



UZLUKSIZ KASBIY RIVOJLANTIRISH JARAYONIDA ZAMONAVIY RAHBARLARNING BOSHQARUV KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH

Bahriddinova Gulruh Farhod qizi

A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat

milliy instituti mustaqil tadqiqotchisi

gfarkhadovna11@gmail.com

Annotatsiya: Mazkur maqolada zamonaviy rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalari va uni rivojlanish bosqichlari hamda rivojlantirish xususiyatlari, vaziyatni tahlil qilish, qaror qabul qilish, maqsad qo'yish, natijaga erishish yo'lida faoliyatni tashkillashtirish haqida fikr va mulohazalar keltirilgan.

Kalit so'zlar: Zamonaviy rahbar, liderlik, boshqaruv mahorati, kompetensiya, boshqaruv kompetensiyalari, tizimli fikrlash, uzluksiz kasbiy rivojlanish.

Аннотация: В этой статье представлены мысли и мнения об управленческой компетентности современных лидеров и этапах ее развития и особенностях развития, анализа ситуации, принятия решений, постановки целей и организации деятельности для достижения результата.

Ключевые слова: Современный лидер, лидерство, управленческие навыки, компетентность, управленческие компетенции, системное мышление, постоянное профессиональное развитие.

Abstract: This article presents thoughts and opinions about the management competencies of modern leaders and the stages of its development and development



features, analysis of the situation, decision-making, goal setting, and organization of activities in order to achieve results.

Key words: Modern leader, leadership, management skills, competence, management competencies, systematic thinking, continuous professional development.

KIRISH. Respublikamizda so‘nggi yillarda 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasida amalga oshirishga oid davlat dasturi[1]ga qo‘yilgan maqsadlar, maktab ta’limini tubdan rivojlantirish hamda ta’lim sifatini oshirish, maktablarni zamonaviy rahbar kadrlar bilan qamrab olinishi nazarda tutadi. Aynan shu nuqtai nazardan huquqiy demokratik davlat, fuqarolik jamiyati barpo etish, jamiyatimiz hayotining barcha jabhalarini yanada erkinlashtirish rahbar kadrlarning kasbiy mahorati, boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish orqali ta’lim sifatini oshirish ustuvor vazifa sifatida qo‘yilmoqda.

Darhaqiqat, rahbar kadrlar jamiyatni harakatga keltiradi, xalq ichida mavjud bo‘lgan ijodiy kuchlarni uyg‘otadi, ijtimoiy-iqtisodiy hayotni jonlantiradi. Albatta, buning uchun jamoatchilik ongida rahbar namunaga aylanishi, odamlarni o‘z so‘ziga ishonтира olishi, xalqni ortidan ergashtira olishi zarur.

Uzluksiz ta’limning rivojlantirish jarayonida maktab boshqaruvining samaradorligi ko‘p jihatdan rahbarni kasbiy faoliyati, uning shu sohadagi professional mahoratiga bog‘liq. Ta’lim tizimini rivojlantirishga yo‘naltirilgan vazifalarini amalga oshirish, kun tartibiga qo‘yiladigan yangi vazifalarni hal etishning samarali usullarini izlash zamonaviy rahbarning professional jihatdan yuqori mahoratga ega bo‘lishini, kasbiy rivojlanishini talab qiladi. Zamonaviy rahbar sifatida ta’lim xizmatlari bozoriga raqobatga kurasha oladigan va boshqaruv qarorlarini tezkorlik bilan qabul qilish va ularni amalga oshirishni ta’minlash kabi rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalari shakllangan bo‘lishini davr ta’lab qilmoqda.



Mazkur yo‘nalishda O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoyevning 2017-yil 7-fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-son Farmoni, 2019-yil 27-avgustdagi “Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida”gi PF-5789-son qarorilari, Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 25-dekabrda “Davlat umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o‘quv kurslarida o‘qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida”gi 681-sonli qarori hamda boshqaruv faoliyatiga tegishli boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan masalalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish hozirgi kundagi asosiy vazifalardan biri sanaladi.

MUAMMONING O‘RGANILGANLIK DARAJASI. Rahbar xodimlar malakasini oshirish, ta’lim sifati monitoringi tahlili, kasbiy faoliyatga tayyorlash tizimini takomillashtirish bilan bog‘liq muammolar respublikamiz olimlaridan R.Ahliddinov, R.Djurayev, U.Inoyatov, Sh.Qurbonov, E.Seytxalilov, S.Turg‘unovlar ishlarida tadqiq etgan.

Maktablarni samarali boshqarishga ta’sir etuvchi omillar: rahbar ma’suliyati, rahbarlarning mafkuraviy, iqtisodiy kompetensiyalariga doir ilmiy tadqiqotlar Sh.Paxrutdinov, M.Yuldashev, M.Axmedov, M.Mirsoliyeva, Sh.Nizamova, N.Mamanazarova, M.Innazarov va D.Mamatqulovlar tomonidan o‘rganilgan.

MDH olimlari tomonidan boshqaruv kadrlarining malakasini oshirish texnologiyalarini takomillashtirish va boshqaruv kompetensiyalarini tizimli yondashuv asosida o‘rganish yuzasidan A.Averyanova, V.Afanaseva, I.Andreeva, L.Bertalanfi, I.Blauberga, M.Baxtina, A.Bogdanova, Ye.Golubkova, V.Kuzmina, Ye.Morozova, A.Porshneva, Yu.Plotinskogo, L.Petrushenko, V.Sadovskogo, A.Fayolya, R.Fatxutdinova, Yu.Chernyaka, E.Yudina kabi tadqiqotchi olimlar tomonidan o‘rganilgan.



Tadqiqotchi olimlar tomonidan uzluksiz kasbiy rivojlantirish jarayonida zamonaviy rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish va boshqaruvga oid tushunchalarni turlicha ta'lqin qilinishini ko'rishimiz mumkin.

Masalan, I.Blauberga asosiy kompetensiyalar tashkilotning raqobatbardosh ustunligining potensial manbai bo'lib, rahbar kadrlarning boshqaruvga doir noyob qobiliyati, bilimi va xulq-atvorini o'zida aks etiradi, deb ta'riflaydi [4].

M.Sharifxo'jaev va Yo.Abdullayevlar "Boshqaruv – bu tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir" deb ta'rif bergan.

Kompetensiya – ("competentia" lotincha "yaxshi biladigan inson", "tajribaga ega bo'lgan kishi") xodimning kompaniyada kutayotgan darajada va belgilangan tarkibda ishlab chiqarish xulqini muntazam ravishda namoyish qilishga tayyorlik qobiliyati bo'lib, kompetensiyalar tizimini yaratishda tashkilot xodimlarning faoliyatiga taalluqli muhim mezonlar majmuasini standart talablarga asosan tuzadi.

T.Dyuran kompetensiyaning uchta asosiy shakli yoki uch o'lchovini taklif qiladi: bilim, nou-xau va munosabatlar. Uning fikricha, boshqaruv kompetensiyalari – bilim, malaka, ko'nikma, tajriba, mas'uliyat va tashabbuslardan iborat bo'lishi kerak, deydi.

G.Mirolubova o'zining "Menejerlar madaniy kompetensiya. Kompetensiyalarning rivojlanishi"[4]deb nomlangan o'quv-uslubiy qo'llanmasida boshqaruvchining tayanch kompetensiyalari xususida zamonaviy, ilmiy jihatdan asoslangan qator fikr-mulohazalarini ta'kidlab o'tadi. Shu bois ham, da'vogarning lavozimga loyqlik mezonlari xususida gap ketganda, mutaxassislar oldida boshqaruvchi shaxsiga xos tayanch kompetensiyalarni aniqlash yoki o'rganish muammosi ko'ndalang turadi.

Uzluksiz kasbiy rivojlantirish jarayonida zamonaviy rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishdan asosiy maqsad rahbar kadrlarning kasbiy va boshqaruv kompetensiyalarini jamiyatda bo'ladigan o'zgarishlarga mos tarzda amalga oshirish tendensiyasi sifatida belgilash.



Yuqoridagi muammoni o'rganilganlik jarayonini o'rganish natijasida uzluksiz kasbiy rivojlantirish jarayonida zamonaviy rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish quyidagi tadqiqot vazifalarni belgilab beradi:

- vaziyatni tahlil qilish, qaror qabul qilish, maqsad qo'yish, natijaga erishish yo'lida faoliyatni tashkillashtirish;
- rahbarning boshqaruv mahorati rivojlantirish orqali ularga qo'yiladigan talablarni aniqlashtirish;
- rahbar boshqaruv kompetensiyalarining boshqaruvda namoyon bo'lishini tahlil etish;
- zamonaviy rahbar boshqaruv kompetensiyalarini mazmun mohiyatini va uning sog'lom avlod tarbiyasidagi ahamiyatini yoritish;
- boshqaruv kompetensiyasi va rahbar ma'naviy qiyofasi o'zaro aloqadorligining axloqiy mohiyatini asoslash.

MUHOKAMA VA NATIJALAR. Bugungi kunda dunyoning yetakchi mamlakatlarida boshqaruv talablari va ta'lim xizmatlari ehtiyojlariga asoslangan holda, ta'lim tashkilotlarida qonun ustuvorligini ta'minlash, zamonaviy rahbarlarning boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan turli ilmiy-tadqiqot ishlari olib borilmoqda. Mazkur tadqiqotlarning zamonaviy tendensiyalaridan kelib chiqib, maktab direktorlarining boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish orqali boshqaruv samaradorligini oshirish masalalariga alohida e'tibor qaratilmoqda.

Rahbar va xodimlar o'rtasidagi mehnat nizolarini tartibga solish davrning jiddiy imperativi bo'lib, maktab direktorlarining boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish orqali sog'lom ijodiy muhitni yaratish, boshqaruv samaradorligini ta'minlash tadqiqotlarda ilmiy-nazariy asoslashni talab etadi. Agar boshqaruv jarayoni sustkashlik asosida qurilgan bo'lsa boshqaruvda samaradorlik bo'lmaydi. Rahbarning boshqaruvdagi roli past bo'ladi va eskicha yondoshuvlar asosida ta'lim jarayonini tashkil etgan yoki boshqaruvga qobiliyati



yo‘q deb qaraladi. Shu o‘rinda zamonaviy rahbarning boshqaruviga xos bo‘lgan quyidagi kompetensiya ko‘rsatkichlarini keltirib o‘tamiz:

- ta‘lim oldidagi dolzarb maqsadlarni qo‘ya olish va ularni amalga oshirishning samarali yo‘llarini belgilay olish;
- ta‘lim muassasasini rivojlantirish strategiyalarini belgilay olish;
- ta‘lim mazmuni va strategiyalarini tushunishini namoyish qila olish;
- Davlat ta‘lim standartlari, o‘quv dasturlari va baholash mezonlarini ta‘lim jarayoniga joriy etish yo‘llarini bilish va buning uchun tegishli shart-sharoitlar yarata olish;
- turli ta‘lim yondashuvlari, strategiyalari, texnologiya va metodlarini tushunish va farqlay olish;
- xalq ta‘limi sohasida ilg‘or xalqaro tajribalar asosida innovatsion g‘oyalar, ishlanmalar va texnologiyalardan foydalanish jarayonini boshqarish;
- ta‘lim sifatini baholash bo‘yicha xalqaro tadqiqotlarda ishtirok etish;
- ota-onalarni ta‘lim jarayoniga jalb etishning turli strategiyalarini bilish;
- ta‘lim muassasalarida o‘quv-tarbiya jarayonida o‘quvchilarning xavfsizligini ta‘minlash;
- ta‘lim olish muhitining motivatsiya asosida tashkil eta olish;
- ta‘lim muassasasiga kadrlarni ishga olish, ularni qo‘llab-quvvatlash va rivojlantirish;
- rag‘batlantirish shakllarini qo‘llay olish
- kadrlar zaxiralarini rejalashtirish, boshqarish, yangi kadrlarni tayyorlash;
- kadrlar salohiyati va tajribasini oshirish, ularning kasbiy bilim va malakalarini rivojlantirishga ko‘maklashish;
- kadrlarning kasbiy saviyasini oshirishga qaratilgan faoliyatini qo‘llab-quvvatlash va motivatsiyasini oshirish;
- ta‘lim sifatini oshirish maqsadida muassasaning kadrlar, moliyaviy, moddiy resurslarini boshqara olish;



- boshqaruvda shaffoflik, adolatlilik, o‘zaro ishonch, hamkorlik, qat’iyatlilik sifatlarini namoyish qilish.

Bundan tashqari uzluksiz kasbiy rivojlanishda zamonaviy rahbar o‘zida quyidagi boshqaruv kompetensiyalariga ega bo‘lishni talab etadi:

1-jadval

Kompetensiyalar	Mazmun-mohiyati
Boshqaruv mahorati	vaziyatni tahlil qilish, qaror qabul qilish, maqsad qo‘yish, natijaga erishish yo‘lida faoliyatni tashkillashtirish, xodimlarni motivatsiyalash va xodimlarni nazorat qilish bo‘yicha bilimlarga ega bo‘lish va samarali uslub, vositalarni qo‘llay olish
Liderlik	jamoalari yoki guruhda liderlik rolini o‘ziga olish malakasi. Odamlarni maqsadga yo‘naltirish yo‘lida ularga ta’sir etish, ishontirish va natijadorlikka undash qobiliyati
Tizimli fikrlash	vaziyatni yaxlit va tarkibiy qismlari bilan birga ko‘ra olish; mavjud aloqalarni aniqlashtirish qobiliyati; umumiy hodisa tarkibida muhimini ajrata olish; ma’lumotni to‘plash va katta hajmdagi ma’lumotlarni tartiblay olish, tahlil qila olish qobiliyati
Qadriyatlar	vatanparvarlik, samimiylik va insonparvarlik, tashkilotga, jamoaga sodiqlik, ishonchli inson va xodim bo‘lish, o‘z kasbini ulug‘lashga intilish
Huquqiy me’yorlarni bilish	o‘zi ishlayotgan soha va boshqa sohalar bo‘yicha chiqadigan barcha yangilik va o‘zgarishlarni bilib turishi. Huquqiy asoslangan, har bir o‘zgaruvchan vaziyatlar xavfli signallarni darhol payqab olish va shunga mos javobni tanlay olish
O‘zgarishlarga moslanuvchanlik	o‘zgaruvchan vaziyatda harakat qilish qobiliyati, yangi sharoitlarga tezda moslashish va yangi vazifalarni samarali hal qilish, o‘zgarishlarni boshqara olish malakasi
Kommunikativlik	kirishimlilik - odamlar bilan muloqotda bo‘lishga intilish, iloji boricha nizoli va keskin vaziyat yuzaga kelishiga yo‘l qo‘ymaslik. Har qanday odamlar bilan va har qanday sharoitda umumiy til topa bilish va bu sifati orqali o‘zgalarda o‘zi haqida ijobiy fikr yaratish
Natijadorlikka yo‘nalganlik	har qanday sharoit va vaziyatda o‘zi ko‘zlagan maqsadga intilish. Har doim o‘z mehnat samarasini oshirib borishga intilish va yuqori ko‘rsatkichlarga erishish



Yosh rahbar boshqaradigan tashkilotdagi xodimlarning oʻrtacha yosh koʻrsatkichi koʻpincha past boʻladi. Yoshlik (30-35 yosh atrofida) bu yangilik va kashfiyotlarga moyillik, ijodiylik, qoʻrqmaslik va oʻzguruvchan muhitga moslashuvchanlik bilan ifodalanadi. Afsuski, bunday tashkilotda katta yoshdagi (40-45 dan yuqori) xodimlarga, hatto, shubha bilan qarashadi. Lekin, aniqlanishicha, inson 35-55 yoshlarida oʻz kasbining mohir ustasiga aylanadi, oʻz sohasidagi bilimni yaxshi egallaydi va ixtirolarni joriy etishga oʻzida ishtiyoq sezadi. Shu bilan birga, unda vaziyatni sovuqqonlik bilan tahlil etish, vazminlik kayfiyati shakllanadi.

Albatta, hamma yosh rahbar ilgʻor texnologiya tarafdori va shunga moyil deb aytish qiyin, lekin yoshlarga zamonaviylik xos. Bu esa oʻz navbatida, yosh rahbarning zamonaviy va ilgʻor ishlab chiqarish uslublariga murojaat etish ehtimolini kuchaytiradi. Xalqimizda, yoshi katta boʻlsa ham koʻngli yosh degan ibora bor. Demak, zamonaviy rahbar yoshidan qatʼiy nazar ilgʻor texnologiyalar tarafdori, tashkilot miqyosida zamonaviy ishlab chiqarishni joriy etishga qobiliyatli boʻlishi lozim. Bu esa davr talabidir.

XULOSA. Mamlakatimizda maktab direktorlarining normativ-huquqiy hujjatlar bilan ishlashda va xodimlar bilan mehnat munosabatlarini qonun talablariga muvofiq tashkil etishda ularning boshqaruv kompetensiyaning yetarli darajada emasligi, ularning boshqaruv kompetensiyalarini oshirish mexanizmini takomillashtirish zaruratini ilgari surmoqda.

Tadqiqot yuzasidan oʻtkazilgan tahlillarga koʻra, umumiy oʻrta taʼlim tizimida davlat taʼlim talablariga javob bera oladigan rahbar kadrlarga hamda mehnat nizolarini tartibga solishda ortib borayotgan ehtiyoj, direktorlarning boshqaruv faoliyatida boshqaruv kompetensiyalarini doimiy takomillashtirib borish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Maktablarni samarali boshqarishda direktorlarning boshqaruv kompetentligini takomillashtirish boʻyicha faoliyatiga doir boshqaruv bilimlarni oʻrganishi va amaliyotda qoʻllay olish layoqatiga ega boʻlishi zarur, shuningdek direktorlarning boshqaruv faoliyatida motivatsiyani kuchaytirish va yana uning raqobatbardoshligini oshirish



maqsadga muvofiq. Bu esa boshqaruv faoliyati samaradorligiga ijobiy ta'sir ekanligini ta'kidlash mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 28-fevralda "2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi"gi PF-27-sonli farmoni.
2. Mirziyoyev Sh. M Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti lavozimiga kirishish tantanali marosimiga bag'ishlangan Oliy Majlis palatalarining qo'shma majlisidagi nutqi. Sh. M. Mirziyoyev. – Toshkent : O'zbekiston, 2016.
3. Karimov I. A. Demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini shakllantirish – mamlakatimiz taraqqiyotining asosiy mezonidir. 19-jild. - T.: O'zbekiston, 171-172 bet.
4. Hamidova, M., & Karimova, S. (2021). Ta'lim Boshqaruvi va Menejmenti. Toshkent: O'qituvchi.
5. Nigmatov, A. N., & Ravshanova, N. N. (2020). Scientific Preschool Environmental Education and Training Research Methodology. The American Journal of Social Science and Education Innovations, 2(08).
6. Kamaletdinova A. B. Upravlencheskie kompetensii rukovoditelya kak faktor sozdaniya konkurentnogo preimushchestva organizatsii//Elektronnyy jurnal
7. Jamiyat va innovatsiyalar – mesto i innovatsii–Society and innovations Issue -1.
8. Ksenofontova X.Z. Kompetensii upravlencheskogo personala: teoriya i metodologiya razvitiya: Monografiya. - M.: Kreativnaya ekonomika, 2011. – 54.