

TA'LIM MENEJMENTIDA LIDERLIK KONSEPSIYALARIGA KLASSIK VA ZAMONAVIY YONDASHUV TAMOIYILLARI

Imomova Dilafruz Rustam qizi

“China Road Trans” MChJ tarjimon-maslahatchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada ta'lim menejmentida liderlik konsepsiyalarining klassik va zamonaviy yondashuvlari ilmiy-nazariy jihatdan chuqur tahlil qilinadi. Klassik liderlik nazariyalari (xususiyatlar nazariyasi, xulq-atvor yondashuvi, vaziyatli liderlik) hamda zamonaviy konsepsiyalar (transformatsion, transaksion, taqsimlangan, xizmatkor liderlik, instruksional liderlik) ta'lim tizimi kontekstida qiyosiy o'rganiladi. Tahlil natijasida ta'lim menejmentida samarali liderlikni ta'minlovchi integrativ model taklif etiladi.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, liderlik, klassik nazariyalar, zamonaviy yondashuvlar, transformatsion liderlik, instruksional liderlik, taqsimlangan liderlik.

КЛАССИЧЕСКИЕ И СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К КОНЦЕПЦИЯМ ЛИДЕРСТВА В МЕНЕДЖМЕНТЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Имамова Дилафруз Рустам кизи – переводчик-консультант ООО
«China Road Trans»

Аннотация. В данной статье проводится углублённый научно-теоретический анализ классических и современных подходов к концепциям лидерства в менеджменте образования. Классические теории лидерства (теория черт, поведенческий подход, ситуационное лидерство), а также современные концепции (трансформационное, транзакционное, распределённое, служащее и инструкционное лидерство) рассматриваются в сравнительном аспекте в контексте образовательной системы. По результатам анализа предложена интегративная модель эффективного лидерства в системе управления образованием.

Ключевые слова: менеджмент образования, лидерство, классические теории, современные подходы, трансформационное лидерство, инструкционное лидерство, распределённое лидерство.

CLASSICAL AND MODERN APPROACH PRINCIPLES TO LEADERSHIP CONCEPTS IN EDUCATIONAL MANAGEMENT

Imomova Dilafruz Rustam qizi – Translator-Consultant, “China Road Trans” LLC

Abstract. This article provides an in-depth scientific and theoretical analysis of classical and modern approaches to leadership concepts in educational management. Classical leadership theories (trait theory, behavioral approach, situational leadership), as well as contemporary concepts (transformational, transactional, distributed, servant, and instructional leadership), are comparatively examined within the context of the education system. Based on the analysis, an integrative model aimed at ensuring effective leadership in educational management is proposed.

Keywords: educational management, leadership, classical theories, modern approaches, transformational leadership, instructional leadership, distributed leadership.

Kirish. Globallashuv, raqamli transformatsiya va ta'lim sifati bo'yicha xalqaro reytinglarning keskinlashuvi sharoitida ta'lim menejmentida liderlik muammosi strategik ahamiyat kasb etmoqda. Oliy ta'lim muassasalari va maktab tizimlarida samarali boshqaruv nafaqat ma'muriy nazorat, balki innovatsion rivojlanish, pedagogik jarayonni optimallashtirish va inson kapitalini boshqarish bilan chambarchas bog'liqdir.

Zamonaviy ta'lim tizimida boshqaruv samaradorligi tobora ko'proq liderlik sifati bilan belgilanmoqda. Ta'lim muassasalari nafaqat bilim beruvchi institut, balki ijtimoiy-madaniy transformatsiyaning muhim agenti sifatida faoliyat yuritayotgan bir sharoitda, rahbarlikning an'anaviy ma'muriy modeli yetarli natija bermayapti. Raqamli transformatsiya, global raqobat, sifat menejmenti standartlari va inklyuziv ta'lim tamoyillarining kengayishi liderlikning mazmuni va funksiyalarini qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Shu nuqtai nazardan, klassik va zamonaviy liderlik konsepsiyalarini qiyosiy o'rganish, ularning ta'lim menejmentidagi amaliy samaradorligini aniqlash hamda integrativ boshqaruv modelini ishlab chiqish dolzarb ilmiy vazifa hisoblanadi.

Ta'lim menejmentidagi liderlik konsepsiyalarini tahlil qilish, ayniqsa, 13.00.07 – “Ta'limda menejment” ixtisosligi doirasida ilmiy asoslangan boshqaruv modelini ishlab chiqish uchun muhim metodologik poydevor vazifasini bajaradi.

Tadqiqot metodlari. Mazkur tadqiqot ta'lim menejmentida liderlik konsepsiyalarining klassik va zamonaviy yondashuvlarini tizimli ravishda tahlil qilish hamda ularning nazariy-metodologik asoslarini aniqlashga qaratilgan. Tadqiqot metodologiyasi ko'p bosqichli va kompleks yondashuvga asoslanib, falsafiy, umumilmiy hamda maxsus pedagogik metodlar uyg'unligida amalga oshirildi.

Falsafiy-metodologik asos – tadqiqotning metodologik poydevori sifatida quyidagi yondashuvlar tanlandi:

- TIZIMLI YONDASHUV – LIDERLIK KONSEPSIYALARI TA'LIM MENEJMENTINING TARKIBIY ELEMENTI SIFATIDA O'ZARO BOG'LIQ KOMPONENTLAR TIZIMI DOIRASIDA KO'RIB CHIQILDI. USHBU YONDASHUV LIDERLIKNI INDIVIDUAL, INSTITUTSIONAL VA SEKTORLARARO DARAJALARDA TAHLIL QILISH IMKONINI BERDI.

- STRUKTURAVIY-FUNKSIONAL YONDASHUV – MAZKUR YONDASHUV ASOSIDA KLASSIK VA ZAMONAVIY LIDERLIK NAZARIYALARINING TARKIBIY TUZILMASI HAMDA ULARNING TA'LIM JARAYONIDAGI FUNKSIONAL VAZIFALARI ANIQLASHTIRILDI.

- AKSIOLOGIK YONDASHUV – LIDERLIK FENOMENI QADRIYATLAR TIZIMI BILAN BOG'LIQ HOLDA O'RGANILDI. XIZMATKOR VA TRANSFORMATSION LIDERLIK KONSEPSIYALARINING INSONPARVARLIK, ADOLAT VA HAMKORLIK QADRIYATLARI BILAN ALOQASI TAHLIL QILINDI.

Tadqiqot jarayonida quyidagi umumilmiy metodlardan foydalanildi:

ANALIZ VA SINTEZ - KLASSIK (XUSUSIYATLAR, XULQ-ATVOR, VAZIYATLI) HAMDA ZAMONAVIY (TRANSFORMATSION, TRANSAKSION, TAQSIMLANGAN, INSTRUKSIONAL, XIZMATKOR) NAZARIYALAR TARKIBIY JIHATDAN TAHLIL QILINIB, ULARNING UMUMIY VA FARQLI JIHATLARI SINTEZ QILINDI.

QIYOSIY-TAHLILIIY METOD - LIDERLIK KONSEPSIYALARI METODOLOGIK MEZONLAR (BOSHQARUV PARADIGMASI, MOTIVATSIYA MEKANIZMI, INNOVATSION SALOHİYAT, QAROR QABUL QILISH MODELİ) ASOSIDA QIYOSIY O'RGANILDI.

KONTENT-TAHLIL - MAHALLIY VA XORIJIY ILMIY MANBALAR, TA'LIM MENEJMENTI BO'YICHA KONSEPTUAL HUJJATLAR HAMDA XALQARO TADQIQOT NATIJALARI MAZMUNAN TAHLIL QILINDI.

MODELLASHTIRISH - TADQIQOT NATIJALARIGA ASOSLANIB, TA'LIM MENEJMENTIDA SAMARALI LIDERLIKNI TA'MINLOVCHI INTEGRATIV MODEL ISHLAB CHIQILDI. MODEL UCH DARAJALI (INDIVIDUAL, TASHKILIIY, SEKTORLARARO) STRUKTURA ASOSIDA QURILDI.

KONSEPTUAL DIZAYN - LIDERLIK KONSEPSIYALARINING O'ZARO INTEGRATSIYASI ASOSIDA TRANSFORMATSION DIALOGGA TAYANUVCHI KONSEPTUAL SXEMA ISHLAB CHIQILDI.

NAZARIY PROGNOZLASH - ZAMONAVIY TA'LIM TIZIMINING RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDAGI RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI HISOBGA OLINIB, LIDERLIKNING KELGUSIDAGI EVOLYUTSION TENDENSIYALARI BASHORAT QILINDI.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi metodologik jihatdan quyidagilarda namoyon bo'ladi:

1. Liderlik konsepsiyalari ta'lim menejmenti kontekstida ko'p darajali tizim sifatida talqin qilindi.
2. Klassik va zamonaviy nazariyalar integratsiyasi asosida yangi konseptual model ishlab chiqildi.
3. Transformatsion dialog liderlikning markaziy mexanizmi sifatida asoslab berildi.

Tadqiqotda quyidagi metodlardan foydalanildi:

- ilmiy-adabiyotlar tahlili (kontent va komparativ analiz);
- strukturaviy-funksional yondashuv;
- qiyosiy-tahliliy metod;
- tizimli modellashtirish;
- konseptual sintez.

Klassik liderlik nazariyalari quyidagilarda aks etadi:

1. *Xususiyatlar (Trait) nazariyasi*. Ushbu nazariya liderlikni shaxsning tug'ma yoki shakllangan sifatleri bilan izohlaydi. Liderning intellektual salohiyati, qat'iyati, ijtimoiy faolligi va kommunikativ qobiliyati asosiy omil sifatida qaraladi.

Ta'lim menejmentida mazkur yondashuv rektor, direktor yoki bo'lim mudirining shaxsiy sifatlariga haddan tashqari urg'u beradi. Biroq bu yondashuv tizimli omillarni yetarli hisobga olmaydi.

2. *Xulq-atvor (Behavioral) yondashuvi*. Bu nazariyada liderlik samaradorligi rahbarning boshqaruv uslubi bilan belgilanadi. Demokratik, avtoritar va liberal uslublar tahlil qilinadi.

Ta'lim tizimida demokratik boshqaruv modeli pedagogik jamoa motivatsiyasini oshiradi. Avtoritar uslub esa qisqa muddatli intizomni ta'minlasa-da, innovatsion rivojlanishni cheklashi mumkin.

3. *Vaziyatli (Situational) nazariya*. Liderlik uslubi vaziyatga mos ravishda o'zgarishi kerakligi ta'kidlanadi.

Ta'lim muassasalarida krizis boshqaruvi, islohot davri yoki akkreditatsiya jarayonida turli liderlik strategiyalarini moslashtirish zarur.

Zamonaviy liderlik konsepsiyalari quyidagilardan iborat:

1. Transformatsion liderlik – lider jamoani ilhomlantiradi, strategik vizyon yaratadi va innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlaydi. Ta’lim menejmentida bu model o‘quv jarayonini modernizatsiyalash va akademik sifatni oshirishda samarali hisoblanadi.

2. Transaksion liderlik – mukofot va nazorat mexanizmlariga asoslanadi. Ta’lim tizimida KPI, reyting va monitoring tizimlari bilan uyg‘unlashadi, biroq ijodiy muhitni yetarli darajada rag‘batlantirmaydi.

3. Taqsimlangan (Distributed) liderlik – rahbarlik vakolatlari jamoa a’zolari o‘rtasida taqsimlanadi. Oliy ta’limda kafedra mudirlari, loyiha rahbarlari va metodik kengashlar faoliyati orqali kollektiv liderlik shakllanadi.

4. Xizmatkor (Servant) liderlik – lider jamoaga xizmat qilish tamoyiliga asoslanadi. Pedagogik etika va insonparvarlik qadriyatlarini mustahkamlaydi.

1-jadval

Klassik va zamonaviy yondashuvning tahliliy jadval

Mezoni	Klassik yondashuv	Zamonaviy yondashuv
Metodologik asos	Individualistik	Tizimli va integrativ
Boshqaruv modeli	Vertikal	Gorizonttal va tarmoqli
Innovatsion salohiyat	Cheklangan	Yuqori
Motivatsiya mexanizmi	Nazorat	Ilhom va ishtirok
Qaror qabul qilish	Markazlashgan	Jamoaviy

Mazkur qiyosiy jadval ta’lim menejmentida liderlik konsepsiyalarining evolyutsion rivojlanishini metodologik, tashkiliy va funksional mezonlar asosida tizimli ravishda ochib beradi. Jadvalda klassik va zamonaviy yondashuvlar o‘rtasidagi asosiy farqlar boshqaruv paradigmasi, motivatsiya mexanizmi, qaror qabul qilish jarayoni, innovatsion salohiyat va tashkiliy tuzilma kabi ko‘rsatkichlar orqali tahlil qilingan.

Birinchidan, metodologik asos nuqtai nazaridan klassik nazariyalar individualistik xarakterga ega bo‘lib, lider shaxsiga ustuvor ahamiyat beradi. Zamonaviy yondashuvlar esa tizimli va integrativ xarakter kasb etib, liderlikni ijtimoiy jarayon va hamkorlik mexanizmi sifatida talqin qiladi. Bu farq ta’lim menejmentida boshqaruvning vertikal modelidan gorizonttal va tarmoqli modeliga o‘tish tendensiyasini aks ettiradi.

Ikkinchidan, motivatsiya mexanizmi bo‘yicha klassik yondashuv nazorat va intizomiy boshqaruvga asoslangan bo‘lsa, zamonaviy konsepsiyalar ilhomlantirish,

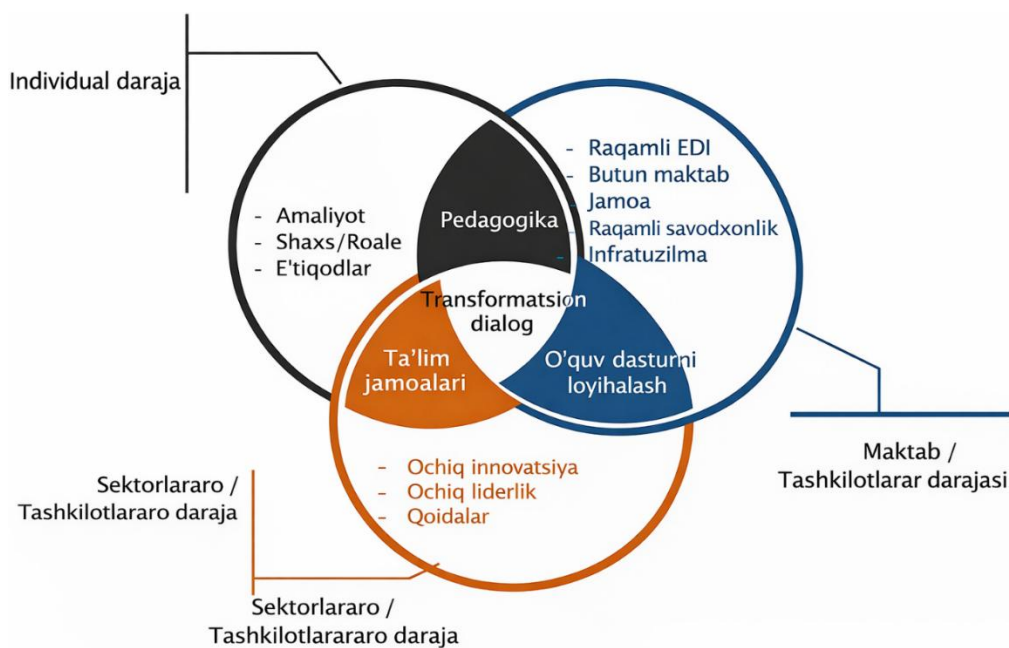
ishtirokchilik va ichki motivatsiyani kuchaytirishga qaratilgan. Bu jihat ayniqsa transformatsion va taqsimlangan liderlikda yaqqol namoyon bo'ladi.

Uchinchi, qaror qabul qilish jarayonida klassik model markazlashgan boshqaruvni ko'zda tutadi. Zamonaviy model esa jamoaviy muhokama, dialog va kollegiallik tamoyillariga tayanadi. Bu esa ta'lim muassasalarida innovatsion muhit shakllanishiga xizmat qiladi.

To'rtinchi, innovatsion salohiyat mezonini bo'yicha zamonaviy liderlik konsepsiyalari ancha yuqori natijadorlikka ega. Chunki ular o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarga tez moslashish, raqamli transformatsiyani qo'llab-quvvatlash va strategik rivojlanishni ta'minlash imkonini beradi.

Umuman olganda, jadval ta'lim menejmentida liderlikning tarixiy transformatsiyasini ko'rsatib, samarali boshqaruv uchun klassik nazariyalarni inkor etmasdan, ularni zamonaviy konsepsiyalar bilan sintez qilish zarurligini asoslaydi. Shunday qilib, jadval maqolaning nazariy asosini mustahkamlovchi konseptual xulosa vazifasini bajaradi va integrativ liderlik modelining ilmiy mantiqiy asosini yaratadi.

Muhokama. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, klassik liderlik nazariyalari ta'lim menejmentining tarixiy rivojlanishida muhim bosqich bo'lgan bo'lsa-da, zamonaviy ta'lim tizimining murakkabligi integrativ va ko'p omilli yondashuvni talab qiladi. Transformatsion va taqsimlangan liderlik modeli ta'lim sifatini oshirish, pedagogik innovatsiyalarni joriy etish va akademik jamoani motivatsiyalashda yuqori samaradorlik ko'rsatadi.



1-rasm. Integrativ liderlik modeli

Ushbu 1-rasmdagi konseptual model ta'lim menejmentida liderlikni uch darajada – **individual daraja, maktab/tashkilot darajasi** hamda **sektorlararo/tashkilotlararo daraja** kesimida tizimli yondashuv asosida talqin etadi. Model Venn diagramma shaklida qurilgan bo'lib, liderlik jarayonining ko'p qatlamli va o'zaro integrativ xarakterini aks ettiradi.

1. INDIVIDUAL DARAJA.

Mazkur daraja shaxsning professional identifikatsiyasi, amaliy faoliyati va e'tiqodlariga asoslanadi. Bu yerda liderlikning psixologik va aksiologik komponentlari ustuvor ahamiyat kasb etadi. Rahbarning shaxsiy pozitsiyasi, kasbiy qadriyatlari hamda pedagogik dunyoqarashi liderlik samaradorligining boshlang'ich nuqtasini tashkil etadi.

Pedagogika elementi aynan shu darajada shakllanib, keyingi tizimli jarayonlarga metodologik poydevor yaratadi.

2. MAKTAB / TASHKILOT DARAJASI.

Ushbu darajada liderlik institutsional xarakterga ega bo'ladi. Raqamli EDI (Equity, Diversity, Inclusion), butun maktab jamoasi, raqamli savodxonlik va infratuzilma kabi omillar boshqaruv samaradorligini belgilaydi.

Bu qatlamda o'quv dasturini loyihalash (curriculum design) strategik ahamiyat kasb etadi. Liderlik nafaqat ma'muriy nazorat, balki o'quv mazmunini modernizatsiya qilish, innovatsion pedagogik texnologiyalarni joriy etish va sifat menejmentini ta'minlashga xizmat qiladi.

3. SEKTORLARARO / TASHKILOTLARARO DARAJA.

Modelning uchinchi komponenti ochiq innovatsiya, ochiq liderlik va siyosiy-me'yoriy mexanizmlar bilan bog'liq. Bu daraja ta'lim muassasasining boshqa institutlar – sanoat, davlat boshqaruvi, fuqarolik jamiyati bilan hamkorligini ifodalaydi.

Sektorlararo integratsiya ta'lim tizimini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish bilan uzviy bog'laydi va liderlikni tarmoq tipidagi boshqaruv modeliga aylantiradi.

MARKAZIY INTEGRATIV ELEMENT – TRANSFORMATSION DIALOG

Uch darajaning kesishgan nuqtasida **transformatsion dialog** joylashgan. Bu tushuncha liderlikning kommunikativ va o'zgaruvchan xarakterini anglatadi. Transformatsion dialog:

- pedagogik innovatsiyalarni rag'batlantiradi;
- jamoaviy qaror qabul qilishni kuchaytiradi;
- institutsional rivojlanishni tezlashtiradi.

Mazkur model shuni ko'rsatadiki, samarali ta'lim menejmenti faqat vertikal boshqaruvga emas, balki shaxsiy kompetensiya, institutsional strategiya va sektorlararo hamkorlik integratsiyasiga tayanadi.

Shuningdek, mazkur modelda liderlikning uch darajali integratsiyasi ko'rsatilgan:

1. **Strategik daraja** – transformatsion vizyon
2. **Taktik daraja** – taqsimlangan boshqaruv
3. **Operatsion daraja** – transaksion monitoring

Model ta'lim menejmentida klassik va zamonaviy konsepsiyalar sintezini aks ettiradi.

Xulosa. Ta'lim menejmentida klassik nazariyalar metodologik asos sifatida muhimdir.

1. Zamonaviy konsepsiyalar ta'lim tizimining dinamik va innovatsion rivojlanishini ta'minlaydi.

2. Integrativ liderlik modeli eng samarali boshqaruv mexanizmi sifatida taklif etiladi.

3. Ta'lim menejmentida liderlikni rivojlantirish uchun transformatsion, taqsimlangan va instruksional yondashuvlarni sintez qilish maqsadga muvofiq.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, ta'lim menejmentida liderlik konsepsiyalari tarixiy rivojlanish jarayonida individualistik paradigmadan tizimli va integrativ yondashuvga evolyutsion tarzda o'tgan. Klassik nazariyalar (xususiyatlar, xulq-atvor va vaziyatli yondashuvlar) liderlikning shakllanish bosqichini ilmiy jihatdan asoslab bergan bo'lsa-da, ular zamonaviy ta'lim tizimining murakkab, ko'p darajali va o'zgaruvchan sharoitlarini to'liq qamrab olmaydi.

Zamonaviy konsepsiyalar – transformatsion, transaksion, taqsimlangan, xizmatkor va instruksional liderlik modellari – ta'lim muassasasini ochiq, innovatsion va hamkorlikka asoslangan tizim sifatida boshqarish imkonini beradi. Ayniqsa, transformatsion liderlik strategik rivojlanishni ta'minlashda, taqsimlangan liderlik esa jamoaviy mas'uliyat va kollektiv boshqaruvni shakllantirishda yuqori samaradorlikka ega ekanligi aniqlandi.

Tahlillar asosida ta'lim menejmentida samarali boshqaruv klassik va zamonaviy yondashuvlarning inkor etilishi emas, balki ularning konseptual sinteziga tayanishi zarurligi asoslab berildi. Taklif etilgan integrativ model liderlikni uch darajali – individual, tashkiliy va sektorlararo – tizimda ko'rib chiqishni nazarda tutadi hamda transformatsion dialogni markaziy mexanizm sifatida belgilaydi.

Shunday qilib, ta'lim menejmentida liderlikning samarali modeli innovatsion fikrlash, qadriyatlarga asoslangan boshqaruv va strategik hamkorlik tamoyillarining uyg'unlashuvi orqali shakllanadi. Mazkur ilmiy xulosalar ta'lim muassasalarida boshqaruv amaliyotini takomillashtirish hamda rahbar kadrlarni tayyorlash jarayonida metodologik asos sifatida xizmat qilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. – London: SAGE Publications, 2011. – 232 p.

2. Bush T., Glover D. School leadership models: What do we know? // *School Leadership & Management*. – 2014. – Vol. 34(5). – P. 553–571.
3. Bass B.M. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. – New York: Free Press, 1985. – 256 p.
4. Bass B.M., Avolio B.J. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. – Thousand Oaks: SAGE, 1994. – 238 p.
5. Leithwood K., Jantzi D. Transformational school leadership effects: A replication // *School Effectiveness and School Improvement*. – 2005. – Vol. 16(4). – P. 417–434.
6. Spillane J.P. *Distributed Leadership*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2006. – 208 p.
7. Greenleaf R.K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. – New York: Paulist Press, 1977. – 370 p.
8. Тухтаева, З. Ш. (2016). Касб-хунар таълимида фанлараро узвийликни таъминлаш методикаси.
9. Hallinger P. Instructional leadership and the school principal: A passing fancy? // *Educational Administration Quarterly*. – 2005. – Vol. 41(2). – P. 221–239.
10. Тухтаева, З. Ш. (2018). Олий таълимда ихтисослик ва мутахассислик фанлар узвийлиги ва интеграциясини таъминлаш муаммолари. Касб-хунар таълим, 4, 21.
11. Yukl G. *Leadership in Organizations*. – 8th ed. – New York: Pearson, 2013. – 528 p.
12. Daminov, L. O., & Tukhtaeva, J. P. T. Z. S. (2020). Nigora Zakiralievna Sayfullaeva, Khurshid Nozimovich Khakimov The Importance of Game Technologies in the Training of Future Vocational Teachers on the Basis of Competent Approach. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 4, 6669-6674.