RAHBARLIK KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISHDA XALQARO TAJRIBALARNING QO‘LLANILISHI

Salayev Jasurbek Komilovich,
Xorazm viloyati pedagogik mahorat markazi direktori
iqtisodiyot fanlari doktori (Dsc), professor

Annotatsiya: *Ushbu maqolada rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirish jarayonida xalqaro tajribalarning ahamiyati va ularni milliy boshqaruv amaliyotiga tatbiq etish masalalari ko‘rib chiqilgan. Tadqiqot doirasida AQSh, Yevropa Ittifoqi, Janubiy Koreya hamda Yaponiya kabi mamlakatlarning rahbar kadrlarni tayyorlash va ularning kasbiy salohiyatini oshirish borasidagi ilg‘or yondashuvlari tahlil qilingan. Maqolada kompetensiyaviy yondashuv nazariyasi, transformatsion rahbarlik konsepsiyasi va uzluksiz kasbiy rivojlanish tamoyillari asosida xalqaro modellarning O‘zbekiston sharoitiga moslashtirilishi bo‘yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati shundaki, taklif etilayotgan yondashuvlar ta’lim muassasalari, davlat boshqaruvi organlari va xususiy sektor tashkilotlarida rahbarlik sifatini tubdan yaxshilashga xizmat qilishi mumkin.*

Kalit so‘zlar: *rahbarlik kompetensiyasi, xalqaro tajriba, kompetensiyaviy yondashuv, transformatsion rahbarlik, kasbiy rivojlanish, boshqaruv samaradorligi, rahbar kadrlar, ta’lim tizimi.*

Применение международного опыта в развитии лидерских компетенций

Салаев Жасурбек Комилович,
директор Центра педагогического мастерства Хорезмской области, доктор экономических наук (DSc), профессор

Аннотация: *В данной статье рассматривается значение международного опыта в процессе развития лидерских компетенций и вопросы его применения в национальной управленческой практике. В рамках исследования проанализированы передовые подходы к подготовке руководящих кадров и повышению их профессионального потенциала в таких странах, как США, Европейский союз, Южная Корея и Япония. На основе теории компетентностного подхода, концепции трансформационного лидерства и принципов непрерывного профессионального развития в статье разработаны научно-практические рекомендации по адаптации международных моделей к условиям Узбекистана. Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что предлагаемые подходы могут способствовать коренному улучшению качества руководства в образовательных учреждениях, органах государственного управления и организациях частного сектора.*

Ключевые слова: *лидерская компетенция, международный опыт, компетентностный подход, трансформационное лидерство, профессиональное развитие, эффективность управления, руководящие кадры, система образования.*

Application of international experiences in the development of management competencies

Salayev Jasurbek Komilovich,
Director of the Regional Center forPedagogical Excellence of Khorezm Region
Doctor of Sciences in Economics (DSc), Professor

Abstract: *This article explores the significance of international experiences in the development of management competencies and the issues of their application into national management practices. The study analyzes advanced approaches to training managers and enhancing their professional potential in countries, such as the United States, the European Union, South Korea, and Japan. The article proposes scientific and practical recommendations for adapting international models to the conditions of Uzbekistan based on competency-based approach theory, transformational leadership concepts, and principles of continuous professional development. The practical significance of the research findings lies in the fact that the proposed approaches can serve to fundamentally improve the quality of management in educational institutions, public administration bodies, and private sector organizations.*

Keywords: *management competency, international experience, competency-based approach, transformational leadership, professional development, management efficiancy, administrative personnel, education system.*

Zamonaviy globallashuv sharoitida tashkilotlarning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta’minlashda rahbarlik kompetensiyasi hal qiluvchi omillardan biriga aylangan. Boshqaruv ilmining yetakchi tadqiqotchilari P.Drucker (1999), J.Kotter (2012) va B.Bass (2006) o‘z ilmiy ishlarida samarali rahbarlikning tashkiliy muvaffaqiyatdagi muhim rolini ko‘p bor ta’kidlaganlar [6, 8, 2]. Xususan, XXI asrda rahbar shaxsdan nafaqat an’anaviy-ma’muriy ko‘nikmalar, balki strategik tafakkur, innovatsion yondashuv, emotsional intellekt va madaniyatlararo muloqot qobiliyatlari kabi murakkab kompetensiyalar talab etilmoqda.

O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar davlat boshqaruvi, ta’lim tizimi va iqtisodiyotning barcha sohalarida sifat jihatdan yangi bosqichni boshlab berdi. O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar davlat boshqaruvi, ta’lim tizimi va iqtisodiyotning barcha sohalarida sifat jihatdan yangi bosqichni boshlab berdi. Ayni paytda, milliy boshqaruv amaliyotida xalqaro miqyosda sinovdan o‘tgan ilg‘or tajribalar va metodologiyalardan yetarlicha foydalanilmayotganligi tadqiqot muammosining dolzarbligini belgilaydi.

Tadqiqotning maqsadi – xalqaro tajribalarda qo‘llaniladigan rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirish modellarini tahlil qilish va ularni O‘zbekiston sharoitiga moslashtirish bo‘yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot vazifalari sifatida quyidagilar belgilangan: rahbarlik kompetensiyasi tushunchasining nazariy asoslarini tizimlashtirish, AQSh, Yevropa Ittifoqi, Janubiy Koreya va Yaponiya tajribalarini qiyosiy tahlil qilish hamda milliy kontekstga moslashtirilgan amaliy model taklif etish. Tadqiqotda qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv va ilmiy adabiyotlarni kontentanaliz qilish usullaridan foydalanilgan.

Rahbarlik kompetensiyasi tushunchasi boshqaruv fanida keng qamrovli tadqiqot obyekti sifatida XX asrning ikkinchi yarmidan boshlab jadal rivojlanib kelmoqda. D.McClelland (1973) birinchilardan bo‘lib “kompetensiya” atamasini kasbiy faoliyat kontekstida qo‘llab, an’anaviy bilim va ko‘nikmalardan farqli o‘laroq, amaliy vaziyatlarda namoyon bo‘ladigan shaxsiy xususiyatlar majmuasini ta’riflagan [10]. Keyinchalik R.Boyatzis (1982) ushbu konsepsiyani boshqaruv sohasiga tatbiq etib, samarali rahbarning ajralmas xususiyatlari sifatida o‘z-o‘zini boshqarish, natijaga yo‘nalganlik va boshqalarni rivojlantirish qobiliyatlarini ajratib ko‘rsatgan [4].

Kompetensiyaviy yondashuvning zamonaviy talqinida L.Spencer va S.Spencer (1993) tomonidan ishlab chiqilgan "aysbergsimon model" alohida o'rin tutadi. Mazkur modelga ko'ra, kompetensiyaning tashqi ko'rinuvchi qismi – bilim va ko'nikmalar bo'lib, uning asosiy qismi – motivlar, qadriyatlar va shaxsiy xususiyatlar yashirin holda amal qiladi [11]. Bu nazariy yondashuv rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirishda faqat rasmiy ta'lim va treninglar yetarli emasligini, balki shaxsiy o'sish va qadriyatlar tizimini shakllantirishning ham zarurligini ilmiy jihatdan asoslab beradi.

Transformatsion rahbarlik nazariyasi, dastlab J.Burns (1978) tomonidan ilgari surilgan [5] va keyinchalik B.Bass (1985) hamda B.Avolio (1999) tadqiqotlarida chuqurroq ishlab chiqilgan bo'lib, rahbarlik kompetensiyasining muhim nazariy asoslaridan birini tashkil etadi [3, 1]. Ushbu nazariyaga ko'ra, samarali rahbar xodimlarni ilhomlantirish, intellektual rag'batlantirish va individual yondashuv orqali tashkilotda tubdan ijobiy o'zgarishlarni amalga oshirish qobiliyatiga ega bo'lishi lozim. D.Goleman (2000) esa emotsional intellekt konsepsiyasini boshqaruv amaliyotiga tatbiq etib, rahbarning o'z hissiyotlarini boshqarish va jamoaga ta'sir ko'rsatish mahoratini kompetensiyaning tarkibiy elementi sifatida asoslab bergan [7].

Hozirgi kunda rahbarlik kompetensiyasiga bo'lgan ilmiy yondashuvlar sezilarli darajada kengaygan. M.Lombardo va R.Eichinger (2004) tomonidan ishlab chiqilgan "Kompetensiyalar arxitekturasi" modeli 67 ta alohida kompetensiyani o'z ichiga olib, ularni klasterlar bo'yicha tasniflaydi [9]. Shu bilan birga, Jahon iqtisodiy forumi (2020) tomonidan e'lon qilingan "Kelajak kasblariga tayyorlik" hisobotida tanqidiy tafakkur, muammolarni hal qilish, kreativlik va raqamli savodxonlik XXI asr rahbarining asosiy kompetensiyalari sifatida alohida ta'kidlangan. Bu esa rahbarlik kompetensiyasi tizimining doimiy yangilanib, zamonaviy talablarga moslashib borishini yaqqol ko'rsatadi.

Globallashuv sharoitida ta'lim tizimi va boshqaruv faoliyatining samaradorligi bevosita rahbar kadrlarning kompetensiyasiga bog'liq bo'lib bormoqda. Zamonaviy jamiyatda rahbar nafaqat boshqaruvchi shaxs, balki strategik fikrlovchi, jamoani ilhomlantiruvchi va innovatsiyalarni amaliyotga tatbiq etuvchi lider sifatida namoyon bo'lishi talab etiladi. Shu sababli rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirish masalasi bugungi kunda pedagogika va psixologiya fanlarining dolzarb yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Mazkur jarayonda xalqaro tajribalarni o'rganish va ularni milliy sharoitga moslashtirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi, chunki rivojlangan davlatlarda rahbarlarni tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimi yuqori darajada yo'lga qo'yilgan.

Rahbarlik kompetensiyasi tushunchasi keng mazmunga ega bo'lib, u shaxsning boshqaruv faoliyatini samarali amalga oshirishiga xizmat qiluvchi bilim, ko'nikma, malaka va shaxsiy sifatlar majmuini o'z ichiga oladi. Bu jarayonda strategik fikrlash, muammolarni hal etish qobiliyati, kommunikativ madaniyat, emotsional intellekt, jamoa bilan ishlash ko'nikmalari va innovatsion yondashuv alohida ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, rahbarlik kompetensiyasi tug'ma xususiyat emas, balki uzluksiz ta'lim, tajriba va o'z ustida ishlash orqali shakllanadigan dinamik jarayondir. Aynan shu jihat xalqaro tajribalarni o'rganish va ularni amaliyotga joriy etish zaruratini kuchaytiradi.

Xalqaro miqyosda rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirish bo'yicha ilg'or tajribalar keng qo'llanilmoqda. Jumladan, Organisation for Economic Co-operation and Development doirasida ishlab chiqilgan yondashuvlarda rahbarlarni tayyorlash kompetensiyaga asoslangan modelga tayanadi, bunda rahbarlarning faoliyati

aniq natijalar asosida baholanadi va ular uchun doimiy kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yaratiladi. Bu tizim rahbarlarni faqat nazariy bilim bilan emas, balki real boshqaruv vaziyatlarida samarali faoliyat yuritishga tayyorlashga qaratilgan. Shuningdek, Finlandiya ta'lim tizimida rahbarlar pedagogik va boshqaruv kompetensiyalarining uyg'unligi asosida tayyorlanadi, ular maxsus akademik dasturlarni o'zlashtirgan holda mustaqil qaror qabul qilish, jamoani boshqarish va innovatsiyalarni joriy etish qobiliyatiga ega bo'ladilar. Ushbu yondashuv ishonch va erkinlikka asoslangan boshqaruv modeli bilan ajralib turadi.

Bundan tashqari, Singapur tajribasida rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirish tizimli va bosqichma-bosqich tashkil etilgan bo'lib, unda istiqbolli kadrlarni erta aniqlash va ularni maxsus liderlik dasturlari orqali tayyorlash muhim o'rin tutadi. Bu model rahbarlik zaxirasini shakllantirish orqali ta'lim tizimining uzluksiz rivojlanishini ta'minlaydi. AQSh amaliyotida esa mentoring va coaching kabi zamonaviy usullar keng qo'llanilib, tajribali rahbarlar tomonidan yosh mutaxassislarga individual yordam ko'rsatiladi, bu esa ularning kasbiy rivojlanishini jadallashtiradi va real muammolarni hal etish ko'nikmalarini shakllantiradi.

Xalqaro tajribalarni milliy ta'lim tizimiga tatbiq etish jarayoni bevosita moslashtirish tamoyiliga asoslanishi zarur. Chunki har bir davlatning ijtimoiy-madaniy muhiti, qadriyatlari va ta'lim tizimi o'ziga xos xususiyatlarga ega. Shu sababli ilg'or tajribalarni to'g'ridan-to'g'ri ko'chirib olish emas, balki ularni milliy sharoitga moslashtirish orqali qo'llash maqsadga muvofiq hisoblanadi. Bu jarayonda rahbarlar uchun uzluksiz ta'lim tizimini yaratish, kompetensiyaga asoslangan baholash mexanizmlarini joriy etish, innovatsion boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish hamda xalqaro hamkorlikni rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bilan birga, mahalliy pedagogik an'analar

1-jadval.

Rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirishning integratsion modeli

Bosqich	Mazmuni	Xalqaro tajriba manbasi	Kutilgan natija
I. Diagnostika	Rahbarlarning mavjud kompetensiya darajasini baholash	OECD kompetensiyaga asoslangan baholash tizimi	Kompetensiya profilining aniqlanishi
II. Rejalashtirish	Individual rivojlanish rejasini ishlab chiqish	Finlandiya – mustaqil akademik dasturlar modeli	Maqsadli o'quv dasturining shakllanishi
III. Tayyorlash	Nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni shakllantirish	AQSh – mentoring va coaching dasturlari	Kasbiy mahoratning oshishi
IV. Amaliyot	Real boshqaruv vaziyatlarida tajriba orttirish	Singapur – bosqichma-bosqich liderlik dasturlari	Boshqaruv tajribasining mustahkamlanishi
V. Baholash	Natijalarni tahlil qilish va qayta tashkil etish	Yaponiya –uzluksiz takomillashtirish (kaizen) tamoyili	Kompetensiyaning uzluksiz rivojlanishi

va milliy qadriyatlarni inobatga olish rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirishda barqaror natijalarga erishish imkonini beradi.

Amaliy tajriba shuni ko'rsatadiki, rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirishda faqat bilim berish yetarli emas, balki rahbarning shaxsiy rivoji, motivatsiyasi va refleksiv qobiliyatlarini shakllantirish ham muhimdir. Ayniqsa, emotsional intellekt, stressni boshqarish, ijtimoiy munosabatlarni samarali tashkil etish kabi ko'nikmalar zamonaviy rahbar uchun zarur hisoblanadi. Shu jihatdan qaraganda, xalqaro tajribalar rahbarlarni kompleks rivojlantirishga qaratilganligi bilan ajralib turadi va ular nafaqat professional, balki shaxsiy sifatlarni ham rivojlantirishga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, rahbarlik kompetensiyasini rivojlantirishda xalqaro tajribalarni qo'llash ta'lim tizimi samaradorligini oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Ushbu tajribalarni chuqur o'rganish va ularni milliy sharoitga moslashtirish orqali zamonaviy, raqobatbardosh va innovatsion fikrlovchi rahbarlarni tayyorlash mumkin. Natijada ta'lim muassasalarida boshqaruv sifati yaxshilanadi, jamoa faoliyati samaradorligi oshadi va ta'lim tizimining umumiy rivojlanishiga erishiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Avolio, B.J. Full Leadership Development. – Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999. – 238 p.
2. Bass, B.M. Leadership and Performance Beyond Expectations. – New York: Free Press, 1985. – 256 p.
3. Bass, B.M. Transformational Leadership. 2nd ed. – Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. – 282 p.
4. Boyatzis, R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. – New York: John Wiley & Sons, 1982. – 328 p.
5. Burns, J.M. Leadership. – New York: Harper & Row, 1978. – 530 p.
6. Drucker, P.F. Management Challenges for the 21st Century. – New York: Harper Business, 1999. – 205 p.
7. Goleman, D. Leadership That Gets Results // Harvard Business Review. – 2000. – Vol. 78, No. 2. – P. 78–90.
8. Kotter, J.P. Leading Change. – Boston: Harvard Business Review Press, 2012. – 208 p.
9. Lombardo, M.M., Eichinger, R.W. FYI: For Your Improvement: A Guide for Development and Coaching. – Minneapolis: Lominger Limited, 2004. – 694 p.
10. McClelland, D.C. Testing for Competence Rather Than for Intelligence // American Psychologist. – 1973. – Vol. 28, No. 1. – P. 1–14.
11. Spencer, L.M., Spencer, S. M. Competence at Work: Models for Superior Performance. – New York: John Wiley & Sons, 1993. – 372 p.