



УДК: 37.014.543:005.96

Faxriddin ESANBOBOYEV,

Vazirlik huzuridagi Oliy ta'lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti mustaqil izlanuvchisi

E-mail: f.esanboboyev@gmail.com

Falsafa fanlari doktori, prof. O'.Tilavov taqrizi asosida

RAHBAR KADRLAR KASBIY KOMPETENTLIGINI UZLUKSIZ RIVOJLANTIRISHNING PEDAGOGIK IMKONIYATLARI VA STRATEGIYASI

Аннотация

Maqolada rahbar kadrlarni kasbiy kompetentligini uzluksiz rivojlantirishning pedagogik imkoniyatlari va strategik yondashuvlari keltirilgan. Shu bilan birga, tarmoqli o'quv muhitining asosiy ustunliklari to'g'risidagi fikrlar bayon qilingan.

Kalit so'zlar: kompetensiya, texnologiya, kasb, uzluksiz ta'lim, rahbar, boshqaruv, pedagogik imkoniyat, o'qituvchi kompetensiyasi, innovatsion texnologiya, strategiya, tarmoq, o'quv muhiti, fikrlash.

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ И СТРАТЕГИИ НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ

Аннотация

В статье рассматриваются педагогические возможности и стратегические подходы к непрерывному профессиональному развитию руководящих кадров. Кроме того, изложены мнения об основных преимуществах сетевой образовательной среды.

Ключевые слова: компетенция, технология, профессия, непрерывное образование, руководитель, управление, педагогическая возможность, компетенция учителя, инновационная технология, стратегия, сеть, образовательная среда, мышление.

PEDAGOGICAL OPPORTUNITIES AND STRATEGIES FOR THE CONTINUOUS PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF MANAGERIAL PERSONNEL

Annotation

The article discusses the pedagogical opportunities and strategic approaches to the continuous professional development of managerial personnel. Additionally, opinions on the key advantages of a networked learning environment are presented.

Keywords: competence, technology, profession, lifelong learning, manager, management, pedagogical opportunity, teacher competence, innovative technology, strategy, network, learning environment, thinking.

Kirish. Oliy ta'lim muassasining rahbari endilikda o'qituvchi va talabalar orasida ko'prik bo'lib xizmat qiluvchi, transformatsion agent vazifasini bajaruvchi shaxs sifatida qaralmoqda. Shu sababli, uning kompetentligini rivojlantirish strategiyasi individual, fleksibilikka asoslangan, o'zaro tajriba almashinuvi va xalqaro standartlarga asoslangan bo'lishi kerak.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Rahbar kadrlar kompetentligini uzluksiz rivojlantirish uchun quyidagi pedagogik imkoniyatlar mavjud:

I. Ichki institutsional resurslar. Rahbar kadrlar kompetentligini uzluksiz rivojlantirishning eng muhim pedagogik imkoniyatlaridan biri bu – ichki institutsional resurslardan samarali foydalanishdir. Oliy ta'lim muassasalari o'zlarining mavjud inson resurslari, ilmiy-pedagogik salohiyati, material-texnik bazasi va axborot resurslaridan foydalanib, rahbarlar uchun modul asosida tuzilgan kasbiy rivojlanish dasturlarini ishlab chiqishi mumkin. Bu jarayon zamonaviy yondashuvlarga asoslanib, qisqa muddatli, intensiv, amaliyotga yo'naltirilgan va reflektiv elementlarni o'z ichiga olgan o'quv shakllarini qamrab oladi.

Masalan, seminar-treninglar, master-klasslar, malaka oshirish kurslari, ichki institutsional konsiliumlar, maslahatlashuv platformalari tashkil etilishi orqali rahbar kadrlar uchun ta'lim, boshqaruv va yetakchilik sohalarida yangi bilimlar beriladi. Shu tarzda, ular quyidagi yo'nalishlarda yangilanadi:

Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) - raqamli boshqaruv vositalari, elektron hujjat aylanishi, masofaviy boshqaruv mexanizmlari, ta'lim analitikasi tizimlari (LMS, BI dashboardlar, CRM).

Zamonaviy menejment metodlari - Agile, OKR (Objectives and Key Results), Design Thinking, strategik rejalashtirish va tizimli boshqaruv.

Pedagogik liderlik – transformatsion yetakchilik, xizmat qiluvchi liderlik (servant leadership), emotsional intellekt va jamoani ilhomlantirish.

Psixologik-pedagogik yondashuvlar - konfliktologiya, stress-menejment, inklyuziv muhit yaratish, motivatsiya va refleksiya asoslangan yondashuvlar.

Bunday ichki imkoniyatlar yuqoridan majburlangan faoliyat sifatida emas, balki institutsional o'zini-o'zi rivojlantirish mexanizmlarining organik qismi sifatida qaralishi lozim. Ular shaxsiylashtirilgan ta'lim, ya'ni Individual Development Plan (IDP) tamoyiliga asoslangan holda tashkil etilishi mumkin, bu esa rahbarlarning ehtiyojlari, mavjud salohiyati va kasbiy maqsadlariga muvofiq holda o'qitish imkonini beradi[4].

Shuningdek, ichki resurslar doirasida "mahalliy ekspertlik modeli" asosida ishlash, ya'ni muassasa ichidagi ilg'or mutaxassislarni murabbiy sifatida jalb qilish orqali o'quv dasturlarining kontekstual muvofiqligini ta'minlash mumkin deb yozadi K.T. Yarmuxammedov.

Bu yondashuv muassasa madaniyati bilan uzviy bog'liq bo'lgan o'qituvchilar tajribasidan foydalangan holda, real hayotiy muammolarga yechim topish imkonini beradi.

Xalqaro tajriba ham shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalari o'z ichki imkoniyatlari asosida tashkil etgan "Leadership Academy", "Academic Development Center", "Faculty Learning Community" kabi tuzilmalar orqali rahbarlarning o'zaro tajriba almashinuvi, tanqidiy fikrlashi va professional refleksiyasi kuchayadi [2]. Bunday yondashuvlar ichki o'quv muhitini dinamika bilan to'ldiradi va innovatsiyalarni tabiiy rivoj yo'liga soladi.

II. Tarmoqli o'quv muhitini shakllantirish: raqamli ekotizimda rahbar kadrlar kompetentligini rivojlantirish

Tarmoqli o'quv muhiti – bu raqamli platformalarga asoslangan holda turli geografik hududlarda faoliyat yurituvchi ta'lim subyektlari o'rtasida doimiy o'zaro ta'sir, hamkorlik va bilim almashinuvi imkonini beruvchi pedagogik muhitdir. Bu model, ayniqsa, rahbar kadrlar uchun masofaviy, gibril va sinxron-asinxron ta'lim shakllarini birlashtirib, kasbiy rivojlanishning muqobil, moslashuvchan va innovatsion yo'lini taqdim etadi.

J.R.Qurbonovning ilmiy izlanishlarida hozirgi kunda O'zbekiston ta'lim tizimida raqamli transformatsiyaning jadal sur'atlarda kechayotgani, "Edu.uz", "Moodle", "Kundalik.uz", Zoom, Google Classroom, UzEdu LMS kabi platformalarning faol integratsiyasi bilan izohlanadi. Bu esa rahbar kadrlarning doimiy o'quv jarayoniga ulangan holda malakasini oshirishini ta'minlaydi deb aytilgan.

Tarmoqli o'quv muhitining asosiy ustunliklari quyidagilardan iborat:

Geografik cheklavlardan xoli bilim olish – viloyatdagi OTM rahbariyati Toshkentdagi yoki xorijdagi ilmiy markazlar bilan bevosita vebinarlar, online workshoplar va virtual mentoring sessiyalari orqali aloqada bo'lish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Kontekstual moslashuvchanlik – har bir rahbar o'z ta'lim muassasasining ehtiyojlari, muammolari va rivojlanish darajasiga qarab individual o'quv yo'nalishini tanlaydi. Bu "mass customization" tamoyiliga asoslanadi[3].

Ijtimoiy ta'lim tarmoqlari va "peer learning" – rahbarlar o'zaro tajriba almashish orqali real holatlarni muhokama qilishadi, professional tarmoqlar orqali doimiy fikr almashinuvi yuritiladi. Bunday format "o'rganish – qo'llash – baholash – takomillashtirish" tsiklini yaratadi[10].

4. Mentorlik va coaching asosida rivojlanish – xalqaro tajribada keng qo'llanilayotgan "Leadership Learning Circles", "Digital Peer Coaching" kabi yondashuvlar rahbarlar uchun sohada yetakchi mutaxassislar bilan bog'lanish imkonini beradi[5].

Bundan tashqari, O'zbekiston oliy ta'limida "Smart Edu", "Raqamli Universitet" kabi tashabbuslar asosida interaktiv, moslashuvchan va tarmoqli bilim maydonlarini shakllantirishga katta e'tibor qaratilmoqda. Mazkur muhit rahbarlar o'rtasida tarmoq orqali o'zaro raqobat va hamkorlik uyg'otadi, bu esa ularni doimiy o'sishga majbur qiladi.

Shunday qilib, tarmoqli o'quv muhitini shakllantirish – bu nafaqat texnologik yangilik, balki pedagogik innovatsiya bo'lib, oliy ta'lim muassasasining o'zgaruvchan sharoitga tez moslashish va innovatsion yetakchilikka intilishini kuchaytiradi. Uni joriy etish esa rahbarlarning o'quv motivatsiyasi, tahliliy tafakkuri va professional refleksiyasini oshirishning samarali vositasi bo'lib xizmat qiladi.

III. Ilmiy-pedagogik faoliyat bilan integratsiya. Oliy ta'lim muassasalarida rahbarlarning kasbiy kompetentligini uzluksiz rivojlantirishda ilmiy-pedagogik faoliyat bilan integratsiya alohida o'rin tutadi. Chunki zamonaviy ta'lim menejmenti nafaqat resurslarni boshqarish, balki ilm-fan orqali ta'limni yangilash, tahliliy qarorlar qabul qilish, tajribaga asoslangan amaliyotlarni shakllantirish va

innovatsion strategiyalarni ishlab chiqishni ham o'z ichiga oladi[7].

Rahbarlarning ilmiy izlanish faoliyatini rag'batlantirish ularning quyidagi kompetensiyalarini rivojlantiradi:

Strategik fikrlash – ilmiy tadqiqotlar olib borish rahbarga aniq muammoni aniqlash, uni tahlil qilish, statistik ma'lumotlar asosida dalillash, alternativ yechimlarni ishlab chiqish va ularning oqibatlarini baholash imkonini beradi[6].

Innovatsion faoliyatga yo'naltirilganlik – ilmiy izlanishlar rahbarni mavjud holatdan qoniqmaslik, yangilik yaratish, pedagogik innovatsiyalarni sinab ko'rish va joriy etishga undaydi. Ayniqsa, amaliy-eksperimental loyihalarda ishtirok etish orqali rahbar o'z muassasasida transformatsion jarayonlarga start bera oladi.

Metodologik savodxonlik – T.M. Sadovnikova talqinida ilmiy ishlanmalarni o'zlashtirish, tadqiqot metodlarini amaliyotda qo'llash, ta'lim sifatini monitoring qilish va sifatli tahlillar asosida qaror qabul qilishda metodologik asoslar hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'ladi deb ta'riflanadi.

Shaxsiy va kasbiy refleksiya – ilmiy faoliyat rahbarni o'z qarorlarini qayta ko'rib chiqishga, faoliyat natijalarini baholashga, xatolardan saboq olishga va professional o'sishga majbur qiladi.

Jamoaviy tadqiqotlar va grant loyihalari – rahbarlarning ilmiy loyihalarda ishtiroki ularni xalqaro hamkorlikka, xorijiy tajribalarni o'rganishga, ta'lim tizimini modernizatsiya qilishga yo'naltiradi. Bu esa global raqobatbardoshlik uchun zarur omildir.

Shu bois, rahbar kadrlarning doktorantura dasturlarida tahsil olishi, xalqaro stajirovkalarda ishtirok etishi, grantlar asosida ilmiy loyihalarda qatnashishi, ilmiy maqola va monografiyalar tayyorlashi zaruriy pedagogik strategiyalardan biridir. Bu faqat ularning shaxsiy rivoji emas, balki muassasaning ilmiy salohiyati va reytingi uchun ham muhimdir.

Bugungi kunda O'zbekistonda "Ilmiy rahbarlar uchun doktorantura maktablari", "Oliy ta'limdagi ilmiy salohiyatni rivojlantirish" dasturlari, Yevropa Ittifoqi bilan qo'shma Erasmus+ loyihalari, DAAD va JICA grantlari rahbarlarni ilmiy-pedagogik faoliyatga keng jalb qilishga xizmat qilmoqda [TATU, 2023].

Shuningdek, "ta'lim va fan birligi" tamoyili asosida rahbarlarning pedagogik faoliyatini ilmiy yondashuv bilan mustahkamlash yo'li orqali universitetda akademik muhit va bilimlar ekotizimi shakllanadi.

Kasbiy kompetentlikni uzluksiz rivojlantirish faqat alohida tadbirlar emas, balki tizimli strategiyaga asoslangan yondashuvni talab qiladi. Quyidagi strategiyalar bu borada samarali yo'nalishlar hisoblanadi:

Akseleratsion model – Zamonaviy oliy ta'lim boshqaruvi shiddat bilan o'zgarayotgan muhit, raqamli transformatsiya, pandemiyadan keyingi global chaqiriqlar va xalqaro reytinglar bosimi ostida tezkor yangilanishni talab qiladi. Shunday sharoitda rahbar kadrlarning kasbiy kompetentligini oshirish uchun akseleratsion model muqobil va samarali yechim sifatida maydonga chiqmoqda. Akseleratsion model – bu qisqa muddatli, yuqori intensivlikdagi o'quv va rivojlantiruvchi modullar orqali rahbarlarni o'z ish faoliyatida zarur bo'lgan zamonaviy menejment texnologiyalari, tahliliy yondashuvlar, raqamli kompetensiyalar va transformatsion liderlik ko'nikmalariga ega qilishga yo'naltirilgan pedagogik strategiyadir[8].

Modelning asosiy tamoyillari quyidagilardan iborat:

Qisqa muddat – katta samaradorlik. 3 kunlik bootcamp, 5 kunlik intensiv kurslar, 10 haftalik mini-MBA kabi formatlar orqali rahbarlar real muammolarga yechim

topishni o'rganadi. Har bir modul amaliy topshiriq, keis tahlili, simulyatsiya va refleksiya elementlarini o'z ichiga oladi

Moslashuvchan mazmun. Kontent rahbarning hozirgi ehtiyojlariga, institutsional strategiyalarga va global tendensiyalarga qarab shakllantiriladi. Misol uchun, raqamli transformatsiya davrida – AKT menejmenti, masofaviy boshqaruv, raqamli xavfsizlik; moliyaviy inqiroz sharoitida – antikrizis boshqaruvi, grant yutuqlari.

Harakatga keltiruvchi o'quv metodlari. Problemali ta'lim, gamifikatsiya, texnologik simulyatsiyalar, "design sprint" yondashuvlari orqali rahbarlar o'z faoliyatini tahlil qilish va yangilashga undaladi [12].

Amaliy natijaga yo'naltirilganlik. Har bir ishtirokchi o'quv yakunida o'z muassasasiga tatbiq etiladigan loyiha,

yechim yoki innovatsion taklif ishlab chiqadi. Bu esa o'quvni formal emas, real natijador jarayonga aylantiradi.

Modulli va kombinatsiyalanuvchan shakllar. Rahbar tanlov asosida "Modul 1: Liderlik va emotsional intellekt", "Modul 2: AKT va raqamli boshqaruv", "Modul 3: Strategik rejalashtirish" kabi yo'nalishlarda qatnashadi. Bunday yondashuv individual rivojlanish trayektoriyasini yaratadi [1].

O'zbekiston oliy ta'lim tizimida "Rektor maktabi", "Tashabbusli rahbar", "Raqamli universitet" loyihalari asosida ushbu modelga xos elementlar bosqichma-bosqich joriy qilinmoqda. Xususan, Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Liderlik va boshqaruv akademiyasi 2023-yildan boshlab 7 kunlik intensiv modullar asosida malaka oshirishni yo'lga qo'ydi.

ADABIYOTLAR

1. Абдуллаева, М.Р. Та'limda metodik kompetensiya: nazariya va amaliyot // Pedagogik innovatsiyalar jurnali. – 2023. – №4. – B. 37–44.
2. Brown, P. Developing Leaders in Higher Education: The Role of Institutional Resources. – London: Routledge, 2018. – 198 p.
3. Zair-Bek, 2019]. Zair-Bek, S.I. Flexible Models of Educational Environment for Lifelong Learning / S.I. Zair-Bek // Russian Education and Society. – 2019. – Vol. 61, No. 2. – P. 12–24.
4. Кутепова, И.Ю. Индивидуализация процесса повышения квалификация управленческих кадров в вузе / И.Ю. Кутепова // Высшее образование в России. – 2021. – № 3. – С. 48–53.
5. Kools, M., & Stoll, L. What Makes a School a Learning Organisation? A Guide for Policy Makers, School Leaders and Teachers / OECD Publishing. – Paris, 2017. – 110 p.
6. Miller, L. Academic Leadership through Research Practice: Case Studies in Higher Education. – London: Palgrave Macmillan, 2021. – 234 p.
7. Пискунова, Е.Г. Научно-исследовательская деятельность как ресурс управленческой компетентности руководителей вузов / Е.Г. Пискунова // Вестник современного образования. – 2020. – №6. – С. 31–36.
8. Романов, В.А. Интенсивное развитие управленческих компетенций в образовании: акселерационные модели / В.А. Романов // Управление образованием. – 2021. – №4. – С. 23–29.
9. Курбонов, Ж.Р. Олий таълимда лидерлик ва трансформация: янги моделлар / Ж.Р. Курбонов. – Самарқанд: СамДУ нашриёти, 2021. – 152 б.
10. Хасанова, Н.М. Рақамли таълим муҳитида раҳбар кадрлар тайёрлашнинг педагогик асослари / Н.М. Хасанова. – Тошкент: ТДПУ, 2023. – 128 б.
11. Ярмухамедов, К.Т. Внутривузовские педагогические ресурсы как основа для развития профессиональных компетенций администрации / К.Т. Ярмухамедов. – Ташкент: ТДПУ, 2020. – 122 с.
12. Чернявская, И.Г. Технологии быстрой подготовки лидеров в условиях цифровизации / И.Г. Чернявская. – М.: Просвещение, 2022. – 176 с.