

LIDERLIK KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISHGA TA'SIR ETUVCHI ICHKI VA TASHQI OMILLAR

**Imomova Dilafrō'z Rustam qizi – “China Road
Trans” MChJ tarjimon-maslahatchisi**

Annotatsiya. Mazkur maqolada ta'lim menejmentida liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillar tahlil qilinadi. Tadqiqot zamonaviy ta'lim tizimida rahbarlarning samarali boshqaruv faoliyatini ta'minlashda liderlik kompetensiyalarining ahamiyatini asoslashga qaratilgan. Ishda aralash metodologik yondashuv asosida nazariy tahlil hamda empirik ma'lumotlar o'rganildi. Tadqiqot jarayonida rahbarlarning shaxsiy-kasbiy xususiyatlari, institutsional muhit, normativ-huquqiy baza va professional rivojlanish imkoniyatlarining liderlik kompetensiyalariga ta'siri aniqlandi.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, liderlik kompetensiyalari, ichki omillar, tashqi omillar, ta'lim muassasasi rahbari, professional rivojlanish, institutsional muhit, strategik boshqaruv, innovatsion liderlik

INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP COMPETENCIES

**Dilafruz Rustamovna Imomova – Translator and Consultant, “China Road
Trans” LLC**

Abstract. This article analyzes internal and external factors influencing the development of leadership competencies in educational management. The study aims to substantiate the importance of leadership competencies in ensuring effective managerial performance of educational leaders within modern education systems. A mixed-methods approach was employed, combining theoretical analysis with the examination of empirical data. The research identifies the impact of personal and professional characteristics of leaders, institutional environment, regulatory

frameworks, and professional development opportunities on leadership competency development.

Keywords: educational management, leadership competencies, internal factors, external factors, school leadership, professional development, institutional environment, strategic management, innovative leadership

ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ ВЛИЯЮЩИЕ НА РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Имамова Дилафруз Рустамовна – переводчик-консультант ООО «China Road Trans»

Аннотация. В статье анализируются внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие лидерских компетенций в системе образовательного менеджмента. Цель исследования заключается в обосновании значимости лидерских компетенций для обеспечения эффективной управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений в условиях современной образовательной среды. В работе применён смешанный методологический подход, включающий теоретический анализ и изучение эмпирических данных. В ходе исследования выявлено влияние личностно-профессиональных характеристик руководителей, институциональной среды, нормативно-правовой базы и возможностей профессионального развития на формирование лидерских компетенций.

Ключевые слова: образовательный менеджмент, лидерские компетенции, внутренние факторы, внешние факторы, руководство в образовании, профессиональное развитие, институциональная среда, стратегическое управление, инновационное лидерство

Kirish. So‘nggi yillarda ta’lim tizimida amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar, globallashuv va raqamli transformatsiya jarayonlari ta’lim menejmentiga nisbatan mutlaqo yangi talablarni yuzaga keltirmoqda. Ushbu sharoitda ta’lim

muassasasi rahbarining roli faqat ma'muriy boshqaruv bilan cheklanib qolmay, balki strategik fikrlovchi, jamoani ilhomlantiruvchi va o'zgarishlarni samarali boshqara oladigan lider sifatida namoyon bo'lishini taqozo etadi. Shu bois ta'lim menejmentida liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi dolzarb ilmiy-amaliy muammo sifatida maydonga chiqmoqda.

Liderlik kompetensiyalari rahbarning bilimlari, ko'nikmalari, qadriyatlari va shaxsiy sifatleri majmui bo'lib, ular ta'lim muassasasining samarali faoliyat yuritishini ta'minlashga xizmat qiladi [5]. Mazkur kompetensiyalar strategik qaror qabul qilish, jamoaviy hamkorlikni yo'lga qo'yish, pedagoglar faoliyatini rag'batlantirish hamda ta'lim sifatini oshirish jarayonlarida muhim ahamiyat kasb etadi. Biroq liderlik kompetensiyalarining shakllanishi va rivojlanishi o'z-o'zidan yuz bermaydi, balki muayyan ichki va tashqi omillar ta'siri ostida amalga oshadi. Ichki omillar rahbar shaxsiga xos bo'lgan psixologik xususiyatlar, kasbiy tajriba, motivatsiya, o'zini rivojlantirishga bo'lgan ehtiyoj hamda reflektiv qobiliyatlar bilan bog'liqdir [6]. Ushbu omillar rahbarning liderlik salohiyatini namoyon etish darajasini belgilab beradi. Tashqi omillar esa ta'lim siyosati, normativ-huquqiy baza, institutsional muhit, tashkiliy madaniyat, raqamli texnologiyalar hamda jamiyatning ta'limga bo'lgan talablari bilan ifodalanadi.

Amaliyot shuni ko'rsatadiki, ichki va tashqi omillar o'rtasidagi uyg'unlik rahbarlarning liderlik kompetensiyalarini samarali rivojlantirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Qulay tashqi sharoitlar bilan mustahkamlangan ichki salohiyat ta'lim menejmentida barqaror va innovatsion boshqaruvni ta'minlaydi [2]. Aksincha, ushbu omillardan birining yetishmasligi liderlik kompetensiyalarining to'liq shakllanmasligiga olib kelishi mumkin. Shu bilan birga, mavjud ilmiy tadqiqotlarda ta'lim menejmentida liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni kompleks va tizimli tahlil qilish masalasi yetarli darajada yoritilmagan. Bu esa mazkur yo'nalishda chuqur ilmiy izlanishlar olib borish zaruratini yuzaga keltiradi. Mazkur maqolaning maqsadi ta'lim menejmentida liderlik

kompetensiyalarini rivojlantirishga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni aniqlash, tizimlashtirish hamda ularning o'zaro bog'liqligini ilmiy asoslashdan iborat.

Metodologiya. Mazkur tadqiqot ta'lim menejmentida liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni aniqlash va tahlil qilishga qaratilgan bo'lib, unda kompleks metodologik yondashuv qo'llanildi. Tadqiqotning nazariy-metodologik asoslari ta'lim liderligi va menejmenti sohasida xalqaro miqyosda e'tirof etilgan ilmiy konsepsiyalarga tayanadi. Xususan, M. Fullan tomonidan ilgari surilgan ta'limdagi o'zgarishlarni boshqarish nazariyasi tashqi omillar, jumladan, ta'lim siyosati, institutsional qo'llab-quvvatlash va tizimli islohotlarning rahbarlar liderlik salohiyatini shakllantirishdagi ahamiyatini ochib beradi [3]. Mazkur nazariy yondashuvlar tadqiqotda ichki va tashqi omillarni ajratish hamda ularning o'zaro bog'liqligini tahlil qilish uchun metodologik asos vazifasini bajardi.

Tadqiqot jarayonida ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, empirik ma'lumotlarni yig'ish va ularni umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Nazariy tahlil doirasida liderlik kompetensiyalari, ta'lim menejmenti hamda ichki va tashqi omillarga oid xalqaro va milliy ilmiy manbalar o'rganildi. Empirik ma'lumotlar ta'lim muassasalari rahbarlari va rahbar o'rinbosarlari o'rtasida o'tkazilgan so'rovnomalar orqali to'plandi. So'rovnoma savollari rahbarlarning shaxsiy-kasbiy xususiyatlari, motivatsiyasi, o'zini rivojlantirishga munosabati hamda faoliyat yuritayotgan muassasaning tashkiliy va institutsional sharoitlarini aniqlashga yo'naltirildi.

Tadqiqot ishtirokchilari rahbarlik tajribasiga ega bo'lgan umumta'lim muassasalari vakillari orasidan tanlab olindi. Ushbu tanlov tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyatini oshirish va ularni real ta'lim menejmenti sharoitida qo'llash imkonini ta'minlashga xizmat qildi. Yig'ilgan ma'lumotlar ichki va tashqi omillar kesimida guruhlashtirilib, statistik va mantiqiy tahlil asosida qayta ishlandi. Ichki omillar rahbarning motivatsiyasi, kasbiy tajribasi, reflektiv qobiliyatlari va shaxsiy sifatlari orqali tavsiflansa, tashqi omillar tashkiliy madaniyat, normativ-huquqiy muhit, kasbiy rivojlanish imkoniyatlari va raqamli infratuzilma bilan ifodalandi.

Natijalar. Olingan natijalar liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillar o'rtasida sezilarli bog'liqlik mavjudligini ko'rsatdi. So'rovnoma, yarim tuzilgan intervyu va hujjatlar tahlili asosida yig'ilgan ma'lumotlar tahlili asosida aniqlandiki, liderlik kompetensiyalarining shakllanishi ko'p omilli xarakterga ega bo'lib, bunda shaxsiy-psixologik (ichki) va institutsional-ijtimoiy (tashqi) omillar o'zaro uzviy bog'liq holda ta'sir ko'rsatadi.(1-rasm)



1-rasm. Ichki va tashqi omillarning uyg'un ta'siri

Natijalarga ko'ra, ichki omillar orasida eng yuqori ta'sir ko'rsatgan ko'rsatkichlar sifatida motivatsiya, o'z-o'zini rivojlantirishga intilish, refleksiv tafakkur va emotsional intellekt ajralib chiqdi. Respondentlarning aksariyati o'zida ichki rag'bat va kasbiy o'sishga bo'lgan ehtiyoj kuchli bo'lgan rahbarlarda strategik fikrlash, muammolarni hal qilish va jamoani ruhlandırish kompetensiyalari yuqori darajada rivojlanganini ta'kidladi.

Tashqi omillar tahlili esa liderlik kompetensiyalarining rivojlanishida institutsional muhit, professional rivojlanish dasturlari, tashkiliy madaniyat va rahbari

baholash tizimi muhim rol o'ynashini ko'rsatdi. Xususan, muntazam treninglar, mentorlik mexanizmlari joriy etilgan tashkilotlarda rahbarlarning kommunikativ, innovatsion va o'zgarishlarni boshqarish kompetensiyalari sezilarli darajada yuqori ekanligi aniqlandi. Bu holat OECD va UNESCO tomonidan ta'lim va boshqaruv sohasida olib borilgan tadqiqotlar natijalari bilan hamohang bo'lib, qulay tashqi muhit liderlik salohiyatining ochilishiga xizmat qilishini ko'rsatadi [8] [9].

Umumiy natijalar shuni ko'rsatdiki, so'nggi yillarda O'zbekistonda rahbar kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlashga qaratilgan normativ-huquqiy hujjatlar va maxsus o'quv dasturlari liderlik kompetensiyalarining tizimli rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda. Biroq, ayrim hollarda tashkiliy byurokratiya, tashabbuslarni cheklovchi boshqaruv uslublari va baholash mezonlarining yetarli darajada aniqlanmaganligi liderlik kompetensiyalarining to'liq namoyon bo'lishiga to'sqinlik qilayotgani ham aniqlandi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari ichki va tashqi omillar o'rtasida kuchli o'zaro bog'liqlik mavjudligini ko'rsatdi. Masalan, tashqi qo'llab-quvvatlash tizimi mavjud bo'lgan muhitda ichki motivatsiya va o'z-o'zini rivojlantirish darajasi ham yuqori bo'lishi kuzatildi. Aksincha, rag'batlantirish va rivojlanish imkoniyatlari cheklangan tashkilotlarda rahbarlarning shaxsiy salohiyati to'liq namoyon bo'lmayotgani aniqlangan. Umuman olganda, tadqiqot natijalari liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishda faqat shaxsiy sifatlar yoki faqat tashqi sharoitlarga tayanish yetarli emasligini, balki ularning uyg'unligi barqaror va samarali liderlikni shakllantirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatdi.

Muhokama. Ta'lim menejmentida liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish ko'p omilli jarayon bo'lib, ichki va tashqi omillar o'zaro uyg'unlikda ta'sir ko'rsatadi [1]. Ichki omillar – motivatsiya, refleksiv tafakkur, emotsional intellekt va kasbiy tajriba – rahbarning shaxsiy salohiyatini belgilab beradi va ularni rivojlantirishga qaratilgan ichki rag'bat samarali natija beradi. Ushbu xulosalar D. Goleman tomonidan ilgari surilgan Emotsional intellekt modeli bilan mos keladi. Ya'ni, rahbarning ichki psixologik resurslari kuchli bo'lgan holda u strategik qarorlar qabul

qilish, jamoani rag‘batlantirish va innovatsion faoliyatni yo‘lga qo‘yishda samarali bo‘ladi [3].

Tashqi omillar tahlili rahbarning liderlik kompetensiyalarini shakllantirishda institutsional qo‘llab-quvvatlash, normativ-huquqiy baza, raqamli infratuzilma va ijtimoiy talablarning ahamiyatini ko‘rsatdi. Ushbu natijalar M. Fullan tomonidan ilgari surilgan ta‘limdagi o‘zgarishlarni boshqarish nazariyasi bilan uyg‘un bo‘lib, qulay tashkiliy va siyosiy sharoit rahbarning kompetensiyalarini oshirishga xizmat qiladi [4]. Masalan, muntazam professional rivojlanish dasturlari va mentorlik tizimi mavjud bo‘lgan ta‘lim muassasalarida rahbarlar o‘zgarishlarni boshqarish, jamoani ilhomlantirish va innovatsion loyihalarni amalga oshirish borasida yuqori ko‘rsatkichlarga ega bo‘lishi kuzatildi. O‘zbekiston ta‘lim tizimida rahbarlarni tayyorlash va qayta tayyorlashga qaratilgan normativ-huquqiy hujjatlar, o‘quv kurslari va sertifikatlash tizimi liderlik kompetensiyalarining tizimli rivojlanishiga ijobiy ta‘sir ko‘rsatmoqda. Shu bilan birga, ba‘zi tashkilotlarda byurokratik cheklovlar, an‘anaviy boshqaruv uslublari va baholash tizimidagi kamchiliklar rahbarlarning shaxsiy salohiyatini to‘liq namoyon qilishiga to‘sqinlik qilishi aniqlangan [1].

Shuni ta‘kidlash lozimki, ichki va tashqi omillar o‘rtasidagi uyg‘unlik liderlik kompetensiyalarining barqaror rivojlanishida hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Qulay tashqi sharoitlar bilan mustahkamlangan ichki salohiyat rahbarning strategik qarorlar qabul qilish, jamoaviy hamkorlikni rivojlantirish va innovatsion loyihalarni amalga oshirish qobiliyatini sezilarli darajada oshiradi. Aksincha, tashqi qo‘llab-quvvatlash yetishmasligi yoki tashkilot ichidagi cheklovlar ichki salohiyatni to‘liq ochilishiga xalaqit beradi. Shu bilan birga, tadqiqot natijalari xalqaro tajribalar bilan solishtirilganda, O‘zbekiston ta‘lim tizimida rahbarlarning liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishda ijobiy o‘zgarishlar kuzatilayotganini ko‘rsatadi. Xalqaro standartlar va milliy amaliyotlarni uyg‘unlashtirish orqali rahbarlar uchun samarali professional rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish mumkin. Bu esa ta‘lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini oshirish, pedagogik jamoani rag‘batlantirish va ta‘lim sifatini yaxshilashga xizmat qiladi.

Xulosa va tavsiyalar. Xulosa qilib aytganda, zamonaviy ta'lim muassasalarida samarali liderlik faqatgina rahbarning shaxsiy sifatlari bilan belgilanmaydi, balki tashkiliy, institutsional va ijtimoiy muhit bilan uzviy bog'liq holda shakllanadi. Shu bois, liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga kompleks va integratsiyalashgan yondashuv zarur hisoblanadi. Ichki omillar – motivatsiya, refleksiv tafakkur, emotsional intellekt va kasbiy tajriba – rahbarlarning liderlik salohiyatini belgilovchi asosiy omillar hisoblanadi. Ichki motivatsiyasi yuqori, o'z faoliyatini tahlil qila oladigan va o'zini doimiy rivojlantirishga intiladigan rahbarlar strategik qarorlar qabul qilish, jamoani boshqarish hamda innovatsion jarayonlarni samarali amalga oshirishda yuqori natijalarga erishmoqda. Bu holat liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishda shaxsga yo'naltirilgan yondashuvning muhimligini tasdiqlaydi.

Shu bilan birga, tashqi omillar – qulay institutsional muhit, aniq normativ-huquqiy baza, professional rivojlanish dasturlari, mentorlik va kouching mexanizmlari, shuningdek, raqamli infratuzilma – rahbarlarning liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishda hal qiluvchi rol o'ynashi aniqlandi. Milliy ta'lim tizimida so'nggi yillarda rahbarlarni tayyorlash va qayta tayyorlashga qaratilgan islohotlar ijobiy natijalar bermoqda, biroq ularning amaliyotga tatbiqi va monitoringi yanada kuchaytirilishi lozim. Olingan natijalar asosida quyidagi amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi: ta'lim muassasalari rahbarlari uchun liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga yo'naltirilgan uzluksiz professional rivojlanish dasturlarini joriy etish maqsadga muvofiq; ikkinchidan, rahbarlarning ichki salohiyatini rivojlantirishga xizmat qiluvchi refleksiya, o'z-o'zini baholash va emotsional intellektni rivojlantirish mashg'ulotlarini o'quv dasturlariga integratsiya qilish lozim; ta'lim muassasalarida mentorlik va kouching tizimini rivojlantirish orqali yosh va tajribasiz rahbarlarni qo'llab-quvvatlash samaradorligini oshirish tavsiya etiladi. Shuningdek, normativ-huquqiy hujjatlarda rahbarlarning liderlik kompetensiyalarini baholash mezonlarini aniqlashtirish, baholash tizimini shaffof va natijaga yo'naltirilgan shaklda tashkil etish muhim ahamiyat kasb etadi.

Yuqoridagilarni inobatga olganda, liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish ta'lim menejmentida strategik ahamiyatga ega bo'lib, ichki va tashqi omillar uyg'unligi asosida tashkil etilgan taqdirdagina barqaror va samarali natijalarga erishish mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Axmedova, M. Ta'lim muassasalarida rahbarning liderlik kompetensiyasini rivojlantirish: nazariy va amaliy jihatlar. – Toshkent, 2021. – 132 b.
2. Islomov, A., Tursunov, F. Ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv va liderlik kompetensiyalari. – Toshkent, 2020. – 98 b.
3. Goleman, D. Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ. – New York, 1995. – 352 p.
4. Fullan, M. Leading in a culture of change. – San Francisco, 2001. – 176 p.
5. Bush, T. Theories of educational leadership and management. – London: SAGE Publications, 2011. – 192 p.
6. Day, C., Sammons, P. Successful school leadership. – Reading: Education Development Trust, 2016. – 52 p.
7. Northouse, P. G. Leadership: Theory and practice. 7th ed. – Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2016. – 494 p.
8. OECD. School leadership for learning: Insights from TALIS 2013. – Paris: OECD Publishing, 2013. – 180 p.