# OLIY TA'LIM TIZIMI BOSHQARUV XODIMLARINING MENEJERLIK SIFATLARI TASNIFI

# КЛАССИФИКАЦИЯ КАЧЕСТВ УПРАВЛЕНИЯ АДМИНИСТРАТИВНЫМИ ПЕРСОНАЛАМИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

# CLASSIFICATION OF QUALITIES OF ADMINISTRATIVE STAFF MANAGEMENT IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM

***Raximov Mirvali Donayevich***
*Oliy ta'limni rivojlantirish tadqiqotlari markazi, tayanch doktorant*
*mirvali_rakhimov_90@mail.ru*

***Annotatsiya.*** *Ushbu tezisda muallif tomonidan Oliy ta'lim tizimida boshqaruv xodimlarining menejerlik sifatlarini tasnifi bo'yicha ilmiy asoslangan nazariyalar tahlil etilib, mazkur jarayonlar doimiy takomillashib borilayotgan bir davrda, pedagog va ilmiy xodimlarning menejerlik sifatlarini shakllantirish va rivojlantirish dolzarb masalaga aylanganligi keltirilgan bo'lib, zamonaviy boshqaruvda yetakchilik va menejmentga oid nazariy qarashlar bu jarayonning ilmiy asoslarini yaratishda muhim ahamiyat kasb etishi va sohani samaradorligini ta'minlashga ijobiy ta'sir etishi yuzasidan o'zining fikr va mulohazalari keltirilganligini guvohi bo'lamiz.*

***Kalit so'zlar:*** *Oliy ta'lim, menejerlik, ko'nikmalar, kompetensiya, tanqidiy firlash, tizimli yondashuv, boshqaruv nazariyalari, amaliy ko'nikmalar, ilmiy metod.*

***Аннотация.*** *В данной тезис статье автор анализирует научно обоснованные теории по классификации управленческих качеств управленческих кадров в системе высшего образования и отмечает, что в эпоху, когда эти процессы постоянно совершенствуются, формирование и развитие управленческих качеств преподавателей и научных сотрудников стало актуальной проблемой. Мы также свидетельствуем, что теоретические взгляды на современное управление, лидерство и менеджмент играют важную роль в создании научной основы этого процесса и оказывают положительное влияние на обеспечение эффективности сектора.*

***Ключевые слова:*** *Высшее образование, менеджмент, навыки, компетентность, критическое мышление, системный подход, теории управления, практические навыки, научный метод.*

***Annotation.*** *In this thesis, the author analyzes scientifically based theories on the classification of managerial qualities of management personnel in the higher education system, and notes that in an era when these processes are constantly improving, the formation and development of managerial qualities of teachers and researchers has become an urgent issue. We also witness that theoretical views on modern governance, leadership and management play an important role in creating the scientific basis of this process and have a positive impact on ensuring the effectiveness of the sector.*

***Keywords:*** *Higher education, management, skills, competence, critical thinking, systematic approach, management theories, practical skills, scientific method.*

**KIRISH.**

Bugungi kunda mamlakatimizda 71 nafar xususiy, 30 nafar xorijiy oliy ta’lim muassasasi faoliyat yuritmoqda[1]. Oliy ta’lim maydonida davlat muassasalari bilan birga xususiy sektor hamda xorijiy raqobatchilarning paydo bo‘lishi ta’lim sohasidagi boshqaruv kadrlarining yangi ko‘nikma hamda kompetensiyalarni o‘zida shakllantirishini taqozo etmoqda. Zero, xususiy sektorning oliy ta’limga kirib kelishi – muassasalar hamda kadrlar kesimidagi raqobatni o‘zida mujassamlashtiradi. Binobarin, boshqaruv kadrlari ta’lim jarayonalariga doir qarorlarni qabul qilishda zamonaviy menejment konsepsiyalarini tatbiq etish qobiliyatiga ega bo‘lishlari dolzarb masalalardan biridir. Muammo shundaki, bugungi kunga qadar ta’lim sohasi uchun zarur boshqaruv sifatlari to‘liq tasniflanmagan hamda buni shakllantirish metodikasi takomillashtirilmagan. Korporativ moliya instituti (Corporate Finance Institute) menejerlik sifatlariga “boshqaruv kadrlari muayyan tashkilotdagi muayyan muammolarga doir vazifalarni bajarishiga imkon beruvchi ko‘nikma va qobiliyatlar” deya ta’rif bergan holda ularni uch turga ajratadi:

1. Texnik ko‘nikmalar
2. Konseptual ko‘nikmalar
3. Ijtimoiy ko‘nikmalar[2]

Ta’lim kontekstida texnik ko‘nikmalar “kasbiy amaliy ko‘nikmalar” deya nomlanib, strategik fikrlash, tahlil qilish qobiliyati kabilarni kasbiy amaliy ko‘nikmalar menejerlar egallashi lozim bo‘lgan sifatlar qatoriga kiradi[3]. Bundan tashqari “o‘quv

[1] Stat.edu.uz – ta’lim statistikasi portali 18.06.25 da Statistika manbasidan olindi

[2] Corporate Finance Institute. What are Management skills. Retrieved on 18.06.25 from Management Skills - Types and Examples of Management Skills

[3] Temirov A. S. PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR TRAINING MODERN MANAGERS IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM // Экономика и социум. 2024. №11-1 (126). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogical-conditions-for-training-modern-managers-in-the-higher-education-system (дата обращения: 18.06.2025).

jarayonini boshqarish tizimlari' (LMS – Learning Management Systems) dan foydalanish ko'nikmalari, ta'limga doir normativ hujjatlarga doir nazariy bilimlarni ta'lim sohasidagi boshqaruv kadrlari egallagan bo'lishi lozim.

Konseptual ko'nikmalar – sohaga doir nazariy bilimni ifodalab, menejerlarning pedagogika sohasini chuqur bilishi lozimligiga ishora qiladi. Misol uchun, S. D Sajina (2019) o'z tadqiqotida oliy ta'lim sohasidagi boshqaruv kadrlari boshqaruv ko'nikmalarini pedagogik tajriba bilan birlashtirishga qodir bo'lishi muhimligini ta'kidlaydi[4].

"Ijtimoiy ko'nikmalar" – muloqot hamda muzokara qilish kabi ko'nikmalarni ifodalab, ushbu "yumshoq" ko'nikmalar" BMTning 21-asrdagi zaruriy ko'nikmalar jadvalida ham o'z aksini topgan[5].

Menejerlik sifatlariga oid xorij tajribasi turli mamlakatlarda ta'lim menejeri egallashi lozim bo'lgan sifatlar, menejerlik ko'nikmalariga doir yondashuv turlicha ekanligini ko'rsatadi. V. Oharenko va boshqalar (2025), AQSHda ta'lim menejeri sohaga oid professional bilimga ega, maxsus faoliyat turi bilan shug'ullanuvchi alohida kasb vakili sifatida ko'rilishini, Germaniyada esa asosan umumiy intellektual qobiliyatga, punktuallikka e'tibor berilishini, Fransiyada hisob- kitob va texnik ko'nikmalarga urg'u berilishini qayd etadi[6].

Yuqoridagi ko'nikmalarni shakllantirish metodikasini takomillashtirish – oliy ta'lim maydonidagi o'zgarishlar, xususan, xususiy sektor aralashuvi fonida dolzarb masala ekanligini qayd etish lozim. A. B. Baymaxanov va boshqalarga (2020) ko'ra menejerlar uchun masofaviy o'quv kurslari tashkil etish ularda menejerlik kompetensiyasini rivojlantirishga yordam beradi[7]. U. Dusnazarov (2025) esa ta'lim sohasidagi kadrlarda menejerlik kompetensiyasini shakllantirish – o'quv jarayoniga sohalararo yondashish ehtiyojini keltirib chiqarayonganini ta'kidlagan holda bunda mentorlik, texnologiya integratsiyasi hamda professional jamoalarni yaratishni taklif

[4] Сажина С. Д. Компетентностный подход как условие подготовки руководителей образовательных организаций на современном этапе // Человек. Культура. Образование. 2019. №1 (31). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentnostnyy-podhod-kak-uslovie-podgotovki-rukovoditeley-obrazovatelnyh-organizatsiy-na-sovremennom-etape (дата обращения: 18.06.2025).

[5] Мироненко Елена Станиславовна Компетенции XXI века vs образование XXI века // Вопросы территориального развития. 2019. №2 (47). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentsii-xxi-veka-vs-obrazovanie-xxi-veka (дата обращения: 18.06.2025).

[6] Viktor Oharenko, Olga Pokatayeva, Mariia Diachenko THE MANAGEMENT ASPECT OF TRAINING FUTURE HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS FOR ECONOMIC ACTIVITY // Baltic Journal of Economic Studies. 2022. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/the-management-aspect-of-training-future-heads-of-educational-institutions-for-economic-activity (дата обращения: 18.06.2025).

[7] Баймаханов Акилбек Бакитбекович, Балабаева Екатерина Александровна, Осипова Ольга Петровна, Савенкова Елена Викторовна ДИСТАНЦИОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ МЕНЕДЖЕРОВ ОБРАЗОВАНИЯ: РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ // Современная высшая школа: инновационный аспект. 2020. №2 (48). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/distantsionnye-obrazovatelnye-tehnologii-pri-podgotovke-menedzherov-obrazovaniya-riski-i-perspektivy (дата обращения: 18.06.2025).

qiladi[8]. Bu shundan dalolat beradiki, ta'lim menejmentini o'qitish masofaviy ta'limdan zamonaviy texnologiya vositalari yordamida amalga oshiriladigan interfaol metodlarga murojaat etish tendensiyasini o'zida namoyon etmoqda.

Nazariy bilimlar amaliy faoliyatda qo'llanilmas ekan, ularning samarasi past bo'lishi mumkin. Shuning uchun, oliy ta'lim muassasalarida:

- menejerlik kurslari va seminarlarini tashkil etish,
- case-study (holatlar tahlili) asosida o'qitish,
- faoliyatda innovatsion boshqaruv usullarini tatbiq etish,
- mentorlik va kouching tizimlarini yo'lga qo'yish zarur.

Oliy ta'lim tizimida menejerlik faoliyatining samarali amalga oshirilishi, avvalo, ilmiy asoslangan yondashuvga tayanadi. Ilmiy yondashuv – bu boshqaruv jarayonlarining tasodifiy emas, balki ilmiy nazariyalar, konsepsiyalar, tamoyillar va tajriba asosida olib borilishini anglatadi. Bu uslub menejerga qaror qabul qilishda ishonchli dalil va tahlillarga asoslanishga, harakatlarini oldindan rejalashtirish va natijalarni prognozlash imkonini beradi. Masalan, Frederic Teylor[9]ning ilmiy boshqaruv nazariyasi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish tamoyillarini ilgari surgan bo'lsa, Henri Fayol boshqaruvning asosiy funksiyalarini (rejalashtirish, tashkil etish, rahbarlik qilish, muvofiqlashtirish va nazorat) tizimli tarzda asoslab bergan. Bugungi kunda bu g'oyalar ta'lim muassasalari boshqaruvida ham dolzarb bo'lib qolmoqda. Shuningdek, zamonaviy menejmentda tizimli yondashuv, kontingensiya nazariyasi, inson resurslari menejmenti kabi ilmiy konsepsiyalar oliy ta'lim xodimlariga boshqaruvda kompleks yondashishni o'rgatadi. Ular vaziyatga qarab to'g'ri boshqaruv usulini tanlash, xodimlar motivatsiyasini oshirish va o'zaro aloqalarni samarali boshqarish imkonini beradi. Ilmiy asoslangan yondashuvning shakllanishi nafaqat menejerning kasbiy saviyasini oshiradi, balki oliy ta'lim tizimida boshqaruv madaniyatini yuksaltiradi, innovatsion fikrlash va o'zgarishlarga ochiqlikni rag'batlantiradi. Shu boisdan, bu yondashuv ta'lim sohasida yetakchi kadrlarni tayyorlash va ularning faoliyat samaradorligini ta'minlashda muhim omil sanaladi.

Oliy ta'lim tizimida menejerlik sifatlarini rivojlantirishda strategik fikrlash muhim kompetensiya sifatida ajralib turadi. Strategik fikrlash — bu muayyan holatlarga qisqa muddatli yondashuv emas, balki uzoq muddatli maqsadlar, umumiy taraqqiyot yo'nalishlari va ehtimoliy xavf-xatarlarni oldindan ko'ra bilish qobiliyatidir. Bunday yondashuv rahbar va xodimlarga shiddat bilan o'zgarayotgan

[8] Dusnazarov Uktam INNOVATIVE APPROACHES TO IMPROVING THE METHODOLOGY OF DEVELOPING MANAGEMENT COMPETENCES IN FUTURE EDUCATORS IN THE CREDIT MODULE SYSTEM // EJSSPC. 2024. №4. URL:https://cyberleninka.ru/article/n/innovative-approaches-to-improving-the-methodology-of-developing-management-competences-in-future-educators-in-the-credit-module (дата обращения: 18.06.2025).

[9] X.A.Muxitdinov, A.A.Sobirov "Boshqaruv nazariyasi" Toshkent., Cho'lpon - 2012. 30-32-b.

tashqi va ichki muhitda oqilona qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Ta'lim muassasasi boshqaruvida strategik fikrlashga ega bo'lgan rahbar nafaqat mavjud resurslardan optimal foydalanadi, balki ularning kelajakdagi holatini ham prognozlay oladi. Shuningdek, u zamonaviy ta'limga qo'yilayotgan talablar, global o'zgarishlar, texnologik yutuqlar va mehnat bozorining real ehtiyojlarini chuqur tahlil qilib, shunga mos innovatsion yondashuvlarni ilgari suradi. Strategik fikrlashni rivojlantirishda Piter Drukerning "maqsadlar bo'yicha boshqaruv" (Management by Objectives) konsepsiyasi muhim o'rin tutadi. Bu yondashuv rahbarlarga maqsadlarni aniqlashtirish, ularni mezonlashtirish va ularga erishish uchun aniq strategiyalar ishlab chiqish zarurligini uqtiradi. Shuningdek, SWOT-tahlil, PEST-analiz kabi strategik rejalashtirish uslublarini o'zlashtirish orqali ta'lim tashkilotlari ichki imkoniyatlar va tashqi tahdidlarni chuqur tahlil qilish imkoniga ega bo'ladi. Strategik fikrlashni shakllantirish natijasida oliy ta'lim xodimlari zamonaviy menejment vositalarini ongli ravishda qo'llashni o'rganadilar, o'z faoliyatida uzoq muddatli istiqbolni ko'zlab ishlashga intiladilar. Bu esa, o'z navbatida, ta'lim muassasasining raqobatbardoshligini oshirishga, uning barqaror va tizimli rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladi.

Ta'lim sohasida kuchli liderlarga ehtiyoj ortib borayotgan bir paytda, oliy ta'lim muassasalari xodimlarining liderlik salohiyatini oshirish nafaqat tashkilot ichki iqlimiga, balki umumta'lim tizimining innovatsion rivojlanishiga ham xizmat qiladi.

**Xulosa.** Menejerlik sifatlari – xususiy sektor ishtiroki bilan xarakterlanuvchi bugungi oliy ta'limda bosharuv xodimlari uchun muhim ahamiyatga ega. Ushbu sifatlar kasbiy-amaliy hamda ijtimoiy ko'nikmalar, pedagogika sohasiga doir chuqur nazariy bilimni qamrab olib, bo'lajak menejerlarda ushbu sifatlarni rivojlantirish ta'lim yangicha yondashuvlarni taqozo etadi. Oliy ta'lim tizimi xodimlarining menejerlik sifatlarini rivojlantirish, ularning kasbiy faoliyatini yangi bosqichga olib chiqish uchun muhim omil hisoblanadi. Bu jarayonda nazariy qarashlarning ahamiyati beqiyosdir. Ilmiy asoslangan yondashuv, strategik fikrlash, tizimli yondashuv va liderlik fazilatlari xodimlarni zamonaviy menejment talablariga moslashtiradi va oliy ta'lim muassasalarini raqobatbardosh, innovatsion va barqaror rivojlanishga yo'naltiradi. Shu boisdan, oliy ta'lim tizimi xodimlarining menejerlik salohiyatini oshirishda nazariy bilimlarni amaliy ko'nikmalar bilan uyg'unlashtirish, maxsus o'quv kurslari, seminar-treninglar va kouching dasturlarini yo'lga qo'yish dolzarb vazifa sanaladi.

**Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Corporate Finance Institute. What are Management Skills. Retrieved on 18.06.25 from Management Skills - Types and Examples of Management Skills.

2. Dusnazarov Uktam. INNOVATIVE APPROACHES TO IMPROVING THE METHODOLOGY OF DEVELOPING MANAGEMENT COMPETENCES IN FUTURE EDUCATORS IN THE CREDIT MODULE SYSTEM // EJSSPC. 2024. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovative-approaches-to-improving-the-methodology-of-developing-management-competences-in-future-educators-in-the-credit-module (дата обращения: 18.06.2025).
3. Stat.edu.uz – ta'lim statistikasi portali 18.06.25 da Statistika manbasidan olindi.
4. Temirov A. S. PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR TRAINING MODERN MANAGERS IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM // Экономика и социум. 2024. №11-1 (126). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogical-conditions-for-training-modern-managers-in-the-higher-education-system (дата обращения: 18.06.2025).

