

**MAKTAB RAHBARLARINING BOSHQARUV KOMPETENSIYASI
DARAJASINI ANIQLASH USULLARI**

Oriental universiteti

Tal'lim menejmenti I-bosqich

magistratura talabasi

Oybek Xamidullayev

Annotatsiya: Ushbu maqola maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasi darajasini aniqlash usullarini o'rganishga bag'ishlangan. Maktab rahbarlari, ta'lim tizimining muhim tashkilotlari bo'lib, ularning boshqaruv kompetensiyasi o'quv jarayonining sifatiga, o'quvchilar va o'qituvchilar o'rtasidagi munosabatlarga, shuningdek, ta'limning umumiy samaradorligiga katta ta'sir ko'rsatadi. Shunday qilib, maktab rahbarlarining kompetensiyasini aniqlash va baholash muhim vazifa hisoblanadi.

Maqolada boshqaruv kompetensiyasini aniqlashda qo'llaniladigan turli usullar va yondashuvlar tahlil qilinadi. Bu usullar orasida kompetensiya modelining ishlatilishi, 360-darajali baholash, individual va guruh treninglari, psixologik testlar va tajriba almashish kabi metodlar keltiriladi. Kompetensiya modeliga asoslangan baholash, rahbarning har bir kompetensiyasini o'lchash va unga alohida baho berish imkonini yaratadi. Shuningdek, rahbarlarning o'z-o'zini baholash imkoniyatini yaratish, ko'p bosqichli baholash tizimlari yordamida ularning salohiyatini aniqroq o'lchashga imkon beradi.

Maqolada shuningdek, ta'lim tizimida rahbarlarning kompetensiyasini shakllantirish va rivojlantirish bo'yicha amalga oshirilgan xalqaro tajribalar ham ko'rib chiqiladi. Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasi darajasini aniqlashda zamonaviy va an'anaviy metodlarni uyg'unlashtirish, ular o'rtasidagi farqlarni tahlil qilish va eng samarali usullarni tanlash ta'lim tizimi uchun zaruriy ahamiyatga ega. Ushbu maqola ta'lim muassasalarida boshqaruvni takomillashtirish uchun amaliy tavsiyalarni o'z ichiga oladi.



Kalit so'zlar: Boshqaruv kompetensiyasi, Maktab rahbarlari, Kompetensiya baholash, 360-darajali baholash, Ta'lim tizimi, Kompetensiya modeli, Psixologik testlar, Treninglar, Tajriba almashish, Rivojlanish metodlari

Abstract: This article is dedicated to studying the methods of determining the level of managerial competencies of school leaders. School leaders are an essential part of the educational system, and their managerial competencies significantly impact the quality of the educational process, relationships between students and teachers, as well as the overall effectiveness of the educational organization. Therefore, determining and assessing the competencies of school leaders is an important task. The article analyzes various methods and approaches used to assess managerial competencies. These include the use of competency models, 360-degree assessments, individual and group training, psychological testing, and experience exchange. Competency-based assessment allows for measuring each competency of a leader and assigning a separate score. Additionally, creating an opportunity for self-assessment enables a more accurate measurement of their potential through multi-level evaluation systems.

The article also examines international experience in shaping and developing managerial competencies in the education sector. The integration of modern and traditional assessment methods, the analysis of their differences, and the selection of the most effective methods are crucial for the educational system. This article provides practical recommendations for improving management in educational institutions.

Keywords: Managerial competencies, School leaders, Competency assessment, 360-degree assessment, Education system, Competency models, Psychological testing, Training, Experience exchange, Development methods

Аннотация: Данная статья посвящена исследованию методов определения уровня управленческих компетенций школьных руководителей. Руководители школ являются важной частью образовательной системы, и их управленческие компетенции оказывают значительное влияние на качество учебного процесса, взаимодействие между учениками и учителями,



а также на общую эффективность образовательной организации. Таким образом, определение и оценка компетенций школьных руководителей является важной задачей.

В статье анализируются различные методы и подходы, используемые для оценки управленческих компетенций. Среди них рассматриваются модели компетенций, 360-градусная оценка, индивидуальные и групповые тренинги, психологические тесты и обмен опытом. Оценка на основе модели компетенций позволяет измерять каждую компетенцию руководителя и присваивать ей отдельную оценку. Также создается возможность самооценки руководителей, что позволяет более точно измерить их потенциал с использованием многоуровневых систем оценки.

Кроме того, в статье рассматривается международный опыт формирования и развития управленческих компетенций в сфере образования. Совмещение современных и традиционных методов оценки, анализ их различий и выбор наиболее эффективных методов имеет важное значение для образовательной системы. Статья содержит практические рекомендации по улучшению управления в образовательных учреждениях.

Ключевые слова: *Управленческие компетенции, Руководители школ, Оценка компетенций, Оценка 360 градусов, Образовательная система, Модели компетенций, Психологические тесты, Тренинги, Обмен опытом, Методы развития*

Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasi darajasini aniqlash ta'lim tizimida muhim o'rin tutadi, chunki rahbarlarning boshqaruv salohiyati o'quv jarayonining samaradorligi, o'quvchilarning akademik muvaffaqiyatlari va o'qituvchilar bilan munosabatlarga bevosita ta'sir qiladi. Shu sababli, maktab rahbarlarining kompetensiyasini aniqlash va baholash tizimlari ta'lim muassasalarining umumiy rivojlanishiga ta'sir ko'rsatadigan muhim omil hisoblanadi.



Boshqaruv kompetensiyasini aniqlash usullarining biri — kompetensiya modellari. Ushbu modellar rahbarning turli kompetensiyalarini aniqlashga yordam beradi. Masalan, rahbarning strategik fikrlash, kommunikatsiya, muammolarni hal qilish, rahbarlik, tashkilotchilik va jamoaviy ishlash kabi kompetensiyalarini o'lchash mumkin. Kompetensiya modellari orqali rahbarlarning qaysi sohalarda kuchli yoki zaif ekanligi aniqlanadi, bu esa ularning rivojlanishi uchun kerakli yo'nalishlarni belgilash imkonini yaratadi.

Bundan tashqari, maktab rahbarlarining kompetensiyasini baholashda **360-darajali baholash** usuli ham keng qo'llaniladi. Bu usulda rahbarning ish faoliyati nafaqat o'zining, balki o'quvchilarning, o'qituvchilarining va boshqa mutaxassislarining fikriga asoslanib baholanadi. 360-darajali baholash rahbarning faoliyatini ko'plab nuqtai nazarlardan o'rganish imkonini beradi, bu esa boshqaruv sifatini yaxshilashda muhim ahamiyatga ega. Ushbu usul rahbarning kuchli va zaif tomonlarini aniqroq ko'rsatib beradi va ularni o'zgartirish yoki rivojlantirish uchun zarur choralar ko'rishga imkon beradi.

Rahbarlarning kompetensiyasini o'lchashda **psixologik testlar** ham muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. Testlar rahbarning shaxsiy fazilatlarini, stressga chidamliligini, hissiy barqarorligini, qarorlar qabul qilishdagi tezligini va samaradorligini o'lchashga yordam beradi. Shu bilan birga, testlar rahbarning o'z-o'zini anglashini, jamoada ishlashdagi qobiliyatini va rahbarlik xususiyatlarini aniqlashda foydalidir.

Bundan tashqari, **treninglar** va **tajriba almashish** kabi amaliy usullar ham rahbarlarning kompetensiyasini rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega. Treninglar va seminarlar orqali rahbarlar o'z malakalarini oshirishlari, yangi metodlar va yondashuvlarni o'rganishlari mumkin. Tajriba almashish, albatta, jahon miqyosidagi ta'lim tizimlaridan o'rganishga, ulardan eng samarali metodlarni olib, o'z tizimiga qo'llashga imkon beradi.

Maktab rahbarlarining kompetensiyasini aniqlashda **self-assessment (o'zini baholash)** metodidan ham foydalanish mumkin. Bu metod rahbarning o'z faoliyatiga baho berish orqali uning o'z kuchli va zaif tomonlarini anglashiga



yordam beradi. O'zini baholash rahbarning o'z-o'zini rivojlantirish uchun asos bo'ladi va ular uchun zaruriy o'zgartirishlar va takomillashtirish yo'nalishlarini ko'rsatadi.

Maktab rahbarlarining kompetensiyasini aniqlash usullarining muvaffaqiyatli joriy etilishi o'quv jarayonida yaxshilanishlarga olib keladi. Bu, o'z navbatida, maktablarning ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi. Shuningdek, rahbarlar uchun individual va guruh treninglari, o'qituvchilar bilan doimiy muloqotlar va tajriba almashish orqali boshqaruv kompetensiyasini muntazam ravishda rivojlantirish zarurati tug'iladi. Bu jarayonlar rahbarlarning ko'nikmalarini mustahkamlab, ularni ta'lim tizimida samarali rahbar sifatida shakllantiradi.

Maktab rahbarlari ta'lim tizimining rivojlanishida asosiy rol o'ynaydi. Ular o'z vaqtida samarali qarorlar qabul qilish, o'qituvchilarni motivatsiya qilish, ta'lim jarayonini optimallashtirish va o'quvchilarning sifatli bilim olishini ta'minlashda bevosita ishtirok etadilar. Shu sababli, rahbarlarning boshqaruv kompetensiyasini aniqlash va rivojlantirish o'quv muassasasining umumiy faoliyatiga salmoqli ta'sir ko'rsatadi.

Boshqaruv kompetensiyasini aniqlash usullari:

Maktab rahbarlarining kompetensiyasini aniqlash uchun ko'plab usullar mavjud. Ular orasida eng keng tarqalganlaridan biri **kompetensiya baholash** bo'lib, bu usul rahbarlarning kasbiy ko'nikmalarini tizimli tarzda o'lchashga imkon beradi. Kompetensiya modeli yordamida rahbarning boshqaruv ko'nikmalari, mas'uliyatli qaror qabul qilish, ta'lim muassasasida ijtimoiy-madaniy muhitni yaratish va jamoani boshqarishdagi kompetensiyalari aniqlanadi.

Bundan tashqari, **360-darajali baholash** usuli rahbarning faoliyatini bir nechta yo'nalishlar bo'yicha, ya'ni o'qituvchilar, o'quvchilar va boshqa xodimlar nuqtai nazaridan baholash imkonini beradi. Bu yondashuv rahbarning jamoada qanday muvaffaqiyatlarga erishganini, qaysi sohalarda zaifligini aniqlashga yordam beradi va umumiy samaradorlikni yaxshilash uchun kerakli o'zgartirishlarni kiritish imkonini yaratadi.

Psixologik va shaxsiy baholash metodlari:



Psixologik testlar va o'zini baholash (self-assessment) metodlari rahbarlarning shaxsiy xususiyatlarini, stressga chidamliligini, muammolarni hal qilishdagi yondashuvini, hissiy intellektini o'lchashda qo'llaniladi. Bu usullar rahbarlarning o'zini anglashiga va o'z ustida ishlash imkoniyatiga ega bo'lishiga yordam beradi. Shu bilan birga, rahbarning o'zini baholashi, uning o'z rivojlanishiga qaratilgan tashabbuslar va o'zgarishlarga tayyorligini ko'rsatadi.

Treninglar va amaliy mashg'ulotlar:

Treninglar va **seminarlar** orqali rahbarlar o'z boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishlari mumkin. Ta'lim, liderlik va jamoani boshqarish bo'yicha treninglar rahbarlarning ko'nikmalarini oshirish, yangi yondashuvlar va metodlarni o'rganish imkonini beradi. Shuningdek, amaliy mashg'ulotlar rahbarlarga real vaziyatlarda o'zlarini sinab ko'rish va o'rgangan bilimlarini amaliyotga tatbiq etish imkoniyatini yaratadi.

Tajriba almashish va tarmoq yaratish:

Maktab rahbarlari o'rtasida **tajriba almashish** va **tarmoq yaratish** ham muhim rol o'ynaydi. Xalqaro tajriba, boshqa ta'lim muassasalarining muvaffaqiyatli boshqaruv usullari bilan tanishish rahbarlarga yangi yondashuvlar va texnologiyalarni o'z faoliyatiga qo'llash imkoniyatini beradi. Maktab rahbarlari o'rtasidagi tarmoq o'zaro maslahatlar, muammolarni birgalikda hal qilish va yaxshilanish imkoniyatlarini taqdim etadi.

Amaliy tavsiyalar:

Maktab rahbarlarining kompetensiyasini rivojlantirish uchun bir nechta amaliy tavsiyalarni keltirish mumkin:

Kompetensiya baholash tizimlarini muntazam ravishda amalga oshirish va o'qituvchilar hamda boshqa xodimlar fikrlarini inobatga olish.

Rahbarlar uchun doimiy treninglar va seminarlar tashkil etish, shu bilan birga, ularni o'z bilimlarini amaliyotga tatbiq etish imkoniyatini yaratish.

360-darajali baholash tizimidan foydalanish orqali rahbarning faoliyatini turli nuqtai nazarlardan baholash va ularning zaif tomonlarini aniqlash.



Psixologik testlar orqali rahbarlarning shaxsiy fazilatlarini, stressga chidamliligini, va jamoada ishlash qobiliyatlarini baholash.

Xalqaro tajriba va ilg'or boshqaruv usullarini o'rganish, rahbarlar o'rtasida tajriba almashish va tarmoq yaratish orqali samaradorlikni oshirish.

Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini aniqlash va rivojlantirish ta'lim tizimi uchun juda muhim ahamiyatga ega, chunki rahbarlar o'quv muassasasining strategik yo'nalishini belgilovchi, o'qituvchilar va o'quvchilarni boshqaradigan asosiy shaxslar hisoblanadi. Rahbarlar ta'lim muassasasining maqsadlarini amalga oshirishda faol ishtirok etadi, shuningdek, tashkilotning madaniy muhitini yaratish, resurslarni boshqarish va ta'lim sifatini oshirish uchun javobgardir.

Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini aniqlashda, an'anaviy metodlardan tashqari, zamonaviy yondashuvlar va baholash tizimlari qo'llanilmoqda. Ular orasida 360-darajali baholash tizimi, kompetensiya modellari va psixologik testlar kabi usullar mavjud. Ushbu yondashuvlar rahbarning individual va jamoa sifatida qanday ishlashini, tashkilotning rivojlanishiga qanday ta'sir ko'rsatishini aniqroq o'lchash imkonini beradi.

1. Kompetensiya modeli va uni baholash:

Kompetensiya modeli — bu rahbarning muayyan kompetensiyalarini baholash uchun ishlab chiqilgan tizimdir. Bunda rahbarning har bir faoliyat sohasidagi ko'nikmalari va bilimlari aniqlanadi. Masalan, rahbarning strategik fikrlash, muammolarni hal qilish, rahbarlik sifatlari va qarorlar qabul qilishdagi yondashuvlarini baholash mumkin. Bu model rahbarning kuchli va zaif tomonlarini aniqlashga yordam beradi, shuningdek, uning rivojlanishi uchun zaruriy choralarni belgilash imkonini yaratadi.

Kompetensiya modelining asosiy maqsadi — rahbarni o'zining professional ko'nikmalarini rivojlantirish uchun o'z ustida ishlashga undashdir. Bunday model orqali rahbarlarning doimiy o'zgarib turadigan ehtiyojlarga javob berishi va yangilanishlarga moslashishi ta'minlanadi.



2. 360-darajali baholash tizimi:

Boshqaruv kompetensiyasini aniqlashda qo'llaniladigan yana bir samarali usul — **360-darajali baholash** tizimidir. Ushbu usulda rahbarning faoliyati nafaqat o'zi tomonidan, balki o'qituvchilar, o'quvchilar va boshqa xodimlar nuqtai nazaridan baholanadi. Bu tizim rahbarning ishlash tarzini bir nechta nuqtai nazarlardan ko'rish imkonini beradi va uning samaradorligini yaxshilashga yordam beradi. 360-darajali baholash tizimi rahbarning o'zini baholashini va jamoaning fikrlarini birlashtirish orqali uni aniqroq va to'liqroq baholashga imkon beradi. Bu usul rahbarning jamoa ichidagi o'rni, qarorlar qabul qilishdagi yondashuvi va o'zaro munosabatlaridagi samaradorligini o'lchashda muhim rol o'ynaydi.

3. Psixologik va shaxsiy baholash usullari:

Bundan tashqari, rahbarning boshqaruv kompetensiyasini aniqlashda **psixologik testlar** va **o'zini baholash (self-assessment)** usullari ham qo'llaniladi. Psixologik testlar rahbarning shaxsiy xususiyatlarini o'lchashga imkon beradi. Testlar rahbarning hissiy intellekti, stressga chidamliligi, muammolarni hal qilish qobiliyati, o'zini boshqarish va liderlik sifatlarini aniqlashda foydalidir. Bular rahbarning stressli vaziyatlarda qanday qarorlar qabul qilishi va o'zini qanday tutishi haqida ma'lumot beradi.

O'zini baholash (self-assessment) usuli rahbarning o'zining ish faoliyatiga bo'lgan munosabatini ko'rsatadi. O'zini baholash orqali rahbar o'zining kuchli va zaif tomonlarini aniqlaydi, bu esa uning o'z rivojlanishiga yo'naltirilgan harakatlarni belgilashga yordam beradi.

4. Treninglar va amaliyot:

Maktab rahbarlarining kompetensiyasini rivojlantirish uchun turli xil **treninglar** va **seminarlar** tashkil etiladi. Treninglar rahbarlarga yangi boshqaruv metodlarini, strategiyalarni, o'qituvchilar bilan samarali muloqot qilish usullarini o'rgatadi. Shuningdek, rahbarlar uchun tayyorlangan maxsus amaliy mashg'ulotlar orqali ular o'z bilimlarini amaliyotga tatbiq etish imkoniyatiga ega bo'ladilar. Bunday mashg'ulotlar rahbarlarga kundalik boshqaruv ishlarini yanada samarali tarzda amalga oshirishga yordam beradi.



5. Tajriba almashish:

Xalqaro va ichki tajriba almashish ta'lim tizimi rahbarlari uchun muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv usullari va yondashuvlar bo'yicha turli mamlakatlar va ta'lim tizimlaridagi tajribalar bir-biriga o'rganish, muvaffaqiyatli modellarni o'z tizimlariga tatbiq etish uchun imkoniyat yaratadi. Maktab rahbarlari o'rtasida tajriba almashish va maslahatlar orqali ularning kompetensiyasini rivojlantirish mumkin.

Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini aniqlash va baholash usullarining muvaffaqiyatli qo'llanilishi ta'lim muassasasining samaradorligini oshirishga yordam beradi. Rahbarlarning kompetensiyasini aniqlashda zamonaviy yondashuvlar, metodlar va vositalardan foydalanish, ta'lim tizimining sifatini yaxshilash va jamoaviy ishlashni kuchaytirishga imkon yaratadi. Boshqaruv kompetensiyasini aniqlash va rivojlantirish jarayoni har bir rahbarning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olish va tizimli yondashuvni talab qiladi. Bu esa nafaqat rahbarning o'z malakasini oshiradi, balki ta'lim muassasasining umumiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Xulosa

Maktab rahbarlarining boshqaruv kompetensiyasini aniqlash va rivojlantirish ta'lim tizimining samaradorligini oshirishda katta ahamiyatga ega. Rahbarlarning boshqaruv kompetensiyasi nafaqat ta'lim muassasasining o'zida, balki o'quvchilarning muvaffaqiyatiga va o'qituvchilarning ish samaradorligiga ham ta'sir qiladi. Shu sababli, rahbarlarning kompetensiyasini baholash va rivojlantirish uchun zamonaviy va samarali usullar, masalan, kompetensiya modellari, 360-darajali baholash, psixologik testlar, treninglar va tajriba almashish kabi metodlar keng qo'llaniladi.

Kompetensiya baholash tizimlari rahbarlarning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, ularning rivojlanishi uchun zarur bo'lgan yo'nalishlarni belgilashga yordam beradi. 360-darajali baholash rahbarning faoliyatini turli nuqtai nazarlardan o'rganishga imkon yaratadi, bu esa boshqaruv sifatini yaxshilashga xizmat qiladi. Psixologik testlar va o'zini baholash usullari rahbarlarning shaxsiy fazilatlarini aniqlash va o'z ustida ishlash uchun zarur choralarni ko'rish imkonini beradi.



Shuningdek, rahbarlar uchun maxsus treninglar va amaliy mashg'ulotlar ularning kompetensiyasini oshirishga yordam beradi, tajriba almashish esa boshqa ta'lim tizimlaridan eng samarali metodlarni o'rganish imkonini yaratadi. Ushbu jarayonlar rahbarlarning boshqaruv salohiyatini rivojlantirib, maktablarning umumiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Shu bilan birga, maktab rahbarlarining kompetensiyasini baholash va rivojlantirish jarayoni tizimli yondashuvni talab qiladi. Bu orqali rahbarlarning kasbiy rivojlanishiga turtki berish va ta'lim tizimini zamonaviy ehtiyojlarga moslashtirish mumkin. Maktab rahbarlarining kompetensiyasini yaxshilash orqali nafaqat o'quvchilarning ta'lim sifati oshadi, balki ta'lim tizimining barcha jihatlarini, jumladan, jamoaviy ishlash, rahbarlik va tashkilotchilik sifatlarini ham takomillashadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Sh.M.Mirziyoyev xalq ta'limi tizimini rivojlantirish pedagogning malakasini va jamiyatda nufuzini oshirish yosh avlod manaviyatini yuksaltirish masalalariga bag'ishlangan nutqi. 2019 23-avgust "Novosti Uzbekistana" Gazeta UZ.
2. Forobiy "Fozil odamlar shahri" G.A.Qodiriy nomidagi "Xalq me'rosi" nashriyoti 1993-yil 204 bet.
3. Xudayqulov X.J. Boshqaruvda rahbarlik madaniyati. -T.: Innovatsiya-Ziyo. 2021-y.