



# OLY TA'LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI

TA'LIM TIZIMI MENEJMENTI  
VA  
TA'LIM SIFATI MENEJMENTI

2024

LIB.BIMM.UZ

**OLIV TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**OLIV TA'LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA  
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

**TA'LIM JARAYONINI TASHKIL ETISHDA ZAMONAVIY  
KOMPETENSIYALAR moduli bo'yicha**

(Oliy ta'lim muassasalari O'quv ishlari bo'yicha prorektorlari, o'quv-uslubiy boshqarma boshliqlari, dekan va o'quv ishlari bo'yicha dekan muovinklari, kafedra mudirlari va o'quv ishlari bo'yicha mas'ul rahbarlar uchun)

**O'QUV-USLUBIY MAJMUA**

**Toshkent – 2024**

Modulning o‘quv-uslubiy majmuasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2023-yil 25-avgustdagi 391-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan o‘quv dasturi va o‘quv rejasiga muvofiq ishlab chiqilgan.

**Tuzuvchilar:** **F.Zakirova** - pedagogika fanlari doktori, professor  
**A.S.Djuraev**- p.f.b.f.d. (PhD), dotsent

**Taqrizchi:** **B.Sh.Usmonov** - texnika fanlari doktori, dotsent

O‘quv-uslubiy majmua Oliy ta’lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti kengashining qarori bilan nashrga tavsiya qilingan  
(“28” dekabr 2023-yildagi 5/4 -sonli bayonoma)

## MUNDARIJA

<b>I. ISHCHI DASTUR .....</b>	<b>5</b>
<b>II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTREFAOL TA‘LIM METODLARI.....</b>	<b>11</b>
<b>III. NAZARIY MATERIALLAR .....</b>	<b>20</b>
<b>IV. AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI.....</b>	<b>43</b>
<b>V. GLOSSARIY.....</b>	<b>56</b>
<b>VI. ADABIYOTLAR RO‘YXATI .....</b>	<b>62</b>



# I. ISHCHI DASTUR

# I. ISHCHI DASTUR

## *KIRISH*

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi PF-4947-sonli Farmoni bilan tasdiqlangan “2017-2021-yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar Strategiyasi”da milliy kadrlarning raqobatbardoshligi va umumjahon amaliyotiga asoslangan oliy ta‘lim milliy tizimining sifati oshishiga, Bolonya jarayoni ishtirokchi mamlakatlari diplomlarini o‘zaro tan olishga, o‘qituvchi va talabalar bilan almashuv dasturlarini amalga oshirishga ko‘maklashuvchi 1999 yil 19-iyundagi Bolonya deklaratsiyasiga qo‘shilish masalasini ko‘rib chiqish belgilab qo‘yilgan.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoni bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta‘lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”da oliy ta‘lim jarayonlariga raqamli texnologiyalar va zamonaviy o‘qitish usullarni joriy etish, yoshlarni ilmiy faoliyatga keng jalb etish, korrupsiyaga qarshi kurashish, muhandislik-texnik ta‘lim yo‘nalishlarida tahsil olayotgan talabalar ulushini oshirish, kredit-modul tizimini joriy etish, o‘quv rejalarida amaliy ko‘nikmalarni oshirishga qaratilgan mutaxassislik fanlari bo‘yicha amaliy mashg‘ulotlar ulushini oshirish bo‘yicha aniq vazifalar belgilab berilgan.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentning 2019- yil 8- oktabrdagi Farmoni bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta‘lim tizimini 2030- yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi”ga ko‘ra mamlakatdagi oliy ta‘lim muassasalarining 85 foizi 2030-yilgacha bosqichma-bosqich kredit-modul tizimiga o‘tishi rejalashtirilgan. Bu yaqin yillar davomida mamlakatdagi deyarli barcha oliy ta‘lim muassasalarining kredit-modul tizimida faoliyat yurita boshlashidan darak beradi.

Shuningdek, mamlakatimizning barcha sohalarida islohotlarni amalga oshirish, odamlarning dunyoqarashini o‘zgartirish, yetuk va zamon talabiga javob beradigan mutaxassis kadrlarni tayyorlashni hayotning o‘zi taqozo etmoqda. Respublikada ta‘lim tizimini mustahkamlash, uni zamon talablari bilan uyg‘unlashtirishga katta ahamiyat berilmoqda. Bunda mutaxassis kadrlarni tayyorlash, ta‘lim va tarbiya berish tizimi islohatlar talablari bilan chambarchas bog‘langan bo‘lishi muhim ahamiyat kasb etadi. Zamon talablariga javob bera oladigan mutaxassis kadrlarni tayyorlash, Davlat talablari asosida ta‘lim va uning barcha tarkibiy tuzilmalarini takomillashtirib borish oldimizda turgan dolzarb masalalardan biridir.

Ushbu dasturda ta‘limni raqamlashtirish sharoitida o‘quv jarayonini tashkil

etishda 21-asr kompetensiyalari va ularning mazmuni, ushbu kompetensiyalarni rivojlantirish, 4K-kompetensiyalar: kommunikativ, kollaborativ, kretiv va kritik fikrlash kompetensiyalarining mazmun-mohiyati, o'quv jarayonini tashkil etishda 4K-kompetensiyalarini rivojlantirishning xalqaro tajribalari, ta'lim menejerining 4K-kompetensiyalarni rivojlantirish usul va vositalari, ilmiy-pedagogik faoliyatni boshqarishda kollaboratsiya va kommunikatsiyalarni tashkil etish texnologiyalari bayon etilgan.

### ***Modulning maqsadi va vazifalari***

**Modulning maqsadi:** qayta tayyorlash va malaka oshirish kursi tinglovchilarida 21-asr kompetensiyalari mazmuni, ularni rivojlantirish usul va vositalari haqidagi bilimlarini takomillashtirish, ta'limni raqamlashtirish sharoitida 21-asr kompetensiyalari asosida o'quv jarayonlarini tashkil etish, muammolarni aniqlash, tahlil etish, shuningdek, ularda oliy ta'lim muassasasini boshqarish to'g'risida ko'nikma va malakalarini tarkib toptirish.

#### **Modulning vazifalari:**

- 21-asr kompetensiyalarni va ularning mazmunini tahlil qilish;
- 21-asr kompetensiyalar asosida ta'lim jarayonini taqomillashtirish strategiyasini tuzish;
- ta'lim jarayonini tashkil etishda 21-asr kompetensiyalarni rivojlantirish usullarini o'rganish;
- 4K-kompetensiyalarining (kommunikativ, kollaborativ, kretiv va kritik fikrlash kompetensiyalarining) rivojlantirish usul, vosita va texnologiyalarga o'rgatish;
- ta'limni raqamlashtirish sharoitida ilmiy-pedagogik faoliyatga yo'naltirilgan kommunikatsiya va kollaboratsiyalarni tashkil etish texnologiyalarini o'rganish.

### ***Modul bo'yicha tinglovchilarning bilim, ko'nikma, malaka va kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar***

“Ta'lim jarayonini tashkil etishda zamonaviy kompetensiyalar” modulini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

#### **Tinglovchi:**

- 21-asr kompetensiyalarini va ularning mazmunini;
- ta'limni raqamlashtirish sharoitida 21-asr kompetensiyalarni rivojlantirish ahamiyatini;
- ta'lim jarayonida 4K-kompetensiyalar (kommunikativ, kollaborativ, kretiv va kritik fikrlash kompetensiyalar)ning mazmun-mohiyatini;
- ta'limni raqamlashtirish sharoitida ilmiy-pedagogik faoliyatga yo'naltirilgan kommunikatsiya va kollaboratsiyalarni tashkil etish texnologiyalari haqidagi **bilimlarga ega bo'lishi;**

- 21-asr kompetensiyalarni rivojlantirish usul va vositalarini qo'llash;
- 4K-kompetensiyalar asosida o'quv jarayoni tashkil etish;
- ta'limni raqamlashtirish sharoitida ilmiy-pedagogik faoliyatga yo'naltirilgan kommunikatsiya va kollaboratsiyalarni tashkil etish **ko'nikma va malakalarini egallashi**;
- ta'lim menejer sifatida o'z 21-asra kompetensiyalarini baholash;
- ta'lim jarayonini 4K-kompetensiyalar asosida takomillashtirish;
- ta'limni raqamlashtirish sharoitida ilmiy-pedagogik faoliyatga yo'naltirilgan kommunikatsiya va kollaboratsiyalarni tashkil etish asosida ta'lim sifatini boshqarish **kompetensiyalarni egallashi lozim.**

### **Modulni tashkil etish va o'tkazish bo'yicha tavsiyalar**

“Ta'lim jarayonini tashkil etishda zamonaviy kompetensiyalar” moduli ma'ruza va amaliy mashg'ulotlar shaklida olib boriladi.

Kursni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy metodlari, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari qo'llanilishi, shuningdek, ma'ruza darslarida zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida taqdimot va elektron-didaktik texnologiyalarni;

- o'tkaziladigan amaliy mashg'ulotlarda texnik vositalardan, blis-so'rovlar, aqliy hujum, guruhli fikrlash, kichik guruhlar bilan ishlash, va boshqa interfaol ta'lim metodlarini qo'llash nazarda tutiladi.

### ***Modulning o'quv rejadagi boshqa modullar bilan bog'liqligi va uzviyligi***

“Ta'lim jarayonini tashkil etishda zamonaviy kompetensiyalar” moduli bo'yicha mashg'ulotlar o'quv rejasidagi “Raqamli universitet” modeli va oliy ta'lim jarayonini boshqarishning axborot tizimlari”, “Ta'lim menejerining innovatsion kompetentligi” kabi modullar bilan uzviy aloqadorlikda olib boriladi.

### ***Modulning oliy ta'limdagi o'rni***

Modulni o'zlashtirish orqali tinglovchilar ta'lim va tarbiya jarayonlarini normativ-huquqiy asoslarini o'rganish, ularni tahlil etish, amalda qo'llash va baholashga doir kasbiy kompetentlikka ega bo'ladilar.



## **MODUL BO'YICHA SOATLAR TAQSIMOTI**

<b>№</b>	<b>Modul mavzulari</b>	<b>Auditoriya o'quv yuklamasi</b>		
		<b>Jami</b>	<b>Nazariy</b>	<b>Amaliy mashg'ulot</b>
1.	21-asr kompetensiyalar va ularning mazmuni.	2	2	
2.	4K-kompetensiyalar va ularni rivojlantirish usullar.	2	2	
3.	Ta'lim menejering 4k-kompetensiyalari	2		2
4.	Ta'lim menejerida 4k-kompetensiyalarini rivojlantirish usul va vositalar	2		2
5.	Ilmiy-pedagogik faoliyatni boshqarishda kommunikativ va kollaboratsiyalarni tashkil etish texnologiyalari	2		2
	<b>Jami:</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

### **NAZARIY MASHG'ULOTLAR MAZMUNI**

#### **1-MAVZU: 21-ASR KOMPETENSIYALAR VA ULARNING MAZMUNI.**

**(2 soat)**

Ta'lim menejerining asosiy funksiyalari. Umumiy, kasbiy va shaxsiy kompetentlik. Ta'limni raqamlashtirish sharoitida 21-asr kompetensiyalar, ularning mazmuni va rivojlantirish ahamiyati.

#### **2-MAVZU: 4K-KOMPETENSIYALAR VA ULARNI RIVOJLANTIRISH USULLAR. (2 soat)**

Ta'lim menejering 4K-kompetensiyalari: kommunikativ, kollaborativ, kreativ va kritik fikrlash kompetensiyalari. 4K-kompetensiyalarni mazmun-mohiyati. 4K-kompetensiyalarni rivojlantirish usullari.

## **AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI**

### **1-AMALIY MASHG‘ULOT.**

#### **TA’LIM MENEJERNING 4K-KOMPETENSIYALARI. (2 soat)**

O‘quv jarayonini tashkil etishda 4K-kompetensiyalar. 4K-kompetensiyalarni rivojlantirish usul (Dizayn fikrlash, skamper, Nima uchun?, 5W1H) va vositalar.

### **2-AMALIY MASHG‘ULOT.**

#### **TA’LIM MENEJERIDA 4K-KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH USUL VA VOSITALAR. (2 soat).**

Ta’limni raqamlashtirish sharoitida ilmiy-pedagogik faoliyatning xususiyatlari. Ilmiy-pedagogik faoltni natijalarini boshqarish konsepsiyasi.

Ta’limiy kommunikasiya va kollaborasiyalarni tashkil etish texnologiyalari. Ilmiy kommunikasiya va kollaborasiyalarni tashkil etish texnologiyalari.

### **3-AMALIY MASHG‘ULOT. ILMIY-PEDAGOGIK FAOLIYATNI BOSHQARISHDA KOMMUNIKATIV VA KOLLABORATSIYALARNI TASHKIL ETISH TEXNOLOGIYALARI. (2 soat)**

Tinglovchilarda ilmiy-pedagogik faoliyatini boshqarishda kommunikativ va kollaboratsiyalarni tashkil etish texnologiyalaridan samarali qo‘llash malaka va ko‘nikmalarini rivojlantirish

### **O‘QITISH SHAKLLARI**

Mazkur modul bo‘yicha quyidagi o‘qitish shakllaridan foydalaniladi:

- ma’ruzalar, amaliy mashg‘ulotlar (ma’lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, motivatsiyani rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash);
- davra suhbatlari (ko‘rilayotgan loyiha yechimlari bo‘yicha taklif berish qobiliyatini rivojlantirish, eshitish, idrok qilish va mantiqiy xulosalar chiqarish);
- bahs va munozaralar (loyihalar yechimi bo‘yicha dalillar va asosli argumentlarni taqdim qilish, eshitish va muammolar yechimini topish qobiliyatini rivojlantirish).



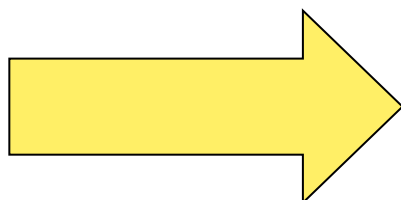
## **II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTREFAOL TA’LIM METODLARI**

## II. MODULNI O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTREFAOL TA’LIM METODLARI

### “Nima uchun?” texnologiyasi.

Nima uchun sxemasi mavjud muammoni keltirib chiqargan sabablarini aniqlashga yordam beruvchi sxemadir. Sabab-oqibat qonuniga asosan muammoni keltirib chiqaruvchi sabablarni aniqlamay turib muammoni hal etish qiyin. Muammoni yechimini topish uchun uni keltirib chiqargan sabablarni aniqlash va yo‘qotish talab etiladi. Tinglovchilarda sabab-oqibat qonuniyati asosida fikr yuritishni tarbiyalash muhim. Ushbu sxema tinglovchilarda aynan ana shu xususiyatni rivojlantiradi. Tinglovchilarda tizimli, ijodiy, tahliliy mushohada qilish ko‘nikmalarini rivojlantiradi.

***NIMA  
UCHUN?***

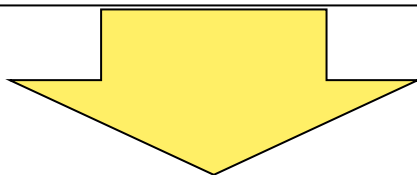


muammoni aniqlash, uni hal etish, tahlil qilish va rejalashtirish jarayonida qo‘llash mumkin

### “Nima uchun”? sxemasiga asosan tinglovchilar faoliyatini tashkil etish ketma-ketligi

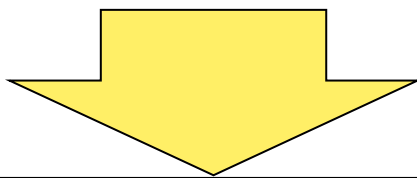
#### 1-bosqich

Tinglovchilarni “Nima uchun”? sxemasini tuzish qoidalari bilan tanishtirish



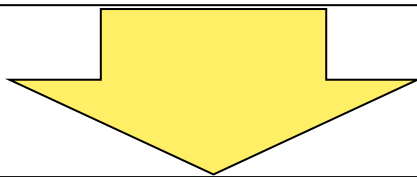
#### 2-bosqich

Yakka tartibda ( juftlikda) muammo shakllantiriladi. Nima uchun? so‘rog‘i bilan strelka chiziladi va savolga javob yoziladi. Qayta-qayta “nima uchun” degan savol berib boriladi. Muammoni keltirib chiqargan ildiz yashiringan sababi topilguncha davom ettiriladi.



### **3-bosqich**

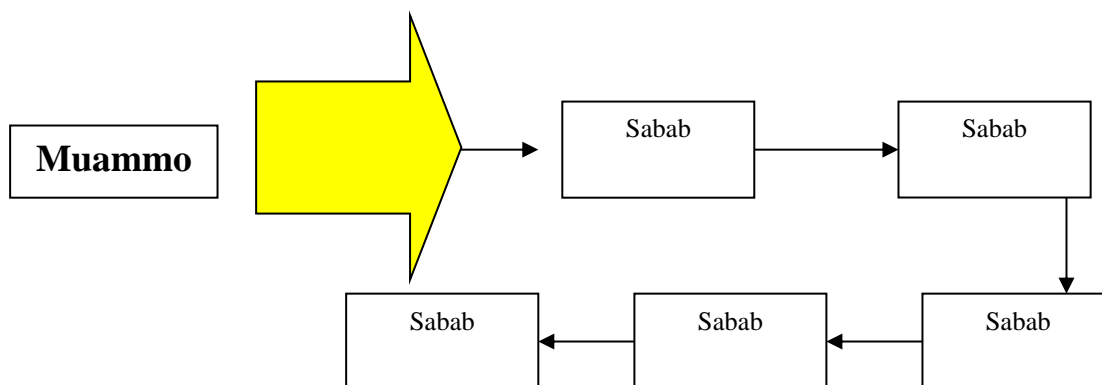
Tinglovchilar kichik guruhlariga birlashtiriladi, o‘z sxemalarini taqqoslashga va qo‘shimcha kiritishga imkon yaratiladi. Umumiy sxema jamlanadi.



### **4-bosqich**

Natijalar taqdimoti uyushtiriladi. Faoliyat natijalari baholanadi.

### **«Nima uchun?» texnologiyasining sxemadagi ko‘rinishi**



### **“Nima uchun”? sxemasini tuzish qoidalari**

1. Qanday piktogrammadan foydalanishni o‘zingiz hal etasiz.
2. Mulohazalarning sxematik ko‘rinishi qanday bo‘lishini o‘zingiz hal etasiz.
3. Har bir strelka fikr yo‘nalishini ko‘rsatishi lozim.

### **“VEER” texnologiyasi.**

Bu texnologiya murakkab, ko‘p tarmoqli, mumkin qadar, muammo xarakteridagi mavzularni o‘rganishga qaratilgan.

Texnologiyaning mohiyati shundan iboratki, bunda mavzuning turli

tarmoqlari bo'yicha bir yo'la axborot beriladi. Ayni paytda, ularning har biri alohida nuqtalardan muhokama etiladi. Masalan, ijobiy va salbiy tomonlari, afzallik, fazilat va kamchiliklari, foyda va zararlari belgilanadi.

Bu interaktiv texnologiya tanqidiy, tahliliy, aniq mantiqiy fikrlashni muvaffaqiyatli rivojlantirishga hamda o'z g'oyalari, fikrlarini yozma va og'zaki shaklda ixcham bayon etish, himoya qilishga imkoniyat yaratadi.

“VEER” texnologiyasi umumiy mavzuni ayrim tarmoqlarini muhokama qiluvchi kichik guruhlarining har bir qatnashuvchining, guruhning faol ishlashiga qaratilgan.

“VEER” texnologiyasi mavzuni o'rganishning turli bosqichlarida qo'llanilishi mumkin:

-boshida: o'z bilimlarini erkin faollashtirish;

-mavzuni o'rganish jarayonida; uning asosiylarini anglab yetish:

-yakunlash bosqichida; olingan bilimlarni tartibga solish.

Asosiy tushunchalar quyidagilar:

Aspekt (nuqtai nazar) bilan predmet, hodisa, tushuncha tekshiriladi.

Afzallik - biror narsa bilan qiyoslangandagi ustunlik, imtiyoz.

Fazilat-ijobiy sifat.

Nuqson-nomukammallik, qoidalarga, mezonlarga nomuvofiqlik.

Xulosa-muayyan bir fikrga, mantiqiy, qoidalar bo'yicha dalildan natajaga kelish.

### **FSMU texnologiyasi.**

(F) - fikringizni bayon eting.

(S) - sababini ko'rsating.

(M) - misol (dalil) keltiring.

(U) - umumlashtiring.

Ushbu texnologiya munozarali masalalarni hal etishda, bahs- munozaralar o'tkazishda yoki o'quv-seminar yakunida (tinglovchilarning o'quv seminari haqidagi fikrlarini bilish maqsadida) yoki o'quv rejasi asosida biron bo'lim o'rganib bo'lingach qo'llanilishi mumkin, chunki bu texnologiya tinglovchilarni o'z fikrini himoya qilishga, erkin fikrlash va o'z fikrini boshqalarga o'tkazishga, ochiq holda bahslashishga, shu bilan bir qatorda tinglovchilarning, o'quv jarayonida egallagan bilimlarini tahlil etishga, qay darajada egalaganliklarini baholashga hamda tinglovchilarni bahslashish madaniyatini o'rgatadi.

Ushbu texnologiyaning asosiy maqsadi tinglovchilarga tarqatilgan oddiy qog'ozga o'z fikrlarini aniq va qisqa ifoda etib, tasdiqlovchi dallillar yoki inkor etuvchi fikrlarni bayon etishga yordam beradi.

Ushbu texnologiya bir necha bosqichda o'tkaziladi:

### **1-bosqich.**

-o'qituvchi tinglovchilar bilan birga bahs mavzusini yoki muhokama etilishi kerak bo'lgan muammoni, yoki o'rganilgan bo'limni belgilab oladi;

-o'qituvchi o'quv mashg'ulotida avval har bir tinglovchi yakka tartibda ishlashi, keyin esa kichik guruhlarda ish olib borilishi va nihoyat dars oxirida jamoa bo'lib ishlaniishi haqida tinglovchilarga ma'lumot beradi:

-mashg'ulot davomida har bir talaba o'z fikrini erkin holda to'liq bayon etishi mumkin ekanligi eslatib o'tiladi.

### **2- bosqich.**

Har bir tinglovchiga FSMU texnologiyasining 4 bosqichi yozilgan qog'ozlar tarqatiladi:

F- fikringizni bayon eting.

S - fikringizni bayon etishga sabab ko'rsating.

M - ko'rsatilgan sababingizni isbotlab misol (dalil) keltiring.

U - fikringizni umumlashtiring.

Har bir tinglovchi yakka tartibda tarqatilgan qozozdagi FSMU ning 4 bosqichini o'z fikrlarini yozma bayon etgan holda to'latadi.

### **3 - bosqich.**

-Har bir tinglovchi o'z qog'ozlarini to'latib bo'lgach, O'qituvchi ularni kichik guruhlarga bo'linishlarini iltimos qiladi yoki o'zi turli guruhlarga bo'lish usullaridan foydalangan holda tinglovchilarni kichik guruhlarga bo'lib yuboradi:

-o'qituvchi har bir guruhda FSMU texnologiyasining 4 bosqich yozilgan katta formatdagi qog'ozlarni tarqatadi:

-o'qituvchi kichik guruhlarga har birlari yozgan qog'ozlardan fikr va dallillarni katta formatdagi umumlashtirgan holda 4 bosqich bo'yicha yozishlarini taklif etadi.

### **4 - bosqich.**

-Kichik guruhlarda avval har bir tinglovchi o'zi yozgan har bir bosqichdagi fikrlari bilan guruh a'zolarini tanishtirib o'tadi. Guruh a'zolarining barcha fikrlari o'rganilgach, kichik guruh a'zolari ularni umumlashtirishga kirishadi:

-guruh a'zolari FSMUning 4 bosqichini har biri bo'yicha umumlashtirib, uni himoya qilishga tayyorgarlik ko'radilar:

-fikrlarni umumlashtirish vaqtida har bir tinglovchi o'z fikrlarini himoya etishi, isbotlashi mumkin.

### **5- bosqich.**

-Kichik guruhlarda umumlashtirilgan fikrlarini himoya qiladilar:

Guruh vakili har bir bosqichni alohida o'qiydi iloji boricha izoh bermagan holda. Ba'zi bo'limlarni isbotlash ya'ni guruhning aynan nima uchun shu fikrga kelganini aytib o'tishi mumkin.

## 6 - bosqich.

-o'qituvchi mashg'ulotga yakun yasaydi, bildirilgan fikrlarga o'z munosabatini bildiradi;

-quyidagi savollar bilan tinglovchilarga murojat qiladi:

-ushbu texnologiyadan nimalarni bilib oldingiz va nimalarga o'rgandingiz?

-ushbu texnologiyani o'quv jarayonida qo'llanilishi qanday samara berdi?

-ushbu texnologiyani qo'llanilishi tinglovchilarda qanday hislatlarni tarbiyalaydi, nimalarni shakllantiradi, ularning qanday fazilatlarini rivojlantiradi?

-ushbu texnologiyaning o'quv jarayonining qaysi bosqichida qo'llanilgani ma'qul va nima uchun?

-ushbu texnologiyani dars jarayonida qo'llanilishi tinglovchilarga nima beradi va nimaga o'rgatadi?

-ushbu texnologiyani yana qanday tartibda yoki qanday shaklda o'tkazish mumkin?

-ushbu treningda asosiy vazifa nimadan iborat va hokazolar.

### “5W1H” metodi

**Metodning maqsadi:** Mazkur metod tinglovchilarda yangi axborotlar tizimini qabul qilish va bilimlarni tizimlashtirish maqsadida qo'llaniladi, shuningdek, bu metod tinglovchilar uchun mavzu bo'yicha qo'yidagi jadvalda berilgan oltita savollarga javob topish mashqi vazifasini belgilaydi.

What?	Nima? (ta'rifi, mazmuni, nima uchun ishlatiladi)	
Where?	Qaerda (joylashgan, qaerdan olish mumkin)?	
What kind?	Qanday? (parametrlari, turlari mavjud)	
When?	Qachon? (ishlatiladi)	
Why?	Nima uchun? (ishlatiladi)	
How?	Qanday qilib? (yaratiladi, saqlanadi, to'ldiriladi, tahrirlash mumkin)	



## “SWOT-tahlil” metodi.

**Metodning maqsadi:** mavjud nazariy bilimlar va amaliy tajribalarni tahlil qilish, taqqoslash orqali muammoni hal etish yo‘llarini topishga, bilimlarni mustahkamlash, takrorlash, baholashga, mustaqil, tanqidiy fikrlashni, nostandart tafakkurni shakllantirishga xizmat qiladi.

<b>S – (strength)</b>	• kuchli tomonlari
<b>W – (weakness)</b>	• zaif, kuchsiz tomonlari
<b>O – (opportunity)</b>	• imkoniyatlari
<b>T – (threat)</b>	• xavflar

## “Keys-stadi” metodi

«**Keys-stadi**» - inglizcha so‘z bo‘lib, («case» – aniq vaziyat, hodisa, «stady» – o‘rganmoq, tahlil qilmoq) aniq vaziyatlarni o‘rganish, tahlil qilish asosida o‘qitishni amalga oshirishga qaratilgan metod hisoblanadi. Mazkur metod dastlab 1921 yil Garvard universitetida amaliy vaziyatlardan iqtisodiy boshqaruv fanlarini o‘rganishda foydalanish tartibida qo‘llanilgan. Keysda ochiq axborotlardan yoki aniq voqea-hodisadan vaziyat sifatida tahlil uchun foydalanish mumkin.

### “Keys metodi” ni amalga oshirish bosqichlari

Ish bosqichlari	Faoliyat shakli va mazmuni
<b>1-bosqich:</b> Keys va uning axborot ta’minoti bilan tanishtirish	✓ yakka tartibdagi audio-vizual ish; ✓ keys bilan tanishish(matnli, audio yoki media shaklda);

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ axborotni umumlashtirish;</li> <li>✓ axborot tahlili;</li> <li>✓ muammolarni aniqlash</li> </ul>
<b>2-bosqich:</b> Keysni aniqlashtirish va o'quv topshirig'ni belgilash	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ individual va guruhda ishlash;</li> <li>✓ muammolarni dolzarblik ierarxiasini aniqlash;</li> <li>✓ asosiy muammoli vaziyatni belgilash</li> </ul>
<b>3-bosqich:</b> Keysdagi asosiy muammoni tahlil etish orqali o'quv topshirig'ining yechimini izlash, hal etish yo'llarini ishlab chiqish	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ individual va guruhda ishlash;</li> <li>✓ muqobil yechim yo'llarini ishlab chiqish;</li> <li>✓ har bir yechimning imkoniyatlari va to'siqlarni tahlil qilish;</li> <li>✓ muqobil yechimlarni tanlash</li> </ul>
<b>4-bosqich:</b> Keys yechimini yechimini shakllantirish va asoslash, taqdimot.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ yakka va guruhda ishlash;</li> <li>✓ muqobil variantlarni amalda qo'llash imkoniyatlarini asoslash;</li> <li>✓ ijodiy-loyiha taqdimotini tayyorlash;</li> <li>✓ yakuniy xulosa va vaziyat yechimining amaliy aspektlarini yoritish</li> </ul>

### **“Insert” metodi**

#### **Metodni amalga oshirish tartibi:**

- o'qituvchi mashg'ulotga qadar mavzuning asosiy tushunchalari mazmuni yoritilgan matn tarqatma yoki taqdimot ko'rinishida tayyorlaydi;
- yangi mavzu mohiyatini yorituvchi matn ta'lim oluvchilarga tarqatiladi yoki taqdimot ko'rinishida namoyish etiladi;
- ta'lim oluvchilar individual tarzda matn bilan tanishib chiqib, o'z shaxsiy qarashlarini maxsus belgilar orqali ifodalaydilar. Matn bilan ishlashda talabalar yoki qatnashchilarga quyidagi maxsus belgilardan foydalanish tavsiya etiladi:

<b>Belgilar</b>	<b>Matn</b>
“V” – tanish ma'lumot.	
“?” – mazkur ma'lumotni tushunmadim, izoh kerak.	
“+” bu ma'lumot men uchun yangilik.	
“– ” bu fikr yoki mazkur ma'lumotga qarshiman?	

Belgilangan vaqt yakunlangach, ta'lim oluvchilar uchun notanish va tushunarsiz bo'lgan ma'lumotlar o'qituvchi tomonidan tahlil qilinib, izohlanadi, ularning mohiyati to'liq yoritiladi. Savollarga javob beriladi va mashg'ulot

yakunlanadi.



# **III. NAZARIY MATERIALLAR**

### III. NAZARIY MATERIALLAR

#### 1-MAVZU: 21-ASR KOMPETENSIYALAR VA ULARNING MAZMUNI (2 soat)

##### **Reja:**

- 1.1. Ta'lim menejeri va uning asosiy funksiyalari.
- 1.2. Umumiy, kasbiy va shaxsiy kompetensiyalar.
- 1.3. 21-asr kompetensiyalari va ularning mazmuni.
- 1.4. 21-asr kompetensiyalarning baholash modellari.

**Kalit so'zlar:** *menejer, ta'lim, oliy ta'lim, ta'lim menejeri, kompetensiya, umumiy kompetensiya, kasbiy kompetensiya, shaxsiy kompetensiya, 21-asr kompetensiyalar, kompetensiyalarni baholash modellari.*

##### **1.1. Ta'lim menejeri va uning asosiy funksiyalari.**

Ta'lim menejeri - bu ta'lim muassasasida innovatsion, ijodiy xarakterga ega bo'lgan va mavjud resurslardan oqilona foydalanishga va boshqariladigan tashkilot faoliyati samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan professional boshqaruv faoliyatini amalga oshiradigan xodim.

Menejerning asosiy belgilari:

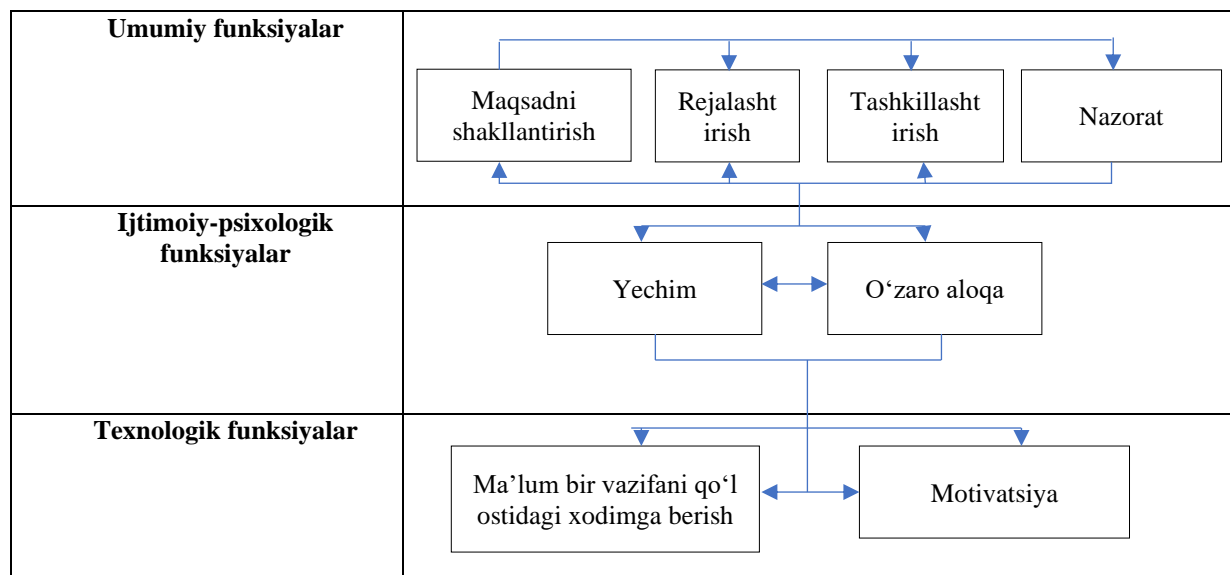
- 1) mansabdor shaxs;
- 2) boshqaruv qobiliyatiga ega;
- 3) insonlarni boshqaradi;
- 4) boshqaruv qarorlarini qabul qiladi va amalga oshiradi;
- 5) professional darajada tayyorlangan ta'lim menejeri.

Ta'lim tizimining umumiy boshqaruv tizimiga ko'ra, barcha qo'l osti menejerlarga bo'linadi:

- quyi darajadagi menejer (ular ishlarning bajarilishini boshqaradi, masalan, bo'lim boshlig'i);
- o'rta darajadagi menejer (ma'lum bir funksional maydon uchun javobgardir va quyi darajadagi menejerlar tomonidan boshqariladi, masalan, dekan);
- yuqori darajadagi menejer (tashkilotning maqsadlari va ularga erishish strategiyasini belgilaydi, masalan, rektor).

Barcha turdagi tashkilotlar uchun eng keng tarqalgan menejer funksiyalarining uchta guruhi mavjud (rasm. 1):

- \* umumiy funksiyalar;
- \* ijtimoiy-psixologik funksiyalar;
- \* texnologik funksiyalar.



1-rasm. Boshqaruv funksiyasi tuzilmasi

## 1.2. Umumiy, kasbiy va shaxsiy kompetensiyalar.

Bugungi kunda mutaxassisning bilim va ko'nikmalari tezda yeskirmoqda, shuning uchun olimlar va o'qituvchilar aniqlaganidek, kompetensiyaga asoslangan yondashuv ta'lim tizimida eng istiqbolli hisoblanadi.

Kompetensiya yondashuvi "kompetensiya" va "kompetentlik" tushunchalariga asoslanadi. Biz "kompetensiya" va "kompetentlik" tushunchalarini belgilashda Ye. Zeerning pozitsiyasiga amal qilamiz, unga ko'ra:

- kompetensiyalar - bu kasbiy faoliyatni ta'minlaydigan bilim, ko'nikma va qobiliyatlarning yaxlitligi, bu insonning o'z kompetensiyalarini amalda qo'llash qobiliyatidir;

- kompetentlik - bu hayotiy vaziyatlarda va kasbiy faoliyatda yuzaga keladigan muammolarni samarali hal qilish qobiliyati.

Kompetensiyalarning turli tasniflari mavjud.

Baydenko V.I. quyidagi klassifikatsiyani taklif qiladi: professional kompetensiyalar va umumiy kompetensiyalar (boshlang'ich, bazaviy, universal, fanlararo, metaprofessional, yuqori professional, ekspert (juda kuchli)).

Umumiy kompetensiyalar ta'lim amaliyotining barcha turlarida olingan bilim, tajriba, qadriyatlar, moyilliklarga asoslangan qobiliyat sifatida qaraladi.

Kasbiy kompetensiyalar ish joyining talablariga muvofiq kasbiy faoliyatni samarali amalga oshirishga imkon beradigan qobiliyatlar sifatida qaraladi.

I. A. Zimnaya quyidagi kompetensiyalar guruhlarini aniqlaydi:

1) shaxsning o'zi, shaxs sifatida, faoliyat sub'ekti, aloqa – shaxsiy kompetensiyalar bilan bog'liq kompetensiyalar;

2) shaxsning ijtimoiy o'zaro ta'siri va ijtimoiy muhit bilan bog'liq kompetensiyalar - ijtimoiy kompetensiyalar;

3) shaxsning kasbiy faoliyati bilan bog'liq kompetensiyalar – kasbiy kompetensiyalar.

2007 yilda "Antropos-konsalting" kompaniyasi turli xil ish guruhlari uchun kompetensiyalar ro'yxatini taqdim yetadigan "rahbarning vakolatlari" (V. E. Subbotin) lug'at-ma'lumotnomasini nashr yetdi. Mutaxassislarining fikriga ko'ra, har qanday menejerning faoliyatini shartli ravishda bir nechta vakolat sohalariga bo'lish mumkin:

- **Maxsus kasbiy kompetensiyasi** – menejerga o'zi mas'ul bo'lgan jarayonlar va funksiyalarning mazmunini tashkil etadigan masalalarni hal qilish uchun zarur bo'lgan kompetensiyalar (masalan, moliya va buxgalteriya hisobi, axborot texnologiyalari, muhandislik, kimyo, qurilish va boshqalar).

- **Biznes kompetensiyasi** - umumiy kompetensiyalar bo'lib, ular har qanday faoliyat sohasidagi menejerlar uchun zarurdir. Ushbu **kompetensiyalarga** vaziyatni tizimli tahlil qilish, strategik qarorlar qabul qilish, biznes muammolarini hal qilish uchun tashqi va ichki resurslarni jalb qilish, budjetlashtirish, daromadlar va xarajatlarni prognozlash, korxonalar xarajatlarini kamaytirish, hisobot berish va boshqalar kiradi.

- **Bilimlarni boshqarish bo'yicha kompetensiyasi** -menejerning axborot bilan ishlash, axborot oqimlarini boshqarish, tashkilotdagi o'rganish va rivojlanish jarayonlarini boshqarish qobiliyatini aks ettiradi (ma'lumot olish, konseptual, analitik fikrlash, muammolarni hal qilish, tashkiliy rivojlanish jarayonlarining mohiyatini tushunish, xodimlar tomonidan yangi bilim va ko'nikmalarni egallash jarayonini ta'minlash).

- **Yetakchilik kompetensiyasi** - menejerning o'z kuchini boshqarish, xodimlarni yo'naltirish, ularni qo'llab-quvvatlash, rag'batlantirish qobiliyatini aks ettiradi. Bundan tashqari, yetakchilik kompetensiyalari menejerning xodimlarda berilgan vazifaga e'tiborli bo'lish, turli jamoa bilan ishlash, ularning ijodiy faoliyatini qo'llab-quvvatlash va tashkilotda hamjamiyat tuyg'usini shakllantirish qobiliyatiga ega kabi faoliyat turlarini nazarda tutadi.

- **Ijtimoiy yoki shaxslararo kompetensiya** - menejerning insonlar (jamoatchilik, aksiyadorlar va boshqa manfaatdor tomonlar) bilan maqbul munosabatlarni o'rnatish va saqlash qobiliyatini anglatadi. Ushbu kompetensiyaning mavjudligi ma'lum ijtimoiy ko'nikmalarni rivojlantirishni talab qiladi, masalan, boshqa insonlarni va ularning xatti-harakatlarini tushunish, boshqalar bilan muloqot qilish va o'zaro ta'sir qilish qobiliyatlari, insonlarda motivatsion tuyg'ularni yaratish, shuningdek nizolarni oldini olish va hal qilish kompetensiyasi.

- **Intrapersonal kompetensiyasi.** Ular o'ziga bo'lgan ishonchga, atrof-muhitga ta'sir qilish tendensiyasiga, mavjud vaziyatni yaxshilash va tubdan o'zgartirish istagiga, natijalarga va o'z-o'zini rivojlantirishga e'tibor berishga, noaniqlik sharoitida harakat qilish qobiliyatiga, o'z-o'zini anglash va o'z-o'zini boshqarish qobiliyatlariga asoslangan.

Milliy akademiyalar Milliy tadqiqot Kengashi tomonidan tayyorlangan "hayot va mehnat uchun ta'lim: 21-asrda o'tkaziladigan bilim va ko'nikmalarni rivojlantirish" nomli hujjatda Milliy tadqiqot 21-asr ko'nikmalarini belgilaydi, bu ko'nikmalarning bir-biri bilan qanday bog'liqligini tasvirlaydi va 21-asrning ko'nikmalari haqidagi ma'lumotlarni umumlashtiradi.

21-asr kompetensiyalariga 21-asr jamiyatida muvaffaqiyat uchun muhim deb topilgan qobiliyatlar bilan bir qatorda o'z-o'zini rivojlantirishga bo'lgan intilish, qiziqish va ehtiyoj ham kiradi. Barcha kompetensiyalar uchta asosiy yo'nalish bo'yicha guruhlangan:

1) ta'lim va innovatsion **kompetensiyalar**: tanqidiy fikrlash va muammolarni hal qilish, aloqa va hamkorlik, ijodkorlik va innovatsiya;

2) raqamli savodxonlik **kompetensiyalar**: axborot savodxonligi, media savodxonlik, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) sohasidagi savodxonlik;

3) Karera va hayotiy **kompetensiyalar**: moslashuvchanlik, tashabbuskorlik va o'z-o'zini boshqarish, ijtimoiy va madaniyatlararo o'zaro ta'sir, mahsuldorlik va mas'uliyat.

Oliy ta'lim muassasasida menejerlik kompetensiyasini ko'rib chiqamiz.

Tashkilotning yuqori toifadagi menejeridan asosiy talab etiladigan vazifalaridan biri birlamchi qo'l osti xodimlarini boshqarishdir, o'rta toifadagi menejer esa, bo'limlar va ularning vazifasini boshqaradi, quyi toifadagi menejer insonlar va ularning vazifalarini boshqaradi.

Ushbu funksiyalarga muvofiq universitetning yuqori darajadagi menejerining **kompetensiyasiga** quyidagilar kiradi:

- strategik qarash (tashkiliy qarashlarni shakllantirish, ishlab chiqish va amalga oshirish); yetakchilik; rejalashtirish va tashkil etish (strategik maqsadlarni shakllantirish, strategik maqsadlarga erishish uchun strategiyani amalga oshirish); tizimli fikrlash; ishning yuqori standartlari; hissiy barqarorlik; tahlil va muammolarni hal qilish; yutuq/natijaga e'tibor qaratish; delegatsiya vakolat va javobgarlik; innovatsiya; yozma aloqa; universitet faoliyatiga yo'naltirish; tavakkal qilishga tayyorlik (xavfga tolerant munosabatda bo'lish); ta'sir; qo'l osti xodimlarini har tomonlama rivojlantirish; mulohazakorlik; og'zaki muloqot; stressga chidamlilik; mas'uliyat; raqamli ma'lumotlarni tahlil qilish.

Taktik vazifalarni hal qilish bilan shug'ullanadigan o'rta darajadagi universitet menejerining kompetensiyalari to'plamiga misol sifatida quyidalar kiradi:

- funksional rejalashtirish va tashkil etish (aniq operatsion faoliyatni amalga oshirish uchun qisqa muddatli rejalarni ishlab chiqish); yetakchilik; ishning yuqori standartlari; hissiy barqarorlik; tahlil qilish va muammolarni hal qilish;



tizimli fikrlash; raqamli ma'lumotlarni tahlil qilish; yozma aloqa; muloqotda ishonuvchanlik; qat'iyatlilik; yutuqlar/natijalarga e'tibor qaratish; delegatsiya vakolat va mas'uliyat; shaxslararo munosabatlar; ta'sir; jamoaviy ish; universitetga sodiqlik; mas'uliyat; tafsilotlarga e'tiborlilik; moslashuvchanlik; stressga chidamlilik va h.k.

Quyida darajadagi menejerning **kompetensiyalari** ro'yxatiga quyidagilar kiradi:

- operatsion rejalashtirish; guruhdagi liderlik; boshqaruv nazorati (xodimlarni monitoring qilish, baholash va maslahat berish); ishning yuqori standartlari; hissiy barqarorlik; yutuq/natijaga e'tibor qaratish (maqsadlarni belgilash va standartlarga erishish); mas'uliyat; muloqotda ishonuvchanlik; universitet jarayonlarini tushunish va bilish; axborotlarni yig'ish; tahlil qilish va muammolarni bartaraf qilish; jamoaviy ish; yozma aloqa; tafsilotlarga e'tiborlilik; moslashuvchanlik; stressga qarshilik.

### **1.3. 21-asr kompetensiyalari va ularning mazmuni.**

Bugungi kunda sanoat davridan uzoqlashib, axborot va raqamli asrga o'tmoqdamiz. Bugungi kunda barcha muntazam operatsiyalar robototexnika va raqamli texnologiyalar tufayli avtomatik tarzda amalga oshirilishi mumkin.

Bu shuni anglatadiki, ta'lim tizimida bilim va tajribalarni uzatishga qaratilgan usul va vositalardan foydalana olmaydi. Ta'lim usullari o'zgarishi kerak.

21-asr kompetensiyalari bugungi kunda ko'plab o'qimishli odamlarning ye'tiborini tortadigan alohida sohadir. Konsepsiyaning mohiyati shundan iboratki: sanoat davrida savodxonlikni belgilovchi asosiy ko'nikmalar o'qish, yozish va arifmetika yedi. 21-asrda urg'u o'zgarib bormoqda.

Milliy Akademiyalar Milliy Tadqiqot Kengashi tomonidan tayyorlangan "Hayot va mehnat uchun ta'lim: XXI asr uchun o'tkaziladigan bilim va ko'nikmalarni rivojlantirish" nomli hujjatda Milliy tadqiqot XXI asr kompetensiyalarini belgilaydi va ushbu kompetensiyalari bir-biri bilan qanday bog'liqligini tasvirlaydi, 21-asr kompetensiyalariga oid dalillarni umumlashtiradi. 21-asr kompetensiyalari 21-asr jamiyatida muvaffaqiyatga yerishish uchun zarur deb topilgan ta'lim qobiliyatlari va moyilliklarini o'z ichiga oladi. Barcha kompetensiyalarni uchta asosiy yo'nalishga guruhlangan:

1) Karera va hayotiy ko'nikmalar: moslashuvchanlik va moslashuvchanlik, tashabbuskorlik va o'zini o'zi boshqarish, ijtimoiy va madaniyatlararo o'zaro ta'sir, samaradorlik va mas'uliyat.

Karera va hayotiy kompetensiya hayotingizni boshqarishdir: boshqarish, ya'ni. sog'lig'ingizni - axloqiy, ijtimoiy, psixologik, yekologik, intellektual, jismoniy, genetik va baquvvat yarating. Karyera va hayotiy kompetensiya - bu o'z hayotini, taqdirini loyihalashda savodxonlik, hamkorlik qilish qobiliyatidagi savodxonlik:

- kim bilan munosabatlar (hamkorlik) va martaba qurish;
- loyihalaringizni qanday amalga oshirish (tashkiliy madaniyat);

- o‘zingiz bilan munosabatlarni qanday o‘rnatish kerak (keyin jinoyat va korrupsiya yo‘qoladi);

- boshqa odam bilan munosabatlarni qanday qurish kerak (keyin tajovuz yo‘qoladi);

- boshqa xalqlar bilan munosabatlarni qanday o‘rnatish kerak (keyin milliy nizolar va urushlar, terrorizm yo‘qoladi);

- tabiat bilan munosabatlarni qanday o‘rnatish kerak (keyin yekologik ofatlar yo‘qoladi).

2) Ta’limiy va innovatsion kompetensiyalar: tanqidiy fikrlash va muammolarni hal qilish, muloqot va hamkorlik, ijodkorlik va innovatsiya.

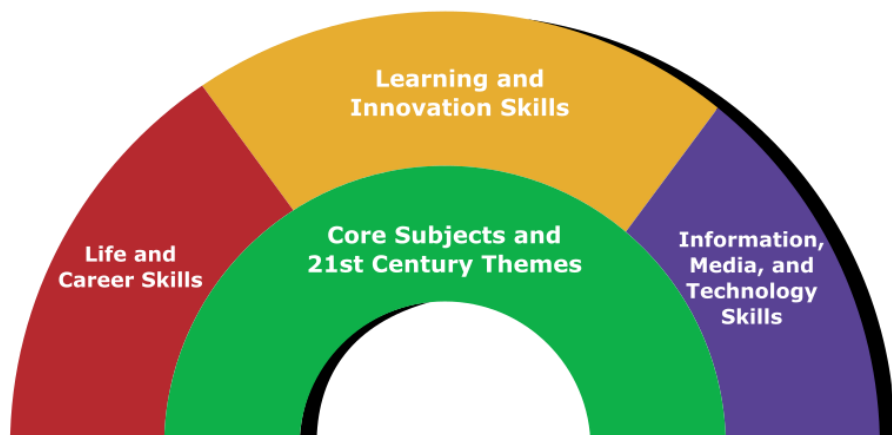
3) Raqamli kompetensiya: raqamli savodxonlik, mediasavodxonlik, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) savodxonligi.

Raqamli kompetensiyalar uchta asosiy sinfga bo‘linadi:

- raqamli iste’mol - turli raqamli resurslardan (Internet, ijtimoiy tarmoqlar, davlat xizmatlari, teletibbiyot va boshqalar) foydalanishga (iste’mol qilishga) olib keladigan muayyan hayotiy vaziyatlar doirasida raqamli kompetensiyalardan foydalanish;

- raqamli makonda hayot - foydalanuvchining doimiy bilim, ko‘nikma, motivatsiya, mas’uliyat (axborot qidirish, raqamli qurilmalardan foydalanish) asosida hayotning turli sohalarida axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini ishonchli, samarali va xavfsiz tanlash va qo‘llash qobiliyati. , ijtimoiy tarmoq funksiyalaridan foydalanish, moliyaviy operatsiyalar, onlayn xaridlar, axborotni tanqidiy qabul qilish, multimedia kontentini ishlab chiqarish, qurilmalarni sinxronlashtirish va h.k.);

- Raqamli xavfsizlik - foydalanuvchilarga raqamli dunyoda o‘z xavfsizligini kafolatlashi kerak bo‘lgan vositalar, yehtiyot choralari va odatlar yig‘indisi (shaxsiy ma’lumotlarni himoya qilish, kuchli parollar, huquqiy tarkib, xulq-atvor madaniyati, obro‘-ye’tibor, axloq, ma’lumotlarni saqlash, zaxira nusxalari va boshqalar).



Learning and Innovation "The 4 C's"	Digital Literacy	Career and Life
Critical thinking & problem solving	Information literacy	Flexibility & adaptability
Creativity and innovation	Media Literacy	Initiative & self-direction
Communication	ICT Literacy	Social & cross-cultural interaction
Collaboration		Productivity & Accountability
		Leadership & responsibility

## 2-rasm21-asr kompetensiyalar.

21-asr kompetensiyalariga boshqa yondashuvlar ham mavjud. Rossiya olimlari 21-asrning barcha kompetensiyalarini 4 guruhga bo'lishdi:

- "Muammolarni hal qilish": diagnostika, tadqiqot, muammolarni aniqlash va tahlil qilish; o'z fikringizni shakllantirish va qaror qabul qilish; rejalashtirish; natijalarni tashkil yetish, nazorat qilish va baholash;

- "Axborot bilan ishlash": axborotni izlash va tahlil qilish, shu jumladan AKTdan foydalanish, axborotni baholash; axborotni o'zgartirish va yaratish; axborot almashinuvi (biznes aloqasi);

- "Jamoada ishlash va odamlarni boshqarish" Jarayonlar shu qadar murakkablashadiki, jamoaviy ishsiz ko'pgina vazifalarni bajarishning iloji bo'lmaydi. Ba'zi kompaniyalar yempatiya va jamoada ishlash ko'nikmalarini rivojlantirish bo'yicha kursni o'tashdi (bu siz "quchoqlamoqchi bo'lgan"larni ham, kamroq fikrlaydigan o'rtoqlarni ham o'z ichiga olishi mumkin); bu soha korporativ treningning "yetakchilari" qatorida qoladi.

- "O'z-o'zini boshqarish": o'zgarish va noaniqlik sharoitida ishlash, o'z-o'zini tashkil qilish va o'zini o'zi boshqarish; kasbiy rivojlanish va martaba.

### 1.4. 21-asr-kompetensiyalarni baholash modellari.

2. XXI asr kompetensiyalarning turli modellari mavjud. Jadvalda turli xil kompetensiya modellari keltirilgan va ishbu modellardagi umumiy kompetensiyalar ta'kidlangan.

3. 1-jadval.

4. Umumiy kompetensiyalar kontekstida XXI asr kompetensiya modellari

5.

"20 qirra" kompetensiya modeli	Yetakchilik. Tashabbuskorlik. Natijaga e'tibor qaratish. O'z-o'zini rivojlantirish. Tizimli fikrlash. Ishonchli aloqa o'rnatish.
--------------------------------	---

<b>T.Yu.Bazarovning kompetensiya modeli</b>	Tizimli fikrlash. Strategik fikrlash. Faoliyatning ma'lum bir natijasiga e'tibor qaratish. Odamlar bilan o'zaro munosabatlarning samaradorligi. Muvaffaqiyatli motivatsiya. Tashabbuskorlik.
<b>Daniel Pinkning "Muvaffaqiyat uchun 6 "qobiliyati"</b>	Ma'noni ko'rish va o'zini vazifasini rivojlanish sifatida tushunish qobiliyati. Mantiqdan tashqariga chiqish, his-tuyg'ular va sezgidan foydalanish qobiliyati. Keng va ijodiy fikrlash qobiliyati.
<b>O.S.Vixanskiyning "7S konsepsiyasi"</b>	Kreativnost, uverenost v sebe, kommunikativnost, kriticheskoe myshlenie (Creativity, confidence, communication, critical thinking)
<b>L.M. va S.M.Spensornlarning kompetensiya modeli</b>	Yutuqqa yo'naltirish. Jamoaviy ish va hamkorlik. Tashabbus. Boshqalarning rivojlanishi. O'z-o'ziga ishonch. Jamo'etakhiligi.

2006 yilda «Firma sekreti» jurnalining №37-sonida DeTech kompaniyasining Rossiyada o'tkazgan tadqiqot natijalari chop etilgan. Unda o'rta darajali (bo'g'in) muvaffaqiyatli menejerlarda 20 ta kompetensiyalar aniqlagan. Tadqiqot 9 oy davom etgan va unda 40 ta yetakchi Rossiya va G'arb kompaniyalari ishtirok etgan. Tadqiqot doirasida Rossiyadagi top-menejerlar va muvaffaqiyatli o'rta darajali (bo'g'in) menejerlar bilan 150 ga yaqin intervyu o'tkazilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, Rossiyada menejerlarning muvaffaqiyatli ishlashi uchun muhim bo'lgan 20 ta kompetensiyadan iborat bo'lgan "20 qirra" o'rta bo'g'in menejerlari uchun standart kompetensiya modeli ishlab chiqilgan.

Model konsepsiyasi "kompetensiya" atamasini "biznesning ishonchliligi, oddiy sharoitlarda ham, ekstremal vaziyatlarda ham muayyan faoliyatni muvaffaqiyatli va aniq amalga oshirish qobiliyati" sifatida tushuntirishdan kelib chiqqan.

Barcha kompetensiyalar 5 guruhga bo'lingan.



1-rasm. “20 qirra” kompetensiya modeli.

Model bo‘yicha kompetensiyalarni baholash uchun “Diip” (DEEP) so‘rovnomasi qo‘llaniladi. Ushbu so‘rovnoma samarali ish faoliyatini yuritish uchun muhim bo‘lgan inson qobiliyatini baholashga imkon beradi.

Aspekt, shkala va kompetensiyalar ifodalanganlik darajasini belgilaymiz:

- 1...3 Past. Aspekt sust ifodalangan, deyarli ko‘zga ko‘rinmaydi va rivojlantirishni talab qiladi.
- 4 O‘rtadan pastroq. Kam hollarda ifodalanishi mumkin.
- 5...6 O‘rta. Aspektning rivojlanganlik maqbul darajasiga ishora qiladi.
- 7...8 O‘rtadan yuqori. Rivojlanganlikning yuqori darajasi.
- 9...10 Yuqori. Aspekt yaqqol ifodalangan va xulq-atvorda ustunlik qiladi.

Endi boshqaruv qo‘nikmalarni ko‘rib chiqamiz.

Rejalashtirish va tashkil qilish – O‘zi va boshqalar uchun maqsadga erishishga kerakli harakatlar yo‘nalishi va tartibini belgilaydi. Vaziyat o‘zgarish ehtimolini hisobga olgan holda rejalar tuzadi. Resurslarni samarali taqsimlaydi.

Insonlarni boshqarish – Xodimlarga vazifalar qo‘yadi. Ishlarni taqsimlaydi.

Qo'yilgan maqsadlarga erishini nazorat qiladi.

Xodimlarni rivojlantirish – Xodimlarning shaxsiy va kasbiy sifatlar, va ish faoliyatidagi intilishlarini hisobga oladi. Xodimlar rivojlanishidagi taraqqiyotni kuzatib boradi.

Yetakchilik (liderlik) – Boshqalarni qo'yilgan vazifalar bajarilishiga motivatsiya beradi. Bu jarayonda tegishli shaxslararo muloqot uslublar va usullardan alohida yoki guruhdagi insonlarni (qo'l ostidagi, maqomi bir xil, yuqori turuvchi xodimlarni) boshqarishda foydalaniladi.

### **Savollar:**

1. Ta'lim menejerining asosiy vazifalari nimadan iborat?
2. Yuqori darajadagi universitet ta'lim menejerining asosiy vazifalari nimadan iborat?
3. O'rta darajadagi universitet ta'lim menejerining asosiy vazifalari nimadan iborat?
4. Quyi darajadagi universitet ta'lim menejerining asosiy vazifalari nimadan iborat?
5. 21-asr kompetensiyalarining qanday modellarini bilasiz?
6. 21-asr ta'lim menejerining kompetensiyalarini sanab o'ting.
  - a. XXI asr ta'lim menejeri kompetensiyalarni baholash uchun qaysi modellar sizga ma'lum?
7. "20 qirra" kompetensiyalar modeli qachon ishlab chiqilgan?
8. "20 qirra" kompetensiyalar modeli kim tomonidan ishlab chiqilgan?
9. "20 qirra" kompetensiyalar modeli nima uchun ishlab chiqilgan?
10. "20 qirra" kompetensiyalar modelining o'ziga xosligi nimadan iborat?
11. "20 qirra" kompetensiyalar modelida boshqaruv ko'nikmalari nimalardan iborat, ularga ta'rif bering?
12. "20 qirra" kompetensiyalar modelida shaxslararo muloqot ko'nikmalari nimalardan iborat, ularga ta'rif bering?
13. "20 qirra" kompetensiyalar modelida individual ko'nikmalari nimalardan iborat, ularga ta'rif bering?
14. "20 qirra" kompetensiyalar modelida qarorlar qabul qilish ko'nikmalari nimalardan iborat, ularga ta'rif bering?
15. "20 qirra" kompetensiyalar modelida o'zini-o'zi rivojlantirish ko'nikmalari nimalardan iborat, ularga ta'rif bering?

## **2-MAVZU. 4K-KOMPETENSIYALAR VA ULARNI RIVOJLANTIRISH USULLARI (2 soat)**

### **Reja:**

2.1. 4K-kompetensiyalar: kommunikativ (muloqot), kollobarativ (hamkorlikdagi), kreativ va kritik fikrlash kompetensiyalarining mohiyati.

2.2. Ta'lim menejerida 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha xalqaro tajriba. Boshqaruv xodimlarida 4K-kompetensiyalarini rivojlantirishning ahamiyati.

2.3. Ta'lim menejerining 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish usul va vositalari hamda ularni baholash.

**Asosiy atamalar:** *4K-kompetensiyalar, kommunikativ (muloqot) kompetensiyalar, hamkorlikdagi (kollobarativ) kompetensiyalar, ijodiy (kreativ) kompetensiyalar, tanqidiy fikrlash kompetensiyalari.*

### **2.1. 4K-kompetensiyalar: kommunikativ, hamkorlikdagi (kollobarativ), ijodiy (kreativ) va tanqidiy fikrlash kompetensiyalarining mohiyati.**

Har qanday mutaxassis tanlagan kasbida muvaffaqiyat qozonish uchun ikki turdagi ko'nikmalarga ega bo'lishi kerak:

- professional (kasbiy), "qattiq" ("qiyin") ko'nikmalar, Hard skills. Bularning barchasi hunarmandchilik va inson shug'ullanadigan faoliyat bilan bevosita bog'liq bo'lgan ko'nikmalardir;

- qo'shimcha, "moslashuvchan" ("egiluvchan") ko'nikmalar, Soft skills (umumiy yoki kasbiy mahorat). Soft skills egallangan ko'nikmalar sifatida qaraladi, ya'ni insonning o'z shaxsiy hayotiy tajribasiga asoslangan rasmiy, informal (axboriy) va norasmiy ta'lim orqali olgan va hayoti davomida uzluksiz kasbiy rivojlanishida foydalanishi uchun qobiliyatlari hisoblanadi.

Jahon iqtisodiy Forumida (2020 yil) kompetensiyalarning yangi modeli taqdim etildi. Modelning Markaziy qismini Soft skills egalladi, aynan 4K-kompetensiyalar:

- kreativ kompetensiyasi,
- kritik fikrlash kompetensiyasi,
- kommunikativ kompetensiyasi,
- kollobarativ kompetensiyasi.

## 1-jadval.

Tayanch savodxonlikning turlari	Kompetensiyalar	Xarakter fazilatlari (sifati)
Til	Kritik fikrlash	Qiziquvchanlik
Son (raqam)	Kreativ	Tashabbuskorlik
Tabiiy-ilmiy	Kommunikativ	Qat'iyatlilik
AKT-savodxonligi	Kooperatsiya	Moslashuvchanlik
Moliyaviy		Yetakchilik
Fuqarolik va madaniy		Ijtimoiy va madaniy xabardorlik

### 4K modeli



1-rasm. "4K" modeli

“Критик фикрлаш” atamasi J.Piaje, Dj.Bruner, L.S.Выготский va boshqa taniqli psixologlarning ishlaridan uzoq vaqtdan beri ishlatilib kelmoqda. Kritik fikrlash asosini tushunish uchun K.Popper asarlarida shakllangan yondashuvga e’tiborni qaratamiz: biz ma’lumotlarni to’plash orqali emas, balki qilingan xatolarimizdan o’rganamiz.

Критик фикрлашга bir qancha ta’riflarni keltiramiz.

“Критик фикрлаш - bu axboriy haqiqati (realligi) bilan samarali ta’sir o’tkazish imkonini beradigan fikrlash strategiyalari va kommunikativ fazilatlar tizimidir” (I.O.Zagashv).



“*Kritik fikrlash* – aqliy harakatlar ketma-ketligi hisoblanib, uning maqsadi tekshirishga yo‘naltirilgan mulohazalar yoki mulohazalar tizimining qabul qilinayotgan faktlar, me‘yorlar yoki qadriyatlarga mos kelish-kelmasligini aniqlashdan iboratdir” (B.N.Bryushinkina va B.I.Markova).

Kritik fikrlashning asosiy elementlari sifatida bir nechta ko‘nikmalarni ajratish mumkin:

1. **Tahlil.** Bayonotlar, savollar, dalillar o‘rtasidagi aloqalarni topish qobiliyati.

2. **Baholash.** Bayonotlarning ishonchliligini, dalillarga ishontirishni baholash qobiliyati.

3. **Tushuntirish (argumentatsiya).** O‘z fikrlari/usullarini tushuntirish, o‘z xulosalarini himoya qilish qobiliyati.

4. **Gipotezalarni chiqarish (qarorlarni rejalashtirish).** Gipotezalarni shakllantirish va o‘zlarining xulosalar chiqarishi, ma‘lumot yetishmasligini aniqlash qobiliyati.

5. **O‘z-o‘zini boshqarish (nazorat).** Refleksiya, o‘z-o‘zini tekshirish va tuzatish (korreksiya).

**Kreativ (ijodiy) fikrlash** - bu insaytlarga (tushunchalarga), yangicha yondashuvlarga, yangicha qarashlarga olib keladigan fikrlash turi bo‘lib, umuman olganda, bu narsalarni tushunish va ko‘rishning yangicha usulidir.

*Kreativlik (ijodkorlik)* - bu muammolarni hal qilishda (shu jumladan kasbiy (professional)) prinsipial jihatdan yangi yondashuvlarni, sub‘ekt oldida turgan savollarga javoblarni ishlab chiqish yoki bilimlarni qo‘llash, sintez qilish va o‘zgartirish orqali g‘oyalarni ifodalash qobiliyatidir (Lucas B., Claxton G., Spencer E. P.).

Kreativlik (ijodkorlik)/ijodiy fikrlashni baholashni ishlab chiqishda B.Lukas modeliga tayanish mumkin, unda ijodkorlikning (kreativlikning) alohida komponentlari ajratib ko‘rsatilgan. Ushbu modelda taqdim etilgan ijodkorlikning tuzilishi rossiyalik ishlab chiquvchilar tomonidan topshiriq (vazifa) ustida ishlash jarayonida talabaning harakatlarini baholashga eng mos kelishi uchun biroz o‘zgartirildi.

1. *Qiziquvchanlik (topshiriqqa faol qiziqish):*

- atrof-dagi olamga qiziqish (topshiriq (vazifa) vaziyatlari) va atrof-olam haqida ko‘proq ma‘lumotga ega bo‘lish istagi (topshiriq (vazifa) vaziyatining turli jihatlarini haqida; assotsiatsiyani talaffuz qilish);

- o‘z savollariga mustaqil ravishda javob qidirish. Yangi ma‘lumotni (shu jumladan kutilmagan manbalarda) faol qidirish.

2. G‘oyalarni (tasavvurlarni) yaratish. O‘z g‘oyalarini ishlab chiqarish. Bu

yerda ikkita jihat ajralib turadi:

- taklif etilgan g'oyalarning o'ziga xosligi;
- moslashuvchanlik yoki harakatchanlik, ko'p sonli g'oyalarni ishlab chiqish qobiliyati.

3. Taklif etilgan g'oyalarni rivojlantirish:

- taklif etilayotgan g'oyalarni turli pozitsiyalardan baholash va g'oyani takomillashtirish yoki undan voz kechish uchun ularning kuchli hamda zaif tomonlarini izlash;
- o'zgargan sharoitlarda va tadqiqot ob'ekti haqida yangi ma'lumotlar paydo bo'lishi bilan o'z faoliyatini tezda tiklash qobiliyati.

**Kommunikatsiya** (aloqa, muloqot) talabning o'qituvchiga, kursdoshlariga savollar berish va ularning savollariga ular uchun tushunarli tarzda javob berishi, agar kerak bo'lsa, xabarlarida yoki dalillarda tushunarsiz bo'ladigan narsalarga aniqlik kiritish qobiliyatida, o'z navbatida, o'z g'oyalarni va takliflarini tushuntirish qobiliyatida namoyon bo'ladi. Ushbu kompetensiya/ko'nikmaning tuzilishi quyidagicha taqdim etiladi.

1. *Muloqotga tayyorlik*: muloqotga kirishda qo'rquvning yo'qligi, muloqotni boshlash, bironing savoliga javob berishga tayyorlik, savol berishga tayyorlik.

2. *Muloqotning maqsadi va kontekstiga hamda hamkorga moslashish*: turli xil aloqa holatlarida, hamkorning hissiy holatiga e'tibor qaratib, turli xil og'zaki (verbal) va og'zaki bo'lmagan (noverbal) aloqa vositalarini tanlash qobiliyati.

3. *Ishontiruvchi muloqot*: muloqot (kommunikatsiya) maqsadiga erishish uchun og'zaki (lug'at boyligi va til qoidalarini bilish) va og'zaki bo'lmagan vositalardan (imo-ishoralar, yuz ifodalari (mimika), intonatsiya) foydalanish.

Turli xil kompetensiya modellari doirasida **kooperatsiya (hamkorlik)** deganda boshqa odamlar bilan samarali o'zaro munosabatlar va turli jamoalarda samarali ishlash tushuniladi. *Hamkorlik (kooperatsiya)* yordam so'rash qobiliyati va tayyorligi; boshqa odamlarning fikrlarini tinglash va boshqalarning takliflariga bilan rozi bo'lish, hatto o'z fikrlariga qarshi borsa ham; jamoaning ishi davomida ishning alohida qismini guruhning umumiy ishiga, shuningdek ularning hissasini aniqlash va jamoaviy natijani o'zlariniki kabi baholash sifatida tasvirlanadi.

Ushbu kompetensiya/ko'nikmaning tuzilishi quyidagicha tavsiflanadi.

1. Umumiy maqsadlarni qabul qilish:

- jamoa maqsadlarini baham ko'rish va ularni o'z maqsadlaridan ustun qo'yish, jamoada ishlash, o'z ishining natijasini jamoaviy qarorga kiritish, jamoaviy ishda o'z his-tuyg'ularini boshqarish qobiliyati.

## 2. Ijtimoiy hamkorlik:

- munozarada ishtirok etish, muzokaralar olib borish, hurmat bilan munosabatda bo'lish, boshqalarning fikrlarini tinglash va qabul qilish, o'z harakatlarini jamoaning boshqa a'zolarining harakatlari bilan muvofiqlashtirish;

- ularga yordam berishga tayyorlik; umumiy natija uchun javobgarlikni olishga tayyorlik.

## 3. O'z zimmasiga olgan majburiyatlarning bajarilishi:

- jamoada ishlash uchun samarali bo'lgan pozitsiyani va rolni egallashga tayyorlik;

- ishning o'z qismini mas'uliyat bilan bajarish, yuqori sifatli natijaga erishish.

## 4. Mustaqillik va tashabbuskorlik:

- berilgan topshiriq doirasida mustaqil ishlash va tashabbus ko'rsatish qobiliyati;

- jamoaning barcha a'zolarini muammoni hal qilishga jalb qilish, ularga psixologik yordam ko'rsatish, ularni rag'batlantirish qobiliyati.

## **2.2. Ta'lim menejerida 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish bo'yicha xalqaro tajriba. Boshqaruv xodimlarida 4K-kompetensiyalarini rivojlantirishning ahamiyati.**

Osiyo-tinch okeani mintaqasining Janubiy Koreya, Singapur, Xitoy kabi mamlakatlarida 4K-kompetensiyalarini rivojlantirishga katta e'tibor qaratilmoqda.

Koreya bundan 50-60 yil oldin dunyodagi eng qashshoq mamlakatlardan biri bo'lgan, tbugungi kunga kelib yordam oluvchidan donorga aylana oldi. Bugungi kunda dunyodagi 10 (o'ninchi) – eng yirik iqtisodiyotga ega bo'lgan mamlakatdir. Hozirda Koreyada davlat xizmatida bir millionga yaqin xodim ishlaydi. Koreya o'z oldiga har bir davlat xizmatchisini jahon darajasidagi professionalga aylantirish vazifasini qo'ydi.

Bilinga asoslangan jamiyat uchun nima muhim? "Bilim yaratish" nimani anglatishini va ular qanday yaratilganligini tushunish muhimdir? Shu munosabat bilan bilimlarni yaratish jarayonining ikkita asosiy komponentlarini - o'ziga xoslik va qiymatni, ya'ni ijodkorlik (kreativlik) va tanqidiy fikrlashni tushunish kerak.

Davlat xizmatchilari uchun tanqidiy fikrlash "Mamlakatimiz rivojlanyaptimi?", "Bizning vazirligimiz o'z vazifasini samarali bajarayaptimi?", "Men yaxshi ishlayapmanmi?" degan savollarga javob berishni anglatadi. Agar ular o'zlariga shunday savollar berib, ularga ijobiy javob berishga harakat

qilsalar, bu mamlakat davlat boshqaruvi yanada yuqori darajaga ko'tarilganligini anglatadi.

Koreyada davlat xizmatchilari va boshqaruvchilari uchun o'quv va malaka oshirish dasturlari mavjud bo'lib, u yerda tanqidiy fikrlashga va ijodkorlikka (kreativlikka) o'rgatiladi.

Keng jamoatchilik davlat xizmatchilarini turli yo'llar bilan baholaydi. Buning bir usuli - davlat xizmatchilari professionalmi yoki "havaskor" ekanligini hal qilishdir. Agar siz havaskor bo'lsangiz, ish joyingiz sizga kafolatlanganligiga ishonch hosil qilib, ko'p mehnat qilasiz va shu bilan birga hozirgi vaziyatdan qoniqasiz. Boshqa tomondan, agar siz haqiqiy professional bo'lsangiz, sizda professional sportchilar xos tajriba va hozirgi globallashuv davrida muvaffaqiyat qozonish ko'nikmalari mavjud bo'lishi kerak. Agar siz har bir Koreya fuqarosini himoyalangan va baxtli qilishga qaratilgan davlat boshqaruvi sohasida tegishli jahon darajasidagi tajribaga ega bo'lsangiz va uni oshirib borsangiz, siz professional davlat xizmatchisi sifatida tan olinasiz.

1980-1990-yillarning boshlarida **Xitoy** rejalashtirilgan Sovet uslubidagi ta'lim tizimini qurishga urinish oqibatlariga duch keldi. O'sha paytda universitet bitiruvchilari juda tor ixtisoslikka ega bo'lardilar va ular mehnat bozorida, ayniqsa boshlangan bozor o'zgarishlari va iqtisodiyotning o'zgaruvchan tuzilmasi sharoitida o'zlari uchun ish topish qiyin edi. Xitoy ta'limi oldida asosiy bilim va malakalar, asosiy ko'nikmalar asosida kengroq profildagi mutaxassislarni tayyorlash vazifasi qo'yildi.

Xitoy rahbariyati sovet oliy ta'lim modelini nusxalashdan bosh tortgandan so'ng, "G'arb mamlakatlari uslubida" akademik bilimlarga asoslangan zamonaviy oliy ta'lim markazlarini yaratish bo'yicha xalqaro tajribaga murojaat qildi. Shu munosabat bilan universitetlarda ilmiy faoliyatni faollashtirish choralari ko'rildi. Asosan o'qitishga yondashuvni o'zgartirishga va birinchi navbatda uning yo'naltirilganligiga qaratishdan iborat edi. Talabalarning tahliliy, tanqidiy, ijodiy fikrlashi, intellektual mustaqilligi, axborotni idrok etish, ajratib olish, qayta ishlash qobiliyatini rivojlantirishga muhim ahamiyat berildi.

2007 yilgi McKinsey hisoboti va Xalqaro menejmentni rivojlantirish instituti ma'lumotlariga ko'ra, **Singapur** raqobatbardosh iqtisodiyot ehtiyojlariga eng mos keladigan dunyodagi eng samarali ta'lim tizimlaridan biri sifatida baholandi. Singapurdagi talabalar bunday xalqaro tadqiqotlarda yuqori natijalarni ko'rsatadilar.

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) o'z hisobotida Singapur ta'lim tizimining o'ziga xos xususiyatlari ta'kidlangan:

- istiqbollarni va yetakchilikni ko'rish (jamiyatda va iqtisodiyotda ta'limning yuqori cho'qqilariga erishish uchun ta'limni rivojlantirish istiqbollarini dadil uzoq muddatli tasavvurga ega bo'lgan rahbarlarning mavjudligi; hukumatning har qanday o'zgarishi ta'lim siyosatiga ta'sir qilmasligi kerak, chunki tizimdagi har qanday o'zgarish besh yildan o'n yilgacha sodir bo'ladi, bu esa Singapur ta'lim tizimi mamlakatda hukumatning har bir o'zgarishi bilan ta'lim siyosatini o'zgartirish o'rniga olg'a siljishi mumkin bo'lgan ta'lim yetakchilariga ega bo'lishni maqsad qilgan);

- ta'lim tizimi maqsadlarining iqtisodiy rivojlanish maqsadlariga muvofiqligi (Singapurda ta'limga sarmoya kiritish asosiy ustuvor yo'nalishlardan biridir. Bu siyosatning natijasi mamlakatda yuqori malakali mutaxassislarning katta guruhini yaratish bo'ldi. Siyosatchilar iqtisodiyot va ta'lim sohasida doimiy ravishda mamlakatning iqtisodiy rivojlanishini mustahkamlashga qaratilgan ta'lim va iqtisodiy tuzilmalarni birgalikda batafsil takomillashtirish yo'llarini aniqlash maqsadida iqtisodiy sharoitlarni doimiy ravishda baholaydilar);

- aniq maqsadlar, qat'iy standartlar va yuqori takliflar (stavkalar) (Singapurda ta'lim tizimi juda ham qattiqqo'l. Boshlang'ich maktabdan yakuniy imtihonlargacha o'rnatilgan akademik standartlar dunyoning boshqa joylariga qaraganda ancha yuqori. Qattiqqo'ldik ularning shiori hisoblanadi);

- standartlarga muvofiq o'quv dasturlari, ta'lim va baholash (Singapur nafaqat yuqori standartlarni belgilaydi, balki bu standartlarga alohida o'qituvchilar tomonidan qanday erishilayotganini ham kuzatib boradi. O'quv dasturlarini ishlab chiqishga jiddiy e'tibor qaratilmoqda, bu esa matematika, fan, texnik ta'lim va til sohasida kuchli dasturlarni yaratishga olib keldi. Singapur o'qituvchilar o'z talabalarini o'quv dasturlarida talab qilinadigan standartlarga muvofiq o'qitish uchun yetarlicha yaxshi tayyorgarlik ko'rishlariga e'tibor qaratadi);

- yuqori malakali o'qituvchilar va boshqaruvchilar (1990 yillarda Singapurda yuqori malakali o'qituvchilar va boshqaruvchilarni tayyorlash dasturi joriy qilingan. Dastur iqtidorli mutaxassislarni faol jalb etish, ularni tayyorlash, qo'llab-quvvatlash va jiddiy hamda doimiy qo'llab-quvvatlashga qaratilgan. Bugungi kunda Singapur ta'lim siyosati birinchi navbatda ta'limiy kasblarni sifatini oshirishga qaratilgan. 2007 yilda Singapurda o'qituvchilarning o'sishi, tan olinishi va farovonligini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlardan iborat dastur joriy etildi);

- markazning kuchli salohiyati va vakolati (Singapur ta'lim vazirligida dunyoning eng yaxshi universitetlarida ta'lim olgan bilimli, tajribali mutaxassislar ishlaydi. Ularning faoliyati doimiy takomillashtirishga, faoliyati natijalari samaradorligini doimiy ravishda baholashga qaratilgan).

Singapurning xalqaro tadqiqotlarda ko'rsatayotgan yuqori natijalari talabalarda tanqidiy fikrlash ko'nikmalariga ega ekanligi haqida xulosa qilish imkonini beradi, ularsiz ta'lim sifatini baholash bo'yicha xalqaro tadqiqotlar tomonidan taqdim etilgan bir qator vazifa (topshiriq)larni hal qilish mumkin emas.

Singapur ta'lim vazirligi tomonidan 1997 yildan beri nashr etilayotgan "Ta'limning istalgan natijalari" hujjati tahlil uchun qiziqish uyg'otadi. Ushbu hujjatning so'nggi nashri 2009 yil dekabr oyida nashr etilgan. Ushbu hujjat har bir daraja uchun ta'lim tizimining maqsadlarini belgilaydi. ta'lim: boshlang'ich maktab, o'rta maktab va katta maktab (2-jadval).

## 2-jadval

### "Ta'limning istalgan natijalari" (Desired Outcomes of Education)

<b>Boshlang'ich maktab yakunida ta'lim oluvchilar</b>	<b>O'rta maktab yakunida ta'lim oluvchilar</b>	<b>Katta maktab yakunida ta'lim oluvchilar</b>
to'g'rini noto'g'ridan ajrata olishni	shakllangan axloqiy tamoyillarga ega bo'lishi	adolatlilik oldida ma'naviy jasoratga ega bo'lish
o'zining kuchli va kuchsiz tomonlarini bilishi	o'z iqtidoriga ishonishi va o'zgarishlarga moslashish holatida bo'lishi	qiyinchiliklarga chidamli bo'lish
hamkorlik qilishni, bir-biri bilan bo'lishishi va boshqalar haqida qayg'urishi	jamoada ishlashni va boshqalarga hamdard bo'lish	madaniyatlar o'rtasida hamkorlik qilish va ijtimoiy mas'uliyatli bo'lish
hodisalarga katta qiziqish bildirish	ijodiy va izlanuvchan fikrga ega bo'lish	innovatsion va tadbirkor bo'lish
o'z fikrlarini jiddiy va ishonchli tarzda ifoda eta olish	Turli xil nuqtai nazarlarni qadrlay olish va samarali muloqot qilish	tanqidiy fikrlash va muloqotda ishonchli bo'lish
o'z ishi bilan faxrlananish	o'qish uchun javobgarlikni bo'yniga olish	maqsadga ega bo'lish va mukammallikka intilish
sog'lom odatlarga ega bo'lish va turli xil san'at	jismoniy faollikdan zavqlanish va san'atni	sog'lom turmush tarzini olib borish va hodisalarga

turlari bilan tanishgan bo'lishi	qadrlashi	estetik baho bera olish
Singapurni bilish va sevish	Singapurga ishonish va Singapur uchun nima muhimligini tushunish	Singapurlik ekanligidan faxrlanish va Singapurning dunyodagi o'rnini tushunish

### 2.3. Ta'lim menejerining 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish usul va vositalari hamda ularni baholash.

Ijodkorlikni (kreativlikni) rivojlantirish va baholash usullari:

#### Aqliy hujum

**Usulning mohiyati:** bir yoki bir nechta odam o'tirib, g'oyalarni ishlab chiqarishni boshlaydi — mutlaqo aqlga kelgan hamma fikrlarni aytishadi. “Bu bizning kompaniyamiz uchun emas” va “Sen nimani o'ylab topding?” degan fikrlar qabul qilinmaydi. Ikkinchi bosqichda g'oyalar tahlil qilinadi va ichidan eng yaxshilari tanlanadi, keyinchalik ular amalga oshiriladi.

**Misol:** siz muhim muammoni hal qilyapsiz: xodimlarni qanday qilib to'liq quvvat bilan ishlashga majbur qilish kerak.

#### Kuniga o'nta g'oya

Hammasi juda oddiy: **siz o'z oldingizga kuniga roppa-rosa 10 ta g'oya** (iloji boricha ko'proq) **o'ylab topish vazifasini qo'yasiz.**

**Usulning mohiyati:** ijodkorlikni ochish, miyani ishlashga majburlash. Buni odat tusiga kiritgunga qadar har kuni takrorlash kerak.

Sizga yozishni maslahat beramiz: *birinchidan*, shu tarzda siz o'zingiz uchun juda ko'p g'oyalarni to'playsiz, *ikkinchidan*, keyinchalik siz birinchi g'oyalar bir muncha vaqt o'tgach siz yaratayotgan g'oyalardan qanchalik zaif va jonsiz ekanligiga hayron qolasiz.

**Misol:** siz ishlayotgan hududni oling. Siz uni yaxshilash uchun nimani ixtiro qilgan bo'lardingiz, nimani yaxshilagan bo'lardingiz? Agar ular monopolist bo'lib, o'z qoidalarini o'zlari belgilay olsangizlar, nima qilardingiz?

#### Nostandart qo'llash

Mohiyati: standart narsalarning nostandart tarzda qo'llash.

Masalan: ixtiyoriy predmetni (kompyuter sichqonchasi, kundalik, suvli stakan) olamiz va uni qo'llash sohasini yozib chiqamiz. Yozdingizmi? Ajoyib. Endi bu predmetdan yana qanday foydalanishimiz mumkinligini o'ylab ko'rimiz. G'oya qanchalik noodatiy bo'lsa, shuncha yaxshi.

Tanqidiy fikrlashni rivojlantirish va baholash usullari:

Boshqaruvchilar va xodimlarning 4K-kompetensiyalarini baholashning turli xil usullari mavjud. Samarali usullar qatoriga **KPI**, maqsadlar bo'yicha boshqarish usuli, daraja usuli yoki reytingi va boshqalar kiradi.



2-rasm. Xodimlarning 4K-kompetensiyalarini baholash usullari

**KPI (Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari)** - bu xodimlarning natijalarini baholash usulidir. Yil boshida xodim uchun ma'lum bir vazifalar rejasi va uning muvaffaqiyati mezonlari shakllantiriladi. Ushbu rejaning bajarilishi foizlarda o'lchanadi va xodimning ish haqiga ta'sir qiladi.

### **Maqsadlarni boshqarish usuli**

**Maqsadlar bo'yicha boshqarish** (ingl. Management by Objectives, MBO) - bu baholash usuli bo'lib, unda menejerlar va xodimlar kompaniya, departament, bo'lim, aniq mutaxassis va loyiha uchun maqsadlarni aniqlashtiradilar va shakllantiradilar; rivojlanish, natijalar va tegishli motivatsiyani kuzatib boradilar.

Maqsadni to'g'ri aniqlashtirishning uchta qadami mavjud:

*1-qadam.* Yozib olish: maqsadni avtomatik tarzda g'oya va orzu toifasidan vazifa va maqsadga toifasiga uning ongimizdagi ahamiyatini ta'kidlagan holda ko'chirish.

*2-qadam.* SMART bo'yicha g'oyani baholash: katta va kichik barcha maqsadlar SMART tamoyili yordamida sinovdan o'tkazilishi kerak, bu esa



qo'yilgan maqsadning realligini, o'lchanishin, unga erishish mumkinligini, muhimligini va dolzarbligini aniqlash imkonini beradi.

*3-qadam.* Maqsadni eslab qolish. Maqsad, uni amalga oshirishdan oldin, task-menejerida, HRM tizimida, kalendarida yoki hech bo'lmaganda varaqda ko'rinarli joyda bo'lsin.

### **Reyting usuli**

Boshqaruvchi xodimlarni baholaydi va o'ziga xos reyting tuzadi: eng malakali va muvaffaqiyatli xodimlar yuqori lavozimlarga joylashtiriladi va hali ham rivojlanishi kerak bo'lgan xodimlar pastki qismga joylashtiriladi. Ushbu reytingga ko'ra, boshqaruvchi o'z hamkasblaridan qaysi birini ishdan bo'shatishini va kimga qo'shimcha ta'lim kerakligini hal qilishi mumkin.

Baholash usullarini tanlashda tahlilning dastlabki maqsad va vazifalariga tayanish kerak. Qaysi bo'limlarni baholash rejalashtirayotgani, qanday natijalar olinishi kutilayotganligi hal qilinadi. Eng keng tarqalgan xato — baholashga "bir tomonlama" yondashuv, ya'ni faqat sifat yoki miqdoriy ko'rsatkichlarni tahlil qilish. Xodimlarning malakasini baholash - bu mutaxassislarning kasbiy fazilatlarini aniqlashning maxsus metodikasi hisoblanadi. Uning natijalariga ko'ra boshqaruvchi mehnat samaradorligini oshirishga qaratilgan boshqaruv qarorlarini qabul qilishi va xodimlarning malakasini oshirish rejalarini shakllantirishi mumkin. Xodimlarning malakasini baholash xodimlarni boshqarish funksiyalari ro'yxatidagi elementlarning aksariyati bilan bevosita bog'liq.

- kadrlar zahirasi bazasini yaratish. Shu nuqtai nazardan, xodimlarning mehnati natijalari va mehnat intizomi tahlil qilish amalga oshiriladi.
- mutaxassislarni o'qitish va kasbiy malakasini oshirish. Qobiliyatlarni baholash natijasida xodimlarning o'qishga bo'lgan motivatsiyasi aniqlanadi va qo'llaniladigan o'qitish usullarining sifati tahlil qilinadi.
- Mutaxassislarni tanlash. Xodimlarning malakasini baholash korxonaga kadrlarni jalb qilish va tanlash usullarining samaradorligini ko'rsatadi.
- Mutaxassislar ishini baholash. Xodimlarni tahlil qilish ma'lum bir korxonada xodimlarining mehnat faoliyatini baholash uchun foydalaniladigan standartlar va mezonlarni shakllantirish uchun zarurdir.
- Xodimlarni rivojlantirish. Ushbu funktsiyaning bir qismi sifatida xodimlarning malakalarini baholash orqali kompaniyaning mehnat resurslariga bo'lgan miqdoriy va sifatli ehtiyojlarini aniqlashtirish mumkin.
- Mutaxassislarning malaka darajasini oshirish. Xodimlarning malakasini baholash kompaniya xodimlarining rivojlanish salohiyatini aniqlaydi.

## **Nazorat savollari:**

1. 4K-kompetensiyalari deganda nimani tushunasiz?
2. Kommunikativ (aloqa, muloqot) kompetensiyalarning mohiyatini tushuntiring.
3. Kollobarativ (hamkorlik) kompetensiyalarining mohiyatini tushuntiring.
4. Kreativ kompetensiyalarning mohiyatini tushuntiring.
5. Kritik fikrlash kompetensiyalarining mohiyatini tushuntiring.
6. Janubiy Koreyada boshqaruvchilarning 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish qanday amalga oshirilmoqda?
7. Xitoyda boshqaruv xodimlarining 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish qanday amalga oshirilmoqda?
8. Singapurda boshqaruv xodimlarining 4K-kompetensiyalarini rivojlantirish qanday amalga oshirilmoqda?
9. Boshqaruv xodimlarining 4K-kompetensiyalarini rivojlantirishning ahamiyati nimadan iborat?



# **IV. AMALIY MASHG'ULOT MATERIALLARI**

## **IV.AMALIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI**

### **1-AMALIY MASHG‘ULOT.**

#### **TA’LIM MENEJERNING 4K-KOMPETENSIYALARI**

**(2 soat)**

##### **Reja:**

1. Ta’lim menejerning kommunikativ kompetensiyalari.
2. Ta’lim menejerning kreativ kompetensiyalari.
3. Ta’lim menejerning kooperativ kompetensiyalari.
4. Ta’lim menejerning kritik fikrlash kompetensiyalari.

##### **Amaliy mashg‘ulot maqsadi:**

Tinglovchilarda 4K-kompetensiyalarini aniqlash va ularni baholash malaka va ko‘nikmalarni rivojlantirish.

##### **Amaliy mashg‘ulotni o‘tkazish tartibi:**

Mashg‘ulot rejasi bo‘yicha materiallar tahlil qilinib, kichik guruhlar yoki juftliklarda zamonaviy pedagogik texnologiyalar yoki interaktiv usullardan foydalangan holda berilgan topshiriqlar bajariladi.

### **AMALIY MASHG‘ULOT UChUN TOPSHIRIQLAR**

#### **1-topshiriq.**

Kommunikativ kompetensiyalarni koaster usuli orqali belgilang. Ta’lim menejening muloqotga tayyorlik kompetensiyasi, muloqotning maqsadi, muloqot kontekstiga va hamkorga moslashish kompetensiyasi mazmunini ochib bering. Ishontiruvchi muloqotni olib borish xususiyatlarini ochib bering.

# МУЛОҚОТ ЖАРАЁНЛАРИ

- а) индивидларнинг ўзаро таъсир жараёни;
- б) индивидлар ўртасидаги ахборот алмашинуви жараёни;
- в) бир шахснинг бошқа шахсга муносабати жараёни;
- г) бир кишининг бошқаларга таъсир кўрсатиш жараёни;
- д) бир-бирларига ҳамдардлик билдириш имконияти;
- е) шахсларнинг бир-бирларини тушуниши жараёни.

## 2-topshiriq.

Kreativ kompetensiyalarning sifatlarini aniqlang va ularning ma'nosini tushuntirib bering. Kreativ kompetensiyalarning sifatlari bo'yicha o'z o'zini baholang.



### **3-topshiriq.**

Har bir kooperatsiya kompetensiyasi bo'yicha o'zini 10-ballik tizimida baholang.

#### ***Kooperatsiya kompetensiyasining tuzilii***

*1. Umumiy maqsadlarni qabul qilish:*

*- jamoa maqsadlarini baham ko'rish va ularni o'z maqsadlaridan ustun qo'yish, jamoada ishlash, o'z ishining natijasini jamoaviy qarorga kiritish, jamoaviy ishda o'z his-tuyg'ularini boshqarish qobiliyati.*

*2. Ijtimoiy hamkorlik:*

*- munozarada ishtirok etish, muzokaralar olib borish, hurmat bilan munosabatda bo'lish, boshqalarning fikrlarini tinglash va qabul qilish, o'z harakatlarini jamoaning boshqa a'zolarining harakatlari bilan muvofiqlashtirish;*

*- ularga yordam berishga tayyorlik; umumiy natija uchun javobgarlikni olishga tayyorlik.*

*3. O'z zimmasiga olgan majburiyatlarning bajarilishi:*

*- jamoada ishlash uchun samarali bo'lgan pozitsiyani va rolni egallashga tayyorlik;*

*- ishning o'z qismini mas'uliyat bilan bajarish, yuqori sifatli natijaga erishish.*

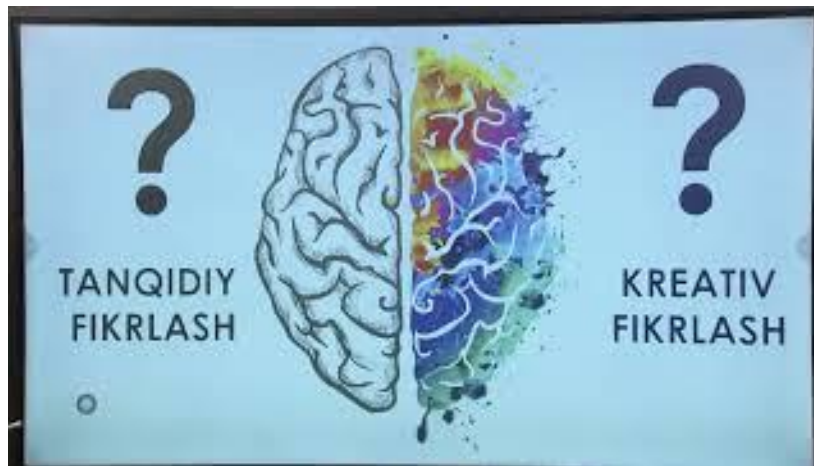
*4. Mustaqillik va tashabbuskorlik:*

*- berilgan topshiriq doirasida mustaqil ishlash va tashabbus ko'rsatish qobiliyati;*

*- jamoaning barcha a'zolarini muammoni hal qilishga jalb qilish, ularga psixologik yordam ko'rsatish, ularni rag'batlantirish qobiliyati.*

### **4-topshiriq.**

Tanqiqiy (kritik) fikrlash va kreativ fikrlashning xususiyatlarini VENN diagrammasi asosida belgilang.



## 5-topshiriq.

[http://b-t.com.ua/test\\_motiv1\\_sol.php](http://b-t.com.ua/test_motiv1_sol.php) sayt orqali o‘z motivatsiyangizni baholash testidan o‘ting.

Г модель 20 граней – Google Пои... x БТ Тесты x БТ Тест "Оценка структуры мотива... x БТ Тест Сборник управленческо... x +

Не защищено | b-t.com.ua/test\_motiv1\_sol.php

поиск по сайту [et.ua/ua](#) [et.ua/en](#)

**БТ** [профилактика выгорания](#) [Бойко выгорание](#) [тест Бойко на выгорание онлайн](#) [тест на выгорание](#) [профилактика эмоционального выгорания](#) [диагностика выгорания Бойко](#) [реклама на сайте](#)

[главная](#) | [карта](#) | [статьи](#) | [тесты](#) | [партнеры](#) | [вакансии](#) | [услуги](#) | [фото](#) | [песни](#) | [контакт](#) | [задать вопрос](#)

тема: [\[ мотивация \]](#)  
автор: [\[ Соловьев \]](#)  
адаптация: [\[ \]](#)  
возраст: [\[ для взрослых \]](#)  
шкалы: [\[ власть \]](#) | [\[ леньги \]](#) | [\[ коллектив \]](#) | [\[ общий уровень мотивации \]](#) | [\[ профессия \]](#) | [\[ работа \]](#) | [\[ творчество \]](#) | [\[ уровень трудолюбия \]](#) | [\[ четкость мотивов \]](#)

**Тест "Оценка структуры мотивации к работе"** (методика: [С.В.Соловьев](#))

Предлагаемый вам тест служит для оценки мотивации личности к работе. Он позволяет получить больший объем информации об испытуемом. Это и мотивационный профиль специалиста, и его достаточно подробная характеристика с прогнозированием сильных и слабых сторон в работе.

- HR менеджерам тест послужит хорошим подспорьем при подборе персонала и его мотивации в интересах организации.
- Испытуемым он поможет правильно выбрать для себя работу, и понять, по каким направлениям надо развивать свои профессиональные и личностные качества.

Тест разработан в 2001 году, автор Станислав Соловьев.

**Соловьев Станислав Валентинович**  
Направление деятельности - управление человеческими ресурсами, HR консультант  
Тематика основных консалтинговых проектов:

1. Оптимизация организационных структур и систем управления предприятий.
2. Построение в компании эффективной системы найма персонала.
3. Измерение мотивов личности и управление мотивацией персонала компании.
4. Оценка основных профессиональных и личностных качеств персонала.

b-t.com.ua/test\_motiv1\_sol\_book.html

74°F  
Air: Poor

Search

Задать вопрос Cloudim

10:22  
03.09.2023

## 2-AMALIY MASHG‘ULOT.

### TA’LIM MENEJERIDA 4K-KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH USUL VA VOSITALAR

(2 soat)

#### Reja:

1. Ta’lim menejning kommunikativ kompetensiyalarini rivojlantirish usul va vositalar.
2. Ta’lim menejning kreativ kompetensiyalari rivojlantirish usul va vositalar..
3. Ta’lim menejning kooperativ kompetensiyalari rivojlantirish usul va vositalar..
4. Ta’lim menejning kritik fikrlash kompetensiyalari rivojlantirish usul va vositalar..



#### Amaliy mashg‘ulot maqsadi:

Tinglovchilarda 4K-kompetensiyalarini aniqlash va ularni rivojlantirish malaka va ko‘nikmalarni shakllantirish.

#### Amaliy mashg‘ulotni o‘tkazish tartibi:

Mashg‘ulot rejasi bo‘yicha materiallar tahlil qilinib, kichik guruhlar yoki juftliklarda zamonaviy pedagogik texnologiyalar yoki interaktiv usullardan foydalangan holda berilgan topshiriqlar bajariladi.

### AMALIY MASHG‘ULOT UCHUN TOPSHIRIQLAR

#### 1-topshiriq.

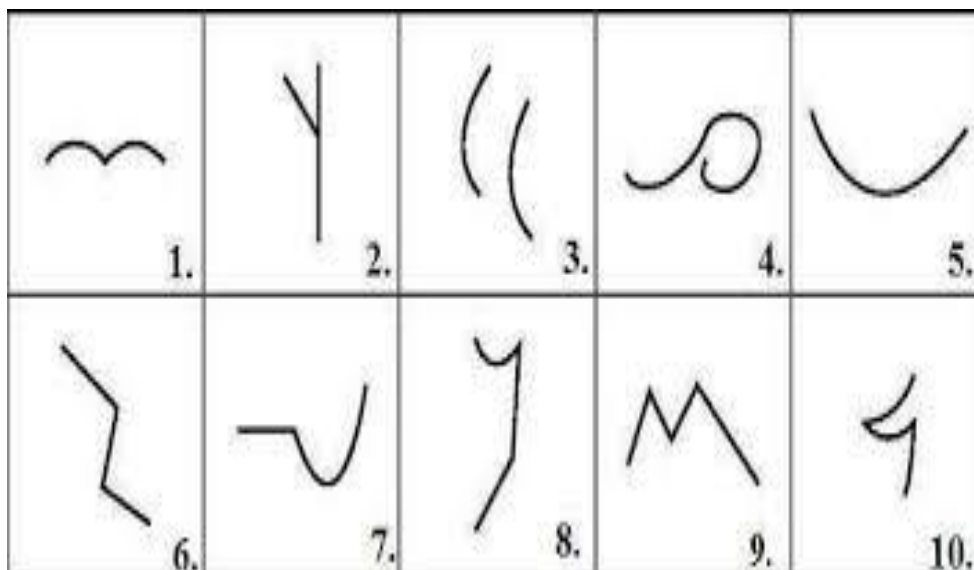
E.P.Torrensning “Tugallanmagan rasmlar” testi bo‘yicha ishlash.

Amerikalik psixolog E.P.Torrens tomonidan asoslangan “Tugallanmagan rasmlar” testi yuzasidan ishlashga oid topshiriq.

Tinglovchilarning e‘tiborlariga E.P.Torrensning “Tugallanmagan rasmlar” testi havola etiladi va berilgan shtrixlarga tayangan holda to‘laqonli rasm (surat)ni ishlash topshirig‘i beriladi.



## E.P.Torrensning “Tugallanmagan rasmlar” testi



### 2-topshiriq.

#### “Xodimlarni rivojlantirish” kompetensiyasini rivojlantirish

1. Jamoangiz a'zolarining har biriga xos bo'lgan kuchli va zaif tomonlari ro'yxatini tuzing. Ularning kuchli tomonlaridan qanaqa qilib foydalanish hamda zaif tomonlarni yengib o'tishga qanday yordam berigingizni tahlil qiling. Shu insonlar bilan tahlil natijalarini muhokama qiling. Shunda so'ng ularning kuchli tomonlar va ehtiyojlariga nisbatan fikrlari bilan qiziqib ko'ring. Birgalikda ularning rivojlanish ehtiyojlarini qondirishga yo'naltirilgan reja tuzing. Rejani amalga oshirish bo'yicha o'z yordamingizni taklif qiling.

2. Xodimlarni rivojlantirish rahbar va xodimning birgalikdagi ma'suliyat ko'zda tutadi. Xodimlarni rivojlantirish bo'yicha ish biror-bir tomonning vazifasiga aylanib qolmaslikka e'tibor qarating.

3. Xodimlarga ularning rivojlanish shaxsiy rejalarini tuzish va amalga oshirishda yordam bering. Buning uchun ularning kuchli va zaif tomonlar tomonlarini baholang, ularning kasbiy rejalar va martaba oshirish bo'yicha rejalar haqida bilib oling, rivojlanish maqsadlarini shakllantirishga ko'maklashing, mazkur maqsadlarga erishishga imkon beruvchi chora-tadbirlarni belgilang, rejalarini amalga oshirish jarayonida paydo bo'lgan qiyinchiliklarni bartaraf qilishga yordam bering.

4. Qo'yilgan maqsadga erishish uchun rivojlantirish kerak bo'lgan xodimning zaif tomonini tanlang. Uni rivojlantirish uchun rejani tuzing.

Rivojlantirish bo'yicha harakatlarni belgilash kerak, ya'ni adabiyotlar, treninglar, aniq ish vazifalari. Rivojlanish maqsadlari va muddatlarni belgilang.

5. Rejani muhokama qilish uchun xodimlar bilan uchrashuv o'tkazing. Ish jarayonida rivojlantirish bo'yicha maqsadlar bilan bog'liq xodimlar xulq-atvori namunalarini keltiring.

6. Har bir xodimdan har bir vazifa bo'yicha qanday harakatlar kutilishini aniq aytilishi kerak. Vazifa bajarish jarayonida kuzatilgan harakatlarni tahlil qiling va ularga baho bering. Ushbu harakatlarning ijobiy va salbiy misollarni aniqlang. Tahlil natijalariga asoslanib, har bir xodimga o'z fikringizni bildiring.

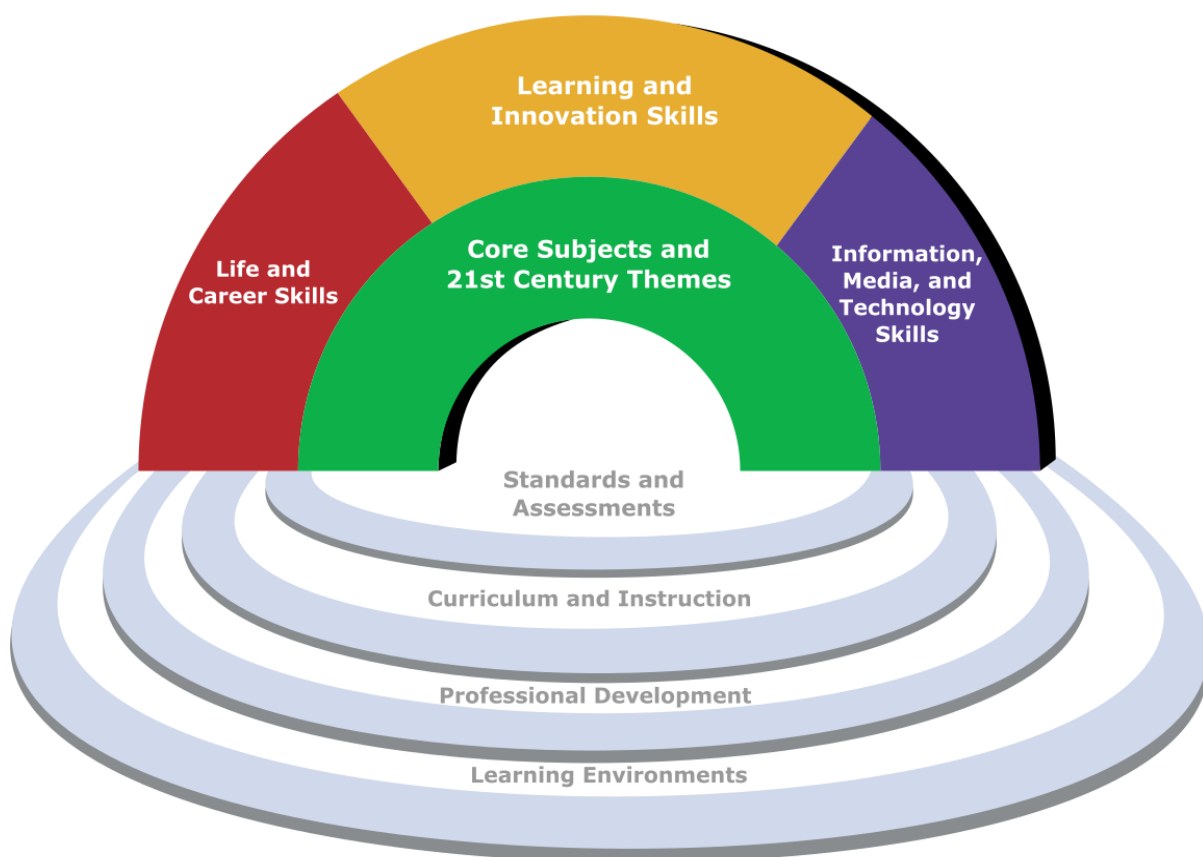


Figure 1 - P21 Framework for 21st Century Learning

### 3-topshiriq. “Yetakchilik” kompetensiyasini rivojlantirish

1. O'z boshqaruv uslubingizni aniqlang. Shundan so'ng ushbu uslub birga ishlashingizga to'g'ri kelgan odamlar va vaziyatlarga qanchalik mos kelishini tahlil qiling. Sizga xos bo'lmagan uslub aniqlang va uni qaysi vaziyatlarga qo'llash mumkinligini aniqlashga harakat qilib ko'ring. Ularni rahbaringiz yoki

yaqin hamkasbingiz bilan muhokama qiling, shundan so'ng ushbu uslubni mazkur vaziyatlarda qo'llash mumkin bo'lgan usullarni aniqlang.

2. Sizning fikringizcha boshqa odamlarni yaxshi tushunadigan, har bir kishi ko'ngliga yo'l topa oladigan insonni kuzating. Ushbu inson nimalar hisobga buni amalga oshirishini belgilab qo'ying. O'z ish faoliyatingizda bunday odamning ko'nikmalarini qo'llashga harakat qiling.

3. Qo'l ostidagi xodimlaringizni nomoddiy rag'batlantirishga ko'proq e'tibor bering: ularning yutuqlarini tan oling, qaysi ishlarni yaxshi nimalar hisobiga bajarganlarini aytib o'ting. Qaysi murakkab vazifalarni xodimlarga topshirish mumkinligini tahlil qiling. Xodimlar o'z imkoniyatlariga ishonch bo'lmaganda unga ishonishingizni ko'rsating va nima uchun aynan unga topshirayotganingizni tushuntiring. Kompaniya va xodimning manfaatlari bog'liqligi, xodim uchun shaxsiy foyda nimadan iboratligi (rivojlanish, muhim loyihada ishtirok etish, o'zini ko'rsatish va h.k.) haqida gapiring.

4. Ishongan yaqin hamkasbingizdan muloqot qilish uslubingiz xususiyatlari haqida fikrini so'rang. Biror-bir salbiy xususiyatlar va ular ish va munosabatlarga salbiy ta'sir bormi? Atrofdagilar tomonidan diqqat markazida bo'lishga intilishingiz qanday qabul qilinadi.

5. Natijaga tezroq erishish jarayonida birga ishlashga to'g'ri kelgan insonlarning o'ziga xosliklarini hisobga olishni unutmang. Ularning o'ziga xosliklariga va yaxshiroq natijaga erishish uchun o'z harakatlaringiz va xulq-atvoringizni moslashtirishga e'tibor bering.

6. Jamoangiz har bir a'zosini kamida haftada bir marta maqtashga harakat qiling. Aynan nimalarni yaxshiroq bajarishini qayd eting. Kamida bir oyda bir marta jamoangiz har bir a'zosi bilan xolisona fikr almashishni maqsad qilib oling.

7. Vazifalar taqsimlashda xodimlarning o'ziga xosliklari va yuklamasini hisobga oling. Ba'zi xodimlarga ko'p ish bermaslik va boshqalar ishsiz qolib ketmaslikka ishonch hosil qiling. Kinga qanaqa vazifalar berilganini, har bir topshiriq bajarish uchun zarur muddatlarni qayd etib boring.



**Дикқатни жалб этиш усуллари:**

**ташки қиёфа,  
нутқий (нутқ ва оҳангдорлик),  
бир лаҳзалик сукут,  
харакатли,  
белгили,  
жестлар,  
аралаш**



**4-topshiriq.**

[http://b-t.com.ua/test\\_upr\\_sol.php](http://b-t.com.ua/test_upr_sol.php) sayt orqali boshqarish kompetensiyalarni baholash testidan o‘ting.

Screenshot of a web browser showing a test page. The browser tabs include 'Google Поиск', 'Тесты', 'Тест "Оценка структуры мотивации"', and 'Тест Сборник управленческих...'.

The page content is as follows:

Задача	Варианты
<p><b>Задача 1 "Управление организацией"</b> Какие из указанных ниже мероприятий целесообразно, по Вашему мнению, осуществлять управляющим, чтобы оптимально отреагировать на неожиданные изменения ситуации?</p>	<p><input type="radio"/> А. Прежде всего, оценить характер изменений, затем привести в соответствие с ним цели и деятельность самой организации, а также методы управления ею</p> <p><input type="radio"/> Б. В случае изменений всегда принимаются поспешные, несообразные решения, затрачиваются напрасные, ненужные усилия. От этого организация работает неравномерно. Поэтому нужно в срочном порядке выявить все негативные ситуации, устранить их и постараться поддерживать в деятельности организации необходимую стабильность</p> <p><input type="radio"/> В. Изменения, возникающие в окружающей обстановке, сказываются на навыках, которые требуются от сотрудников организации. Поэтому необходимо прилагать усилия к тому, чтобы они могли приспособиться к любым изменениям</p>
<p><b>Задача 2 "Навыки управляющего"</b> Какие из приведенных ниже суждений относительно трех видов навыков управляющих Вы считаете правильным?</p>	<p><input type="radio"/> А. Значимость технологических навыков снижается по мере того, как повышается ранг управляющего и соответственно растет значимость концептуальных навыков</p> <p><input type="radio"/> Б. Чем выше ранг управляющего, тем больше требуется от него коммуникативных навыков. Важность технологических навыков остается неизменной для управляющего любого ранга</p> <p><input type="radio"/> В. По мере ужесточения окружающей обстановки повышается значимость коммуникативных навыков</p> <p><input type="radio"/> А. Благодаря тому, что управляющие внимательно прислушиваются к мнениям подчиненных и учитывают их в своей деятельности, между управляющими и подчиненными устанавливаются тесные, доверительные отношения. Однако при этом у подчиненных развивается сильное чувство зависимости и не воспитывается самостоятельность</p> <p><input type="radio"/> Б. Если управляющие будут высказывать мнение как</p>

At the bottom right of the page, there is a blue button labeled 'Задать вопрос' and a 'Cloudim' watermark.

### 3-AMALIY MASHG'ULOT.

## ILMIY-PEDAGOGIK FAOLIYATNI BOSHQARISHDA KOMMUNIKATIV VA KOLLABORATSIYALARNI TASHKIL ETISH TEXNOLOGIYALARI. (2 soat)

### Reja:

#### Amaliy mashg'ulot maqsadi:

Tinglovchilarda ilmiy-pedagogik faoliyatini boshqarishda kommunikativ va kollaboratsiyalarni tashkil etish texnologiyalaridan samarali qo'llash malaka va ko'nikmalarini rivojlantirish.

#### Amaliy mashg'ulotni o'tkazish tartibi:

Mashg'ulot rejasi bo'yicha materiallar tahlil qilinib, kichik guruhlar yoki juftliklarda zamonaviy pedagogik texnologiyalar yoki interaktiv usullardan foydalangan holda berilgan topshiriqlar bajariladi.

### AMALIY MASHG'ULOT UCHUN TOPSHIRIQLAR

#### 1-topshiriq.

Ilmiy-pedagogik faoliyatni boshqarishda qo'yidagi texnologiyalarni o'rganib, ularning saytlarini toping.

Ilmiy-pedagogik faoliyatni boshqarish texnologiyalar	Sayt
<b>Loyihani boshqarish</b> , ehtimol, ishning eng asosiy qismidir. Siz rejalashtirilgan uchrashuvlar, grant yozish va ilmiy ish o'rtasida boshqarishingiz kerak va hech narsani o'tkazib yubormaslik muhimdir. Google taqvim yoki stikerlardan foydalanishdan ko'ra, ishingizni ustuvorliklar va hajm bo'yicha rejalashtirishingiz mumkin bo'lgan ilovalar mavjud.	<a href="https://trello.com/">https://trello.com/</a>
<b>Manbalarga havolalarni boshqarish</b> - ma'lumotnomalarni tashkil qilmasdan adabiyot sharhini tuzishning mutlaqo yo'li yo'q. Katta loyihalar, dissertatsiyalar yoki ilmiy sharhlar	<a href="https://www.mendeley.com/reference-management/mendeley-desktop">https://www.mendeley.com/reference-management/mendeley-desktop</a> <a href="https://www.zotero.org/">https://www.zotero.org/</a>

ustida ishlayotganda, ish va uy kompyuterlaridan foydalanganda, sizning xohishingizga ko'ra tashkil etilgan adabiyot manbalarining to'liq ma'lumotlar bazasiga ega bo'lishingiz kerak. Shuningdek, havolalar kerakli formatda kiritilishini ta'minlash muhimdir.	
<b>Grammatikani tekshirish</b> ilmiy ishning mutlaqo zaruriy qismidir, hatto ona ingliz tilida so'zlashuvchilar uchun ham zarur. Ilmiy adabiyotning atama va uslubga nisbatan o'ziga xos talablari bor va maxsus dasturlar to'g'ri tarjimani tanlashda adashmaslikka yordam beradi.	<a href="https://app.grammarly.com/">https://app.grammarly.com/</a>
<b>Jurnal qidiruvi</b> - bu mavzuga tegishli maqola va jurnallarni yuqori ishonchlilik bilan topishingiz mumkin bo'lgan sayt. Hamma ham Sci-Finder-ga obuna bo'la olmaydi va alternativa kerak.	<a href="https://journalfinder.elsevier.com/">https://journalfinder.elsevier.com/</a>
<b>Ilmiy ijtimoiy tarmoqlar</b> - bu olimlar amalda yashashi mumkin bo'lgan saytlar. U erda siz hamkasblaringiz yangiliklarini kuzatib borishingiz, tajriba almashishingiz, ish qidirishingiz va ilmiy hamjamiyatdagi profilingizning ko'rinishini oshirishingiz mumkin.	<a href="https://www.researchgate.net/">https://www.researchgate.net/</a> <a href="https://www.academia.edu/">https://www.academia.edu/</a>
<b>Plagiatni tekshirish</b> - bu yaxshi olimlarga qidiruvda past sifatli maqolalarni o'chirishga imkon beradi va yomon olimlarga o'z ishlari sifatini yaxshilash haqida o'ylash imkonini beradi.	<a href="https://www.duplichecker.com/">https://www.duplichecker.com/</a>

## 2-topshiriq.

Web of Science, Scopus va Google Scholar bazalarni ko'rib chiqing. Taqqoslashda quyidagilarni ko'rib chiqing:

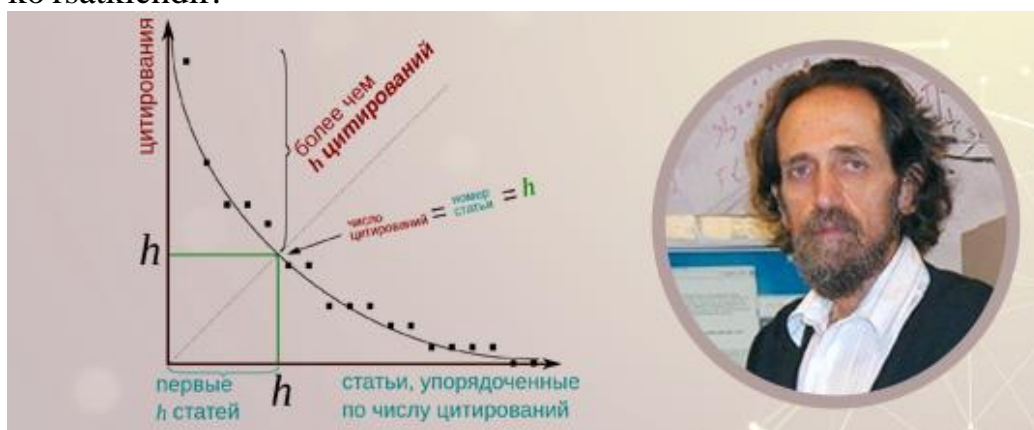
- egalari, tarixi, modellardagi farqlar, obuna formatlari
- indekslangan adabiyotlar massivlarini tanlash tamoyillari va asosiy xarakteristikalarini



- hujjat turlarining farqlari
- indekslash tezligi
- tasnifga yondashuvlar va foydalaniladigan klassifikatorlar
- interfeysning xususiyatlari va cheklovlari, ma'lumotlarni eksport qilish imkoniyati, shu jumladan API yordamida avtomatlashtirilgan.

### 3-topshiriq.

Xirsh indeksi ilmiy tadqiqotning ahamiyatini ko'rsatadigan ilmiyometrik ko'rsatkichdir.



Web of Science, Scopus va Google Scholar ma'lumotlar bazalarida Hirsh-indeksingizni toping. Hirsh-indeks qiymatlari nima uchun farq qilishini tushuntiring.



# **V. GLOSSARIY**



## V. GLOSSARIY

<b>Termin</b>	<b>O‘zbek tilidagi sharhi</b>	<b>Ingliz tilidagi sharhi</b>
<i>Ta’lim menejeri</i>	Ta’lim muassasasida innovatsion, ijodiy xarakterga ega bo‘lgan va mavjud resurslardan oqilona foydalanishga va boshqariladigan tashkilot faoliyati samaradorligini oshirishga yo‘naltirilgan professional boshqaruv faoliyatini amalga oshiradigan xodim	An education manager is an employee who carries out professional management activities in an educational institution, which is innovative, creative and focused on the rational use of available resources and improving the efficiency of the managed organization.
<i>Kompetensiya</i>	kasbiy faoliyatni ta’minlaydigan bilim, ko‘nikma va qobiliyatlarning yaxlitligi	competence is an integrative integrity of knowledge, skills and abilities that ensure professional activity
<i>Kompetentlik</i>	hayotiy vaziyatlarda va kasbiy faoliyatda yuzaga keladigan muammolarni samarali hal qilish qobiliyati	competence - the ability to effectively solve problems that arise in real situations of life and professional activity
<i>Kasbiy kompetentlik</i>	ish joyining talablariga muvofiq kasbiy faoliyatni samarali amalga oshirishga imkon beradigan qobiliyatlar	Professional competencies are abilities that allow you to effectively carry out professional activities in accordance with the requirements of the workplace.
<i>Umumiy kompetentlik</i>	ta’lim amaliyotining barcha turlarida olingan bilim, tajriba, qadriyatlar, moyilliklarga asoslangan qobiliyat	General competencies are an ability based on knowledge, experience, values, inclinations that are acquired in all types of educational practice.
<i>Shaxsiy</i>	shaxsning o‘zi, shaxs sifatida,	personal competencies are

<b>Termin</b>	<b>O‘zbek tilidagi sharhi</b>	<b>Ingliz tilidagi sharhi</b>
<i>kompetentlik</i>	faoliyat sub’ekti sifatidagi qobiliyat	competencies related to the person himself as a person, a subject of activity, communication
<i>Biznes kompetensiya</i>	vaziyatni tizimli tahlil qilish, strategik qarorlar qabul qilish, biznes muammolarini hal qilish uchun tashqi va ichki resurslarni jalb qilish, budjetlashtirish, daromadlar va xarajatlarni prognozlash, korxonada xarajatlarini kamaytirish, hisobot berish qobiliyati	Business competencies include system analysis of the situation, strategic decision making, attraction of external and internal resources to solve business problems, budgeting, forecasting income and expenses, reducing enterprise costs, reporting
<i>Yetakchilik kompetensiya</i>	menejerning o‘z kuchini boshqarish, xodimlarni yo‘naltirish, ularni qo‘llab-quvvatlash, rag‘batlantirish qobiliyati	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership competencies reflect the manager's ability to manage his own power, direct the activities of subordinates in a certain direction, provide support to subordinates, show them participation and empower them.</li> </ul>
<i>21-asr kompetensiyalar</i>	21-asrda barcha mutaxassislarga kerak bo‘lgan kompetensiyalar	Competencies that all professionals need in the 21st century
<i>«20 qirra» kompetensiya modeli</i>	2006 yilda «Firma sekret» jurnalining №37-sonida DeTech kompaniyasining Rossiyada o‘tkazgan tadqiqot natijalari chop etilgan. Unda o‘rta darajali (bo‘g‘in) muvaffaqiyatli menejerlarda 20 ta kompetensiyalar aniqlagan. Barcha kompetensiyalar 5 guruhga bo‘lingan.	In 2006, the Russian magazine Sekret Firmy published an article in issue #37 that DeTech conducted a study in Russia and identified twenty competencies for successful middle managers.
<i>4K-kompetensiyalar</i>	kommunikativ, kollobrativ, kreativ va kritik fikrlash	communicative, collaborative, creative and

<b>Termin</b>	<b>O‘zbek tilidagi sharhi</b>	<b>Ingliz tilidagi sharhi</b>
	kompetensiyalar	critical thinking competencies
<i>Hard skills</i>	inson shug‘ullanadigan faoliyat bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan ko‘nikmalardir	These are all skills that are directly related to the craft and the activity that a person is engaged in.
<i>Soft skills</i>	insonning o‘z shaxsiy hayotiy tajribasiga asoslangan rasmiy, informal (axboriy) va norasmiy ta’lim orqali olgan va hayoti davomida uzluksiz kasbiy rivojlanishida foydalanishi uchun qobiliyatlari	Soft skills are considered as acquired skills that a person has received through formal, informal and non-formal education based on his personal life experience, and which he uses for his further continuous professional development.
<i>Kreativ kompetensiyasi</i>	muammolarni hal qilishda (shu jumladan kasbiy (professional)) prinsipial jihatdan yangi yondashuvlarni, sub’ekt oldida turgan savollarga javoblarni ishlab chiqish yoki bilimlarni qo‘llash, sintez qilish va o‘zgartirish orqali g‘oyalarni ifodalash qobiliyat	Creative thinking is a kind of thinking that leads to insights, new approaches, fresh views, in general, this is a new way of understanding and seeing things.
<i>Kreativ kompetensiyasining asosiy elementlari</i>	Qiziquvchanlik, G‘oyalarni (tasavvurlarni) yaratish, Taklif etilgan g‘oyalarni rivojlantirish	Curiosity, Creation of ideas (imagination), Development of proposed ideas
<i>Kommunikatsiya kompetensiyasi</i>	savollar berish va boshqalarning savollariga ular uchun tushunarli tarzda javob berish	Communication is manifested in the ability of the student to ask questions to the teacher, classmates and answer their questions in a way that is understandable to them, if necessary, seek clarification of what turns out to be incomprehensible in messages or reasoning, and,

<b>Termin</b>	<b>O‘zbek tilidagi sharhi</b>	<b>Ingliz tilidagi sharhi</b>
		in turn, the ability to explain their ideas and suggestions.
<i>Kommunikatsiya kompetensiyaning asosiy elementlari</i>	muloqotga tayyorlik, muloqotning maqsadi va kontekstiga hamda hamkorga moslashish, ishontiruvchi muloqotni olib borish	readiness for communication, adapting to the purpose and context of communication and to the partner, conducting persuasive communication
<i>Kooperatsiya kompetensiyasi</i>	boshqa odamlar bilan samarali o‘zaro munosabatlar va turli jamoalarda samarali ishlash	cooperation is understood as effective interaction with other people and effective work in different teams.
<i>Kooperatsiya kompetensiyaning asosiy elementlari</i>	umumiy maqsadlarni qabul qilish, ijtimoiy hamkorlik, o‘z zimmasiga olgan majburiyatlarning bajarilishi, mustaqillik va tashabbuskorlik	acceptance of common goals, social cooperation, fulfillment of obligations, independence and initiative
<i>Kritik fikrlash kompetensiyasi</i>	aqliy harakatlar ketma-ketligi hisoblanib, uning maqsadi tekshirishga yo‘naltirilgan mulohazalar yoki mulohazalar tiziminining qabul qilinayotgan faktlar, me‘yorlar yoki qadriyatlarga mos kelish-kelmasligini aniqlashdan iboratdir	Critical thinking is a sequence of mental actions aimed at checking statements or systems of statements in order to clarify their inconsistency with accepted facts, norms or values.
<i>Kritik fikrlash kompetensiyaning asosiy tushunchalari</i>	<p><b>1. Tahlil.</b> Bayonotlar, savollar, dalillar o‘rtasidagi aloqalarni topish qobiliyati.</p> <p><b>2. Baholash.</b> Bayonotlarning ishonchliligini, dalillarga ishontirishni baholash qobiliyati.</p> <p><b>3. Tushuntirish (argumentatsiya).</b> O‘z fikrlari/usullarini tushuntirish, o‘z xulosalarini himoya qilish</p>	<p>1. Analysis. The ability to find connections between statements, questions, arguments.</p> <p>2. Evaluation. The ability to assess the reliability of statements, the persuasiveness of arguments.</p> <p>3. Explanation (argumentation). The ability</p>

Termin	O‘zbek tilidagi sharhi	Ingliz tilidagi sharhi
	<p>qobiliyati.</p> <p>4. <b>Gipotezalarni chiqarish (qarorlarni rejalashtirish).</b> Gipotezalarni shakllantirish va o‘zlarining xulosalar chiqarishi, ma’lumot yetishmasligini aniqlash qobiliyati.</p> <p>5. <b>O‘z-o‘zini boshqarish (nazorat).</b> Refleksiya, o‘z-o‘zini tekshirish va tuzatish (korreksiya).</p>	<p>to explain the course of one's thoughts/method, to defend one's conclusions.</p> <p>4. Derivation of hypotheses (planning of decisions). The ability to form hypotheses and draw conclusions yourself, to detect a lack of information.</p> <p>5. Self-regulation (control). Reflection, self-examination and correction.</p>
<i>Maqsadlar bo‘yicha boshqarish (ingl. Management by Objectives, MBO)</i>	<p>Kompetensiyalarni baholash usuli bo‘lib, unda xodimlar aniq mutaxassis lavozimi uchun maqsadlarni aniqlashtiradilar va shakllantiradilar; rivojlanish, natijalar va tegishli motivatsiyani kuzatib boradilar</p>	<p>Management by Objectives (MBO) is an assessment method in which managers and employees define and form goals for a company, department, department, individual and project; track progress, results and related motivation</p>
<i>KPI</i>	<p>Maqsadlarga erishish darajasini yoki jarayonning optimalligini o‘lchashga yordam beradigan samaradorlikning raqamli ko‘rsatkichlari</p>	



# **VI. ADABIYOTLAR RO'YXATI**

## **VI. ADABIYOTLAR RO‘YXATI**

### **I. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining asarlari:**

1. Mirziyoev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 488 b.
2. Mirziyoev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat’iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. 1-jild. – T.: “O‘zbekiston”, 2017. – 592 b.
3. Mirziyoev Sh.M. Xalqimizning roziligi bizning faoliyatimizga berilgan eng oliy bahodir. 2-jild. –T.: “O‘zbekiston”, 2018. – 507 b.
4. Mirziyoev Sh.M. Niyati ulug‘ xalqning ishi ham ulug‘, hayoti yorug‘ va kelajagi farovon bo‘ladi. 3-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2019. – 400 b.
5. Mirziyoev Sh.M. Milliy tiklanishdan – milliy yuksalish sari. 4-jild.– T.: “O‘zbekiston”, 2020. – 400 b.

### **II. Normativ-huquqiy hujjatlar:**

6. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi.–T.:O‘zbekiston, 2018.
7. O‘zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentabrda qabul qilingan “Ta’lim to‘g‘risida”gi O‘RQ-637-sonli Qonuni.
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevral “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi 4947-sonli Farmoni.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 avgust “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida”gi PF-5789-sonli Farmoni.
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 8 oktabr “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-sonli Farmoni.

### **III. Maxsus adabiyotlar:**

11. Гителман Л., Исаев А., Кожевников М. Менеджер нового поколения. Передовое управленческое образование. – Екатеринбург. – 2014.- 112 s.
12. Education system alignment for 21 st century skills: focus on assessment. <https://www.brookings.edu/research/education-system-alignment-for-21st-century-skills>

13. Компетенции 4К: формирование и отсенка. Практические рекомендатсии. – М.: Корпоратсия “Российский учебник”, - 2019. – 76 s.

14. Менеджмент образования в условиях информатизатсии : монография / под ред. О. П. Осиповой. – Москва : МПГУ, 2021. – 440 s. – ISBN 978-5-4263-0943-2. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44880638&selid=44880654>

15. Oliy ta’limning me’yoriy - huquqiy hujjatlari to’plami. -Т., 2013.

16. Хайрулина Л. Управление развитием компетенций менеджеров // Лидерство и менеджмент. 2023., Том 10. №2. – 471–486. doi: 10.18334/lim.10.2.117700

17. Сычева, Э. В. Подготовка креативных управленческих кадров в эпоху информатсионно-сифровых технологий / Сычева Э. В. – Текст : электронный // Образование и проблемы развития общества. – 2021. – № 1 (14). – S. 97- 102. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44832245>

#### **IV. Internet saytlar:**

18. <http://edu.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi.

19. <http://lex.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi.

20. <http://bimm.uz> – Oliy ta’lim tizimi pedagog va rahbar kadrlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil etish Bosh ilmiy-metodik markazi.

21. <http://ziyonet.uz> – Ta’lim portali Ziyonet.

22. <http://natlib.uz> – Alisher Navoiy nomidagi O‘zbekiston Milliy kutubxonasi.