

Pedagogical Model Of Developing Professional Competence Of Leaders Of Educational Institutions

Abdurahimova Salomatposhsha

Contact center operator, PR-marketing department, Kokand University

e-mail: salomatposhshaa@gmail.com

Abstract

The article provides a theoretical justification and design of a pedagogical model for developing the professional competence of educational institution leaders. The relevance of the problem stems from the fundamental transformation of the school leader's role - from administrative control towards instructional leadership and change management. Drawing on an analysis of scholarly literature and policy documents, the structure of competence is substantiated as a unity of motivational-axiological, cognitive, activity-technological and reflexive components, with criteria, indicators and a three-level assessment scale developed for each. The proposed model comprises target, content, technological, diagnostic and outcome blocks, and incorporates an eight-module curriculum, practice-oriented teaching technologies, mentoring and individual professional development pathways.

Keywords: educational management, professional competence, school principal, pedagogical model, in-service training, reflection, instructional leadership, individual development pathway.

Annotatsiya

Maqolada ta'lim muassasalari rahbarlarining professional kompetentligini rivojlantirishning pedagogik modeli nazariy jihatdan asoslanadi va loyihalalanadi. Muammoning dolzarbligi zamonaviy ta'lim tizimida rahbar funksiyalarining tubdan o'zgarishi - ma'muriy-nazorat vazifasidan pedagogik yetakchilik va o'zgarishlarni boshqarish vazifasiga o'tish bilan izohlanadi. Ilmiy adabiyotlar va me'yoriy hujjatlar tahlili asosida professional kompetentlik tuzilmasi to'rt komponent - motivatsion-qadriyatli, kognitiv, faoliyatli-texnologik va refleksiv komponentlar birligida asoslanadi; har bir komponent uchun mezonlar, ko'rsatkichlar va uch darajali baholash shkalasi ishlab chiqiladi. Taklif etilayotgan model maqsadli, mazmuniy, texnologik, diagnostik va natijaviy bloklardan iborat bo'lib, sakkiz moduldan tashkil topgan dastur, amaliyotga yo'naltirilgan o'qitish texnologiyalari, mentorlik hamda individual professional rivojlanish trayektoriyasi mexanizmlarini o'z ichiga oladi. Model va diagnostika vositalari malaka oshirish tizimida, rahbar kadrlar zaxirasi bilan ishlashda va attestatsiya jarayonida foydalanish uchun tavsiya etiladi.

Kalit so'zlar: ta'lim menejmenti, professional kompetentlik, ta'lim muassasasi rahbari, pedagogik model, malaka oshirish, refleksiya, boshqaruv faoliyati, pedagogik liderlik, individual rivojlanish trayektoriyasi.

KIRISH

Zamonaviy ta'lim tizimi oldida turgan vazifalar ta'lim muassasasi rahbarining kasbiy qiyofasiga qo'yiladigan talablarni tubdan o'zgartirdi. An'anaviy boshqaruv paradigmasida rahbar asosan ma'muriy-nazorat funksiyasini bajargan: hujjatlar aylanishini ta'minlash, dars jadvalini tuzish, yuqori tashkilotlar topshiriqlarini bajarish va hisobot berish uning faoliyatining asosiy mazmunini tashkil etgan. Bugungi kunda

esa rahbardan butunlay boshqa sifatlar talab qilinmoqda: muassasaning rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish, o'quv jarayonini pedagogik jihatdan boshqarish, jamoada uzluksiz o'rganish madaniyatini shakllantirish, cheklangan resurslarni samarali taqsimlash, tashqi muhit bilan sherikchilik aloqalarini o'rnatish va o'zgarishlarga qarshilikni boshqarish.

Xalqaro tadqiqotlar rahbar faoliyatining ta'lim sifatiga ta'siri naqadar yuqori ekanini

ishonchli ko'rsatib bermoqda. Bir qator keng qamrovli metatahlillarga ko'ra, maktab ichidagi omillar orasida o'quvchilar o'zlashtirishiga eng katta ta'sir ko'rsatuvchi omil - o'qituvchi faoliyati sifati, ikkinchi o'rinda esa aynan rahbar faoliyati turadi. Bu ta'sir asosan bilvosita xarakterga ega: rahbar o'qituvchilarni tanlash, ularning kasbiy o'sishini ta'minlash, o'quv muhitini tashkil etish va jamoa ruhini shakllantirish orqali natijaga ta'sir qiladi. Demak, rahbar kompetentligiga sarflangan har bir resurs butun muassasa faoliyatiga ko'paytirilgan holda qaytadi.

O'zbekiston Respublikasida ta'lim sohasini rivojlantirishga qaratilgan me'yoriy hujjatlarda ta'lim muassasalari rahbar kadrlarini tanlash, tayyorlash va malakasini oshirish tizimini takomillashtirish vazifasi alohida ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan. Bu esa mazkur masalani ilmiy-pedagogik jihatdan chuqur o'rganish zaruratini kun tartibiga qo'yadi.

Adabiyotlar tahlili

Kompetentlik yondashuvining nazariy asoslari R.Boyatzis, L.Spenser va S.Spenser, J.Raven kabi tadqiqotchilar ishlarida shakllangan. R.Boyatzis samarali menejer modelini taklif etib, kompetentlikni faoliyat natijasi bilan bog'liq shaxsiy xususiyatlar majmui sifatida ta'riflagan. L.Spenser va S.Spenser kompetentlikning "muzlik" modelini ilgari surib, uning ko'zga ko'rinadigan qismi (bilim va ko'nikmalar) bilan bir qatorda yashirin qismi (motivlar, qadriyatlar, o'z-o'zini idrok etish) mavjudligini asoslagan. Bu qarash tadqiqotimizda motivatsion-qadriyatli komponentni ajratib ko'rsatish uchun metodologik asos bo'ldi.

Ta'lim menejmenti sohasida T.Bush ta'lim boshqaruvi nazariyalarining tasnifini ishlab chiqib, formal, kollegial, siyosiy, subyektiv, noaniqlik va madaniy modellarni farqlagan. M.Fullan o'zgarishlarni boshqarish nazariyasini rivojlantirib, rahbarning asosiy vazifasi jamoada o'zgarishga tayyorlikni

shakllantirish ekanini ta'kidlaydi. K.Leithwood va uning hamkasblari rahbarlikning o'quvchi natijalariga ta'siri mexanizmlarini empirik tarzda o'rgangan va rahbarlik amaliyotlarining to'rt guruhini - yo'nalish belgilash, xodimlarni rivojlantirish, tashkilotni qayta loyihalash va o'quv dasturini boshqarish - ajratib ko'rsatgan.

Kattalar ta'limi nazariyasi (andragogika) sohasida M.Knowles ishlab chiqqan tamoyillar rahbarlarni o'qitish metodikasi uchun alohida ahamiyatga ega: kattalar o'z tajribasiga tayanadi, o'qishning amaliy foydasini ko'rishni istaydi, o'z o'qish jarayoniga mas'uliyatni o'z zimmasiga olishga tayyor. Bu tamoyillar taklif etilayotgan modelning texnologik blokini loyihalashda hisobga olindi.

Mahalliy pedagogika fanida rahbar kadrlar tayyorlash muammosi, malaka oshirish tizimini takomillashtirish va pedagogik jarayonni boshqarish masalalari bir qator tadqiqotlarda o'rganilgan. Biroq mavjud ishlarda kompetentlikni bosqichma-bosqich, o'lchanadigan mezonlar asosida rivojlantirishning yaxlit modeli, ayniqsa refleksiv komponentni maqsadli shakllantirish mexanizmi yetarli darajada ishlab chiqilmagan.

Muammoning qo'yilishi

O'tkazilgan tahlil quyidagi qarama-qarshiliklarni aniqlash imkonini berdi:

- ijtimoiy-pedagogik darajada: jamiyat va davlat tomonidan ta'lim muassasasi rahbarining professional kompetentligiga qo'yilayotgan talablarning ortib borishi va bu talablarni qondirishga qaratilgan tizimli mexanizmning yetarli darajada shakllanmaganligi o'rtasida;
- ilmiy-nazariy darajada: kompetentlik yondashuvining boy nazariy bazasi mavjudligi va uning ta'lim muassasasi rahbari faoliyati xususiyatlariga moslashtirilgan modeli ishlab chiqilmaganligi o'rtasida;
- ilmiy-metodik darajada: malaka oshirish kurslarida nazariy bilim berishning ustunligi

va rahbar faoliyatining amaliy, vaziyatli xarakteri o'rtasida.

Ushbu qarama-qarshiliklar tadqiqot muammosini belgilaydi: ta'lim muassasalari rahbarlarining professional kompetentligini rivojlantirishning pedagogik modeli qanday tuzilmaga ega bo'lishi va uning samarali ishlashi qanday shart-sharoitlarga bog'liq?

Tadqiqot maqsadi va vazifalari

Maqsad - ta'lim muassasalari rahbarlarining professional kompetentligini rivojlantirishning pedagogik modelini nazariy jihatdan asoslash va loyihalash.

Vazifalar:

- 1) muammoning nazariy holatini o'rganish va "ta'lim muassasasi rahbarining professional kompetentligi" tushunchasi mazmunini aniqlashtirish;
- 2) kompetentlikning tarkibiy komponentlarini, mezonlari, ko'rsatkichlari va darajalarini belgilash;
- 3) rivojlantirishning pedagogik modelini loyihalash va uning bloklari mazmunini asoslash;
- 4) modelning kutilayotgan natijalari va ularni baholash mexanizmini belgilash;
- 5) amaliyot uchun metodik tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning nazariy farazi. Ta'lim muassasalari rahbarlarining professional kompetentligini rivojlantirish samaradorligi quyidagi shartlar birgalikda bajarilganda sezilarli darajada oshadi: kompetentlik tuzilmasi aniq belgilanib, har bir komponent bo'yicha diagnostika mezonlari ishlab chiqilsa; ta'lim mazmuni modul tamoyili asosida tuzilib, real boshqaruv vaziyatlarini tahlil qilishga yo'naltirilsa; o'qitishda interaktiv, amaliyotga yo'naltirilgan va refleksiv texnologiyalar ustuvorlik qilsa; har bir rahbar uchun individual professional rivojlanish trayektoriyasi loyihalansa; mentorlik va o'zaro tajriba almashish tizimi yo'lga qo'yilsa.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi ta'lim muassasasi rahbarining professional kompetentligi tuzilmasida refleksiv

komponentning tizim tashkil etuvchi o'rni asoslanganida va uni maqsadli shakllantirish mexanizmi ishlab chiqilganidadir.

Amaliy ahamiyati shundaki, taklif etilgan model va diagnostika vositalari malaka oshirish dasturlarini loyihalashda, rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirishda va rahbar faoliyatini baholashda mezoniy asos sifatida foydalanish imkonini beradi.

MATERIALLAR VA METODLAR

Tadqiqot materiallari. Tadqiqotning empirik-hujjatli bazasini quyidagi manbalar tashkil etdi: ta'lim sohasidagi me'yoriy-huquqiy hujjatlar va strategik dasturlar; ta'lim menejmenti va kompetentlik yondashuvi bo'yicha xorijiy va mahalliy ilmiy adabiyotlar; ta'lim muassasasi rahbari lavozimiga qo'yiladigan malaka talablari; malaka oshirish kurslarining amaldagi o'quv dasturlari; xalqaro tashkilotlarning ta'lim rahbarligi bo'yicha tahliliy hisobotlari.

Tadqiqot metodlari. Qo'yilgan vazifalarni hal etish uchun nazariy tadqiqot metodlari majmuidan foydalanildi:

- ilmiy-pedagogik va psixologik adabiyotlarni tahlil qilish va umumlashtirish;
- me'yoriy hujjatlar va malaka talablarini mazmuniy tahlil qilish (content-analysis);
- tushunchalarni aniqlashtirish va ta'riflash;
- pedagogik modellash - kompetentlikni rivojlantirish jarayonining ideal tuzilmasini loyihalash;
- tizimli-strukturaviy tahlil - model komponentlari va ular o'rtasidagi bog'liqliklarni aniqlash;
- qiyosiy tahlil - amaldagi va taklif etilayotgan yondashuvlarni taqqoslash;
- ekspert-analitik yondashuv - mezonlar va ko'rsatkichlar tizimini asoslash.

Tadqiqot mantiqi. Tadqiqot uch qadamda amalga oshirildi. Birinchi qadamda adabiyotlar va me'yoriy hujjatlar tahlili asosida rahbar faoliyatining funksional tarkibi aniqlanib, unga muvofiq kompetentlik komponentlari ajratildi. Ikkinchi qadamda har bir komponent uchun mezon,

ko'rsatkichlar va darajalar tavsifi ishlab chiqildi. Uchinchi qadamda ushbu tuzilmaga tayangan holda rivojlantirish modeli loyihalandi va uning bloklari mazmuni belgilandi.

NATIJALAR

Professional kompetentlik tuzilmasi

Komponent	Mezon	Asosiy ko'rsatkichlar	Diagnostika vositasi
Motivatsion-qadriyatli	Rahbarlik faoliyatiga ichki munosabat	Kasbiy motivatsiya turi; qadriyatlar tizimi; o'z ustida ishlashga intilish; mas'uliyat hissi	Anketa, suhbat, motivatsiya so'rovnoma
Kognitiv	Boshqaruv bilimlari tizimligi	Menejment nazariyasi; ta'lim huquqi; moliyaviy boshqaruv; kadrlar boshqaruvi; sifat menejmenti	Test, nazariy topshiriqlar
Faoliyatli-texnologik	Boshqaruv vazifalarini hal etish qobiliyati	Rejalashtirish; qaror qabul qilish; nizolarni hal etish; jamoani rag'batlantirish; monitoring; muloqot	Keys yechimi, ishbilarmonlik o'yini, ekspert baholash, kuzatish
Refleksiv	O'z faoliyatini tahlil qila olish	O'z-o'zini adekvat baholash; xatolardan xulosa chiqarish; kasbiy o'sishni loyihalash; teskari aloqani qabul qilish	Refleksiv karta, portfolio, o'z-o'zini baholash

1-jadval. Professional kompetentlik komponentlari, mezonlari va diagnostika vositalari

Kompetentlik darajalarining tavsifi

Nazariy tahlil asosida ta'lim muassasasi rahbarining professional kompetentligi to'rt komponentdan iborat yaxlit tuzilma sifatida belgilandi. Har bir komponent uchun mezon, asosiy ko'rsatkichlar va diagnostika vositasi aniqlandi (1-jadval).

uch daraja - past, o'rta va yuqori darajalar sifat tavsifi ishlab chiqildi (2-jadval). Ushbu tavsiflar ekspert baholash va o'z-o'zini baholash uchun mezoniy asos vazifasini bajaradi.

Diagnostika natijalarini yagona asosda izohlash uchun har bir komponent bo'yicha

Komponent	Past daraja	O'rta daraja	Yuqori daraja
Motivatsion-qadriyatli	Rahbarlik lavozimini majburiyat deb qabul qiladi; o'z ustida ishlashga intilish sust	Kasbiy qiziqish mavjud, biroq tashqi rag'batga bog'liq; qadriyatlar tizimi shakllanish jarayonida	Barqaror ichki motivatsiya; kasbiy qadriyatlar aniq; o'z ustida muntazam ishlaydi
Kognitiv	Bilimlar tarqoq, amaliyot bilan bog'lanmagan; huquqiy va moliyaviy masalalarda noaniqlik	Asosiy bilimlar mavjud, biroq ularni yangi vaziyatga ko'chirishda qiyinchilik	Bilimlar tizimli, o'zaro bog'langan; yangi ma'lumotni mustaqil izlaydi va qo'llaydi
Faoliyatli-texnologik	Faoliyatda tashqi ko'rsatmaga tayanadi; qarorlarni kechiktiradi; nizolarda passiv	Odatiy vaziyatlarni mustaqil hal qiladi; nostandart holatlarda qo'llab-quvvatlashga muhtoj	Nostandart vaziyatlarda ham mustaqil va asoslangan qaror qabul qiladi; jamoani samarali rag'batlantiradi
Refleksiv	O'z faoliyatini tahlil qilmaydi; muvaffaqiyatsizlik sababini tashqi omillarda ko'radi	Tahlilni so'rov bo'yicha amalga oshiradi; baholash qisman adekvat	Faoliyatini muntazam va tanqidiy tahlil qiladi; kasbiy o'sish rejasini mustaqil loyihalaydi

2-jadval. Kompetentlik darajalarining sifat tavsifi

Pedagogik modelning tuzilishi

Aniqlangan kompetentlik tuzilmasiga tayangan holda rivojlantirish modeli

loyihalandi. Model besh o'zaro bog'liq blokdan iborat bo'lib, ular yopiq sikl tashkil etadi: diagnostik blok natijalari maqsadli va mazmuniy bloklarni aniqlashtirishga qaytadi (3-jadval).

Blok	Mazmuni	Vositlari	Kutilayotgan natija
Maqsadli	Ijtimoiy buyurtma, davlat talablari, kompetentlik profili	Me'yoriy hujjatlar tahlili, professiogramma, ekspert so'rovi	Aniq va o'lchanadigan maqsad va vazifalar tizimi
Mazmuniy	Sakkiz moduldan iborat o'quv dastur	O'quv-uslubiy majmua, keys-to'plam, elektron resurslar	Tizimli va amaliyotga bog'langan boshqaruv bilimlari
Texnologik	Interaktiv, amaliyotga yo'naltirilgan o'qitish	Keys-stadi, ishbilarmonlik o'yini, trening, loyiha ishi, stajirovka, mentorlik, kouching	Barqaror boshqaruv ko'nikmalari
Diagnostik	Kirish, oraliq va yakuniy kesimlar; monitoring	Test, anketa, ekspert baholash, refleksiv karta, portfolio	Rivojlanish dinamikasi haqida obyektiv ma'lumot
Natijaviy	Kompetentlik darajasi o'sishini qayd etish va rejalashtirish	Mezonlar tizimi, individual trayektoriya kartasi	Kompetentlik darajasi o'sishi; kasbiy o'sish rejasi

3-jadval. Pedagogik modelning tarkibiy bloklari

Model quyidagi pedagogik tamoyillarga tayanadi: tizimlilik va uzluksizlik; amaliyotga yo'naltirilganlik; individuallashtirish; refleksivlik; ta'lim mazmunining o'zgaruvchan sharoitlarga moslashuvchanligi; nazariya va amaliyot birligi.

Mazmuniy blokning tuzilishi

Modelning mazmuniy bloki sakkiz moduldan iborat dastur ko'rinishida loyihalandi. Har bir modul uchun yetakchi o'qitish texnologiyasi belgilandi (4-jadval). Modullar ketma-ketligi oddiydan murakkabga tamoyili asosida tuzilgan: huquqiy asoslardan boshlanib, refleksiv modul bilan yakunlanadi.

Modul	Asosiy mazmun	Yetakchi texnologiya
1. Huquqiy asoslar	Ta'lim to'g'risidagi qonunchilik, muassasa hujjatlari, mehnat huquqi	Hujjat tahlili, huquqiy keys
2. Strategik boshqaruv	Muassasa rivojlanish strategiyasi, maqsad qo'yish, SWOT-tahlil	Loyiha ishi, strategik sessiya
3. Moliyaviy boshqaruv	Smeta, resurslarni taqsimlash, samaradorlik tahlili	Amaliy hisob-kitob topshiriqlari

4. Kadrlar bilan ishlash	Tanlash, motivatsiya, attestatsiya, kasbiy o'sish	Ishbilarmonlik o'yini, rolli o'yin
5. Pedagogik liderlik	O'quv jarayoni sifatini boshqarish, dars tahlili, metodik ish	Dars kuzatuv va tahlili
6. Kommunikatsiya	Jamoadamuloqot, nizolarni hal etish, ota-onalar bilan ishlash	Trening, vaziyatli mashqlar
7. Raqamli boshqaruv	Elektron hujjat aylanishi, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar	Amaliy mashg'ulot
8. Refleksiv modul	O'z faoliyatini tahlil qilish, individual trayektoriya loyihalash	Refleksiv kundalik, mentor suhbat, portfolio

4-jadval. Mazmuniy blokning modulli tuzilishi

Taklif etilayotgan modelning o'ziga xosligini aniqroq ko'rsatish uchun u malaka oshirishning amaldagi an'anaviy amaliyoti bilan taqqoslandi (5-jadval).

Amaldagi va taklif etilayotgan yondashuvning qiyosiy tahlili

Taqqoslash mezon	An'anaviy amaliyot	Taklif etilayotgan model
Mazmunni tuzish asosi	Fan bo'limlari mantiqi	Rahbar faoliyatining real vazifalari
Yetakchi o'qitish shakli	Ma'ruza va seminar	Keys-stadi, loyiha ishi, trening, stajirovka
Tinglovchining pozitsiyasi	Ma'lumotni qabul qiluvchi	Muammoni hal etuvchi faol subyekt
Baholash obyekti	O'zlashtirilgan bilim hajmi	Boshqaruv vazifasini hal eta olish qobiliyati
Refleksiya o'rne	Alohida qaralmaydi	Mustaqil modul va uzluksiz jarayon
Individuallashtirish	Barcha uchun yagona dastur	Diagnostikaga asoslangan individual trayektoriya
Kurs yakunlangandan keyin	Aloqa uziladi	Mentorlik va o'zaro tajriba almashish davom etadi

5-jadval. An'anaviy amaliyot va taklif etilayotgan modelning qiyosiy tahlili

komponent bo'yicha kuzatiladigan ko'rsatkich ajratildi (6-jadval).

Modelning kutilayotgan natijalari

Model joriy etilganda erishilishi kutilayotgan natijalar komponentlar kesimida belgilandi. Natijalarni qayd etish uchun har bir

Komponent	Kutilayotgan natija	Natijani qayd etish usuli
Motivatsion-qadriyatli	Rahbarlik faoliyatiga ichki motivatsiyaning kuchayishi; kasbiy o'sishga barqaror intilish	Takroriy anketa, kasbiy o'sish rejasining mavjudligi
Kognitiv	Bilimlarning tizimlashishi va amaliy vaziyatga ko'chirilishi	Nazariy test bilan keys yechimi natijalarini qiyoslash
Faoliyatli-texnologik	Nostandart boshqaruv vaziyatlarida mustaqil qaror qabul qilish	Ekspert baholash, boshqaruv hujjatlari tahlili
Refleksiv	Muntazam o'z-o'zini tahlil qilish ko'nikmasining shakllanishi	Refleksiv kundalik mazmuni dinamikasi, portfolio

6-jadval. Modelning komponentlar kesimidagi kutilayotgan natijalari

Modelning yakuniy samarasi bir necha darajada namoyon bo'lishi kutiladi: shaxs darajasida - rahbarning kompetentlik darajasi o'sishi; muassasa darajasida - boshqaruv qarorlarining asoslanganligi va jamoada psixologik muhitning yaxshilanishi; tizim darajasida - rahbar kadrlar zaxirasining sifatli shakllanishi.

MUHOKAMA

Loyihalangan model ta'lim menejmenti sohasidagi zamonaviy nazariy qarashlar bilan uyg'unlashadi. Xususan, rahbarlarni tayyorlashda nazariy bilim berishning o'zi kifoya qilmasligi, uni real vaziyatlarni hal etish tajribasi bilan boyitish zarurligi haqidagi qarash modelning texnologik blokida amaliy ifodasini topdi. Amaldagi yondashuv bilan qiyoslash (5-jadval) taklif etilayotgan modelning asosiy farqi mazmunni tuzish asosida - fan bo'limlari mantiqidan rahbar faoliyatining real vazifalari mantiqiga o'tishda ekanini ko'rsatadi.

Tadqiqotimizning o'ziga xos jihati refleksiv komponentga tizim tashkil etuvchi o'rin berilganidadir. Nazariy asos sifatida quyidagi mulohaza keltiriladi: rahbar o'z faoliyatini tahlil qilish ko'nikmasiga ega bo'lmasa, u qanchalik ko'p bilim olsa ham, ularni o'z amaliyotiga moslashtirib qo'llay

olmaydi. Refleksiya esa bilimni faoliyatga aylantiruvchi mexanizm vazifasini bajaradi. Bu mulohaza kattalar ta'limi nazariyasining o'z tajribasiga tayanish tamoyili bilan ham mos keladi.

Modelda mentorlik mexanizmiga alohida o'rin ajratilgani ham asoslidir. Malaka oshirish kurslarining an'anaviy kamchiligi - kurs yakunlangandan keyin tinglovchi bilan aloqa uzilishi va olingan bilimlarning amaliyotga tatbiq etilishi nazoratsiz qolishi. Mentorlik bu bo'shliqni to'ldirib, o'qitishni uzluksiz jarayonga aylantiradi.

Tadqiqotning cheklavlari. Ushbu tadqiqot nazariy-konseptual xarakterga ega bo'lib, taklif etilgan model empirik sinovdan o'tkazilmagan. Modelning samaradorligini tasdiqlash uchun keyingi bosqichda pedagogik tajriba o'tkazish, tajriba va nazorat guruhlarini shakllantirish hamda natijalarni statistik jihatdan qayta ishlash talab etiladi. Shuningdek, mezonlar va darajalar tavsifi ekspert-analitik yo'l bilan ishlab chiqilgan bo'lib, ularni standartlashtirish uchun keng qamrovli aprobatsiya zarur. Rahbar kompetentligining o'quvchilar o'zlashtirishiga bilvosita ta'sirini o'lchash esa alohida metodikani va uzoq muddatli kuzatuvni talab qiladi.

Amaliy tatbiq imkoniyatlari. Ishlab chiqilgan model va diagnostika vositalari

quyidagi yo'nalishlarda foydalanilishi mumkin: malaka oshirish kurslari dasturini loyihalash; rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirish va u bilan ishlash; ta'lim muassasasi rahbari faoliyatini attestatsiyadan o'tkazishda mezoniy asos; ta'lim menejmenti yo'nalishi magistratura dasturlari mazmunini yangilash; muassasa ichida rahbar o'rinbosarlarini tayyorlash.

XULOSA

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Ta'lim muassasasi rahbarining professional kompetentligi motivatsion-qadriyatli, kognitiv, faoliyatli-texnologik va reflektiv komponentlar birligidan iborat yaxlit tuzilma sifatida asoslandi. Har bir komponent uchun mezon, ko'rsatkichlar va uch darajali baholash shkalasi ishlab chiqildi.
2. Kompetentlik darajalarining sifat tavsifi loyihalanib, u ekspert baholash va o'z-o'zini baholash uchun mezoniy asos vazifasini bajaradi.
3. Kompetentlikni rivojlantirishning maqsadli, mazmuniy, texnologik, diagnostik va natijaviy bloklardan iborat pedagogik modeli loyihalandi. Model yopiq sikl tamoyilida ishlaydi: diagnostika natijalari maqsad va mazmunni aniqlashtirishga qaytadi.
4. Modelning mazmuniy bloki sakkiz moduldan iborat dastur ko'rinishida amalga oshirildi; texnologik blokda amaliyotga yo'naltirilgan va reflektiv texnologiyalar ustuvorligi ta'minlandi.
5. Qiyosiy tahlil taklif etilayotgan modelning an'anaviy amaliyotdan asosiy farqi mazmunni tuzish asosida, tinglovchining pozitsiyasida va baholash obyektida ekanini ko'rsatdi.
6. Reflektiv komponent kompetentlik tuzilmasida tizim tashkil etuvchi rol o'ynaydi: u bilimni faoliyatga aylantiruvchi mexanizm sifatida boshqa komponentlarning rivojlanishiga ham ta'sir ko'rsatadi.

7. Modelning samaradorligini tasdiqlash keyingi tadqiqot bosqichining vazifasi bo'lib, u pedagogik tajriba o'tkazishni talab etadi.

TAVSIYALAR

- malaka oshirish kurslari dasturida amaliy mashg'ulotlar ulushini oshirish va har bir nazariy modulni keys yoki loyiha ishi bilan yakunlash;
- rahbarlar uchun reflektiv kundalik yuritishni doimiy amaliyotga aylantirish;
- tajribali rahbarlar hisobidan mentorlar korpusini shakllantirish va mentorlikni rasmiy mexanizm sifatida joriy etish;
- har bir rahbar uchun diagnostika natijalariga asoslangan individual professional rivojlanish trayektoriyasini tuzish;
- rahbar kadrlar zaxirasini lavozimga tayinlashdan oldin, oldindan tayyorlash tamoyili asosida shakllantirish;
- kompetentlik darajalari tavsifini attestatsiya mezonlari sifatida sinovdan o'tkazish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

- O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. - Toshkent, 2020.
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni. - Toshkent, 2019.
- Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. - New York: Wiley, 1982.
- Spencer L.M., Spencer S.M. Competence at Work: Models for Superior Performance. - New York: Wiley, 1993.
- Raven J. Competence in Modern Society. - London: H.K. Lewis, 1984.
- Leithwood K., Louis K.S., Anderson S., Wahlstrom K. How Leadership Influences Student Learning. -

Minneapolis: University of Minnesota, 2004.

Leithwood K., Louis K.S. Linking Leadership to Student Learning. - San Francisco: Jossey-Bass, 2012.

Fullan M. The Principal: Three Keys to Maximizing Impact. - San Francisco: Jossey-Bass, 2014.

Fullan M. Leading in a Culture of Change. - San Francisco: Jossey-Bass, 2020.

Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. - London: SAGE, 2020.

Bush T., Bell L., Middlewood D. Principles of Educational Leadership and Management. - London: SAGE, 2019.

Knowles M., Holton E., Swanson R. The Adult Learner. - London: Routledge, 2015.

Hallinger P. Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research // Journal of Educational Administration. - 2011.

Robinson V., Lloyd C., Rowe K. The Impact of Leadership on Student Outcomes // Educational Administration Quarterly. - 2008.

Schon D. The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action. - New York: Basic Books, 1983.