

ДАВЛАТ ХИЗМАТИДА РАХБАР КАДРЛАРНИ БОШҚАРУВ СИФАТИ ИНДИКАТОРЛАРИ

Рафиқова Зиёдахон Акмалжон қизи

Ўзбекистон Республикаси Президенти Хузуридаги Давлат Бошқаруви

Академияси таянч докторанти

e-mail: ziyodaabdurahimova0311@gmail.com

Аннотация: *Мазкур мақолада бошқарув кадрлар компетентлиги масаласи, ривожланиши босқичлари ҳамда уни юксалтиришнинг назарий-концептуал методологик асослари ўрганилган. Унда хорижий ва маҳаллий олимларнинг “компетенция” тушунчасига доир илмий қарашлари, давлатнинг раҳбар кадрлар тайёрлаш сиёсати ва дунёда кечаётган тенденцияларга оид фаолияти, кадрларнинг профессионал билими, салоҳияти ва компетенцияларининг ўсишини мувофиқлаштириши масалалари таҳлил қилинган.*

Унда шунингдек, Ўзбекистонда кадрлар сиёсати ва давлат органларидаги раҳбар кадрлар фаолиятининг ўзига хос хусусиятлари тадқиқ этилган.

Ҳозирги глобал пандемия шароитида раҳбар кадрларда зарур бўлган бошқарув компетенциялари ва бошқарув фаолиятига доир раҳбар кадрларининг компетенцияларини шакллантириши бўйича ўқув дастурларини такомиллаштириши юзасидан таклиф ва тавсиялар берилган.

Калит сўзлар: *Янги Ўзбекистон, бошқарув кадрлари, бошқарув, компетенция, давлат хизмати, бошқарув салоҳияти, назарий-концептуал асослар, профессионал фаолият, мувофиқлаштириши, ўқув дастурлар.*

Аннотация: *В данной статье рассматриваются вопросы компетентности управленческого персонала, этапы развития и теоретико-концептуальные основы совершенствования. Анализируются научные взгляды зарубежных и отечественных ученых на понятие «компетентность», государственную политику подготовки руководящих кадров и деятельность в соответствии с современными тенденциями в мире, увязку профессиональных знаний, потенциала и роста компетенций. Также рассматриваются особенности кадровой политики в Узбекистане и деятельность руководящих кадров в государственных органах. В условиях современной глобальной пандемии вносятся предложения и рекомендации по совершенствованию программ обучения для формирования управленческих компетенций, необходимы в менеджменте.*

Ключевые слова: *Новый Узбекистан, управленческий персонал, управление, компетенция, государственная служба, управленческий потенциал, теоретико-концептуальная база, профессиональная деятельность, координация, программы обучения.*

Abstract: *This article examines the issue of the competence of management personnel, the stages of development and the theoretical and conceptual methodological bases of its improvement. It*

analyzed the scientific views of foreign and local scientists on the concept of "competence", the policy of the state on the training of leading personnel and the activities related to the current trends in the world, the issues of coordinating the growth of professional knowledge, potential and competence of personnel. It also researches the specific characteristics of the personnel policy and the activities of the leading personnel in state bodies in Uzbekistan.

In the current global pandemic conditions, suggestions and recommendations were made regarding the improvement of training programs for the formation of management competencies and competencies of management personnel necessary for management personnel.

Key words: *New Uzbekistan, management personnel, management, competence, public service, management capacity, theoretical and conceptual foundations, professional activity, coordination, educational programs.*

КИРИШ /ВВЕДЕНИЕ /INTRODUCTION

Янги Ўзбекистоннинг тарақиётини 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 XX асрнинг 90-йилларида стратегик менежмент назариясида бошқарув компетенциялари доминант концепцияга айланиб, раҳбар кадрларда бошқарув компетенцияларини ривожлантириш асосида рақобатбардош устунликларни 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.

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 қўйиладиган 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 мутахассислардан ўз профессионал фаолиятида илмий даражаларини мунтазам ошириб бориш талаб қилинади.

Мамалакатимиздаги 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.

Асосий қисм /Основная часть /Main part:

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 компетентлигини 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. 2019. 16(2). 138].

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 шаклланган хулқ-атвор ва малакалар).

Кўпинча кундалик мулоқотда биз “компетенция” ёки “билимдонлик” 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 равон 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 кўпқамровлироқдир.

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

[1] Профессионал компетенция – бу ўзи бошқараётган соҳа фаолиятини мукамал даражада йўлга қуйиш учун ташкилот миссиясини аниқлаштиришга хизмат қилувчи мавжуд маълумот, билим ҳамда малакаларга эга бўлишлиқдир.

[2] 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.

[3] 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.Андрееванинг 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 киради деб таъкидлайди.

Юқоридаги фикрларга муносабат сифатида шуни 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.argos.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.Гайнуллинова, 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 белгилайдиган асосий омил сифатида қарайди. Бошқарув компетенциялари моделларини таҳлил қилиб, ҳар соҳа учун зарур бўлган бошқарув компетенциялари руйхатини шакллантиради [2. 2010 №5]. Кадрлар компетенциясини ўрганишнинг назарий ва услубий асослари К.Адамса, Р. Бояциса, К. Вудрафа, Р. Дрейкли, В.Дулевича, Л. Зийала, М.Лоузи, Э.М.Короткова, Д. Маккеланда, Б.З. Миль-нера, К.Молони, В.Г.Смирнова, А.Фарнэма, А.Уайта 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. Issue -I, №02 (2020) / ISSN 2181- 1415]. 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 фаолиятига доир 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 ва малакаларни 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. 2014 №1 14.10.2021].

Сиёсатшунос олим Д. Эрназаров ҳозирги глобаллашув жараёнида раҳбар кадрларда сиёсий компетенцияларни ютуқлиги, ғоявий-мафкуравий курашларда раҳбарнинг барқарор фаолиятини таъминлайди деган фикрни илгари суради [5.<https://tsue.scienceweb.uz/index.php/archive/article/view/256>]. 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

[5. 2011. - 57 с]

Муаллифлар	«Компетенция» тушунчасининг мазмуни
Р. Боятсис	– шахснинг мотивлари, хусусиятлари, кўникмалари, ижтимоий роли ва билими каби хусусиятлар мажмуи
Г.Канна к.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 (KPI) билан боғлайди, асли бу нотўғри ёндашув, самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари (KPI) 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 қадриятлари бу раҳбар кадрларнинг 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 қобилиятига 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 ижтимоий-сиёсий 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” [<https://uza.uz/uz/>].

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 ва тадқиқотларга асосланган;

ўқув машғулотларида инновацион усуллар, воситалар, замонавий ахборот ва интерактив технологиялар ва имкониятларни тўлиқ ва ҳар томонлама фойдаланиш;

семинар тренингларда замонавий раҳбарнинг профессионал жиҳатдан муҳим компетенцияларини шакллантиришга эътибор кабилар.

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 (I-жадвал).

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

Стратегик режалаштиришга	Таълим ташкилотини бошқариш соҳасидаги тизимлаштирилган билимлар, таркибий бирлик, стратегик режалаштириш	<i>Махсус курслар:</i> "Таълим тизимларини лойиҳалаш", "Таълим технологиялари"
Натижа учун жавобгарлик	Ижрочилар ўртасида асосий ваколатларни тақсимлаш, натижага йўналтирилган бошқарув	<i>Семинар-тренинг</i> - "Кадрлар фаолиятини назорат қилиш ва баҳолаш"
Етакчилик қобилияти	лидерлик қобилиятини намоён бўли, ташаббускорли вашижоат	<i>Адоқа ўрнатиш бўйича тренинг</i> - Бошқарув маҳорати"
Ўз ўзини баҳолаш, танқидий фикрлаш	ўз ўзини ривожлантириш, ўз ўзини танқидий баҳолаш, ўз устида ишлаш	Индивидуал консультациялар
Стрессга чидамлилик	низолари 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 профессионаллиги ва компетентлиги ҳисобланади. Давлат хизматчилари узулуксиз, мунтазам равишда ижодий, шахсий ва касбий билим, салоҳиятларини ошириб бориши шарт эканлиги мустаҳкамлаб қўйилган. Бунда давлат хизматчиларининг узлуксиз 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 қадамлар ташланди, яъни бундай фаолият билан Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги шуғилланиб келмоқда ва ушбу агентлик томонидан талай ташкилий ишлар амалга оширилмоқда.

ХУЛОСА /ВЫВОДЫ /CONCLUSION:

Хулоса қилиб айтганда, бошқарув кадрлар компетентлиги юксалишининг назарий- концептуал асосларини такомиллаштиришда давлатнинг раҳбар кадрлар тайёрлаш сиёсати ва дунёда 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 /ЛИТЕРАТУРА /REFERENCES:

1. Zaslavskaya O.Yu. RUDN Journal of Informatization in Education, 2019, 16(2), 138—14
2. Камалетдинова А. Б. Управленческие компетенции руководителя как фактор создания конкурентного преимущества организации // Электронный журнал «Психологическая наука и образование» www.psyedu.ru / ISSN: 2074-5885 / E-mail: psyedu@mgppu.ru 2010, № 5
3. Жамият ва инновациялар – Общество и инновации – Society and innovations Issue -1,
4. №02 (2020) / ISSN 2181-1415 Пузанова Жанна Васильевна, Корнаухова Юлия Сергеевна Компетентностный подход в образовательной и управленческой практике: модели компетенций // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2014. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentnostnyy-podhod-v-obrazovatelnoy-i-upravlencheskoy-praktike-modeli-kompetentsiy> (дата обращения: 14.10.2021).
5. <https://tsue.scienceweb.uz/index.php/archive/article/view/256>
6. Ксенофонтова Х.З. Компетенции управленческого персонала: теория и методология развития: Монография. - М.: Креативная экономика, 2011. – 54