



**COMPETENCE IN COMPETITION MANAGEMENT AMONG GENERAL
SECONDARY EDUCATION INSTITUTION PRINCIPALS: CONTENT,
COMPONENTS, AND WAYS OF IMPROVEMENT**

Bahriddinova Gulruh Farhod qizi

Independent Researcher, A. Avloni National Institute of Pedagogical Excellence

Email: gfarkhadovna11@gmail.com

**UMUMIY O'RTA TA'LIM TASHKILOTI DIREKTORLARINING
RAQOBATNI BOSHQARISH KOMPETENSIYASI: MAZMUNI, TARKIBIY
QISMLARI VA TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI**

Bahriddinova Gulruh Farhod qizi,

A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat

milliy instituti mustaqil izlanuvchisi

gfarkhadovna11@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada maktablar o'rtasida raqobat paydo bo'lishi va bu holat maktab direktori faoliyatiga qanday yangi talablar qo'yayotgani tahlil qilingan. Xorijiy va milliy manbalar asosida "raqobatni boshqarish kompetensiyasi" tushunchasiga ta'rif berilgan. Kompetensiyaning beshta tarkibiy qismi – kognitiv, analitik-strategik, marketing-kommunikativ, innovatsion-tashkiliy va refleksiv-axloqiy qismlari asoslab berilgan. Direktorlarning bu kompetensiyasini malaka oshirish tizimida rivojlantirish yo'llari taklif etilgan.

Kalit so'zlar: raqobat, raqobat muhiti, ta'lim xizmatlari bozori, maktab direktori, boshqaruv kompetensiyasi, raqobatbardoshlik, malaka oshirish.

Аннотация. В статье анализируется возникновение конкуренции между школами и новые требования, которые она предъявляет к деятельности директора школы. На основе зарубежных и отечественных источников дано определение понятия «компетенция управления конкуренцией». Обоснованы пять её компонентов: когнитивный, аналитико-стратегический, маркетингово-коммуникативный, инновационно-организационный и рефлексивно-этический. Предложены пути развития данной компетенции директоров в системе повышения квалификации.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентная среда, рынок образовательных



услуг, директор школы, управленческая компетенция, конкурентоспособность, повышение квалификации.

Abstract. *The article analyses the emergence of competition between schools and the new demands it places on the work of school principals. Drawing on international and national sources, the concept of “competition management competence” is defined. Five components of this competence are substantiated: cognitive, analytical-strategic, marketing-communicative, innovative-organisational and reflective-ethical. Ways of developing this competence of principals within the in-service training system are proposed.*

Keywords: *competition, competitive environment, educational services market, school principal, managerial competence, competitiveness, in-service training.*

KIRISH

Keyingi yillarda mamlakatimizda ta’lim sohasida amalga oshirilayotgan islohotlar maktablar faoliyatiga ham sezilarli ta’sir ko’rsatdi. Davlat maktablari yonida nodavlat, ixtisoslashtirilgan va xorijiy hamkorlikdagi ta’lim muassasalari faoliyat yuritmoqda. Ko’pchilik ota-onalar maktabni tanlashda uning natijalari va obro’siga e’tibor qaratmoqda. Bularning barchasi maktablar o’rtasida ilgari unchalik sezilmagan raqobatni yuzaga chiqardi: o’quvchi, yaxshi o’qituvchi, homiy va eng muhimi – ota-onalar ishonchi uchun kurash kuchaydi.

Mazkur jarayonlar huquqiy jihatdan ham mustahkamlab borilmoqda. “Ta’lim to’g’risida”gi Qonunda davlat va nodavlat ta’lim tashkilotlari faoliyatining asoslari belgilangan [1]. Yangi O’zbekistonning 2022–2026-yillarga mo’ljallangan taraqqiyot strategiyasida esa ta’lim sifatini oshirish va bu sohada xususiy sektor ishtirokini kengaytirish vazifasi qo’yilgan [2]. 2023-yilda yangi tahrirda qabul qilingan “Raqobat to’g’risida”gi Qonun ham sog’lom raqobat muhitini rivojlantirishga qaratilgan [3]. Ko’rinib turibdiki, ta’lim muassasalarining raqobatbardoshligi bugun davlat siyosati darajasidagi masalaga aylangan.

Shunday ekan, maktab direktorining roli ham o’zgarmoqda. Avvallari direktor faoliyati ko’proq buyruq berish, rejani bajarish va nazorat bilan cheklangan bo’lsa, bugun undan maktab atrofidagi vaziyatni o’rganish, maktabning kuchli tomonlarini topish va ularni ota-onalarga to’g’ri yetkazish talab qilinmoqda. Xorijiy tadqiqotlar shuni ko’rsatadiki, direktorlar raqobatni bir xil qabul qilmaydi: kimdir uni rivojlanish uchun imkoniyat deb bilsa, kimdir xavf sifatida ko’radi [10]. Fikrimizcha, raqobatga to’g’ri munosabat va uni boshqara olish ko’nikmasi o’z-o’zidan paydo bo’lmaydi – bunga direktorni maqsadli tayyorlash kerak. Bu fikrni o’z ish tajribamiz ham tasdiqlaydi. A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy institutida rahbar kadrlar malakasini oshirish bilan



bog‘liq o‘quv-uslubiy va akademik faoliyatni muvofiqlashtirish jarayonida maktab direktorlari raqobat haqida gapirganda, asosan, o‘quvchilarning boshqa maktabga yoki xususiy ta‘lim muassasasiga o‘tib ketishidan xavotir bildirishini, biroq bu holatni tahlil qilish va unga strategik javob berish yo‘llari haqida kamroq to‘xtalishini kuzatdik. Shu bois ushbu maqolada biz direktorlarning raqobatni boshqarish kompetensiyasi nimalardan iborat ekanini nazariy jihatdan asoslash va uni takomillashtirish yo‘llarini ko‘rsatishni maqsad qilib qo‘ydik. Buning uchun mavzuga oid me‘yoriy hujjatlar va ilmiy manbalarni tahlil qildik, “raqobatni boshqarish kompetensiyasi” tushunchasiga ta‘rif berdik, uning tarkibiy qismlari va ko‘rsatkichlarini aniqladik hamda malaka oshirish tizimida uni rivojlantirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqdik.

TAHLIL

Tadqiqot nazariy xarakterga ega. Unda me‘yoriy-huquqiy hujjatlar hamda xorijiy va milliy ilmiy adabiyotlar tahlil qilindi, qiyoslandi va umumlashtirildi. Kompetensiya tarkibini aniqlashda tizimli va kompetensiyaviy yondashuvlarga tayandik, takliflarni ishlab chiqishda esa modellashtirish usulidan foydalandik.

O‘rganilgan manbalarni shartli ravishda uch guruhga bo‘lish mumkin. Birinchi guruhga raqobat nazariyasiga oid ishlar kiradi. Bu borada M.Porter tadqiqotlari klassik hisoblanadi. Uning fikricha, tashkilot raqobatda ustun kelishi uchun avvalo tashqi muhitni to‘g‘ri baholashi va o‘ziga xos yo‘lni tanlashi zarur [4]. To‘g‘ri, Porter nazariyasi tijorat korxonalarini uchun yaratilgan. Lekin muhitni tahlil qilish, boshqalardan ajralib turish va o‘z o‘rnini topish haqidagi g‘oyalari, bizningcha, maktab uchun ham to‘la mos keladi.

Ikkinchi guruh – kompetensiya nazariyasiga bag‘ishlangan ishlar. R.Boyatsis, L.Spenser va S.Spenserlar kompetensiyani insonning ishda yuqori natijaga erishishini ta‘minlaydigan bilim, ko‘nikma, motiv va shaxsiy sifatlar birikmasi sifatida talqin qiladi [5; 6]. Bu qarashning biz uchun qimmatli tomoni shundaki, rahbarning kompetensiyasi uning nimani bilishi bilan emas, amalda nima qila olishi bilan o‘lchanadi.

Uchinchi guruhni maktab rahbarligi va maktablararo raqobatga oid tadqiqotlar tashkil etadi. K.Leytvud, A.Xarris va D.Xopkinslar ko‘p yillik izlanishlarni umumlashtirib, rahbarning ta‘siri o‘quvchilarga bevosita emas, asosan o‘qituvchilar va maktabdagi sharoit orqali yetib borishini ko‘rsatgan [7]. F.Xallinger esa rahbarlik uslubini maktab qanday muhitda ishlayotganiga qarab tanlash kerakligini ta‘kidlaydi [8].

Maktablararo raqobat masalasida olimlarning fikri bir xil emas. K.Lyubienski raqobat va tanlov erkinligi ta‘limga o‘z-o‘zidan yangilik olib kelmasligini, ko‘p maktablar ta‘lim mazmunini yangilash o‘rniga reklama va tashqi ko‘rinish bilan ovora bo‘lib



qolishini yozadi [9]. X.Jabbar AQShning Yangi Orlean shahridagi maktablarni o'rganib, direktorlar raqobat bosimini his qilishini, biroq unga qanday javob berishi maktabning mavqeiga va direktorning raqobatni qanday tushunishiga bog'liqligini aniqlagan [10]. Chili maktablarini o'rgangan A.Karrasko va G.Fromm ham raqobat bosimi rahbarlarni o'ziga xos "raqobat rejasi" tuzishga majbur qilishi va bu boshqaruv ustuvorliklarini o'zgartirishini qayd etadi [11]. Berlin maktablarini tadqiq etgan K.Rayman, Y.Shvarts va T.Koynserlar esa obro'si baland maktablar raqobatdan ko'proq yutishini ko'rsatgan [12].

Tahlildan ko'rinib turibdiki, xorijda raqobatning maktab rahbariga ta'siri ancha keng o'rganilgan. Ammo raqobatni boshqarish alohida kompetensiya sifatida – uning tarkibi va qanday rivojlantirilishi bilan birga – tizimli tadqiq qilinmagan. Milliy adabiyotlarda ham ta'lim menejmenti va rahbar kompetentligiga oid ishlar bor, lekin raqobat sharoitida maktabni boshqarish masalasi hali yetarlicha yoritilmagan. Bizning tadqiqotimiz aynan shu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

MUHOKAMA

Bizningcha, raqobatni boshqarish kompetensiyasi haqida gapirishdan oldin ta'limdagi raqobat boshqa sohalaridagidan nimasi bilan farq qilishini aniqlab olish kerak. Biznesda raqobatning maqsadi aniq – foyda. Maktabda esa yakuniy maqsad o'quvchining bilimi va kamoloti. Shuning uchun direktor raqobatni qo'shni maktabni "yengish" emas, o'z maktabini rivojlantirish uchun turtki deb qabul qilgani ma'qul.

Bu fikr iqtisodiyotda "kooperativ raqobat" deb ataluvchi g'oyaga juda yaqin. A.Brandenburger va B.Neylbaff tashkilotlar bir vaqtning o'zida ham raqobatlashib, ham hamkorlik qilishi mumkinligini va bundan ikki tomon ham yutishini asoslab bergan [13]. Maktablar hayotida bu quyidagicha ko'rinadi: ular o'quvchilar uchun bellashadi, ammo shu bilan birga tajriba almashadi, birgalikda tadbirlar o'tkazadi, o'qituvchilarning malakasini oshirishda bir-biriga yordam beradi.

Yuqoridagilarni hisobga olib, quyidagi ta'rifni taklif qilamiz: *umumiy o'rta ta'lim tashkiloti direktorining raqobatni boshqarish kompetensiyasi* – bu direktorning raqobat muhitini tahlil qilish, maktabning raqobat ustunliklarini aniqlash va rivojlantirish hamda maktabni halol raqobat asosida strategik boshqarish orqali ta'lim sifati va maktab raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan bilim, ko'nikma, malaka va shaxsiy sifatlarining yaxlit majmuidir.

Ta'rifda raqobat nazariyasi [4] va kompetensiya nazariyasi [5; 6] g'oyalari birlashtirilgan. Undan kelib chiqib, kompetensiya tarkibida bir-biri bilan bog'liq beshta qismni ajratdik (1-jadval).



1-jadval

Direktorning raqobatni boshqarish kompetensiyasi tarkibiy qismlari

Tarkibiy qism	Mazmuni	Namoyon bo'lish ko'rsatkichlari
Kognitiv	Ta'lim xizmatlari bozori, raqobat nazariyasi, raqobat va ta'limga oid qonunchilik, strategik boshqaruv asoslari haqidagi bilimlar	Raqobat turlari va omillarini tushuntira oladi; me'yoriy hujjatlarni boshqaruv qarorlarida to'g'ri qo'llaydi
Analitik-strategik	Raqobat muhitini tahlil qilish, maktabning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish	SWOT tahlili va benchmarking o'tkazadi; maktab rivojlanish dasturini raqobat omillarini hisobga olib tuzadi
Marketing-kommunikativ	Maktab imijini shakllantirish, ota-onalar va jamoatchilik bilan samarali muloqot qilish	Maktabning o'ziga xos afzalliklarini aniq ifodalaydi; ijtimoiy tarmoqlar va sayt orqali ochiq axborot siyosatini yuritadi
Innovatsion-tashkiliy	Ta'lim xizmatlarini kengaytirish, yangiliklarni joriy etish, pedagoglar salohiyatini rivojlantirish	To'garaklar va qo'shimcha ta'lim xizmatlarini tashkil etadi; malakali o'qituvchilarni jalb qiladi va saqlab qoladi
Refleksiv-axloqiy	Halol raqobat tamoyillariga amal qilish, o'z faoliyatini tanqidiy baholash, hamkorlikka tayyor bo'lish	Nojo'ya raqobat usullaridan voz kechadi; boshqa maktablar bilan tajriba almashadi; o'z faoliyatini muntazam tahlil qiladi

Endi har bir qism ustida qisqacha to'xtalib o'tamiz.



Kognitiv qismni biz poydevor deb hisoblaymiz. Raqobat qanday kechishini va unga oid qonunchilikni bilmaydigan rahbar maktab holatini xolis baholay olmaydi. Aytaylik, maktab yaqinida yangi xususiy maktab ochildi. Bu o'quvchilar oqimiga qanday ta'sir qilishini oldindan ko'ra bilish uchun direktor ta'lim xizmatlari bozori qanday ishlashini tushunishi kerak.

Analitik-strategik qism direktorga kundalik ishlar girdobidan chiqib, maktab kelajagini bir necha yil oldinga rejalashtirish imkonini beradi. Bu qism Porterning tashqi muhitni tahlil qilish haqidagi g'oyasiga tayanadi [4]. Jabbar tadqiqoti ham direktorning raqobatga qanday javob berishi uning muhitni qanday tushunishiga bog'liqligini ko'rsatgan edi [10]. Demak, to'g'ri tahlilsiz to'g'ri qaror bo'lmaydi.

Marketing-kommunikativ qism maktabning jamiyatdagi obro'si bilan bog'liq. Ota-onalar maktab tanlaganda, odatda, uning yutuqlari haqidagi ochiq va ishonchli ma'lumotga tayanadi. Shu o'rinda Lyubienski ogohlantirgan xavfni unutmaslik kerak: reklama va chiroyli imij ta'lim sifatining o'rnini bosa olmaydi [9].

Innovatsion-tashkiliy qism, fikrimizcha, eng muhimlaridan biri, chunki raqobatdagi haqiqiy ustunlik aynan shu yerda – ta'lim sifati va xizmatlarning xilma-xilligida yaratiladi. Leytvud va hammualliflari aytganidek, rahbarning ta'siri o'quvchiga asosan o'qituvchi orqali yetib boradi [7]. Shuning uchun yaxshi o'qituvchini topish, uni maktabda saqlab qolish va o'sishiga sharoit yaratish bu qismning markazida turadi.

Refleksiv-axloqiy qism raqobatning nosog'lom shakllarga o'tib ketishiga yo'l qo'ymaydi. Xorijiy tadqiqotlarda ayrim maktablar faqat "qulay" o'quvchilarni tanlab olishga uringani, natijada maktablar o'rtasidagi tengsizlik kuchaygani qayd etilgan [11; 12]. Halollikni o'ziga tamoyil qilib olgan direktor bunday yo'lga bormaydi va o'z faoliyatiga tanqidiy ko'z bilan qaray oladi.

Shuni alohida ta'kidlamochimizki, bu besh qismni bir-biridan ajratib bo'lmaydi. Masalan, maktab strategiyasini tuzish uchun (analitik-strategik qism) bozor va qonunchilikni bilish (kognitiv qism) kerak, strategiyaning o'zi esa yangiliklar va pedagoglar jamoasi bilan ishlash (innovatsion-tashkiliy qism) orqali hayotga tatbiq etiladi.

NATIJA

Olib borilgan tahlil asosida direktorlarning raqobatni boshqarish kompetensiyasini takomillashtirishning bir nechta yo'nalishini taklif qilamiz.

Avvalo, malaka oshirish dasturlariga alohida modul kiritish zarur. Uni, masalan, "Raqobat sharoitida maktabni strategik boshqarish" deb nomlash mumkin. Modulda raqobat nazariyasining asoslari, raqobat va ta'limga oid qonunchilik, maktab muhitini tahlil qilish usullari va maktabni jamoatchilikka tanitish yo'llari o'rgatilishi lozim. Bu



taklif kognitiv qismning boshqa qismlar uchun asos ekanidan kelib chiqadi. Ikkinchidan, o'qitishni faqat ma'ruza bilan cheklab qo'ymaslik kerak, chunki kompetensiya amaliyotda shakllanadi [5; 6]. Shu bois direktorlarga o'z maktabining SWOT tahlilini (kuchli va zaif tomonlar, imkoniyat va xavflar) o'tkazish, benchmarking qilish – ya'ni maktabini ilg'or maktablar bilan solishtirish va shu asosda rivojlanish strategiyasi loyihasini tayyorlash kabi topshiriqlar berish samarali bo'ladi. Uchinchidan, mentorlik va maktablararo hamkorlikni yo'lga qo'yish maqsadga muvofiq. Tajribali direktorlar yangi tayinlangan hamkasblariga murabbiylik qilsa, maktablar o'rtasida tajriba almashish tarmoqlari tuzilsa, "kooperativ raqobat" g'oyasi qog'ozda emas, amalda ishlaydi [13].

To'rtinchidan, direktor faoliyatini baholash mezonlarini kengaytirish mumkin. Ularga o'quvchilar sonining barqarorligi, ota-onalarning qoniqish darajasi, o'qituvchilar tarkibining barqarorligi, qo'shimcha ta'lim xizmatlari ko'lami kabi ko'rsatkichlarni kiritish direktorni bu yo'nalishda o'z ustida ishlashga undaydi.

Nihoyat, direktorlar o'z kompetensiyasini baholay olishi uchun diagnostika vositalari kerak. 1-jadvaldagi ko'rsatkichlar asosida so'rovnoma va o'z-o'zini baholash varaqasini tuzish mumkin. Ularni kurs boshida va oxirida qo'llash direktor qanchalik o'sganini ko'rsatadi.

Ta'kidlash joizki, bu takliflarni amalga oshirish katta qo'shimcha xarajat talab etmaydi: ular mavjud malaka oshirish kurslari tuzilmasiga yangi modul, amaliy topshiriq va baholash vositalari sifatida kiritilishi mumkin. Bu esa takliflarni amaliyotga bosqichma-bosqich, tinglovchilarning ehtiyojini hisobga olgan holda tatbiq etish imkonini beradi.

Har bir tarkibiy qismni rivojlantirish vositalari va kutilayotgan natijalarni 2-jadvalda umumlashtirdik.

2-jadval

Kompetensiya tarkibiy qismlarini rivojlantirish vositalari

Tarkibiy qism	Rivojlantirish vositalari	Kutilayotgan natija
Kognitiv	Malaka oshirishda maxsus modul, ma'ruza va seminarlar	Raqobat va ta'lim qonunchiligi bo'yicha tizimli bilimga ega bo'ladi
Analitik-strategik	O'z maktabining SWOT tahlili, rivojlanish strategiyasi loyihasi	Maktabning real holatini baholab, aniq maqsad qo'ya oladi



Tarkibiy qism	Rivojlantirish vositalari	Kutilayotgan natija
Marketing-kommunikativ	Keys-stadi, treninglar, maktab taqdimotini tayyorlash	Maktab afzalliklarini jamoatchilikka to'g'ri yetkaza oladi
Innovatsion-tashkiliy	Ilg'or maktablarga tajriba safarlari, mentorlik	Yangi xizmat va yo'nalishlarni joriy eta oladi
Refleksiv-axloqiy	O'z-o'zini baholash varaqasi, guruhviy muhokamalar	Faoliyatini xolis baholaydi, hamkorlikka tayyor bo'ladi

Bu yo'nalishlar kompetensiyaning besh qismiga mos qilib tuzilgan. Biz ularni alohida emas, birgalikda qo'llashni tavsiya etamiz – shundagina direktor raqobat sharoitida maktabni ongli va maqsadli boshqara oladi.

XULOSA

Olib borilgan tadqiqot natijalari quyidagi xulosalarni chiqarish imkonini berdi.

Birinchidan, ta'lim sohasidagi islohotlar, nodavlat va ixtisoslashtirilgan maktablarning faoliyati hamda ota-onalarning maktab tanlash imkoniyati kengaygani maktablar o'rtasida raqobatni kuchaytirdi. Endi direktordan faqat ma'muriy ishlarni bajarish emas, balki raqobat muhitini tahlil qilish, maktab afzalliklarini rivojlantirish va ularni jamoatchilikka yetkazish ham talab etiladi. Boshqacha aytganda, raqobatni boshqara olish zamonaviy maktab rahbari uchun zarur sifatga aylandi.

Ikkinchidan, raqobat nazariyasi [4] va kompetensiya nazariyasi [5; 6] g'oyalariga tayanib, direktorning raqobatni boshqarish kompetensiyasi tushunchasiga ta'rif berdik. Unda raqobat maqsad emas, ta'lim sifatini oshirish vositasi sifatida qaraladi – ta'limdagi raqobatni biznesdagi raqobatdan ajratib turadigan asosiy jihat ham shu.

Uchinchidan, kompetensiyaning beshta tarkibiy qismi va ularning ko'rsatkichlari aniqlandi. Kognitiv qism bilim poydevorini yaratadi, analitik-strategik qism to'g'ri qaror qabul qilishga yordam beradi, marketing-kommunikativ qism jamoatchilik ishonchini oshiradi, innovatsion-tashkiliy qism raqobat ustunligining haqiqiy manbai – ta'lim sifatini ta'minlaydi, refleksiv-axloqiy qism esa raqobatning halol bo'lishiga kafolat beradi. Bu qismlar bir-birini to'ldiradi: ulardan biri sust bo'lsa, qolganlarining samarasi ham pasayadi.

To'rtinchidan, xorijiy tajriba raqobatning ikki tomoni borligini ko'rsatdi. To'g'ri



boshqarilgan raqobat maktabni rivojlanishga undaydi. Noto'g'ri boshqarilsa, ta'lim mazmuni o'rniga reklamaga berilib ketish, o'quvchilarni saralash, maktablar o'rtasidagi tengsizlikning kuchayishi kabi oqibatlarga olib keladi [9; 11; 12]. Shuning uchun maktablararo raqobatni halollik va hamkorlik, ya'ni "kooperativ raqobat" tamoyillari asosida boshqarish kerak [13].

Beshinchidan, bu kompetensiyani rivojlantirish uchun malaka oshirish dasturiga maxsus modul kiritish, faol o'qitish usullarini qo'llash, mentorlik va maktablararo hamkorlikni yo'lga qo'yish, direktor faoliyatini baholash mezonlarini kengaytirish va diagnostika vositalarini ishlab chiqishni taklif qildik. Bu chora-tadbirlar birgalikda qo'llanganda eng yaxshi natija beradi, deb hisoblaymiz.

Tadqiqotning ilmiy ahamiyati raqobatni boshqarish kompetensiyasi mazmunining aniqlashtirilgani va uning tarkibiy modeli ishlab chiqilganida ko'rinadi. Amaliy ahamiyati esa shundaki, natijalardan maktab rahbarlari uchun malaka oshirish dasturlarini tuzishda, direktorlar faoliyatini baholashda va direktorlarning o'z ustida mustaqil ishlashida foydalanish mumkin.

Keyingi bosqichda taklif etilgan model va ko'rsatkichlarni tajriba-sinov ishlari orqali tekshirish, diagnostika vositalarining ishonchliligini aniqlash va direktorlar kompetensiyasining hozirgi holatini so'rovnoma yordamida o'rganishni rejalashtirganmiz.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. 23.09.2020-yil, O'RQ-637-son // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – <https://lex.uz/docs/-5013007>
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni. 28.01.2022-yil // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – <https://lex.uz>
3. O'zbekiston Respublikasining "Raqobat to'g'risida"gi Qonuni. 03.07.2023-yil, O'RQ-850-son // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – <https://lex.uz>
4. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980. – 396 p.
5. Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. – New York: John Wiley & Sons, 1982. – 308 p.
6. Spencer L.M., Spencer S.M. Competence at Work: Models for Superior Performance. – New York: John Wiley & Sons, 1993. – 372 p.
7. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership revisited // School Leadership & Management. – 2020. – Vol. 40, No. 1. –



P. 5–22.

8. Hallinger P. Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership // Cambridge Journal of Education. – 2003. – Vol. 33, No. 3. – P. 329–352.

9. Lubienski C. Innovation in education markets: Theory and evidence on the impact of competition and choice in charter schools // American Educational Research Journal. – 2003. – Vol. 40, No. 2. – P. 394–443.

10. Jabbar H. “Every kid is money”: Market-like competition and school leader strategies in New Orleans // Educational Evaluation and Policy Analysis. – 2015. – Vol. 37, No. 4. – P. 638–659. – DOI: 10.3102/0162373715577447

11. Carrasco A., Fromm G. How local market pressures shape leadership practices: Evidence from Chile // Journal of Educational Administration and History. – 2016. – Vol. 48, No. 4. – P. 290–308. – DOI: 10.1080/00220620.2016.1210584

12. Reimann C.J., Schwarz J., Koinzer T. Leadership and competition in the age of public and private school markets // International Journal of Educational Management. – 2021. – DOI: 10.1108/IJEM-07-2019-0226

13. Brandenburger A.M., Nalebuff B.J. Co-opetition. – New York: Currency Doubleday, 1996. – 290 p.