Ilmiy tadqiqotlar va ularning yechimlari jurnali
Aoka guvohnoma № 323759 ISSN: 3060-4818

ZAMONAVIY TA’LIM MUASSASASI DIREKTOR O‘RINBOSARI BOSHQARUV FAOLIYATINING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

Ta’lim boshqaruvida inson kapitali, raqamli tafakkur va oldindan sezuvchi liderlikning integrativ modeli

Norkuziyeva Gulilola Komiljon qizi
Toshkent shahridagi PUChON universiteti
2-kurs magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.23896798

ANNOTATSIYA

Mazkur maqolada zamonaviy ta’lim muassasasi direktor o‘rinbosarining boshqaruv faoliyati an’anaviy ma’muriy nazorat doirasidan chiqib, strategik fikrlash, pedagogik jarayonlarni ma’lumotlar asosida tahlil qilish, inson kapitalini rivojlantirish, raqamli texnologiyalarni oqilona joriy etish va tashkiliy innovatsiyalarni boshqarish nuqtayi nazaridan yoritiladi. Ta’lim sifatini oshirishda direktor o‘rinbosarining muvofiqlashtiruvchi, tahliliy, kommunikativ va innovatsion funksiyalari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik asoslab beriladi. Shuningdek, maqolada mualliflik yondashuvi sifatida “4D — diagnostika, dizayn, dialog va dinamika” boshqaruv modeli taklif etiladi. Ushbu model mavjud holatni aniqlash, rivojlanish strategiyasini loyihalash, jamoaviy hamkorlikni yo‘lga qo‘yish va natijalarni muntazam takomillashtirishga qaratilgan.

Kalit so‘zlar: ta’lim menejmenti, direktor o‘rinbosari, strategik liderlik, 4D boshqaruv modeli, pedagogik ekotizim, raqamli boshqaruv, inson kapitali, ma’lumotlarga asoslangan qaror, oldindan sezuvchi boshqaruv, refleksiv tahlil, innovatsion muhit, kasbiy rivojlanish.

KIRISH

XXI asrda ta’lim muassasasining raqobatbardoshligi uning moddiy-texnik bazasi yoki hujjatlarining mukammalligi bilangina emas, balki inson salohiyatini qay darajada rivojlantirishi, o‘zgarishlarga qanchalik moslashishi va ta’lim sifatini uzluksiz takomillashtira olishi bilan belgilanmoqda. Bugungi ta’lim muhiti rahbarlardan faqat mavjud jarayonlarni boshqarishni emas, balki kelajak ehtiyojlarini oldindan anglash, muammolarni tizimli tahlil qilish va samarali yechimlarni loyihalashni ham talab etadi.

UNESCOning 2024/2025-yilgi Global Education Monitoring hisobotida ta’lim yetakchiligining asosiy yo‘nalishlari sifatida aniq maqsadlarni belgilash, o‘qitish va o‘rganishga e’tibor qaratish, hamkorlikni rivojlantirish hamda xodimlarning salohiyatini oshirish ko‘rsatilgan. Bu yondashuv ta’lim boshqaruvida yakka rahbarlikdan hamkorlikka asoslangan tizimli liderlikka o‘tish muhimligini ko‘rsatadi.

Mazkur jarayonda direktor o‘rinbosari alohida strategik o‘rin egallaydi. U rahbar tomonidan belgilangan ustuvor vazifalarni pedagogik jamoaning kundalik faoliyati bilan bog‘laydi, ta’lim jarayonidagi muammolarni aniqlaydi, pedagoglarning kasbiy rivojlanishini muvofiqlashtiradi va yangiliklarning amaliyotga tatbiq etilishiga ko‘maklashadi.

Biroq boshqaruv amaliyotida bir muhim savol mavjud: direktor o‘rinbosari ta’lim muassasasidagi jarayonlarni shunchaki nazorat qiluvchi mutaxassis bo‘lib qoladimi yoki muassasaning rivojlanish trayektoriyasini shakllantiruvchi strategik liderga aylanadimi? Ushbu savol maqolaning asosiy ilmiy

muammosini tashkil etadi. Boshqaruv samaradorligini faqat bajarilgan topshiriqlar, yig‘ilishlar soni yoki rasmiy hujjatlarning mavjudligi bilan baholash ta’lim sifatidagi haqiqiy o‘zgarishlarni to‘liq aks ettirmaydi. Asosiy mezon — boshqaruv qarorlarining pedagogik amaliyotga, xodimlarning kasbiy o‘sishiga va ta’lim oluvchilarning rivojlanishiga ko‘rsatgan ta’siridir.

Maqolaning maqsadi — zamonaviy ta’lim muassasasi direktor o‘rinbosari boshqaruv faoliyatining o‘ziga xos xususiyatlarini ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilish hamda samarali boshqaruvni tashkil etishga xizmat qiluvchi mualliflik modelini taklif etish.

Maqolaning ilmiy-amaliy yangiligi boshqaruv jarayonlarini o‘zaro bog‘liq to‘rt bosqich — diagnostika, dizayn, dialog va dinamika asosida tashkil etish konsepsiyasini ishlab chiqish bilan ifodalanadi. Mazkur model ushbu maqola doirasida taklif etilayotgan konseptual yondashuv bo‘lib, uning amaliy samaradorligi alohida empirik tadqiqotlar orqali tekshirilishi lozim.

ASOSIY QISM

1. Zamonaviy direktor o‘rinbosari: ma’muriy ijrochidan strategik liderga

An’anaviy boshqaruv modelida direktor o‘rinbosarining faoliyati ko‘pincha rejalashtirish, topshiriqlar ijrosini tekshirish, hujjatlarni yuritish va hisobotlarni tayyorlash bilan bog‘liq holda namoyon bo‘ladi. Zamonaviy boshqaruv esa ushbu vazifalarni inkor etmagan holda, ularning mazmunini yangicha talqin qilishni taqozo etadi.

Bugungi direktor o‘rinbosari bir vaqtning o‘zida pedagogik jarayon tahlilchisi, jamoa rivojlanishi koordinatori, innovatsiyalar tashabbuskori va strategik qarorlarni amalga oshiruvchi mutaxassis sifatida faoliyat yuritishi zarur. Bunda boshqaruvning asosiy mezoni nazoratning qanchalik kuchliligi emas, balki pedagoglarning mustaqil ishlashi, mas’uliyati va tashabbuskorligi uchun qanday sharoit yaratilganidir.

OECD materiallarida ta’lim yetakchiligining tashkiliy boshqaruv va o‘qitish sifatini rivojlantirishga qaratilgan pedagogik liderlik yo‘nalishlari o‘zaro muvozanatda bo‘lishi muhimligi ta’kidlanadi.

- Strategik liderlik — ta’lim muassasasining istiqboldagi rivojlanish maqsadlarini aniqlash va ularga erishish mexanizmlarini belgilash.
- Pedagogik liderlik — mashg‘ulotlar sifati, zamonaviy metodikalar va ta’lim natijalarini yaxshilashga ko‘maklashish.
- Inson kapitalini boshqarish — pedagoglarning individual qobiliyatlari, tajribasi va kasbiy ehtiyojlarini hisobga olish.
- Raqamli liderlik — axborot texnologiyalari va elektron ma’lumotlardan boshqaruv qarorlarini asoslashda foydalanish.
- Innovatsion liderlik — yangi g‘oyalarni sinovdan o‘tkazish, samarali tajribalarni ommalashtirish va o‘zgarishlarni boshqarish.

Bu yo‘nalishlar alohida-alohida emas, yagona boshqaruv tizimi sifatida ishlaganda yuqori samara beradi.

2. Direktor o‘rinbosari faoliyatining o‘ziga xos xususiyatlari

Birinchi xususiyat — ko‘p qatlamli mas’uliyat. Direktor o‘rinbosari yuqori rahbariyat belgilagan vazifalarni pedagogik jamoaning imkoniyatlari va real ehtiyojlari bilan muvofiqlashtiradi. U topshiriqning bajarilishini kuzatish bilan cheklanmay, uning nima uchun zarurligini tushuntirishi va amaliy ijrosini tashkil etishi kerak.

Ikkinchi xususiyat — pedagogik jarayonga yaqinlik. Boshqaruvning markazida hujjat emas, ta'lim sifati turishi lozim. Mashg'ulot kuzatuvi faqat kamchiliklarni qayd etish uchun emas, pedagogning kuchli tomonlarini aniqlash, unga metodik yordam ko'rsatish va keyingi rivojlanish yo'lini belgilash uchun xizmat qilishi zarur.

Uchinchi xususiyat — vaziyatga moslashuvchanlik. Har bir ta'lim muassasasining jamoasi, moddiy imkoniyatlari, hududiy sharoiti va ehtiyojlari turlicha. Shu sababli bir muassasada samarali bo'lgan boshqaruv usulini ikkinchi muassasaga o'zgartirishsiz ko'chirish har doim ham to'g'ri natija bermaydi.

To'rtinchi xususiyat — hissiy intellekt va kommunikativ yetakchilik. Rahbar o'rinbosari nizolarni bartaraf etish, pedagoglarni tinglash, fikrlar xilma-xilligini boshqarish va sog'lom psixologik muhitni shakllantirish ko'nikmalariga ega bo'lishi kerak.

Beshinchi xususiyat — oldindan sezuvchi boshqaruv. Bu yondashuv muammo yuzaga kelganidan keyin unga munosabat bildirish bilan cheklanmaydi. Aksincha, muammoning dastlabki belgilarini aniqlash, ehtimoliy sabablarini baholash va profilaktik choralarni oldindan belgilashni anglatadi.

Masalan, pedagoglarning malaka oshirish tadbirlarida faolligi pasaysa, rahbar o'rinbosari buni darhol mas'uliyatsizlik deb baholamasligi kerak. Buning o'rniga ish yuklamasi, mashg'ulotlarning amaliy qiymati, rag'batlantirish tizimi va kasbiy ehtiyojlar tahlil qilinishi lozim. Demak, zamonaviy boshqaruvning asosiy farqi — muammoga javob berishdan muammoning kelib chiqish mexanizmini anglashga o'tishdir.

3. Mualliflik yondashuvi: "4D — diagnostika, dizayn, dialog va dinamika" boshqaruv modeli

Ushbu maqolada taklif etilayotgan 4D modeli direktor o'rinbosari faoliyatini tizimlashtirishga xizmat qiluvchi konseptual vositadir. Uning muhim jihati — har bir boshqaruv qarorini dalil, reja, hamkorlik va natija bilan bog'lashidir.

Bosqich	Mazmuni	Amaliy vazifa
1D — Diagnostika	Mavjud holatni o'rganish, ehtiyoj va muammolarni aniqlash.	Kuzatuv, fikr-mulohaza va ma'lumotlarni yig'ish.
2D — Dizayn	Maqsad, ustuvor vazifa, chora-tadbir va kutilayotgan natijalarni loyihalash.	Mas'ul, muddat, resurs va baholash mezonini belgilash.
3D — Dialog	Jamoaviy muhokama, vazifalarni taqsimlash va hamkorlik.	Pedagoglar ishtiroki va fikr almashuvini ta'minlash.
4D — Dinamika	Natijalarni baholash va keyingi rivojlanish bosqichini belgilash.	Dastlabki holat bilan taqqoslash va rejani yangilash.

Diagnostika bosqichida ta'lim jarayonining real holati o'rganiladi. Bunda mashg'ulot kuzatuvlari, pedagoglarning o'zini o'zi baholashi, bolalar rivojlanishiga oid kuzatuvlar, ota-onalar fikri va mavjud hujjatlardan foydalanish mumkin. Ma'lumotlarni yig'ishda shaxsiy hayot daxlsizligi va bolalar haqidagi ma'lumotlarning maxfiyligi ta'minlanishi shart.

Dizayn bosqichida aniqlangan muammolarni bartaraf etishga qaratilgan aniq chora-tadbirlar belgilanadi. Har bir vazifa uchun mas'ul shaxs, muddat, zarur resurs va natijani baholash mezoni ko'rsatiladi. Rejaning bajarilishi bilangina emas, kutilayotgan pedagogik o'zgarish bilan ham hisoblashish zarur.

Dialog bosqichi jamoaning boshqaruv qarorlarini anglashini va ularga daxldorligini oshiradi. Pedagoglar o‘z fikrlarini bildirish, muammolarni birgalikda muhokama qilish va yechim ishlab chiqishda ishtirok etadi. Bu yondashuv boshqaruvni buyruqlar ketma-ketligidan hamkorlikda yaratiladigan natijalar tizimiga aylantiradi.

Dinamika bosqichida amalga oshirilgan ishlarning natijasi dastlabki holat bilan solishtiriladi. Kutilgan o‘zgarish yuz bermagan bo‘lsa, faqat ijrochiga tanbeh berish emas, balki tanlangan usul, resurs, muddat va sharoitlarni qayta ko‘rib chiqish zarur.

Modelning yangiligi shundaki, u boshqaruvni alohida tadbirlar yig‘indisi sifatida emas, qayta aloqa bilan ishlaydigan uzluksiz rivojlanish sikli sifatida tashkil etishni taklif qiladi. Shu bilan birga, 4D modelining samaradorligi amaliy tajriba, monitoring va qiyosiy tahlil orqali tekshirilishi kerak.

4. Raqamli boshqaruv va ma’lumotlarga asoslangan qarorlar

Raqamli transformatsiya direktor o‘rinbosari faoliyatida shunchaki elektron hujjatlardan foydalanish bilan cheklanmasligi kerak. Uning haqiqiy qiymati axborotni tezkor tahlil qilish, muammoli yo‘nalishlarni aniqlash va qarorlarning natijasini kuzatish imkoniyatida namoyon bo‘ladi.

Masalan, pedagoglarning kasbiy rivojlanish rejalari, mashg‘ulotlar kuzatuvi, metodik tadbirlar, murojaatlar va belgilangan vazifalar ijrosini elektron jadval yoki boshqaruv panelida birlashtirish mumkin. Bunday tizim rahbar o‘rinbosariga qaysi yo‘nalishda kechikish mavjudligini, qaysi vazifa qo‘shimcha resurs talab qilishini va qaysi amaliyot yaxshi natija berayotganini ko‘rishga yordam beradi.

Biroq raqamlashtirilgan jarayon avtomatik ravishda samarali jarayonga aylanmaydi. Agar elektron tizim faqat hisobotlar sonini oshirsa, u boshqaruv yukini kamaytirmaydi. Raqamli yechimlar ortiqcha takroriy ishlarni qisqartirishi, ma’lumotlarni tushunarli shaklda ko‘rsatishi va insonning kasbiy qarorini qo‘llab-quvvatlashi kerak.

- Bir ma’lumot — bir marta kiritish. Imkon qadar bir xil ma’lumotni turli hujjatlarga takroran kiritishdan qochish.
- Ko‘rsatkich — qaror uchun. Har bir monitoring ko‘rsatkichi muayyan boshqaruv savoliga javob berishi kerak.
- Texnologiya — vosita, inson — markaz. Raqamli tizimlar pedagogning kasbiy fikri va bolalarning individual ehtiyojlarini almashtirmasligi lozim.

Sun’iy intellekt vositalaridan reja loyihalarini tayyorlash, ma’lumotlarni umumlashtirish va metodik g‘oyalarni ishlab chiqishda foydalanish mumkin. Ammo bolalar haqidagi maxfiy ma’lumotlarni himoyasiz xizmatlarga kiritish, sun’iy intellekt xulosalarini tekshirmasdan qabul qilish yoki pedagoglarni faqat avtomatik reyting asosida baholash maqsadga muvofiq emas.

5. Inson kapitali va pedagogik ekotizimni rivojlantirish

Har qanday ta’lim muassasasining eng muhim resursi — uning jamoasi. Zamonaviy boshqaruvda inson kapitali xodimlarning diplomlari yoki ish staji bilangina emas, balki bilimlarini amaliyotda qo‘llash qobiliyati, yangilikka ochiqligi, hamkorlik ko‘nikmalari va kasbiy o‘sishga tayyorligi bilan ham tavsiflanadi.

Direktor o‘rinbosari pedagoglarni bir xil imkoniyat va ehtiyojlarga ega guruh sifatida emas, balki turli kuchli jihatlari mavjud mutaxassislar sifatida ko‘rishi zarur. Bir pedagog raqamli vositalardan samarali foydalanishi, boshqasi bolalar bilan muloqotda kuchli bo‘lishi, yana biri innovatsion mashg‘ulotlar ishlab chiqishga qiziqishi mumkin. Ushbu tajribalarni o‘zaro almashish tizimi orqali jamoaning umumiy salohiyatini oshirish mumkin.

- Tajribali pedagoglar ishtirokida mentorlik tizimini yo‘lga qo‘yish.
- O‘zaro mashg‘ulot kuzatuvi va konstruktiv fikr almashishni tashkil etish.
- Metodik yig‘ilishlarni faqat axborot berishdan amaliy muammo yechishga yo‘naltirish.
- Pedagoglarning individual kasbiy rivojlanish xaritasini ishlab chiqish.
- Yangi g‘oyalarni sinab ko‘rish uchun xavfsiz va qo‘llab-quvvatlovchi muhit yaratish.

Bunday sharoitda pedagog xato qilishdan qo‘rqib yangilikdan qochmaydi, aksincha, tajriba o‘tkazadi, natijani tahlil qiladi va o‘z faoliyatini takomillashtiradi. Shu nuqtayi nazardan, direktor o‘rinbosarining vazifasi faqat xodimlardan natija talab qilish emas, balki ularning sifatli natijaga erishishi uchun zarur kasbiy va tashkiliy sharoitlarni yaratishdan iborat.

6. Muammolarni oldindan aniqlash va xavflarni boshqarish

Zamonaviy boshqaruvning muhim yo‘nalishlaridan biri — ehtimoliy xavflarni oldindan baholashdir. Ta’lim muassasasida ayrim muammolar kutilmaganda yuzaga kelgandek ko‘rinsa-da, ularning dastlabki belgilari oldinroq namoyon bo‘lishi mumkin.

Masalan, metodik tadbirlarda ishtirokning kamayishi, vazifalarning muntazam kechikishi, jamoada muloqotning susayishi yoki pedagoglarning kasbiy rivojlanishga qiziqishi pasayishi qo‘shimcha o‘rganishni talab qiladigan belgilar bo‘lishi mumkin. Biroq ularning har biri avtomatik ravishda muammo mavjudligini anglatmaydi; vaziyat sabablarini xolis tekshirish zarur.

- Erta signal: o‘zgarish yoki nomuvofiqlik belgilarini aniqlash.
- Sabablar tahlili: vaziyatning tashkiliy, metodik, resurs yoki kommunikativ omillarini o‘rganish.
- Profilaktik yechim: muammoning chuqurlashishiga yo‘l qo‘ymaydigan choralarni belgilash va natijani qayta tekshirish.

Bunday boshqaruv jazolashga emas, muammoning ildizini aniqlashga yo‘naltiriladi. Natijada jamoada xatolarni yashirish emas, ularni o‘z vaqtida muhokama qilish va tuzatish madaniyati rivojlanadi.

7. Boshqaruv samaradorligini yangi mezonlar asosida baholash

Boshqaruv samaradorligini faqat bajarilgan hujjatlar yoki o‘tkazilgan tadbirlar soni orqali baholash yetarli emas. Faoliyat natijalarini baholashda jarayon ko‘rsatkichlari bilan bir qatorda pedagogik va tashkiliy o‘zgarishlarni aks ettiruvchi mezonlar ham qo‘llanishi lozim. Quyidagi jadval maqola doirasida taklif etilayotgan amaliy baholash namunasidir; mezonlar muassasaning sharoitiga qarab moslashtirilishi kerak.

Baholash yo‘nalishi	Tavsiya etiladigan mezon	Kutiladigan natija
Pedagogik sifat	Mashg‘ulotlar tahlili va metodik yordam natijalari	Ta’lim jarayonining takomillashuvi
Kasbiy rivojlanish	Individual rivojlanish rejalari bo‘yicha siljish	Pedagog kompetensiyalarining o‘sishi
Jamoaviy hamkorlik	O‘zaro tajriba almashish va hamkorlikdagi loyihalar	Tashabbuskorlikning kuchayishi
Raqamli boshqaruv	Takroriy ishlar va kechikishlarning o‘zgarishi	Vaqt va resurslardan samarali foydalanish
Psixologik muhit	Xodimlar fikri va muloqot sifati	Ishonch va hamkorlikning rivojlanishi
Ta’lim oluvchilar rivoji	Yosh va individual xususiyatlarga mos kuzatuv natijalari	Rivojlanish ehtiyojlariga mos yordam

Bu mezonlardan foydalanishda boshlang‘ich holat aniqlanishi, kuzatuv davri belgilanishi va natijalar bir xil shartlarda taqqoslanishi lozim. Bolalar rivojlanishini baholashda ularni o‘zaro raqobatga qo‘yish yoki faqat bitta raqamli ko‘rsatkich asosida xulosa chiqarishdan saqlanish zarur.

XULOSA

Zamonaviy ta’lim muassasasi direktor o‘rinbosarining boshqaruv faoliyati ma’muriy vazifalarni bajarishdan kengroq mazmunga ega bo‘lib, u ta’lim sifatini rivojlantirish, pedagoglarning kasbiy salohiyatini yuzaga chiqarish, jamoaviy hamkorlikni mustahkamlash va innovatsion o‘zgarishlarni boshqarishni qamrab oladi.

Birinchidan, direktor o‘rinbosari faoliyatining samaradorligi uning qancha topshiriq bajargani bilan emas, balki qabul qilingan qarorlar ta’lim jarayonida qanday ijobiy o‘zgarishlarni yuzaga keltirgani bilan baholanishi lozim.

Ikkinchidan, strategik liderlik, pedagogik liderlik, raqamli savodxonlik, hissiy intellekt va tahliliy fikrlash zamonaviy boshqaruvning o‘zaro bog‘liq tarkibiy qismlaridir.

Uchinchidan, jamoaviy hamkorlik va pedagoglarning kasbiy mustaqilligini qo‘llab-quvvatlash boshqaruvning barqarorligini oshiradi. Bunda nazorat rivojlantiruvchi fikr-mulohaza, maslahat va aniq mezonlar bilan uyg‘unlashtirilishi kerak.

To‘rtinchidan, maqolada taklif etilgan 4D boshqaruv modeli — diagnostika, dizayn, dialog va dinamika — boshqaruv jarayonini izchil tashkil etish uchun konseptual asos bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Uning amaliy natijadorligini aniqlash uchun turli ta’lim muassasalarida sinovdan o‘tkazish, natijalarni qiyoslash va modelni takomillashtirish zarur.

Beshinchidan, raqamli texnologiyalardan foydalanish boshqaruvni soddalashtirishi, lekin insoniy muloqot, kasbiy mulohaza va individual yondashuvning o‘rnini egallamasligi kerak.

Shunday qilib, zamonaviy direktor o‘rinbosari — bu faqat topshiriqlar ijrosini kuzatuvchi emas, balki jamoaning imkoniyatlarini birlashtiruvchi, muammolarni oldindan anglovchi va ta’lim muassasasining uzluksiz rivojlanishiga sharoit yaratuvchi strategik liderdir.

TAKLIFLAR

1. «Boshqaruvning 4D pasporti»ni joriy etish. Har bir ustuvor vazifa uchun muammo tavsifi, maqsad, amalga oshirish mexanizmi, mas’ul shaxs, muddat va natijani baholash mezoni ko‘rsatilgan ixcham elektron yoki bosma hujjat shakllantirish.
2. «Pedagogik rivojlanish xaritasi»ni ishlab chiqish. Pedagoglarning kuchli jihatlari, kasbiy ehtiyojlari va rivojlanish maqsadlarini belgilab, ularga mos mentorlik, seminar va amaliy mashg‘ulotlarni tashkil etish.
3. «Erta signal — tezkor yechim» mexanizmini yaratish. Ish jarayonidagi kechikishlar, metodik ehtiyojlar va tashkiliy qiyinchiliklarni muntazam aniqlash, sabablarini tahlil qilish va muammolar chuqurlashishidan oldin choralar ko‘rish.
4. «Bir muammo — uch yechim» amaliyotini yo‘lga qo‘yish. Muhim boshqaruv muammosi aniqlanganda jamoa bilan kamida uchta muqobil yechimni ishlab chiqish, ularning imkoniyat va cheklovlarini solishtirish, eng maqbul variantni tanlash.

5. «Raqamli boshqaruv paneli»ni shakllantirish. Rejalar ijrosi, metodik faoliyat, kasbiy rivojlanish va aniqlangan muammolar bo‘yicha zarur ko‘rsatkichlarni bir joyda jamlash. Faqat amaliy qaror qabul qilishga xizmat qiladigan ma’lumotlardan foydalanish.

6. «Rahbarlik laboratoriyasi»ni tashkil etish. Direktor o‘rinbosarlari ishtirokida real boshqaruv vaziyatlarini tahlil qilish, muammoli holatlarga yechim ishlab chiqish, tajriba almashish va yangi boshqaruv usullarini sinab ko‘rish.

7. Boshqaruv natijalarini davriy refleksiv tahlil qilish. Har oy yoki chorak yakunida uchta savolga javob topish: nimaga erishildi, nima kutilganidek ishlamadi va keyingi bosqichda nimani o‘zgartirish kerak?

8. Mualliflik 4D modelini tajriba-sinovdan o‘tkazish. Modelni tanlangan ta’lim muassasasida muayyan davr davomida qo‘llash, boshlang‘ich va yakuniy ko‘rsatkichlarni taqqoslash hamda natijalar asosida uning samaradorligi haqida ilmiy xulosa chiqarish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Leadership in Education — Lead for Learning. Paris: UNESCO, 2024. https://www.unesco.org/reports/gem-report/en/2024-leadership-education
2. UNESCO. Recommendations: Leadership in Education. Global Education Monitoring Report. https://www.unesco.org/reports/gem-report/en/2024-recommendations
3. OECD. Instructional and Administrative Leadership. https://www.oecd.org/en/topics/instructional-and-administrative-leadership.html
4. OECD. Education Leader Practices. https://www.oecd.org/en/topics/education-leader-practices.html
5. UNESCO. Lead for Technology: Digital Transformation in Education in East Asia. 2025. https://www.unesco.org/gem-report/en/articles/new-global-report-shows-growing-importance-school-leaders-digital-transformation-education-speeds