

**ХАЛҚ ТАЪЛИМИ ТИЗИМИ РАҲБАР ВА МУТАХАССИС
ХОДИМЛАРИНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА МАЛАКАСИНИ
ОШИРИШ ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР
БЕРУВЧИ DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**
**ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ ҲУЗУРИДАГИ
БОШ ИЛМИЙ-МЕТОДИК МАРКАЗ**

ОТАМУРОДОВ ҒОЛИБЖОН РЎЗИМУРОДОВИЧ

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ РАҲБАР КАДРЛАРИ
БОШҚАРУВ КОМПЕТЕНТЛИГИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ
ИНТЕГРАЛЛАШГАН АХБОРОТ-МЕТОДИК ТИЗИМИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

13.00.07 – Таълимда менежмент

**ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

Тошкент – 2020

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси
автореферати мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по педагогическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)
on pedagogical sciences**

Отамуродов Голибжон Рўзимуродович

Олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув
компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-
методик тизимини такомиллаштириш..... 3

Отамурадов Голибжон Рuzимуродович

Усовершенствование интегрированной информационно-методической
системы развития управленческой компетентности руководителей
высших образовательных учреждений..... 23

Otamurodov Golibjon Ruzimurodovich

Improving the integrated information and methodological system for the
development of managerial competence of heads of higher educational
institutions..... 43

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ 47
List of published works.....

**ХАЛҚ ТАЪЛИМИ ТИЗИМИ РАҲБАР ВА МУТАХАССИС
ХОДИМЛАРИНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА МАЛАКАСИНИ
ОШИРИШ ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР
БЕРУВЧИ DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**
**ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ ҲУЗУРИДАГИ
БОШ ИЛМИЙ-МЕТОДИК МАРКАЗ**

ОТАМУРОДОВ ҒОЛИБЖОН РЎЗИМУРОДОВИЧ

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ РАҲБАР КАДРЛАРИ
БОШҚАРУВ КОМПЕТЕНТЛИГИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ
ИНТЕГРАЛЛАШГАН АХБОРОТ-МЕТОДИК ТИЗИМИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

13.00.07 – Таълимда менежмент

**ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

Тошкент – 2020

**Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси
Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида B2019.1.PhD/Ped863
рақам билан рўйхатга олинган**

Диссертация Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги Бош илмий-методик марказида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий-кенгаш веб-саҳифасида (www.avloniy.uz) ва «Ziyonet» Ахборот-таълим порталида (www.ziyonet.uz) жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:	Закирова Феруза Махмудовна педагогика фанлари доктори, профессор
Расмий оппонентлар:	Шарипова Дилара Джуманиязова педагогика фанлари доктори, профессор Химматалиев Дустназар Омонович педагогика фанлари доктори, доцент
Етакчи ташкилот:	Урганч давлат университети

Диссертация ҳимояси Халқ таълими тизими раҳбар ва мутахассис ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институти ҳузуридаги DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 рақамли Илмий кенгашнинг 2020 йил «___» _____ соат _____ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Олмазор тумани, Зиё кўчаси, 6-уй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; Web-site:www.avloniy.uz; e-mail: avloniy@xtv.uz.)

Диссертация билан Халқ таълими тизими раҳбар ва мутахассис ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институтининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (_____ рақами билан рўйхатга олинган). (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Олмазор тумани, Зиё кўчаси, 6-уй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69.)

Диссертация автореферати 2020 йил «_____» _____ куни тарқатилди.
(2020 йил «_____» _____ даги _____ рақамли реестр баённомаси).

Н.Х.Раҳманкулова
Илмий даражалар берувчи
илмий кенгаш раиси, п.ф.д., профессор

Ф.Э.Каримов
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш
котиби, с.ф.ф.д., (PhD), доцент

Э.Р.Юзликаева
Илмий даражалар берувчи
илмий кенгаш қошидаги илмий
семинар раиси, п.ф.д., профессор

Кириш (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати. Жаҳонда ижтимоий ва таълимий соҳанинг инновацион ривожланиши креатив фикрловчи, лидерлик салоҳиятига эга бошқарув кадрларига бўлган эҳтиёжни янада кучайтирди. Бу борада Бирлашган Миллатлар ташкилоти Бош Ассамблеясининг 70 йиллик юбилей сессиясида қабул қилинган “2030 йилларда Барқарор ривожланиш мақсадлари (SDGs)”¹ да таълимнинг барча бўғинларида кадрлар компетентлиги ривожлантиришнинг синергетик эффектини таъминлаш, касбий қизиқишлар ва эҳтиёжларга йўналтирилган таълим дастурларини шакллантириш долзарб вазифа этиб белгиланди.

Дунё миқёсида бошқарув кадрларини тайёрлаш ва малакасини оширишнинг инновацион моделларини ишлаб чиқиш, амалиётга жорий этиш, таълим менежерларини лидерлик ва бошқарувчилик компетенцияларини ривожлантиришга оид илмий-тадқиқотлар олиб борилмоқда. Европа университетларининг Ассоциацияси (EUA), олий таълим сифатини таъминлаш Европа тармоғи (EQA) каби ташкилотларида кадрлар компетенциясини ривожлантириш инфратузилмасини такомиллаштириш, замонавий ахборот-коммуникация технологиялари воситасида раҳбар кадрлар компетентлигини ривожлантириш ва баҳолашнинг интеграллашган платформаларини яратиш, малака ошириш тизимида раҳбарлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг амалий кўникмаларга йўналтирилган дастурлари мазмуни, шакл, метод ва воситаларини такомиллаштиришга алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Республикамизда олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув маҳорати ва лидерлик салоҳиятини ривожлантириш таълим сифатини ошириш, илмий ва инновацион фаолиятни самарали ташкил этишда муҳим аҳамият касб этади. “Олий таълим тизимида кадрлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш, малакасини ошириш ва педагогларнинг илмий-инновацион фаолиятини ривожлантириш бўйича ишларни мазмунли ва мақсадли ташкил этиш юзасидан таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш” бўйича устувор вазифалар белгиланган². Мазкур вазифалар ижроси олий таълим сифатини таъминлашда узлуксиз малака ошириш жараёнини амалга ошириш, раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик таъминотини инновацион ёндашувлар асосида такомиллаштиришни тақозо этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар Стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сон фармони, 2017 йил 20 апрелдаги “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги

¹Open Working Group proposal for Sustainable Development Goals <https://sustainabledevelopment.un.org/focussdgs.html>

²Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5847-сон фармони // Қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси, 09.10.2019 й., 06/19/5847/3887-сон.

ПҚ-2909-сонли қарори, 2019 йил 27 августдаги “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг узлуксиз малакасини ошириш тизимини жорий этиш тўғрисида”ги ПФ-5789-сон Фармони, 2019 йил 8 октябрдаги “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5847-сон фармони ҳамда мазкур фаолиятга тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишга ушбу тадқиқот иши муайян даражада хизмат қилади.

Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги. Диссертация тадқиқоти республика фан ва технологияларни ривожлантиришнинг I. “Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодий шакллантириш” устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

Муаммонинг ўрганилганлик даражаси. Юртимиз олимларидан таълим менежменти, олий таълим тизимида стратегик ва функционал менежментни интеграциялаш, раҳбар ва педагог кадрларининг касбий ва бошқарув компетентлигини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш, шунингдек, касбий фаолиятга тайёрлашнинг технологик аспекти билан боғлиқ илмий изланишлар Р.Джураев³, А.Мусурмонова, А.Магруппов⁴, Ш.Пахрутдинов, Б.Ходжаев, М.Юлдашев, М.Мирсолиева⁵ ҳамда Я.Исмадияровларнинг ишларида тадқиқ этилган бўлса, таълим жараёнларини ахборотлаштириш, ахборот-коммуникация технологиялари асосида таълим сифатини ошириш, малака ошириш жараёнларининг мониторинг механизмларини такомиллаштириш билан боғлиқ тадқиқотлар У.Бегимкулов, Н.Муслимов, Ф.Закирова, Ш.Шарипов, Қ.Олимов, Т.Шоймардонов ва бошқа олимлар томонидан тадқиқ этилган.

Мустақил Давлатлар Ҳамдўстлиги мамлакатларидан Т.Базаров, И.Зимняя, Э.Зеер, Е.Кудрявцева, А.Маркова А.Деркач ва бошқа олимлар томонидан бошқарув менежменти, касбий компетентликни ривожлантиришнинг педагогик-психологик жиҳатлари, методологик тамойиллари борасида тадқиқотлар амалга оширилган.

Хорижлик R.Boyatzis, D.Bartram, J.Rawen, W.Hutmacher ва бошқа олимлар томонидан таълим сифатини назорат қилиш, таълим тизимида ахборот-таълим муҳитини шакллантириш тадқиқот ишлари ўрганилган.

Мавжуд назарий манбаларда малака ошириш тизимида олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув компетентлигини ривожлантирувчи механизмлар интеграциялашган ахборот-методик таъминотни такомиллаштириш нуқтаи-назаридан тўлиқ тадқиқ

³ Джўраев Р.Х. Организационно-педагогические основы интенсификации системы профессиональной подготовке в учебных заведениях профессионального образования. Автореф. дисс...док. пед. наук. - Т.:1995. - 43 с.

⁴ Магруппов А.М. Олий таълим тизимида стратегик ва функционал менежментни интеграциялаш механизмларини такомиллаштириш: Пед.фан. док. (DcS). ... дисс. автореф. -Т.: 2017. 31 б.

⁵ Мирсолиева М. Т. Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг касбий компетентлигини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш. Пед.фан. док. (DcS). ... дисс. автореф. -Т.: 2019. 44 б.

этилмаганлиги ва таълим менежентида монографик асосида педагогик муаммо сифатида ўрганилмаганлигини кўрсатмоқда.

Диссертация мавзусининг диссертация бажарилган олий таълим муассасасининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация тадқиқоти ОЎМТВ ҳузуридаги Бош илмий-методик марказ илмий-тадқиқот ишлари режасининг ЁА 5-5 “Ўқув жараёнига мослашувчи Web-тизимини яратиш” (2016-2017 йй) ҳамда 561624-ЕРР-1-2015-1-УК-ЕРРКА2-СВНЕ-SP: ІМЕР: “Интернационализация и модернизация образования и процессов в высшем образовании Узбекистана” (2015-2017 йй) мавзуларидаги лойиҳалар доирасида амалга оширилган.

Тадқиқотнинг мақсади олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизимининг интеграллашган ахборот-методик тизими асосида ривожлантириш.

Тадқиқотнинг вазифалари:

таълимни ахборотлаштириш шароитида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг назарий-методик асослари ва ахборот-методик таъминотини таҳлил этиш;

раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизимини тузилмаси ва мазмунини такомиллаштириш ҳамда ташкилий шарт-шароитларини аниқлаш;

раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожланганлик даражасини баҳолашнинг квалитетик индикаторларини аниқлаш;

қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизимида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришига қаратилган виртуал таълим муҳити, онлайн ва медиаишланмаларга асосланган электрон ахборот-методик ресурсларини такомиллаштириш.

Тадқиқотнинг объекти сифатида олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизими мисолида ривожлантириш жараёни.

Тадқиқотнинг предмети олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари, жумладан, деканларни бошқарув компетентлигини қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизимида ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизими тузилмаси, мазмуни ва ташкилий шарт-шароитлари.

Тадқиқотнинг усуллари. Тадқиқот жараёнида турли соҳа олимларининг мавзуга оид илмий-методик тадқиқот ишларини ўрганиш, таҳлил қилиш, педагогик кузатув, семинар-тренинг, электрон сўров ва тест синовлари, моделлаштириш, қиёслаш, тажриба-синов натижаларини умумлаштириш ҳамда математик-статистик таҳлил усулларидан фойдаланилди.

Тадқиқотнинг илмий янгиллиги қуйидагилардан иборат:

раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизими соҳавий қизиқишлари бўйича ўқув-методик, ижтимоий-маърифий ва илмий-инновацион интернет бирлашмаларини киритиш орқали такомиллаштирилган;

раҳбар кадрларни бошқарув компетентлигини ривожланганлигини баҳолаш тизими бошқарув-технологик (hard skills) ва ижтимоий-мотивли (soft skills) компетенцияларни аниқлаш ҳамда квалиметрик мезонлар (узлуксизлик, натижавийлик, инновацион фаоллик)га асосланган даражали баҳолаш компонентини белгилаш асосида ишлаб чиқилган;

раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг механизмлари узвийлик ва натижавийликка асосланган индивидуал малака ошириш траекторияларини амалга ошириш имкониятини яратувчи муқобил ва табақалаштирилган вариатив дастурларини киритиш орқали такомиллаштирилган;

раҳбар кадрларни бошқарув компетентлигини ривожлантиришига қаратилган интеграллашган электрон портфолионинг ташкилий-педагогик имкониятлари бошқарув фаолиятининг узлуксиз мониторинг натижаларига асосланган статистик ташхис, стратегик режалаштириш ва илмий ҳамкорликларни таъминлаш хизматларини киритиш асосида такомиллаштирилган.

Тадқиқотнинг амалий натижалари қуйидагиларда ўз аксини топган:

олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув компетентлигини мазмун-моҳияти, раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигининг таркибий тузилмасини аниқлаштириш асосида қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизими сифатига қўйиладиган малака талаблари ишлаб чиқилган;

олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малакасини ошириш курслари ўқув режасидаги “Таълим жараёнига ахборот-коммуникация технологиялари қўллаш” модулининг мазмуни соҳавий қизиқишлари бўйича ўқув-методик, ижтимоий-маърифий ва илмий-инновацион интернет бирлашмаларини киритиш асосида бойитилган ҳамда раҳбар кадрларнинг бошқарув компетентлигини узлуксиз ривожлантиришга қаратилган media.bimm.uz портали интерактив технологияларга асосланган электрон таълим ресурслари билан такомиллаштирилган;

таълим менежменти бўйича раҳбар кадрларнинг бошқарув-технологик (hard skills) ва ижтимоий-мотивли (soft skills) компетенциялари ҳамда квалиметрик мезонлари асосида олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари учун Британия Кенгашининг Ўзбекистондаги ваколатхонаси, Лондон Метрополитан университети (Буюк Британия) билан ҳамкорликда ишлаб чиқилган “Таълим тизими менежменти” “Таълим сифати менежменти” йўналишидаги малака ошириш курсларининг таълим дастурлари мазмуни янгиланган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги қўлланилган ёндашувлар ва усуллар илмий-методик асосланганлиги, назарий маълумотларнинг расмий манбалардан олинганлиги, келтирилган таҳлиллар, тажриба-синов ишлари самарадорлиги математик-статистик методлар воситасида аниқланганлиги, хулоса, таклиф ва тавсияларнинг амалиётга жорий

этилганлиги ҳамда ваколатли ташкилотлар томонидан тасдиқланганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти малака ошириш жараёнида олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграциялашган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш моделининг илмий асосланганлиги, бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизими соҳавий қизиқишлари бўйича ўқув-методик, ижтимоий-маърифий ва илмий-инновацион технологияларига асосланган интернет бирлашмасини киритиш асосида такомиллаштирилганлиги, раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигининг боҳолаш мезонлари ҳамда вариатив дастурлар мазмунини интеграллашган дидактик тизим асосида илмий-назарий бойитилганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқотнинг амалий аҳамияти олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малака ошириш жараёнида бошқарув компетентлигини ривожлантиришга йўналтирилган механизмлари узвийлик ва натижавийликка асосланган индивидуал малака ошириш траекторияларини амалга ошириш имкониятини берувчи муқобил ва табақалаштирилган вариатив дастурларни киритилганлиги, интеграллашган электрон ахборот-методик ресурслари, улардан фойдаланиш методикаси “Таълим тизими менежменти” “Таълим сифати менежменти” курсининг ўқув-услубий таъминотини такомиллаштирилганлиги билан белгиланади.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизимини такомиллаштиришга оид тадқиқотнинг илмий натижалари асосида:

олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш курсларида бошқарув фаолият натижалари диагностикасига асосланган муқобил ва табақалаштирилган малака оширишнинг вариатив дастурлари билан боғлиқ таклифлардан Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 23 сентябрдаги “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги 797-сон Қарори 1-илоvasи билан тасдиқланган “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг узлуксиз малакасини ошириш жараёнларини ташкил этиш тартиби тўғрисида низом”ни ишлаб чиқишда фойдаланилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2019 йил 30 октябрдаги 89-03-4201-сон маълумотномаси). Натижада, малака оширишнинг бевосита ҳамда мустақил фаолият натижаларига алоқадор билвосита шакллари кўллаш орқали вариатив дастурларни татбиқ этилишига эришилди;

раҳбар кадрларни бошқарувда ахборот-коммуникация технологияларидан фойдаланиш компетентлигини ривожланганлигини

баҳолашнинг квалиметрик мезонлари ҳамда бошқарув-технологик (hard skills) ва ижтимоий-мотивли (soft skills) даражалари билан боғлиқ таклифлар олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малакасини ошириш мазмуни ва сифатига қўйиладиган малака талабларини ишлаб чиқишда фойдаланилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2019 йил 30 октябрдаги 89-03-4201-сон маълумотномаси). Натижада, олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини бошқарув компетентлигини ривожлантиришга хизмат қилувчи малака ошириш курсларининг ўқув режа ва дастурлари мазмуни такомиллаштирилган;

раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизимини ўқув-методик, ижтимоий-маърифий ва илмий-инновацион интернет бирлашмасини киритиш асосида такомиллаштириш бўйича тавсиялар ЁА 5-5. “Ўқув жараёнига мослашувчи Web-тизимини яратиш” номли (2016-2017) лойиҳа мазмунига киритилган ва амалиётга жорий этилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2019 йил 30 октябрдаги 89-03-4201-сон маълумотномаси). Натижада, олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш курсларининг ягона интеграциялашган электрон платформаси яратилган;

раҳбар кадрларни бошқарув компетентлигини ривожлантиришига қаратилган интеграллашган электрон портфолионинг ташкилий-педагогик имкониятлари бошқарув фаолиятининг узлуксиз мониторинг натижаларига асосланган хизматларни киритишга оид таклифлар олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг “Таълим сифати менежменти”, “Таълим тизими менежменти” малака ошириш курслари мазмуни ҳамда ахборот-методик таъминотини ишлаб чиқишда фойдаланилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2019 йил 30 октябрдаги 89-03-4201-сон маълумотномаси). Натижада, раҳбар кадрларни қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларига бошқарув фаолияти натижаларига асосланган статистик ташхис, стратегик режалаштириш ва илмий ҳамкорликни таъминлаш хизматларини киритиш имкони юзага келган.

Тадқиқот натижаларининг апробацияси. Мазкур тадқиқот натижалари 2 та ҳалқаро ва 6 та республика илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

Тадқиқот натижаларининг эълон қилиниши. Диссертация мавзуси бўйича жами 19 та илмий иш, жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссиясининг диссертацияларнинг асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларда 7 та мақола, жумладан, 5 та республика ва 2 та хорижий журналда нашр этилган.

Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми. Диссертация кириш, уч боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан ва иловалардан иборат бўлиб, 135 бетни ташкил этади.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Диссертациянинг “**Кириш**” қисмида мавзунинг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади, вазифалари, объекти, предмети аниқланган, ишнинг Ўзбекистон Республикасида фан ва технологияларни ривожлантиришнинг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, тадқиқотнинг илмий янгилиги, амалий натижалари, натижаларнинг ишончлилиги, назарий ҳамда амалий аҳамияти, натижаларнинг амалиётга жорий этилиши, нашр этилган ишлар, шунингдек диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг “**Олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг илмий-назарий асослари**” деб номланган биринчи бобида таълимни ахборотлаштириш шароитида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг назарий-методик асослари, олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг ўзига хос хусусиятлари ҳамда малака ошириш жараёнида олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг ахборот-методик тизимлари таҳлили ёритилган.

Таълимдаги интеграллашув жараёнларида олий таълим сифатини ошириш ва малакали кадрлар тайёрлашнинг инновацион тизимини шакллантиришдаги энг таъсирчан ва самарали механизмларидан бири бу раҳбар кадрларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантириш ҳисобланади. Шу боис олий таълим тизимини модернизациялаш шароитида раҳбар кадрларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантириш долзарб масаласидир.

Юртимиз олимлари Н.Муслимов, Я.Исмадияров, М.Мирсолиева ва бошқалар ҳамда хорижий мамлакатлар олимларидан Л.Г.Киселева, В.И.Маслов, Т.Базаров ва бошқа олимларнинг илмий ишлари таҳлили асосида, раҳбар кадрларнинг бошқарув компетентлигини қуйидагича таърифладик: бошқарув компетентлиги – бошқарув фаолиятидаги вазиятларда учрайдиган муаммо ва вазифаларнинг самарали ечимини таъминлайдиган усуллар, замонавий бошқарув, қарор қабул қилиш технологиялари, бошқарув коммуникативлик самарадорлигини ташкил эта олиш ва такомиллаштириш, жамоада инновацион муҳитни яратиш, бошқарув вазиятларига мос ҳолда самарали ва замонавий услубларни қўллаш олиш, ҳамкорлар билан музокаралар олиб бориш, вақт менежменти, бошқарувда назоратни такомиллаштириш билан боғлиқ билим, кўникма ва тажриба йиғиндисидир. Демак, таълим муассасалари раҳбари амалга оширадиган вазифаларни қамрови ва даражасини инобатга олсак, бу бевосита раҳбар кадрларнинг бошқарув фаолияти доирасида амалга ошириладиган вазифаларни сифатли бажариш қобилияти ҳисобланади. Раҳбар кадрларнинг бошқарув компетентлиги ижтимоий-ҳуқуқий, инновацион, бошқарувда АКТдан фойдаланиш, коммуникатив, қарорлар қабул қилиш ва менежмент каби компетенциялардан таркиб топган.

Тадқиқотимиз давомида олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув компетентлигини ривожлантириш муаммоси деканлар фаолияти мисолида тадқиқ этилди.

Декан – факультетдаги ўқув-тарбия, илмий-тадқиқот жараёнлари, иш юритиш тизимини мувофиқлаштириш асосида талабалар ва профессор-ўқитувчилар фаолиятини бошқариш, менежерлик вазифасини бажаради. Факультет фаолиятини бошқаришда деканнинг бошқарув тайёргарлиги мазмуни ва компетентлик даражасига қўйиладиган талабларни қуйидагича белгилаш мумкин бўлди:

Ижтимоий-ҳуқуқий соҳада – таълим тўғрисидаги норматив-меъёрий ҳужжатлар, локал меъёрий ҳужжатлар (ДТС, малака талаблари, ўқув режа ва дастурлар ва бошқ...) мазмуни ва моҳиятини билиш, улардан факультетдаги таълим-тарбия жараёнини самарали ташкил этишда фойдалана олиш, қонунчилик ташаббускорлиги;

Инновацион компетенцияси – бошқарув ва таълим-тарбия жараёни самарадорлигини оширишга доир янги ғояларни илгари суриш, уларни амалиётга самарали татбиқ этиш, инновацияларга нисбатан очиклик ва креативлик;

Бошқарувда АКТ фойдаланиш компетенцияси – факультетдаги ўқув-тарбия, илмий-тадқиқот, маънавий-маърифий ва устоз-шогирд тизимидаги ишларини самарали ташкил этиш, шунингдек, профессор-ўқитувчилар ва талабалар фаолиятини назорат қилиш ва таълим сифати мониторингини олиб боришда замонавий ахборот-коммуникация технологияларидан фойдаланиш;

Қарорлар қабул қилиш компетенцияси - бошқарув фаолиятини тизимли таҳлил этиш, тактик ва стратегик қарорлар қабул қилиш, бошқарув қарорларини қабул қилишда креативлик ва шахсга йўналганлик;

Менежерлик компетенцияси – таълимда менежерлик фаолиятини ташкил этиш, бошқарув компетенцияларининг шакллланганлиги, креативлик ва инновацион фаоллик, жамоани шакллантириш ва аниқ мақсад асосида ривожлантириш; таълим сифати ва инновацион менежмент, иқтидорли талабалар ва битирувчилар билан ишлаш, таълим хизматларини диверсификациялаш, факультетнинг илмий-тадқиқот, ўқув-услубий фаолиятини ривожлантиришнинг фортсайт стратегияларини белгилашга оид махсус билим ва компетенциялар.

Олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув компетентлигини ривожлантириш назарияси ва амалиёти борасидаги У.Бегимқулов, Т.Шоймардонов ва бошқа олимлар тадқиқотлари таҳлили шунини кўрсатмоқдаки, таълимни ахборотлаштириш шароитида бошқарув компетентлигини ривожлантириш замонавий ахборот-коммуникация технологияларига асосланган ахборот тизимлари билан бевосита боғлиқ бўлиб қолмоқда. Бу, ўз навбатида, бошқарув компетентлигини ривожлантиришда замонавий ахборот-методик тизимларини электрон ахборот таълим муҳитини яратиш ҳисобига эришиш мумкинлигини

кўрсатади ва бу йўналишда мақсадли изланишлар олиб бориш заруриятини келтириб чиқаради.

Тадқиқот жараёнида олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малакасини ошириш жараёнларини такомиллаштириш, интеграллашган ахборот-методик таъминотни яратиш, малака ошириш жараёнларининг мониторингини ташкил этиш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги Бош илмий-методик маркази томонидан ишлаб чиқилган ва амалиётга жорий этилган Интернет тармоғидаги www.bimm.uz портали ҳам таҳлил этилди.

Таҳлиллар шуни кўрсатмоқдаки, ахборот-таълим портали Бош илмий-методик марказ, олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш муассасаларининг ўзаро алоқасини таъминловчи, турли ахборот ресурсларига кириш имкониятини берувчи, ахборот ва замонавий таълим технологияларини ривожлантирувчи сифатида ахборот-таълим шароитларининг очиқ портали бўлиб, ушбу порталнинг бир қисми сифатида интеграллашган ахборот-таълим тизими ҳисобланади. Унда малака ошириш курсларидаги ўқув жараёни фаолиятини мониторингини олиб бориш, ўқув жараёнларига тегишли меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар, ўқув режа ва дастурлар, ўқув-услубий мажмуалар ва бошқа ўқув материалларини мужассамлаштирган электрон кутубхона, масофавий малака ошириш курсларини ташкил этиш LMS платформаси, тингловчиларни ўзлаштириш кўрсаткичларини қайд этиб боровчи электрон портфолио ҳамда медиа-вебинар тизимларидан ташкил топган.

Эмпирик ўрганишлар давомида электрон портфолио тизимининг интегратив характерга эга эмаслиги; деканларнинг нафақат малака ошириш даврида балки, олий таълим муассасаларидаги бошқарув фаолият натижалари, рейтинги ва мустақил ўзини-ўзи ривожланиш натижаларини тўлақонли ўзида акс эттирмаслиги; малака ошириш курслари мазмунида бошқарувда ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш билан боғлиқ маълумотлар етарлича эмаслиги аниқланди.

Бу эса, ўз навбатида, олий таълим муассасалари деканларининг малака ошириш курсларида интеграллашган электрон-ахборот таълим муҳитини ривожлантириш, уларда бошқарув компетентлигини ривожлантиришга йўналтирилган интеграллашган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш, бунда электрон портфолио тизими вариатив траекторияларини, медиатаълим воситаларига асосланган инновацион ўқитиш тизимларини (smart media - Facebook, Twitter, Flickr, Youtube ва бошқ)ни амалиётга кенг жорий этиш заруратини юзага келтиради.

Диссертациянинг иккинчи боби **“Малака ошириш жараёнида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш”** деб номланган бўлиб, унинг мазмунида олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизими мазмуни, бошқарув компетентлигини

ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизимини такомиллаштиришнинг ташкилий шарт-шароитлари, бошқарув компетентлигини ривожланганлик даражасини баҳолашнинг квалитетрик индикаторлари ўз аксини топган.

Сўнгги йилларда инновацион ёндашувлар асосида олий таълим муассасаларининг раҳбар кадрларининг таълим менежменти соҳасидаги билим, кўникма ва малакаларини ривожлантиришга кенг имкониятлар яратилмоқда. Бу борада малака ошириш курслари жараёнига ўқитишнинг замонавий шакл ва технологиялари, жумладан, масофавий таълим, вебинар технологиялари, электрон портфолио ахборот тизимлари жорий этилмоқда. Шу билан бирга, раҳбар кадрлар, хусусан, деканларни малакасини ошириш жараёнига инновацион ёндашувларни жорий этиш ҳамда уларнинг бошқарув компетентлигини узлуксиз ривожлантириш механизмларини яратишни талаб этмоқда. (1-расм).



1-расм. Интеграллашган ахборот-методик тизимининг такомиллашган тузилмаси

Тадқиқот натижаларига кўра, раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришга хизмат қилувчи интеграциялашган ахборот-методик тизимини такомиллаштиришда унинг тузилмаси замонавий ахборот-коммуникация технологияларни киритиш орқали қайта кўриб чиқилди

Шунингдек, интеграллашган ахборот-методик тизим асосида деканларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантириш самарадорлигига таъсир этувчи ўзини ўзи бошқариш, бошқарув мотивацияси, ижодий салоҳиятни рағбатлантириш, ҳамда шахсий имкониятларидан тўлақонли фойдаланишни таъминлайдиган квалитетрик мезонлари ҳамда

компетенцияларнинг ривожланиш даражасини баҳоловчи бошқарув-технологик (hard skills) ва ижтимоий-мотив (soft skills) даражаси аниқланди. Мазкур квалиметрик мезон ва даражаларни киритиш асосида олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малакасини ошириш мазмуни ва сифатига қўйиладиган малака талаблари такомиллаштирилди. Шунингдек, раҳбар кадрлар малакасини ошириш курсларининг “Таълим жараёнларида ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш” модули мазмунига интеграциялашган электрон портфолио, виртуал таълим муҳити, синхрон ва асинхрон ўқитиш усул ва воситалари билан боғлиқ мавзулар киритилди.

Интеграллашган ахборот-методик тизимнинг муҳим компоненти сифатида белгиланган интеграциялашган электрон портфолио тизими – бошқарув компетентлигини ривожлантиришда соҳавий виртуал мулоқотни ташкиллаштириш, таълим ресурсларидан самарали фойдаланиш имкониятларини яратилиши билан алоҳида аҳамият касб этади.

Бугунги кунда олий таълим тизимида фаолият кўрсатаётган барча раҳбар ва педагог кадрларни ўзларининг электрон портфолиосига эга бўлиб, уларнинг касбий-бошқарув фаолияти натижаларининг самарадорлиги мониторингини олиб бориш ва баҳолашда мазкур тизим ўзининг ижобий натижаларини бермоқда. Тадқиқотларимиз давомида, Бош илмий-методик маркази портали таркибида “Педагог портфолиоси” дастурий платформаси (<http://pt.bimm.uz/>) модификацияси асосида “Раҳбар портфолиоси”нинг таркибий тузилмалари белгиланди ҳамда уни раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришдаги имкониятлари аниқлаштирилди ва куйидагича белгиланди (2-расм).



2-расм. Интеграллашган электрон портфолионинг ОТМ раҳбар кадрлари бошқарув компетенцияларини ривожлантиришдаги имкониятлари

Бизнинг фикримизча, интеграллашган электрон портфолионинг жорий этилиши олий таълим муассасаларида самарали бошқарув тизимини шакллантириш, раҳбар ва педагог кадрларнинг мустақил ўзини ўзи касбий ва шахсий ривожлантириш даражасини баҳолаш, статистик таҳлиллар асосида кадрларни касбий-бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг эҳтиёжларга йўналтирилган вариатив дастурлар асосида, шунингдек, табақалаштирилган малака ошириш шакллари белгилаш имкониятини яратади. Шу билан бирга, интеграллашган электрон портфолио кўрсаткичларининг квалитетлик таҳлили олий таълим муассасаси рейтингини аниқлаш, кадрлар менежменти борасидаги бошқарув қарорларини қабул қилиш, раҳбар кадрларнинг, жумладан деканларнинг бошқарув-технологик, ижтимоий-мотивли компетенция даражаларини ривожлантириш, назорат ва мониторингдаги очиқлик ҳамда шаффофликни таъминлашга хизмат қилувчи ташкилий педагогик шарт-шароитларни белгилайди.

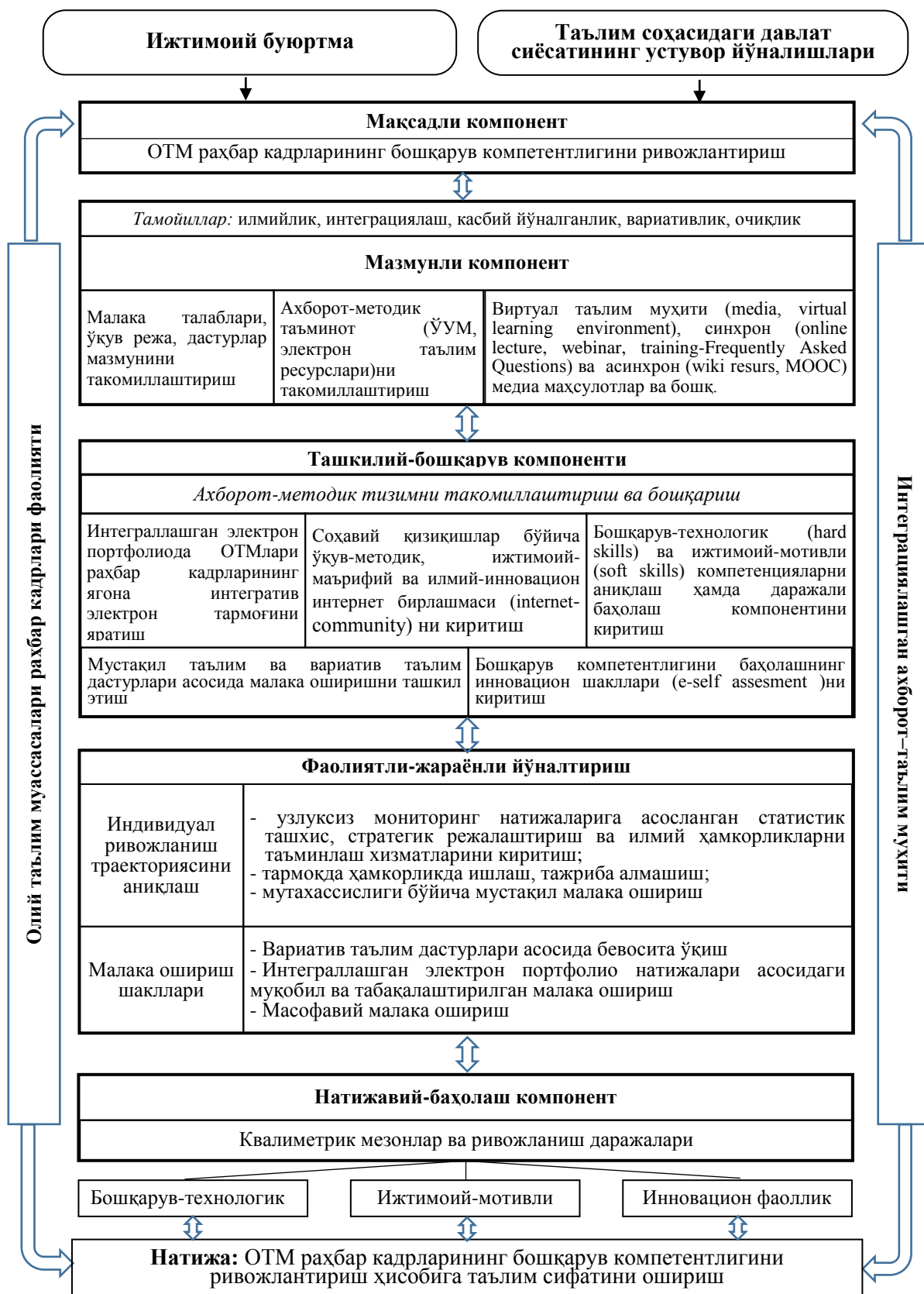
Тадқиқот доирасида олиб борилган илмий-амалий изланишлармиз деканларнинг интеграллашган электрон портфолио тизимидаги кўрсаткичлари асосида уларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантиришга табақалаштирилган ёндашувни жорий этиш имкониятини яратди. Бунда, мустақил малака ошириш натижаларининг электрон портфолио тизимидаги кўрсаткичлари 20-85 балл оралиғини ташкил этган декан-раҳбар кадрлар – таълим дастурлари асосида тўлиқ малака ошириш курсларида иштирок этиш; 86-100 баллни ташкил этган ҳолда, мазкур раҳбар кадрларга онлайн тест синовларини муваффақиятли топширганда, тўғридан-тўғри битирув(лойиҳа)иши ҳимоясига кириш имкониятига эга бўладилар.

Юқорида келтирилган таҳлилларимиз асосида биз малака ошириш жараёнларида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграциялашган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш моделини ишлаб чиқдик (3-расм).

Мазкур моделда олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув компетентлигини ривожлантиришга йўналтирилган интеграциялашган ахборот-таълим муҳитини таъминлашга хизмат қилиши таълим менежментининг илмийлик, мотивли, вариативлик, интегративлик ва очиқлик ҳамда бошқарувга йўналганлик тамойиллари нуқтаи-назаридан асосланиб, унинг таркибий компонентлари сифатида мақсадли, мазмунли, ташкилий-бошқарув, фаолиятли-жараёнли ҳамда натижавий-баҳолаш компонентлари белгилаб олинди.

Илмий-эмперик таҳлиллар асосида модел мазмуни ва унинг таркибий компонентлари интеграциялашган электрон портфолио тизимини жорий этиш ва унинг бошқарув компетентлиги ва фаолиятини ривожлантиришдаги дидактик имкониятларига устуворлик бериш; раҳбар кадрлар бошқарув

компетентлигини баҳолашнинг квалитетрик индикаторларини белгилаш; бошқарув компетентлигини баҳолашнинг инновацион шакллари (e-self assessment)ни киритиш; мустақил таълим ва вариатив таълим дастурлари асосида малака оширишни ташкил этиш ҳамда бошқарув компетентлигини ривожлантиришга йўналтирилган интеграциялашган ахборот-таълим муҳитини каби муаллифлик ёндашувига асосланган механизмларини киритиш асосида такомиллаштирилди.



3-расм. Раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграцияланган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш модели

Шунингдек, раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожланганлигини баҳолашнинг квалиметрик мезонлари узлуксизлик,

нативийлик, инновацион фаоллик ҳамда бошқарув-технологик (hard skills) ва ижтимоий-мотивли ривожланиш (soft skills) даражаларини белгилаш, уларнинг мазмунини ёритиш асосида аниқлаштирилди. Мазкур кваллиметрик мезонлар ва баҳолаш даражалари олий таълим муассаси рахбар кадрларининг таълим менежменти йўналишидаги умумий фаолият тури, шунингдек деканнинг лавозим вазифаларига таянган ҳолда ишлаб чиқилди. Тадқиқот мобайнида рахбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожланиш даражасининг стратегик-лидерлик, таянч-тактик ва қўйи даражалари ажратилиб, уларнинг мазмуни ва индикаторлар тизими белгиланди.

Диссертациянинг учинчи бобида **“Интеграллашган ахборот-методик тизим асосида олий таълим муассасалари рахбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришга йўналтирилган тажриба синов ишлари”**нинг таҳлили ёритилган.

Олий таълим муассасалари рахбар кадрлари, жумладан деканлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграциялашган ахборот-методик таъминотини такомиллаштириш мақсадида тажриба-синов ишлари ташкил этилди.

Тажриба-синов ишлари қўйидаги босқичларда ўтказилди:

1) асословчи босқич (2016 йил) – тадқиқот учун танланган муаммонинг ижтимоий-педагогик, психологик ва менежмент нуқтаи-назаридан моҳиятини, тўғри англаш ва долзарблик даражасини аниқлаш, унинг концептуал ва мақбул ечимини топиш йўллари ҳамда вазифаларини оқилона белгилаш мақсадида ташкил этилувчи назарий-прогностик таҳлил;

2) ривожлантирувчи босқич (2017-2018 йиллар) – мавжуд манбаларга таянган ҳолда танланган муаммонинг ижобий ечимини самарали ҳал қилиш мақсадида илгари суриладиган назарий ғоялар, илмий фараз асосида махсус дастурни ишлаб чиқишга йўналтирилган амалий фаолият;

3) интеграциялашган ахборот-методик тизим асосида деканларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантиришга йўналтирилган узлуксиз малака ошириш шакллари амалиётга татбиқ этилиши ва унинг самарадорлик даражасини белгилаш билан боғлиқ экспериментал босқич (2018-2019 йиллар).

Тажриба-синов ишларини ўтказиш жараёнига респондентлар сифатида Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги Бош илмий-методик марказдан жами 218 нафар тингловчи - олий таълим муассасаларининг деканлари жалб этилди.

Педагогик тажриба-синов ишларининг дастлабки босқичида махсус ишлаб чиқилган анкета сўровлари асосида деканлардаги бошқарув компетентлигининг ривожланганлик даражаси, шунингдек, уларнинг электрон портфолио мазмунидан хабардорлиги белгиланган мезонлар асосида аниқланди ва респондентларнинг жавоблари таҳлил этилди.

Шунингдек, қайта тайёрлаш ва малака ошириш курслари ўқув жараёнига такомиллаштирилган интеграциялашган ахборот-методик тизимни

татбиқ этилиши асосидаги самарадорлик кўрсаткичини аниқлашга қаратилган тажриба-синов ишлари олиб борилди.

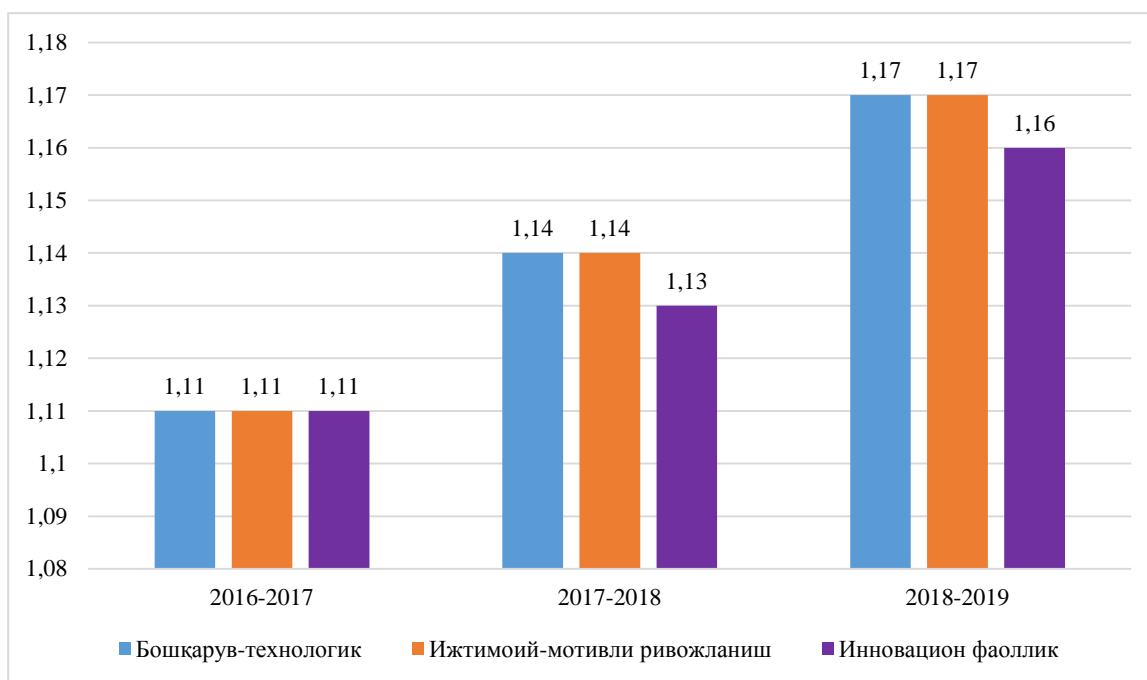
Тажриба-синов ишларининг самарадорлигини аниқлаш мақсадида Бош илмий-методик марказ электрон мониторинг тизимидаги маълумотлар таҳлили асосида деканлар бошқарув компетентлиги даражасининг динамик ўсиши ифодаловчи жадваллар ҳосил қилинди. Бунда респондентларнинг малака ошириш курсларидаги ўзлаштириш натижалари компетенциялар кўрсаткичлари квалиметрик мезонлар асосида таҳлил этилди (1-жадвал).

1-жадвал.

Малака ошириш курсларида интеграциялашган ахборот-методик тизим воситасида деканлар бошқарув компетентлигининг ривожланиш даражаси

Тажриба-синов даври	Ривожланиш мезонлари /даражалари	Респондентлар сони		Курс бошида			Курс охирида		
				юқори	ўрта	паст	юқори	ўрта	паст
2016-2019 йиллар	Бошқарув-технологик	218	сонда	28	44	146	55	96	67
			% да	12,84	20,18	66,98	25,23	44,04	30,73
	Ижтимоий-мотивли ривожланиш	218	сонда	27	48	143	56	98	64
			% да	12,38	22,02	65,60	25,69	44,95	29,36
	Инновацион фаоллик	218	сонда	28	48	142	53	102	63
			% да	12,84	22,02	65,14	24,31	46,79	28,90

Келтирилган натижалардан кўринадики, раҳбар кадрлар қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларида махсус методика, яъни тажриба-синов дастури асосида амалга оширилган ўзгаришларга қадар тингловчиларнинг бошқарув-технологик, ижтимоий-мотивли ҳамда инновацион фаоллик компетенцияларининг ривожланиши 1.11 (11 фоиз) ни ташкил этганлиги маълум бўлади. Тажриба-синов ишларидан сўнг амалга оширилган таҳлилларда бу кўрсаткичлар сезиларли даражада ўсганлиги, олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув фаолияти билан боғлиқ бошқарув компетенциялар тизими ривожланганлиги аниқланди. (4-расм)



4-расм. Бошқарув фаолияти билан боғлиқ бошқарув компетенциялар тизими ривожланганлигининг самарадорлик кўрсаткичлари

Олинган натижалар математик статистик усуллардан бир Стьюдентнинг Т статистикаси орқали текширилди ва унинг курс боши ва охиридаги натижаларга кўра 2016-2017 ўқув йилида $t = 2,97 > t_{0,95} (68) = 1,98$ бўлгани учун H_0 гипотезани рад этилиб, H_1 гипотеза қабул қилинди ва унинг самарадорлиги 1,11 баробар(11%)га, 2017-2018 ўқув йилида $t = 3,97 > t_{0,95} (72) = 1,98$ бўлгани учун H_0 гипотезани рад этилиб, H_1 гипотеза қабул қилинади ва унинг самарадорлиги 1,14 баробар(14%)га, 2018-2019 ўқув йилида $t = 5,26 > t_{0,95} (78) = 1,98$ бўлгани учун H_0 гипотезани рад этилиб, H_1 гипотеза қабул қилинади ва унинг самарадорлиги 1,17 баробар(17%)га, умумий ҳолда ўртача якунидаги натижаларга кўра $t = 7,01 > t_{0,95} (218) = 1,97$ бўлгани учун H_0 гипотезани рад этилиб, H_1 гипотеза қабул қилинади ва 3 йиллик ўртача самарадорлик 1,14 баробар(14%)га юқори эканлиги математик статистика усуллари орқали исботланди.

Бу эса тажриба гуруҳларида назорат гуруҳларига қараганда илмий-педагогик тажрибанинг якуний босқичида респондентларда бошқарув компетентликни ривожланганлик даражасини ифодаловчи кўрсаткичлар асословчи тажриба кўрсаткичларидан сифат жиҳатидан кескин фарқ қилишини билдиради. Тадқиқот натижалари олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожланганлик даражалари ва амалиётга жорий этилган интеграциялашган ахборот-методик таъминотининг самарадорлигини аниқлаш бўйича ўтказилган тажриба-синов ишларининг самарали ташкил этилганлигини тасдиқлади.

ХУЛОСА

“Олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш” мавзусидаги диссертацияси бўйича олиб борилган тадқиқотлар натижасида қуйидаги хулосалар тақдим этилди:

1. Таълимни ахборотлаштириш шароитида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг назарий-методик асослари ва ахборот-методик таъминоти таҳлили шуни кўрсатадики, олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграллашган ахборот-методик тизими амалий кўникмаларга йўналтирилган дастурлар мазмуни, шакл, метод ва воситаларини такомиллаштиришни назарда тутди. Бу эса олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини соҳавий қизиқишлар бўйича ўқув-методик, ижтимоий-маърифий ва илмий-инновацион йўналишларга асосланган интеграциялашган ахборот-методик таъминот асосида такомиллаштиришга хизмат қилади.

2. Олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг бошқарув компетентлигини ривожлантириш механизмларининг эмпирик таҳлили, раҳбар кадрларнинг бошқарув фаолияти диагностикаси ва мониторинги натижаларидан келиб чиққан ҳолда, уларнинг малакасини ошириш мазмуни ва шакллари такомиллаштиришга эҳтиёж мавжудлигини кўрсатди. Шуну нуктаи-назардан, тадқиқот давомида олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малакасини ошириш курсларида бошқарув фаолият натижалари диагностикаси ва узлуксиз мониторингига асосланган муқобил ва табақалаштирилган малака оширишнинг вариатив дастурлари ва интеграллашган электрон портфолио ахборот тизимини қўллаш орқали раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг ташкилий-педагогик шарт-шароитлари такомиллаштирилди.

3. Тадқиқот мобайнида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграциялашган ахборот-методик тизимини такомиллаштириш модели асосида интеграллашган ахборот-методик тизимнинг виртуал технологиялари, бошқарув тизимлари (LMS) ҳамда очик таълимий ресурсларни киритиш асосида, шунингдек, қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг медиатаълим технологиялари, оммавий очик онлайн курсларга асосланган интеграциялашган ахборот-методик ресурслари такомиллаштирилди.

4. Олий таълим муассасаси раҳбар кадрларининг бошқарув фаолияти натижаларини ягона электрон маълумотлар базасини шакллантириш, раҳбар кадрлар бошқарув фаолият натижаларини баҳолашнинг ички рейтинг тизимини интеграллашган электрон портфолио асосида такомиллаштириш, юқори кўрсаткичларга эришган раҳбар кадрларни рағбатлантириш механизмларини такомиллаштириш мақсадга мувофиқлиги хулосаланди. Бу борада раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожланганлигини

баҳолашнинг квалитетик мезонлари узлуксизлик, натижавийлик, инновацион фаоллик ҳамда бошқарув-технологик (hard skills) ва ижтимоий-мотивли ривожланиш (soft skills) даражаларини киритиш орқали аниқлаштирилди.

5. Тажриба-синов ишлари жараёнида раҳбар кадрлар бошқарув компетентлигини ривожлантириш мазмуни, бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграциялашган ахборот-методик таъминоти, шунингдек интеграциялашган электрон портфолио тизимига асосланган назорат ва баҳолаш механизмларини такомиллаштириш билан боғлиқ илмий ғоялар ва амалий ишланмалар олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларига жорий этилди. Натижада раҳбар кадрларнинг малака ошириш курсларидан кейинги бошқарув компетентлигининг ўртача самарадорлик даражаси 1.14-1.17 баробарга ошганлиги, яъни олиб борилган тадқиқот ишлари натижалари 14 % га юқори эканлиги математик статистика усуллари орқали исботланди.

Келтирилган хулосалар асосида қуйидаги тавсиялар илгари сурилди:

- раҳбар кадрларнинг бошқарув компетентлигини ривожлантиришнинг интеграциялашган ахборот-методик тизимига индивидуал малака ошириш траекторияларини ривожлантириш-personal learning environment – PLE га асосланган инновацион–интерактив ўқитиш тизимларини илмий асослаб амалиётга жорий қилиш мақсадга мувофиқ;

- интеграциялашган электрон портфолио натижалари асосида олий таълим муассасалари раҳбар кадрлари бошқарув фаолиятининг самарадорлик индикаторларини қайд этувчи - Leadership KPIs (Key Performance Indicator) тизимини ишлаб чиқиб, амалиётга жорий этиш.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSC.28/30.12. 2019.Ped.68.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ИНСТИТУТЕ ПЕРЕПОДГОТОВКИ И
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И
СПЕЦИАЛИСТОВ СИСТЕМЫ НАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**ГОЛОВНОЙ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ПРИ
МИНИСТЕРСТВЕ ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ**

ОТАМУРОДОВ ГОЛИБЖОН РУЗИМУРОДОВИЧ

**УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ
ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ВЫСШИХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ**

13.00.07 – Менеджмент в образовании

**АВТОРЕФЕРАТ ДИССЕРТАЦИИ
ДОКТОРА ФИЛОСОФИИ (PHD) ПО ПЕДАГОГИЧЕСКИМ НАУКАМ**

Ташкент – 2020

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за В2019.1.PhD/Ped863.

Диссертация выполнена в Головном научно-методическом центре при Министерстве высшего и среднего специального образования.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Ученого совета (www.avloniy.uz) и Информационно-образовательном портале Ziyonet (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель: **Закирова Феруза Махмудовна**
доктор педагогических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Шарипова Дилара Джуманиязова**
доктор педагогических наук, профессор
Химматалиев Дустназар Омонович
доктор педагогических наук, доцент

Ведущая организация: **Урганчский государственный университет**

Защита диссертации состоится «__» _____ 2020 года в ____ часов на заседании Научного совета DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 при Институте переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов системы народного образования. (Адрес: 100095, город Ташкент, ул. Зиё, д. 6. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; e-mail: avloniy@xtv.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Института переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов системы народного образования (зарегистрирована за № _____). (Адрес: 100095, город Ташкент, ул. Зиё, д. 6. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69).

Автореферат диссертации разослан «__» _____ 2020 года.
(реестр протокола рассылки №__ от «__» _____ 2020 года).

Н.Х.Рахманкулова
председатель научного совета
по присуждению ученых степеней,
д.п.н., профессор

Ф.Э.Каримов
секретарь научного совета по
присуждению ученых степеней,
доктор философии (PhD), доцент

Э.Р.Юзликаева
председатель научного семинара при
научном совете по присуждению
ученых степеней, д.п.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация докторской диссертации (PhD))

Актуальность и необходимость темы диссертации. Инновационное развитие социально-образовательной сферы в мире обострило потребность в управленческих кадрах с креативным мышлением, лидерским потенциалом. В "Целях устойчивого развития до 2030 года (SDGs)"¹, принятых на 70-й юбилейной сессии Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций, в качестве актуальной задачи определены формирование образовательных программ, направленных на обеспечение синергетического эффекта развития компетентности персонала во всех звеньях образования, на профессиональные интересы и потребности.

В мировом масштабе, проводятся исследования по разработке инновационных моделей подготовки и повышения квалификации управленческих кадров внедрению в практику, развитию лидерских и управленческих компетенций менеджеров образования. В таких организациях, как Ассоциация Университетов Европы (EUA), Европейская сеть обеспечения качества высшего образования (EQA), особое внимание уделяется усовершенствованию содержания, форм, методов и инструментов программ, направленных на совершенствование инфраструктуры развития компетентности кадров, разработку интегрированных платформ развития и оценивания компетентности управленческих кадров на основе современных информационно-коммуникационных технологий, практические навыки развития компетентности управленческих кадров в системе повышения квалификации.

В нашей республике развитие управленческих навыков и лидерского потенциала руководящих кадров высших образовательных учреждений играет важную роль в повышении качества образования, эффективной организации научной и инновационной деятельности. Определены приоритетные задачи по "Разработке предложений и рекомендаций по содержательной и целенаправленной организации работы по подготовке, переподготовке, повышению квалификации кадров в системе высшего образования и развитию научно-инновационной деятельности преподавателей"². Реализация этих задач требует осуществления непрерывного процесса повышения квалификации в обеспечении качества высшего образования, совершенствования комплексного информационно-методического обеспечения развития управленческой компетентности руководящих кадров на основе инновационных подходов.

Данная диссертация в определенной степени служит реализации задач, определенных в Указе Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года № УП-4947 «О стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», Постановлении Президента Республики

¹Open Working Group proposal for Sustainable Development Goals <https://sustainabledevelopment.un.org/focussdgs.html>

²Указ Президента Республики Узбекистан "Об утверждении концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года" от 8 октября 2019 года № УП-5847
// Национальная база данных законодательства, 09.10.2019, 06/19/5847/3887.

Узбекистан от 20 апреля 2017 года № ПП-2909 «О мерах по дальнейшему развитию системы высшего образования», Указе от 27 августа 2019 года УП-5789 «О внедрении системы непрерывного повышения квалификации руководящих и педагогических кадров высших образовательных учреждений», Указе от 8 октября 2019 года № УП-5847 «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года» а также в ряде других нормативно-правовых актах, касающихся этого вопроса.

Актуальность исследования для приоритетных направлений развития науки и технологий республики. Данное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Такие ученые нашей страны как Р.Джураев³, А. Мусурмонова, А. Магруппов⁴, Ш.Пахрутдинов, Б. Ходжаев, М. Юлдашев, М. Мирсалиева⁵ и Я. Исмадияров проводили научные исследования по вопросам образовательного менеджмента, интеграции стратегического и функционального менеджмента в системе высшего образования, совершенствования профессиональной и управленческой компетентности руководящих и педагогических кадров, а также технологических аспектов подготовки к профессиональной деятельности, ученые У.Бегимкулов, Н.Муслимов, Ф.Закирова, Ш.Шарипов, К.Алимов, Т.Шоймардонов и другие исследовали вопросы информатизации образовательных процессов, повышения качества образования на основе информационно-коммуникационных технологий, совершенствования мониторинга процессов повышения квалификации.

Из стран Содружества Независимых Государств Т. Базаров, И. Зимняя, Е. Зеер, Е. Кудрявцева, А. Маркова, А. Деркач и другие ученые проводили исследования по управленческому менеджменту, педагогико-психологическим аспектам развития профессиональной компетентности, методологическим принципам.

Зарубежные ученые R.Boyatzis, D.Bartram, J.Rawen, W.Hutmacher и другие проводили исследовательские работы по контролю качества образования, формированию информационно-образовательной среды в системе образования.

В существующих теоретических источниках показано, что в системе повышения квалификации, развитие управленческой компетентности

³ Джўраев Р.Х. Организационно-педагогические основы интенсификации системы профессиональной подготовке в учебных заведениях профессионального образования. Автореф. дисс...док. пед. наук. -Т.: 1995. - 43 с.

⁴ Магруппов А.М. Совершенствование механизмов интеграции стратегического и функционального менеджмента в системе высшего образования: Автореф. дисс...док. пед. наук. -Т.: 2017. 31 с.

⁵ Мирсолиева М. Т. Совершенствование механизмов развития профессиональной компетентности руководящих и педагогических кадров высших образовательных учреждений. Автореф. дисс...док. пед. наук. -Т.: 2019. 44 с.

руководящих кадров высших образовательных учреждений не изучено в полной мере с точки зрения совершенствования комплексного информационно-методического обеспечения и не изучалось в менеджменте образования как педагогическая проблема на монографической основе.

Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертационное исследование осуществлялось согласно плану научно-исследовательских работ Головного научно-методического центра при МВССО в рамках проектов ЁА 5-5 "Создание Web-системы, адаптированной к образовательному процессу" (2016-2017 гг.) и 561624-ЕРР-1-2015-1-УК-ЕРРКА2-СВНЕ-SP: ІМЕР: "Интернационализация и модернизация образования и процессов в высшем образовании Узбекистана" (2015-2017 гг.).

Цель исследования: развитие управленческих компетенций высшего управленческого персонала высших образовательных учреждений на основе интегрированной информационно-методической системы в системе подготовки и повышения квалификации.

Задачи исследования:

анализ теоретико-методологических основ и информационно-методического обеспечения развития управленческой компетентности руководящих кадров в условиях информатизации образования;

совершенствование структуры и содержания интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров и определение организационных условий;

определение квалиметрических показателей оценивания уровня развития управленческих компетенций руководящих кадров;

совершенствование электронных информационно-методических ресурсов на основе виртуальной образовательной среды, онлайн и медиа разработок, направленных на развитие управленческих компетенций руководящих кадров в системе переподготовки и повышения квалификации.

Объектом исследования является процесс развития управленческих компетенций руководящих кадров высших образовательных учреждений на примере системы переподготовки и повышения квалификации.

Предмет исследования: структура, содержание и организационные условия интегрированной информационно-методической системы развития управленческих компетенций руководящих кадров высших образовательных учреждений, в том числе деканов, в системе переподготовки и повышения квалификации.

Методы исследования. В ходе исследования были использованы следующие методы: изучение научно-методических исследований ученых различных направлений, анализ, педагогическое наблюдение, семинар-тренинг, электронный опрос и тестовые испытания, моделирование,

сравнение, обобщение результатов экспериментов, а также математико-статистический анализ.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

Усовершенствована интегрированная информационно-методическая система развития управленческой компетентности руководящих кадров путем внедрения учебно-методических, социально-образовательных и научно-инновационных интернет-сообществ по отраслевым интересам;

разработана система оценивания уровня развития управленческой компетентности руководящих кадров на основе выявления управленческо-технологических (hard skills) и социально-мотивированных (soft skills) компетенций, а также на основе определения компонента уровневого оценивания квалиметрических критериев (непрерывность, результативность, инновационная активность);

усовершенствованы механизмы развития управленческой компетентности руководящих кадров, путем внедрения альтернативных и дифференцированных вариативных программ, основанные на последовательности и эффективности, создающие возможность реализации траекторий индивидуального повышения квалификации;

усовершенствованы организационно-педагогические возможности интегрированного электронного портфолио, направленного на развитие управленческой компетентности руководящих кадров, путем внедрения услуг по обеспечению статистической диагностики, стратегического планирования и научного сотрудничества на основе результатов непрерывного мониторинга управленческой деятельности.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

разработаны квалификационные требования к качеству системы переподготовки и повышения квалификации на основе содержания и сущности управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений, определения составной структуры управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений;

обогащено содержание модуля "Применение информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе" в учебном плане курсов повышения квалификации руководящих кадров высших образовательных учреждений на основе внедрения учебно-методических, социально-образовательных и научно-инновационных интернет-сообществ по отраслевым интересам, а также усовершенствован портал media.bimm.uz электронными образовательными ресурсами, направленными на непрерывное развитие управленческой компетентности руководящих кадров;

обновлено содержание учебных программ курсов повышения квалификации по направлениям "Менеджмент системы образования" и "Менеджмент качества образования", разработанных совместно с Британским советом в Узбекистане, университетом Лондон Метрополитан (Великобритания) для руководящих кадров высших образовательных

учреждений на основе управленческо-технологических (hard skills) и социально-мотивированных (soft skills) компетенций и квалитетических критериев.

Достоверность результатов исследования: научно-методическая обоснованность применяемых подходов и методов, предоставление теоретических данных, полученных из официальных источников, представленные анализы, определение эффективности экспериментальных и испытательных работ с помощью математико-статистических методов, выводы, внедрение предложений и рекомендаций в практику и утверждение уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования определяется научным обоснованием модели совершенствования интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений в процессе повышения квалификации, совершенствованием интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности путем внедрения интернет-сообществ, основанного на учебно-методических, социально-образовательных и научно-инновационных технологиях по отраслевым интересам, научно-теоретическим обогащением критериев оценивания управленческой компетентности руководящих кадров и содержания вариативных программ на основе интегрированной дидактической системы.

Практическая значимость исследования определяется внедрением альтернативных и дифференцированных вариативных программ, которые позволяют реализовать траектории индивидуального повышения квалификации на основе последовательности и эффективности механизмов, направленных на развитие управленческой компетентности в процессе повышения квалификации руководящих кадров высших образовательных учреждений, усовершенствованием учебно-методического обеспечения интегрированных электронных информационно-методических ресурсов, методов их использования на курсах "Менеджмент качества образования" и "Менеджмент системы образования".

Внедрение результатов исследования. На основе научных результатов исследования по совершенствованию интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений:

рекомендации, связанные с альтернативными и дифференцированными вариативными программами повышения квалификации, основанными на диагностике результатов управленческой деятельности на курсах переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров высших учебных заведений, были использованы при разработке "Положения о порядке организации процессов непрерывного повышения квалификации руководящих и педагогических кадров высших учебных заведений",

утвержденное в приложении № 1 Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан № 797 от 23 сентября 2019 года "О дополнительных мерах по дальнейшему совершенствованию системы повышения квалификации руководителей и педагогических кадров высших образовательных учреждений" (Справка Министерства высшего и среднего специального образования № 89-03-4201 от 30 октября 2019 года). В результате, внедрены вариативные программы путем применения непосредственных и косвенных форм, повышения квалификации, связанных с результатами самостоятельной деятельности;

рекомендации, связанные с квалиметрическими критериями оценивания уровня развития управленческой компетентности руководящих кадров и управленческо-технологические (hard skills) и социально-мотивированные (soft skills) уровни, были использованы при разработке квалификационных требований к содержанию и качеству повышения квалификации руководящих кадров высших образовательных учреждений (Справка Министерства высшего и среднего специального образования № 89-03-4201 от 30 октября 2019 года). В результате, было усовершенствовано содержание учебных планов и программ курсов повышения квалификации, служащих развитию управленческой компетентности руководящих кадров высших учебных заведений;

рекомендации по совершенствованию интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров на основе внедрения учебно-методического, социально-духовного и научно-инновационного интернет-сообществ включены в содержание проекта ЁА 5-5. "Создание Web-системы, адаптирующейся к образовательному процессу" (2016-2017 гг.) и внедрены на практике (Справка Министерства высшего и среднего специального образования № 89-03-4201 от 30 октября 2019 г.). В результате, была создана единая интегрированная электронная платформа курсов переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров высших учебных заведений;

предложения по внедрению услуг, основанных на результатах непрерывного мониторинга управленческой деятельности организационно-педагогических возможностей интегрированного электронного портфолио, направленного на развитие управленческой компетентности руководящих кадров, были использованы при разработке содержания курсов повышения квалификации "Менеджмент системы образования" и "Менеджмент качества образования" и информационно-методического обеспечения (Справка Министерства высшего и среднего специального образования № 89-03-4201 от 30 октября 2019 года). В результате, появилась возможность внедрить на курсы переподготовки и повышения квалификации управленческих кадров услуги статистической диагностики, стратегического планирования и научного сотрудничества, основанных на результатах управленческой деятельности.

Апробация результатов исследования. Результаты донного

исследования обсуждались на 2 международных и 6 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано всего 19 научных работ, в том числе 7 статей опубликованы в научных публикациях, рекомендуемые к печати основных научных результатов диссертаций Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан: в частности, 5 в республиканских и 2 в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 135 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** диссертации обоснованы актуальность и востребованность темы, определены цель, задачи, объект, предмет исследования, соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и техники в Республике Узбекистан, научная новизна исследования, практические результаты, достоверность полученных результатов, теоретические и практические рекомендации.

В первой главе диссертации – **«Научно-теоретические основы развития управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений»** – рассмотрены теоретико-методологические основы развития управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений в условиях информатизации образования, особенности развития управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений, анализ информационно-методических систем развития управленческой компетентности высших учебных заведений.

Одним из наиболее эффективных и действенных способов повышения качества высшего образования в условиях интеграционных образовательных процессов и формирования инновационной системы подготовки квалифицированных кадров является развитие управленческой компетентности руководящих кадров. Поэтому в условиях модернизации системы высшего образования развитие управленческой компетентности руководящих кадров является актуальным вопросом.

На основе анализа научных работ ученых нашей страны Н. Муслимова, Я.Исмадиярова, М.Мирсолиевой, и других, а также зарубежных ученых Г.Киселевой, В.И.Маслова, Т.Базарова и других охарактеризована управленческая компетентность руководящих кадров следующим образом: управленческая компетентность – это совокупность знаний, умений и опыта, связанных с организацией и повышением эффективности современного менеджмента, технологиями принятия решений, управленческими коммуникациями, созданием инновационной среды в коллективе, применением эффективных и современных методов в соответствии с управленческими ситуациями, переговорами с партнерами, тайм-менеджментом, совершенствованием контроля в управлении. Итак, учитывая

уровень и охват задач, которые выполняет руководитель образовательного учреждения, это способность непосредственного руководителя качественно выполнять те задачи, которые выполняются в рамках управленческой деятельности персонала. Управленческая компетентность руководящих кадров складывается из таких составляющих, как социально-правовая, инновационная, использование ИКТ в управлении, коммуникативная, принятие решений и управление.

В ходе исследования была изучена проблема совершенствования управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений на примере деятельности деканов.

На основе координации учебно-воспитательного, научно-исследовательского процессов, и системы делопроизводства декан факультета осуществляет функцию менеджера управляя деятельностью студентов и профессорско-преподавательского состава. В управлении деятельностью факультета определены содержание управленческой подготовки декана и требования к степени компетентности следующим образом:

В социально-правовой сфере – нормативно-правовые документы об образовании, документы органов местного самоуправления (ДТС, квалификационные требования, образовательные планы и программы и др.) знать содержание и сущность, уметь использовать их в эффективной организации учебного процесса на факультете, правовая инициатива;

Инновационная компетентность – это продвижение новых идей по повышению эффективности управления и образовательного процесса, их эффективное применение на практике, открытость и креативность по отношению к инновациям;

Использование ИКТ в управлении – эффективная организация работы в образовательной, научно-исследовательской, духовно-просветительской и учебно-воспитательной системе на факультете, а также контроль за деятельностью профессоров, преподавателей и студентов, и использование современных информационно-коммуникационных технологий в мониторинге качества образования;

Компетентность принятия решений – это системный анализ управленческой деятельности, тактическое и стратегическое принятие решений, креативность в принятии управленческих решений и ориентация на личность;

Менеджерская компетентность – организация управленческой деятельности в сфере образования, формирование управленческих компетенций, креативность и инновационная активность, формирование команды и развитие ее на основе четкой цели; качество образования и управление инновациями, работа со старшеклассниками и выпускниками, диверсификация образовательных услуг, специальные знания и компетенции по определению Форсайт-стратегий развития системы образования и управления инновациями.

Анализ исследований У.Бегимкулова, Т.Шоймардонова и других ученых о теории и практике развития управленческих компетенций руководящих кадров высших образовательных учреждений показывает, что совершенствование управленческой компетентности в условиях информатизации образования остается непосредственно связанным с информационными системами, основанными на современных информационно-коммуникационных технологиях. Это в свою очередь показывает, что современные информационно-методические системы в развитии управленческой компетентности могут быть достигнуты за счет создания электронной информационной среды обучения и необходимости проведения целенаправленных исследований в этом направлении.

В процессе научно-исследовательской работы, в целях совершенствования процессов повышения квалификации руководящих кадров высших образовательных учреждений, создания комплексного информационно-методического обеспечения, мониторинга и контроля качества образования Главным научно-методическим центром при Министерстве высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан был разработан и внедрен в практику портал www.bimm.uz, который также был проанализирован.

Проведенный анализ показывает, что информационно-образовательный портал является открытым порталом информационно-образовательных условий, обеспечивающий связь между Главным научно-методическим центром и учреждениями занимающимися переподготовкой и повышением квалификации руководящих и педагогических кадров высших учебных заведений, доступ к различным информационным ресурсам, разрабатывающего информационные и современные образовательные технологии, в рамках которого осуществляется комплексная работа по повышению качества образования. Она состоит из мониторинга деятельности образовательного процесса на курсах повышения квалификации, создания дистанционных учебных курсов, платформы LMS, электронного портфолио, фиксирующего показатели развития аудитории, а также медиа-вебинарных систем, включающих нормативно-правовые документы, связанные с образовательными процессами, образовательные планы и программы, учебно-методические комплексы и другие учебные материалы.

В ходе эмпирических исследований были выявлены следующие проблемы. Установлено, что система электронного портфолио не имеет интегративного характера; что деканы не в полной мере отражают результаты управленческой деятельности в высших образовательных учреждениях, рейтинг и результаты самостоятельного саморазвития; что информация, связанная с применением информационно-коммуникационных технологий в управлении, в содержании квалификационных курсов недостаточна.

Это в свою очередь выявляет необходимость внедрения интегрированной электронной информационной и учебной среды для курсов

повышения квалификации деканов вузов, разработку интегрированных информационных и методологических систем, направленных на развитие их управленческих компетенций, включая различные траектории системы электронного портфолио, инновационные образовательные системы, основанные на медиа образовании (smart media-Facebook, Twitter, Flickr, Youtube и т. д.).

Во второй главе диссертации – «**Совершенствование интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров**» – раскрываются содержание интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений, организационные условия совершенствования интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности, отражены квалиметрические индикаторы оценки уровня развития управленческой компетентности.

За последние годы на основе инновационных подходов в области управления образованием руководящих кадров высших образовательных учреждений создается широкий спектр возможностей для развития навыков и умений. В связи с этим на курсах повышения квалификации внедряются современные формы и технологии обучения, в том числе дистанционное обучение, вебинар технологии, электронное портфолио информационных систем. В то же время необходимо внедрить инновационные подходы в процесс повышения квалификации руководящих кадров, в частности деканов, и создать механизмы непрерывного совершенствования их управленческой компетентности. (Рисунок 1).



Рисунок 1. Усовершенствованная структура интегрированной информационно-методической системы

По результатам проведенного исследования, при совершенствовании интегрированной информационно-методической системы, служащей для развития управленческой компетентности руководящих кадров, ее структура была пересмотрена путем внедрения современных информационно-коммуникационных технологий.

Также на основе интегрированной информационно-методической системы определены квалиметрические критерии, влияющие на эффективность развития управленческой компетентности деканов, способствующих самоуправлению, управленческой мотивации, поощрение творческого потенциала и полноценное использование личностных способностей, а также выявлены управленческое-технологические (hard skills) и социально-мотивационные (soft skills) уровни оценки развития компетентностей.

Также в содержании модуля "Применение информационно-коммуникационных технологий в образовательных процессах" курсов повышения квалификации руководящих кадров были включены темы, связанные с интегрированным электронным портфолио, виртуальной средой обучения, методами и средствами синхронного и асинхронного обучения.

Интегрированная система электронного портфолио, определяемая как важный компонент интегрированной информационно-методической системы, имеет особое значение в развитии управленческой компетентности, при организации отраслевой виртуальной коммуникации, создании возможностей для эффективного использования образовательных ресурсов.

В настоящее время руководящие и педагогические кадры, работающие в системе высшего образования, имеют свое электронное портфолио, которое дает свои положительные результаты в мониторинге и оценке эффективности результатов их профессиональной и управленческой деятельности. В ходе нашего исследования основным научно-методическим центром портала стала программная платформа "педагогическое портфолио" (<http://pt.bimm.uz/>), на основе проведенной модификации были определены составные структуры "портфолио менеджеров" и определены их возможности для развития управленческой компетентности руководящих кадров следующим образом (Рисунок 2).

По нашему мнению, внедрение интегрированного электронного портфолио предусматривает формирование эффективной системы управления в высших образовательных учреждениях, самооценку уровня самостоятельного развития профессиональных и личностных качеств руководящих и педагогических кадров, совершенствование профессионально-управленческой компетентности кадров, на основе статистических и вариативных программ, направленных на потребность развития профессионально-управленческой компетентности кадров, таким

образом становится возможным определить дифференцированные формы повышения квалификации.



Рисунок 2. Возможности интегрированного электронного портфолио в совершенствовании управленческих компетенций, руководящих кадров вузов

Вместе с тем квалиметрический анализ показателей интегрированного электронного портфолио определяет организационно-педагогические условия, служащие для определения рейтинга вуза, принятия управленческих решений по управлению кадрами, развития управленческо-технологического, социально-мотивированного уровней компетентности, руководящих персонала, в том числе деканов, обеспечения открытости и прозрачности контроля и мониторинга.

Проведенные научно-практические исследования позволили внедрить дифференцированный подход к совершенствованию управленческой компетентности деканов с учетом показателей системы, интегрированного электронного портфолио. При этом, программа повышения квалификации предусматривает самостоятельное обучение, результатами прохождения которого являются показатели электронного портфолио руководящих кадров в том числе деканов и составляют 20-85 баллов; после успешного прохождения онлайн тестирования, набрав 86-100 баллов, они напрямую получают доступ к защите квалификационных (проектных) работ.

На основе проведенного выше анализа была разработана модель совершенствования интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров в процессе повышения квалификации (Рисунок 3).

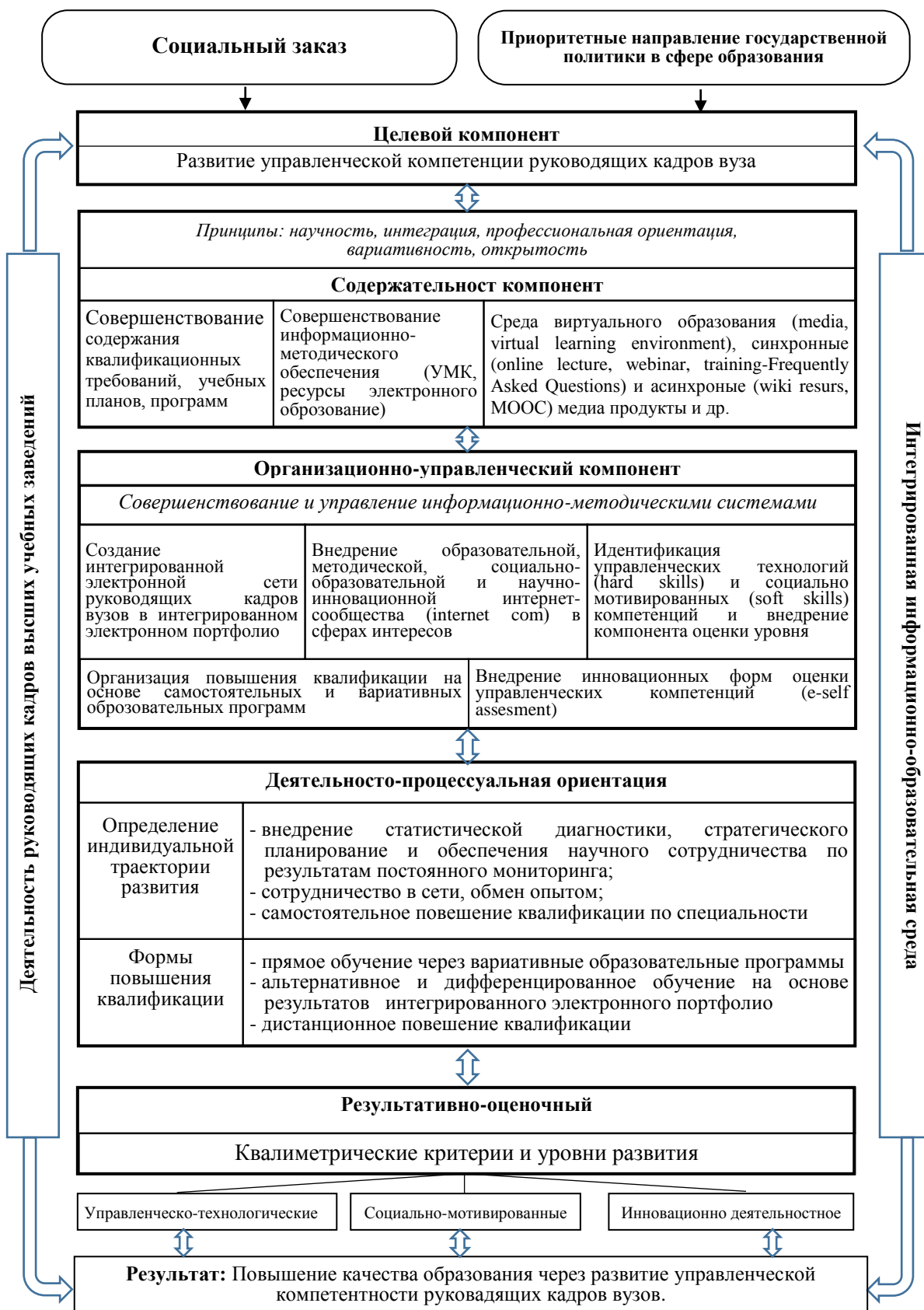


Рисунок 3. Модель совершенствования интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководящих кадров

В данной модели, с точки зрения управленческой направленности,

обоснованы принципы научности, мотивации, вариативности, интеграции и открытости менеджмента образования, обеспечивающих интегрированную информационно-образовательную среду и направленных на совершенствование управленческой компетенции руководящих кадров вузов. В качестве её структурных компонентов выделены целевой, содержательный, организационно-управленческий, деятельностно-процессуальный, а также результативно-оценочный компоненты.

На основе научно-эмпирического анализа содержания модели и составляющих ее компонентов определены приоритетные направления внедрения интегрированной системы электронного портфолио и дидактические возможности в развитии ее управленческой компетентности и результативности; определены количественные показатели оценки управленческой компетентности руководящих кадров; внедрены инновационные формы оценки управленческой компетентности (электронная самооценка); на базе самостоятельного обучения и вариативных образовательных программ были усовершенствованы организация повышения квалификации и управленческой компетентности на основе внедрения авторских подходов, таких как интегрированная информационно-образовательная среда.

Таким образом были определены квалиметрические критерии оценки совершенствование управленческой компетентности управленческих кадров на основе преемственности, эффективности, инновационной активности, определения уровней управленческо-технологического (hard skills) и социально-мотивационного развития (soft skills), охвата их содержания. Эти квалиметрические критерии и уровни оценки были разработаны исходя из общего вида деятельности руководящих кадров высших образовательных учреждений по направлению образовательного менеджмента, а также обязанностей декана. В ходе исследования были выделены стратегически-лидерский, базисно-тактический и подчиненный уровни развития компетентности руководящих кадров, определены их содержание и система индикаторов.

В третьей главе диссертации анализ **«Экспериментальных испытаний, направленных на развитие управленческой компетентности руководящих кадров высших образовательных учреждений, на основе интегрированной информационно-методической системы»**. Были организованы эксперименты с целью усовершенствования интегрированной информационно-методической обеспеченности развития управленческой компетенции руководящих кадров вузов, в частности деканов.

Этапы проведения экспериментальной работы следующие:

1) Этап обоснования (2016) – теоретико-прогностический анализ избранной для исследования проблемы с социально-педагогических, психологических и управленческих точек зрения, определение степени актуальности и наиболее приемлемых концептуальных путей и задач её решения;

2) Этап развития (2017-2018) - практическая деятельность, опирающаяся на существующие источники, направленная на положительное решение избранной проблемы с целью разработки специальной программы на основе выдвинутых теоретических идей и научных представлений;

3) Экспериментальный этап, связанный с внедрением в практику форм непрерывного повышения квалификации, направленных на развитие управленческой компетенции деканов на основе интегрированной информационно-методической системы (2018-2019 годы).

В процесс проведения экспериментальных работ в качестве респондентов были привлечены всего 218 слушателей Головного научно-методического центра Министерства высшего и среднего специального образования.

На начальном этапе педагогических экспериментальных опытов был определён уровень развития управленческой компетентности деканов на основе специально разработанной анкеты, а также на основе установленных критериев была определена их осведомленность о содержании электронного портфолио, ответы респондентов были проанализированы.

Также были проведены экспериментально-испытательные работы, направленные на определение показателя эффективности внедрения усовершенствованной интегрированной информационно-методической системы в образовательный процесс курсов переподготовки и повышения квалификации.

С целью определения эффективности экспериментально-испытательной работы на основе анализа материалов системы электронного мониторинга Головного научно-методического центра были созданы таблицы, отражающие динамику повышения управленческой компетентности деканов. В них на основе квалиметрических критериев проанализированы результаты успеваемости и показатели компетентности респондентов курсов повышения квалификации (таблица 1).

1-таблица.

Степень развития управленческой компетентности деканов через интегрированную информационно-методическую систему в курсах повышения квалификации

Испыта- тельный спок	Критерии / Уровни развития	Респонде- нты		В начале курса			В конце курса		
				высо- кий	сред- ний	низ- кий	высо- кий	сред- ний	низ- кий
2016-2019 гг	Управленчес- кий и технологиче- ский	218	в цифр	28	44	146	55	96	67
			в %	12,84	20,18	66,98	25,23	44,04	30,73
	Социальная мотивация	218	в цифр	27	48	143	56	98	64
			в %	12,38	22,02	65,60	25,69	44,95	29,36

Инновационная деятельность	218	В цифр	28	48	142	53	102	63
		в %	12,84	22,02	65,14	24,31	46,79	28,90

Из представленных результатов видно, что уровень развития управленческо-технологической, социально-мотивированной и инновационной компетентности руководящих кадров на курсах переподготовки и повышения квалификации до внедрения специальной методики, то есть экспериментально-испытательной программы составлял 1.11 (11 процентов). В результате анализа, проведенного после проведения экспериментально-испытательной работы, было установлено, что эти показатели значительно возросли, сложилась система управленческой компетентности, связанная с управленческой деятельностью руководящих кадров высших образовательных учреждений (Рисунок 4).

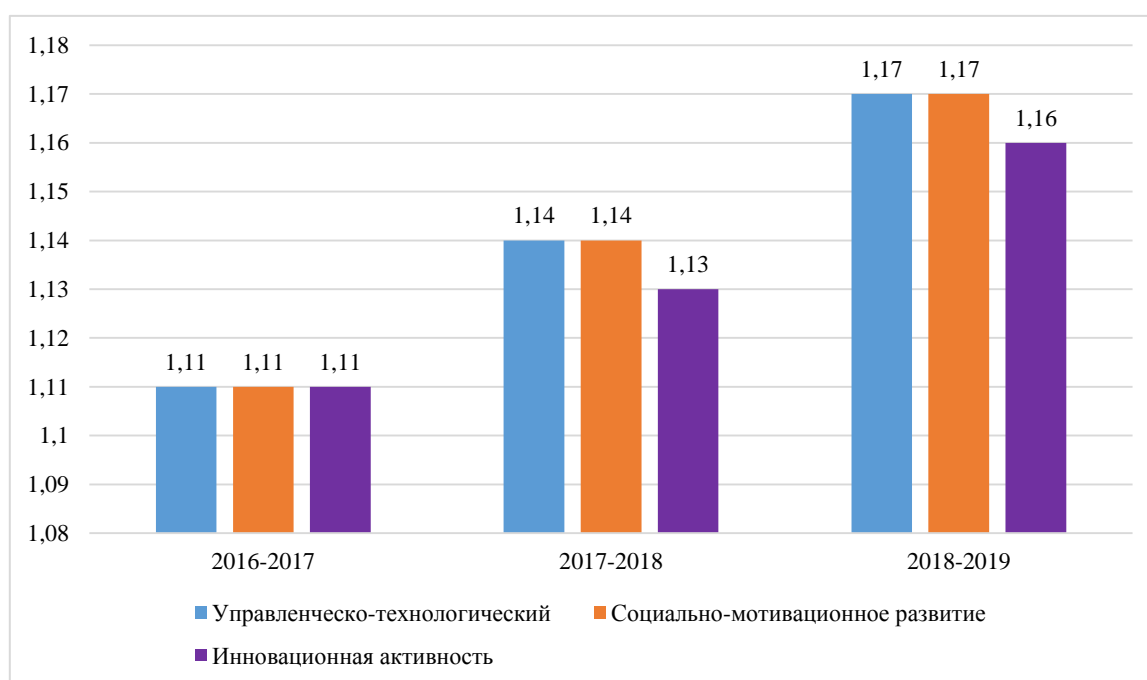


Рисунок 4. Показатели эффективности системы управленческих компетенций, связанных с управленческой деятельностью.

Полученные результаты были исследованы с использованием одного из математическо-статических методов по Т статистике Стьюдента и согласно его результатам в начале и в конце курса 2016-2017 учебного года гипотеза H_0 была отвергнута из-за $t = 2,97 > t_{0,95} (68) = 1,98$ и принята гипотеза H_1 с ее эффективностью в 1,11 раза (11%), а в 2017-2018 учебном году гипотеза H_0 была отвергнута из-за $t = 3,97 > t_{0,95} (72) = 1,98$ и принята гипотеза H_1 с ее эффективностью в 1,14 раза (14%), а в 2018-2019 учебном году гипотеза H_1 была отклонена из-за $t = 5,26 > t_{0,95} (78) = 1,98$ и принята гипотеза H_1 с ее эффективностью в 1,17 раза (17%), согласно общим средним результатам $t = 7,01 > t_{0,95} (218) = 1,97$ гипотеза H_0 отклоняется, а гипотеза H_1 принимается

и в течение 3 лет средняя эффективность была в 1,14 раза выше (14%), о чем свидетельствуют математические статистические методы.

Это означает, что в экспериментальных группах показатели уровня развития управленческой компетентности респондентов на заключительном этапе научно-педагогического опыта значительно отличаются от результатов в контрольных группах. Результаты исследования подтвердили эффективность организации пилотных тестов для определения уровня развития управленческой компетентности руководящих кадров вузов и эффективность реализованного интегрированного информационно-методического обеспечения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенных исследований в диссертации на тему «Усовершенствование интегрированной информационно-методической системы развития управленческой компетентности руководителей высших образовательных учреждений» были сделаны следующие выводы:

1. Анализ теоретико-методологических основ и информационно-методического обеспечения развития управленческих компетенций в условиях информатизации образования предусматривает совершенствование содержания, форм, методов и средств интегрированной информационно-методологической системы развития управленческих компетенций руководящих кадров вузов. Это позволит усовершенствовать систему переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров вузов по отраслевым интересам в учебно-методических, социально-просветительских и научно-инновационных направлениях на основе интегрированного информационно-методического обеспечения образовательных, методологических, социально-познавательных и научно-инновационных направлений по отраслевым интересам.

2. Эмпирический анализ механизмов развития управленческих компетенций высших образовательных учреждений показывает, что существует необходимость совершенствования содержания и форм профессионального развития руководящих кадров на основе результатов диагностики и мониторинга управленческой деятельности. В связи с этим в период исследования усовершенствованы организационно-педагогические условия развития управленческой компетентности руководящих кадров с использованием альтернативных и дифференцированных программ повышения квалификации и интегрированной электронной информационной системы портфолио и диагностики управленческой деятельности.

3. В ходе исследований для развития управленческих компетенций усовершенствованы технологии медиаобразования, основанные на внедрении виртуальных информационных технологий, систем управления (LMS) и открытых образовательных ресурсов, на основе модели интегрированной информационно-методической системы развития управленческих компетенций, улучшены интегрированные информационные и методологические ресурсы, основанные на общедоступных онлайн-курсах.

4. Был сделан вывод о необходимости создания единой электронной информационной базы результатов управленческой деятельности руководящих кадров высших учебных заведений, об усовершенствовании внутренней рейтинговой системы оценки эффективности управленческой деятельности руководящих кадров на основе интегрированного электронного портфолио, о желательности формирования системы поощрения руководящих кадров, достигших высоких результатов. Квалиметрические критерии оценки развития управленческой компетентности руководящих кадров были определены путем введения уровней преемственности, эффективности, инновационно-управленческих технологий (hard skills) и социально-мотивированного развития (soft skills).

5. В ходе экспериментальных работ на курсах повышения квалификации и переподготовки руководящих кадров вузов были внедрены научные идеи и практические разработки, касающиеся содержания развития управленческих компетенций, комплексного информационно-методического обеспечения развития управленческих компетенций, а также механизмы контроля и оценки, основанные на интегрированной системе электронного портфолио. В итоге математически-статистическими методами доказано, что средняя эффективность управленческой компетенции после прохождения курсов повышения квалификации для руководящих кадров увеличилась в 1,14-1,17 раза, то есть результаты проведенного исследования на 14% выше исходных данных.

На основании выводов были сделаны следующие рекомендации:

- для развития управленческой компетентности руководящих кадров необходимо внедрить инновационных интерактивных систем обучения, основанных на личной учебной среде – PLE, основанных на разработанных индивидуальных траекториях обучения в интегрированной информационно-методической системе в целом;

- внедрить в практику разработанную систему «Ключевые показатели эффективности» - LeadershipKPIs(Key Performance Indicator), отражающей показатели эффективности управленческой деятельности руководящих кадров высших учебных заведений на основе интегрированного электронного портфолио.

**SCIENTIFIC COUNCIL DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 ON AWARDING
SCIENTIFIC DEGREES AT RETRAINING AND IN-SERVICE
INSTITUTE OF MANAGERS AND SPECIALIST OF THE SYSTEM OF
PUBLIC EDUCATION**

**HEAD SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL CENTER UNDER THE
MINISTRY OF HIGHER AND SECONDARY SPECIALIZED
EDUCATION**

Otamurodov Golibjon Ruzimurodovich

**Improving the integrated information and methodological system for the
development of managerial competence of heads of higher educational
institutions**

13.00.07 – Management in Education

**DISSERTATION ABSTRACT OF THE DOCTOR OF PHILOSOPHY (PhD)
OF PEDAGOGICAL SCIENCES**

Tashkent – 2020

The theme of the dissertation of the doctor of Philosophy degree (PhD) is registered in the Higher Certifying Commission at the Cabinet of the Ministries of the Republic of Uzbekistan for B2019.1.PhD/Ped863.

The Dissertation has been performed at the Head Scientific and Methodological Center under the Ministry of Higher and Secondary Specialized Education.

The dissertation abstract is posted in three (Uzbek, Russian and English (resume)) languages on the website www.avloniy.uz, as well as on www.ziyonet.uz information-educational portal of «Ziyonet».

Scientific consultant: **Zakirova Feruza Makhmudovna**
doctor of pedagogical sciences, professor

Official opponents: **Sharipova Dilara Djumaniyazova**
doctor of pedagogical sciences, professor

Khimmataliev Dustnazar Omonovich
doctor of pedagogical sciences, dosent

Leading organization: **Urgench State University**

The Defense of the dissertation will be held on «__» _____ 2020 at _____ at the meeting of the Scientific Council No DSc.28/30.05.2018.Ped.68.01 at Retraining and In-Service Institute of Managers and Specialist of the System of Public Education. (Address: 100095, 6. Ziyu Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69; e-mail: avloniy@xtv.uz).

The dissertation can be looked through in the Information-Resource Center of Retraining and In-Service Institute of Managers and Specialist of the System of Public Education (registration No _____). (Address:100095, Ziyu Street, 6, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69.)

The abstract of the dissertation was distributed on: «_____» _____ 2020.
(Protocol at the register № _____ dated «__» _____ 2020).

N.X.Rakhmankulova
Chairman of the scientific council
on awarding scientific degrees,
doctor of pedagogical sciences, professor

F.E.Karimov
Scientific of the scientific council awarding scientific
degrees, doctor of philosophy degree, PhD., docent

E.R.Yuzlikaeva
Chairman of the scientific seminar of the scientific
council on awarding scientific degrees,
doctor of pedagogical sciences, professor

INTRODUCTION (abstract of the doctoral dissertation (PhD))

The purpose of the Research: the development of managerial competencies of senior leaders of higher educational institutions on the basis of an integrated information and methodological system in the system of training and professional development.

The object of the research is the process of development as the example of the system of retraining and advanced training of managerial competencies of senior leaders of higher educational institutions.

Subject of research: structure, content and organizational conditions of the integrated information and methodological system of development of managerial competencies of senior leaders of higher educational institutions, including deans in the system of retraining and professional development.

The scientific novelty of the research is as follows:

The integrated information and methodological system for the development of managerial competence of senior leaders has been improved by introducing educational, social, and scientific-innovative Internet associations for interests of branches;

a system of assessing the level of development of senior leaders' managerial competence based on the identification of management-technical (hard skills) and socially-motivated (soft skills) competencies has been developed, as well as based on the determination of component-level assessment of qualitative criteria (continuity, performance, innovation activity);

mechanisms for the development of managerial competence of senior leaders, based on consistency and efficiency, have been improved through the introduction of alternative and differentiated variable programs, creating the possibility of implementing trajectories of individual professional development;

the organizational and pedagogical capabilities of the integrated electronic portfolio aimed at the development of managerial competence of senior leaders have been improved by introducing services to provide statistical diagnostics, strategic planning and scientific cooperation based on the results of continuous monitoring of management activities.

Implementation of research results. On the basis of research results on the improvement of the integrated information and methodical system of developing managerial competence of senior leaders of higher educational institutions:

Recommendations related to alternative and differentiated variable programs of professional development, based on the diagnosis of the management activity results in the retraining and advanced training courses for senior leaders of higher educational institutions, were used in the development of "Regulations on the organization of continuous professional development of senior and pedagogical staff of higher educational institutions", approved by Annex No. 1 of the Resolution of the Cabinet of Ministers of Uzbekistan No. 797 of September 23, 2019 "On additional measures to further improve the system of professional development of managers and teachers of higher educational institutions" (Reference of the Ministry of higher and secondary specialized education No. 89-

03-4201 on October 30, 2019). As a result, it was possible to introduce variable programs through the use of direct forms of professional development related to the results of direct and independent activities of professional development.

Recommendations related to the qualimetric criteria for assessing the level of development of senior leaders' managerial competence and managerial-technical (hard skills) and social-motivated (soft skills) levels were used in the development of qualification requirements for the content and quality of professional development of higher education senior leaders (Reference of the Ministry of higher and secondary specialized education No. 89-03-4201 dated on October 30, 2019). As a result, the content of curricula and programs of advanced training courses that serve to develop the managerial competence of senior staff of higher education institutions has been improved.

Recommendations for improving the integrated informational-methodical system of developing senior leaders' managerial competence based on the implementation of educational, socio-spiritual and scientific-innovative Internet enterprises included in the content of the project EA 5-5. "Creating a Web-system that adapts to the educational process" (2016-2017) and were implemented in practice (reference of the Ministry of higher and secondary specialized education No. 89-03-4201 dated October 30, 2019). As a result, a single integrated electronic platform was created for retraining and advanced training of higher education senior leaders.

Proposals for the introduction of services based on the results of continuous monitoring of management activities to offer organizational and pedagogical opportunities for integrated e-portfolio, aimed at developing senior leaders' managerial competence, were used in designing the content of training courses "Management of the education system" and " Management of quality education" and information and methodological support (Reference by the Ministry of higher and secondary specialized education № 89-03-4201 dated on October 30, 2019). As a result, it became possible to introduce services of statistical diagnostics, strategic planning and scientific cooperation based on the results of management activities into the courses of retraining and advanced training of senior leaders.

Structure and scope of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, 3 chapters, conclusion, list of references and appendices. The volume of the dissertation is 135 pages.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I бўлим (I часть; I part)

1. Отамуродов Ғ.Р. Электрон портфолио олий таълим тизими кадрларини касбий ривожлантириш омили сифатида // ISSN 2091-5780 Илмий хабарнома. – Андижон, 2017. №2. – Б. 103-105. (13.00.00; №12).

2. Отамуродов Ғ.Р. Олий таълим муассасалари бошқарувида раҳбар мотивациясини такомиллаштириш йўллари // ISSN 2181-6883. Педагогик маҳорат. – Бухоро, 2017. №2. – Б. 20-23. (13.00.00; №23).

3. Отамуродов Ғ.Р. Олий таълим муассасалари бошқарув кадрларнинг АКТ компетентлигини ривожлантиришда малака ошириш курсларининг ўрни // ISSN 2010-9075. Қарақалпоқ давлат университети АХБОРОТНОМАСИ. – Нукус, 2017. №3. – Б. 63-66. (13.00.00; №13).

4. Otamurodov G‘.R. Improving methods of the administrator’s motivation in management of high education institutions // ISSN 2056-5852. European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences. - United Kingdom, 2016. №8. – P. 84-88. (13.00.00; №3).

5. Otamurodov G‘.R. Role of professional development courses in the improvement of competence of the higher educational establishments: headquarters in the field of act // ISSN 2308-4804. SCIENCE AND WORLD International scientific journal. – Volgograd, 2017. №12 (52). – P. 58-61. (Global Impact Factor) IF 0,325.

6. Otamurodov G‘.R. IDEF0 metodologiyasi yordamida elektron portfolio tizimini modellashtirish // ISSN 2010-9075. Қарақалпоқ давлат университети АХБОРОТНОМАСИ. – Нукус, 2019. №1. – Б. 71-72. (13.00.00; №13).

7. Otamurodov G‘.R. Structural-functional role of e-portfolio in assessing professional-pedagogical capacity of administrative cadres of higher educational establishments (HEE) // “European research: innovation in science, education and technology” XLVIII International correspondence scientific and practical conference. - ISSN 978-1-948507-74-5 DIO: 10.20861/2304-2338-2019-48 January 24-25, 2019 London, United Kingdom.

8. Отамуродов Ғ.Р. Электрон портфолио тушунчаси ва унинг имкониятлари // “Касб-ҳунар таълими сифат ва самарадорлигини оширишнинг устувор йўналишлари” Республика илмий-назарий анжуман. – Бухоро, 2017. – Б. 364-367.

9. Отамуродов Ғ.Р. Олий таълим муассасалари таълим сифатини оширишда раҳбар ва педагог кадрлари компетентлигини баҳолашнинг инновацион технологиялари // “Узлуксиз таълим тизими педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малкасини ошириш жараёнларини такомиллаштириш: инновациялар ва истиқболлар” Илмий-амалий анжуман материаллари. – Тошкент, 2018. – Б. 142-146.

10. Отамуродов Ғ.Р. Ахборот-таълим муҳитида электрон портфолиони очик тизим сифатида амал қилишининг илмий-технологик тафсилоти // “Ахборот таълим маконини такомиллаштиришда ахборот ресурслари ва технологиялари интеграцияси” Илмий-амалий анжуман материаллари. – Тошкент, 2019. – Б. 25-27.

11. Отамуродов Ғ.Р. Олий таълим тизимида педагог-раҳбарларнинг касбий компетентлигини такомиллаштириш бўйича ҳалқаро тажриба ва унинг аҳамияти // “Неравновесные процессы в полупроводниках и полупроводниковых структурах” Республиканская научная конференция. – Ташкент, 2017. – С. 245-247.

II бўлим (II часть; II part)

12. Отамуродов Ғ.Р. Олий таълим тизими раҳбар кадрлари касбий компетентлигини белгиловчи омиллар ва уларни шакллантириш (Германия мисолида) // ISSN 2181-7324. ЎзМУ хабарлари. – Тошкент, 2017. №1/2. – Б. 218-223. (13.00.00; №15).

13. Отамуродов Ғ.Р. Креативлик–педагог кадрлар компетенциясини оширишнинг муҳим омили // “Ўзбекистонда модернизация жараёнлари ва инновациялар” Республика илмий-амалий конференция. – Андижон, АндУ. 2017. – Б. 28-30.

14. Отамуродов Ғ.Р. Медиакомпетентликни шакллантиришда электрон портфолио тизими // “XXI асрда психология фанининг долзарб масалалари: муаммолар ва ечимлар” илмий-амалий анжуман материаллари. – Андижон, 2019. – Б. 8-11.

15. Otamurodov G‘.R. Zakirova F.M. E-Portfolios In The System Of Retraining And Advanced Training Of Academic Staff: Experience Of The Republic Of Uzbekistan // “2019 The 3rd International Conference on Education and E-Learning - ISBN: 978-1-4503-7225-1 November 5-7, 2019 / University of Barcelona, Spain.

16. Отамуродов Ғ.Р., Эргашев Ё.С. Педагогик кадрларнинг касбий компетентлигини ривожлантириш муаммолари ва уларни ҳал қилишнинг самарали шакллари // “Узлуксиз таълим тизими педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малкасини ошириш жараёнларини такомиллаштириш: инновациялар ва истиқболлар” Илмий-амалий анжуман материаллари. – Тошкент, 2018. – Б. 32-36.

17. Otamurodov G‘.R., Shoymardonov.T.T., Begimkulova Sh.U. The monitoring process in the retraining and advanced training of the heads and pedagogical staffs of higher education institutions // “Improvement of the processes of retraining and professional development of managing and pedagogical staff from higher educational institutions and advanced foreign experience” PROCEEDINGS of the International Scientific Conference. -Tashkent, 2016. – P. 235-240.

18. Отамуродов Ғ.Р. Бошқарувда ахборот-коммуникация технологиялари модули бўйича электрон ўқув қўлланма дастури // Компьютер дастури. 2018. №DGU 05928

19. Отамуродов Ғ.Р. (ҳаммуаллифликда). Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг электрон портфолио тизими // Компьютер дастури. 2018. №DГУ 05927.

Автореферат «ЎЗМУ хабарлари» журналида 2019 йил 24 январда таҳририяда таҳрирдан ўтказилди ҳамда ўзбек, рус ва инглиз тилларидаги матнлари мослиги текширилди.

Босишга рухсат этилди 25.01.2020 й. Бичими 60x84¹/₁₆. Рақамли босма усули. Times гарнитураси. Шартли босма табоғи 3. Адади 100. Буюртма № 25.

Гувоҳнома реестр №10-3719.
«Тошкент кимё-технология институти» босмаҳонасида чоп этилди.
100011, Тошкент, Навоий кўчаси, 32-уй.