

TA'LIM MUASSASALARI BOSHQARUVIDA KADRLARNING HARD VA SOFT SKILLARINI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI

A.Mamasoatov

Xalqaro Nordik universiteti magistranti

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15697706>

Ta'lim muassasalari boshqaruvida rahbarlarning ko'nikmalari bo'yicha so'nggi yillarda ko'plab tadqiqotlar o'tkazildi. Kotler (2020) o'zining "Management and Leadership in Education" asarida ta'lim rahbarlarining moliyaviy boshqaruv ko'nikmalari muassasa samaradorligiga bevosita ta'sir qilishini ta'kidlaydi. Uning fikricha, moliyaviy resurslarni samarali boshqarish ta'lim loyihalarini moliyalashtirish va infratuzilmani rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega. Shu bilan birga, Goleman (2018) "Emotional Intelligence in Leadership" asarida emotsional intellektning rahbarlik samaradorligidagi rolini ta'kidlab, soft skilllarning jamoaviy ishda muhim ekanligini ko'rsatadi. Goleman rahbarlarning o'z va xodimlarning his-tuyg'ularini boshqarish qobiliyati ularning qaror qabul qilish jarayonlariga ijobiy ta'sir qilishini ta'kidlaydi.

Xalqaro tadqiqotlarda ta'lim rahbarlarining ko'nikmalari turli jihatlardan o'rganilgan. OECD (2020) hisobotida ta'lim muassasalari rahbarlari uchun doimiy malaka oshirish dasturlari samaradorlikni oshirishi isbotlangan. Masalan, Finlandiyada rahbarlarning 80% dan ortig'i yillik treninglarda ishtirok etadi, bu esa ta'lim sifatini xalqaro miqyosda yuqori darajada ushlab turishga yordam beradi. Singapurda rahbarlarning axborot texnologiyalaridan foydalanish ko'nikmalari ta'lim tizimining raqamli transformatsiyasini tezlashtirgan (Fullan, 2019). Ushbu tajribalar O'zbekiston ta'lim tizimi uchun muhim yo'nalish bo'lib xizmat qiladi.

O'zbekiston kontekstida rahbarlarning ko'nikmalari bo'yicha tadqiqotlar cheklangan bo'lsa-da, ba'zi muhim ishlar qayd etilgan. Xalq ta'limi vazirligining 2024-yilgi hisobotida ta'lim muassasalari rahbarlarining 65% i moliyaviy boshqaruv va axborot texnologiyalari bo'yicha yetarli ko'nikmalarga ega emasligi aniqlangan. RXTU (Rossiya kimyo-texnologiyalari universiteti) Toshkent filiali tomonidan 2025-yilda o'tkazilgan seminar-treninglar soft skilllarni rivojlantirishda ijobiy natijalar bergan (RXTU hisoboti, 2025). Masalan, samarali muloqot va rahbarlik bo'yicha treninglarda ishtirok etgan rahbarlar o'z ko'nikmalarini o'rtacha 20% ga oshirgan. Ammo bu dasturlar hali respublika miqyosida keng joriy etilmagan.

Turli vaqtlarda "yumshoq" va "qattiq" ko'nikmalar muammolarini ypranran bir qator olimlarni sanab o'tishimiz mumkin. Ulardan, Abashkina O., Barinova O. V., Gayduchenko E., Marushev A., Davidova V., Jadko N. V., Churkina M. A., Ivanov D., Kanardov I., Klukovskaya I., Miroshnichenko A. N., Novikov A. M., Choshanov M. A., Chulanova O. L., Pavlova E., Portlend Yu., Sosnitskaya O., Tataurshchikova D., Shipilov V. Barcha tadqiqotchilar, u yoki bu tarzda, ko'nikmalarni ikki guruhga ajratadilar: xapd ("qattiq" ko'nikmalar) va coft ko'nikmalar ("yumshoq" ko'nikmalar). Mazkur mavzu bo'yicha tadqiqot olib borgan tadqiqotchilar o'z maqolalarida kompetentsiya va bu ikki tushunchani aralash holda ishlatganlar.

Yana bir qator tadqiqotchilardan: Abashkina O., Barinova, O. V., Gayduchenko E., Marusheva A., Davidova V., Jadko N. V., Churkina M. A., Ivanova D., Kanardova I., Klukovskaya I., Miroshnichenko A. N., Novikova A. M., Choshanova M. A., Pavlova E., Portlend Y., Sosnitskaya O., Tataurshchikova D., Shipilova V.),¹³⁷Chulanova O. L. Belgilaydi yumshoq

ko'nikmalar tushunchasi "yumshoq kompetentia" sifatida ta'kidlab ўтади¹.

"Kompetentlik" tushunchasi pedagogning ma'lumoti, ko'nikmasi, qobiliyati va tajribasini o'z ichiga oladi. Boshqacha aytganda, uning ma'lum bir ish turini bajarish qobiliyati hisoblanadi. Aslida, ikkala atama o'xshashdir. Ta'lim tarbiya tizimining umumiy maqsadi jamiyatimizga teng huquqli demokratik davlat talablariga javob bera oladigan mas'uliyatli barkamol jamiyat a'zolarini tabiyalab berishdan iboratdir.

Tadqiqot ishini amalga oshirishda Muslimov N.A., Usmonboyeva M.H., Sayfurov D.M., To'rayev A.B.². Muslimov N.A., Usmonboyeva M.H., Sayfurov D.M., To'rayev A.B.³. 3. Kompetensii pedagoga XXI veka [Elektronnyy resurs]: «Akad. poslediplom. obrazovaniya»⁴, Ishmuhamedov R.J., M.Mirsoliyeva⁵. O'quv jarayonida innovatsion ta'lim texnologiyalari Ishmuhamedov R, Mirsoliyeva M, Akramov A.⁶ Rahbarning innovatsion faoliyati kabi o'quv adabiyotlaridan. Bundan tashqari Abdurahmonova Z.A "Zamonaviy o'qituvchining kasbiy kompetensiyasini shakllantirish muammolari" (Konferensiya materiallari to'plami)-⁷, Ramatov, J., Umarova, R., Baratov, R., Jurabayev, N., & Artikova, B. (2022, June). Constructive and optimal solutions for the formation of a stable ecological situation in the Aral Sea region of Uzbekistan. In AIP Conference Proceedings⁸, Baratov, R. (2021). Prospects of Higher Education System (on the Example of Uzbekistan). International Journal on Orange Technologies⁹, A.S. Zikriyoyev. Dunyo universitetlari reytingidagi tadqiqotchi olimlar orasida o'zingizni kashf qiling¹⁰, Vorobeva YeS, Krakovetskaya I.V. Reytingovaya ocenka kompetentnosti zarubezhnykh i otechestvennykh vysshykh uchebnykh zavedeniy. Nauchnaya periodika: problemy i resheniya¹¹, Demin P.V. Marketizatsiya sfery obrazovaniya i brending universitetov. Kabi konferensiya to'plamlari va ilmiy ishlardan dissertatsiyaning asosiy nazariy qismini yaratishda foydalanildi.

Tadqiqot mavzusini yoritishda pedagogik texnologiyalarni qo'llash metodikasi PSIXOLOGIK TRENINGLAR

¹ file:///C:/Users/WinDows10/Downloads/sovremennye-napravleniya-teoreticheskikh-i-metodicheskikh-razrabotok-v-oblasti-upravleniya-rol-soft-skills-i-hard-skills-v-professionalnom-i-kariernom-razviti-i-sotrudnikov.pdf

² Педагогик компетентлик ва креативлик асослари / Муслимов Н.А., Усмонбоева М.Х., Сайфуров Д.М., Тўраев А.Б. – Тошкент: "Сано стандарт" 48 наشريёти, 2015. – 90 бет.

³ Инновацион таълим технологиялари / Муслимов Н.А., Усмонбоева М.Х., Сайфуров Д.М., Тўраев А.Б. – Т.: "Сано стандарт" наشريёти, 2015. – 81-б.

⁴ Компетенсии педагога XXI века [Электронный ресурс]: сб. материалов респ. конференции (Минск, 25 нояб. 2021 г.) / М-во образования Респ. Беларусь, ГУО «Акад. последиплом. образования», ОО «Белорус. пед. о-во». – Минск: АПО, 2021

⁵ Ишмухамедов Р.Ж., М.Мирсолиева. Ўқув жараёнида инновацион таълим технологиялари. – Т.: «Фан ва технология», 2017, 60 б.

⁶ Ишмухамедов Р, Мирсолиева М, Акромов А. Раҳбарнинг инновацион фаолияти. – Т.: "Фан ва технологиялар", 2019.- 68 б

⁷ Абдурахмонова З.А "Замонавий ўқитувчининг касбий компетенциясини шакллантириш муаммолари" (Конференция материаллари тўплами)- 2016

⁸ Ramatov, J., Umarova, R., Baratov, R., Jurabayev, N., & Artikova, B. (2022, June). Constructive and optimal solutions for the formation of a stable ecological situation in the Aral Sea region of Uzbekistan. In AIP Conference Proceedings (Vol. 2432, No. 1, p. 030113). AIP Publishing LLC

⁹ Baratov, R. (2021). Prospects of Higher Education System (on the Example of Uzbekistan). International Journal on Orange Technologies, 3(3), 128-131

¹⁰ А.С. Зикриёев. Дунё университетлари рейтингидagi тадқиқотчи олимлар орасида ўзингизни кашф қилинг, Наврўз, Тошкент 2020 й. ISBN.9789943659285.

¹¹ Воробева ЕС, Краковецкая И.В. Рейтинговая оценка конкурентоспособности зарубежных и отечественных высших учебных заведений Научная периодика: проблемы и решения 6 (1). – 2016.

Trening so'zini ingliz tilidan tarjima qilinganda "mashq qilish", "takrorlash" kabi ma'nolarni beradi. Trening atamasiga bir kancha olimlar turlicha ta'rif berib o'tganlar. Lekin ushbu ta'riflar bir-biridan uncha uzoq bo'lmagan umumiylikka egalar. Demak, trening- bu darsni yoki birorbir mashg'ulotni o'yin va qiziqarli mashqlar ko'rinishida amalga oshirish orqali tinglovchida o'ziga kerakli bo'lgan ma'lumot, malaka va ko'nikmalarni shakllantirish degan ma'nolarni anglatadi.

Treninglar ikki xil yo'nalishga ajratiladi: qattiq (hard) va yumshoq (soft) ko'nikmalar. Qattiq ko'nikmalar ko'proq kasbiy bilimlar bilan bog'liq: misol uchun dasturchi dasturlashga, texnik yangi kompyuterning mikrosxemalariga, bank xodimi yangi hisob-kitob modellariga o'rgatiladi. Yumshoq ko'nikmalar odamlar bilan muloqotga yo'naltirilgan: mijozlar bilan muloqotni o'rnatish va saqlash, hamkasblar bilan jamoa ruhida ishlash. Keyinchalik yumshoq ko'nikmalarga nafaqat atrof odamlar bilan muloqot qilish, balki o'zini-o'zi boshqara olish, tartibga solish dasturlari kira boshladi.

Texnik inqilob va shaxsiy daromadning oshishi yana yangi muammolarni keltirib chiqardi: avvallari hodimning ish samarasi tushib ketsa uni bo'shatish yoki oyligidan qirqish bilan jazolab qo'rqitilsa, yangi zamonda bunday yondashuv ish bermay qo'ydi. Texnika rivojlanib, ko'proq ish aqliy mehnatga aylanib qoldi. Aqliy mehnat esa eng ko'p asabni charchatadigan, miya ishlashini zo'riqtiradigan faoliyatga kiradi. Bunday holatda hech qanday haydash, maoshni qirqish jazolari o'zini oqlamaydi va hatto moddiy mukofot ham etarli turtki bo'lmay qoladi. Treningda bilim ulashish jarayoni umuman qilib aytganda (bu texnik "qattiq" ko'nikmalarga ham taaluqli) uch bosqichdan tezkor suratdan o'tkazish tushuniladi: "Bilim-qobiliyat-ko'nikma", ya'ni "nima qilishni bilaman", "qanday qilishni bilaman", "ko'nikmam bor (ya'ni, avtomatik yoki deyarli avtomatik qilaman)". Albatta, ko'nikma hosil bo'lishi uchun birgina trening kursi kifoya emas, shuning uchun trening yakunida qatnashuvchilar ortirgan bilimlarini hayotda muntazam tadbiiq qilish majburiyatini olganliklarini aytadilar, chunki bu muammoni xal qilishini e'tirof etadilar. Ko'rib turganingizdek, treninglar ma'lum sohada, muayyan kompaniya jamoasi uchun, maxsus muammo yangilikka qaratilgan bo'ladi.

Ta'lim muassasasi boshqaruv kadrlari qanchalik to'lgan ko'rinmasin, doim yuqori tabaqa rahbarga ehtiyoj mavjud bo'ladi yoki oldindan bunday ehtiyojga tayyorgalik ko'rishadi, sababi oddiy – tabiiyki, rahbarlar qariydi, ular o'zlaridan keyin munosib kishilarni qoldirishni istaydi. Hodim qanchalik talantli, ishchan bo'lmasin, uning ko'zlov-qarashlari o'zining bo'limi, yo'nalishi, boshqarmasi, hududi bilan cheklanib qolgan bo'ladi. Va eng asosiysi, o'zi haqida kattaroq martabaga loyiq deb o'ylamaydi, boshi shiftga tegib qolganini his qiladi, yaxshi xodimlik uchun olayotgan maosh va mukofotlari bilan qoniqishi mumkin, katta ambisiyalarga ega bo'lmaydi. Bunday xislat u pastroq yo o'rta tabaqada ishlayotgan vaqtida rahbariyatni albatta qoniqtirgan edi, bu xodimni katta lavozimga ko'tarish masalasi paydo bo'lganda uning saviyasi torligi aniqlanib qoladi. Katta lavozim kadrlarini oldindan tayyorlab, saralab borish o'quv amaliyotiga talabni qondirish uchun "Liderlar maktabi" degan dastur ishga tushiriladi.

References:

Используемая литература:

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi "Ta'lim to'g'risida" gi Qonuni. O'RQ-637 23.09.2020.
2. Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 20-139dekabrdagi 867-son qarori. Maktabgacha va

maktab ta'limi tashkilotlari xodimlarini uzluksiz kasbiy rivojlantirishni tashkil etish tartibi to'g'risida Nizom

3. Abdurahmonova Z.A "Zamonaviy o'qituvchining kasbiy kompetensiyasini shakllantirish muammolari" (Konferensiya materiallari to'plami) - 2016 .
4. Djurayeva L.R. (2024). Bo'lajak o'qituvchilarda kasbiy ko'nikmalarni rivojlantirishda "Soft Skills" ahamiyati. O'zbekiston-Finlandiya ta'limi va barkamol avlod tarbiyasi muammolari bo'yicha xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, 121-124-betlar.
5. Goleman, D. (2018). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ (25th Anniversary ed.). Bantam Books.
6. Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.). SAGE Publications
7. Давидова, В. Слушать, говорить и договариваться: что такое soft skills и как их развивать. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://theoryandpractice.ru/posts/11719-soft-skills> (Дата обращения: 11.12.2016).

INNOVATIVE
ACADEMY