



## РАҲБАР ПСИХОЛОГИК КОМПЕТЕНТЛИГИНИ ЎРГАНИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

*Бахтиёров Б.Б.*

*Ориентал университети*

*Таълим менежменти йўналиши магистранти*

**Таянч сўзлар:** раҳбар шахси, бошқарув психологияси, кадрлар компетентлиги, профессионал компетенция, услубий компетенция, ижтимоий-психологик компетенция, коммуникатив компетенция, бошқарув салоҳияти, ресурс концепцияси, давлат хизматчилари.

**Ключевые слова:** лидерская личность, психология управления, кадровая компетентность, профессиональная компетентность, методологическая компетентность, социально-психологическая компетентность, коммуникативная компетентность, управленческий потенциал, ресурсная концепция, государственные служащие.

**Key words:** leadership personality, management psychology, personnel competence, professional competence, methodological competence, socio-psychological competence, communicative competence, managerial potential, resource concept, civil servants.

Кириш. Бугунги кунда давлат бошқарувини модернизациялашда профессионал йўналтирилган кадрларни тайёрлаш муҳим аҳамият касб этмоқда. Давлат бошқарувининг самарадорлиги кўп жиҳатдан давлат органлари фаолияти сифатига, шунингдек, давлат хизматчиларининг профессионал маҳоратига боғлиқ.

Давлат органларининг вазифаларини амалга ошириш, кун тартибига кўйиладиган янги вазифаларни ҳал этишнинг самарали усулларини излаш давлат хизматчиларининг профессионал жиҳатдан юқори маҳоратга эга бўлишини, касбий ривожланишини талаб қилади.

Шиддатли равишда ўзгариб бораётган ижтимоий муҳитда бошқарув эгилувчан бўлиши керак. Шу билан бирга, бошқарув қарорларини тезкорлик билан қабул қилиш ва уларни амалга оширишни таъминлаш ҳамма бошқарувчиларнинг қўлидан келмаслиги ҳам мумкин. Давлат хизматчиси – вазифа ва функцияларни амалга оширишда доимо ижодий ёндашувни талаб қиладиган касб. Шунинг учун, давлат хизмати тизимидаги мутахассислар-



дан ўз профессионал фаолиятида илмий даражаларини мунтазам ошириб бориш талаб қилинади.

Мамлакатимиздаги давлат бошқарувининг тарихий шаклланиши ва ривожланиши тенденцияларининг мавжудлиги давлат хизматчиларини компетенцияларни оширилишида муҳим аҳамият касб этади. Шунингдек, бугунги кунда давлат хизматчилари компетенцияларини оширишда жаҳон тажрибасида тан олинган илмий назарияларнинг ҳамоҳанглигини таъминлаш тараққиётимизнинг асосий устувор вазифаларидан ҳисобланади.

Назарий асос. Бугуни кунда бошқарув кадрлар компетентлиги ва унинг назарий асосларини ўрганиш, улар фаолияти юксалишининг назарий-концептуал асосларини такомиллаштиришда давлатнинг раҳбар кадрлар тайёрлаш сиёсати ва дунёда кечаётган тенденциялар муҳим рол ўйнайди. Бу борада бугунги кунда бир қатор муҳим вазифаларни амалга ошириш зарур бўлиб, улар қуйидагилардан иборатдир:

- бошқарув кадрлар компетентлиги юксалишининг назарий-концептуал асосларига доир тадқиқотларни амалга ошириш;
- бошқарув кадрлар салоҳияти, «бошқарув кадрлари салоҳиятини ривожлантириш механизми» тушунчалари мазмунининг ўзига хос хусусиятларини аниқлаш.
- кадрлар технологияларини ишлаб чиқишнинг бошланғич шарти сифатида бошқарув кадрлар салоҳиятини баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш;
- давлат хизматида раҳбар кадрлар компетенцияларини ҳақиқий ҳолатини ўрганиш;
- раҳбар кадрлар учун компетенциялар моделларини ишлаб чиқиш;
- раҳбар кадрларнинг компетенцияларини ривожлантириш учун услубий ёндашувлар ва воситаларни ишлаб чиқиш;

Бошқарув кадрларининг малакасини ошириш технологияларини такомиллаштириш ва ҳ.к. Агар масаланинг илк назарий асослари ва ўрганилиш тарихига мурожаат қилинса, бошқарув компетенцияларини тизимли ёндашув асосида ўрганиш А.Н.Аверьянова, В.Г.Афанасьева, И.Д.Андреева, Л.Берталанфи, И.В.Блауберга, М.Б.Бахтина, А.А.Богданова, Е.П.Голубкова, В.Н.Кузьмина, Е.И.Морозова, А.Г.Поршнева, Ю.М.Плотинского, Л.А.Петрушенко, В.Н.Садовского, А.Файоля, Р.А.Фатхутдинова, Ю.И.Черняка, Э.Г.Юдина асарларида маълум маънода ўрганилган. Масалан, И.В.Блауберга асосий компетенциялар ташкилотнинг рақобатбардош устунлигининг потенциал манбаи бўлиб, раҳбар кадрларнинг бошқарувга доир ноёб қобилияти, билими ва хулқ-атворини ўзида акс этиради, деб таърифлайди [1].



Компетенциялар шахснинг юриш-туришини баҳолашга оид билимлар мажмуи бўлиб, у орқали биз ташкилотни самарали ривожланиши йўлида ходимнинг ўз фаолиятини амалга оширишида қандай даражадаги муваффақиятларга эришаётганлигини аниқлашимиз мумкин.

Компетенциялар, мавжудлиги одатда, шахс хулқ-атворини ўлчовчи (индикаторлар ёрдамида) муайян ҳолатлар орқали қайд қилинади (яхши шакланган хулқ-атвор ва малакалар).

Кўпинча кундалик мулоқотда биз «компетенция» ёки «илимдонлик» тушунчаларини тез-тез ишлатамиз. Айниқса, «профессионал компетенция» тушунчаси кўпроқ диққатни тортади. Лекин, баъзан инсонлар билан ишлаш борасида «коммуникатив компетенция» тушунчаси ҳам ишлатилади. Бу аслида ўзгалар билан тил топиша билиш, ўз нутқини раван ва бир текисда тузиш орқали фикрларини бошқаларга етказа олиш каби муҳим хусусиятлар билан боғланади. Психология фанида, хусусан, унинг «Бошқарув психологияси» соҳасида охириги пайтларда «ижтимоий-психологик компетенция» феномени ажратилмоқдаки, моҳиятан у – коммуникатив компетенциядан кенгроқ ва кўпкамровлироқдир.

Г.Миролюбова ўзининг «Менежерлар маданий компетенция компетенцияларининг ривожланиши» (2005) деб номланган ўқув-услубий қўлланмасида бошқарувчининг таянч компетенциялари хусусида замонавий, илмий жиҳатдан асосланган қатор фикрмулоҳазаларини таъкидлаб ўтади. Шу боис ҳам, даъвогарнинг лавозимга лойиқлик мезонлари хусусида гап кетганда, мутахассислар олдида бошқарувчи шахсига хос қуйидаги таянч компетенцияларни аниқлаш ёки ўрганиш масаласи кўндаланг туради:

- Профессионал компетенция – бу ўзи бошқараётган соҳа фаолиятини мукамал даражада йўлга қуйиш учун ташкилот миссиясини аниқлаштиришга хизмат қилувчи мавжуд маълумот, билим ҳамда малакаларга эга бўлишлиқдир.
- Услубий компетенция – бу раҳбарнинг билган нарсалари, шахсий малака ва кўникмалари, турли лойиҳалар хусусидаги маълумотлар ҳамда топшириқларни тез, тўғри ва тушунарли (оператив) тарзда ходимларга етказа олиш қобилияти.
- Ижтимоий-психологик компетенция – бу шахснинг ижтимоий-психологик ҳодисалар ҳамда муомала қонуниятлари, ўзгаларни билиш, тўғри идрок қилиш, дилидагини англаш ва шу асосда ўзаро ҳамкорликни ташкил қилиш борасидаги саводхонлигидир.

«Амалий ижтимоий психология» (1998) китобининг муаллифлари ижтимоий-психологик компетенциянинг 3 та асосий таркибий қисмларини ажратиб кўрсатишади:

- (а) коммуникатив компетенция;
- (б) перцептив компетенция;
- (с) интерактив компетенция.

Агар диққат билан бу тизимга қаралса, у Г.Андреевнинг уч тизимли мулоқот тўғрисидаги назарий қарашларидан келиб чиққанлигига гувоҳ бўлишимиз мумкин (коммуникатив, перцептив ва интерактив). Ҳар қалай, бундай ёндашув психология фанидаги машҳур кўпқиррали мулоқот жараёнининг асосий соҳаларини қамраб олганлиги билан характерланади.

Хусусан, Ўзбекистонда ҳозирги кунда бу соҳада ҳам тизимли ишлар амалга оширилмоқда, албатта. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академиясида давлат фуқаролик хизматчиларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш, шунингдек, янги компетенцияларни ўргатиш бўйича малака ошириш курслари ва семинар-тренинглари олиб борилмоқда.

Тадқиқотчи Э.Г.Юдина асосий компетенциялар – бу менежерларнинг ўзлари тўғридан-тўғри идрок эта олмайдиган бошқарувга доир билимлар сифатида қарайди. Шунингдек, бошқарув самарадорлигига таъсир этувчи омил қаторига қиради деб таъкидлайди. Юқоридаги фикрларга муносабат сифатида шунини таъкидлаш лозимки, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги томонидан давлат органлари ва ташкилотлари ходимлари учун мансаб поғоналаридан кўтарилишда меҳнат фаолиятини ахлоқ-ирода сифатлари, иқтидори ва кўникмаларини объектив баҳолаш ва малакасини ошириш ([ilm.argsos.uz](http://ilm.argsos.uz)) тизими жорий этилмоқда. Лекин мазкур тизимдан фойдаланиш имконияти чекланганлиги, фойдаланувчиларни мотивацион рағбатлантириш тизими йўқлиги, давлат хизматчиларини ўз устида ишлаши, бошқарув компетенцияларини ривожлантириб боришга ҳаракат қилишлари юқори даражада эмас.

Давлат фуқаролик хизматчиларининг бошқарув салоҳиятини юксалтириш назарияси ва амалиёти масаллари Ф.А.Акназарова, Л.П.Арской, Н.М.Бережнова, В.А.Дятлова, М.В.Грачева, Ф.И.Гайнуллина, А.Гаращенко, Т.И.Демченко, А.П.Егоршина, П.В.Журавлева, Э.М.Короткова, В.В.Корнилова, М.И.Магуры, А.П.Прохорова, В.В.Травина, Ф.Е.Удалова асарларида тадқиқ этилган. Уларда асосан раҳбар кадрларнинг касбий ва бошқарув компетенцияларини ривожлантириш, жамиятда содир бўлаётган ўзгаришларга мувофиқ тарздаги фаолият мезонлари ва уларни қай тарзда амалга ошириш механизмлари ўрганилган.

Бошқарув соҳасида тадқиқот олиб борган М.И.Магуры бошқарув компетенцияларининг раҳбар кадрлар профессионаллигини белигилайдиган асосий омил сифатида қарайди. Бошқарув компетенциялари моделлари-



ни таҳлил қилиб, ҳар соҳа учун зарур бўлган бошқарув компетенциялари руйхатини шакллантиради [2]. Кадрлар компетенциясини ўрганишнинг назарий ва услубий асослари К.Адамс, Р.Бояциса, К. Вудрафа, Р. Дрейкли, В.Дулевича, Л.Зийала, М.Лоузи, Э.М. Короткова, Д. Маккеланд, Б.З. Мильнер, К.Молони, В.Г. Смирнова, А.Уайт каби олимлар тадқиқот ишларида ўз ифодасини топган.

Ўзбекистонда ҳам борада қатор тадқиқотлар амалга оширилмоқда, жумладан Ўзбекистон Бош прокуратураси академияси ходими И.Махмудов томонидан “бошқарув профессионализми” бўйича тадқиқотлар олиб борилиб, бошқарув компетенциялари раҳбар профессионализмини ифодалаш бирлиги сифатида қаралади. Мазкур йўналишда ю.ф.д. О.Маҳкамов томонидан Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизматининг ўзига хос хусусиятлари тадқиқ этилган [3]. Лекин, ҳозирги глобал пандемия шароитида раҳбар кадрларда зарур бўлган бошқарув компетенцияларни: бошқарув фаолиятига доир катта ҳажмдаги ахборотлар билан ишлаш (Big data), бошқарув фаолиятини рақамлаштириш (digital management), бошқарув фаолиятигадоир воқеа, жараён, ҳодисани бир неча йил олдинга назар ташлаган ҳолда келажакдаги ҳолатини кўздан кечириш, прогнозлаштириш (Foresight), бошқарув фаолиятидаги тизимли муаммоларни таҳлил қилиш (Systems analysis), танқидий таҳлил қилиш (Systems analysis) ва ноаниқлик шароитида оптимал қарорлар қабул қилиш (Decision-making) кўникма вამалакаларни ўзлаштириш даражаси пастлигича қолмоқда.

Тарихчи, сиёсатшунос олим А.Фарнэм компетенцияларни шакллантириш муаммоси сиёсий фан нуқтаи назардан сайлов ва референдумларда, социологик тадқиқотлар жараёнда, яъни халқ билан мулоқот жараёнида, иқтисодиёт нуқтаи назардан бозор муносабатларини амалга ошириш, ишлаб чиқаришни бошқариш жараёнида кўпроқ намоён бўлаётганлигини таъкидлайди. Буни муаллиф қуйидаги жиҳатлар билан изоҳлайди:

- бошқарув кадрларини тайёрлаш сифатини ошириш, уларни мураккаб профессионал, ижтимоий ва технологик ечимларга тайёрлаш бўйича кўникмаларини шакллантириш;
- ҳар хил ёшдаги раҳбарлар учун энг мақбул ўқитиш тизимини ишлаб чиқиш [4]. Сиёсатшунос олим Д.Эрназаров ҳозирги глобаллашув жараёнида раҳбар кадрларда сиёсий компетенцияларни ютуқлиги, ғоявий-мафкуравий курашларда раҳбарнинг барқарор фаолиятини таъминлайди деган фикрни илгари суради [5]. Назаримизда мамалакатимизда бўлаётган сайлов жараёнларида раҳбарда нафақат бошқарув компетенция балки сиёсий компетенциялар (сиёсий хушёрлик,

сиёсий огоҳлик, сиёсий манфаатларни англаш, сиёсий ташаббус ва ҳаказо)ни билиши муҳим аҳамият касб этади.

Ресурс концепциясининг асосчиси Мичиган Университетининг Бизнес Олий мактаби профессори Б.Вернерфелт эди, у 1984 йилда «Фирманинг ресурслар талқини» мақоласини эълон қилган ва у ерда рақобатбардошликнинг ҳақиқий омиллари айнан фирма ресурслари. Бироқ, илмий ёндашувга илмий ва ишбилармон доираларга бўлган қизиқиш юксалишини 1990 йилда К.Прахалада ва Г.Хамела «Корпорациянинг асосий компетенциялари», бу фирма концепциясининг афзалликларини бизнес бўлинмалари портфели сифатида эмас, балки компетенциялар портфели сифатида тушунтириб беради

Хорижий олимларнинг «компетенция» га доир илмий қарашлари [6]:

1-жадвал

Муаллифлар	«Компетенция» тушунчасининг мазмуни
Р. Боятцис	- шахснинг мотивлари, хусусиятлари, кўникмалари, ижтимоий роли ва билими каби хусусиятлар мажмуи
Г.Каннак, Я.Кибанов	- қисқа вақт ичида кўриб чиқилган, ушбу ташкилот ходимларига тегишли бўлган билим, кўникмаларнинг оқилона комбинацияси
М.Бомензат	- ходимлар ўртасидаги билим, кўникма ва мулоқот усуллари мажмуи
Н.Т.Бунимович	- маълум бир соҳадаги билим ва тажриба; кимнидир алоҳида хабардор қиладиган саволлар доираси

Хорижий илмий тадқиқотларда бошқарув компетенцияси тушунчаси фанлараро ёндашув асосида ўрганилади. Шунинг учун бошқарув компетенциясини ёритишда масаланинг ижтимоий-сиёсий, психологик, юридик ва менежмент фани қонуниятлари асосида таҳлил қилишга зарурият тўғилади. Бу борада кўпгина сиёсатшунос олимлар раҳбарнинг бошқарув компетенцияларини баҳолашнинг самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (КРІ) билан боғлайди, асли бу нотўғри ёндашув, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (КРІ) асосида раҳбар кадрларнинг асосан меҳнат фаолияти баҳоланади. Раҳбар кадрларнинг бошқарув компетенциялари бу - раҳбарнинг бошқарув салоҳияти, унинг қобилияти ва бошқарув соҳасидаги билими ва малкасида ўз ифодасини топади.

Замонавий ахборот жамиятининг билимга асосланган энг муҳим кадриятлари бу раҳбаркадрларнинг касбий ва бошқарув компетенцияларини ривожлантириш, жамиятда бўладиган ўзгаришларга мос тарзда амалга ошириш тенденцияси кўзатилади. Яъни, Т.Дюран компетенциянинг учта асосий шакли ёки уч ўлчовини таклиф қилади: билим, ноу-хау ва муносабатлар.



Унинг фикрича, бошқарув компетенциялари – билим, малака, кўникма, тажриба, масъулият ва ташаббуслардан иборат бўлиши керак, дейди.

Президентимиз Ш.Мирзиёев «кадрлар салоҳиятига, уларни халқ билан ишлай олиш қobiliятига алоҳида эътибор қаратиб, янгича фикрлайдиган, инновацион билим ва тафаккурга эга бўлган, хорижий мамлакатларда таълим олган ёш, иқтидорли кадрларни давлат бошқаруви органларига, корхона ва ташкилотларга, таълим муассасаларига раҳбар этиб тайинлаш масаласини давлат сиёсати даражасига кўтарди. Чунки, шиддат билан ўзгариб бораётган замон, давр талаби бошқарув кадрларининг жамият ижтимоийсиёсий ҳаётидаги ўрни ва ролига мутлақ бошқача талабларни қўйди. Айниқса, бугунги кунда дунёда юз бераётган иқтисодий-ижтимоий, экологик, диний ва этник муаммолар қаторига коронавирус пандемиясининг кириб келиши нафақат инсонлар соғлиғини сақлаш, шунингдек, уларни пандемия шароитида ишлаши, оиласини боқиш муаммолари ҳам давлат, жамият олдида яна бир муаммо сифатида кўндаланг қўйилди» [7].

Европанинг бир қатор давлатларида ва АҚШда бошқарув кадрлар компетентлиги юксалишининг назарий-концептуал асосларини такомиллаштириш бўйича катта назарий ва амалий тажрибалар тўпланган. Хусусан, Д.Девис, Д.Уоррен, Д.Веттен, К.Камерон ва Г.Минсберг каби олимларнинг тадқиқотлари таҳлили бизга бир қатор муҳим янгиликларни яратишимизга туртки берди. Яъни Европа мамлакатларида бошқарув кадрлари компетенцияларини юксалтиришда қуйидаги тенденцияларга эътибор қаратилган:

- раҳбар кадрларнинг ўзгарувчан ролни қайта кўриб чиқиш ва менежерларнинг таълимдаги масъулиятини ошириш;
- раҳбар кадрларнинг касбий ва бошқарув компетенцияларни мунтазам баҳолаб бориш орқали уларни малака ва кўникмаларини ошириш;
- етакчи кадрлар захирасини яратиш бўйича назарий жиҳатдан асосланган ва амалда синовдан ўтган тизимларни қиёсий ўрганиб бориш (benchmarking);
- раҳбар кадрларни ўқитиш ва малакасини ошириш эмпирик маълумотлар ватадқиқотларга асосланган;
- ўқув машғулотларида инновацион усуллар, воситалар, замонавий ахборот ваинтерактив технологиялар ва имкониятларни тўлиқ ва ҳар томонлама фойдаланиш;
- семинар тренингларида замонавий раҳбарнинг профессионал жиҳатдан муҳимкомпетенцияларини шакллантиришга эътибор қилинади.

Натижалар. Тадқиқотлар асосида ҳулоса қилиш мумкинки, ҳар бир соҳа учун алоҳида компетенциялар кластери ва моделини ишлаб чиқиш лозим. мисол учун олий таълим тизимида Олий таълим тизими педагог ва раҳбар кадрларни қайта тайёрлаш ва уларнинг битирувсини оширишни ташкил



этиш Бош илмий-методик маркази томонидан ўтиладиган ҳар бир йўналиш тингловчилари учун алоҳида компетенциялар руйхатини шакллантириш лозим (2-жадвал).

## 2-жадвал

Компетенция	Ўтилаётган натижа	Махсус курслар, модуллар, интерактив технологиялар номи
Муаммоларни ҳал қилиш ва қарор қабул қилиш	Ўз ваколатлари доирасида бошқарув қарорларини қабул қилиш қобилиятидаги сифат ўзгаришлари, сифат учун жавобгарликнинг намоён бўлиши ва қабул қилинган қарорларнинг ўз вақтида бажарилиши	Умумий касбий фанлар: «Таълим соҳасидаги менежмент», «Таълим маркетинги». Махсус курс - «Бошқарув қарорлари». Семинар машғулоти - «Бошқарув учлиги: режалаштириш, ваколатларни узатиш, қарор қабул қилиш»
Ахборотни таҳлил қилиш, тизимли ёндашув (стратегик фикрлаш)	Ахборот билан ишлаш, ишда тизимли ёндашувдан фойдаланиш кўникмалари шаклланиши; тизимли равишда ўйлаш; услубий ҳужжатларни ишлаб чиқиш	Муаммо-таҳлил семинарлари: «Таълим муассасасида иш юритиш ишларини ташкил этиш», «Таълим муассасасидаги ахборот технологиялари», «Таълим муассасасида инновацияларни бошқариш», «Таълимнинг инновацион жараёнларини ривожлантиришнинг асосий тенденциялари ва стратегиялари»
Самарали алоқа ва жамоа билан ишлаш	Умумий мақсадларга эришиш, алоқа ва алоқа тизимини ўрнатиш, барқарор иш муносабатларини ўрнатиш учун ҳамкорлик муҳитини сақлаш қобилияти даги сифат ўзгаришлари	Умумий касбий фанлар: «Ишбилармонлик алоқаси», «Ижтимоий психология». Махсус курс - «Ўзаро таъсир психологиясининг асослари». Алоқа бўйича тренинг - «Жамоада ишлаш қобилияти» Тренинг - «Ўзини самарали тақдим эта олиш». «Нотиқлик маҳорати»
Ташкилий ва корпоратив маданиятни бошқариш	Ишбилармонлик алоқалари соҳасида шаклланишган кўникмалар	Махсус курслар: «Таълим муассасаларини бошқариш асослари», «Таълим муассасаларини бошқариш усуллари», «Таълим муассасасида ходимларни бошқариш». Семинар-тренинг - «мулоқотнинг интерактив томони: ўзаро таъсир турлари»



Стратегик режалаштиришга	Таълим ташкилотини бошқариш соҳасидаги тизимлаштирилган билимлар, таркибий бирлик, стратегикрежалаштириш	Махсус курслар: «Таълим тизимларини лойиҳалаш», «Таълим технологиялари»
Натижа учун жавобгарлик	Ижрочилар ўртасида асосий ваколатларни тақсимлаш, натижага йўналтирилган бошқарув	Семинар-тренинг – «Кадрлар фаолиятини назорат қилиш вабаҳолаш»
Етакчилик қобилияти	Лидерлик қобилиятини намоён бўли, ташаббускорли ва шижоат	Алоқа ўрнатиш бўйича тренинг - «Бошқарув маҳорати»
Ўз ўзини баҳолаш, танқидий фикрлаш	Ўз ўзини ривожлантириш, ўз ўзини танқидий баҳолаш, ўз устида ишлаш	Индивидуал консультациялар
Стрессга чидамлилик	Низоли вазиятларда оптимал қарорлар қабул қилиш, низоларни ҳал қила олиш	Тренинг «Эмоционал барқарорлик»

Дунё тажрибасига эътибор қаратилса, масалан, давлат хизмати сифатини ошириш мақсадида Малайзия давлати 2002-йилдан компетенцияларга асосланган давлат хизматчиларини тайёрлаш тажрибасига ўтган. Давлат хизматида танлов ва ишга қабул қилиш, малака ошириш ва ривожлантириш, касбни ривожлантириш, ишлашни такомиллаштириш ва тақдирлаш жараёнида компетенциялар баҳолаб борилади.

Бугунги замон талаблари ва мамлакатни ривожлантириш шартларига мос равишда давлат бошқаруви тизими самарадорлигини оширишнинг жиҳатларидан бири давлат бошқаруви кадрларининг профессионалиги ва компетентлиги ҳисобланади. Давлат хизматчилари узлуksиз, мунтазам равишда ижодий, шахсий ва касбий билим, салоҳиятларини ошириб бориши шарт эканлиги мустаҳкамлаб қўйилган. Бунда давлат хизматчиларининг узлуksиз ривожланиб боришини амалга ошириш учун давлат хизмати тизимига уларнинг касбий ва компетенцияларини ошириш учун мотивациялаштирувчи янгича ёндашувларни жорий этиш назарда тутилган.

Дунё тажрибасида давлат бошқарув органлари фаолиятини ўрганиш шундан далолат берадики, давлат фуқаролик хизматини ривожлантириш бўйича махсус дастур асосида ишлаб чиқилган ҳудудий (маҳаллий) дастурлар бошқарув кадрлари ва давлат хизматчиларининг касбий салоҳияти ва компетенцияларини ривожланишини ташкил этиш ва амалга ошириш учун хизмат қилади. Лекин кўпгина МДХ давлатларида бошқарув раҳбар кадрлар ва давлат хизматчиларининг касбий салоҳияти ва компетенциялари ривожланишини бошқариш бўйича айнан бирор бир ваколатли давлат органи ёки ташкилот алоҳида мазкур вазифа билан шуғулланмайди.



Ўзбекистонда бу борада дастлабки кадамлар ташланди, яъни бундай фаолият билан Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги шуғулланиб келмоқда ва ушбу агентлик томонидан талай ташкилий ишлар амалга оширилмоқда.

Мунозара. Хулоса қилиб айтганда, бошқарув кадрлар компетентлиги юксалишининг назарий- концептуал асосларини такомиллаштиришда давлатнинг раҳбар кадрлар тайёрлаш сиёсати вадунёда кечаётган тенденцияларни ҳисобга олиш мақсадга мувофиқ. Бир пайтнинг ўзида кадрларнинг профессионал сифатида шахсий ривожланишини баҳолаш, салоҳият ва компетенцияларининг ўсиши мувофиқлаштириш мурраккаб жараён. Шунинг учун мазкур соҳада тизимли ислохотларни амалга ошириш керак.

Бизнингча бугунги кунда давлат бошқарувини инновацион ривожлантириш учун раҳбар кадрларда қуйидаги компетенцияларни юксалтириш зарур:

- самарали мулоқот қила олиши;
- стратегик фикрлаш қобилиятига эга бўлиши;
- ноаниқ вазиятларда ҳаракат қилиш қобилияти мужассам бўлмоғи;
- ижодкорлик маҳоратининг мавжудлиги;
- ишнинг якуний натижасига эътибор қарата олиши кабилар.

Умуман, бугунги кунда бошқарув кадрларининг компетентлигига қўйилаётган талабларнинг ортиши, улар фаолияти самарадорлигини объектив баҳолашнинг зарурияти ва қолаверса касбий ўсишнинг узлуксизлигини таъминлаш бошқарув кадрларининг меҳнат самарадорлигини баҳолаш бўйича Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академиясида ташкил этилган “Assessment Centre”-баҳолаш марказига бўлган талаб ортмоқда. Бунда давлат хизматчиларининг ваколатлари ва компетенцияларини баҳолашда қайси мезонларни танлаш кераклигини аниқлаш, иш самарадорлигининг мақсади ва индикаторларини белгилаш лозим бўлади.

#### Адабиётлар:

1. «Психологическая наука и образование» [www.psyedu.ru](http://www.psyedu.ru) / ISSN: 2074-5885 / Email:psyedu@mgppu.ru 2010, № 5 <https://tsue.scienceweb.uz/index.php/archive/article/view/256> №02 (2020) / ISSN 2181-1415
2. Zaslavskaya O.Y. RUDN Journal of Informatization in Education, 2019, 16(2), 138—14.
3. Абдуллаева Ш.Х. Профессионал компетентлиқнинг ижтимоий-психологик асослари: монография. – Т.: “Фан ва технологиялар марказининг босмаҳонаси”, 2017. – 180 б.
4. Адольф В.А. Обновление процесса подготовки педагогов на основе моделирования профессиональной деятельности: монография [Текст] / В.А. Адольф, И.Ю. Степанова. – Красноярск, КГПУ, 2005. – 213 с.
5. Атамуратов Мурат Утепбергеновичнинг “Ўзбекистонда раҳбар ва бошқарув кадрлар тизими-ни модернизациялаш жараёни”. Тошкент - 2018. 7-8 бетлар.



6. Жамият ва инновациялар – Общество и инновации – Society and innovations Issue -1, Камалетдинова А. Б. Управленческие компетенции руководителя как фактор создания конкурентного преимущества организации//Электронный журнал.

7. Ксенонфтова Х.З. Компетенции управленческого персонала: теория и методология развития: Монография. - М.: Креативная экономика, 2011. – 54 с.

#### РЕЗИОМЕ

Янги Ўзбекистоннинг тараққиётининг асоси бўлган ислохотларни амалга оширувчи раҳбар кадрлар бошқарув компетенцияларини юксалтириш муносиб раҳбар кадрлар тайёрлашнинг асоси ҳисобланади. Раҳбар кадрларда бошқарув компетенцияларини ривожлантиришда икки муҳим вазифа, яъни стратегик жиҳатдан инсон капиталини ривожлантириш, тактик жиҳатдан бозор иқтисодиёти талабларига мос билим ва малакаларни шакллантиришга эътибор қаратилади. Бу борада ХХ асрнинг 90-йилларида стратегик менежмент назариясида бошқарув компетенциялари доминант концепцияга айланиб, раҳбар кадрларда бошқарув компетенцияларини ривожлантириш асосида рақобатбардош устуликларни шакллантиришни назарда тутиш муҳим аҳамият касб этган эди. Шу боисдан раҳбар шахсининг асосий вазифаси одамларга хизмат қилиш, уларни рози қилишдан иборат бўлиб, улар ўз масъулияти ва жавобгарлигини, аввало, виждони олдида, унга ишонч билдирган одамлар, эл-юрт олдида чуқур англаши, зиммасига юкланган вазифаларни адо этиш учун ўзи жонбозлик кўрсатиб, ўзгаларни ҳам фидокорликка чорлаши ҳамда ишлаши лозим. Шу боисдан бугунги кунда ушбу мақсадларга эришиш учун раҳбарлар олдида муҳим вазифалар қўйилиб, ушбу йўналишдаги тадқиқотларни янада кенгайтириш вазифалари турипти. Шу сабабли, ушбу мақолада айнан раҳбар психологик компетентлигининг илмий-назарий асослари очиб берилди.

#### РЕЗИОМЕ

Повышение управленческих компетенций лидеров, реализующих реформы, являющиеся основой развития нового Узбекистана, является основой подготовки подходящих лидеров. Сосредоточены две важные задачи в развитии управленческих компетенций управленческого персонала - развитие человеческого капитала стратегически и формирование знаний и навыков в соответствии с требованиями рыночной экономики - тактически. В связи с этим управленческие компетенции стали доминирующим понятием в теории стратегического управления в 90-е годы ХХ века, и важно было предусмотреть формирование конкурентных преимуществ на основе развития управленческих компетенций у управленческих кадров. Поэтому главная задача лидера – служить людям, угождать им, и они глубоко понимают свою ответственность и подотчетность, прежде всего, перед своей совестью, передверяющим им народом, перед нацией, выполнять поставленные задачи. возложенные на них, они проявляют усердие и помогают другим, также должны призывать к самоотверженности и труду. Поэтому перед руководителями ставятся важные задачи по достижению этих целей, а также есть задачи по дальнейшему расширению исследований в этом направлении. Поэтому в данной статье раскрываются научно-теоретические основы психологической компетентности руководителя.

#### SUMMARY

Increasing the managerial competencies of leaders implementing reforms, which are the basis for the development of a new Uzbekistan, is the basis for training suitable leaders. Two important tasks are focused in the development of management competencies of management personnel - the development of human capital strategically and the formation of knowledge and skills in accordance with the requirements of a market economy - tactically. In this regard, management competencies became the dominant concept in the theory of strategic management in the 90s of the twentieth century, and it was important to provide for the formation of competitive advantages based on the development of management competencies among management personnel. Therefore, the main task of a leader is to serve people, to please them, and they deeply understand their responsibility and accountability, first of all, to their conscience, to the people who trust them, to the nation, to fulfill their assigned tasks. entrusted to them, they show diligence and help others, must also call for dedication and work. Therefore, managers are faced with important tasks to achieve these goals, and there are also tasks to further expand research in this direction. Therefore, this article reveals the scientific and theoretical foundations of the psychological competence of a leader.