

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ РАЎБАР КАДРЛАРИ
ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ ТАЪМИНЛОВЧИ
КОМПЕТЕНЦИЯЛАР МОДЕЛИ ВА УЛАРНИ АНИҚЛАШ
МЕТОДИКАСИ**

*Маҳсуталиев Абдусалом Ҳасанович – Тошкент давлат
иқтисодиёт университети доценти, и.ф.н.*

Аннотация Ушбу мақолада Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимининг жорий ҳолати, мавжуд муаммолар, ривожлантиришининг стратегик мақсадлари ва уларни амалга ошириш механизмлари, олий таълим тизимини ривожлантириш концепциясини амалга оширишдан кутилаётган натижалар ҳақида фикр юритилган. Илмий мақолада бошқарув компетенцияларининг ўзига хос жиҳатлари, хулқ-атвор ёндашуви асосида компетенциялар таснифланиши, компетенция моделининг визуал талқини, Ўзбекистонда давлат хизматчилари, бошқарув кадрларининг бошқарув компетенцияларини ривожлантиришга қаратилган ислохотлар ўрганилган.

Шунингдек, касбий компетенцияларнинг универсал модели кўриб чиқилган, унда бешта компетенциялар гуруҳлари ажратилган: шахсий, ижтимоий, техник, ташкилий ва маъмурий. Компетенциялар кластерлари маълум тартибда жойлаштирилган.

Калит сўзлар: бошқарув, компетенция, бошқарув компетенциялари, кластер, стратегия, менежмент,

Ҳозирги кунда, дунёда юз бераётган глобал пандемия шароитида Ўзбекистонда ОТМ бошқарув кадрларининг бошқарув компетенцияларини ривожлантириш муҳим аҳамият касб этади

Бошқарув жараёнини тадқиқ этган олимлар, раҳбарнинг бошқарув салоҳиятига таъсир этувчи компетенцияларни алоҳида тадқиқ этишган.

Ҳозирги даврда турли соҳаларда бошқарув фани алоҳида тизим сифатида тадқиқ этилмоқда (кадрлар менежменти, стратегик менежмент, риск менежменти, ижтимоий менежмент, ҳуқуқий менежмент ва ҳоказо).

Ҳозирги вақтда менежмент соҳасида бошқарув компетенциялари самарали профессионал фаолият учун зарур бўлган баъзи шахсий хусусиятлар сифатида ўрганилади. Бошқариш тегишли йўналиши билан параллел равишда, бошқарув маҳорати, бошқарув кўникмалари ва бошқарув малакаларини ўзида мужассамлаштирган “бошқарув компетенциялари” раҳбар самарали фаолиятининг муҳим шарти, ҳисобланади.

Жаҳон тажрибасидан келиб чиқиб, бошқарув кадрлари, давлат хизматчиларининг фаолиятини самарали таъминловчи компетенциялар бошқарувда муҳим роль ўйнамоқда. Бошқарув кадрлари фаолияти самарадорлигини таъминловчи компетенцияларни ривожланган хориж давлатлари давлат хизматчилари учун ишлаб чиқилган компетенциялар моделларини тадқиқ этиш йўли билан республикамізда ОТМ раҳбарларининг фаолият самарадорлигини таъминловчи компетенциялар моделини ўрганиб чиқамиз.

Компетенция – инглизча “competence” тушунчаси луғавий жиҳатдан бевосита “қобилият” маъносини ифодалайди. Мазмунан эса, “фаолиятда назарий билимлардан самарали фойдаланиш, юқори даражадаги касбий малака, маҳорат ва иқтидорни намоён эта олиш”ни ёритишга хизмат қилади [1].

Бошқарув фаолиятидаги “асосий компетенциялар” ўзига хос жиҳатларга эга бўлиб, Улар профессионал даражада муҳим аҳамиятга эга бўлган бошқарув фазилатлардир.

Мазкур соҳада тадқиқот олиб борган олимлар Т.Ю.Базарова, А.К.Эрофеева ва А.Г.Шмелевалар[2] “компетенция” соҳасида дастлабки изланишларни олиб борган Девид Маккелланднинг тадқиқотларига таянишади. Девид Маккелланд 1973 йилда Америка психологиясида

“Ақлни эмас, балки компетенцияларни синаб кўриш” (McClelland, 1973) номли мақоласини эълон қилган. Д.Маклелланднинг тадқиқотчи сифатида йўналиши компетенцияларни баҳолаш мУаммоларига эътибор қаратади [3].

Кейинчалик, инглиз тилида сўзлашувчи Британия амалда профессионал муҳим фазилатлар миллий даражасига кўтарилган ва миллий профессионал малакасини номини олди NVQ (National Vocational Qualification) (Holmes, 1993).

Америкалик олим Роберт Уайт 1959 йилдаги “Мотивация қайта аниқланди: компетенция концепцияси” (R.White, 1959) номли мақоласида компетенцияни атроф-муҳит билан самарали ўзаро таъсир сифатида белгилайди («effective interactions with the environment, under the general heading of competence») [4]. Бошқарув компетенцияси мавзусида бир қатор таниқли психологлар Крис Аргирис, Ричард Э.Бояцис, Жорж О.Клемп, кичик Жеймс, М.Лайл, Жр.Спенсер) иш олиб борган. Улар ўз тадқиқотларида компетенциянинг кенг доирасини, шу жумладан, касбий компетенция, бошқарув компетенциялари, мулоқот компетенцияси ва ходимлар фаолият самарадорлигини ўрганган. XX асрнинг 70-йиллари охирида компетенцияларни тизимлаштиришга доир қатор ёндашув ва концепциялар ишлаб чиқилди.

Хулқ-атвор ёндашуви асосида компетенциялар таснифига кўра. компетенцияларнинг дастлабки таснифларидан бири, Р.Бояцис томонидан 1982 йилда «Компетентли менежер: самарали иш модели» монографиясида нашр этилган (BoYatzis, 1982). Р.Бояцис бошқарув компетенцияларининг мутаносиб уйғун ва мантиқий тизимини таклиф қилди: 19 та компетенцияни беш гуруҳга бўлиб, уларни компетенциялар кластери, деб атади.

Р.Бояцис учун ушбу атама турли хил компетенцияларга эга бўлган кўплаб сонларни қайта ишлаш учун кластер таҳлилидан фойдаланиш натижасида пайдо бўлди. Муваффақиятларни ўрганишда кластер

таҳлилидан фойдаланиш математик статистиканинг ушбу усули ўрганилаётган ўзгарувчилар сонини камайтириш ва улар орасидаги ўзаро боғлиқлик тузилишини аниқлаш, яъни уларнинг таснифини амалга ошириш имконини беради. Ўтказилган катта ҳажмдаги кластерли

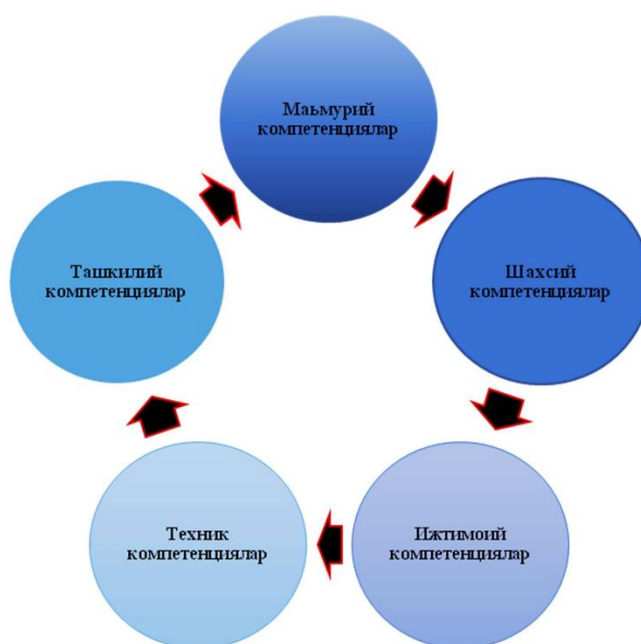
таҳлил натижасида Р.Бояцис 21 та компетенцияни аниқлади, улардан икkitаси – “иختисослашган билимлар” ва “хотира” компетенцияларининг умумий уйғун модели сифатида таърифлади [5].

Компетенцияларнинг таснифини ишлаб чиқишда кейинги муҳим босқич С.Спенсернинг 1993 йилдаги “Касбий компетенция: энг яхши ишлаш моделлари” (Spencer, 1993) номли мақоласида ўз ифодасини топган. С.Спенсер 20 та компетенцияни ўзида бирлаштирган олти кластерни таклиф этади. Ушбу моделда Р.Бояцис сингари “туширилган” компетенциялар йўқ эди, аммо “бошқарув компетенциялари” кластерини тавсифлашда, ушбу моделнинг аҳамияти катта. Р.Бояцис ва С.Спенсернинг компетенцияларни таснифлаш модели хулқ-атвор ёндашуви (бихевиоризм) га асосланган.

С.Спенсер ўз тадқиқотларида 760 га яқин индивидуал хатти-ҳаракат турларини ўрганиб чиқиб, улардан компетенцияларнинг дастлабки луғатини ташкил этадиган 360 хил хулқ-атвор кўрсаткичлари аниқланган. Кейин, у ўхшаш формулаларни гуруҳлаш учун олинган маълумотларни таҳлил қилди [6].

Компетенцияларни таснифлашга доир қарашлар хилма-хиллигини М.Ломбардо ва Р.Эичингернинг (Lombardo, Eichinger, 2004) тадқиқотларида кўришимиз мумкин. Улар хулқ - атвор ёндашуви (бихевиоризм) ни эмас, компетенцияларни таснифлашда таҳлилий ёндашувни таклиф этишади [7].

Компетенцияларнинг таснифига таҳлилий ёндашувига “Профессионал компетенцияларнинг универсал модели” (Овчинников, 2014) ни мисол келтириш мумкин [8]. Ушбу моделда компетенцияларнинг сифат жиҳатидан беш хил гуруҳи ажратилган, Улар маълум тартибда қурилган: шахсий, ижтимоий, техник, ташкилий ва маъмурий. Мазкур модел компетенциялар ривожланишининг эволюцион табиати бўйича муаллифнинг позициясини акс эттиради, модел компетенциялар ўртасидаги 10 муносабатни ва шу билан бир қаторда компетенциялар ўртасидаги бешта муносабатларни тавсифлайди, компетенцияларни ривожлантиришда табиий хусусиятни акс эттиради (1 1- расм.



Компетенция моделининг визуал талқини

Жадвал. ОТМ раҳбарнинг компетенциялар модели

Компетенция	Компетентлик белгилари	Аниқлаш услублари
Қадриятлар	Ташкилотга содиқлиги, ўз касбининг нуфузини сақлаш ва улуғлашга интилиши, ташкилот маданияти меъёрларига риоя қилиши.	Фаолият маҳсули таҳлили, суҳбат
Тизимли фикрлаш	Муаммони ечишда натижага таъсир этувчи барча омилларни ҳисобга олади; Маълумотлилик, ҳар томонлама билимларга эгаллиги, вазиятни яхлит тасаввур этиш қобилияти	Кейслар таҳлили, ташкилий тест, креативликни аниқлаш тестлари,

	маълумот йиғиш ва катта ҳажмдаги маълумотларни тартиблашга оид кўникмаларга эга бўлиш.	суҳбат
Бошқарув профессио-нализми	Мақсадни аниқ билиш, жамоа ишини режалаштириш, гуруҳ, жамоанинг ишини ташкиллаштириш; ходимларни мотивациялаш.	Кейслар таҳлили, гуруҳий мунозара, “Бошқарув беллашувлари” ролли ўйини
Лидерлик	Ишга ижобий, позитив муносабат, бошқаларни ишонтириш, таъсир қилиш кўникмаси, бошқаларда ўзи ҳақида ижобий таассурот уйғотиш кўникмаси.	Гуруҳий мунозара, кузатув, суҳбат
Мослашувчанлик, стрессга бардошлилик	Чидамлилик, эгилувчанлик (қийишқоқлик), ўзгарувчан вазиятга тез мослашиш.	Гуруҳий машқлар, “Маъ-руза машқи”, “Директорлар кенгаши” машқи
Лойиҳавий ҳамкорликни намойиш этиш.	Ишчи гуруҳ аъзолари билан самарали муносабатларни қура олиш малакаси, натижани, тайёр маҳсулотни олдиндан тасаввур қила олиш кўникмаси, ресурслар танқислиги шароитида иш темпини ва сифатини барқарор ушлашга интилиш, гуруҳ ҳар бир аъзосининг умумий фаолиятдаги иштироки ва у эришиши лозим бўлган натижани аниқ тасаввур этиш.	Ролли ўйин, гуруҳий мунозара, кейс таҳлили, “Бошқарув беллашувлари” ролли ўйини
Катта ҳажмдаги маълумотлар билан ишлай олиш	Хотиранинг кучи, амалий тафаккурнинг ривожланганлиги, фикрнинг мантикийлиги, ҳозир жавоб услубий ёндошув	Хотира учун тестлар, креативлик тестлари, баҳс мунозара
Қарор ижросини таъминлаш	Мустақил қарор қабул қилиш қобилияти, ечимни ва ўз фикрини қонун билан асослаш, қатъиятлилик, назоратни намойиш этиш ва режага риоя қилиш; одамларни ишонтириш ва уларга таъсир қилиш қобилияти.	“Маъруза” машқи, гуруҳий баҳс ва мунозара, “Пилорама” ўйини

ОТМ Раҳбар кадрлари фаолияти самарадорлигини таъминловчи компетенцияларни баҳолаш, механизмлари ва даражаларини кўриб чиқамиз.

Шахсий компетенциялардан бошланадиган ва маъмурий компетенциялар билан тугайдиган ички доирадаги кўрсаткич компетенцияни ривожлантиришда цикликлик ғоясини акс эттириш учун мўлжалланган. Таклиф этилган моделда компетенцияларнинг тартиби муҳимдир. Моделдаги компетенциялар гуруҳлари ўртасидаги барча ўзаро боғлиқликлар табиийдир ва компетенциялар ривожланишининг эволюцион хусусиятидан келиб чиқади.

1- **кластер. “Шахсий компетенциялар”** қуйидаги компетенциялар гуруҳларини ўз ичига олади:

- 1) когнитив (маълумот берувчи);
- 2) креатив (ижодий);
- 3) ташкилий (услубий);
- 4) эвристик.

2- **кластер. “Ижтимоий компетенциялар”** қуйидагиларни ўз ичига олади:

- 1) ижтимоий ўзаро таъсир;
- 2) шахслараро алоқа;
- 3) ижтимоий (диний, ирқий, миллий, қабилавий, маданий) ўзликни

англаш.

3- **кластер. «Техник компетенциялар»** қуйидагиларни ўз ичига олади:

- 1) махсус компетенциялар;
- 2) хавфсизлик ва меҳнатни муҳофаза қилиш;
- 3) экологик компетенция.

4- **кластер. «Ташкилий компетенциялар»** қуйидагиларни ўз ичига олади:

- 1) ташкилот миссиясини тушуниш;
- 2) ташкилотга содиқлик;
- 3) 3) ташкилотда ўз позициясини тўғри белгилаш;
- 4) жамоада ишлай олиш.

5- кластер. «Маъмурий компетенциялар» қуйидагиларни ўз ичига олади:

- 1) жамоада етакчилик;
- 2) стратегик фикрлаш ва режалаштириш;
- 3) жамоага таъсир қилиш қобилияти;
- 4) ташаббускорлик [9].

Биз тадқиқот натижаларига кўра

6-кластер – “Бошқарув компетенциялари” таркибига қуйидагилар киришини хулоса қилдик:

- 1) бошқарув кадриятлари;
- 2) тизимли таҳлил қилиш;
- 3) бошқарув қарорларини қабул қилиш;
- 4) мослашувчанлик;
- 5) лидерлик;
- 6) бошқарув профессионализми.

Ушбу компетенциялар модели табиатан уч босқичли, яъни биринчи ва бешинчи гуруҳларга киритилган элементларнинг ҳар бири ҳам компетенциялар гуруҳидир. Ушбу таснифлаш, модели компетенцияларнинг эволюцион динамик ривожланиши ҳақиқатини акс эттиради, бунда, одамда табиий равишда шахсий компетенциялар аввал ривожланади (одам ўзи атрофидаги дунёда ўзлигини англайди), сўнгра ижтимоий (бошқа одамлар билан муносабатларни ўрнатади), техник (касб эгаллайди), ташкилий (ишдаги ҳамкасблар билан муносабатларни қуради). Ушбу сериянинг мантикий якуни маъмурий ёки бошқарувкомпетенциялар ҳисобланади. Моделнинг яна бир ўзига хос хусусияти шундаки, У циклнинг юқори даражадаги такрорланишини истисно қилмайди: баъзи маъмурий компетенцияларни ривожлантириш билан якунланган олдинги цикл муқаррар равишда шахсий ўзгаришларни келтириб чиқаради ва шу билан беш босқичда компетенцияни ривожлантиришнинг кейинги циклини бошлашга шароит яратади.

Таклиф этилаётган моделда компетенциялар бир-бири билан чамбарчас боғлиқ: “Шахсий – ижтимоий – техник – ташкилий – маъмурий”.

Такдим этилган компетенциялар таснифига турли хил ёндашувлар илмий фаолиятнинг Ушбу соҳада ваколатларнинг икки даражали кластерлаши ва компетенцияларнинг ўзаро таъсирининг тавсифини ўз ичига олган таснифлаш қоидалари яхши ишлаб чиқилганлигини кўрсатади.

Касбий компетенцияларнинг бешта кластерли динамик модели, одатда муаллиф томонидан «универсал», деб номланади, бу компетенциялар таснифини ривожлантиришдаги

навбатдаги қадамдир, чунки у компетенциялар ривожланишининг динамик хусусиятини акс эттиради.

Ушбу модел ташкилотларда компетенциялар хариталарини ишлаб чиқиш муаммосини ҳал қилишни соддалаштиришга имкон беради. Бир-бири билан мантиқий динамик алоқага эга бўлган бешта кластерга компетенцияларнинг сифатли тақсимланиши туфайли ушбу моделнинг ташкилотларнинг кадрлар хизматлари амалиётига киритилиши ишга қабул қилиш ва ёллаш тартибининг самарадорлигини ошириши, шунингдек, ташкилотларнинг бизнес - жараёнлари бошқарилишига ижобий таъсир кўрсатади.

Жаҳон цивилизациясидаги ассимиляция жараёнлари тадқиқотлар – таълим – ишлаб чиқариш интеграцияси асосида таълим хизматларини модернизация ва диверсификация қилиш, инсон-мутахассис капиталини ривожлантириш, мутахассисларнинг креатив фаоллигини ошириш, шунингдек, уларда меҳнат бозоридаги ўзгарувчан тенденцияларга тезкор мослашиш имконини берувчи метакомпетенциялар (soft skills) ни қарор топтиришни инновацион иқтисодиёт (“innovation-driven economy”) нинг стратегик йўналишлари сифатида белгилаб берди. Хусусан, Бирлашган Миллатлар Ташкилоти Бош Ассамблеясининг 70 йиллик юбилей сессиясида қабул қилинган “2030 йилларда Барқарор ривожланиш

мақсадлари (SDGs)” [10], Халқаро таълим форуми Инчхон Декларацияси [11] да таълимнинг барча бўғинларида кадрлар компетентлигини ривожлантириш, формал, ноформал ва информал таълим интеграцияси асосида касбий малакаларни узлуксиз такомиллаштириб боришнинг синергетик эффектини таъминлаш бўйича тизимли ишлар амалга оширилмоқда [12].

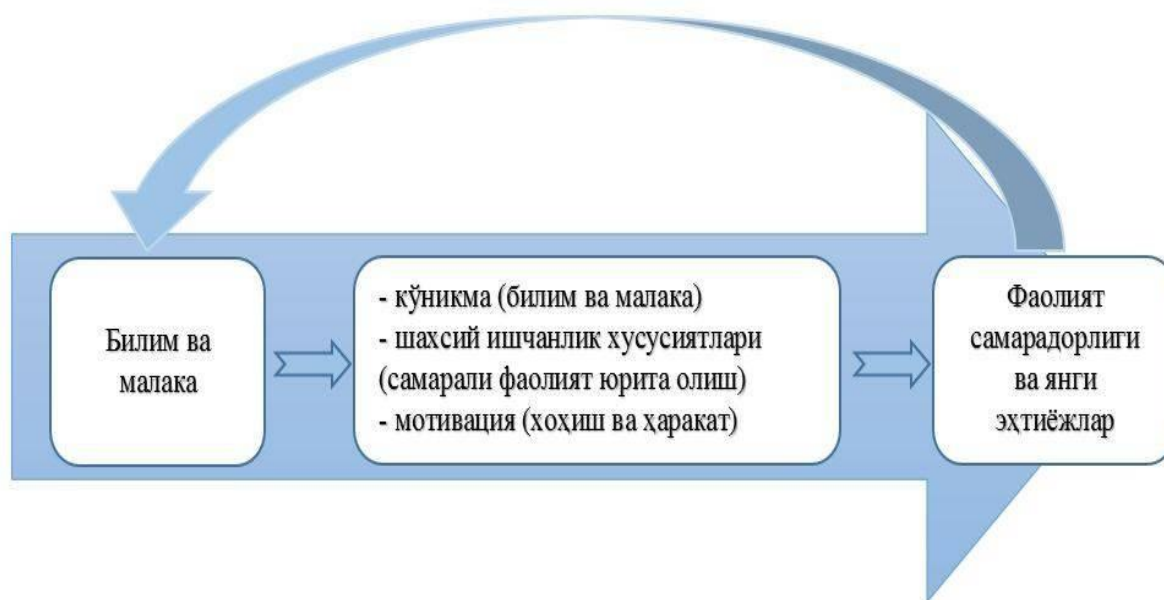
Сўнгги йилларда, Ўзбекистонда давлат хизматчилари, бошқарув кадрларининг бошқарув компетенцияларини ривожлантиришга қаратилган қатор ислохотлар амалга оширилди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги давлат бошқаруви академиясида раҳбар кадрларнинг бошқарув компетенцияларини ривожлантиришга қаратилган қатор кўрсаткичлар ташкил этилди. Мазкур курсларда қуйидаги компетенциялар бўйича маъруза, суҳбат, амалий ва тренинг машғулоти амалга оширилди:

- **инновацияга очиқлик** (инновацияга интилиш, инновацион ёндашув, “инновацион тафаккур”, “инновацион ижодкорлик”, “инновацион фаоллик” ва “инновацион ташаббускорлик”);
- **касбий маҳорат** (касбий билимлар, педагогик қобилият, моҳирлик, замонавий ахборот технологиялари ёрдамида мустақил равишда янги билим ва амалий кўникмаларни эгаллаш);
- **креативлик** (ижодий ёндашиш, янги ғояларни ишлаб чиқаришга тайёрлик, яратувчанлик, оригинал ғояларни очиқлик, ижодий йўналганлик, ўз ижодкорлигини намойиш этиш);
- **қадриятлар** (ватанпарварлик, фаол фуқаролик позицияси, касбга ва ишга содиқлик, масъулият туйғуси, демократик, миллий ва умуминсоний қадриятларга содиқлик);
- **қарор қабул қилиш** (бошқарув қарорларини қабул қилиш, уларнинг ижро ва назорат механизмларини белгилаш, аниқлик, ноаниқлик ва зиддиятли шароитларда оптимал бошқарув қарорлар қабул қилиш технологияларини билиш);

- **лидерлик** (ўз жамоасини шакллантириш, жамоа аъзоларини ўз атрофида жипслаштириш, мотивациялаш, ўз кетидан етаклай олиш, мулоқот маданияти, ташкилотчилик, барча ишларда шахсий ўрнатма кўрсатма олиш);
- **мослашувчанлик** (вазиратга мослашиш ва бошқарма олиш) ўзгарувчан вазиратларга мослаша олиш орқали ишнинг янги усуллари ташкил этиш, натижага эришиш учун янги шарт - шароитларга тезда кўникиш, янги вазифаларни амалга оширишда атрофдагиларнинг (жамоанинг) фикрини эшитма олиш);
- **натижага йўналганлик** (самарали фаолият) режалаштирилган натижаларга эришма олиш қобилияти, натижаларга эришишда ташаббускорлик ва қатъиятчилик, шахсий самарадорлик);
- **стратегик режалаштириш** (қисқа, ўрта ва узок муддатли стратегик режалаштириш, прогнозлаштириш (foresight), стратегик қарор қабул қилиш, стратегияни ишлаб чиқиш, стратегияни амалга ошириш, стратегияни баҳолаш);
- **ташаббускорлик** (фаолият жараёнида бирор ишни бошлаш, даъват этиш, амалий натижаларга эришишга интилиш, интизомга қатъий риоя этиш, фаоллик, фидойилик, масъулиятчилик, ғайратли ва шижоатли бўлиш);
- **тизимли фикрлаш** (бошқарув фаолиятида учраши мумкин бўлган мураккаб муаммоларни таҳлил қила олиш) шахсининг вазират ва унинг элементларини тўлиқ англайбилиш, катта ҳажмдаги маълумотларни умумлаштирма олиш (қайтма алоқа ва умумий динамикани инобатга олган ҳолда), тартибга келтирма олиши ва маълумотлар тўпламини бошқарма олиши).

Бошқарув кадрларининг **компетенциялар модели** куйида келтирилган схемада акс этирилган бўлиб, унга мувофиқ давлат хизматчиларининг билими ва малакаси ушбу хизматчининг бирор-бир вазифани уddалай олиши, ўз хизмат вазифаларини самарали бажарма олиши

ҳамда ўзининг иш самарадорлигини оширишга бўлган интилишида намоён бўлади (2-расм).



2-расм. Компетенцияларнинг намоён бўлиш модели

Компетенциялар моделига асосланган ходимларни бошқариш тизими ўз ичига: синов асосида танлов, ходимларни баҳолаш ва аттестациядан ўтказиш, ўқитиш ва малакасини ошириш, мУраббийлик қилиш (Устоз-шогирд), кадрлар захирасини яратиш ва ходимлар ротацияси каби механизмларни олади.

Танлаб олинган намуна асосида ишлаб чиқиладиган бошқарув кадрларининг компетенциялари модели тузилиши уч гуруҳга ажратилган: Умумий касбий компетенциялар, амалий касбий компетенциялар ва бошқарув компетенциялари.

Умумий касбий компетенциялар – ҳар қандай давлат хизматчиси, эгаллаб турган лавозим вазифаларидан қатъий назар эга бўлиши лозим бўлган профессионал кўникмаларни ўз ичига олади. Умумий касбий компетенциялар давлат хизматидаги барча лавозимлар Учун компетенциялар моделини ишлаб чиқишда қўлланилади.

Амалий касбий компетенциялар – давлат органи раҳбари ҳамда унинг ўринбосарлари, таркибий тузилма раҳбарларидан ташқари бошқа ҳар қандай давлат хизматчиси эга бўлиши лозим бўлган, ўз лавозим

вазифаларини самарали бажариши Учун зарур бўлган профессионал кўникмаларни ўз ичига олади.

Бошқарув компетенциялари – давлат органи раҳбари ҳамда унинг ўринбосарлари, ташкилий тузилма раҳбарларининг маъмурий функцияларни самарали амалга ошириши учун зарур бўлган профессионал кўникмаларини ўз ичига олади.

Компетенциялар модели ҳамда уларни баҳолаш механизмидан қуйидаги вазифаларни амалга оширишда фойдаланишимиз мумкин:

- ходимларни танлаш ва тайинлашда, лавозимларга тавсия этишда;
- кадрлар захирасига киритиш учун танловда ва кадрлар захираси билан ишлашни ташкил этишда;
- ходимнинг малакасини оширишда;
- бошқа ташкилий ва кадрларга оид фаолиятни амалга оширишда.

Ходимларнинг ижтимоий-психологик компетентлиги, бошқарув вазиятининг динамик шароитларидан келиб чиқадиган, турли хил масалаларни онгли равишда, ўз вақтида ва ижодий ечишга бўлган касбий тайёрлигида ўз ифодасини топади. Ходимларнинг шундай мураккаб функционал мажбуриятларни муваффақиятли бажариши уларнинг фаолиятга тайёрлиги ва шуқаторда ижтимоий - психологик компетентлиги даражасига боғлиқ [14].

Хулоса қилиб айтганда, ёш раҳбар кадрларни тайёрлашда бошқарув компетенциясининг уч жиҳатига алоҳида эътибор қаратиш лозим:

- 1) компетенция – методологик принцип сифатида;
- 2) компетенция – онгли ижтимоий фаолликнинг намоён бўлиш шакли сифатида;
- 3) компетенция – ижтимоий роль элементи сифатида.

Компетентликнинг энг кўп тарқалган қуйидаги тавсифлар ҳисобланади: компетентлик шахсининг компонентларидан бири ёки аниқ бир масалалар доирасини ечишда муваффақиятнинг таъминлайдиган, унинг

маълум хусусиятларининг жамланмаси ҳисобланади. Компетентлик ходимлар томонидан таърифланган ва ечимини топган, бошқарув масалаларининг сони ва сифатида ўз ифодасини топади. Компетентлик, ушбу лавозимларда ишлайдиган одамлар учун, бажариши мажбурий бўлган масалаларга ходимларнинг интеллектуал жиҳатдан мос келишини ифодалайди. Компетентлик шахснинг хусусиятларидан, намоёишларидан бири ҳисобланиб, инсон фаолияти соҳасида учрайдиган ва маълум бир ташкилот манфаатлари доирасида амалга ошириладиган муаммоларни ҳал қилишдаги самарадорлигида ўз аксини топади.

Олий таълим олдида турган энг муҳим вазифа – малакали ва замонавий, инновацион услублар асосида фаолият юритишга қодир кадрларни етиштиришдан иборат. Демак, таълим соҳаси олдида ҳам айнан шу талабларга асосланган ўқув фаолиятини ташкил этиш вазифаси туради. Шу боис, аксарият мамлакатлардаги олий таълим муассасалари, бугунги кунда икки босқичли тизимга – бакалаврият ва магистратура даражаларига ўтди. Олий таълимдаги икки босқичли тизимга ўтишнинг асосида мутахассисларни тайёрлашда компетентликка асосланган ёндашув ётади ва бунга биноан, талабаларда бакалавр ва магистр босқичларида ўзаро фарқланувчи, турли компетенциялар шакллантирилади.

Бакалаврият даражасида шаклланиши лозим бўлган компетенциялар асосан амалиётга йўналган бўлиб, бўлажак мутахассис амалий фаолият билан шуғулланганда ўз соҳасида ҳар қандай мураккаб вазифаларни бажаришга оид билим, малака ва кўникмага эга бўлиши керак. Шунинг учун ҳам бакалаврият таълимида амалиётга, бўлажак мутахассис тажриба тўплашига катта эътибор қаратилади. Магистратура босқичидаги таълимда эса, асосий эътибор илмий фаолият юрита олиш малакаларини шакллантиришга қаратилади. Шу боис, бакалаврият даражасидаги маълумотга эга бўлган битирувчиларнинг энг қобилиятли қисми, яъни илм билан шуғулланишга лаёқати борларигина магистратура босқичига танлаб олинади ва Улар кейинчалик ушбу соҳанинг назарий асосларини эгаллаган, илмий изланишлар

олиб боришга қодир малакали мутахассисга айланадилар. Демак, бугунги олий таълим тизими мутлақо компетенцияларга асосланган ёндашувдан иборат бўлиб, ҳар бир соҳа ва мутахассисликлар учун компетенциялар туркумини яратиш муҳим ва долзарб вазифалар қаторига киради. Таълим жараёнига татбиқ этилган раҳбарлик компетенциялари мисолида замонавий мутахассисга хос компетенциялар моделини яратиш услубини баён этиш. Мутахассис компетенциялари модели ҳақида фикр юритар эканмиз, авваламбор ушбу тушунчага берилган таъриф устида тўхталиб ўтиш лозим. Т.Ю.Базаров компетенциялар моделини қуйидагича таърифлайди: “Компетенциялар модели, бу – бирон лавозимга оид компетенциялар ва уларга тегишли хулқ мезонлари мажмуидан иборат бўлиб, унда ходимнинг хулқ стандартлари пухта баён этилган бўлади”. Олий таълим муассасалари таълим дастурларига битирувчиларнинг компетенциялар моделини яратиш зарурати кўриб чиқилади. Олий таълим муассасаси, битирувчи ҳамда ташкилот ўртасидаги муносабатлар учта субстанция ўртасидаги Узвий алоқа сифатида ва уларнинг ўзаро мувофиқлашуви зарурати ҳақидаги фикр асосланади².

Мухтасар хулоса ўрнида айтиш мукинки, бугунги ўзгарувчан ва доимо такомиллашиб бораётган дунёда бошқарувнинг асосий мезони ўзгарувчан муҳитга ҳозиржавоб бўлиши керак. Ва натижада, қайси корхоналар ўзгаришларга тез мослаша олса ҳамда ўз фаолиятини қисқа фурсатларда қайта кура олса, уларга ёрқин марра қафолатланади. Умуман олганда, дунёда ОТМнинг самарадорлигини, шунингдек, мослашувчанлик ва ҳисобдорлигини ошириш мақсадида уни ислоҳ қилиш учун турли хил ёндашувлар мавжуд. Шунга қарамай, энг муҳим масала: ОТМ стратегияси шундай ташкил этилиши керакки, у жамиятнинг ўзгарувчан эҳтиёжларига мослашиши шароитида ўзининг изчиллиги, умумий қарашлари ва кадриятларини сақлаб қолиши лозим. ОТМ раҳбарларига маъмурий ислохотлар мақсадини тушуниш ва қабул қилиш имкониятининг берилиши ислохотларнинг муваффақиятли амалга оширилишининг асосий шартларидан бири бўлиб қолмоқда. Акс ҳолда, халқаро ОТМларнинг

ривожланиш мақсадлари ва алоҳида ОТМнинг миллий ривожланиш стратегияларини амалга оширишда жиддий тўсиқ бўлувчи самарасиз ОТМ хизматининг яратилиши хавфи мавжуд. Шундай қилиб, Замонавий ОТМ ролининг замонамизнинг глобал муаммоларига муносабатини мослаштиришда ОТМ раҳбар кадрларининг компетенциясини ошириш хизматини ислоҳ қилиш муҳим аҳамиятга эга.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. – Т.: “Ўзбекистон”, 2018.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сонли Фармони.
3. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлиши керак. – Т.: “Ўзбекистон”, 2017.
4. Мирзиёев Ш.М. Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қураимиз. // “Халқ сўзи”, 2014 йил 15 январь.
5. Мирзиёев Ш.М. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш – юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови. // “Халқ сўзи”, 2016 йил 8 декабрь.
6. Мирзиёев Ш.М. Миллий тараққиёт йўлимизни қатъият билан давом эттириб, янги босқичга кўтарамиз. 1-жилд. –Т.: “Ўзбекистон”, 2017.
7. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси // <http://uza.uz/oz/documents/zbekiston-respublikasi-prezidenti-shavkat-mirziyeevning-oliy-22-12-2017>.
8. Boshqarishning intellektual tizimlari va qaror qabul qilish [Matn]: texnika oliy o'quv yurtlari talabalari uchun darslik. /N. R. Yusupbekov [va boshq.]; Т.: “O‘zbekiston Milliy Ensiklopediyasi”, 2015. 334-484-betlar.

9. Carol Deeb. The Decision-Making Process & Evaluation of Decision Effectiveness / <http://smallbusiness.chron.com/decisionmaking-process-evaluation-decision-effectiveness-38930.html>.
10. Ian Pownall. Effective Management Decision Making: An Introduction © 2012 Ian Pownall & Ventus Publishing ApS ISBN 978-87-403-0120-5
11. Improving decision making in organisations: the opportunity to transform finance. (PDF 1.22MB). September 2007. CIMA Executive Report. London: CIMA. Available from: www.cimaglobal.com/executivereports [Accessed 6 February 2008].
12. McCrae J, Stephen J, Guermellou T, Mehta R (2012) Improving decision making in Whitehall: effective use of management information. Institute for Government, London, pp 7–8.
13. Simon Herbert A. The New Science of Management Decision. – New York: Harper & Row, 1960.
14. Trueman, C. N. “Decision Making In Government” history learning site.co.uk. The History Learning Site, 27 Mar 2015. 16 Aug 2016.
15. А.Л.Ломакин. Управленческие решения. – М.: Форум-Инфра-М, 2005. – С. 63-73.
16. Б.С.Омонов. «Менежмент асослари ва бошқарув қарорлари» фанидан замонавий педагогик технологиялар асосида тайёрланган муаммоли маърузалар тўплами. – Т.:2006. 207-бет.
17. Finucane M.L, Mertz C.K.,Slovic P, Schmidt E.S. Task complexity and older adults’ decision-making competence. -L.: Psychology and Aging. 2015. 455
18. Кочнева. Е.М. Управленческий потенциал кандидатов на руководящие должности и условия его развития.– Т.: Концепт. 2014. 1805 б.
19. Хакимов Р.Р. Холов А.Х. Давлат бошқарувининг ҳуқуқий масалалари ва бошқарув қарорларини қабул қилиш. Монография. – Т.: “Spectrum media group” нашриёти, 2015. 99-100 бетлар.

20. Холов А.Х. Оценки эффективности управленческих решений. Монография. Lambert Academic Publishing, Beau Bassin 2018 // <https://www.lap-publishing.com> – 54 стр.
21. Холов А.Х. Бошқарув қарорлари самарадорлигини баҳолашнинг замонавий усуллари ва раҳбар масъулияти. Монография. – Т.: “Tafakkur-qanoti” нашриёти, 2017. – 224 бет.