

# TA'LIM TIZIMI XODIMLARIDA PEDAGOGIK YETAKCHILIK VA MENTORLIK KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISHNING INNOVATSION BOSHQARUV MEXANIZMLARI: EMPIRIK TAHLIL VA SAMARADORLIK INDIKATORLARI ASOSIDA

*Turdiyev Azizbek Anvarjonovich,  
O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va  
maktab ta'limi vaziri o'rinbosari*

**Annotatsiya:** Mazkur maqolada ta'lim tizimi xodimlarida pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishning innovatsion boshqaruv mexanizmlari empirik tahlil va samaradorlik indikatorlari asosida yoritiladi. Zamona-viy ta'lim muhitida o'qituvchilarning nafaqat bilim beruvchi, balki yetakchi va mentor sifatidagi rolini kuchaytirish zarurati asoslab beriladi. Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishga xizmat qiluvchi samarali boshqaruv mexanizmlari aniqlanib, ularning natijadorligi baholanadi hamda innovatsion model taklif etiladi. Aralash metodologiya asosida olingan natijalar o'qituvchilarning kompetensiyalariga ta'sir etuvchi asosiy omillar – institutsional qo'llab-quvvatlash, reflektiv amaliyot, hamkorlikdagi o'rganish muhiti va raqamli vositalardan foydalanish darajasini ko'rsatadi. Kompetensiyalar rivojini baholash uchun samaradorlik indikatorlari tizimi ishlab chiqiladi. Taklif etilgan boshqaruv mexanizmlari o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini oshirish, ta'lim sifati va samaradorligini yaxshilashga xizmat qilishi bilan ahamiyatlidir.

**Kalit so'zlar:** pedagogik yetakchilik, mentorlik, kompetensiya, innovatsion boshqaruv mexanizmlari, empirik tahlil, samaradorlik indikatorlari, professional rivojlanish, ta'lim sifati, reflektiv amaliyot, raqamli ta'lim.

**Иновационные управленческие механизмы развития педагогического лидерства и наставнических компетенций у работников системы образования: на основе эмпирического анализа и показателей эффективности**

**Турдиев Азизбек Анваржонович,**  
Заместитель министра дошкольного и  
школьного образования Республики Узбекистан

**Аннотация:** В данной статье рассматриваются инновационные управленческие механизмы развития педагогического лидерства и наставнических компетенций у работников системы образования на основе эмпирического анализа и показателей эффективности. Обосновывается необходимость усиления роли учителя в современной образовательной среде не только как носителя знаний, но и как лидера и наставника. Определены эффективные управленческие механизмы, способствующие развитию педагогического лидерства и наставничества, оценена их результативность и предложена инновационная модель. Результаты, полученные с применением смешанной методологии, выявляют основные факторы, влияющие на развитие компетенций учителей, включая институциональ-

ную поддержку, рефлексивную практику, среду совместного обучения и уровень использования цифровых технологий. Разработана система показателей эффективности для оценки уровня развития компетенций. Предложенные управленческие механизмы имеют важное значение для повышения профессионального развития педагогов, а также улучшения качества и эффективности образования.

**Ключевые слова:** педагогическое лидерство, наставничество, компетенция, инновационные управленческие механизмы, эмпирический анализ, показатели эффективности, профессиональное развитие, качество образования, рефлексивная практика, цифровое образование.

**Innovative management mechanisms for developing instructional leadership and mentorship competencies of education system personnel: based on empirical analysis and performance indicators**

**Azizbek Anvarjonovich Turdiyev,**  
Deputy Minister of Preschool and School  
Education of the Republic of Uzbekistan

**Abstract:** This article explores innovative management mechanisms for developing instructional leadership and mentoring competencies of education system personnel based on empirical analysis and performance indicators. It substantiates the need to strengthen the role of teachers in the modern educational environment not only as knowledge providers but also as leaders and mentors. The study identifies effective management mechanisms that support the development of instructional leadership and mentorship, evaluates their effectiveness, and proposes an innovative model. The findings obtained through a combined-methods approach highlight key impact factors on the development of teachers' competencies, including institutional support, reflective practice, collaborative learning environments, and the level of using digital technology. A system of performance indicators is developed to assess competency development. The proposed management mechanisms are significant for enhancing teachers' professional development and improving the quality and effectiveness of education.

**Keywords:** instructional leadership, mentorship, competency, innovative management mechanisms, empirical analysis, performance indicators, professional development, education quality, reflective practice, digital education.

**G**loballashuv va raqamli transformatsiya sharoitida ta'lim tizimi oldiga qo'yilayotgan talablar tubdan o'zgarib bormoqda. Zamonaviy jamiyatda inson kapitali rivojlanishining asosiy omili sifatida ta'lim sifati ustuvor ahamiyat kasb etmoqda. Bu esa o'z navbatida o'qituvchining an'anaviy bilim beruvchi roldan chiqib, pedagogik jarayonni boshqaruvchi, innovatsion g'oyalarni ilgari suruvchi, jamoani ortidan ergashtira oladigan yetakchi va yosh kadrlarni qo'llab-quvvatlovchi mentor sifatida faoliyat yuritishini taqozo etadi. Shu nuqtayi nazardan, pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi zamonaviy ta'lim siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylanmoqda.

Bugungi kunda ta'lim tizimining samardorligi ko'p jihatdan o'qituvchilarning kasbiy kompetensiyalariga bog'liq bo'lib, ularning ichida yetakchilik va mentorlik alohida ahamiyat kasb etadi. Yetakchilik kompetensiyasi o'qituvchining nafaqat o'quv jarayonini samarali tashkil etish, balki ta'lim muassasasida ijobiy muhit yaratish, innovatsiyalarni joriy etish va hamkasblar faoliyatini muvofiqlashtirish qobiliyatini ham o'z ichiga oladi. Mentorlik esa tajribali pedagoglarning yosh o'qituvchilarga metodik va psixologik yordam ko'rsatishi, ularning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga qaratilgan tizimli faoliyatdir.

O'zbekiston Respublikasida ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, pedagog kadrlar salohi-

yatini oshirish hamda ularning kasbiy rivojlantirishini qo'llab-quvvatlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Xususan, "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunda uzluksiz ta'lim tizimini rivojlantirish, ta'lim sifatini oshirish va pedagog kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini takomillashtirish asosiy vazifalar sifatida ko'rsatib o'tilgan. Mazkur hujjatda o'qituvchilarning innovatsion faoliyatini qo'llab-quvvatlash, zamonaviy pedagogik texnologiyalarni joriy etish va ularning kasbiy o'sishini rag'batlantirish muhim omil sifatida e'tirof etiladi [1].

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmonida xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi doirasida o'qituvchilarning kasbiy mahoratini oshirish, ularni zamonaviy kompetensiyalar bilan qurollantirish hamda ta'lim jarayoniga innovatsion yondashuvlarni joriy etish zarurligi alohida ta'kidlangan [2]. Mazkur farmon o'qituvchilarning yetakchilik salohiyatini oshirish va mentorlik faoliyatini tizimli yo'lga qo'yish uchun muhim normativ asos yaratadi. Bundan tashqari, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni – "Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi"da ta'lim sifatini oshirish, pedagoglarning ijtimoiy maqomini yuksaltirish hamda ularning professional rivojlanishini qo'llab-quvvatlash bo'yicha kompleks chora-tadbirlar belgilangan [3]. Ushbu strategiya doirasida pedagogik kadrlarning yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish orqali ta'lim tizimining raqobatbardoshligini oshirish maqsad qilingan.

Xalqaro miqyosda ham o'qituvchilarning yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Jumladan, UNESCO tomonidan ishlab chiqilgan "Teacher Policy Development Guide"da o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishi uzluksiz jarayon sifatida qaralib, unda mentorlik va yetak-

chilik kompetensiyalarini shakllantirish asosiy yo'nalishlardan biri sifatida belgilangan. Ushbu hujjatga ko'ra, samarali ta'lim tizimi uchun o'qituvchilar nafaqat bilim beruvchi, balki o'quvchilar va hamkasblar uchun ilhomlantiruvchi lider bo'lishi lozim.

OECD tomonidan o'tkaziladigan TALIS tadqiqotlari natijalari ham o'qituvchilarning yetakchilik faoliyati va mentorlik tizimining ta'lim sifatiga bevosita ta'sir ko'rsatishini tasdiqlaydi. Ushbu tadqiqotlarda o'qituvchilarning professional hamkorlikda ishlashi, tajriba almashishi va mentorlik faoliyati ta'lim samaradorligini oshirishning muhim omili sifatida qayd etilgan.

Zamonaviy ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, pedagogik yetakchilikning samarali shakllari sifatida transformatsion va distributiv yetakchilik modellari keng qo'llanilmoqda. Transformatsion yetakchilik o'qituvchining o'z jamoasini ilhomlantirish, innovatsiyalarni joriy etish va umumiy maqsad sari safarbar etish qobiliyatiga asoslanadi. Distributiv yetakchilik esa rahbarlik funksiyalarini jamoa a'zolari o'rtasida taqsimlash orqali samaradorlikni oshirishga qaratilgan. Bu yondashuvlar o'qituvchilarning faol ishtirokini ta'minlab, ularning professional rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Mentorlik faoliyati ham zamonaviy ta'lim tizimida muhim o'rin tutadi. Mentorlikning samarali modellari sifatida "peer mentoring", "coaching" va "instructional mentoring" kabi yondashuvlar keng qo'llanilmoqda. Ushbu modellarda o'qituvchilar o'zaro tajriba almashadi, bir-birini qo'llab-quvvatlaydi va reflektiv tahlil orqali o'z faoliyatini takomillashtiradi. Natijada o'qituvchilarning kasbiy kompetensiyalari izchil rivojlanadi. Ta'lim tizimida yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida samarali boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqish muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv mexanizmlari pedagogik jarayonni

tashkil etish, resurslarni taqsimlash, monitoring va baholash tizimini yo'lga qo'yish hamda innovatsiyalarni joriy etishni o'z ichiga oladi. Ayniqsa, empirik tahlil va samaradorlik indikatorlariga asoslangan boshqaruv yondashuvlari qaror qabul qilish jarayonining ilmiy asoslan-ganligini ta'minlaydi.

Empirik tahlil o'qituvchilarning real faoliyatini o'rganish, mavjud muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etish yo'llarini ishlab chiqishda muhim vosita hisoblanadi. Samaradorlik indikatorlari esa pedagogik faoliyat natijalarini baholash, o'zgarish dinamikasini kuzatish va rivojlanish strategiyalarini belgilash imkonini beradi. Shu bois, innovatsion boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqishda empirik ma'lumotlarga asoslanish muhim metodologik talab hisoblanadi.

Maqolada aynan shu jihatlar – pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish, ularni boshqarishning innovatsion mexanizmlarini ishlab chiqish hamda samaradorlik indikatorlari asosida baholash masalalari kompleks tarzda ko'rib chiqiladi. Bu esa tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy ahamiyatini belgilaydi. Ta'lim tizimida o'qituvchilarning yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish zamonaviy pedagogikaning dolzarb muammolaridan biri bo'lib, uni hal etish innovatsion yondashuvlar va ilmiy asoslangan boshqaruv mexanizmlarini talab etadi. Ushbu yo'nalishda olib borilayotgan izlanishlar ta'lim sifatini oshirish, pedagog kadrlar salohiyatini yuksaltirish hamda ta'lim tizimini barqaror rivojlantirishga xizmat qiladi.

Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi zamonaviy pedagogika va ta'lim menejmenti doirasida keng o'rganilayotgan ilmiy yo'nalishlardan biridir. So'nggi yillarda ushbu yo'nalishda olib borilgan tadqiqotlar o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini ta'minlashda yetakchilik va mentorlikning muhim omil ekanligini asoslab

bermoqda. Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadi, mazkur muammo turli mamlakatlarda turlicha yondashuvlar asosida o'rganilgan bo'lib, ularning umumiy jihati – o'qituvchining faol subyekt sifatidagi rolini kuchaytirishga qaratilganidir.

Xalqaro ilmiy adabiyotlarda pedagogik yetakchilik masalasi ko'proq ta'lim sifatini oshirishning strategik omili sifatida talqin etiladi. Xususan, James Spillane tomonidan ilgari surilgan distributiv yetakchilik nazariyasiga ko'ra, ta'lim muassasalarida rahbarlik faqat ma'muriy lavozim egalari bilan cheklanmaydi, balki o'qituvchilar ham yetakchilik funksiyalarini bajaruvchi subyekt sifatida qaraladi. Bu yondashuv o'qituvchilarning tashabbuskorligini oshirish va jamoaviy boshqaruvni rivojlantirishga xizmat qiladi [9].

Kenneth Leithwood transformatsion yetakchilik modelini ishlab chiqib, o'qituvchilarning motivatsiyasi va professional rivojlanishiga yetakchilikning bevosita ta'sirini asoslab bergan. Uning tadqiqotlariga ko'ra, samarali yetakchilik o'qituvchilarning innovatsion faoliyatini rag'batlantiradi va ta'lim natijalarini yaxshilaydi [10].

Mentorlik masalasi xorijiy adabiyotlarda alohida ilmiy yo'nalish sifatida shakllangan. Michael Fullan ta'lim islohotlari kontekstida mentorlikni o'qituvchilarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta'minlovchi muhim mexanizm sifatida baholaydi. Uning fikricha, mentorlik orqali tajriba almashish va reflektiv amaliyot rivojlanadi [12].

John Hattie tomonidan olib borilgan tadqiqotlar natijasida o'qituvchilar o'rtasidagi hamkorlik, mentorlik va feedback tizimi ta'lim samaradorligiga eng kuchli ta'sir ko'rsatuvchi omillardan biri ekanligi aniqlangan [12]. Bu esa mentorlikning nafaqat individual, balki tizimli ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatadi. Xorijiy tadqiqotlar pedagogik yetakchilik va mentorlikni ta'lim sifatini oshirishning asosiy vosita-

laridan biri sifatida talqin etadi hamda ularni rivojlantirishda innovatsion boshqaruv yondashuvlarining muhimligini ta'kidlaydi.

MDH davlatlarida pedagogik yetakchilik va mentorlik masalalari asosan ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonlari bilan bog'liq holda o'rganilmoqda. Rossiya Federatsiyasida olib borilgan tadqiqotlarda o'qituvchilarning professional kompetensiyalarini rivojlantirishda mentorlik instituti muhim o'rin tutishi ta'kidlanadi [16]. Rus olimlari mentorlikni yosh pedagoglarni kasbga moslashtirish va ularning metodik tayyorgarligini oshirishning samarali vositasi sifatida baholaydilar.

Qozog'iston tajribasida esa pedagogik yetakchilikni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilgan bo'lib, bu borada o'qituvchilarning liderlik salohiyatini oshirishga qaratilgan maxsus dasturlar joriy etilgan. Qozog'istonlik tadqiqotchilar o'qituvchilarning yetakchilik faoliyati ta'lim muassasasining umumiy samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini qayd etadilar.

Belarus va Ukraina olimlari tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda esa pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishda boshqaruv tizimining roli alohida ta'kidlanadi. Ularning fikricha, samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etmasdan turib, o'qituvchilarning yetakchilik va mentorlik salohiyatini to'liq ro'yobga chiqarish mumkin emas. MDH davlatlarida olib borilgan tadqiqotlarning umumiy xususiyati shundaki, ular ko'proq amaliy yo'naltirilgan bo'lib, ta'lim tizimidagi real muammolarni hal etishga qaratilgan [17]. Ushbu tadqiqotlarda innovatsion boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqish va samaradorlik indikatorlarini belgilash masalalari hali yetarli darajada o'rganilmagan.

O'zbekiston Respublikasida pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi so'nggi yillarda ilmiy tadqiqotlar markazida bo'lib kelmoqda. Mahal-

liy olimlar tomonidan olib borilgan izlanishlarda o'qituvchilarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, ta'lim sifatini oshirish va pedagogik faoliyatni takomillashtirish masalalari keng yoritilgan.

O'zbek olimlari pedagogik kompetensiya tushunchasini kompleks yondashuv asosida talqin qilib, uning tarkibiga kasbiy bilim, ko'nikma, malaka bilan bir qatorda yetakchilik va kommunikativ qobiliyatlarni ham kiritadilar. Shuningdek, ular o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishida mentorlik faoliyatining ahamiyatini alohida ta'kidlaydilar. Mahalliy tadqiqotlarda mentorlik ko'proq yosh o'qituvchilarni qo'llab-quvvatlash, ularning kasbiy moslashuvini ta'minlash va metodik yordam ko'rsatish vositasi sifatida qaraladi. Shu bilan birga, pedagogik yetakchilik masalasi ham o'qituvchilarning innovatsion faoliyatini rivojlantirish kontekstida o'rganilmoqda [14]. Biroq tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston ilmiy adabiyotlarida pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini integratsiyalashgan holda, ayniqsa boshqaruv mexanizmlari va empirik indikatorlar asosida o'rganish yetarli darajada rivojlanmagan. Bu esa mazkur tadqiqotning ilmiy yangiligini belgilaydi.

Yuqoridagi adabiyotlar tahlili asosida quyidagi ilmiy xulosalarga kelish mumkin:

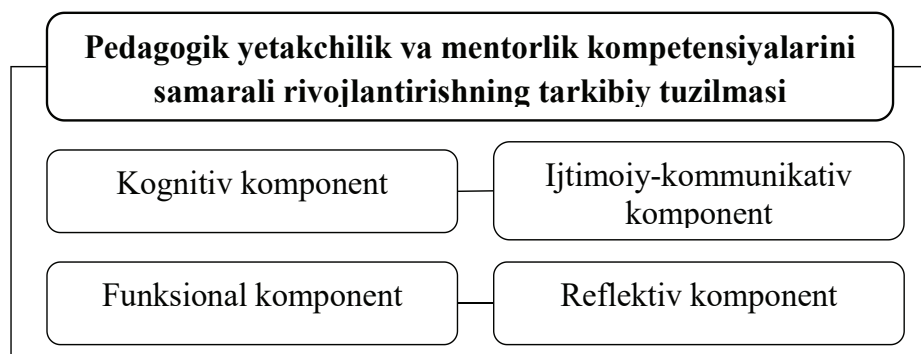
- pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalari o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishida muhim omil hisoblanadi;
- xorijiy tadqiqotlarda ushbu yo'nalish chuqur nazariy asoslangan bo'lsa, MDH davlatlarida ko'proq amaliy yondashuv ustunlik qiladi;
- O'zbekiston tadqiqotlarida mazkur masala dolzarb bo'lsa-da, innovatsion boshqaruv mexanizmlari va empirik indikatorlar asosida kompleks o'rganish yetarli emas;
- pedagogik yetakchilik va mentorlikni integratsiyalashgan holda rivojlantirish ham-

da ularni samarali boshqarish tizimini ishlab chiqish zarurati mavjud.

Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini samarali rivojlantirish uchun, avvalo, ularning tarkibiy tuzilmasini aniq belgilash zarur. Tadqiqot doirasida ushbu kompetensiyalar ko'p darajali tizim sifatida talqin qilinadi va ular o'zaro bog'liq bo'lgan quyidagi komponentlardan iborat deb qaraladi: kognitiv, funksional, ijtimoiy-kommunikativ va reflektiv komponentlar (1-rasm).

**Reflektiv komponent** esa pedagogning o'z faoliyatini tahlil qilish, xatolarni aniqlash, o'zini rivojlantirish strategiyalarini ishlab chiqish qobiliyatini ifodalaydi. Ushbu komponent yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi.

Yuqoridagi komponentlar o'zaro integratsiyalashgan holda o'qituvchining umumiy professional kompetensiyasini shakllantirishi sababli ularni rivojlantirish jarayoni kompleks va tizimli yondashuvni talab etadi.



**1-rasm. Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini samarali rivojlantirishning tarkibiy tuzilmasi**

**Kognitiv komponent** pedagogning nazariy bilimlari, zamonaviy pedagogik yondashuvlar, ta'lim texnologiyalari va boshqaruv asoslari bo'yicha bilim darajasini ifodalaydi. Ushbu komponent o'qituvchining yetakchilik qarorlarini ilmiy asosda qabul qilishiga zamin yaratadi.

**Funksional komponent** esa o'qituvchining amaliy faoliyatdagi yetakchilik va mentorlik ko'nikmalarini o'z ichiga oladi. Bunga o'quv jarayonini tashkil etish, jamoani boshqarish, muammoli vaziyatlarda samarali qaror qabul qilish, yosh o'qituvchilarga metodik yordam ko'rsatish kabi faoliyat turlari kiradi.

**Ijtimoiy-kommunikativ komponent** o'qituvchining jamoa bilan samarali muloqot o'rnatish, hamkorlikni yo'lga qo'yish, konfliktlarni boshqarish va motivatsiyani oshirish qobiliyatini aks ettiradi. Bu komponent ayniqsa mentorlik faoliyatida muhim ahamiyat kasb etadi.

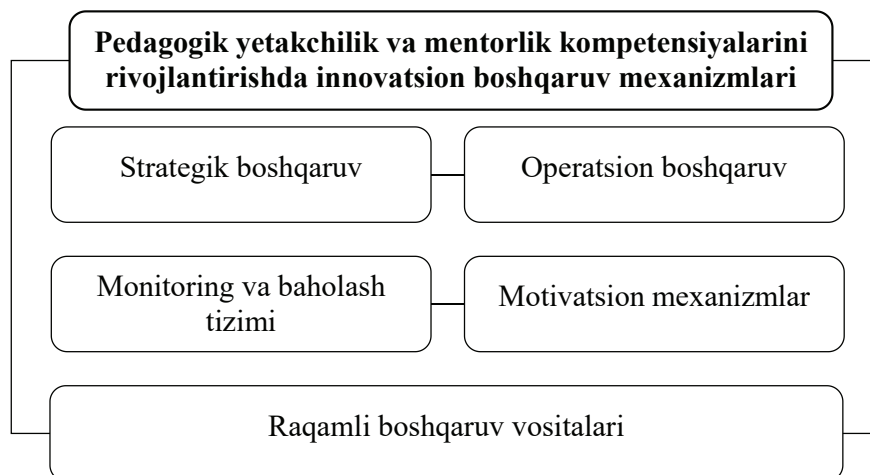
Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishda boshqaruv mexanizmlarining roli hal qiluvchi ahamiyatga ega. Innovatsion boshqaruv mexanizmlari an'anaviy boshqaruvdan farqli ravishda moslashuvchanlik, ochiqlik va natijadorlikka yo'naltirilganligi bilan ajralib turadi (2-rasm). Mazkur mexanizmlarni ishlab chiqishda quyidagi tamoyillar asos qilib olindi:

**Tizimlilik tamoyili** – barcha jarayonlar o'zaro bog'liq holda ko'rib chiqiladi;

**Moslashuvchanlik tamoyili** – boshqaruv qarorlari ta'lim muhitidagi o'zgarishlarga tez moslashadi;

**Ishtirokchilik tamoyili** – o'qituvchilar boshqaruv jarayonining faol ishtirokchisiga aylanadi;

**Natijadorlik tamoyili** – faoliyat samaradorligi aniq indikatorlar asosida baholanadi;



**2-rasm. Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishda innovatsion boshqaruv mexanizmlari.**

**Innovatsionlik tamoyili** – zamonaviy texnologiyalar va yondashuvlardan foydalaniladi.

**Strategik boshqaruv** – uzoq muddatli rivojlanish maqsadlarini belgilash;

**Operatsion boshqaruv** – kundalik faoliyatni tashkil etish va muvofiqlashtirish;

**Monitoring va baholash tizimi** – natijalarni muntazam tahlil qilish;

**Motivatsion mexanizmlar** – o'qituvchilarni rag'batlantirish;

**Raqamli boshqaruv vositalari** – axborot texnologiyalaridan foydalanish.

Ushbu mexanizmlar pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini tizimli ravishda boshqarishga imkon beradi.

Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini baholash uchun samaradorlik indikatorlari tizimi ishlab chiqildi (3-rasm).



**3-rasm: Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini baholash uchun samaradorlik indikatorlari tizimi.**

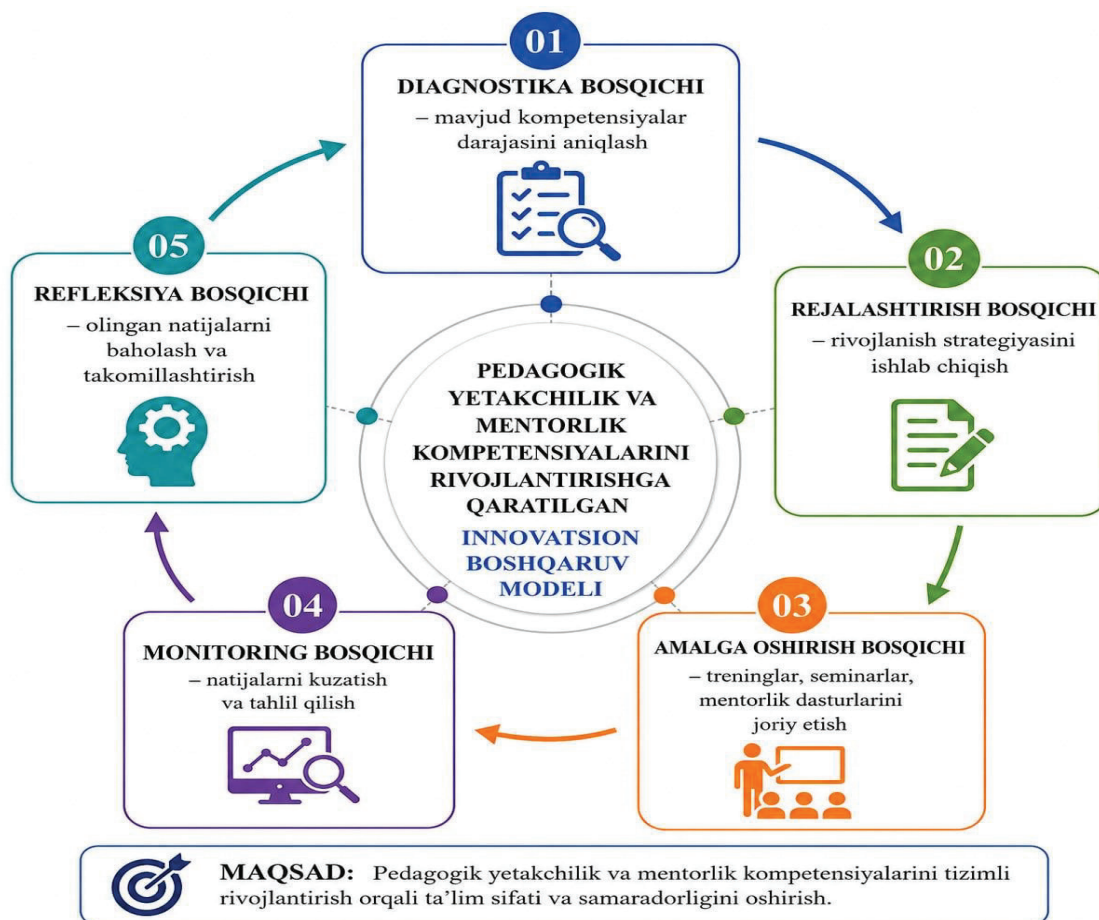
Har bir indikator uchun baholash mezonlari ishlab chiqilib, ular ball tizimi asosida o'Ichandi. Natijada o'qituvchilarning kompetensiya darajasi quyidagi uch bosqichga ajratildi: boshlang'ich daraja; o'rta daraja; yuqori daraja. Mazkur indikatorlar tizimi pedagogik faoliyat natijalarini obyektiv baholash imkonini beradi.

Tadqiqotimiz doirasida pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan innovatsion boshqaruv modeli ishlab chiqildi (4-rasm).

**Monitoring bosqichi** – natijalarni kuzatish va tahlil qilish;

**Refleksiya bosqichi** – olingan natijalarni baholash va takomillashtirish.

Taqdim etilgan modelning asosiy xususiyati – uning integrativ xarakterga ega ekanligidir. Ya'ni unda yetakchilik va mentorlik kompetensiyalari birgalikda rivojlantiriladi hamda boshqaruv mexanizmlari bilan uzviy bog'lanadi. Yuqoridagi tahlillar shuni ko'rsatadiki, pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish kompleks yondashuvni



**4-rasm. Pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan innovatsion boshqaruv modeli.**

**Diagnostika bosqichi** – mavjud kompetensiyalar darajasini aniqlash;

**Rejalashtirish bosqichi** – rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish;

**Amalga oshirish bosqichi** – treninglar, seminarlar, mentorlik dasturlarini joriy etish;

talab etadi. Innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etish orqali ushbu kompetensiyalarni samarali rivojlantirish mumkin. Empirik tahlil va samaradorlik indikatorlari esa ushbu jarayonning natijadorligini ta'minlashda muhim vosita hisoblanadi.

O'rganishlar jarayonida ta'lim tizimida pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishning innovatsion boshqaruv mexanizmlari empirik tahlil va samaradorlik indikatorlari asosida kompleks tarzda tahlil qilindi. Olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatdiki, zamonaviy ta'lim muhitida o'qituvchilarning kasbiy faoliyati faqat bilim berish bilan cheklanib qolmay, balki yetakchilik va mentorlik funksiyalarini ham o'z ichiga olishi zarur. Bu esa ta'lim sifatini oshirish va tizim samaradorligini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi. Empirik natijalar o'qituvchilarning yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirish darajasi hali to'liq shakllanmaganligini, ayniqsa, amaliy ko'nikmalar va reflektiv faoliyat komponentlari sust rivojlanganligini ko'rsatdi. Shu bilan birga, institutsional qo'llab-quvvatlash, jamoaviy hamkorlik muhiti va raqamli texnologiyalardan foydalanish darajasi ushbu kompetensiyalar rivojiga sezilarli ta'sir ko'rsatishi aniqlandi.

Ishlab chiqilgan samaradorlik indikatorlari tizimi o'qituvchilarning kasbiy kompetensiyalarini obyektiv baholash imkonini berib, ularni rivojlantirish strategiyalarini aniqlashda muhim vosita sifatida namoyon bo'ldi. Shuningdek, taklif etilgan innovatsion boshqaruv modeli pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini tizimli ravishda rivojlantirishga xizmat qiluvchi integrativ yondashuv sifatida asoslab berildi.

Mazkur tadqiqot natijalari asosida quyidagi ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi:

1. Ta'lim muassasalarida pedagogik yetakchilik va mentorlikni rivojlantirishga qaratilgan maxsus boshqaruv dasturlarini joriy etish;
2. O'qituvchilarning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash maqsadida liderlik va coaching treninglarini tizimli tashkil etish;
3. Ta'lim muassasalarida professional learning communities (PLC) faoliyatini rivojlantirish orqali hamkorlik muhitini kuchaytirish;
4. Pedagogik faoliyatni baholashda ishlab chiqilgan samaradorlik indikatorlari tizimini amaliyotga joriy etish;
5. O'qituvchilarning reflektiv faoliyatini rivojlantirish uchun o'z-o'zini baholash va tahlil mexanizmlarini kengaytirish;
6. Ta'lim boshqaruvida raqamli texnologiyalar va platformalardan foydalanishni kengaytirish.

Xulosa qilib aytganda, pedagogik yetakchilik va mentorlik kompetensiyalarini rivojlantirishning innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etish ta'lim tizimining sifat va samaradorligini oshirishda muhim strategik omil hisoblanadi. Ushbu yondashuv pedagog kadrlarning kasbiy salohiyatini yuksaltirish hamda ta'lim tizimini modernizatsiya qilishga xizmat qiladi.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:**

1. O'zbekiston Respublikasi "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. – T.: 2020.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-5712-son Farmoni. – T.: 2019.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-60-son Farmoni. – T.: 2022.
4. Abduqodirov A.A. Pedagogik texnologiyalar va mahorat. – T.: Fan, 2018.
5. Ishmuhamedov R.J. Innovatsion ta'lim texnologiyalari. – T.: 2019.
6. Tolipov O'.Q., Usmonboyeva M. Pedagogik texnologiyalarning nazariy asoslari. – T.: 2017.
7. Xoliqov A.A. Ta'lim menejmenti. – T.: 2020.
8. Qurbonov Sh.Q. Pedagogik kompetensiya va uning rivoji. – T.: 2021.
9. Spillane J.P. Distributed Leadership. – San Francisco: Jossey-Bass, 2006.
10. Leithwood K., Jantzi D. Transformational School Leadership. – Educational Administration Quarterly, 2005.
11. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. – New York: Teachers College Press, 2016.
12. Hattie J. Visible Learning. – London: Routledge, 2009.
13. OECD. TALIS 2018 Results. – Paris: OECD Publishing, 2019.
14. Darling-Hammond L. Teacher Leadership and Professional Development. – 2017.
15. Harris A. Teacher Leadership: A Review of Research. – 2003.
16. Vygotsky L.S. Thought and Language. – Moscow, 1986.
17. Slavenin V.A. Pedagogika. – Moskva: 2013.