# UMUMIY O‘RTA TA’LIM TIZIMIDA INNOVATSION REKRUTING, PEDAGOGLARNI SARALASHDA RAQAMLI VA PSIXOMETRIK YONDASHUVLAR

***Turikova Lazokat Mashrabovna,***
*Oriental universiteti mustaqil tadqiqotchisi, PhD, dotsent*
*lazokat-turikova@mail.ru*
*+998974488513*

**Annotatsiya:** *Ushbu maqola umumiy o‘rta ta’lim tizimida pedagog kadrlarni tanlab olishning innovatsion rekruting modellarini tadqiq etadi. An’anaviy ishga qabul qilish usullarining zamonaviy maktab ehtiyojlariga mos kelmasligi tahlil qilinib, raqamli va psixometrik yondashuvlarning afzalliklari asoslab berilgan. Tadqiqotda kadrlar salohiyatini baholashda “0.8, 1.0 va 1.2 konsepsiyasi” hamda “144% samaradorlik” formulasi taklif etilgan. Shuningdek, Prezident maktablari tajribasi asosida pedagoglarni saralashning to‘rt bosqichli modeli (skrining, monitoring, namuna darsi va intervyu) ishlab chiqilgan. Psixometrik testlar va HR-intervyu savollari orqali nomzodning nafaqat bilimini, balki stressga chidamliligi va emotsional intellektini aniqlash imkoniyatlari ko‘rsatilgan. Maqola ta’lim sifatini oshirish va kadrlar qo‘nimsizligini kamaytirishga xizmat qiluvchi amaliy tavsiyalarni o‘z ichiga oladi.*

**Kalit so‘zlar:** *innovatsion rekruting, raqamli transformatsiya, psixometrik yondashuv, pedagoglar seleksiyasi, HR-menejment.*

**Аннотация:** *Данная статья посвящена исследованию инновационных моделей рекрутинга педагогов в системе общего среднего образования. В работе анализируется неэффективность традиционных методов найма и обосновывается необходимость внедрения цифровых и психометрических подходов. Предложена авторская концепция коэффициентов эффективности сотрудников “0.8, 1.0 и 1.2”, а также формула “144% эффективности” для формирования сильных педагогических команд. На основе опыта Президентских школ разработана четырехэтапная модель отбора, включающая скрининг, мониторинг, пробный урок и интервью. Особое внимание уделяется использованию психометрических тестов и структурированных HR-интервью для оценки эмоционального интеллекта и стрессоустойчивости кандидатов. Практические рекомендации статьи направлены на повышение качества образования и снижение текучести кадров в школах.*

**Ключевые слова:** *инновационный рекрутинг, цифровая трансформация, психометрический подход, селекция педагогов, HR-менеджмент.*

**Инновационный рекрутинг в системе общего среднего образования, цифровые и психометрические подходы к отбору педагогов**

**Турикова Лазокат Машрабовна,**
*независимый исследователь университета Oriental, PhD, доцент*

**Innovative recruiting in the general secondary education system: digital and psychometric approaches to teacher selection**

**Turikova Lazokat Mashrabovna,**
*Independent Researcher at Oriental University, PhD, Associate Professor*

**Abstract:** *This article explores innovative recruiting models for selecting teaching staff in the general secondary education system. It analyzes the limitations of traditional hiring methods and justifies the transition to digital and psychometric approaches. The study introduces and proposes the "0.8, 1.0, and 1.2 efficiency concept" and the "144% efficiency formula" for assessing the performance of school staff. Moreover, the article proposes a four-stage selection model (screening, monitoring, demo lessons, and HR interviews) of selecting teachers based on the experience of Presidential Schools. It highlights the role of psychometric testing and specialized interview techniques in assessing candidates' professional competencies, stress resilience, and emotional intelligence. The article proposes practical recommendations for improving quality of education and staff stability.*

**Keywords:** *innovative recruiting, digital transformation, psychometric approach, teacher selection, HR management.*

Raqamli transformatsiya davrida ta'lim tizimining sifati bevosita pedagog kadrlarning salohiyatiga bog'liq bo'lib qolmoqda. Bugungi kunda an'anaviy rekruting (ishga qabul qilish) usullari – faqat hujjatlar to'plami va yuzma-yuz suhbatga asoslangan yondashuvlar – zamonaviy maktabning ehtiyojlarini to'liq qondira olmayapti. Shu bois, umumiy o'rta ta'lim tizimida innovatsion rekruting, ya'ni yuqori texnologiyalar va ilmiy asoslangan metodlar yordamida kadrlarni tanlab olish zarurati yuzaga kelmoqda [1].

Innovatsion rekrutingning asosini raqamli yondashuvlar tashkil etadi. Bu nafaqat jarayonni avtomatlashtirish, balki sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar bazasi yordamida nomzodning professional profilini shakllantirish demakdir. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, raqamli platformalar orqali amalga oshiriladigan saralash jarayoni vaqt va mablag'ni tejash bilan birga, inson omili bilan bog'liq subektiv xatolarni 25-30% ga kamaytiradi [2].

Yana bir muhim jihat – psixometrik yondashuvdir. O'qituvchilik kasbi yuqori darajadagi emotsional intellekt, stressga chidamlilik va kommunikativ mahoratni talab etadi. Psixometrik testlar nomzodning nafaqat bilim darajasini, balki uning bolalar bilan ishlashga bo'lgan ruhiy moyilligini aniqlash imkonini beradi. Bu esa ta'lim muassasalarida kadrlar qo'nimsizligini kamaytirishning eng samarali yo'lidir [3].

O'zbekiston Respublikasida ham ta'lim tizimini modernizatsiya qilish doirasida ushbu masala davlat siyosati darajasiga ko'tarilgan. Prezidentning 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son Farmoni bilan tasdiqlangan "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasida davlat xizmatiga, xususan, ta'lim sohasiga raqamli texnologiyalarni joriy etish ustuvor vazifa qilib belgilangan [4].

Pedagogik rekruting va raqamli kompetensiyalar masalalari xorijiy olimlardan S.Bennett, L.Mizell va mahalliy tadqiqotchilar tomonidan o'rganilgan. Biroq, aynan psixometrik va raqamli yondashuvlarning integratsiyalashgan modelini o'zbek ta'lim muhitiga moslashtirish masalasi hali hamon maxsus ilmiy izlanishlarni talab etadi.

Umumiy o'rta ta'lim tizimi uchun eng munosib pedagoglarni saralashda innovatsion rekruting modellarini ishlab chiqish va psixometrik vositalardan foydalanish samaradorligini asoslash bizning asosiy vazifalarimizdan biri hisoblanadi.

Bugungi davrda umumiy o'rta ta'lim tizimida ayniqsa davlat maktablarida pedagoglarni ishga qabul qilish tartibi quyidagicha:

Ish beruvchi nomzod pedagog bilan suhbat o'tkazadi, nomzodlar tomonidan hujjatlar taq-

dim etiladi va mehnat shartnomasi imzolanib, buyruq rasmiylashtiriladi.

Turli platformalar orqali e'lon qilingan bo‘sh ish o‘rinlariga hujjat topshirish amaliyoti ham deyarli ishlamayapti. Ish beruvchi vakolatida bo‘lgan ushbu holatda saralash jarayoni juda oddiy amalga oshirilmoqda. Eng achinarlisi ushbu eski model an'anaga aylanib qolgan.

Ishga qabul qilingach, malaka toifasiga ega bo‘lmagan, maktabga ilk bor ishga qabul qilinayotgan pedagoglar bir yil davomida stajor-o‘qituvchi sifatida faoliyat yuritadilar. Bu vaqt ichida ular kasbiy sertifikat olish uchun zarur bo‘lgan malaka sinovlaridan o‘tishlari shart.

Fikrimizcha, an'anaviy ishga qabul qilish usullaridan voz kechgan holda, umumiy o‘rta ta'lim tizimiga innovatsion rekruting modellarini tatbiq etish va o‘qituvchilarning nafaqat bilim darajasini, balki ularning emotsional intellekti va kasbiy mosligini psixometrik baholash tizimini yo‘lga qo‘yish ustuvor vazifa hisoblanadi.

Umumiy o‘rta ta'lim tizimida, ayniqsa, davlat maktablarida ham kadrlarni saralash jarayoni an'anaviy suhbatlardan raqamli texnologiyalarga asoslangan tizimlarga o‘tishini yo‘lga qo‘yish maqsadga muvofiq. Yurtimizda ko‘plab sohalarda HR rekrutingni zamonaviy ususllari joriy qilingan.

Jumladan Prezident maktablari tizimida ham Ixtisoslashtirilgan ta'lim muassasalari agentligi – PIMA tomonidan innovatsion rekruting va kadrlarni saralash modellari eng yuqori xalqaro standartlar asosida yo‘lga qo‘yilgan. Quyida ushbu tizimda qo‘llanilayotgan zamonaviy yondashuvlar va ularning huquqiy-uslubiy asoslari keltirib o‘tamiz.

Prezident maktablarida pedagoglarni ishga qabul qilish jarayoni an'anaviy kadrlar bo‘limi yondashuvidan voz kechib, to‘liq raqamlashtirilgan va ko‘p bosqichli kompetensiyaviy quyidagi modelga o‘tgan:

**1. Raqamli avtomatizatsiya:** Nomzodlarni ro‘yxatga olish va dastlabki saralash maxsus portal (job.piima.uz) orqali amalga oshiriladi. Bu inson omilini kamaytirish va shaffoflikni ta'minlashga xizmat qiladi.

**2. Xalqaro ekspertlar ishtiroki:** Prezident maktablariga mahalliy pedagoglarni saralash jarayoniga xorijiy mutaxassislar va xalqaro ta'lim tashkilotlari jalb etiladi. Bu esa nomzodlarning nafaqat bilim darajasini, balki xalqaro ta'lim standartlariga mosligini baholash imkonini beradi [5].

**3. Ko‘p bosqichli sinovlar:**

*Birinchi bosqich:* Mutaxassislik fani va ingliz tili (C1/B2 darajasi) bo‘yicha test sinovlari.

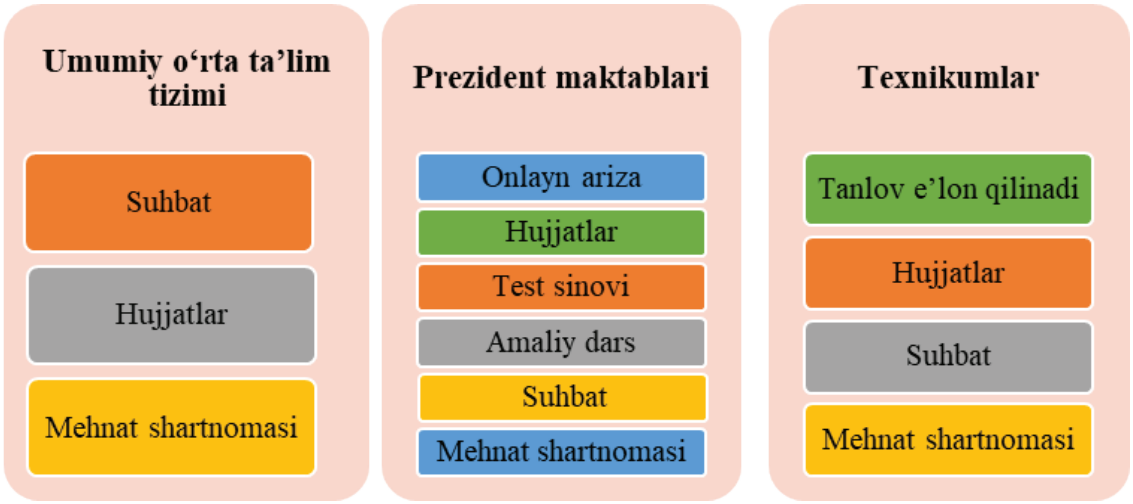
*Ikkinchi bosqich:* Nomzodning pedagogik mahoratini amalda ko‘rish uchun "namunaviy dars" o‘tib berish jarayoni. Bu yerda innovatsion pedagogik texnologiyalarni qo‘llash qobiliyati baholanadi.

*Uchinchi bosqich:* Shaxslararo muloqot va psixologik tayyorgarlikni aniqlovchi suhbat.

**4. Baholash va KPI tizimi:** Ishga qabul qilingan pedagoglarning faoliyati keyinchalik individual samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) va ruhiy barqarorlik testlari asosida monitoring qilib boriladi. Bu pedagogning kasbiy "kuyish" (burnout) holatini oldindan aniqlash va jamoaviy muhitni sog‘lom saqlashga yordam beradi [6].

Umumiy o‘rta ta'lim tizimining davomchisi sifatida kasbiy ta'lim tashkilotlarida ham pedagoglarni ishga qabul qilish tizimini qiyoslab ko‘ramiz.

Adliya vazirligidan 2005-yil 28-martda 1461-sonli raqam bilan ro‘yxatdan o‘tgan "Kasbiy ta'lim tashkilotlari pedagog kadrlari va muhandis-pedagog kadrlarining bo‘sh lavozimlarni egallash uchun ularni tanlov asosida tanlab olish to‘g‘risida"gi Nizom kasbiy ta'lim tashkilotlarining bo‘sh o‘qituvchi va ishlab chiqarish




**1-rasm. O'zbekistondagi ta'lim tizimida pedagoglarni ishga qabul qilish tartibi**[1]

ta'limi ustalari lavozimlariga tanlov o'tkazish tartibini belgilaydi [7]. Unga ko'ra bugungi kunda texnikumlarga pedagog xodimlarni ishga qabul qilishning asosiy tartibi va talablari quyidagicha:

1. Texnikumlardagi vakant lavozimlar haqidagi ma'lumotlar vazirlikning rasmiy saytlarida yoki davlat bo'sh ish o'rinlari portalida e'lon qilinadi.

2. Hujjat topshirish: Nomzodlar o'zlarining ma'lumoti, ish staji va erishgan yutuqlari aks etgan hujjatlarni (rezyume, diplom nusxasi, sertifikatlar) taqdim etadilar.

3. Suhbat: Nomzodlar texnikum ma'muriyati yoki ekspertlar guruhi tomonidan o'tkaziladigan suhbatdan o'tadilar.

4. Mehnat shartnoma tuzish: Saralashdan muvaffaqiyatli o'tgan nomzod bilan Mehnat kodeksi asosida mehnat shartnomasi rasmiylashtiriladi.

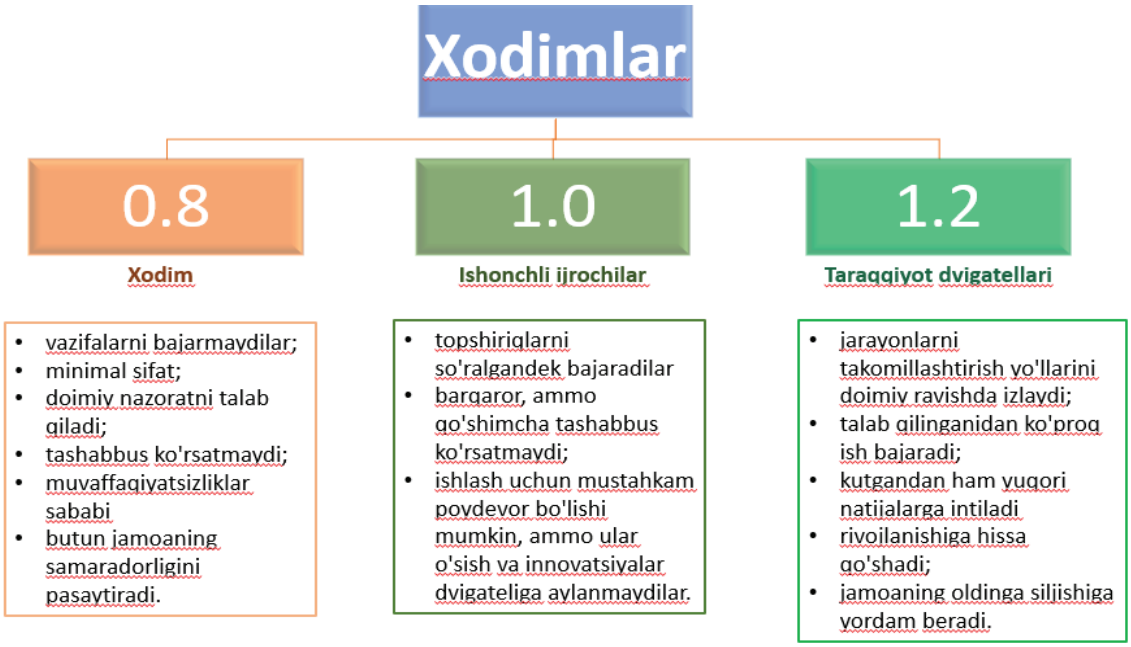
Texnikumlarda dual ta'lim shakli rivojlangan bo'lib, bunda ishlab chiqarish korxonalarining malakali mutaxassislari texnikumlarga amaliy mashg'ulotlarni o'tish uchun o'rindoshlik asosida ishga jalb qilinishi mumkin.

Tadqiqotlarimizga ko'ra, 2024/2025-o'quv yilidan boshlab texnikumlarda kadrlar tayyorlash sifatini oshirish maqsadida ish beruvchilar bilan hamkorlik kuchaytirilib, pedagoglarning elektron portfolio tizimidan foydalanish kengaymoqda.

1-rasmdan ko'rishimiz mumkinki, Umumiy o'rta ta'lim tashkilotlari va kasbiy ta'lim tashkilotlariga nisbatan Prezident maktablarida ishga qabul qilish tizimi ancha yaxshi yo'lga qo'yilgan hamda bugungi kunda ta'lim tizimining ilg'or namunasi hisoblanadi.

Tadqiqotlarimiz davomida ish beruvchilar uchun 100 dan ziyod seminar-treninglar tashkil qilindi. Ushbu seminarlarda umumiy o'rta ta'lim tizimi ish beruvchilari tomonidan bildiriladigan asosiy e'tiroz: "Maktabdagi pedagoglar dars o'ta olmayapti....." yoki "pedagoglar intizom talablariga rioya qilmayaptilar...". Ikkala holat ham ish beruvchi tomonidan mehnat qonunchiligini etarlicha bilmaslik va zamonaviy xodimlarni boshqarish uslubi etishmasligini ko'rsatadi. Ushbu masalani tadqiq qilishimiz natijasiga ko'ra, umumiy o'rta ta'lim tizimida "0,8, 1,0 va 1,2 konsepsiyasi"ni joriy qilish g'oyasini ilgari surmoqchimiz (2-rasm).

[1] Mualliflik ishlanmasi




**2-rasm. O‘zbekistondagi ta’lim tizimida pedagoglarni ishga qabul qilish tartibi[2]**

Ushbu konsepsiya ko‘proq zamonaviy HR-menejment va biznes-treninglar jarayonida shakllangan “praktik model” hisoblanadi. Mazkur yondashuvning ommalashishiga va ilmiy asoslanishiga bir nechta manbalarni bog‘lash mumkin:

1. Konsepsiyaning mazmuni va kelib chiqishi

Ushbu model xodimning shaxsiy samaradorlik koeffitsentini uch toifaga ajratadi:

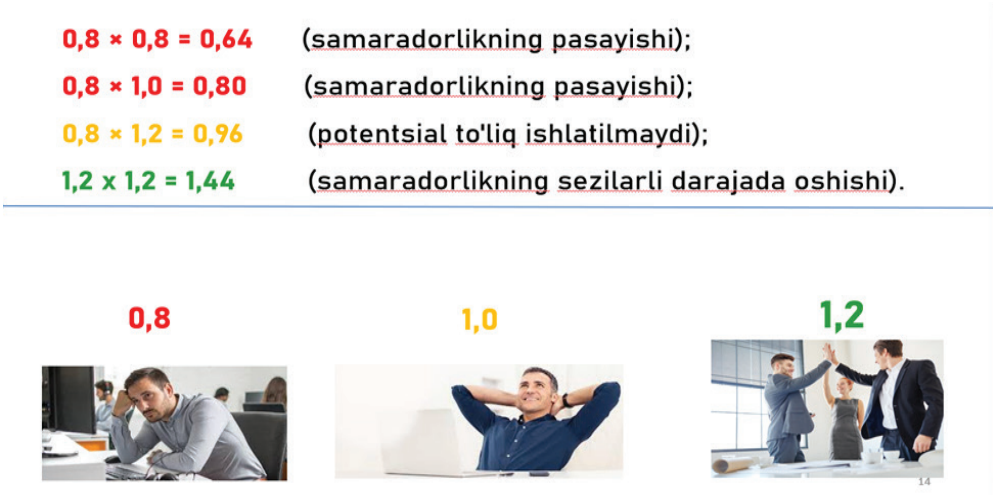
0.8 – “xodimlar” (belgilangan vazifani chala yoki nazorat ostida bajaruvchilar).

1.0 – “ijrochilar” (belgilangan vazifani aniq va o‘z vaqtida bajaruvchilar, lekin tashabbus ko‘rsatmaydiganlar).

1.2 – “taraqqiyot dvigatellari” (kutilganidan ko‘proq natija beradigan va muammoga echim taklif qiladiganlar).

2. Aniq manbalar va “144% samaradorlik” formulasi

Bu konsepsiya ko‘pincha “1.2 x 1.2 = 1.44” formulasi bilan birga keladi, ya’ni ikkita “1.2” tipidagi xodim birga ishlasa, natija 144% bo‘ladi (3-rasm).




**3-rasm. Jamoadagi muvaffaqiyat formulasi[3]**

[2] Mualliflik ishlanmasi
[3] Mualliflik ishlanmasi

Bu yondashuv asosan Biznes – konsalting va HR-platformalarda MDH davlatlarida va xalqaro boshqaruv tizimida, masalan, HH.ru, TenChat kabi professional tarmoqlardagi HR-ekspertlar tomonidan "Jamoani shakllantirish modeli" sifatida keng targ'ib qilinadi [8].

Shuningdek, korporativ madaniyat: Ko'pgina zamonaviy kompaniyalar o'z ichki KPI nizomlarini aynan shu koeffitsientlar asosida tuzishadi [9].

Shuning uchun ham bu konsepsiya – jamoaviy ijod mahsuli bo'lib, uni ma'lum bir shaxsga emas, balki zamonaviy natijaga yo'naltirilgan boshqaruv maktabiga mansub deb hisoblash to'g'riroq bo'ladi. Shu bilan birga ushbu modeldan asosan xususiy sektorda va biznes subyektlarida foydalaniladi.

Fikrimizcha, 2-rasmda keltirilgan 0.8, 1.0 va 1.2 konsepsiyasi hamda 3-rasmda keltirilgan muvaffaqiyat formulasi maktab jamoasi va o'qituvchilarning ish faoliyatini baholash uchun juda mos keladi. Maktab sharoitida bu toifalarni quyidagicha talqin qilish mumkin:

A). 0.8 Koeffitsientli o'qituvchi (xodim)

Bunday xodim maktabning umumiy reytingi va ta'lim sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Darslarga tayyorgarlik: Konspektlar yuzaki, yangi pedagogik texnologiyalarni qo'llamaydi.

Nazorat: direktor yoki o'rinbosarlar tomonidan doimiy nazoratni talab qiladi, aks holda darslar o'z vaqtida o'tilmasligi yoki sifatsiz bo'lishi mumkin.

Natija: O'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatkichi past bo'ladi, ota-onalardan shikoyatlar tushadi, navbatdagi mehnat nizosiga sabab bo'ladi.

V). 1.0 Koeffitsientli o'qituvchi (Ishonchli ijrochi)

Bu maktabning "o'zagi" hisoblangan, o'z vazifasini bajaruvchi o'qituvchilar.

Darslarga tayyorgarlik: Davlat ta'lim standartlari (DTS) asosida darslarni to'liq o'tadi, hujjatlari joyida.

Nazorat: Ularni tekshirish shart emas, ishiga mas'uliyatli.

Chegara: Biroq ular faqat "berilgan dastur" bilan cheklanishadi. Qo'shimcha to'garaklar, olimpiadaga tayyorlash yoki maktabning innovatsion loyihalarida faollik ko'rsatishmaydi. Tashabbuslar ko'rsatishni hohlashmaydi va maktabdagi faoliyatini "dars o'tish" bilan chegaralaydi.

S). 1.2 Koeffitsientli o'qituvchi (Taraqqiyot dvigateli)

Bunday o'qituvchilar maktabni oldinga boshlaydigan "yulduzlar"dir.

Izlanish: Doimiy ravishda yangi metodlarni (masalan, STEM, loyihaviy ta'lim) qidiradi va darsda qo'llaydi.

Natija: Uning o'quvchilari olimpiadalarda g'olib bo'ladi, OTMlarga kirish ko'rsatkichi yuqori bo'ladi. O'quvchilar uchun juda qiziqarli, natijador mashg'ulot tashkil qila oladi.

Tashabbus: Maktabning obro'sini oshirish uchun ijtimoiy loyihalar, ochiq darslar va master-klasslar tashkil qiladi. Jamoadagi boshqa o'qituvchilarga ham motivatsiya beradi.

Maktab ma'muriyati uchun xulosa:

0.8 toifasidagilar bilan individual ishlash yoki ularning metodik mahoratini oshirish choralarini ko'rish kerak.

1.0 toifasidagilarni rag'batlantirib, ularni 1.2 darajasiga o'tishiga sharoit yaratish lozim.

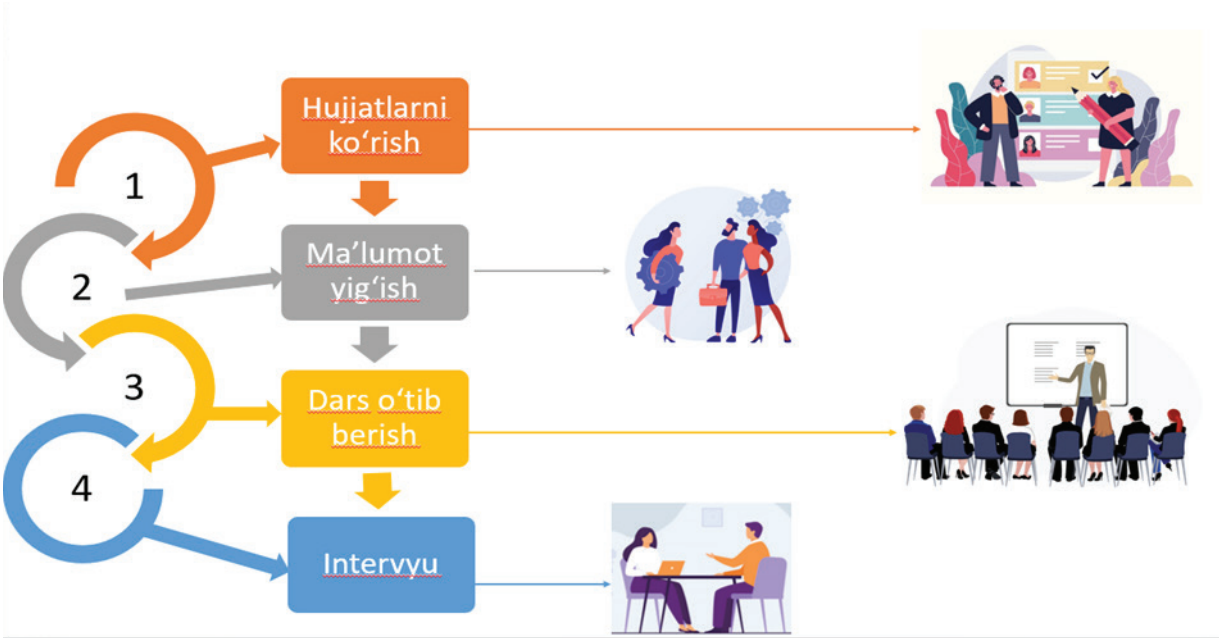
1.2 toifasidagi o'qituvchilarni esa maktabning asosiy tayanchi sifatida qadrlash va ularga moddiy/ma'naviy imtiyozlar berish kerak.

Eng yaxshisi ishga qabul qilish jarayonida nomzodlarni ushbu 3 ta toifaga ajrata olish uchun harakat qilishimiz kerak. Dars o'ta olmaydigan, muammoli xodimni ishga oldikmi, demak bu xodim bilan bog'liq sarguzashtlarga va u uchun ishlashgan tayyor bo'lishimiz kerak. Ammo ish beruvchilarda bunday instrument, ya'ni "iqtidorlarni kashf qilish" uslubi etarli emas.

Tadqiqotlarimiz davomida Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik maxorat milliy institutidagi “Menejerlik kurslari” tinglovchilari uchun “Inson resurslarini boshqarish (HR)” mavzusida o‘quv qo‘llanma ishlab chiqdik va bir qator taklif va tavsiyalari o‘quv modellarida aks ettirdik [10].

Bu bosqichda o‘qituvchining avvalgi ish joyidagi faoliyati va pedagogik obro‘si o‘rganiladi.

Maktab uchun ahamiyati: Nomzodning imiji, ahloqi, jamoa bilan ishlash qobiliyati, o‘quvchilar va ota-onalar bilan muloqot madaniyati haqida fikrlar to‘planadi.




**4-rasm. Umumiy o‘rta ta’lim tizimida pedagoglarni ishga qabul qilish bosqichlari[4]**

Ushbu konsepsiyani umumiy o‘rta ta’lim tizimiga joriy qilish va buning asosida pedagoglarni ishga qabul qilishda yangi yondoshuvlarni taklif qilamiz.

4-rasmga qaraydigan bo‘lsak, umumiy o‘rta ta’lim tizimida, ayniqsa, maktablarda to‘rt bosqichdan iborat ishga qabul qilish tartibi taklif etilmoqda.

1. Hujjatlarni ko‘rish (Skrining)

Maktab ma’muriyati nomzodning pedagogik mutaxassisligi va malaka toifasini tekshiradi.

Maktab uchun ahamiyati: Diplom, malaka oshirish sertifikatlari, til bilish darajasi va sudlanmaganlik haqidagi ma’lumotnomalar ko‘zdan kechiriladi.

2. Ma’lumot yig‘ish (Monitoring)

Asosiy maqsad: Nomzodning qonuniy ravishda dars berish huquqiga egaligini tasdiqlash.

Asosiy maqsad: O‘qituvchining axloqiy va kasbiy portretini shakllantirish.

3. Namuna darsi o‘tib berish

Bu maktab uchun eng muhim bosqich hisoblanadi. Nomzod o‘z fani bo‘yicha bitta akademik soat davomida ochiq dars o‘tadi. Darsni o‘quvchilarga emas aynan o‘qituvchilarga o‘tib beradi. Birinchidan ishga qabul qilish vaqti deyarli avgust oyiga to‘g‘ri keladi, bu paytda o‘quvchilar maktabda bo‘lmaydilar. Ikkinchi sababi, yosh bolalarni aldash mumkin, ammo yoshi katta insonlarni aldab bo‘lmaydi.

Maktab uchun ahamiyati: Metod birlashma a’zolari o‘qituvchining metodikasi, o‘quvchilarni darsga jalb qila olishi, vaqtni to‘g‘ri taqsimlashi va zamonaviy texnologiyalardan foydalanishini baholaydilar.

Asosiy maqsad: Nazariy bilimning amaliyotda qo‘llanilishini ko‘rish.

[4] Mualliflik ishlanmasi

4. Intervyu

Yakuniy bosqichda maktab direktori va psixolog ishtirokida suhbat o'tkaziladi.

Maktab uchun ahamiyati: O'qituvchining qadriyatlari, maktab ichki tartib-qoidalariga mosligi va psixologik barqarorligi aniqlanadi. Kelajakdagi rejalari va o'quvchilar natijalarini oshirishga bo'lgan motivatsiyasi so'raladi. Shuningdek, nomzodning kasbiy jihatlari bilan birga shaxsiy sifatlari ham o'rganiladi, ya'ni uni 1,2 koeffitsientli xodim shabloniga tushish tushmasligini aniqlanishga harakat qilish lozim. Chunki ish beruvchi ishga "xodim (0,8)" emas "natija (1,2)" olishi zarur. Shundagina ishyoqmas xodimga ketkazgan vaqtini boshqa foydaliroq ishga, balki o'z ustida ishlash, shaxsiy rivojlanishga sarflashi mumkin.

Asosiy maqsad: Nomzodning maktab jamoasiga to'liq mos kelishini aniqlash va 1,2 koeffitsient bilan ishlovchi xodimlar salmog'ini ko'paytirish. Chunki 0,8 koeffitsientli xodimlar bilan xech qachon natijaga erishib bo'lmaydi. Aksincha fidoiy, mehnatsevar, pedagogik mahoratli, mas'uliyatli pedagoglar bilangina ta'lim sifatiga erishish mumkin.

Maktabga pedagoglarni ishga qabul qilishda ushbu savollar shunchaki ma'lumot to'plash emas, balki nomzodning psixologik portretini va pedagogik kompetensiyasini aniqlashga xizmat qiladi. Ushbu savollar dunyo tajribasida ham HR intervyuda foydalaniladi (5-rasm). Endi mazkur savollarni tahlil qilib, bundan qanday natija olishimiz mumkin, degan savolga javob beramiz:

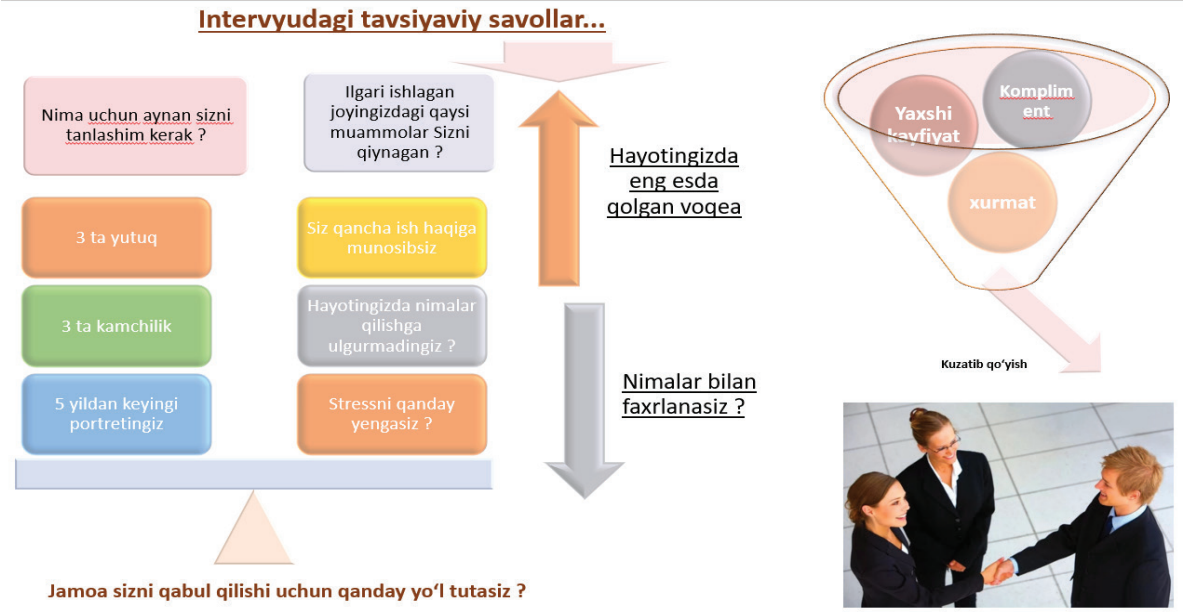
1. Shaxsiy samaradorlik va SWOT-tahlil

"Nima uchun aynan sizni tanlashim kerak?": Nomzodning o'ziga bo'lgan ishonchi va maktabning missiyasiga (masalan, sifatli ta'lim, tarbiya) qanchalik mos kelishini ko'rsatadi.

"3 ta yutuq va 3 ta kamchilik": Bu savol pedagogning refleksiya (o'z-o'zini tahlil qilish) qobiliyatini tekshiradi. Yaxshi o'qituvchi o'zining metodik yutuqlarini, masalan, "innovatsion dars o'tish" va o'z ustida ishlashi kerak bo'lgan jihatlarini bilishi shart.

2. Stressga chidamlilik va Emotsional intellekt

"Stressni qanday engasiz?", degan savol juda o'rinli, chunki maktab – yuqori emotsional muhit (shovqinli sinflar, imtihonlar, ota-o-




**5-rasm. Umumiy o'rta ta'lim tizimida pedagoglarni ishga qabul qilishda qo'llash uchun HR intervyu savollari[5]**

[5] Mualliflik ishlanmasi

nalar bilan muloqot)ga ega tashkilot hisoblanadi. Ilmiy nuqtayi nazardan, bu savol nomzodning krizis holatlarida o‘zini boshqara olish va “kasbiy charchash” sindromiga moyilligini aniqlaydi.

“Ilgari ishlagan joyingizdagi muammolar”: Bu pedagogning nizolarni hal qilish strategiyasini (konstruktiv yoki destruktiv) ko‘rsatadi. Shuningdek, nomzod uchun asosiy “muammo” nima ekanligini ochib berishga xizmat qiladi.

3. Strategik rejalashtirish va motivatsiya

“5 yildan keyingi portretingiz”: Pedagogning kasbiy rivojlanishga intilishi (masalan, oliy toifaga chiqish, darslik yozish). Bu uning maktabda vaqtinchalik emas, balki barqaror ishlash niyatini tasdiqlaydi.

“Siz qancha ish haqiga munosibsiz?”: Nomzodning o‘z mehnatini adolatli baholashi va maktab byudjeti bilan mosligini aniqlash uchun kerak.

4. Jamoaviy muloqot va adaptatsiya (moslashuv)

“Jamoa sizni qabul qilishi uchun qanday yo‘l tutasiz?”: Pedagogik jamoa – bu yagona organizm. Bu savol pedagogning korporativ madaniyatga va pedagogik muhitga qanchalik tez moslasha olishini o‘lchaydi.

Pedagog va jamoa o‘rtasidagi rapport – bu “bitta to‘lqinga tushish” demakdir. Kayfiyat va hurmat muloqotdagi “shovqinlarni” yo‘qotadi. Agar o‘qituvchi hamkasblari va o‘quvchilari bilan bunday aloqa o‘rnata olsa, ta’lim jarayonida “qarshilik” yo‘qoladi va energiya faqat rivojlanishga sarflanadi. Bu xuddi radio sozlagandek gap: to‘lqin to‘g‘ri bo‘lsa, ovoz tiniq chiqadi.

Shuningdek bu jumla – o‘qituvchining shaxslararo ta’sir o‘tkazish quvvatini ifodalaydi. Bilim berishdan oldin, o‘sha bilim kiradigan muhitni tayyorlash kerak.

Zamonaviy ta’limda o‘qituvchining dars berish mahoratidan ko‘ra, uning bolalar va jamoa bilan til topisha olish qobiliyati ko‘proq qadrlanadi. Yig‘ilgan ma’lumotlar asosida quyidagi matritsada nomzodni baholaymiz. Yakuniy xulosa:

1. Ishga qabul qilish tavsiya etiladi.

2. Kadrlar zaxirasiga olinsin.

3. Rad etilsin.

Bunday tuzilmadan foydalanish “galo-effekt”ni (nomzodning tashqi ko‘rinishi yoki yoqimtoyligi sababli kasbiy kamchiliklarini payqamaslik) kamaytiradi va pedagogning shaxsiyatini har tomonlama baholash imkonini beradi.

*1-jadval*

**Baholash matritsasi** (0–5 ball)

| Mezon | Ball | Izoh |
|---|---|---|
| Fan bo‘yicha bilimlar (Hard Skills) | | |
| Emotsional intellekt (Soft Skills) | | |
| Stressga chidamlilik | | |
| Motivatsiya va o‘sish salohiyati | | |

1-jadvalda pedagoglar bilan suhbat jarayonida beriladigan savollarga to‘g‘ri (ijobiy) va noto‘g‘ri (salbiy) javoblarning qiyosiy tahlili keltirilgan. Bu maktab ma’muriyatiga nomzodning haqiqiy salohiyatini aniqlashda yordam beradi.

Tahlil jarayonida intervyu oluvchi rahbarlar uchun kerakli bo‘ladigan ushbu “Oltin qoidalar”ni ham tavsiya qilamiz:

1. “Nima uchun?” savoli: Nomzod biror yutug‘ini aytsa, albatta, “Bunga qanday erishdingiz?” deb so‘rang. Javob aniq bo‘lsa, demak, u haqiqiy mutaxassis.

2. Emotsiyalarga e’tibor bering: Agar nomzod avvalgi ish joyidagi muammolarni aytganda faqat boshqalarni ayblasa, demak unda konfliktlik darajasi yuqori.

[5] Mualliflik ishlanmasi

3. Kuzatuv: Suhbat so‘ngida nomzodga savol berish imkonini bering. Agar u faqat oylik haqida so‘rasa – bu moddiy motivatsiya, agar maktabning ichki dasturi, o‘quvchilarning darajasi haqida so‘rasa, bu kasbiy motivatsiyadir.

Zamonaviy maktab ta’limida o‘qituvchi nafaqat bilim beruvchi, balki o‘quvchining emotsional va ijtimoiy rivojlanishiga mas’ul bo‘lgan asosiy figuradir. Shu bosqichda an’anaviy, faqatgina hujjatlarga asoslangan saralash usullari o‘z samaradorligini yo‘qotmoqda. Taklif etilayotgan modelning mazmun-mohiyati quyidagi muhim jihatlarga tayanadi:

1. Inson omilini kamaytirish va shaffoflik (Raqamli yondashuv)

Raqamli rekruting va AI-skrining tizimi ishga qabul qilish jarayonidan “tanish-bilishchilik” va subyektiv yondashuvni chiqarib tashlaydi. Bu nomzodlarni faqatgina ularning kasbiy kompetensiyalari, tajribasi va erishgan real natijalari (Digital Profile) asosida baholash imkonini beradi. Bu esa jamiyatda maktab ma’muriyatiga bo‘lgan ishonchni oshiradi.

2. Psixologik xavfsizlik va emotsional barqarorlik (Psixometrik yondashuv)

Maktab – yuqori stress muhiti hisoblanadi. Pedagoglarni psixometrik testlar orqali saralash, maktabga ruhiy jihatdan sog‘lom va bolalar bilan ishlashga chidamli kadrlar kelishini ta’minlaydi. Bu o‘z navbatida maktablardagi nizolarning kamayishiga va o‘qituvchilar orasida kasbiy “yonish” (burnout) sindromining oldini olishga xizmat qiladi.

3. Metodik mahorat va kommunikatsiya sinergiyasi

Innovatsion model o‘qituvchining faqat nazariy bilimini emas, balki uning muloqot san’ati (“Rapport” o‘rnatish qobiliyati) va zamonaviy texnologiyalardan foydalanish mahoratini yaxlit holda baholaydi. Video-demo darslar va “keys-stadi”lar orqali nomzodning amaliy ko‘nikmalari intervyu bosqichigacha aniqlanadi.

4. Strategik natija: Ta’lim sifatining barqarorligi Bunday tizimli saralash modelini joriy etish maktab kadrlar zaxirasini sifat jihatidan yangilaydi. Saralashdan muvaffaqiyatli o‘tgan pedagog maktabning qadriyatlarini tezroq qabul qiladi va jamoaga tez moslashadi. Natijada, kadrlar qo‘nimsizligi kamayadi va o‘quvchilarning o‘zlashtirish ko‘rsatkichlarida barqaror o‘sish kuzatiladi.

Xulosa qilib aytganda, raqamli va psixometrik yondashuvlarni uyg‘unlashtirish – bu shunchaki texnika emas, balki ta’lim tizimining inson kapitalini boshqarishdagi yangi falsafasidir. Ushbu model maktab ma’muriyatiga eng munosib nomzodlarni xatosiz tanlashda, pedagoglarga esa o‘z kasbiy mahoratlarini xolis namoyish etishda imkoniyat yaratadi.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:**

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida. 05.10.2020-yildagi PF-6079-son.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 20-fevraldagi PQ-4199-son qarori. “Prezident maktablarini tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”. [Lex.uz]

3. O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi O‘rta maxsus, kasb-hunar ta’lim markazi O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Davlat test markazi O‘zbekiston Respublikasi Mehnat va aholini ijtimoiy muhofaza qilish vazirligining 2025-yil 24-martdagi 04/QQ-son, 01-76-son, 01/1184-son Qo‘shma qarori.

4. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice.* Kogan Page Publishers.

5. Global Education Monitoring Report (2023). *Technology in education: A tool on whose terms?* UNESCO.

6. Senploy Editorial (2024). *The role of psychometric testing in teacher recruitment.* [Elektron resurs].

7. Ixtisoslashtirilgan ta’lim muassasalari agentligi (PIIMA) hisoboti. “Pedagog kadrlarni saralash va xalqaro standartlarni joriy etish metodologiyasi”. [portal.piima.uz]

8. HR-аналитика: “Концепция 0.8 – 1 – 1.2: Как понять эффективность команды” – Setka (hh.ru ижтимоий тармоғи)

9. Бошқарув методикаси: “144% эффективности сотрудников или концепция 0.8-1.0-1.2” – TenChat экспертлар мақоласи

10. Inson resurslarini boshqarish (HR): Davlat umumiy o‘rta ta’lim muassasalari direktorlari va direktor lavozimiga nomzodlar uchun o‘quv qo‘llanma/M. Xalimov, Yu. Jabborova, L. Turikova va boshq. – Toshkent: G‘afur G‘ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2025. – 128 b.