

UDK: 37.013:005.336.2:005.963

MALAKA OSHIRISH JARAYONIDA RAHBAR-KADRLARNING SOFT-KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

Axrorova Umida Xamidullayevna

University of Business and Science dotsenti

Email:umiaxrorhamid@gmail.com

Tel:(94) 309 08 08

ORCID:0009-0008-9086-4879

Annotatsiya: Mazkur maqolada malaka oshirish jarayonida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishning nazariy-metodologik asoslari tizimli yondashuv asosida tahlil qilinadi. Tadqiqot davomida soft-kompetensiya tushunchasining mazmun-mohiyati aniqlashtirilib, rahbarlik faoliyati samaradorligini ta'minlovchi asosiy tarkibiy komponentlar — kommunikativ, liderlik, emotsional-intellektual, strategik fikrlash, refleksiv va ijtimoiy-moslashuv kompetensiyalari ilmiy jihatdan asoslab berildi. Shuningdek, malaka oshirish jarayonining kompetensiyaviy, andragogik va tizimli yondashuvlar asosidagi metodologik asoslari yoritildi hamda ushbu jarayon samaradorligini ta'minlovchi pedagogik shart-sharoitlar aniqlashtirildi. Tadqiqot natijasida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishning maqsadli, mazmuniy, tashkiliy, metodik va natijaviy komponentlardan iborat umumlashtirilgan nazariy modeli ishlab chiqildi. Tadqiqot natijalari malaka oshirish tizimini takomillashtirish, rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish darajasini oshirish hamda ta'lim boshqaruvi samaradorligini kuchaytirishda muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

Kalit so'zlar: soft-kompetensiya, rahbar-kadrlar, malaka oshirish, kompetensiyaviy yondashuv, andragogika, liderlik, kommunikativ kompetensiya, strategik fikrlash, emotsional intellekt, ta'lim boshqaruvi.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ SOFT-КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ В ПРОЦЕССЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Аннотация: В данной статье на основе системного подхода проанализированы теоретико-методологические основы развития soft-компетенций руководящих кадров в процессе повышения квалификации. В ходе исследования уточнено содержание понятия soft-компетенции и научно обоснованы основные структурные компоненты, обеспечивающие эффективность управленческой деятельности руководителя: коммуникативные, лидерские, эмоционально-интеллектуальные, стратегические, рефлексивные и социально-адаптивные компетенции. Также раскрыты методологические основы процесса повышения квалификации на основе компетентностного, андрагогического и системного подходов, определены

педагогические условия, обеспечивающие эффективность развития soft-компетенций руководящих кадров. В результате исследования разработана обобщённая теоретическая модель развития soft-компетенций руководителей, включающая целевой, содержательный, организационный, методический и результативный компоненты. Полученные результаты имеют важное научно-практическое значение для совершенствования системы повышения квалификации и повышения эффективности управления в образовательных организациях.

Ключевые слова: *soft-компетенции, руководящие кадры, повышение квалификации, компетентностный подход, андрагогика, лидерство, коммуникативные компетенции, стратегическое мышление.*

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR DEVELOPING SOFT COMPETENCIES OF MANAGERIAL STAFF IN PROFESSIONAL DEVELOPMENT PROCESSES

Abstract: *This article analyzes the theoretical and methodological foundations for developing soft competencies of managerial staff in professional development programs based on a systemic approach. The study clarifies the concept of soft competencies and scientifically substantiates their key structural components that ensure effective managerial performance, including communicative, leadership, emotional-intellectual, strategic thinking, reflective, and socio-adaptive competencies. Furthermore, the methodological foundations of professional development based on competency-based, andragogical, and systemic approaches are revealed, and pedagogical conditions ensuring the effectiveness of soft competency development are identified. As a result of the study, a generalized theoretical model for developing managerial soft competencies was developed, including goal-oriented, content, organizational, methodological, and result-oriented components. The results of the study have significant scientific and practical value in improving professional development systems, enhancing managerial performance, and strengthening educational management efficiency.*

Keywords: *soft competencies, managerial staff, professional development, competency-based approach, andragogy, leadership, communication skills, strategic thinking, emotional intelligence.*

KIRISH

Zamonaviy ta'lim tizimining rivojlanish jarayonida rahbar-kadrlarning kasbiy faoliyatiga qo'yilayotgan talablar tubdan yangilanib bormoqda. Globalizatsiya va raqamli transformatsiya sharoitida tashkilotlar samaradorligi nafaqat texnologik imkoniyatlarga, balki rahbarlarning shaxsiy va ijtimoiy kompetensiyalariga ham bevosita bog'liq bo'lib qolmoqda. Shu nuqtai nazardan, rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi zamonaviy pedagogika va boshqaruv nazariyasining dolzarb yo'nalishlaridan biri sifatida qaralmoqda.

O'zbekiston Respublikasida ta'lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonida rahbar-kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Xususan, O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunida ta'lim tizimida faoliyat yurituvchi rahbar va pedagog kadrlarning uzluksiz kasbiy rivojlanishini ta'minlash zarurligi alohida ta'kidlangan [1]. Mazkur normativ hujjatda kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini muntazam ravishda rivojlantirish ta'lim sifatini oshirishning muhim omili sifatida e'tirof etiladi. Shuningdek, "O'zbekiston-2030" strategiyasida ta'lim tizimini modernizatsiya qilish va boshqaruv samaradorligini oshirish jarayonida rahbar-kadrlarning zamonaviy kompetensiyalarini rivojlantirish muhim vazifa sifatida belgilangan [2]. Ushbu strategik hujjatda rahbarlarning innovatsion fikrlash, liderlik va kommunikativ kompetensiyalarini rivojlantirish orqali ta'lim tizimining raqobatbardoshligini oshirish zarurligi ko'rsatib o'tilgan.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODLAR

Ilmiy-pedagogik adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish muammosi pedagogika fanida keng o'rganilgan. Xususan, N. Muslimov o'z tadqiqotlarida pedagogik kompetensiyalarni shakllantirish jarayonining tizimli xususiyatlarini asoslab, kompetensiyalarni rivojlantirish jarayoni uzluksiz kasbiy rivojlanish bilan uzviy bog'liqligini ta'kidlaydi [3]. Muallifning fikricha, zamonaviy rahbar faoliyatida nafaqat kasbiy bilimlar, balki shaxsiy sifatlar va kommunikativ qobiliyatlar ham muhim ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, Sh.Sharipov o'z ilmiy ishlarida ta'lim boshqaruvi samaradorligini oshirishda rahbarlarning kommunikativ va liderlik kompetensiyalari muhim omil ekanligini ilmiy jihatdan asoslab beradi [4]. Muallifning ta'kidlashicha, rahbarlik faoliyatida inson omilini boshqarish jarayoni yuqori darajadagi ijtimoiy kompetensiyalarni talab qiladi. B.Xodjayev o'z tadqiqotlarida pedagogik innovatsiyalarni joriy etish jarayonida rahbarlarning kreativ fikrlash va tashkiliy kompetensiyalarini rivojlantirish zarurligini alohida qayd etadi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, zamonaviy ta'lim muassasalari faoliyatida innovatsion rivojlanish jarayonlarini samarali tashkil etish rahbarlarning soft-kompetensiyalariga bevosita bog'liqdir. Mazkur ilmiy qarashlar rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini

rivojlantirish masalasi zamonaviy ta'lim tizimi rivojlanishining muhim omili ekanligini tasdiqlaydi. Ayniqsa, malaka oshirish jarayonida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayoni tizimli metodologik yondashuv asosida tashkil etilishi zarur. Shu munosabat bilan ushbu maqolaning maqsadi malaka oshirish jarayonida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishning nazariy-metodologik asoslarini ilmiy jihatdan tahlil qilishdan iborat. Soft-kompetensiya tushunchasi zamonaviy pedagogika va boshqaruv nazariyasida muhim ilmiy kategoriya sifatida shakllangan bo'lib, u shaxsning kasbiy faoliyatda samarali faoliyat yuritishini ta'minlovchi shaxsiy va ijtimoiy kompetensiyalar majmuini ifodalaydi. Ushbu tushuncha kompetensiyaviy yondashuv rivojlanishi bilan uzviy bog'liq bo'lib, zamonaviy ta'lim tizimining asosiy kategoriyalaridan biriga aylangan. N. Muslimovning ilmiy qarashlariga ko'ra, kompetensiya shaxsning muayyan faoliyat turida samarali ishlash imkonini beruvchi bilim, ko'nikma va shaxsiy sifatlarning integratsiyalashgan tizimi hisoblanadi [3]. Muallif kompetensiyalarni rivojlantirish jarayoni uzluksiz ta'lim tizimi bilan uzviy bog'liqligini ta'kidlab, ularni shakllantirish jarayoni tizimli pedagogik yondashuv asosida amalga oshirilishi zarurligini asoslaydi. Shuningdek, B. Xodjayev o'z tadqiqotlarida pedagogik kompetensiyalarni shakllantirish jarayonida innovatsion yondashuvlardan foydalanish muhim ahamiyatga ega ekanligini qayd etadi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, zamonaviy rahbar faoliyatida kreativ fikrlash, kommunikativ qobiliyat va liderlik sifatlari muhim rol o'ynaydi. Sh. Sharipov o'z ilmiy ishlarida rahbarlik faoliyatining samaradorligi ko'p jihatdan rahbarning kommunikativ va tashkiliy kompetensiyalariga bog'liqligini ilmiy jihatdan asoslaydi [4]. Muallifning ta'kidlashicha, rahbarlarning jamoa bilan samarali muloqot o'rnatish qobiliyati tashkilot faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim omil hisoblanadi. Zamonaviy pedagogik tadqiqotlarda soft-kompetensiyalar shaxsning kasbiy faoliyatidagi muvaffaqiyatni belgilovchi asosiy omillardan biri sifatida qaralmoqda. Ayniqsa, rahbar-kadrlar faoliyatida liderlik, kommunikativlik, stressga bardoshlilik va qaror qabul qilish qobiliyatlari muhim ahamiyat kasb etadi. Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini samarali tashkil etish uchun, avvalo, ushbu kompetensiyalarning tarkibiy tuzilmasini ilmiy jihatdan

aniqlash muhim hisoblanadi. Zamonaviy pedagogik tadqiqotlarda kompetensiyalarning tarkibiy komponentlarini aniqlash masalasi alohida ilmiy yo'nalish sifatida shakllangan bo'lib, bu jarayon rahbarlik faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Pedagogika fanida kompetensiyalarning tarkibiy tuzilmasini aniqlash masalasi ko'plab olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Xususan, N. Muslimov kompetensiyalarni shakllantirish jarayonini shaxsning kasbiy faoliyatga tayyorligini belgilovchi asosiy omil sifatida baholab, kompetensiyalar tarkibini bilim, ko'nikma va shaxsiy sifatlarning o'zaro integratsiyasi sifatida izohlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, kompetensiyalarni rivojlantirish jarayoni shaxsning individual xususiyatlari va kasbiy faoliyatining o'ziga xos jihatlari bilan uzviy bog'liq bo'ladi. Shuningdek, Sh. Sharipov o'z ilmiy ishlarida rahbarlik faoliyatining samaradorligini ta'minlovchi asosiy omillardan biri sifatida kommunikativ va tashkiliy kompetensiyalarni alohida ajratib ko'rsatadi [4]. Muallifning ta'kidlashicha, rahbarlarning jamoa bilan samarali muloqot o'rnatish qobiliyati tashkilot faoliyatining barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi. B. Xodjeyev o'z tadqiqotlarida pedagogik faoliyat samaradorligini ta'minlovchi kompetensiyalar tarkibini kreativlik, tashabbuskorlik va innovatsion fikrlash kabi komponentlar bilan bog'laydi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, zamonaviy rahbar faoliyatida innovatsion fikrlash va yangi g'oyalarni amalga oshirish qobiliyati muhim o'rin tutadi.

Kommunikativ kompetensiya rahbarlik faoliyatida muhim o'rin tutuvchi asosiy kompetensiyalardan biri hisoblanadi. Ushbu kompetensiya rahbarning jamoa bilan samarali muloqot o'rnatish, muammoli vaziyatlarni hal qilish va tashkilot faoliyatini samarali boshqarish jarayonida muhim rol o'ynaydi. N. Muslimov kommunikativ kompetensiyani shaxsning o'z fikrini aniq va ravon ifoda etish, boshqalarni tushunish va samarali muloqot o'rnatish qobiliyati sifatida tavsiflaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, kommunikativ kompetensiyaning rivojlanishi rahbar faoliyatida samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini yaratadi. Sh. Sharipov o'z tadqiqotlarida kommunikativ kompetensiyaning rahbarlik faoliyatidagi ahamiyatini alohida ta'kidlab, rahbarlarning jamoa bilan samarali hamkorlik qilish qobiliyati tashkilot samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini ilmiy jihatdan

asoslaydi [4]. Shuningdek, zamonaviy boshqaruv faoliyatida kommunikativ kompetensiyaning rivojlanishi jamoaviy faoliyatni samarali tashkil etish va nizolarni konstruktiv hal qilish imkonini beradi. Shu sababli malaka oshirish jarayonida kommunikativ kompetensiyani rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilishi zarur. Rahbar-kadrlarning kasbiy faoliyatida liderlik kompetensiyasi muhim o'rin tutadi. Ushbu kompetensiya rahbarning jamoani boshqarish, motivatsiya berish va tashkilot faoliyatini strategik jihatdan rivojlantirish qobiliyatini ifodalaydi.

B. Xodjayeov o'z ilmiy ishlarida liderlik kompetensiyasini tashkilot faoliyatining samaradorligini ta'minlovchi muhim omil sifatida baholaydi [5]. Muallifning ta'kidlashicha, zamonaviy rahbar faoliyatida liderlik qobiliyatlari jamoaning ijtimoiy-psixologik muhitini shakllantirishda muhim rol o'ynaydi.

Shuningdek, Sh. Sharipov rahbarlarning liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida motivatsiya tizimini to'g'ri tashkil etish muhim ahamiyat kasb etishini qayd etadi [4]. Muallifning fikriga ko'ra, liderlik kompetensiyasi rahbarning boshqaruv faoliyatidagi muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Liderlik kompetensiyasining rivojlanishi rahbarlarning jamoa bilan samarali ishlashini ta'minlab, tashkilot faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Zamonaviy pedagogik va psixologik tadqiqotlarda emotsional-intellektual kompetensiya rahbar shaxsining muhim sifatlaridan biri sifatida qaraladi. Ushbu kompetensiya rahbarning o'z hissiyotlarini boshqarish, boshqalarning hissiy holatini tushunish va jamoada ijobiy psixologik muhitni shakllantirish qobiliyatini ifodalaydi.

N. Muslimov emotsional-intellektual kompetensiyani shaxsning ijtimoiy faoliyatdagi muvaffaqiyatini ta'minlovchi muhim omil sifatida baholaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, emotsional intellekt darajasi yuqori bo'lgan rahbarlar jamoada samarali psixologik muhit yaratish imkoniyatiga ega bo'ladi. Shuningdek, zamonaviy boshqaruv faoliyatida emotsional-intellektual kompetensiyaning rivojlanishi nizolarni samarali hal qilish va jamoaviy faoliyatni samarali tashkil etishda muhim rol o'ynaydi. Strategik fikrlash kompetensiyasi rahbarlik faoliyatining muhim tarkibiy komponentlaridan biri hisoblanadi. Ushbu kompetensiya rahbarning uzoq muddatli maqsadlarni belgilash va ularni amalga

oshirish bo'yicha samarali qarorlar qabul qilish qobiliyatini ifodalaydi. Sh. Sharipov o'z tadqiqotlarida strategik fikrlash kompetensiyasini rahbarlik faoliyatining samaradorligini ta'minlovchi muhim omil sifatida baholaydi [4]. Muallifning fikriga ko'ra, strategik fikrlash qobiliyati rahbarlarning innovatsion faoliyatini rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega. B. Xodjayev esa strategik fikrlashni zamonaviy ta'lim muassasalarining innovatsion rivojlanishini ta'minlovchi muhim omil sifatida izohlaydi [5].

NATIJALAR VA MUHOKAMA

Zamonaviy ta'lim tizimida rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash jarayoni uzluksiz ta'lim tizimining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Ayniqsa, malaka oshirish jarayoni rahbarlarning kasbiy bilim va ko'nikmalarini yangilash bilan bir qatorda ularning shaxsiy va ijtimoiy kompetensiyalarini rivojlantirishga ham xizmat qiladi. Shu sababli malaka oshirish jarayonining nazariy va metodologik asoslarini ilmiy jihatdan aniqlash muhim ilmiy vazifalardan biri hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasida malaka oshirish tizimini rivojlantirish masalalari davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida qaralmoqda. Xususan, "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunda pedagog va rahbar kadrlarning kasbiy malakasini oshirish tizimini takomillashtirish zarurligi alohida ta'kidlangan bo'lib, ushbu jarayon ta'lim sifatini oshirishning muhim sharti sifatida e'tirof etiladi [1]. Mazkur normativ hujjatlarda rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanishi uzluksiz jarayon sifatida qaralib, ularni zamonaviy boshqaruv kompetensiyalari bilan qurollantirish zarurligi ko'rsatib o'tilgan. Shuningdek, "O'zbekiston – 2030" strategiyasida inson kapitalini rivojlantirish, ta'lim tizimini modernizatsiya qilish hamda rahbarlarning zamonaviy kompetensiyalarini rivojlantirish orqali boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari ustuvor vazifalar qatorida belgilangan [2]. Ushbu strategik hujjatda rahbarlarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash uchun zamonaviy malaka oshirish tizimini joriy etish muhim ahamiyat kasb etishi qayd etilgan.

Ilmiy-pedagogik adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, malaka oshirish jarayoni ko'plab ilmiy yondashuvlar asosida tashkil etiladi. Xususan, N. Muslimov malaka oshirish jarayonini shaxsning kasbiy rivojlanishiga xizmat qiluvchi tizimli

pedagogik jarayon sifatida tavsiflaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, malaka oshirish jarayoni shaxsning kasbiy ehtiyojlari va individual xususiyatlariga mos ravishda tashkil etilishi zarur. B. Xodjayeov o'z ilmiy ishlarida malaka oshirish tizimini takomillashtirish jarayonida innovatsion pedagogik texnologiyalardan foydalanish muhim ahamiyat kasb etishini qayd etadi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, zamonaviy malaka oshirish tizimi interaktiv metodlar va innovatsion yondashuvlarga asoslangan bo'lishi lozim. Sh. Sharipov esa rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash jarayonida malaka oshirish tizimining boshqaruv samaradorligini oshirishdagi rolini alohida ta'kidlaydi [4]. Muallifning ta'kidlashicha, malaka oshirish jarayoni rahbarlarning boshqaruv faoliyatini takomillashtirishda muhim vosita hisoblanadi. Mazkur ilmiy qarashlar malaka oshirish jarayonining nazariy asoslari zamonaviy pedagogik yondashuvlarga tayanishi zarurligini ko'rsatadi.

Malaka oshirish jarayonida kompetensiyaviy yondashuvning ahamiyati.

Zamonaviy pedagogika fanida kompetensiyaviy yondashuv ta'lim jarayonini tashkil etishning muhim metodologik asoslaridan biri sifatida qaraladi. Ushbu yondashuv shaxsning kasbiy faoliyatida zarur bo'lgan bilim, ko'nikma va shaxsiy sifatlarning integratsiyasini ta'minlashga qaratilgan. N. Muslimov kompetensiyaviy yondashuvni shaxsning kasbiy faoliyatda samarali ishlashini ta'minlovchi kompetensiyalarni shakllantirish jarayoni sifatida izohlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, kompetensiyaviy yondashuv asosida tashkil etilgan malaka oshirish jarayoni rahbarlarning kasbiy faoliyatida samaradorlikni oshirish imkonini beradi. Shuningdek, B. Xodjayeov kompetensiyaviy yondashuvni zamonaviy pedagogik texnologiyalar bilan uzviy bog'liq holda rivojlantirish zarurligini ta'kidlaydi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, kompetensiyaviy yondashuv asosida tashkil etilgan malaka oshirish dasturlari rahbarlarning kasbiy faoliyatida muhim natijalarga erishish imkonini yaratadi.

Sh. Sharipov esa kompetensiyaviy yondashuvning rahbarlik faoliyatidagi ahamiyatini ilmiy jihatdan asoslab, ushbu yondashuv rahbarlarning strategik qarorlar qabul qilish qobiliyatini rivojlantirishda muhim rol o'ynashini qayd etadi [4]. Kompetensiyaviy yondashuv asosida tashkil etilgan malaka oshirish jarayoni

rahbarlarning soft-kompetensiyalarini tizimli ravishda rivojlantirish imkonini beradi. Shu sababli zamonaviy malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqishda kompetensiyaviy yondashuv muhim metodologik asos sifatida qaralishi zarur.

Malaka oshirish jarayonida andragogik yondashuvning o'рни.

Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida andragogik yondashuv muhim metodologik asoslardan biri hisoblanadi. Andragogika kattalar ta'limi nazariyasini o'rganuvchi ilmiy yo'nalish bo'lib, u shaxsning mustaqil o'rganish faoliyatini tashkil etishga qaratilgan. N. Muslimov o'z tadqiqotlarida kattalar ta'limi jarayonida o'quvchilarning hayotiy tajribasi va kasbiy faoliyati muhim o'rin tutishini alohida ta'kidlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, malaka oshirish jarayonida tinglovchilarning tajribasidan foydalanish ta'lim samaradorligini oshirish imkonini beradi. B. Xodjayev andragogik yondashuvni zamonaviy pedagogik texnologiyalar bilan uyg'unlashtirish zarurligini qayd etadi [5]. Muallifning ta'kidlashicha, kattalar ta'limida interaktiv metodlardan foydalanish o'quv jarayonining samaradorligini oshiradi. Shuningdek, Sh. Sharipov rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish jarayonida mustaqil o'rganish faoliyatini tashkil etish muhim ahamiyat kasb etishini ilmiy jihatdan asoslaydi [4]. Muallifning fikriga ko'ra, rahbarlarning o'z ustida ishlash qobiliyati ularning kasbiy rivojlanishida muhim rol o'ynaydi. Mazkur ilmiy qarashlar andragogik yondashuv rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida muhim metodologik asoslardan biri ekanligini ko'rsatadi.

Malaka oshirish jarayonida tizimli yondashuvning ilmiy asoslari.

Zamonaviy pedagogika fanida tizimli yondashuv ta'lim jarayonini tashkil etishda muhim metodologik asos sifatida qaraladi. Ushbu yondashuv ta'lim jarayonining barcha elementlarini o'zaro bog'liq holda o'rganishni nazarda tutadi. N. Muslimov tizimli yondashuvni pedagogik jarayonning barcha tarkibiy qismlarini yagona tizim sifatida o'rganishga qaratilgan ilmiy metod sifatida tavsiflaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, tizimli yondashuv asosida tashkil etilgan malaka oshirish jarayoni samarali natijalarga erishish imkonini beradi. B. Xodjayev esa tizimli yondashuvni pedagogik innovatsiyalarni joriy etish jarayonida muhim metodologik asos sifatida baholaydi (5). Muallifning fikriga ko'ra, tizimli yondashuv rahbar-

kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini ilmiy asosda tashkil etish imkonini beradi. Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayoni pedagogik jihatdan murakkab va ko'p omilli jarayon hisoblanadi. Ushbu jarayonni samarali tashkil etish uchun muayyan pedagogik shart-sharoitlarning mavjudligi muhim ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy pedagogika fanida pedagogik shart-sharoitlar ta'lim jarayonining samaradorligini ta'minlovchi asosiy omillar majmui sifatida qaraladi. Pedagogik adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, pedagogik shart-sharoitlarni ilmiy jihatdan aniqlash masalasi ko'plab olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Xususan, N. Muslimov pedagogik shart-sharoitlarni ta'lim jarayonining samaradorligini ta'minlovchi tashkiliy, metodik va psixologik omillar majmui sifatida izohlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, pedagogik shart-sharoitlarning to'g'ri tashkil etilishi shaxsning kasbiy rivojlanish jarayonini samarali amalga oshirish imkonini beradi. Shuningdek, B. Xodjayev pedagogik innovatsiyalarni joriy etish jarayonida pedagogik shart-sharoitlarning muhim ahamiyatga ega ekanligini qayd etadi [5]. Muallifning ta'kidlashicha, zamonaviy ta'lim tizimida innovatsion yondashuvlarni qo'llash pedagogik jarayonning samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Sh. Sharipov esa rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish jarayonida pedagogik shart-sharoitlarning o'рни alohida ahamiyat kasb etishini ta'kidlab, ularni tashkil etish boshqaruv samaradorligini oshirishning muhim omillaridan biri ekanligini ilmiy jihatdan asoslaydi [4].

Malaka oshirish dasturlarini zamonaviy talablar asosida yangilash.

Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida malaka oshirish dasturlarini zamonaviy talablar asosida takomillashtirish muhim pedagogik shart-sharoitlardan biri hisoblanadi. Zamonaviy jamiyatning rivojlanish sur'atlari rahbarlarning yangi bilim va ko'nikmalarni muntazam ravishda o'zlashtirib borishini talab etadi. N. Muslimov o'z ilmiy ishlarida malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqishda zamonaviy pedagogik yondashuvlardan foydalanish zarurligini alohida ta'kidlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, malaka oshirish dasturlari rahbarlarning kasbiy ehtiyojlari va faoliyatining o'ziga xos xususiyatlariga mos ravishda ishlab chiqilishi lozim. B. Xodjayev esa pedagogik innovatsiyalarni joriy etish jarayonida o'quv dasturlarini muntazam ravishda yangilab borish muhim

ahamiyat kasb etishini qayd etadi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, zamonaviy malaka oshirish dasturlarining mazmuni innovatsion yondashuvlarga asoslangan bo'lishi zarur. Shuningdek, Sh. Sharipov rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish jarayonida malaka oshirish dasturlarining mazmunini zamonaviy boshqaruv talablariga mos ravishda takomillashtirish zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi [4].

Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida interaktiv pedagogik texnologiyalardan foydalanish muhim pedagogik shart-sharoitlardan biri hisoblanadi. Zamonaviy pedagogika fanida interaktiv metodlar o'quvchilarning faol ishtirokini ta'minlashga qaratilgan metodlar majmui sifatida qaraladi. B. Xodjeyev interaktiv pedagogik texnologiyalarni ta'lim jarayonining samaradorligini oshiruvchi muhim vosita sifatida baholaydi [5]. Muallifning fikriga ko'ra, interaktiv metodlardan foydalanish o'quv jarayonining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. N. Muslimov esa interaktiv metodlarning o'quvchilarning mustaqil fikrlash qobiliyatini rivojlantirishdagi rolini alohida ta'kidlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, interaktiv metodlar shaxsning kreativ fikrlash qobiliyatini rivojlantirishga yordam beradi. Interaktiv metodlar rahbar-kadrlarning kommunikativ va liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida samarali vosita sifatida namoyon bo'ladi. Ayniqsa, trening, seminar va muammoli vaziyatlarni hal qilish metodlari rahbarlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida keng qo'llaniladi.

Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida individual rivojlanish dasturlarini ishlab chiqish muhim pedagogik shart-sharoitlardan biri hisoblanadi. Har bir rahbarning kasbiy faoliyati o'ziga xos bo'lganligi sababli, ularning rivojlanish ehtiyojlari ham turlicha bo'ladi. N. Muslimov individual rivojlanish dasturlarini ishlab chiqishda shaxsning individual xususiyatlarini hisobga olish zarurligini ta'kidlaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, individual rivojlanish dasturlari shaxsning kasbiy faoliyatini takomillashtirishga xizmat qiladi. Shuningdek, Sh. Sharipov rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish jarayonida individual yondashuvdan foydalanish muhim ahamiyat kasb etishini ilmiy jihatdan asoslaydi [4].

Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini samarali tashkil etish uchun ushbu jarayonning nazariy asoslangan modelini ishlab chiqish muhim ilmiy vazifalardan biri hisoblanadi. Zamonaviy pedagogik tadqiqotlarda model ishlab chiqish ta'lim jarayonini tizimli tashkil etish va uning samaradorligini oshirishda muhim ilmiy vosita sifatida qaraladi. Pedagogik adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, model tushunchasi pedagogik jarayonning asosiy tarkibiy qismlarini o'zaro bog'liq holda ifodalovchi tizimli tuzilma sifatida izohlanadi. Xususan, N. Muslimov pedagogik modelni ta'lim jarayonining tarkibiy elementlarini o'zaro uyg'un holda ifodalovchi tizim sifatida tavsiflaydi [3]. Muallifning fikriga ko'ra, pedagogik modelni ishlab chiqish ta'lim jarayonini samarali tashkil etish imkonini beradi. Shuningdek, B. Xodjayev pedagogik innovatsiyalarni joriy etish jarayonida model ishlab chiqish muhim metodologik vosita ekanligini qayd etadi [5]. Muallifning ta'kidlashicha, pedagogik model ta'lim jarayonining mazmuni, shakllari va metodlarini tizimli ravishda tashkil etish imkonini beradi. Sh. Sharipov esa ta'lim boshqaruvi jarayonida model ishlab chiqish rahbarlik faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etishini ilmiy jihatdan asoslaydi [4]. Mazkur ilmiy qarashlar asosida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining quyidagi nazariy umumlashtirilgan modeli taklif etiladi.

Taklif etilayotgan modelning tarkibiy tuzilmasi

Taklif etilayotgan model quyidagi asosiy komponentlardan iborat:

1. Maqsadli component.

Mazkur component rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining umumiy maqsadini belgilaydi. Ushbu componentning asosiy maqsadi rahbar-kadrlarning kommunikativ, liderlik, strategik fikrlash va emotsional-intellektual kompetensiyalarini rivojlantirish orqali boshqaruv samaradorligini oshirishdan iborat. N. Muslimovning fikriga ko'ra, pedagogik jarayonni samarali tashkil etish uchun aniq maqsadlarning belgilanishi muhim ahamiyat kasb etadi [3].

2. Mazmuniy component.

Mazmuniy komponent rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining asosiy mazmunini belgilaydi. Ushbu komponent quyidagi asosiy yo'nalishlarni o'z ichiga oladi:

- kommunikativ kompetensiyalarni rivojlantirish
- liderlik kompetensiyalarini shakllantirish
- strategik fikrlash qobiliyatlarini rivojlantirish
- emotsional-intellektual kompetensiyalarni rivojlantirish
- muammoli vaziyatlarni hal qilish ko'nikmalarini shakllantirish

B. Xodjajev mazmuniy komponentni pedagogik jarayonning asosiy tarkibiy qismi sifatida baholab, uning to'g'ri tashkil etilishi ta'lim samaradorligini oshirishga xizmat qilishini ta'kidlaydi [5].

3. Tashkiliy component.

Tashkiliy komponent rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining shakl va metodlarini belgilaydi. Ushbu komponent quyidagi asosiy shakllarni o'z ichiga oladi:

- trening mashg'ulotlari
- seminar va amaliy mashg'ulotlar
- muammoli vaziyatlarni hal qilish metodlari
- loyiha faoliyati
- mustaqil ta'lim faoliyati
- Sh. Sharipovning fikriga ko'ra, ta'lim jarayonining tashkiliy jihatdan to'g'ri tashkil etilishi rahbarlarning kasbiy faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qiladi [4].

4. Metodik component.

Metodik komponent rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonida qo'llaniladigan pedagogik metodlarni o'z ichiga oladi. Ushbu komponent quyidagi metodlardan iborat:

- interaktiv metodlar
- muammoli o'qitish metodlari
- trening texnologiyalari
- refleksiv metodlar

- baholash metodlari

N. Muslimov metodik komponentni pedagogik jarayonning samaradorligini ta'minlovchi muhim omil sifatida baholaydi [3].

5. Natijaviy component.

Natijaviy komponent rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining yakuniy natijalarini belgilaydi. Ushbu komponent quyidagi natijalarni o'z ichiga oladi:

- rahbarlarning kommunikativ qobiliyatlarining rivojlanishi
- liderlik kompetensiyalarining shakllanishi
- strategik fikrlash qobiliyatining rivojlanishi
- jamoaviy faoliyat samaradorligining oshishi
- boshqaruv samaradorligining ortishi

B. Xodjayeov natijaviy komponentni pedagogik jarayon samaradorligini baholashda muhim mezon sifatida baholaydi [5].

Modelni amalga oshirish bosqichlari.

Taklif etilayotgan modelni amalga oshirish jarayoni quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

- diagnostika bosqichi
- rejalashtirish bosqichi
- rivojlantirish bosqichi
- monitoring bosqichi
- baholash bosqichi

Mazkur bosqichlar rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini tizimli ravishda rivojlantirish imkonini beradi.

XULOSA

Mazkur tadqiqot doirasida malaka oshirish jarayonida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishning nazariy-metodologik asoslari tizimli ravishda o'rganildi va ilmiy jihatdan umumlashtirildi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, zamonaviy ta'lim tizimi va boshqaruv faoliyatida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish masalasi muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Tahlillar natijasida aniqlanishicha, zamonaviy jamiyat rivojlanishining

innovatsion xarakterga ega bo'lishi rahbar-kadrlarning kasbiy faoliyatiga yangi talablarni qo'yimoqda. Bunday sharoitda rahbarlarning nafaqat kasbiy bilim va ko'nikmalari, balki kommunikativ, liderlik, strategik fikrlash va emotsional-intellektual kompetensiyalarining rivojlanganligi boshqaruv samaradorligini ta'minlovchi muhim omil sifatida namoyon bo'lmoqda. Shu sababli rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayoni zamonaviy ta'lim tizimining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida qaralishi zarur.

Ilmiy adabiyotlar tahlili natijasida soft-kompetensiya tushunchasining nazariy asoslari aniqlanib, ushbu kompetensiyalarning rahbarlik faoliyatidagi o'rni ilmiy jihatdan asoslab berildi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, soft-kompetensiyalar rahbarlarning kasbiy faoliyatida samaradorlikni oshirish, jamoaviy faoliyatni tashkil etish va innovatsion rivojlanishni ta'minlashda muhim omil hisoblanadi. Ayniqsa, kommunikativ kompetensiya, liderlik kompetensiyasi, emotsional-intellektual kompetensiya va strategik fikrlash kompetensiyasi rahbar faoliyatining samaradorligini belgilovchi asosiy komponentlar sifatida namoyon bo'ldi.

Tadqiqot jarayonida malaka oshirish tizimining nazariy va metodologik asoslari ham chuqur tahlil qilindi. Natijalar shuni ko'rsatdiki, malaka oshirish jarayoni kompetensiyaviy, tizimli va andragogik yondashuvlar asosida tashkil etilganda uning samaradorligi sezilarli darajada ortadi. Ayniqsa, andragogik yondashuv kattalar ta'limi jarayonida o'quvchilarning tajribasi va kasbiy ehtiyojlarini hisobga olish imkonini yaratadi. Bu esa rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini yanada samarali tashkil etish imkonini beradi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining samaradorligi ko'p jihatdan muayyan pedagogik shart-sharoitlarning yaratilishiga bog'liq ekanligi aniqlandi. Xususan, malaka oshirish dasturlarini zamonaviy talablar asosida yangilash, interaktiv pedagogik texnologiyalardan foydalanish, amaliy mashg'ulotlar ulushini oshirish, individual rivojlanish dasturlarini ishlab chiqish hamda refleksiya va o'z-o'zini baholash tizimini joriy etish ushbu jarayon samaradorligini oshiruvchi muhim omillar sifatida belgilandi.

Shuningdek, tadqiqot jarayonida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonining nazariy umumlashtirilgan modeli ishlab chiqildi. Taklif etilgan model maqsadli, mazmuniy, tashkiliy, metodik va natijaviy komponentlardan iborat bo'lib, ushbu komponentlarning o'zaro uyg'unligi rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish jarayonini samarali tashkil etish imkonini beradi. Mazkur modelni amaliyotga joriy etish rahbar-kadrlarning kasbiy faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, olib borilgan tadqiqot natijalari malaka oshirish jarayonida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish zamonaviy ta'lim tizimining muhim yo'nalishlaridan biri ekanligini tasdiqlaydi. Ushbu jarayonni ilmiy asoslangan metodologik yondashuvlar asosida tashkil etish rahbar-kadrlarning kasbiy rivojlanish darajasini oshirish va boshqaruv samaradorligini ta'minlash imkonini beradi.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. – Toshkent, 2020.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmoni. O'zbekiston – 2030 strategiyasi to'g'risida. – Toshkent, 2023.
3. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori. Pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini takomillashtirish to'g'risida. – Toshkent, 2019.
4. Muslimov N.A. Pedagogik kompetensiya asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2015. – 256 b.
5. Muslimov N.A., Usmonboyeva M.H. Innovatsion ta'lim texnologiyalari. – Toshkent: Fan, 2017. – 312 b.
6. Sharipov Sh.S. Ta'lim boshqaruvi asoslari. – Toshkent: TDPU nashriyoti, 2018. – 284 b.
7. Sharipov Sh.S. Ta'lim menejmenti. – Toshkent: O'qituvchi, 2020. – 296 b.
8. Xodjayev B.X. Pedagogik innovatsiyalar va ta'lim texnologiyalari. – Toshkent: Fan, 2020. – 280 b.
9. Xodjayev B.X., Xudoyqulov A. Pedagogik texnologiyalarni loyihalash. – Toshkent: TDPU, 2019. – 248 b.
10. Ishmuhamedov R.J., Abduqodirov A.A. Ta'limda innovatsion texnologiyalar. – Toshkent: Fan, 2018. – 300 b.
11. To'raqulov X.A. Ta'lim sifatini boshqarish asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2016. – 240 b.
12. Yuldashev J.G. Pedagogik mahorat asoslari. – Toshkent: O'qituvchi, 2014. – 220 b.
13. Abdullayeva Sh.A. Pedagogik kompetensiyalarni rivojlantirish metodikasi. – Toshkent: Fan, 2019. – 256 b.

14. Sodiqov O.A. Kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish nazariyasi. – Toshkent: TDPU, 2018. – 270 b.
15. Boyatzis R.E. Competencies in the 21st Century. – Journal of Management Development, 2008. – Vol. 27(1). – P. 5–12.
16. Spencer L., Spencer S. Competence at Work: Models for Superior Performance. – New York: Wiley, 1993. – 384 p.
17. Goleman D. Emotional Intelligence. – New York: Bantam Books, 1998. – 352 p.
18. Knowles M. The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy. – New York: Cambridge, 1980. – 400 p.
19. Bush T. Educational Leadership and Management. – London: Sage Publications, 2011. – 320 p.
20. Day C. Professional Development and Reflective Practice. – London: Routledge, 2001. – 280 p.
21. Bertalanffy L. General System Theory: Foundations, Development, Applications. – New York: George Braziller, 1968. – 295 p.
22. Deci E.L., Ryan R.M. Intrinsic and Extrinsic Motivation. – Contemporary Educational Psychology, 2000. – Vol. 25. – P. 54–67.
23. Kolb D.A. Experiential Learning. – New Jersey: Prentice Hall, 1984. – 256 p.
24. Drucker P. Management Challenges for the 21st Century. – New York: Harper Business, 1999. – 224 p.
25. Robbins S.P. Organizational Behavior. – New Jersey: Pearson Education, 2015. – 720 p.