PEDAGOG KADRLARNI KASBIY RIVOJLANTIRISH MUASSASALARI RAHBARLARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI REYTING ASOSIDA BAHOLASH: METODOLOGIK YONDASHUV VA AMALIY NATIJALAR

Qodirov Sirojiddin Raxmonovich,
O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi,
Pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish bo‘limi boshlig‘i,
e-mail: s.qodirov@uzedu.uz

Annotatsiya: *Mazkur maqolada pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish muassasalari rahbarlari faoliyati samaradorligini reyting asosida baholash tizimining metodologik xususiyatlari va uni amaliyotda qo‘llash natijalari tahlil qilingan. Tadqiqot* ***“Kasbiy mahorat yetakchisi”*** *respublika tanlovi doirasida tasdiqlangan baholash mezonlari hamda 8 ta hududiy pedagogik mahorat markazi rahbarlari faoliyati bo‘yicha shakllangan empirik ma’lumotlar (n=8) asosida amalga oshirilgan.*

Baholash modeli rahbar faoliyatini ***to‘rt yo‘nalish*** *– hududda ta’lim sifatini oshirish natijalari, moliyaviy barqarorlik, zamonaviy ta’lim jarayonini tashkil etish, tajribali kadrlar bilan ta’minlash va boshqaruv – bo‘yicha 100 ballik shkalada kompleks baholashga asoslangan. To‘rtinchi yo‘nalish uchun belgilangan 40 ball tarkibiga rahbarning strategik loyihasini ko‘p baholovchili ekspert usulida himoya qilishi uchun ajratilgan 10 ball ham kiritilgan. Tadqiqot natijalari asosida reyting tizimining miqdoriy aniqligi, ko‘p o‘lchovliligi va ko‘p manbali baholashga asoslanganligi uning asosiy metodologik afzalliklari sifatida belgilanib, tizimni yanada takomillashtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan.*

Kalit so‘zlar: *ta’lim boshqaruvi, pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish, rahbar faoliyati samaradorligi, reyting tizimi, baholash mezonlari, KPI, ko‘p manbali baholash, ta’lim sifati.*

Оценка эффективности деятельности руководителей учреждений профессионального развития педагогических кадров на основе рейтинга: методологический подход и практические результаты

Кодиров Сирожиддин Рахмонович,
Министерство дошкольного и школьного образования Республики Узбекистан, начальник отдела профессионального развития педагогических кадров

Аннотация: *В данной статье проанализированы методологические особенности системы рейтинговой оценки эффективности деятельности руководителей учреждений профессионального развития педагогических кадров, а также результаты её практического применения. Исследование проведено на основе утверждённых критериев оценки в рамках республиканского конкурса* ***“Лидер профессионального мастерства”*** *и эмпирических данных (n=8), сформированных по результатам деятельности руководителей 8 территориальных центров педагогического мастерства.*

Модель оценки основана на комплексной оценке деятельности руководителей по ***четырём направлениям*** *по 100-балльной шкале: результаты повышения качества образования в*

регионе, финансовая устойчивость, организация современного образовательного процесса, обеспечение опытными кадрами и управление. В состав 40 баллов, предусмотренных по четвёртому направлению, также включены 10 баллов за защиту стратегического проекта руководителя, оцениваемую с использованием метода экспертной оценки несколькими экспертами. На основе результатов исследования ***количественная точность, многомерность и многоканальность оценки*** *определены в качестве основных методологических преимуществ рейтинговой системы, а также разработаны предложения по её дальнейшему совершенствованию.*

Ключевые слова: *управление образованием, профессиональное развитие педагогических кадров, эффективность деятельности руководителя, рейтинговая система, критерии оценки, KPI, многоканальная оценка, качество образования.*

Performance evaluation of heads of teacher professional development institutions based on a rating system: methodological approach and empirical results

Sirojiddin Raxmonovich Qodirov,
Ministry of Preschool and School Education of the Republic of Uzbekistan, Head of the Department for Professional Development of Teaching Staff

Abstract: *This article examines the methodological features and practical application of a rating-based system for evaluating the performance of heads of teacher professional development institutions. The study is based on the official evaluation criteria approved within the framework of the national "Leader of Professional Excellence" competition and empirical data obtained from eight regional centres (n=8).*

The evaluation model provides a comprehensive assessment of leadership performance on a 100-point scale across four dimensions: outcomes related to improving education quality in the region, financial sustainability, organisation of modern educational processes, and staff capacity and management. The fourth dimension, weighted at 40 points, includes a 10-point assessment of the leader's strategic project defence based on a multi-rater expert evaluation.

Based on the findings, multidimensionality, quantitative clarity and multi-source assessment are identified as key methodological strengths of the rating system, while recommendations are proposed for its further improvement.

Keywords: *education management, teacher professional development, leadership performance, rating system, evaluation criteria, KPI, multi-source assessment, education quality.*

Ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlarning natijadorligi ko'p jihatdan pedagog kadrlarning kasbiy salohiyati va uni muntazam rivojlantirib borish tizimining samaradorligiga bog'liq. Pedagoglarning kasbiy kompetensiyalarini takomillashtirish, ularni zamonaviy pedagogik yondashuv va texnologiyalar bilan tanishtirish hamda ilg'or tajribalarni ta'lim amaliyotiga joriy etishda pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish muassasalari muhim o'rin tutadi. Mazkur muassasalar faoliyatining natijadorligi esa ularni boshqaruvchi rahbarlarning strategik fikrlashi, boshqaruv kompetensiyalari, resurslardan samarali foydalanishi va natijaga yo'naltirilgan boshqaruvni tashkil eta olishi bilan bevosita bog'liq.

Xalqaro tadqiqotlarda ta'lim muassasalari rahbarlari faoliyati samaradorligini baholashda natijaga yo'naltirilgan (outcome-based) hamda boshqaruv jarayonlari sifatiga asoslangan (process-based) yondashuvlardan foydalaniladi. Rahbarlik samaradorligini kompleks baholashda ushbu yondashuvlarni birgalikda qo'llash muassasa faoliyati natijalari bilan rahbarning boshqaruv amaliyotlari o'rtasidagi bog'liqlikni kengroq tahlil qilish imkonini beradi [5].

O‘zbekistonda pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish muassasalari rahbarlari faoliyatini aniq va o‘lchanadigan ko‘rsatkichlar asosida baholash amaliyotini takomillashtirish zarurati mavjud. Bunda rahbar faoliyatining natijadorligini turli yo‘nalishlar bo‘yicha baholash, hududiy markazlar o‘rtasida qiyosiy tahlil o‘tkazish va olingan natijalardan boshqaruv qarorlarini qabul qilishda foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu maqsadda Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi tomonidan “Kasbiy mahorat yetakchisi” respublika tanlovi doirasida markaz direktorlari faoliyati natijalarini baholash va reyting ballarini hisoblash mezonlari ishlab chiqilgan [1].

Tadqiqotning maqsadi – mazkur reyting tizimining tuzilishi va metodologik xususiyatlarini tahlil qilish, uni amaliyotda qo‘llash natijasida olingan empirik ma’lumotlar asosida hududiy markazlar rahbarlari faoliyati natijalaridagi farqlarni aniqlash hamda baholash tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Ta’lim muassasalarida rahbarlik samaradorligi masalasi xalqaro ilmiy adabiyotlarda keng tadqiq etilgan. Leithwood va Louis, Day va boshqalar tadqiqotlarida rahbarlik faoliyati ta’lim muassasasining tashkiliy muhiti, pedagoglar faoliyati va ta’lim natijalariga ta’sir etuvchi muhim omillardan biri sifatida ko‘rib chiqiladi [2, 3].

OECD tadqiqotlarida ham ta’lim muassasalari rahbarlarining kasbiy salohiyati, pedagoglarni qo‘llab-quvvatlash, hamkorlik muhitini shakllantirish va ta’lim sifatini boshqarishdagi roliga alohida e’tibor qaratiladi. Jahon bankining ta’lim sohasidagi tahlillarida esa resurslarning mavjudligi bilan bir qatorda, ulardan samarali foydalanish va natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv mexanizmlarining ahamiyati ta’kidlanadi [4].

Pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish muassasalari rahbarlari faoliyatini baholashda mazkur yondashuvlar yanada muhim ahamiyat kasb etadi. Chunki bunday muassasa rahbarining faoliyati faqat tashkilotning ichki natijalari bilan cheklanmay, muayyan hududdagi pedagoglarning kasbiy rivojlanish jarayoniga ham ta’sir ko‘rsatadi.

Shu nuqtayi nazardan, rahbar faoliyati samaradorligini baholash tizimi rahbar faoliyatining turli yo‘nalishlarini qamrab olishi; aniq va o‘lchanadigan ko‘rsatkichlarga asoslanishi; bir nechta axborot manbasidan foydalanishi; hududlar kesimida qiyosiy tahlil o‘tkazish imkonini berishi; baholash natijalaridan boshqaruv qarorlari va rahbarlarni kasbiy rivojlantirishda foydalanish imkoniyatini yaratishi lozim.

Tadqiqot gipotezasi shundan iboratki, rahbar faoliyatini baholashda ko‘p o‘lchovli, miqdoriy mezonlarga asoslangan va ko‘p manbali baholash tizimining qo‘llanilishi hududiy markazlar faoliyati o‘rtasidagi farqlarni aniqlash hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun qiyosiy axborot bazasini shakllantirish imkonini beradi.

Tadqiqotda aralash usul (mixed-methods) qo‘llanildi. U baholash mezonlarini sifat jihatidan tahlil qilish (qualitative document analysis) hamda hududiy markazlar bo‘yicha shakllangan reyting ballarini tavsifiy statistika asosida tahlil qilishni qamrab oldi.

Ma’lumotlar manbalari:

1. “Kasbiy mahorat yetakchisi” tanlovida markaz direktorining faoliyat natijalarini baholash va reyting ballarini hisoblash mezonlari (2026-yil 9-sentabrda tasdiqlangan);

2. 8 ta hududiy pedagogik mahorat markazi direktori faoliyati bo‘yicha shakllangan yakuniy reyting natijalari (n=8);

3. Strategik loyiha himoyasi bo‘yicha komissiya a’zolarining individual baholari.

1-jadval.

Rahbar faoliyatini baholashning asosiy yo'nalishlari

№	Baholash yo'nalishi	Maksimal ball	Umumiy reytingdagi ulushi
1.	Hududda ta'lim sifatini oshirish bo'yicha natijalar	20	20%
2.	Markazda moliyaviy barqarorlikni ta'minlash	20	20%
3.	Zamonaviy uslubda ta'lim jarayonini tashkil etish	20	20%
4.	Tajribali kadrlar bilan ta'minlash va boshqaruv	40	40%
	Jami:	**100**	**100%**

Izoh: strategik loyihani himoya qilish uchun belgilangan 10 ball 4-yo'nalish bo'yicha ajratilgan 40 ball tarkibiga kiradi va umumiy 100 ballga qo'shimcha ball hisoblanmaydi.

Baholash tizimi 100 ballik shkala asosida shakllantirilgan bo'lib, rahbar faoliyati quyidagi to'rt asosiy yo'nalish bo'yicha baholanadi.

Baholash mezonlarining aksariyati uchun aniq miqdoriy chegaralar belgilangan. Masalan, muayyan ko'rsatkichning belgilangan foiz miqdoriga oshishiga qarab tegishli ball ajratilishi baholash natijalarining tekshiriluvchanligini ta'minlaydi va baholovchining sub'ektiv xulosasi ta'sirini kamaytiradi.

Strategik loyiha himoyasi esa komissiya a'zolari tomonidan belgilangan mezonlar asosida mustaqil baholanadi. Bir nechta ekspert bahosidan foydalanish alohida baholovchining individual yondashuvi yakuniy natijaga haddan tashqari ta'sir ko'rsatishining oldini olishga xizmat qiladi.

Tahlil usullari: o'rtacha arifmetik qiymat, mediana, minimum va maksimum ko'rsatkichlari, diapazon hamda yo'nalishlar kesimida qiyosiy tahlil.

Tanlanma hajmining cheklanganligi (n=8) va tadqiqotda inferensial statistik testlar qo'llanilmaganligi sababli natijalar asosida statistik ahamiyatlilik haqida xulosa qilinmadi. Tahlil o'rganilgan markazlar bo'yicha kuzatilgan farqlarni tavsiflash va ularning ehtimoliy manbalarini aniqlashga qaratildi.

3. Tadqiqot natijalari.

3.1. Yakuniy reyting natijalari.

8 ta hududiy markaz rahbarining yakuniy reyting natijalari quyidagi jadvalda keltirilgan.

O'rganilgan 8 ta hududiy markaz bo'yicha yakuniy reytingning o'rtacha qiymati 65,65 ball, medianasi 65,17 ballni tashkil etdi. Eng yuqori natija 73,34 ball, eng past natija esa 56,01 ball bo'lib, ular o'rtasidagi diapazon 17,33 ballni tashkil qildi.

Mazkur natijalar o'rganilgan markazlar rahbarlari faoliyati o'rtasida muayyan farqlar mavjudligini ko'rsatadi. Biroq bu farqlarni statistik ahamiyatli deb baholash uchun tanlanma hajmini kengaytirish va tegishli inferensial statistik usullarni qo'llash talab etiladi.

3.2. Yo'nalishlar kesimida tahlil.

1-yo'nalish – hududda ta'lim sifatini oshirish bo'yicha natijalar (maksimal 20 ball). O'rtacha natija 12,49 ballni tashkil etdi. Natijalar 10,69–14,31 ball oralig'ida bo'lib, diapazon 3,62 ballni tashkil qildi. O'rganilgan yo'nalishlar orasida nisbatan kichik diapazon aynan shu yo'nalishda kuzatildi. E'tiborli jihati, umumiy reytingda eng yuqori natijani qayd etgan Sirdaryo mazkur yo'nalishda 10,69 ball bilan o'rganilgan hududlar orasida eng past natijani ko'rsatgan. Bu uning umumiy

1-jadval.

Hududiy markazlar rahbarlarining yakuniy reyting natijalari (2026-yil)

O‘rin	Hudud	Jami ball (100 dan)	B1 (20)	B2 (20)	B3 (20)	B4 (40)	Loyiha himoyasi* (10)
1.	Sirdaryo	73,34	10,69	15,00	15,76	31,89	8,29
2.	Buxoro	71,40	14,31	13,00	14,64	29,45	6,38
3.	Xorazm	68,63	12,77	10,00	16,22	29,64	4,57
4.	Jizzax	66,12	12,75	10,00	16,08	27,29	4,57
5.	Surxondaryo	64,21	11,41	13,00	15,87	23,93	3,62
6.	Farg‘ona	62,78	12,14	13,00	15,02	22,62	0,00
7.	Qashqadaryo	62,71	12,23	13,00	14,05	23,43	2,00
8.	Namangan	56,01	13,60	5,00	10,31	27,10	6,86

**Izoh: loyiha himoyasi bo‘yicha 10 ball B4 yo‘nalishining 40 balli tarkibiga kiritilgan va jami ballga qayta qo‘shilmaydi.*

reytingdagi yuqori o‘rni boshqa yo‘nalishlardagi natijalar hisobiga shakllanganini ko‘rsatadi.

2-yo‘nalish – markazda moliyaviy barqarorlikni ta’minlash (maksimal 20 ball). O‘rtacha natija 11,50 ballni tashkil etgan. Natijalar 5,00 balldan 15,00 ballgacha o‘zgarib, diapazon 10 ballni tashkil qilgan. Namangan 5,00 ball bilan eng past, Sirdaryo esa 15,00 ball bilan o‘rganilgan hududlar orasida eng yuqori natijani qayd etgan. Bu umumiy reyting natijalarining shakllanishida moliyaviy barqarorlik ko‘rsatkichlari sezilarli differensiatsiya omili bo‘lganini ko‘rsatadi.

3-yo‘nalish – zamonaviy uslubda ta’lim jarayonini tashkil etish (maksimal 20 ball). O‘rtacha natija 14,74 ballni tashkil etdi. Natijalar 10,31–16,22 ball oralig‘ida shakllangan. Namanganda eng past natija (10,31 ball) qayd etilgan bo‘lsa, qolgan hududlarning ko‘rsatkichlari 14,05–16,22 ball oralig‘ida joylashgan.

4-yo‘nalish – tajribali kadrlar bilan ta’minlash va boshqaruv (maksimal 40 ball). Mazkur yo‘nalish umumiy reytingning 40 foizini tashkil etib, baholash tizimida eng katta vaznga ega. Yo‘nalish bo‘yicha o‘rtacha natija 26,92 ballni tashkil etgan. Eng yuqori natija Sirdaryoda – 31,89 ball, eng past natija Farg‘onada – 22,62 ball qayd etilgan. Ular o‘rtasidagi diapazon 9,27 ballni tashkil etadi. Mazkur yo‘nalishning boshqa yo‘nalishlarga nisbatan yuqori vaznga egaligi reyting modelida kadrlar salohiyati va boshqaruv natijalariga alohida ahamiyat berilganini ko‘rsatadi.

Strategik loyiha himoyasi (4-yo‘nalish tarkibida maksimal 10 ball). Loyiha himoyasi bo‘yicha o‘rtacha natija 4,54 ballni tashkil etgan. Natijalar 0,00 balldan 8,29 ballgacha o‘zgarib, diapazon 8,29 ballni tashkil qilgan. Bu baholashning mazkur komponentida hududlar o‘rtasida sezilarli farq mavjudligini ko‘rsatadi. Ekspertlar tomonidan qo‘yilgan o‘rtacha ballar o‘rtasida ham muayyan farqlar kuzatilgan. Biroq ekspertlar baholarining o‘zaro muvofiqligi maxsus statistik ko‘rsatkichlar bilan baholanmaganligi sababli mazkur ma’lumotlar asosida ekspertlarni “yumshoq” yoki “qattiqqo‘l” baholovchilar sifatida tasniflash maqsadga muvofiq emas. Kelgusida baholovchilalararo muvofiqlik darajasini Intraclass Correlation Coefficient (ICC) kabi usullar orqali baholash reyting tizimining ishonchliligini yanada aniqroq tekshirish imkonini beradi.

Ko'p o'lchovlilik. Rahbar faoliyatining ta'lim sifati, moliyaviy barqarorlik, ta'lim jarayonini tashkil etish hamda kadrlar va boshqaruv kabi to'rt yo'nalishda baholanishi uning faoliyatini faqat bitta natija yoki ko'rsatkich asosida emas, balki kompleks yondashuv asosida tahlil qilish imkonini beradi.

Miqdoriy aniqlik va tekshiriluvchanlik. Baholash ko'rsatkichlarining aksariyati uchun miqdoriy chegaralarning belgilanishi baholashda sub'ektivlikni kamaytirish, turli hududlar natijalarini yagona shkala asosida taqqoslash va qo'yilgan ballarning asoslanganligini tekshirish imkonini yaratadi.

Ko'p manbali baholash. Ishchi guruh tahlili, so'rov natijalari va komissiya ekspertizasi kabi turli axborot manbalaridan foydalanish rahbar faoliyati haqidagi xulosani bitta ma'lumot manbasiga bog'lab qo'ymaslikka xizmat qiladi.

Strategik boshqaruv kompetensiyalarini baholash. Loyiha himoyasining 4-yo'nalish tarkibiga kiritilishi rahbarning faqat hisobot davridagi natijalarini emas, balki mavjud muammoni tahlil qilish, strategik maqsad belgilash, uni amalga oshirish mexanizmlarini ishlab chiqish va kutilayotgan natijalarni asoslab berish qobiliyatini ham baholash imkonini beradi.

Shu bilan birga, tahlil reyting tizimini takomillashtirishda e'tibor qaratilishi lozim bo'lgan bir qator masalalarni ham ko'rsatdi.

Birinchidan, moliyaviy barqarorlik yo'nalishidagi natijalar orasidagi 10 ballik diapazon boshqa ayrim yo'nalishlarga nisbatan yuqori. Biroq mavjud ma'lumotlarning o'zi mazkur farqning sababi hududlarning iqtisodiy yoki demografik xususiyatlari ekanini isbotlash uchun yetarli emas. Shu sababli keyingi tadqiqotlarda moliyaviy natijalar bilan hududiy kontekst o'rtasidagi bog'liqlikni alohida o'rganish maqsadga muvofiq.

Ikkinchidan, loyiha himoyasida ekspertlar baholari o'rtasida farqlar mavjudligi baholovchilar uchun yagona yondashuvni ta'minlash masalasiga e'tibor qaratish zaruratini ko'rsatadi. Bunda baholash mezonlarini yanada aniqlashtirish, baholovchilarni oldindan kalibrlash va baholovchilalararo muvofiqlikni statistik jihatdan baholash samarali bo'lishi mumkin.

Uchinchidan, rahbar lavozimining vakant bo'lishi yoki baholash davrida rahbar almashishi yakuniy reyting natijalariga ta'sir qilishi mumkin. Xususan, o'rganilgan ma'lumotlarda Farg'ona hududi bo'yicha loyiha himoyasi uchun 0 ball qayd etilgan. Bunday holatlarda natijani rahbar faoliyati samaradorligining odatiy ko'rsatkichi sifatida talqin qilish ehtiyotkorlikni talab etadi.

To'rtinchidan, tanlanmaning 8 ta hududiy markaz bilan cheklanganligi tadqiqot natijalarini barcha hududlarga statistik umumlashtirish imkoniyatini cheklaydi. Shu sababli keyingi tadqiqotlarda barcha hududlarni qamrab olish va reyting natijalarini bir necha yil dinamikasida tahlil qilish maqsadga muvofiq.

O'tkazilgan tadqiqot natijalari pedagog kadrlarni kasbiy rivojlantirish muassasalari rahbarlari faoliyatini ko'p o'lchovli, miqdoriy mezonlarga asoslangan va turli axborot manbalarini qamrab oluvchi reyting tizimi orqali baholash hududiy markazlar faoliyatidagi farqlarni aniqlash imkonini berishini ko'rsatdi.

O'rganilgan 8 ta hududiy markaz bo'yicha yakuniy reyting natijalari 56,01 balldan 73,34 ballgacha bo'lib, ular o'rtasida 17,33 ballik diapazon qayd etildi. O'rtacha natija 65,65 ball, mediana esa 65,17 ballni tashkil etdi. Natijalardagi farqlarning shakllanishida moliyaviy barqarorlik hamda tajribali kadrlar bilan ta'minlash va boshqaruv yo'nalishlaridagi ko'rsatkichlar muhim o'rin tutdi.

Reyting tizimining muhim xususiyatlaridan biri shundaki, u rahbar faoliyatini faqat yakuniy natijalar orqali emas, balki boshqaruvning turli yo'nalishlarini qamrab olgan holda kompleks baholash imkonini beradi. Strategik loyiha

himoyasining 4-yo‘nalishdagi 40 ball tarkibida 10 ball bilan baholanishi esa rahbarning strategik fikrlash va rejalashtirish kompetensiyalarini ham umumiy reyting tizimiga integratsiya qilish imkonini yaratadi.

Tadqiqot natijalaridan kelib chiqib, reyting tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha quyidagi takliflar ilgari suriladi:

1. Loyiha himoyasini baholovchi komissiya a’zolari uchun yagona baholash yo‘riqnomasi va oldindan kalibrlash mexanizmini joriy etish, shuningdek, baholovchilararo muvofiqlik darajasini ICC kabi statistik ko‘rsatkichlar asosida davriy tahlil qilib borish.

2. Moliyaviy barqarorlik ko‘rsatkichlariga hududiy ijtimoiy-iqtisodiy omillarning ta’sirini alohida o‘rganish va empirik tahlil natijalari bunday zaruratni tasdiqlagan taqdirda, hududiy kontekstni hisobga olish mexanizmlarini ishlab chiqish.

3. Rahbar lavozimi vakant bo‘lgan, rahbar yaqinda tayinlangan yoki baholash davrida almashgan holatlar uchun alohida hisob-kitob va baholash tartibini belgilash.

4. Reyting natijalaridan faqat hududlarni o‘zaro taqqoslash yoki rahbarlarni rag‘batlantirish vositasi sifatida emas, balki rahbarning kuchli va rivojlantirilishi lozim bo‘lgan kompetensiyalarini aniqlash hamda individual kasbiy rivojlanish rejasini shakllantirish uchun diagnostik vosita sifatida ham foydalanish.

5. Reyting natijalarini dinamikada o‘rganish, ya’ni bir xil markaz va rahbarlarning ko‘rsatkichlarini bir necha yil davomida qiyosiy tahlil qilish orqali reyting tizimining rahbarlik va muassasa natijadorligidagi o‘zgarishlarni qay darajada aks ettirishini baholash.

Umuman olganda, pedagog kadrlarning kasbiy rivojlanish sifatini oshirish ushbu jarayonni tashkil etuvchi muassasalarda samarali boshqaruv tizimini shakllantirish bilan uzviy bog‘liq. Shu nuqtayi nazardan, rahbarlar faoliyatini aniq, o‘lchanadigan va ko‘p manbali mezonlar asosida baholash tizimi nafaqat reytingni shakllantirish, balki boshqaruv sifatini diagnostik tahlil qilish, rivojlanish ustuvorliklarini belgilash va asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish vositasi sifatida ham xizmat qilishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta’limi vazirligi. “Kasbiy mahorat yetakchisi” tanlovida markaz direktorining faoliyat natijalarini baholash va reyting ballarini hisoblash mezonlari. 2026-yil 9-sentabrda tasdiqlangan.

2. Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies to make a difference. Educational Administration Quarterly, 2016. 52(2), 221–258.

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

4. OECD. TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals. OECD Publishing. 2020.

5. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education’s Promise. Washington, DC: World Bank. 2018.