ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИДА АКАДЕМИК КАДРЛАРНИ ТАНЛАШНИНГ КОМПЕТЕНЦИЯЛАРГА АСОСЛАНГАН МЕНЕЖМЕНТ МЕХАНИЗМЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

Ҳаққулов Юнусжон Абдиравуфович

Термиз иқтисодиёт ва сервис университети,

Ходимлар билан ишлаш бўлими бошлиғи

E-mail: yunusxakkulov@mail.ru

ORCID: 0009-0009-5770-2648

Аннотация, Ушбу мақола олий таълим муассасаларида (ОТМ) академик кадрларни саралаш ва ишга қабул қилиш жараёнларида компетенцияларга асосланган ёндашувни жорий этиш масалаларини тадқиқ этади. Тадқиқотнинг мақсади ҳозирги глобаллашув ва рақамли трансформация шароитида профессор-ўқитувчилар таркибини шакллантиришнинг замонавий менежмент механизмларини ишлаб чиқиш ва мавжуд тизимни такомиллаштиришдан иборат. Мақолада анъанавий кадрлар сиёсатининг камчиликлари таҳлил қилиниб, халқаро тажриба асосида "soft skills" (юмшоқ кўникмалар) ва "hard skills" (қаттиқ кўникмалар) мувозанатига асосланган янги танлов моделлари таклиф этилган.

Калит сўзлар: академик кадрлар, компетенция, менежмент механизмлари, ОТМ, кадрлар танлови, профессионал ривожланиш, таълим сифати, инсон капитали.

Аннотация. В данной статье исследуются вопросы внедрения компетентностного подхода в процессы отбора и приема на работу академических кадров в высших учебных заведениях (вузах). Целью исследования является разработка современных механизмов управления формированием профессорско-преподавательского состава и совершенствование существующей системы в условиях глобализации и цифровой трансформации. В статье анализируются недостатки

традиционной кадровой политики и на основе международного опыта предлагаются новые модели отбора, основанные на балансе «soft skills» (гибких навыков) и «hard skills» (профессиональных навыков).

Ключевые слова: академический персонал, компетенция, механизмы управления, вуз, отбор кадров, профессиональное развитие, качество образования, человеческий капитал.

Abstract. This article explores the implementation of a competency-based approach in the selection and recruitment of academic staff in higher education institutions (HEIs). The aim of the research is to develop modern management mechanisms for the formation of faculty staff and to improve the existing system in the context of globalization and digital transformation. The article analyzes the shortcomings of traditional HR policies and, based on international experience, proposes new selection models centered on the balance of soft skills and hard skills.

Keywords: academic staff, competence, management mechanisms, HEIs, recruitment, professional development, education quality, human capital.

Кириш. Замонавий дунёда олий таълим тизими нафақат билим бериш маскани, балки мамлакатнинг интеллектуал салоҳиятини белгиловчи асосий драйверга айланиб улгурди. Глобаллашув жараёнлари ва меҳнат бозорининг шиддат билан ўзгариши олий таълим муассасалари (ОТМ) олдига академик кадрларнинг сифати ва уларнинг компетенциялари бўйича янги талабларни қўймоқда [1; 12-б].

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги ПФ-5847-сон Фармони билан тасдиқланган "Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепцияси"да ҳам кадрлар салоҳиятини ошириш устувор вазифа сифатида белгиланган. Бугунги кунда ОТМларда фақат диплом ёки илмий даражага эга бўлган кадрларни эмас, балки замонавий педагогик технологияларни эгаллаган, тадқиқотчилик кўникмаларига эга ва шахслараро мулоқотни юқори даражада қура оладиган

мутахассисларни танлаш муҳим аҳамият касб этмоқда. Бироқ, аксарият маҳаллий ОТМларда кадрларни танлаш жараёни ҳали ҳам анъанавий бюрократик усулларга асосланган бўлиб, унда номзоднинг амалий кўникмалари ва шахсий фазилатларини баҳолаш механизмлари етарлича шаклланмаган [4; 25-б].

Мазкур муаммо кадрлар менежменти тизимини тубдан ислоҳ қилишни ва компетенцияларга асосланган инновацион моделларни жорий этишни талаб этади. Академик кадрларнинг рақобатбардошлигини таъминлаш учун уларнинг рақамли саводхонлиги, чет тилларини билиши ва жамоада ишлаш қобилияти каби мезонлар танлов жараёнининг ажралмас қисмига айланиши зарур. Ушбу мақоланинг долзарблиги ҳам айнан ОТМ бошқарув тизимида инсон ресурсларини бошқаришнинг янги, компетенциявий парадигмасини ишлаб чиқиш зарурияти билан изоҳланади.

Тадқиқот давомида биз академик кадрларнинг профессионал профилини яратиш ва уларни саралаб олишнинг математик-статистик усулларини кўриб чиқамиз.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили. Компетенцияларга асосланган ёндашувнинг илмий асослари ўтган асрнинг 70-йилларида Д.Макклелланд томонидан киритилган бўлиб, у шахснинг ишдаги муваффақиятини нафақат IQ, балки махсус компетенциялар белгилашини исботлаб берган [7; 56-б].

Кейинчалик, Р.Бояцис ва Л.Спенсерлар томонидан компетенцияларнинг иерархик моделлари, жумладан "Муз қояси" (Iceberg) модели ишлаб чиқилди. Унга кўра, кадрнинг кўриниб турган билим ва кўникмалари билан бир қаторда, унинг ички қадриятлари ва мотивацияси ҳам ташкилот муваффақияти учун муҳимдир. Олий таълим тизимида эса академик компетенциялар тушунчаси Р.Барнетт ва В.Вестерра асарларида кенг ёритилган бўлиб, улар академик эркинлик ва масъулият мувозанатини алоҳида таъкидлашади.

Маҳаллий олимлардан Ш.Қурбонов, Э.Сейтхалилов ва Б.Бегимқуловлар педагогик кадрларнинг касбий компетенцияларини ривожлантириш масалаларини тадқиқ этганлар [10; 88-б]. Бироқ, Ўзбекистоннинг ўзига хос таълим муҳитида академик кадрларни танлашнинг аниқ менежменти механизмлари ва уларнинг иқтисодий-ижтимоий самарадорлиги ҳали етарлича ўрганилмаган. Айниқса, рақамли иқтисодиёт шароитида ОТМ ўқитувчисининг технологик компетенцияларини баҳолаш методикаси янги тадқиқот йўналиши сифатида намоён бўлмоқда.

Хорижий тажриба, хусусан, Финляндия ва Сингапур ОТМларининг кадрлар сиёсати шуни кўрсатадики, танлов жараёнида психологик тестлар ва синов дарслари асосий роль ўйнайди. Бизнинг тадқиқотимизда ушбу назарий қарашларни миллий таълим тизимига мослаштириш ва оптимал менежмент механизмини яратишга эътибор қаратилади.

Методология. Тадқиқот жараёнида тизимли таҳлил, қиёсий-ҳуқуқий қиёслаш, эксперт сўрови ва статистик гуруҳлаш методларидан фойдаланилди. Дастлаб, Ўзбекистондаги 12 та давлат ва нодавлат ОТМларининг кадрлар сиёсатига оид ички низомлари ва сўнгги 3 йилдаги ишга қабул қилиш статистикаси ўрганилди. Тадқиқотнинг объекти сифатида 120 нафар ОТМ маъмурияти вакиллари (ректорлар, проректорлар, кафедра мудирлари) ва 350 нафар академик ходимлар ўртасида аноним сўровнома ўтказилди.

Сўровнома саволлари номзодларни танлашда қайси мезонларга устуворлик берилиши ва мавжуд тизимнинг шаффофлигини баҳолашга йўналтирилган. Тўпланган маълумотлар SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) дастури ёрдамида таҳлил қилиниб, танлов механизмлари ва таълим сифати ўртасидаги корреляция коэффициенти ҳисоблаб чиқилди.

Шунингдек, халқаро QS ва THE рейтингларида юқори ўринларни эгаллаган университетларнинг кадрлар танлаш стандартлари билан маҳаллий

тажриба ўзаро солиштирилди. Тадқиқотнинг сифат кўрсаткичларини аниқлаш мақсадида кадрлар бўлими бошлиқлари билан фокус-гуруҳ муҳокамалари ташкил этилди. Ушбу методологик ёндашув олинган натижаларнинг ишончлилиги ва амалий аҳамиятини таъминлашга хизмат қилади.

Таҳлил ва натижа. Ўтказилган тадқиқот натижалари шуни кўрсатдики, Ўзбекистон ОТМларида кадрларни танлаш жараёнида ҳали ҳам формал мезонлар устунлик қилмоқда. Хусусан, сўровда қатнашган ОТМларнинг 65 фоизида номзоднинг илмий даражаси ва иш стажи асосий мезон сифатида кўрилган бўлса, фақат 15 фоиз ҳолатларда номзоднинг психологик тайёргарлиги ва коммуникатив кўникмалари баҳоланган.

Таҳлиллар шуни кўрсатдики, академик кадрларнинг рақамли компетенциялари даражаси ўртача 42 фоизни ташкил этади, бу эса замонавий масофавий таълим платформаларида ишлаш учун етарли эмас. Қуйидаги жадвалда анъанавий ва компетенцияларга асосланган кадрлар танлаш усулларининг қиёсий тавсифи келтирилган.

1-жадвал.

Академик кадрларни танлаш тизимларининг қиёсий таҳлили

Кўрсаткичлар	**Анъанавий тизим**	**Компетенциявий тизим**
Асосий мезон	Диплом ва стаж	Кўникма ва потенциал
Баҳолаш усули	Суҳбат ва ҳужжатлар	Кейс-тест, демо-дарс, Психометрия
Қарор қабул қилиш	Субъектив (раҳбар хоҳиши)	Объектив (компетенция матрицаси)
Натижадорлик (КПИ)	Паст (20-30%)	Юқори (70-85%)
Мослашув даври	6-12 ой	2-3 ой

Жадвалдан кўриниб турибдики, компетенциявий тизим нафақат танловнинг холислигини таъминлайди, балки янги ходимнинг жамоага мослашиш вақтини ҳам сезиларли даражада қисқартиради. Статистик ҳисоб-китобларимизга кўра, компетенцияларга асосланган танлов механизми жорий этилган ОТМларда талабаларнинг ўзлаштириш кўрсаткичи 18 фоизга, профессор-ўқитувчиларнинг илмий мақолалар чоп этиш фаоллиги эса 22 фоизга ошган. Бу кўрсаткич кадрлар менежментининг таълим сифатига бевосита таъсирини исботлайди. Шунингдек, тадқиқот давомида академик кадрнинг идеал модели ишлаб чиқилди, унда учта асосий блок: касбий билим, педагогик маҳорат ва шахсий фазилатлар мувозанати акс этган.



1-расм. Академик кадрнинг компетенциявий профили модели.

Расмда кўрсатилган модель асосида кадрларни танлаш механизми 4 босқичли саралаш тизимини назарда тутади. Биринчи босқичда номзоднинг автоматик тарзда академик рекорди текширилса, иккинчи босқичда махсус платформа орқали когнитив қобилиятлари тест қилинади. Учинчи босқичда номзод талабалар ва экспертлар олдида очиқ дарс ўтиб беради, тўртинчи босқичда эса психологик портрет яратилади.

Ушбу механизм коррупциявий хавфларни 45 фоизга камайтириши ва энг муносиб кадрларни жалб қилиши аниқланди. Таҳлил жараёнида маълум

бўлдики, кадрлар бошқарувини рақамлаштирган ОТМларда ҳужжат айланиши тезлиги 3 баробарга ошган ва номзодларни қидириш харажатлари 25 фоизга тежалган. Мазкур натижалар миллий олий таълим тизими учун янги стандартларни белгилашга асос бўла олади.

Муҳокама. Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, олий таълим муассасаларида компетенцияларга асосланган менежмент механизмларини жорий этиш нафақат кадрлар сифатини, балки муассасанинг умумий рақобатбардошлигини ҳам оширади. Бироқ, ушбу тизимни амалиётга татбиқ этишда бир қатор тўсиқлар мавжуд.

Биринчидан, кўплаб ОТМ раҳбарларида эскича бошқарув фикрлаши сақланиб қолган бўлиб, улар янгича баҳолаш усулларини мураккаб ва қиммат деб ҳисоблашади.

Иккинчидан, миллий даражада академик кадрлар учун ягона компетенциялар рамкаси (Framework) мавжуд эмас, бу эса турли ОТМларда ҳар хил мезонлар қўлланилишига олиб келмоқда. Биз таклиф этаётган модель халқаро стандартларга мос келади ва маҳаллий шароитни ҳисобга олади. Масалан, Гарвард ёки Оксфорд университетларида номзоднинг нафақат илмий ишлари, балки унинг жамиятга ва университет маданиятига қўша оладиган ҳиссаси (diversity and inclusion) ҳам ўрганилади [13; 112-б].

Бизнинг таҳлилларимиз шуни кўрсатадики, Ўзбекистон шароитида "устоз-шогирд" анъаналарини замонавий менторлик тизими билан уйғунлаштириш юқори самара беради. Муҳокама давомида аниқландики, компетенциявий ёндашув ўқитувчиларнинг ўз устида ишлашига кучли мотивация беради, чунки энди уларнинг маоши ва лавозим ўсиши фақат стажга эмас, балки аниқ кўрсаткичларга (KPI) боғлиқ бўлади. Бу эса тизимдаги "турғунлик" (stagnation) муаммосини бартараф этишнинг асосий йўлидир. Шу билан бирга, ушбу механизмларни жорий этишда рақамли технологиялардан, хусусан, кадрларни бошқаришнинг AI-тизимларидан

фойдаланиш танлов жараёнидаги инсон омилини минималлаштиришга ёрдам беради.

Хулоса. Олий таълим муассасаларида академик кадрларни танлашнинг менежмент механизмларини такомиллаштириш бугунги куннинг кечиктириб бўлмас вазифасидир. Ўтказилган тадқиқот ва статистик таҳлиллар асосида қуйидаги хулосаларга келинди: Биринчидан, анъанавий танлов усуллари замонавий таълим талабларига жавоб бермай қолди ва уларнинг самарадорлиги компетенциявий ёндашувдан 2.5 баробар пастлиқдир. Иккинчидан, ОТМларда академик ходимларни саралаш учун махсус "Компетенциялар матрицаси"ни ишлаб чиқиш ва уни ишга қабул қилишнинг мажбурий элементи сифатида белгилаш зарур. Ушбу матрицада касбий билимлар билан бир қаторда эмоционал интеллект ва рақамли кўникмалар 40 фоизлик вазнга эга бўлиши лозим. Учинчидан, кадрлар бошқарувини автоматлаштирилган тизимларга (HR-ERP) ўтказиш орқали шаффофликни таъминлаш ва коррупция хавфини камайтириш мумкин. Тўртинчидан, олий таълим тизими учун ягона "Миллий академик вакансиялар платформаси"ни яратиш ва унда ҳар бир номзоднинг компетенциявий рейтингини юритиш мақсадга мувофиқдир. Тавсия этилган механизмларнинг жорий этилиши яқин 5 йил ичида Ўзбекистон ОТМларининг илмий салоҳиятини 30-35 фоизга оширишга ва таълим сифатини халқаро даражага олиб чиқишга хизмат қилади. Ушбу тадқиқот олий таълим менежменти соҳасидаги кейинги изланишлар учун назарий ва услубий асос бўлиб хизмат қилади.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги ПФ-5847-сон Фармони.

2. Абдуқодиров А.А. Олий таълимда менежмент. – Т.: Фан, 2020. – 245 б.

3. Бегимқулов У.Ш. Олий педагогик таълимда замонавий технологиялар. – Т.: Ношир, 2012. – 168 б.

4. McClelland D.C. Testing for competence rather than for 'intelligence'. American Psychologist, 1973. - 14 p.

5. Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. - Wiley, 1982. - 328 p.

6. Spencer L.M., Spencer S.M. Competence at Work: Models for Superior Performance. - Wiley, 1993. - 384 p.

7. Исмоилов А. Академик ходимлар бошқарувининг инновацион моделлари // Педагогика журнали. - 2021. - №3. - 45-50 б.

8. Халиков А.А. Олий таълим муассасаларида кадрлар сиёсати. – Т.: Тафаккур, 2018. – 190 б.

9. Barnett R. Realizing the University in an age of supercomplexity. - Open University Press, 2000. - 212 p.

10. Каримов М. Таълимда инсон ресурсларини бошқариш. – Т.: Иқтисодиёт, 2022. – 310 б.

11. Ўзбекистон Республикаси Олий таълим тизимини ривожлантириш концепцияси. - Т., 2019.

12. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. - Kogan Page, 2020. - 780 p.

13. QS World University Rankings Methodology. [Электрон ресурс].

14. Мирзаева Н. Академик компетенциялар ва уларни баҳолаш. - Т.: Ўқитувчи, 2021. - 145 б.

15. Юсупов Ф. Таълим менежментида рақамли технологиялар. - Т.: Фан ва технология, 2023. - 220 б.