KASBIY TA’LIM MUASSASALARI RAHBAR KADRLARINING KASBIY KOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISHNING PEDAGOGIK SHART-SHAROITLARI VA TASHKILIY-BOSHQARUV MEXANIZMLARI

Rashidova Nargiza Rashid qizi
O‘R harbiy xavfsizlik va mudofaa universiteti, p.f.f.d (PhD), dotsent
raschidova.nar@yandex.com

Annotatsiya. *Mazkur tezisda kasbiy ta’lim muassasalari rahbar kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari va tashkiliy-boshqaruv mexanizmlari ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilingan. Rahbarlarning kasbiy kompetentligi ta’lim sifatini boshqarish, strategik rejalashtirish, pedagogik jamoa faoliyatini muvofiqlashtirish, raqamli texnologiyalardan foydalanish, innovatsion jarayonlarni tashkil etish hamda mehnat bozori talablariga mos ta’lim muhitini shakllantirish bilan bog‘liq yaxlit tizim sifatida asoslangan.*

Kalit so‘zlar: *kasbiy ta’lim, rahbar kadrlar, kasbiy kompetentlik, pedagogik shart-sharoitlar, tashkiliy-boshqaruv mexanizmi, strategik boshqaruv, uzluksiz kasbiy rivojlanish, raqamli kompetentlik, ta’lim sifati, refleksiv faoliyat.*

Аннотация. *В тезисе рассматриваются педагогические условия и организационно-управленческие механизмы развития профессиональной компетентности руководящих кадров организаций профессионального образования. Профессиональная компетентность руководителя анализируется как интегративная характеристика, включающая управленческие, педагогические, цифровые, коммуникативные, аналитические и стратегические компетенции. Обосновывается значение непрерывного профессионального развития, проблемно-ориентированного обучения, наставничества, проектной деятельности, профессиональной рефлексии и оценки результатов управления.*

Ключевые слова: *профессиональное образование, руководящие кадры, профессиональная компетентность, педагогические условия, организационно-управленческий механизм, стратегическое управление, непрерывное профессиональное развитие, цифровая компетентность, качество образования, профессиональная рефлексия.*

Abstract. *This thesis examines the pedagogical conditions and organizational and managerial mechanisms for developing the professional competence of leaders of vocational education institutions. Professional competence is conceptualized as*

an integrated set of managerial, pedagogical, digital, communicative, analytical, and strategic competencies. Particular attention is given to continuous professional development, problem-based learning, mentoring, project-based activities, professional reflection, and performance evaluation.

Keywords: *vocational education, institutional leaders, professional competence, pedagogical conditions, organizational and managerial mechanisms, strategic management, continuous professional development, digital competence, educational quality, professional reflection.*

Kirish

Bugungi kunda kasbiy ta’lim tizimining raqobatbardoshligini ta’minlash, mehnat bozori talablariga mos malakali mutaxassislar tayyorlash va ta’lim xizmatlari sifatini oshirishda ta’lim muassasasi rahbarining kasbiy kompetentligi muhim omillardan biri hisoblanadi. Zamonaviy rahbar nafaqat ma’muriy vazifalarni bajaruvchi, balki ta’lim muassasasining strategik rivojlanishini ta’minlovchi, pedagogik jamoani umumiy maqsadlar atrofida birlashtiruvchi, innovatsion o‘zgarishlarni boshqaruvchi va natijalar uchun mas’uliyatni o‘z zimmasiga oluvchi subyekt sifatida namoyon bo‘ladi.

Kasbiy ta’lim muassasalari faoliyatining o‘ziga xos xususiyati shundaki, ularda nazariy bilimlarni amaliy ko‘nikmalar bilan uyg‘unlashtirish, ish beruvchilar bilan hamkorlikni yo‘lga qo‘yish, dual ta’limni rivojlantirish, moddiy-texnik bazadan samarali foydalanish va bitiruvchilarning bandligini ta’minlash kabi vazifalar o‘zaro bog‘liq holda amalga oshiriladi. Mazkur vazifalarni samarali bajarish rahbardan pedagogik, tashkiliy, iqtisodiy, huquqiy, raqamli va kommunikativ kompetensiyalarni birgalikda qo‘llashni talab etadi.

YUNESKOning 2024/2025 yilgi Global Education Monitoring Report hisobotida ta’lim rahbarligining to‘rtta muhim yo‘nalishi ajratilgan: umumiy maqsad va kutilmalarni belgilash, ta’lim jarayoni va o‘quv natijalariga e’tibor qaratish, hamkorlikni rivojlantirish hamda xodimlarning kasbiy o‘sishini qo‘llab-quvvatlash. Ushbu yo‘nalishlar kasbiy ta’lim muassasalari rahbarlarining kompetentligini rivojlantirishda ham muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qilishi mumkin.

Shu nuqtai nazardan, rahbar kadrlarning kasbiy kompetentligini rivojlantirishni alohida malaka oshirish tadbirlari bilan cheklamasdan, o‘zaro bog‘liq pedagogik shart-sharoitlar va tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarini qamrab olgan tizim sifatida tashkil etish zarur.

2. Tadqiqotning maqsadi va metodologik asoslari

Tadqiqotning maqsadi — kasbiy ta’lim muassasalari rahbar kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirishga ta’sir etuvchi pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash hamda ularni amalga oshirishning samarali tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarini ilmiy jihatdan asoslashdan iborat.

Tadqiqotning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

rahbar kadrlarning kasbiy kompetentligi mazmuni va tarkibiy qismlarini aniqlash;

kasbiy kompetentlikni rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlarini tizimlashtirish;

tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarining vazifalari va o‘zaro aloqadorligini belgilash;

xalqaro va milliy statistik ma’lumotlar asosida mavzuning dolzarbligini asoslash;

rahbarlarning kasbiy rivojlanishini monitoring qilish va natijalarini baholash mezonlarini taklif etish.

Tadqiqotda ilmiy adabiyotlarni nazariy tahlil qilish, qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, ilmiy umumlashtirish va statistik ma’lumotlarni tavsifiy tahlil qilish usullaridan foydalanish nazarda tutiladi.

3. Rahbar kadrlarning kasbiy kompetentligi mazmuni va tarkibiy tuzilishi

Kasbiy kompetentlik rahbarning egallagan bilimlari, amaliy ko‘nikmalari, shaxsiy sifatlari, kasbiy tajribasi va ularni aniq boshqaruv vaziyatlarida samarali qo‘llay olish qobiliyatini ifodalaydi. U faqat nazariy bilimlarni o‘zlashtirish bilan emas, balki muammolarni mustaqil hal qilish, asoslangan qaror qabul qilish, jamoani boshqarish va erishilgan natijalarni baholash imkoniyati bilan ham belgilanadi.

Kasbiy ta’lim muassasasi rahbarining kasbiy kompetentligini quyidagi o‘zaro bog‘liq tarkibiy qismlar asosida tavsiflash mumkin:

Birinchidan, strategik-boshqaruv kompetentligi. Muassasaning istiqbolli rivojlanish rejasini ishlab chiqish, resurslarni maqsadli taqsimlash, xavflarni baholash, o‘zgarishlarni boshqarish va qarorlar ijrosini nazorat qilish qobiliyatini qamrab oladi.

Ikkinchidan, pedagogik kompetentlik. Ta’lim sifati monitoringini tashkil etish, pedagoglarning kasbiy rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash, o‘qitishning zamonaviy usullarini joriy etish va ta’lim natijalarini tahlil qilishni o‘z ichiga oladi.

Uchinchidan, raqamli-axborot kompetentligi. Raqamli boshqaruv tizimlari, elektron hujjat aylanishi, ma’lumotlarni tahlil qilish vositalari va axborot xavfsizligi talablaridan samarali foydalanish bilan tavsiflanadi.

To‘rtinchidan, kommunikativ va ijtimoiy kompetentlik. Pedagogik jamoa, o‘quvchilar, ota-onalar, ish beruvchilar va hamkor tashkilotlar bilan samarali muloqot qilish, nizolarni hal etish va jamoaviy qarorlar qabul qilish qobiliyatini anglatadi.

Beshinchidan, innovatsion va tadbirkorlik kompetentligi. Mehnat bozori ehtiyojlarini tahlil qilish, ish beruvchilar bilan hamkorlikni rivojlantirish, dual ta’limni tashkil etish va yangi ta’lim xizmatlarini joriy etishga tayyorlikni ifodalaydi.

Oltinchidan, refleksiv-baholash kompetentligi. Rahbarning o‘z faoliyatini tanqidiy tahlil qilishi, kamchiliklarni aniqlashi, fikr-mulohazalardan foydalanishi va shaxsiy kasbiy rivojlanish trayektoriyasini belgilashini qamrab oladi.

Ushbu tarkibiy qismlar bir-biridan ajralgan holda emas, balki yaxlit tizim sifatida rivojlantirilishi lozim. Masalan, raqamli texnologiyalarni bilishning o‘zi yetarli emas; rahbar ular yordamida ta’lim sifatiga oid ma’lumotlarni tahlil qilishi va natijalar asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilishi kerak.

4. Kasbiy kompetentlikni rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari

Pedagogik shart-sharoitlar rahbarning kasbiy rivojlanishini ta’minlaydigan mazmuniy, metodik, psixologik va tashkiliy-pedagogik omillar majmuasini tashkil etadi.

4.1. Kompetentlikka asoslangan ta’lim muhitini shakllantirish

Rahbar kadrlarni o‘qitish jarayonida nazariy ma’lumotlarni berish bilan bir qatorda, ularni real boshqaruv vaziyatlarida qo‘llash imkoniyatini yaratish zarur. Bunda vaziyatli topshiriqlar, keys-stadi, ishbilarmonlik o‘yinlari, muammoli tahlil va loyihaviy ta’lim usullaridan foydalanish maqsadga muvofiq.

Masalan, rahbarlarga muassasada o‘quvchilarning davomat ko‘rsatkichlari pasayishi, bitiruvchilar bandligining yetarli emasligi yoki ish beruvchilar bilan hamkorlikning sustligiga oid shartli keyslar taqdim etiladi. Ular muammoning sabablarini aniqlab, ma’lumotlarga asoslangan yechimlar ishlab chiqadilar.

4.2. Individual kasbiy rivojlanish trayektoriyasini joriy etish

Barcha rahbarlarning kasbiy ehtiyojlari bir xil emas. Ayrim rahbarlarda strategik rejalashtirish, boshqalarida raqamli boshqaruv, moliyaviy tahlil yoki jamoani boshqarish ko‘nikmalarini rivojlantirish zarurati yuqori bo‘lishi mumkin.

Shu sababli dastlabki kompetentlik diagnostikasi natijalari asosida har bir rahbar uchun individual rivojlanish rejasi ishlab chiqilishi lozim. Ushbu rejada rivojlantiriladigan kompetensiyalar, o‘quv faoliyati, amaliy vazifalar, muddatlar va natijani baholash mezonlari belgilanadi.

4.3. Mentorlik va kasbiy hamkorlikni tashkil etish

Tajribali rahbarlarning kamroq tajribaga ega rahbarlarga maslahat berishi, o‘zaro tajriba almashish seminarlari va professional hamjamiyatlarni tashkil etish kasbiy bilimlarni amaliy faoliyatga tatbiq etish imkoniyatini oshiradi.

Bunda mentorlik faqat maslahat berish bilan cheklanmasdan, maqsad belgilash, amaliy faoliyatni kuzatish, natijalarni muhokama qilish va keyingi rivojlanish yo‘nalishlarini belgilashni qamrab olishi kerak.

4.4. Refleksiv va rag‘batlantiruvchi muhitni shakllantirish

Rahbar o‘z faoliyatidagi muvaffaqiyat va kamchiliklarni erkin tahlil qila oladigan, fikr-mulohaza oladigan hamda yangi usullarni sinab ko‘rish imkoniyatiga ega bo‘lgan muhitda kasbiy jihatdan samarali rivojlanadi.

Shuning uchun o‘zini o‘zi baholash, 360 darajali fikr-mulohaza, kasbiy portfolio, hamkasblar bahosi va rivojlanish natijalarini muntazam muhokama qilish usullaridan foydalanish mumkin.

4.5. Raqamli ta’lim va boshqaruv resurslaridan foydalanish

Rahbarlarning masofaviy kurslar, elektron ta’lim platformalari, raqamli ma’lumotlar paneli va boshqaruv simulyatorlaridan foydalanishi kasbiy rivojlanishni uzluksiz tashkil etishga yordam beradi.

Bunda raqamli vositalarning samaradorligi ularning mavjudligi bilan emas, balki rahbarning ma’lumotlarni to‘g‘ri talqin qilishi, axborot xavfsizligini ta’minlashi va qarorlar sifatini oshirish uchun qo‘llay olishi bilan baholanishi lozim.

5. Tashkiliy-boshqaruv mexanizmlari

Tashkiliy-boshqaruv mexanizmi rahbar kadrlarning kasbiy kompetentligini rivojlantirishga qaratilgan maqsadlar, boshqaruv funksiyalari, mas’ul subyektlar, resurslar, amalga oshirish tartiblari va baholash vositalarining o‘zaro muvofiqlashgan tizimidir.

Mazkur mexanizmni beshta bosqichda amalga oshirish taklif etiladi.

1-bosqich. Diagnostika

Mavjud kompetensiyalar, kasbiy ehtiyojlar va boshqaruv muammolarini aniqlash

2-bosqich. Rejalashtirish

Individual rivojlanish rejasi, o‘quv mazmuni, muddat va resurslarni belgilash

3-bosqich. Amalga oshirish

Malaka oshirish, mentorlik, keyslar, loyihalar va ish joyida o‘rganish

4-bosqich. Monitoring va baholash

Kompetensiya o‘zgarishi, amaliy natijalar va jamoa fikrini tahlil qilish

5-bosqich. Korreksiya va uzluksiz rivojlanish

Natijalarga asosan rejani takomillashtirish va yangi rivojlanish maqsadlarini belgilash

Mexanizmning samaradorligi bir nechta shartlarga bog‘liq. Birinchidan, rahbarlarning kasbiy rivojlanishi muassasaning strategik maqsadlari bilan bog‘lanishi kerak. Ikkinchidan, o‘qitish natijalari amaliy faoliyatdagi o‘zgarishlar orqali tekshirilishi lozim. Uchinchidan, ta’lim muassasasi, malaka oshirish tashkilotlari, hududiy boshqaruv tuzilmalari va ish beruvchilar o‘rtasida hamkorlik ta’minlanishi zarur.

YUNESKO hisoboti ham ta’lim rahbarligini rivojlantirishda faqat shaxsiy qobiliyatlarga emas, balki rahbarning qaror qabul qilishiga imkon beruvchi institutsional muhit, vakolatlar taqsimoti va hamkorlik munosabatlariga ham e’tibor qaratish zarurligini ta’kidlaydi.

6. Statistik ma’lumotlar va ularning ilmiy tahlili

Mavzuning dolzarbligini asoslashda O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari va YUNESKOning xalqaro tahlil natijalaridan foydalanish mumkin.

6.1. O‘zbekistondagi kasbiy ta’lim tashkilotlari bo‘yicha ma’lumotlar

Milliy statistika qo‘mitasining 2025 yil 29 aprelda e’lon qilingan ma’lumotlariga ko‘ra, 2024/2025 o‘quv yili boshida mamlakatda jami 845 ta o‘rta maxsus va kasbiy ta’lim tashkiloti faoliyat yuritgan. Ularning tarkibiga 334 ta kasb-hunar maktabi, 272 ta texnikum, 147 ta kollej va 92 ta akademik litsey kirgan. 2021/2022 o‘quv yiliga nisbatan tashkilotlar soni 18 taga yoki 2,2 foizga oshgan.

1-jadval. O‘zbekistondagi o‘rta maxsus va kasbiy ta’lim tashkilotlarining 2024/2025 o‘quv yili boshidagi tarkibi

Tashkilot turi	Soni, ta	Umumiy sonidagi ulushi, %
Kasb-hunar maktablari	334	39,5
Texnikumlar	272	32,2
Kollejlar	147	17,4
Akademik litseylar	92	10,9
Jami	845	100,0

Jadvaldan ko‘rinib turibdiki, tashkilotlarning eng katta ulushini kasb-hunar maktablari tashkil etadi — 39,5 foiz. Texnikumlarning ulushi esa 32,2 foizga teng. Demak, kasbiy ta’lim tizimida rahbarlik kompetensiyalarini rivojlantirish dasturlari turli tashkiliy shakllar, vazifalar va ta’lim jarayonining o‘ziga xos xususiyatlarini hisobga olishi lozim.

Shu bilan birga, tashkilotlar sonining ko‘payishi o‘z-o‘zidan ta’lim sifati oshganini bildirmaydi. Bu ko‘rsatkich tizimning tashkiliy ko‘lamini ifodalaydi va rahbar kadrlarni tayyorlash, qo‘llab-quvvatlash hamda ularning faoliyatini baholashga bo‘lgan ehtiyojni tahlil qilish uchun kontekst yaratadi.

6.2. Qabul ko‘rsatkichlari dinamikasi

Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlariga ko‘ra, kasb-hunar maktablariga qabul qilinganlar soni 2021/2022 o‘quv yilida 93,0 ming nafarni, 2024/2025 o‘quv yilida esa 127,2 ming nafarni tashkil etgan. Bu davrda o‘sish 36,8 foizga teng bo‘lgan. Texnikumlarga qabul qilinganlar soni shu davrda 49,5 ming nafardan 52,9 ming nafarga oshgan, ya’ni 6,9 foiz o‘sish kuzatilgan.

2-jadval. Ayrim kasbiy ta’lim tashkilotlariga qabul qilinganlar sonining dinamikasi

Ta’lim tashkiloti	2021/2022, ming nafar	2024/2025, ming nafar	O‘zgarish, %
Kasb-hunar maktablari	93,0	127,2	+36,8
Texnikumlar	49,5	52,9	+6,9

Ushbu ma’lumotlar kasbiy ta’limning ayrim bo‘g‘inlarida qabul ko‘lami sezilarli o‘zgarganini ko‘rsatadi. Qabul hajmining o‘sishi ta’lim jarayonini tashkil etish, pedagog kadrlar faoliyatini muvofiqlashtirish, o‘quv va ishlab chiqarish amaliyotini rejalashtirish hamda ish beruvchilar bilan hamkorlikni boshqarishga qo‘yiladigan talablarni kuchaytirishi mumkin.

Biroq statistik o‘sishni rahbarlar kompetentligining pastligi yoki ta’lim sifatidagi kamchiliklarning bevosita isboti sifatida talqin qilish mumkin emas. Buning uchun alohida empirik tadqiqot va muassasalar kesimidagi ma’lumotlar talab etiladi.

YUNESKOning 2024/2025 yilgi ta’limda rahbarlik bo‘yicha global hisobotida 92 mamlakatdagi 142 ta rahbarlarni tayyorlash va o‘qitish dasturi tahlil qilingan. Ushbu dasturlarning 47 foizida o‘qitish va ta’lim natijalariga yo‘naltirilgan rahbarlik, 42 foizida o‘zgarishlarga yetakchilik qilish, 31 foizida xodimlarni rivojlantirish va 29 foizida hamkorlikdagi rahbarlik yo‘nalishlari qamrab olingan. Barcha to‘rt yo‘nalishni birgalikda qamrab olgan dasturlar ulushi esa 18 foizni tashkil etgan.

3-jadval. YUNESKO tahlilida ta’lim rahbarlarini tayyorlash dasturlarining asosiy yo‘nalishlari

Kompetensiya yo‘nalishi	Dasturlarda qamrab olinishi, %
Ta’lim va o‘quv natijalariga yo‘naltirilgan rahbarlik	47
O‘zgarishlarga yetakchilik qilish va umumiy maqsadlarni belgilash	42
Xodimlarni rivojlantirish	31
Hamkorlikdagi rahbarlik	29
To‘rt yo‘nalishning barchasini qamrab olgan dasturlar	18

Ma’lumotlardan ko‘rinib turibdiki, tahlil qilingan dasturlarda ta’lim natijalariga e’tibor nisbatan keng qamrab olingan bo‘lsa-da, hamkorlikdagi rahbarlik va xodimlarni rivojlantirish yo‘nalishlariga qamrov pastroq. Barcha to‘rt yo‘nalishning bir dasturda birlashtirilishi 18 foiz bilan cheklangan.

Bu holat rahbarlarni rivojlantirish dasturlarini alohida mavzular to‘plami sifatida emas, balki strategik maqsadlar, ta’lim natijalari, jamoaviy hamkorlik va xodimlar salohiyatini birlashtiruvchi kompleks tizim sifatida loyihalash zarurligini ko‘rsatadi.

Shu bilan birga, YUNESKO ma’lumotlari turli mamlakatlardagi rahbarlarni tayyorlash dasturlariga taalluqli bo‘lib, ularni O‘zbekistondagi kasbiy ta’lim muassasalari rahbarlarining real kompetentlik darajasiga bevosita tenglashtirish mumkin emas. Ushbu statistika milliy holatni emas, xalqaro tajribada kuzatilayotgan yo‘nalishlarni tavsiflaydi.

Yuqoridagi nazariy tahlil va statistik ma’lumotlar asosida kasbiy ta’lim muassasalari rahbarlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirish uchun integrativ modelni joriy etish taklif qilinadi. Model maqsadli, mazmuniy, tashkiliy-texnologik va natijaviy qismlarni birlashtiradi.

4-jadval. Kasbiy kompetentlikni rivojlantirish modeli va baholash mezonlari

Model tarkibi	Asosiy mazmuni	Baholash ko‘rsatkichlari
Maqsadli qism	Zarur kompetensiyalarni rivojlantirish maqsadlarini belgilash	Individual maqsadlarning aniqligi va o‘lchanuvchanligi
Mazmuniy qism	Boshqaruv, pedagogik, raqamli va kommunikativ bilimlarni rivojlantirish	Bilim va amaliy topshiriqlar natijalari
Tashkiliy-texnologik qism	Malaka oshirish, mentorlik, keyslar, loyihalar va tajriba almashish	O‘quv faoliyatida ishtirok va amaliy loyihalar sifati
Diagnostik-baholash qismi	O‘zini o‘zi baholash, ekspert bahosi va faoliyat natijalarini tahlil qilish	Boshlang‘ich va yakuniy baholashdagi o‘zgarish

Natijaviy qism	Kompetensiyalarning rivojlanishi va boshqaruv amaliyotida qo‘llanilishi	Qarorlar sifati, jamoa hamkorligi va belgilangan maqsadlarga erishish

Jadvaldagi mezonlar empirik tekshiruv uchun tavsiya etilgan bo‘lib, ularning ishonchliligi va amaliy qiymati tajriba-sinov jarayonida baholanishi lozim.

Model samaradorligini aniqlash uchun rahbarlarning kompetentlik darajasi o‘quv dasturi boshida va yakunida bir xil mezonlar asosida baholanishi mumkin. Bunda faqat test natijalariga emas, balki rahbarning real boshqaruv vazifalarini bajarishi, pedagogik jamoa bilan ishlashi, ma’lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilishi va amaliy loyihalarni amalga oshirishiga ham e’tibor qaratiladi.

Ilmiy ishonchlilikni oshirish uchun imkoniyat mavjud bo‘lganda tajriba va taqqoslash guruhlarini shakllantirish, boshlang‘ich darajalarni hisobga olish, baholash vositalarining ishonchliligini tekshirish hamda natijalarni statistik usullar yordamida tahlil qilish tavsiya etiladi. Bunday tadqiqot o‘tkazilmaguncha model samaradorligi haqida qat’iy empirik xulosa chiqarish mumkin emas.

Olib borilgan nazariy va statistik tahlil rahbar kadrlarning kasbiy kompetentligini rivojlantirishda uchta asosiy masalaga e’tibor qaratish zarurligini ko‘rsatadi.

Birinchidan, rahbarlarning kasbiy rivojlanish dasturlari ularning real boshqaruv vazifalari va muassasa ehtiyojlariga moslashtirilishi lozim. Barcha rahbarlarga bir xil mazmundagi kurslarni taklif etish o‘rniga, diagnostika natijalariga asoslangan individual yondashuvni joriy etish maqsadga muvofiq.

Ikkinchidan, kasbiy rivojlanish nazariy bilimlar bilan cheklanmasligi kerak. Malaka oshirish jarayonida o‘zlashtirilgan bilimlar strategik rejalashtirish, ta’lim sifati monitoringi, jamoani boshqarish va ish beruvchilar bilan hamkorlik kabi amaliy vazifalarda sinovdan o‘tkazilishi zarur.

Uchinchidan, kompetentlikni baholashda ta’lim kursini tugatish yoki sertifikat olishning o‘zi yetarli mezon hisoblanmaydi. Rahbarning faoliyatidagi o‘zgarishlar, jamoa bilan ishlash sifati, qarorlarning asoslanganligi va muassasaning rivojlanish maqsadlariga erishish darajasi ham hisobga olinishi kerak.

Shu bilan birga, muassasa rahbarining faoliyati natijalariga tashqi omillar — moliyaviy resurslar, kadrlar ta’minoti, infratuzilma, mahalliy mehnat bozori va boshqaruv vakolatlari ham ta’sir ko‘rsatadi. Shu sababli ta’lim natijalarini faqat rahbarning shaxsiy kompetentligi bilan izohlash ilmiy jihatdan to‘g‘ri emas. Samarali rivojlanish mexanizmi shaxsiy salohiyat va institutsional imkoniyatlarni o‘zaro uyg‘unlashtirishi lozim.

Tahlillar asosida quyidagi xulosalarga kelish mumkin.

1. Kasbiy ta’lim muassasasi rahbarining kasbiy kompetentligi strategik-boshqaruv, pedagogik, raqamli, kommunikativ, innovatsion va refleksiv kompetensiyalarning o‘zaro uyg‘unligi asosida shakllanadi.

2. Kasbiy kompetentlikni rivojlantirishning pedagogik shart-sharoitlari kompetentlikka asoslangan ta’lim muhiti, individual rivojlanish trayektoriyasi, mentorlik, amaliy loyihalar, refleksiya va raqamli resurslardan foydalanishni qamrab olishi zarur.

3. Tashkiliy-boshqaruv mexanizmi diagnostika, rejalashtirish, amalga oshirish, monitoring va korreksiya bosqichlarining uzluksizligini ta’minlashi kerak. Ushbu bosqichlarning yagona tizimga birlashtirilishi kasbiy rivojlanishni tasodifiy tadbirlardan maqsadli jarayonga aylantiradi.

4. O‘zbekistondagi ta’lim tashkilotlari tarkibi va qabul ko‘rsatkichlarining o‘zgarishi rahbarlarni rivojlantirish dasturlarini tizimning tashkiliy xususiyatlari va amaliyot ehtiyojlariga muvofiq takomillashtirish zarurligini ko‘rsatadi. Xalqaro ma’lumotlar esa rahbarlikning turli yo‘nalishlarini birlashtirish muhimligini asoslaydi.

5. Rahbarlarning kasbiy rivojlanishi samaradorligini aniqlash uchun kompetentlikning boshlang‘ich va yakuniy darajalarini taqqoslash, amaliy boshqaruv natijalarini kuzatish va baholash vositalarining ishonchliligini tekshirish zarur.

6. Amaliyot uchun malaka oshirish tashkilotlari, kasbiy ta’lim muassasalari va ish beruvchilar o‘rtasida hamkorlikni kuchaytirish, rahbarlarning kasbiy portfoliosini joriy etish, mentorlik dasturlarini tashkil qilish hamda natijalarga asoslangan monitoring tizimini rivojlantirish tavsiya etiladi.

Umumiy xulosa qilib aytganda, kasbiy ta’lim muassasalari rahbar kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirishning samarali mexanizmi pedagogik shart-sharoitlar, tashkiliy-boshqaruv jarayonlari va natijalarni baholash tizimining o‘zaro integratsiyasiga asoslanishi lozim. Ushbu yondashuv rahbarning shaxsiy kasbiy o‘sishini muassasaning strategik rivojlanishi va ta’lim sifatini yaxshilash vazifalari bilan bog‘lash imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar va manbalar

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education — Lead for Learning. Paris: UNESCO, 2024.

2. UNESCO. Recommendations: Leadership in Education. Global Education Monitoring Report.

3. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Secondary Special and Professional Education in the Republic of Uzbekistan. 29.04.2025.

4. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. In the Structure of Secondary Specialized and Vocational Educational Organizations, There Are the Most Vocational Schools. 20.11.2025.