

IMPROVING THE COMPETITION MANAGEMENT COMPETENCY OF DIRECTORS
OF GENERAL SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Bakhriddinova Gulrukh Farkhod kizi
National Institute of Pedagogical Skills named after A.Avloni,
independent researcher
gfarkhadovna11@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada umumiy o'rta ta'lim tashkiloti direktorlarida raqobatni boshqarish kompetensiyasi, O'zbekiston ta'lim tizimi sharoitidagi tahlili, strategik va innovatsion komponentlar, raqobat muhiti, raqobatni boshqarish kompetensiyasini rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari haqida fikr va mulohazalar keltirilgan.

Kalit so'zlar: Raqobatni boshqarish kompetensiyasi, ta'lim menejmenti, umumiy o'rta ta'lim, direktor faoliyati, raqobat muhiti, strategik boshqaruv, innovatsion boshqaruv, ta'lim sifati, boshqaruv samaradorligi.

Аннотация: В данной статье представлены идеи и комментарии относительно компетенции директоров общеобразовательных средних учебных заведений в управлении конкуренцией, ее анализа в условиях системы образования Узбекистана, стратегических и инновационных компонентов, конкурентной среды, а также приоритетных направлений развития компетенции в управлении конкуренцией.

Ключевые слова: Компетентность в управлении конкуренцией, управление образованием, общее среднее образование, деятельность директора, конкурентная среда, стратегическое управление, инновационное управление, качество образования, эффективность управления.

Annotation: This article presents ideas and comments on the competence of directors of general secondary educational institutions to manage competition, its analysis in the conditions of the education system of Uzbekistan, strategic and innovative components, the competitive environment, and priority areas for the development of competence in managing competition.

Keywords: Competition management competence, educational management, general secondary education, director's activities, competitive environment, strategic management, innovative management, education quality, management efficiency.

KIRISH

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida ta'lim tizimini tubdan isloh qilish, uning sifat va samaradorligini oshirish hamda xalqaro standartlarga moslashtirishga qaratilgan keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun (2020), O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-5712-son Farmoni (2019) hamda PQ-231-son qarori (2024) asosida umumiy o'rta ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, ta'lim xizmatlari sifatini oshirish va raqobatbardoshligini ta'minlash ustuvor vazifalardan biri sifatida belgilangan. Mazkur normativ-huquqiy hujjatlar ta'lim muassasalari rahbarlarining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy etish va ta'lim muassasalari o'rtasida sog'lom raqobat muhitini shakllantirish zaruratini asoslab beradi.

Bugungi kunda umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari faoliyati nafaqat ichki boshqaruv samaradorligi, balki tashqi muhitdagi raqobatbardoshlik darajasi bilan ham belgilanmoqda. Ta'lim sifati,

o'quvchilarning natijadorligi, pedagogik innovatsiyalarni joriy etish, raqamli texnologiyalardan foydalanish hamda manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorlik kabi omillar ta'lim muassasasining raqobat ustunligini belgilovchi asosiy ko'rsatkichlarga aylanmoqda. Shu bois, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasini shakllantirish va rivojlantirish masalasi dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

Mahalliy ilmiy tadqiqotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonlik olimlar tomonidan ta'lim menejmenti, liderlik va rahbar kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish masalalari keng o'rganilgan. Jumladan, S.B. Radjabov tomonidan umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktorlarini tayyorlash, ularning boshqaruv faoliyatini takomillashtirish hamda zamonaviy kompetensiyalarini rivojlantirishga oid ilmiy qarashlar ilgari surilgan. Shuningdek, pedagogik tadqiqotlarda rahbarlarning strategik fikrlashi, boshqaruv samaradorligi va innovatsion faoliyatiga oid yondashuvlar ishlab chiqilgan.

Mazkur tadqiqotning maqsadi — O'zbekiston umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasining nazariy-metodologik asoslarini aniqlash hamda uni takomillashtirishning samarali mexanizmlarini ishlab chiqishdan iborat.

Shu bilan birga, mavjud ilmiy ishlarda asosan umumiy boshqaruv kompetensiyalari, liderlik va ta'lim menejmenti masalalari yoritilgan bo'lib, aynan raqobatni boshqarishga yo'naltirilgan kompetensiya alohida va tizimli tadqiqot obyekti sifatida yetarli darajada o'rganilmagan. Ayniqsa, O'zbekiston ta'lim tizimi sharoitida direktorlarning raqobat muhitida samarali faoliyat yuritishini ta'minlovchi kompetensiyalarni kompleks yondashuv asosida tadqiq etish zarurati mavjud.

Shu nuqtai nazardan, mazkur tadqiqot umumiy o'rta ta'lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish, direktorlarning kasbiy salohiyatini rivojlantirish hamda ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini ta'minlashga qaratilgan muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega hisoblanadi. ***Mazkur tadqiqotning maqsadi — umumiy o'rta ta'lim tashkiloti direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasining nazariy-metodologik asoslarini aniqlash hamda uni takomillashtirishning samarali mexanizmlarini ishlab chiqishdan iborat.***

Ta'lim xizmatlari bozorining kengayishi, davlat va nodavlat ta'lim muassasalari sonining ortishi, shuningdek, ta'lim sifatiga qo'yilayotgan talablarning izchil oshib borishi direktorlarning boshqaruv faoliyatini yangi bosqichga olib chiqmoqda. Bu esa ularning raqobatni boshqarish bilan bog'liq bilim, ko'nikma va malakalarini tizimli ravishda rivojlantirish zaruratini yuzaga keltiradi. Ayniqsa, tashqi muhitni tahlil qilish, strategik qarorlar qabul qilish, innovatsion yondashuvlarni joriy etish va resurslardan samarali foydalanish kabi kompetensiyalar muhim ahamiyat kasb etadi.

Ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, ta'lim menejmenti, liderlik va boshqaruv kompetensiyalariga oid tadqiqotlar yetarli darajada amalga oshirilgan bo'lsa-da, aynan umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasini tizimli va kompleks yondashuv asosida tadqiq etish masalasi yetarli darajada yoritilmagan. Bu esa mazkur yo'nalishda chuqur ilmiy izlanishlar olib borishni, nazariy va amaliy yondashuvlarni uyg'unlashtirishni talab etadi.

Shu nuqtai nazardan, mazkur tadqiqot umumiy o'rta ta'lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish, direktorlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish hamda ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiluvchi muhim ilmiy yo'nalishlardan biri sifatida qaraladi.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Muhokama natijalari ilmiy adabiyotlarda keltirilgan ta'lim menejmenti va liderlik konsepsiyalari bilan qiyosiy tahlil qilinganda, raqobatni boshqarish kompetensiyasi umumiy boshqaruv kompetensiyalarining tarkibiy qismi sifatida qaralgan bo'lsa-da, u mustaqil va murakkab tizim sifatida alohida yondashuvni talab etishi aniqlanadi. Xususan, strategik kompetensiya doirasida direktorlarning uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish va amalga oshirishdagi ishtiroki yetarli emasligi kuzatildi. Bu esa ta'lim muassasasining raqobatbardosh rivojlanish yo'nalishlarini aniq belgilashga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Tahliliy kompetensiya nuqtai nazaridan, direktorlarning tashqi muhitni — ya'ni ta'lim xizmatlari bozori, raqobatchi muassasalar, ota-onalar ehtiyojlari va ijtimoiy buyurtmalarni chuqur o'rganish amaliyoti sust darajada ekanligi aniqlandi. Natijada, qarorlar ko'proq ichki omillarga asoslanib qabul qilinmoqda, bu esa zamonaviy raqobat sharoitida yetarli samaradorlikni ta'minlamaydi.

Innovatsion kompetensiya tahlili shuni ko'rsatdiki, ayrim direktorlar tomonidan raqamli texnologiyalar va zamonaviy pedagogik yondashuvlar joriy etilayotgan bo'lsa-da, ushbu jarayonlar tizimli va strategik asosga ega emas. Innovatsiyalar ko'proq tashabbuskorlik asosida amalga oshirilmoqda, biroq ular raqobat ustunligini shakllantirishga yo'naltirilgan yagona konsepsiya asosida olib borilmayapti.

Kommunikativ kompetensiya doirasida direktorlarning ota-onalar, pedagogik jamoa va mahalliy hamjamiyat bilan hamkorligi mavjudligi aniqlangan bo'lsa-da, bu hamkorlik ko'proq informatsion xarakterga ega bo'lib, strategik sheriklik darajasiga yetmagan. Holbuki, zamonaviy ta'lim tizimida manfaatdor tomonlar bilan barqaror va samarali aloqalarni yo'lga qo'yish muassasaning raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil hisoblanadi.

Adaptiv kompetensiya nuqtai nazaridan esa direktorlarning o'zgaruvchan ta'lim muhitiga moslashish darajasi turlicha ekanligi kuzatildi. Ayrim rahbarlar islohotlarga tez moslashayotgan bo'lsa, boshqalarda konservativ yondashuvlar ustunlik qilmoqda. Bu esa ta'lim muassasalari rivojlanish sur'atlarida tafovutlarni yuzaga keltirmoqda.

Mazkur natijalar O'zbekiston Respublikasida ta'lim tizimini rivojlantirishga qaratilgan normativ-huquqiy hujjatlar bilan uyg'un holda tahlil qilindi. Xususan, "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun, PF-5712-son Farmon va PQ-231-son qarorlarda ta'lim muassasalari rahbarlarining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini joriy etish va ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirish ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan. Tadqiqot natijalari ushbu vazifalarni samarali amalga oshirishda aynan raqobatni boshqarish kompetensiyasini rivojlantirish hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatadi.

Shu bilan birga, tadqiqot natijalari mavjud ilmiy yondashuvlarda bo'shliq mavjudligini ham ko'rsatdi. Ya'ni, ta'lim menejmenti va liderlik masalalari yetarlicha o'rganilgan bo'lsa-da, raqobatni boshqarish kompetensiyasi alohida tizim sifatida kompleks yondashuv asosida ishlab chiqilmagan. Bu esa mazkur yo'nalishda yangi ilmiy konsepsiyalarni ishlab chiqish zaruratini yuzaga keltiradi.

Umuman olganda, muhokama natijalari shuni ko'rsatadiki, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasini rivojlantirish ta'lim muassasalarining barqaror rivojlanishini ta'minlash, boshqaruv samaradorligini oshirish va raqobatbardoshligini mustahkamlashning muhim sharti hisoblanadi. Mazkur kompetensiyani shakllantirish va rivojlantirish tizimli yondashuvni, uzluksiz kasbiy rivojlanishni hamda innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etishni talab etadi.

Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasi holatini aniqlash maqsadida empirik tahlil amalga oshirildi. Ma'lumotlar so'rovnoma usuli orqali yig'ilib, unda turli hududlardagi 50 nafar maktab direktori ishtirok etdi. So'rovnoma direktorlarning strategik, tahliliy, innovatsion, kommunikativ va adaptiv kompetensiyalarini baholashga qaratildi.

Olingan natijalar quyidagi jadvalda aks ettirilgan.

1-jadval. Direktorlarning raqobatni boshqarish kompetensiyasi darajasi

Kompetensiya turi	Yuqori (%)	O'rta (%)	Past (%)
Strategik	20	50	30
Tahliliy	24	48	28
Innovatsion	16	44	40
Kommunikativ	36	42	22
Adaptiv	28	46	26

Jadval natijalari shuni ko'rsatadiki, direktorlarning aksariyatida kompetensiyalar o'rta darajada shakllangan. Eng yuqori ko'rsatkich kommunikativ kompetensiyaga, eng past ko'rsatkich esa innovatsion kompetensiyaga to'g'ri keladi. Bu holat direktorlar odamlar bilan ishlashda nisbatan kuchli, biroq zamonaviy boshqaruv va innovatsiyalarni joriy etishda zaif ekanligini ko'rsatadi.

Muhokama natijalari direktorlar faoliyatida an'anaviy boshqaruv yondashuvlari ustun ekanligini tasdiqlaydi. Xususan, strategik rejalashtirish mavjud bo'lsa-da, u haqi raqobat muhitiga moslashtirilmagan. Tashqi muhitni tahlil qilish, jumladan, raqobatchilar faoliyati va ta'lim xizmatlari bozori holatini o'rganish yetarli darajada amalga oshirilmaydi.

Innovatsion kompetensiya bo'yicha past ko'rsatkichlar (40%) zamonaviy pedagogik va raqamli texnologiyalarni joriy etishda tizimli yondashuv yo'qligini ko'rsatadi. Bu esa ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Raqobat muhiti va kompetensiya darajasi o'rtasidagi nomuvofiqlik

Raqobat muhiti (yuqori) ↑

NOMUVOFIQLIK

Kompetensiya darajasi (o'rta/past) ↓

Mazkur holat direktorlarning mavjud kompetensiyalari zamonaviy ta'lim tizimi talablariga to'liq javob bermayotganligini anglatadi.

Sabab-oqibat bog'liqligi

Strategiya yetishmasligi → Rivojlanish sust

Tahlil yetishmasligi → Noto'g'ri qarorlar

Innovatsiya sustligi → Ta'lim sifati pasayadi

Tahlil natijalari boshqaruv kompetensiyalari darajasi bilan ta'lim muassasalarining rivojlanish samaradorligi o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjudligini ko'rsatadi.

2-jadval. Raqobatni boshqarish kompetensiyasini rivojlantirish yo'nalishlari

Yo'nalish	Chora-tadbirlar	Kutilayotgan natija
Strategik	Rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish	Barqaror rivojlanish
Tahliliy	SWOT va monitoring tizimi	Qarorlar sifati oshadi
Innovatsion	Raqamli boshqaruv	Ta'lim sifati oshadi
Rivojlanish	Malaka oshirish	Kompetensiya kuchayadi

Natijalar shuni ko'rsatadiki, direktorlarning raqobatni boshqarish kompetensiyasi yetarli darajada shakllanmagan bo'lib, ayniqsa strategik va innovatsion komponentlar zaif rivojlangan. Mazkur holat ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirish uchun mazkur kompetensiyalarni tizimli rivojlantirish zarurligini asoslaydi.

Mazkur muhokamalar asosida quyidagi ilmiy natijalarga erishildi.

Birinchi, umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasi mustaqil va integrativ boshqaruv kategoriyasi sifatida asoslandi. Ushbu kompetensiya strategik, tahliliy, innovatsion, kommunikativ va adaptiv komponentlarning o'zaro bog'liqligida namoyon bo'lib, aynan raqobat muhitida samarali boshqaruvni ta'minlashga xizmat qiladi.

Ikkinchi, tadqiqot natijasida O'zbekiston sharoitida direktorlarning mazkur kompetensiyasi asosan o'rta darajada shakllanganligi aniqlandi. Ayniqsa, strategik va innovatsion komponentlarning sust rivojlanganligi ularning raqobatni samarali boshqarish imkoniyatlarini cheklab qo'yayotganligi ilmiy jihatdan asoslandi.

Uchinchi, muhokama jarayonida aniqlangan muammolarni tizimlashtirish orqali "raqobat muhiti – kompetensiya darajasi nomuvofiqligi" holati aniqlandi. Ya'ni, ta'lim tizimida raqobatning kuchayishi bilan direktorlarning mavjud kompetensiyalari o'rtasida muvozanat mavjud emasligi ko'rsatildi.

To'rtinchi, sabab-oqibat tahlili asosida direktorlarning kompetensiya darajasi bilan ta'lim muassasalarining rivojlanish samaradorligi o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjudligi isbotlandi. Xususan, strategik rejalashtirishning yetishmasligi rivojlanish sur'atlarini sekinlashtirishi, innovatsion faoliyatning sustligi ta'lim sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi, tahliliy faoliyatning zaifligi esa boshqaruv qarorlarining samaradorligini pasaytirishi aniqlandi.

Beshinchi, tadqiqot natijasida direktorlarning raqobatni boshqarish kompetensiyasini rivojlantirishga qaratilgan konseptual model ishlab chiqildi. Mazkur model strategik rejalashtirishni takomillashtirish, raqobat muhitini tizimli tahlil qilish (SWOT, benchmarking), innovatsion boshqaruv texnologiyalarini joriy etish, uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini yo'lga qo'yish hamda monitoring va baholash mexanizmlarini kuchaytirishni o'z ichiga oladi.

XULOSA

Maqolada umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari direktorlarining raqobatni boshqarish kompetensiyasi O'zbekiston ta'lim tizimi sharoitida tahlil qilindi. Natijalar shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalari o'rtasida raqobat muhiti shakllangan bo'lsa-da, direktorlarning mazkur muhitni samarali boshqarish kompetensiyasi yetarli darajada rivojlanmagan.

Aniqlanishicha, direktorlarning kompetensiyalari asosan o'rta darajada bo'lib, ayniqsa strategik va innovatsion komponentlar zaif rivojlangan. Bu holat boshqaruv faoliyatida an'anaviy yondashuvlarning ustunligi hamda tashqi muhitni tizimli tahlil qilish va innovatsion boshqaruvni joriy etishdagi kamchiliklar bilan izohlanadi.

Shuningdek, raqobat muhiti talablari bilan direktorlarning mavjud kompetensiyalari o'rtasida nomuvofiqlik mavjudligi hamda kompetensiya darajasi ta'lim muassasasining rivojlanish samaradorligi va ta'lim sifati bilan bevosita bog'liqligi aniqlandi.

Mazkur holatlar asosida direktorlarning raqobatni boshqarish kompetensiyasini rivojlantirish zarurati asoslandi. Buning uchun strategik rejalashtirishni takomillashtirish, raqobat muhitini tizimli tahlil

qilish, innovatsion boshqaruv texnologiyalarini joriy etish hamda uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini kuchaytirish muhim ahamiyat kasb etadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR (REFERENCES)

1. O‘zbekiston Respublikasi. (2020). “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonun. – Toshkent.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. (2019). PF-5712-son “O‘zbekiston Respublikasining xalq ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi to‘g‘risida”. – Toshkent.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. (2024). PQ-231-son “Pedagog kadrlarning kasbiy rivojlanish tizimini takomillashtirish to‘g‘risida”. – Toshkent.
4. Radjabov, S. B. (2019). Ta’lim menejmenti va maktab direktorining boshqaruv faoliyati. – Toshkent: Fan.
5. Xoliqov, A. A. (2021). Ta’lim menejmenti asoslari. – Toshkent: O‘qituvchi.
6. Ishmuhamedov, R. J. (2020). Innovatsion ta’lim texnologiyalari. – Toshkent.
7. Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
8. Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management*. London: Sage Publications.
9. Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
10. OECD. (2020). *School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2018*. Paris: OECD Publishing.