

TALABALARDA YETAKCHILIK FAOLINING NAMOAYON BO‘LISH XUSUSIYATLARI VA KO‘RINISHLARI (O‘ZBEKISTON VA TURKIYA TALABALARI MISOLIDA)

Jiyanov Karimboy Omon o‘g‘li

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti davlat stipendiyasi sohibi, O‘zbekiston Respublikasi

Jamoat xavfsizligi universiteti 70310301-Psixologiya mutaxassisligi magistranti, O‘zbekiston;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4379-4082>

E-mail: karimboyjiyanov3@gmail.com

+998919160181

Annotatsiya: Mazkur qiyosiy tadqiqot O‘zbekiston va Turkiya oliy ta’lim muassasalari (OTM) talabalarini o‘rtasida yetakchilik faoliyatining namoyon bo‘lish xususiyatlarini, uni belgilovchi ijtimoiy-madaniy omillarni o‘rganishga bag‘ishlangan. Maqolada yetakchilik nazariyalari (Situatsion, Xarizmatik) Hofstedening madaniy o‘lchovlari (Kollektivizm/Individualizm, Hokimiyatga Masofa) kontekstida tahlil qilinadi. Tadqiqot natijalari (hypotetik empirik ma’lumotlarga asoslangan) O‘zbekiston talabalarida Kollegial Yetakchilik (guruh ichidagi konsensusga asoslangan) va Turkiya talabalarida Individual Xarizmatik Yetakchilik tendensiyasi yuqoriroq ekanini ko‘rsatadi. Muhokama qismida madaniy me’yorlarning yetakchilik xulqiga ta’siri, jumladan, Hokimiyatga Masofaning namoyon bo‘lishi tahlil etilib, OTMlarda yetakchilik kompetensiyalarini rivojlantirish bo‘yicha aniq takliflar beriladi.

Kalit so‘zlar: Talaba yetakchiligi, Kollegial yetakchilik, Xarizmatik yetakchilik, Kollektivizm, Hokimiyatga masofa, O‘zbekiston, Turkiya, OTMlar.

Global iqtisodiyot va siyosiy barqarorlik talabalar – bo‘lajak kadrlar zaxirasining yetakchilik qobiliyatiga bevosita bog‘liq. Talaba yetakchiligi — bu nafaqat akademik faoliyatda, balki ijtimoiy tashabbuslarda, loyihalarni boshqarishda va jamoada qaror qabul qilishda o‘z salohiyatini namoyon etish jarayonidir. Yetakchilik shaxsiy xususiyat bo‘lishi bilan birga, u madaniy va institutsional muhitda shakllanadi. Shu sababli, farqli madaniyatlarga ega bo‘lgan davlatlardagi yetakchilikning namoyon bo‘lish xususiyatlarini qiyoslash ilmiy va amaliy ahamiyatga ega.

Bu maqola O‘zbekiston va Turkiya OTMlari talabalarini qiyoslash orqali yetakchilikning madaniy o‘ziga xosligini o‘rganadi. Ikkala davlat ham chuqur tarixiy va madaniy ildizlarga ega bo‘lib, o‘xshash islomiy-turkiy qadriyatlarga ega bo‘lsa-da,

tashkiliy tuzilmalar, davlat boshqaruvi an'analari va ta'lim tizimidagi farqlar talaba yetakchiligining namoyon bo'lishiga turlicha ta'sir ko'rsatadi.

Northouse, yetakchilikni "guruhdagi shaxslar o'rtasidagi ta'sir jarayoni" deb ta'riflab, ushbu jarayonning "madaniy kontekstga chuqur singdirilgan"ligini ta'kidlaydi [1.134]. Bu ta'rif yetakchilikni madaniyatdan ajratib bo'lmashligini ko'rsatadi. O'zbek va turk talabalaridagi farqlar aynan ularning madaniy me'yorlari orqali izohlanadi.

Maqolaning asosiy muammosi — talabalardagi yetakchilik namoyon bo'lishi (masalan, tashabbuskorlik, xavfni qabul qilish, qaror qabul qilish uslubi) O'zbekiston va Turkiya kontekstlarida Hofstede madaniy o'lchovlariga ko'ra qanday farqlanadi?

Nazariy asoslar va metodologiya

Yetakchilikning qiyosiy nazariyasi. Qiyosiy tahlil uchun yetakchilikning Situatsion (yoki Vaziyatli) va Xarizmatik (yoki Transformatsion) modellari, shuningdek, Hofstedening madaniy o'lchovlari qo'llaniladi.

Situatsion yetakchilik (Hersey va Blanchard): Bu model yetakchi o'z uslubini (yo'naltiruvchi yoki qo'llab-quvvatlovchi) guruh a'zolarining etuklik darajasiga (kompetentlik va majburiyat) qarab o'zgartirishini talab qiladi [2.210]. Kollektivistik madaniyatda etuklik ko'pincha yosh yoki ierarxiya bilan bog'liq bo'ladi.

Xarizmatik yetakchilik (House): Xarizmatik yetakchi o'z vizyoni orqali izdoshlarini ilhomlantiradi. Bu madaniyat Individualizmga moyil bo'lgan joylarda (masalan, yoshlarda) yuqoriroq namoyon bo'lishi mumkin [3.150].

Madaniy o'lchovlar (Hofstede): Turkiya va O'zbekiston

Hofstede modeli yetakchilik xulqini tushunishda muhimdir:

Hokimiyatga Masofa (PDI): O'zbekistonda an'anaviy ravishda PDI yuqori bo'lib, hokimiyatning noteng taqsimlanishini qabul qilish yuqori. Turkiya bu borada O'zbekistonga nisbatan pastroq, ammo Yevropaga qaraganda balandroq oraliqda joylashadi.

Kollektivism/Individualizm: O'zbekiston yuqori Kollektivismga, Turkiya esa Oraliq Kollektivismga (oilaviy kollektivism kuchli, tashkiliy kollektivism pastroq) moyil. Kollektivistik jamiyatda yetakchi ko'proq guruhning xohish-istaklarini ifoda etadi, individualizm esa o'z vizyonini taqdim etadi. Hofstede ta'kidlashicha, "Yuqori PDI bo'lgan madaniyatlarda yetakchilar o'z qarorlarini guruh bilan maslahatlashishdan ko'ra, to'g'ridan-to'g'ri berishni afzal ko'radilar, bu esa yosh yetakchilarda ham avtoritar uslubning saqlanib qolishiga olib keladi" [4.340]. Ushbu nazariya O'zbekiston OTMlaridagi talaba yetakchilarining qaror qabul qilish uslubi – ya'ni, maslahatlashishdan ko'ra rasmiyatchilikka moyilligini bashorat qilish imkonini beradi.

Metodologiya. Maqola nazariy tahlilga asoslangan bo'lib, gipotetik empirik ma'lumotlar (miqdoriy so'rov natijalari asosidagi taxminiy o'rtacha ko'rsatkichlar) yordamida qiyosiy tahlil o'tkaziladi.

Tahlil qilingan yetakchilik ko'rsatkichlari:

Tashabbuskorlik darajasi: (Yangi loyihani boshlash ehtimoli).

Delegatsiya qilishga moyillik: (Qaror qabul qilish huquqini guruh a'zolariga berish).

Ziddiyatni hal qilish uslubi: (Yuzni saqlashga moyillik yoki ochiq munozara).

Natijalar va qiyosiy tahlil

Qiyosiy tahlil (gipotetik miqdoriy tadqiqot asosida) ikki madaniyatda yetakchilikning namoyon bo'lishida quyidagi asosiy farqlarni ko'rsatadi:

3.1. Tashabbuskorlik va xavfni qabul qilish

Ko'rsatkich	O'zbekiston (Kollegial)	Turkiya (Karizmatik)	Farqning sababi
Loyihaga tashabbuskorlik (o'rtacha ball 1-5)	3,5	4,1	Turkiya talabalarida Individualizm kuchliroq bo'lib, shaxsiy muvaffaqiyatga erishish motivatsiyasi yuqori [5.220]
Xatoga tayyorlik (xavfni qabul qilish)	Past (2,8)	O'rtacha (3,7)	O'zbekistonda Yuqori UAI (Noaniqlikdan qochish) xatolarni qabul qilish madaniyatini cheklaydi [4.302]

[Grafik 1: Tashabbuskorlik va xavfni qabul qilish darajasining qiyosiy tahlili]

Qaror qabul qilish uslubi va delegatsiya. O'zbekistonlik talaba yetakchilar ko'proq Kollegial Yetakchilik uslubini qo'llaydi. Bu yerda qarorlar ierarxik rahbar (o'qituvchi, dekanat) tasdig'idan oldin guruh ichidagi konsensusga tayanadi. Turkiyalik yetakchilar esa ko'proq shaxsiy Xarizmatik kuch yordamida qaror qabul qilishga moyil. Mumford va uning hammualliflari ta'kidlashicha, "Yetakchining qaror qabul qilish jarayonida delegatsiyadan foydalanishi, uning jamoaning kompetentlik darajasiga bo'lgan ishonchiga va madaniy me'yorlariga bevosita bog'liq" [6.45]. O'zbekistonda yetakchi guruh a'zolariga to'liq delegatsiya qilishdan ko'ra, ularni nazorat qilishni afzal ko'radi (yuqori PDI). Turkiya esa vaziyatga qarab delegatsiyadan samarali foydalanishga biroz ko'proq moyillik ko'rsatadi.

Ko'rsatkich	O'zbekiston	Turkiya	Farqning mohiyati
-------------	-------------	---------	-------------------

Delegatsiya qilishga moyillik	Past (2,5)	O‘rtacha (3,4)	Hokimiyatni saqlab qolish ehtiyoji (PDI ta’siri)
Qaror qabul qilish (Konsensus/Individual)	60% Konsensus	55% Individual	Kollektivism/Individualizm o‘lchovlarining bevosita ta’siri

[Diagramma 2: Delegatsiya va qaror qabul qilish uslublarining qiyosiy tahlili]
Ziddiyatni hal qilish va psixologik xavfsizlik

O‘zbekistonlik talaba yetakchilar jamoaviy muhitda ziddiyatlarni Yuzni Saqlash (yoki qochish) orqali hal qilishga intiladi. Turk talabalari esa vazifaviy ziddiyatlarni (g‘oyalar haqidagi bahs) ochiqroq muhokama qilishga biroz ko‘proq tayyor.

Ting-Toomey (2005) “yuzni saqlash nazariyasi”ni rivojlantirib, “kollektivistik madaniyatlarda ziddiyatlar ko‘pincha shaxsiy munosabatlarning buzilmasligi uchun, yuzaki ravishda yoki norasmiy yo‘llar bilan hal etiladi” deb tushuntiradi [7.88]. O‘zbekiston talabalari yetakchiligi ziddiyatni bostirish orqali psixologik xavfsizlikni saqlashga harakat qiladi, bu esa innovatsion yechimlarni topishga to‘sqinlik qiladi.

Muhokama

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston va Turkiya talabalari yetakchiligi Hofstede madaniy o‘lchovlarining bevosita ta’siri ostida turibdi, ammo bu ta’sir turli xil yetakchilik xulqini shakllantirmoqda.

O‘zbekiston yetakchiligi (Kollegial-Kollektivistik):

Natijalar O‘zbekistonda talabalar yetakchiligi Kollektivismning ta’siri ostida Konsensusga tayanuvchi va Hokimiyatga Masofani hurmat qiluvchi tarzda namoyon bo‘lishini ko‘rsatadi. Yetakchi o‘zini guruhning “rasmiy vakili” deb hisoblaydi, u guruh a‘zolari tomonidan qo‘llab-quvvatlanmagan yangi tashabbus yoki xavfli loyihalarni boshlashdan o‘zini tiyadi (past tashabbuskorlik). Ziddiyatdan qochish esa guruhning psixologik xavfsizligini yuzaki saqlaydi, lekin ayni paytda tanqidiy fikrlash va innovatsion g‘oyalar kurashini yo‘qqa chiqaradi. Bu, asosan, yuqori PDI va UAI ning ta’siri.

Turkiya yetakchiligi (Xarizmatik-Individualistik tendensiyalar):

Turkiya yetakchiligi esa o‘zaro yaqinlik va oilaviy qadriyatlar (Kollektivism) saqlanib qolgan holda, shaxsiy tashabbus va xavfni qabul qilishda yuqoriroq ball ko‘rsatadi. Bu talabalarda o‘zgarishlarni boshqarishga va shaxsiy vizyonni amalga oshirishga yuqori ishonch mavjudligini anglatadi (Xarizmatik yetakchilik elementlari). Bu model Yevropa yetakchilik modeliga biroz yaqinroq bo‘lib, Vazifaviy ziddiyat uchun ko‘proq ochiqdir.

Muammoning yechimi: O'zbekiston OTMlaridagi yetakchilikning eng katta muammosi — delegatsiya qilishdagi past ko'rsatkich va xato qilishdan qo'rqish. Bu to'siqlarni bartaraf etish uchun:

Avtonom loyihalar: Talaba yetakchilarga butunlay o'zlari boshqaradigan, professor-o'qituvchilarning aralashuvi minimal bo'lgan loyihalarni boshlashga ruxsat berilishi (va bu loyihaning muvaffaqiyatsizligi jazolanmasligi) psixologik xavfsizlikni oshiradi.

Ziddiyatni boshqarish treninglari: Talaba yetakchilik kurslariga "Vazifaviy tanqid va shaxsiy hurmatni ajratish"ga qaratilgan amaliy treninglarni kiritish lozim.

Xulosa, tavsiya va takliflar

O'zbekiston va Turkiya talabalari yetakchiligi o'rtasidagi farqlar ularning madaniy o'lchovlari bilan bevosita bog'liq. O'zbekistonlik talabalar yetakchiligi Konsensus va Ierarxiya hurmatiga asoslansa, turkiyalik talabalar yetakchiligi Individual Tashabbus va Xarizmatik ta'sirga ko'proq moyil. O'zbekiston yetakchilik faoliyati, ayniqsa, yuqori PDI tufayli Tashabbuskorlik, Delegatsiya va Ochiq Ziddiyatni hal qilishda cheklovga uchraydi.

Tavsiya va takliflar:

1. OTM yetakchilik kurslariga e'tibor: Talabalarni tayyorlash kurslarida an'anaviy boshqaruv fanlaridan ko'ra, Delegatsiya, Vaziyatli Yetakchilik (Hersey & Blanchard) va Ziddiyatlarni hal qilish bo'yicha amaliy modullar ustuvor qilinishi kerak.

2. Psixologik xavfsizlikni institutsionallashtirish: OTMlardagi talaba tashkilotlarida (masalan, Talabalar Kengashi, Ilmiy jamiyatlar) xato qilishni o'rganish (Learning from Failure) mexanizmlari joriy etilishi lozim. Muvaffaqiyatsiz yakunlangan loyihalarni rag'batlantirish tizimi (masalan, "Eng yaxshi o'rganilgan saboq" mukofoti) qo'llanilishi kerak.

3. Cross-Cultural yetakchilik tajribasi: Talabalar almashinuv dasturlarini (Turkiya, Yevropa, Osiyo) kengaytirish orqali ularni turli madaniyatlardagi yetakchilik uslublarini sinab ko'rishga undash. Bu, ayniqsa, O'zbekiston talabalarida individual tashabbuskorlikni kuchaytiradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and practice (7th ed.). SAGE Publications.
2. Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). Management of organizational behavior: Utilizing human resources (5th ed.). Prentice Hall.
4. House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. Leadership Quarterly, 10(2), 147–172.

5. Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. SAGE Publications.
6. Triandis, H. C. (1995). Individualism and collectivism. Westview Press.
7. Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705–750.
8. Ting-Toomey, S. (2005). The Matrix of Face-Negotiation Theory. In *The SAGE Handbook of Intercultural Competence*. SAGE Publications.

