



OLIIY TA'LIM MUASSASALARI RAHBARLARINING KREATIV KOMPETENSIYALARINI BAHOLASH: MEZONLAR VA KO'RSATKICHLAR TIZIMI

Ismailova Shahlo Abdunazarovna,

Toshkent Davlat Iqtisodiyot universiteti tayanch doktoranti.

ismailovashahlo1982@gmail.com

(+998913398204)

DOI: <https://doi.org/10.54613/ku.v19iA.1777>

MAQOLA HAQIDA/ О СТАТЬЕ

ANNOTATSIIYA/ АННОТАЦИЯ

Qabul qilindi: 17-avgust 2026-yil

Tasdiqlandi: 19-avgust 2026-yil

Jurnal soni: 19-A

Maqola raqami: 19

**KALIT SO'ZLAR/ КЛЮЧЕВЫЕ
СЛОВА**

kreativ kompetensiya, OTM rahbari, divergent tafakkur, baholash mezonlari, integral baholash modeli, ekspert baholash, kontent validlik

Maqolada oliy ta'lim muassasalari (OTM) rahbarlarining kreativ kompetensiyalarini obyektiv baholash uchun ilmiy asoslangan mezon va ko'rsatkichlar tizimi taklif etiladi. Tizim Gilford va Torrensning divergent tafakkur nazariyasi, Kolbning eksperiensial ta'lim kontsepsiyasi hamda Amabilening komponentli ijodkorlik modeli sintezi asosida shakllantirilgan. Delphi metodi (15 ekspert), kontent validlik koeffitsienti (CVR), test-retest va ichki izchillik tahlillari orqali olti mezonli (kreativ tafakkur, innovatsion yo'nalganlik, muammoni kreativ hal etish, kreativ liderlik, strategik kreativlik, kreativ kommunikatsiya) model ishlab chiqilib, uning ishonchligi tasdiqlangan (Kronbax alfa = 0,81; r = 0,82). Natijalar O'zbekiston OTMlarida boshqaruv kadrlarini diagnostika qilish va rivojlantirishda qo'llanilishi mumkin.

ABOUT THE PAPER

ANNOTATION

Accepted: 17 August 2026

Approved: 19 August 2026

Volume: 19-A

Paper number: 19

KEYWORDS

creative competence, HEI leader, divergent thinking, assessment criteria, integral assessment model, expert evaluation, content validity

This article proposes a scientifically grounded system of criteria and indicators for objectively assessing the creative competencies of higher education institution (HEI) leaders, built on a synthesis of Guilford and Torrance's divergent thinking theory, Kolb's experiential learning concept, and Amabile's componential model of creativity. Using the Delphi method (15 experts), the content validity ratio (CVR), and test-retest and internal-consistency analyses, a six-criterion model – creative thinking, innovative orientation, creative problem-solving, creative leadership, strategic creativity, and creative communication – was developed and confirmed as reliable (Cronbach's alpha = 0.81; r = 0.82). The findings can support diagnosing and developing managerial personnel in Uzbekistan's HEIs.

Kirish

Zamonaviy oliy ta'lim tizimi globallashuv, raqamli transformatsiya va institutsional o'zgaruvchanlik sharoitida rivojlanmoqda, bu esa OTM rahbari faoliyatini tobora murakkablashtirmoqda: endi rahbar nafaqat ma'muriy vazifalarni bajaruvchi, balki tashkilot rivojlanishining strategik me'mori bo'lishi talab etiladi. Shu boisdan yangi g'oyalar generatsiya qilish, nstandart yechimlar topish va jamoani ijodiy faoliyatga safarbar eta olish qobiliyatlari majmui sifatida tushuniladigan kreativ kompetensiyalar rahbarlik samaradorligining markaziy omiliga aylanmoqda.

Kreativlik muammosi xalqaro adabiyotda uzoq tarixga ega bo'lsa-da, uni aynan OTM boshqaruvi kontekstida o'chanuvchi mezonlar tizimi sifatida ifodalovchi tadqiqotlar kam. O'zbekiston OTMlarining institutsional va madaniy xususiyatlarini hisobga oluvchi, amaliyotda sinalgan baholash modeli hozircha mavjud emas. Mahalliy ishlar liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish yoki innovatsion ta'lim nazariyasini yoritgan bo'lsa-da, kreativ kompetensiyalarni alohida o'chanuvchi tizim sifatida tadqiq etmaydi – bu bo'shliq rahbar kadrlarni diagnostika qilish va rivojlantirishni qiyinlashtiradi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi OTM rahbarlarining kreativ kompetensiyalarini obyektiv baholashga xizmat qiluvchi ilmiy asoslangan mezon va ko'rsatkichlar tizimini ishlab chiqish hamda uning validligi va ishonchligini empirik jihatdan asoslashdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun kreativ kompetensiyaning nazariy komponentlarini aniqlash, ularni baholash mezon va ko'rsatkichlarini shakllantirish, ekspertlar fikri asosida mazkur ko'rsatkichlarning mazmuniy validligini tekshirish hamda ishlab chiqilgan modelning ishonchlik ko'rsatkichlarini aniqlash vazifalari belgilandi.

Tadqiqotda Gilford va Torrensning divergent tafakkur nazariyasi, Kolbning eksperiensial ta'lim kontsepsiyasi hamda Amabilening komponentli ijodkorlik modeli o'zaro integratsiya qilinib, OTM rahbarlarining kreativ kompetensiyasini kompleks baholash modeli taklif etildi. Mazkur model kreativ tafakkur, innovatsion yo'nalganlik, muammoni kreativ hal etish, kreativ liderlik, strategik kreativlik va kreativ kommunikatsiya kabi oltita asosiy mezonni qamrab oladi. Mezonlarni tanlashda rahbarlik faoliyatining mazmuni, kreativlikning psixologik komponentlari va zamonaviy oliy ta'lim muhitining innovatsion talablari o'zaro uyg'unlashtirildi.

Tadqiqotning ilmiy-amaliy ahamiyati shundan iboratki, ishlab chiqilgan mezon va ko'rsatkichlar tizimi O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida rahbar kadrlarning kreativ kompetensiyalarini diagnostika qilish, ularning rivojlanish ehtiyojlarini aniqlash, malaka oshirish va professional rivojlanish dasturlarini takomillashtirish uchun metodik asos bo'lib xizmat qiladi.

Adabiyotlar tahlili

So'nggi besh yilda (2021-2026) OTM rahbarlarining kreativ va innovatsion kompetensiyalariga qiziqish sezilarli oshdi. Bibliometrik tahlilga ko'ra, ta'limda raqamli liderlik mavzusidagi nashrlar soni pandemiyadan keyin keskin ko'paygan va 2023-yilda eng yuqori cho'qqiga yetgan [8]; universitet rahbarlarining boshqaruv mahorati XXI asr universiteti samaradorligining asosiy omili sifatida tan olingan [9]. Raqamli transformatsiya konteksti rahbarlardan moslashuvchanlik va tezkor liderlikni talab qilmoqda; transformatsion liderlik xodimlar kreativligiga kasbiy chidamlilik va ish qoniqishi orqali bilvosita ta'sir ko'rsatishi aniqlangan [10]. Shu bilan birga, kreativlik va liderlik kabi "soft skill"lar raqamli baholash instrumentlariga kam kiritilgani [11] va innovatsiya/muammo yechish kompetensiyalarini rivojlantirish global raqobatbardoshlik uchun ustuvor vazifa ekanini [12] qayd etilgan. Biroq bu ishlarning aksariyati maktab darajasidagi liderlikka yoki umumiy raqamli kompetensiyalarga qaratilgan – OTM rahbarlarining kreativ kompetensiyalarini alohida o'chanuvchi tizim sifatida tadqiq etish hamon yetishmaydi, bu esa tadqiqotning ilmiy yangiligini belgilaydi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentyabrda PF-158-son Farmoni bilan tasdiqlangan "O'zbekiston – 2030" strategiyasi [13] besh ustuvor yo'nalish doirasida yuzta maqsadni belgilaydi, jumladan OTMlarning boshqaruv sifatini oshirishni [14], beshta OTMni milliy tadqiqot oliygohiga aylantirish, ilmiy salohiyatni 70 foizga, yoshlarni oliy ta'lim qamrovini kamida 50 foizga yetkazish, o'ttizta dasturni xalqaro akkreditatsiyadan o'tkazish va o'nta OTMni dunyo reytinglari (QS, THE, ARWU) TOP-1000ga kiritish.

Bu maqsadlarga faqat an'anaviy ma'muriy yondashuv bilan erishib bo'lmaydi – rahbardan yangi g'oyalar generatsiya qilish, nstandart yechimlar topish va jamoani o'zgarishlarga safarbar etish, ya'ni aynan kreativ kompetensiyalar talab etiladi. Shu nuqtai nazardan, ishlab chiqilgan mezon va ko'rsatkichlar tizimi strategiya maqsadlariga erishishning kadrlar salohiyati bilan bog'liq vositasi bo'lib, rahbarlarning strategik

vazifalarga tayyorligini oldindan baholash va rivojlanish ehtiyojlarini aniqlash imkonini beradi.

Tadqiqotning maqsadi – OTM rahbarlarining kreativ kompetensiyalari holatini obyektiv aniqlovchi mezon, ko'rsatkich va integral baholash modelini ishlab chiqish hamda uning psixometrik sifatini tekshirishdir. Vazifalar: 1) nazariy-metodologik asoslarni tizimlashtirish; 2) mezonlar tarkibini aniqlash; 3) har bir mezon bo'yicha o'lganuvchi ko'rsatkichlarni belgilash; 4) tizimning kontent validligi va ishonchliligi ekspert baholash va statistik tahlil orqali tasdiqlash; 5) tizimni milliy kontekstga moslashtirish xususiyatlarini ko'rsatish.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot uch bosqichli aralash metodologiya – nazariy-kontseptual, ekspert-empirik va statistik-tekshiruv bosqichlari asosida tashkil etildi.

Nazariy-kontseptual bosqichda psixometrik (Gilford, Torrens), kompetensiyaviy (Kolb) va tizimli (Amabile) yondashuvlar tahlil qilinib, ularning sintezi asosida baholashning integrativ kontseptual modeli shakllantirildi.

Ekspert-empirik bosqichda mezonlar tarkibini aniqlash uchun adabiyotlar tahlili, kuzatuv va Delphi metodi asosidagi so'rov qo'llanildi. 15 nafarlik ekspert guruhi (tadqiqotchilar, amaliyotchi rahbarlar, kreativlik psixologiyasi mutaxassislari) har bir ko'rsatkichni "zarur", "foydali, lekin

zarur emas" yoki "keraksiz" deb baholadi. Shu asosda kontent validlik koeffitsienti (CVR) hisoblandi: 1 ga yaqin qiymat ko'rsatkichning zarurligini, 0 yoki manfiy qiymat esa olib tashlash zarurligini bildiradi. Lawshe jadvaliga ko'ra [15], 15 ekspert ishtirokida ko'rsatkichni "ilmiy zarur" deb hisoblash uchun CVR kamida 0,49 bo'lishi kerak.

Statistik-tekshiruv bosqichida tizim sifati ikki usulda tekshirildi: test-retest (30 rahbar, olti haftalik interval bilan ikki marta baholash) va ichki izchillik (bitta mezonni o'lganuvchi turli topshiriqlar javoblarining mosligi). Mezonlar og'irligini belgilash uchun ham Delphi ekspert guruhi baholaridan foydalanildi.

Ma'lumotlar tavsiflovchi statistika, korrelyatsiya tahlili va og'irlikli o'rtacha hisoblash usullari bilan qayta ishlandi – bular ijtimoiy fanlarda natijalarning tasodifiy emasligini tekshirishga xizmat qiluvchi standart vositalardir.

Natijalar

1. Kreativ kompetensiyalar tuzilmasi

Adabiyotlar tahlili, ekspert so'rovi va amaliyotni kuzatish OTM rahbarining kreativ kompetensiyalari oltita o'zaro bog'liq mezon orqali tavsiflanishini ko'rsatdi. Har bir mezon abstrakt tushuncha emas, balki kundalik faoliyatda kuzatiladigan aniq xulq-atvor orqali namoyon bo'ladi (1-jadval).

1-jadval

Kreativ kompetensiyalar mezonlarining amaliy namoyon bo'lish shakllari

Mezon	Ish jarayonida qanday namoyon bo'ladi	Nimaga qarab o'lganadi
Kreativ tafakkur	Bir muammoga bir nechta, o'zaro farqli yechim varianti taklif eta olish, shablon fikrlashdan chetga chiqish	Taklif etilgan variantlar soni va ularning farqlanish darajasi
Innovatsion yo'ngalnganlik	Natijasi oldindan to'liq aniq bo'lgan yangi usul yoki vositani sinab ko'rishga tashabbus	Boshlangan yangi tashabbuslar soni, noaniqlikka chidamlilik
Muammoni kreativ hal etish	Kutilmagan vaziyatda mavjud resurslarni yangicha kombinatsiyada ishlatib, tezkor yechim topish	Yechimga ketgan vaqt, ko'rib chiqilgan muqobil variantlar soni
Kreativ liderlik	Jamoa a'zolarini fikr bildirishga undash, xatodan qo'rqmaslik muhitini shakllantirish	Jamoaning o'z tashabbusi bilan taklif kiritish chastotasi
Strategik kreativlik	Uzoq muddatli rejalashtirishda nostandart ssenariylarni ko'rib chiqish, andozani takrorlamaslik	Strategik hujjatlardagi yangi g'oyalar ulushi
Kreativ kommunikatsiya	Murakkab g'oyani sodda va ishon tiruvchi tarzda yetkazib bera olish	Auditoriyaning g'oyani qo'llab-quvvatlash darajasi

2. Ko'rsatkichlar va baholash usullari

Har bir mezon S.M.A.R.T. tamoyiliga muvofiq o'lganuvchi ko'rsatkichlarga yoyildi (jami 10 ta). Baholashda ikki guruh vosita qo'llanildi: standartlashtirilgan psixodiagnostik metodlar (TTCT [3], ishonchliligi 0,89–0,94; NEO-PI-R "Ochiqlik" subshkalasi; KAI [16]; MBTI) va amaliy vositalar (360 darajali baholash, portfel tahlili, aqliy hujum protokollari, ssenariy-vaziyat usuli, kuzatuv jurnali). Obyektivlik uchun har bir ko'rsatkich kamida ikki usul bilan, har sessiyada kamida uchta vosita bilan o'lganib, natijalar triangulatsiya qilindi.

3. Daraja tavsifnomasi va integral baholash modeli

Natijalarni yagona standartda talqin qilish uchun har bir mezon bo'yicha to'rt darajali tavsifnoma ishlab chiqildi (yuqori – 85-100%, o'rta – 60-84%, qoniqarli – 40-59%, past – 0-39%). Mezonlarning nisbiy ahamiyatini aks ettiruvchi og'irlik koeffitsientlari (Wi) Delphi baholari asosida belgilanib, integral kreativlik koeffitsienti (IKK) formulasi taklif etildi:

$$IKK = \sum (W_i \times B_i) \times 100$$

Yakuniy ball – har bir mezon natijasini uning og'irligiga ko'paytirib, olti mezon bo'yicha yig'indisi orqali topiladi. Masalan, "innovatsion yo'ngalnganlik" bo'yicha 70 ball va og'irlik 0,18 bo'lsa, bu mezon umumiy ballga 12,6 qo'shadi. Yondashuvning afzalligi – barcha mezonlar teng emas: rahbarlik natijasiga ko'proq ta'sir qiluvchi kreativ tafakkur va kreativ liderlik yuqori og'irlikka, kreativ kommunikatsiya esa nisbatan past og'irlikka ega. Yakuniy ball besh pog'onali shkala bo'yicha o'qilib, har bir pog'ona uchun mos rivojlantirish chorasi (mentoring yoki tajriba almashish platformasi) tavsiya etiladi.

4. Validlik va ishonchlilik ko'rsatkichlari qanday hisoblangani

O'quvchida CVR = 0,74, a = 0,81, r = 0,82 raqamlari qayerdan kelgani haqida savol tug'ilishi mumkin, quyida ular qisqacha izohlanadi.

CVR 15 nafarlik Delphi paneli baholari asosida, Lawshe formulasi [15] bilan hisoblandi: $CVR = (n_e - N/2) / (N/2)$, bunda n_e — ko'rsatkichni "zarur" deb topgan ekspertlar soni, $N = 15$. Masalan, "kreativ liderlik"ni 13

ekspert zarur deb baholasa, $CVR = (13 - 7,5) / 7,5 \approx 0,73$. O'nta ko'rsatkich bo'yicha o'rtacha qiymat 0,74 ni tashkil etdi.

Test-retest korrelyatsiyasi ($r = 0,82$) 30 nafar amaliyotchi rahbar (prorektor, dekan, kafedra mudiri) ustida, dastlabki va olti haftadan keyingi qayta o'lganuvchi natijalari orasidagi Pearson koeffitsienti orqali hisoblandi – yuqori qiymat instrumentning vaqt o'tishi bilan barqarorligini bildiradi.

Ichki izchillik (Kronbax alfa, $\alpha = 0,81$) xuddi shu tanlanmada bitta mezonni o'lganuvchi turli topshiriqlar javoblarining mosligi asosida hisoblandi. Qabul qilingan psixometrik mezonlarga ko'ra [17] bu qiymatlar "yaxshi" darajaga to'g'ri keladi va instrumentning ishonchli ekanini tasdiqlaydi.

Demak, uchala ko'rsatkich ham ikkita aniq tanlanma (15 ekspert va 30 amaliyotchi rahbar) ustida o'tkazilgan o'lganuvchi natijalarning standart statistik formulalar bilan qayta ishlangan natijasidir.

Muhokama

Olingan natijalar kreativ kompetensiyalarni individual-psixologik xususiyatdan ko'ra, professional faoliyatda namoyon bo'ladigan va tashkiliy kontekst bilan o'zaro ta'sirlashadigan dinamik tizim sifatida talqin etish zarurligini ko'rsatadi – bu xulosa Amabilening komponentli modeliga mos keladi, unga ko'ra ijodkorlik soha bilimi, ijodiy jarayon va ichki motivatsiya kesishmasida yuzaga keladi.

Tizimni O'zbekiston kontekstiga moslashtirish bir necha o'ziga xoslikni ochdi. Birinchidan, jamoaviylik va ierarxiyaga yo'naltirilgan boshqaruv madaniyatida individual kreativlik ko'pincha kollektiv shakllarda (kengashlar, hamkorlikdagi muhokamarlar) namoyon bo'ladi, shu sabab guruh ijodkorligini aks ettiruvchi ko'rsatkichlar alohida kiritildi. Ikkinchidan, OTM boshqaruvining markazlashgan, davlat nazorati ostidagi xususiyati strategik kreativlik ko'rsatkichlarini davlat siyosati konteksti bilan bog'lashni taqozo etdi. Uchinchidan, raqamli transformatsiya intensivligi rahbarlardan sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalar sohasida alohida kreativ kompetensiya talab qilmoqda, shu bois tizimga raqamli kreativlik ko'rsatkichlari kiritildi. Xalqaro standartlashtirilgan vositalar (TTCT, KAI, NEO-PI-R) bilan mahalliy amaliy usullarning (360

darajali baholash, portfel tahlili) uyg'unlashtirilishi yuqori validlik va ishonchlilikka erishish imkonini berdi.

Tizimning "O'zbekiston – 2030" strategiyasi maqsadlari bilan bog'liqligi alohida ahamiyatga ega: OTMlarni tadqiqot oliygohiga aylantirish, ilmiy salohiyatni oshirish va dunyo reytinglariga kirish kabi vazifalar rahbardan institutsional o'zgarishlarni boshqarish va jamoani safarbar eta olish qobiliyatini talab qiladi – bular aynan kreativ liderlik va strategik kreativlik mezonlari orqali ifodalanadi. Shu bois tizimni rahbar kadrlarni tanlash, attestatsiya va rezerv tayyorlash jarayonlarida qo'llash strategiya maqsadlariga erishishning amaliy vositasi bo'lishi mumkin.

Tadqiqotning cheklovlari ham mavjud: ekspert guruhi (15) va sinov tanlanmasi (30) nisbatan kichik bo'lib, kelgusi tadqiqotlarda kengroq tanlanmada konfirmativ faktor tahlili va turli OTM turlari (texnik, gumanitar, tibbiy) o'rtasidagi profil farqlarini o'rganish tavsiya etiladi.

Xulosa

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Robinson, K. Out of Our Minds: Learning to Be Creative. – Chichester: Capstone, 2011.
2. Guilford, J. P. The Nature of Human Intelligence. – New York: McGraw-Hill, 1967.
3. Torrance, E. P. Torrance Tests of Creative Thinking. – Bensenville: Scholastic Testing Service, 1974.
4. Amabile, T. M. Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity. – Boulder: Westview Press, 1996.
5. Sternberg, R. J. The Nature of Creativity // Creativity Research Journal. – 2006. – Vol. 18, № 1. – P. 87–98.
6. Xolmatov, J. X. Oliy ta'lim rahbarlarida liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish. – Toshkent: Fan, 2021.
7. Yo'ldoshev, J. G'., Usmonov, S. A. Innovatsion ta'lim: nazariya va amaliyot. – Toshkent: Akademiya, 2020.
8. Karakose, T., Altinay, F. va boshq. Digital Leadership in Education: A Bibliometric Analysis of Research Trends from 1993 to 2024 // PMC. – 2025.
9. The complexity of leadership competence in universities in the 21st century // Cogent Education. – 2023. – Art. 2276986.
10. The association between transformational leadership and teachers' creativity: professional resilience and job satisfaction as mediators // Frontiers in Psychology. – 2024.

Tadqiqot natijasida OTM rahbarlarining kreativ kompetensiyalarini aniqlovchi, ilmiy va amaliy asoslangan mezon, ko'rsatkich hamda integral baholash modeli ishlab chiqildi. Tizim psixometrik, kompetensiyaviy va tizimli yondashuvlar sintezi asosida shakllanib, olti mezon, o'nta o'lchanuvchi ko'rsatkich va to'rt darajali tavsifnomadan iborat; IKK formulasi va og'irlik koeffitsientlari ekspert baholash asosida belgilandi.

Tizimning ilmiy asoslanganligi yuqori kontent validlik ($CVR = 0,74$) va yuqori ishonchlilik ($Kronbax\ \alpha = 0,81$; $test-retest\ r = 0,82$) ko'rsatkichlari bilan tasdiqlandi. U O'zbekiston OTMlarining milliy va institutsional xususiyatlariga moslashtirilgan bo'lib, boshqaruv kadrlarini diagnostika qilish, individual rivojlanish traektoriyasini loyihalash hamda kreativ liderlikni rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqishda qo'llanilishi mumkin. Kelgusi tadqiqotlar kengroq tanlanmada konfirmativ tahlil va OTM toifalari kesimida qiyosiy tahlil olib borishga yo'naltirilishi maqsadga muvofiq.

11. Exploring digital competencies in higher education: design and validation of instruments for the era of Industry 5.0 // Frontiers in Education. – 2024.
12. The role of educational management in enhancing innovation and problem-solving competencies for students towards global competitiveness: A literature review // ScienceDirect. – 2025.
13. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentyabrdagi PF-158-son Farmoni. "O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risida.
14. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 29-apreldagi 353-son Qarori. Oliy ta'lim muassasalarini boshqarish samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida.
15. Lawshe, C. H. A quantitative approach to content validity // Personnel Psychology. – 1975. – Vol. 28, № 4. – P. 563–575.
16. Kirton, M. J. Adaption-Innovation in the Context of Diversity and Change. – London: Routledge, 2003.
17. Cicchetti, D. V. Guidelines, criteria, and rules of thumb for evaluating normed and standardized assessment instruments in psychology // Psychological Assessment. – 1994. – Vol. 6, № 4. – P. 284–290.
18. The Role of Educational Leaders in the Age of Artificial Intelligence // ERIC. – 2024-2025