



OLIV TA'LIM MUASSASALARINI INNOVATION BOSHQARISHDA TYUTORLIK FAOLIYATINING O'RNI

Dots. **Rahmatov Shuxrat Axatovich**

ZARMED universiteti

ORCID: 0009-0006-5829-6264

raxmatov79@mail.ru

Annotatsiya. Ushbu maqolada muhandislik oliy ta'lim muassasalarini innovatsion boshqarishda tyutorlik faoliyatini yanada rivojlantirishga qaratilgan nazariyalar o'z aksini topgan. Ma'lumki oliy ta'lim muassasalarida tyutorlik faoliyati talabalar bilan tyutor o'rtasidagi ta'lim va tarbiya jarayonlarini muvoffiqlashtirish bilan chegaralanib qolmoqda. Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish sharoitida har bir talabani tadbirkorlik ruhida tarbiyalash muhim ahamiyat kasb etib kelmoqda. Maqolada ilgari surilgan g'oyalar va ishlab chiqilgan modellar asosan muhandislik OTMLarida talabalarni ilmiy tadqiqot ishlariga jalb qilish, ilmiy ishlar natijalarini tijoratlashtirishda ishtirokini ta'minlashga doir tavsiyalarni ishlab chiqishga qaratilgan.

Kalit so'zlar: tyutor, tyutorlik faoliyati, tyutor madaniyati, tadbirkorlik, innovatsiya, innovatsion tadbirkorlik, ideal tyutor, real tyutor.

РОЛЬ ТЮТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ИННОВАЦИОННОМ УПРАВЛЕНИИ ВУЗАМИ

Доц. **Рахматов Шухрат Ахатович**

Университета ЗАРМЕД

Аннотация. В данной статье отражены теории, направленные на дальнейшее развитие тьюторской деятельности в инновационном менеджменте высших инженерных учебных заведений. Известно, что деятельность тьюторства в высших учебных заведениях ограничивается координацией учебно-воспитательных процессов между студентами и преподавателями. В условиях социально-экономического развития регионов все большее значение приобретает воспитание каждого студента в духе предпринимательства. Высказанные в статье идеи и разработанные модели направлены главным образом на разработку рекомендаций по привлечению студентов к научно-исследовательской работе в инженерных вузах, обеспечение их участия в коммерциализации результатов научной работы.

Ключевые слова: тьютор, тьюторская деятельность, тьюторская культура, предпринимательство, инновации, инновационное предпринимательство, идеальный тьютор, реальный тьютор.

THE ROLE OF TUTOR ACTIVITIES IN INNOVATION MANAGEMENT OF UNIVERSITIES

Assoc. prof. **Rahmatov Shukhrat Akhatovich**
ZARMED University

Abstract. *This article reflects the theories aimed at the further development of tutoring activities in the innovative management of higher engineering educational institutions. It is known that the activity of tutoring in higher education institutions is limited to the coordination of educational and educational processes between students and tutors. In the conditions of socio-economic development of the regions, education of every student in the spirit of entrepreneurship is gaining importance. The ideas put forward in the article and the developed models are mainly aimed at the development of recommendations for involving students in scientific research work in engineering higher education institutions, ensuring their participation in the commercialization of the results of scientific work.*

Key words: *tutor, tutoring activity, tutoring culture, entrepreneurship, innovation, innovative entrepreneurship, ideal tutor, real tutor.*

Kirish.

Jahonda globallashuv jarayonining chuqurlashuvi va chuqur bilim talab qiluvchi texnologiyalarga asoslangan ishlab chiqarishning ustuvor rivojlanishi har qanday mamlakatning iqtisodiy o'sishi va turmush sifati oshishining zaruriy sharti innovatsion faollik bilan belgilanadi. Innovatsion faollik, o'z navbatida, davlatning iqtisodiy va ilmiy-texnik imkoniyatlari, uning innovatsiyaga oid siyosati va salohiyati, shuningdek, jamiyatning ma'naviy holatiga bog'liq. Innovatsion faollik bo'y ko'rsata boshlagan joyda o'z-o'zidan boshqaruv tizimiga ham innovatsion yondashishga ehtiyoj seziladi. Bu ehtiyoj yurtimizda innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning hamda davlat boshqaruvi, iqtisodiyot ustuvor tarmoqlari va ijtimoiy sohaga innovatsion g'oyalar, ishlanmalar va texnologiyalarni amalda joriy qilishni rag'batlantirish ham kadrlarni innovatsion boshqarishning samarali tizimini yaratish zaruratini taqozo etadi.

O'zbekistonda jadal rivojlanish davri boshlangan hozirgi paytda oliy ta'limning shaklan va mazmunan qiyofasi ta'limning sifati va tarbiyaning aniq natijadorligi bilan baholashni nazarda tutadi. Shu sababli, oliy ta'limning o'z oldiga qo'ygan taktik va strategik maqsadi – 2022-2026 yillarga mo'ljallangan Taraqqiyot strategiyasining ma'no-mazmunidan kelib chiqib, islohotlarni bosqichma-bosqich, izchil olib borishni taqazo etadi.

Bu borada esa oliy ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish maqsadida tyutorlik lavozimlarini tashkil etish va talabalarni Vatanga muhabbat va sadoqat ruhida tarbiyalash bilan bir qatorda ularning innovatsion-tadbirkorlik ruhida tarbiyalash ham tyutorlar zimmasiga yuklatilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Adabiyotlar sharhi.

Tyutor – talabalarning shaxsiy rivojlanishiga, ta'lim muassasada, respublika va xalqaro miqyosdagi tanlov va olimpiadalarda munosib ishtirok etishiga, shuningdek, ularning bo'sh vaqtlarini mazmunli o'tkazishiga ko'maklashuvchi pedagog bo'lib, u yigit-qizlarni kasbga yo'naltirish, Vatanga muhabbat ruhida tarbiyalash, turli ilmiy to'garaklarga jalb etish hamda muammo va kamchiliklarini o'rganib, ularga atroflicha yechim topish bilan shug'ullanadi (Olimov, Tukhtaeva, 2019).

Oliy ta'lim tizimini isloh qilishning zamonaviy sharoitida o'zini uzluksiz kasbiy va ijodiy rivojlantirishga qodir bo'lgan professional, malakali mutaxassislarini tayyorlash dolzarb bo'lib bormoqda. Talabani kasbiy, shaxsiy rivojlanishi nazariy majmuaviy bilim va amaliy ko'nikmalardan har tomonlama foydalanishni, turli vaziyatlarda muammolarni ko'rish, ularni

hal qilish yo'llarini tushunish, fikrlash qobiliyati, amaliy o'z o'zini baholab, takomillashtirishga tayyorgarliklarni taqozo etadi. Bunday vaziyatda oliy ta'lim muassasasi talablarini yaxshi biladigan va ularga moslashishiga yordam bera oladigan tyutorlar ko'magi, madadi kerak bo'ladi.

Hozirgi globallashtirish va integratsiyalashuv jarayonida axborot almashish subyektlari va makonning kengayishi natijasida yoshlar dunyoqarashi, mafkurasi va intilishlaridagi o'zgarishlarni nazorat qilishning muhimligi oliy ta'lim muassasalarida tyutorlik faoliyatini joriy etish uchun ijtimoiy-ma'naviy asos bo'lib xizmat qiladi.

Shunday ekan tyutorlik qachon, qayerda va nima sababdan paydo bo'lgan degan savollarga javob izlaymiz. Ko'p manbalarda ta'kidlanishicha, tyutorlik dastlab XIV asrda Angliyaning Oksford va Kembrij universitetlarida paydo bo'lgan.

Individual yondashuv nuqtai nazaridan tyutor faoliyatining asosiy vazifasi kompensatsiya bo'lib, o'quv samaradorligi, intizom, darsdan tashqari mashg'ulotlar va boshqalarni hal qilishga qaratilgan. Bunda individual yondashuv dasturlarda belgilangan ta'lim faoliyati darajasi bilan o'quvchining ularni o'zlashtirish real imkoniyatlari o'rtasidagi tafovutni bartaraf etish vositasi bo'lib xizmat qiladi (Умматов ва бошқ., 2023).

Tyutor bu tafovutni qoplashga yordam beradi. Ikkinchi (antropologik) pozitsiya insondagi shaxsiy namoyonlik muammosini standartlar va dasturlardagi talablaridan qat'iy nazar ta'lim vositalari orqali hal qilish, shaxsiy tamoyilni rivojlantirish bilan bog'liq. Bunday holatda tyutorning vazifasi insondagi shaxsiy salohiyatini ochishi va namoyon etishi uchun yordam berish, qo'llab-quvvatlashdan iboratdir. Tyutorlik ishida individuallashtirish, erkinlik, o'z taqdirini o'zi belgilash, shaxsning o'z hayotiga, uning kelajagiga, istiqboli, yoshga qarab mazmunli munosabatda bo'lish kabi qadriyatlar ishga solinadi. Bu bevosita ta'limni gumanitarizatsiyalash (insonparvarlashtirish) masalalari, ya'ni insonni (o'smirni, yigitni) o'z maqsadlari va kelajak qiyofasi bilan bog'liq holda o'zini ishlatishga, o'zini salohiyat va resurs sifatida tasavvur etishga o'rgatish kabi vazifalar yuklatilgan.

Rus tadqiqotchisi Ribalkinaning (2016) fikriga ko'ra, tyutorlik fenomeni Buyuk Britaniyada taxminan XIV asrdan Oksford va Kembrij universitetlarida paydo bo'lgan.

XVI asr oxiriga kelib tyutor universitet ta'limi tizimida qo'l ostidagi talabalarning tarbiyasiga ma'sul bo'lgan muhim shaxsga aylanadi. XVII asrda tyutor faoliyati ko'lami yanada kengayadi, endi unga ta'lim berish vazifalari ham yuklanadi. Tyutor talabaga qaysi amaliy mashg'ulot va ma'ruzalarga kirishni aniqlab beradi, talabalar darslarni qoldirmay yaxshi o'qishlari va imtihonlarga tayyor bo'lishlarini nazorat qilib boradi. XVII asrdan boshlab tyutorlik tizimi rasman ingliz universitet ta'limi tizimining ajralmas qismi sifatida tan olinadi. 1700 yildan 1850 yilgacha ingliz universitetlarida rasmiy kurslar va kafedralar bo'lmagani uchun talabalarni imtihonlarga tyutor tayyorlagan. XVIII-XIX asrlar davomida tyutorlik tizimi Angliya universitetlarida asosiy o'rinni egallab oladi (Avliyoqulov, 2023).

Bugungi kunda ko'plab ta'lim muassasalari o'zining ichki ta'lim tarzini tubdan o'zgartirishga harakat qilmoqda: ta'lim yo'nalishlari sonini ko'paytirish; talabalar kontingentini kengaytirish; yangi ta'lim texnologiyalarini o'zlashtirish; fanlararo aloqalarni o'rnatish va boshqalar. Bunday holatda talaba uchun ta'lim maydoni nafaqat qat'iy belgilangan, hamma uchun umumiy o'quv dasturi, balki turli xil ta'lim takliflarini bilish va ularning muayyan hamkorlikda tashkil etilishi bilan belgilanadi.

Stajyor tyutor – talabaning o'z-o'zini boshqarishning faol bo'lishi, kichik kurs talabalariga o'quv jarayoniga moslashishda yordam beradi, ularni darsdan tashqari ishlarga jalb qiladi va ta'lim muassasasi maydonini o'zlashtirishga yordam beradi.

Akademik tyutor – bu tyutorlik tayyorgarligiga majburiy ega bo'lgan magistr bo'lib, uning ishi kredit modulli o'qitish tizimini joriy etishda dolzarb bo'lgan individual o'quv rejasini ishlab chiqish va amalga oshirishga qaratilgan.

Ustoz-tyutor – ta'lim muassasa bitiruvchisi, tyutorlik tayyorgarligidan o'tgan, ehtimol ilmiy darajaga ega. Ushbu darajadagi tyutorning asosiy vazifasi kelajakdagi mutaxassisning

shaxsiy va kasbiy qobiliyatlarini rivojlantirish jarayonini qo'llab-quvvatlash va yordam berishdan iborat.

Rahbar-tyutor – bu professor bo'lib, uning bevosita vazifasi tyutorlar ishini kuchaytirish va tashkil etish, o'qituvchining o'ziga xos uslubini shakllantirish, qo'llab-quvvatlash va aniqlashdan iboratdir (Умматов ва бошқ., 2023).

Tadqiqotlar davomida Rossiya, Germaniya va Birlashgan Arab amirliklaridagi tyutorlar o'qitish modellarining umumiy tavsiflari quyidagilardan iboratligi belgilab olindi. Bunga ko'ra:

Tyutor talabani individuallashtirish jarayoniga qaratilgan bo'lib, uning maqsadi sifatida shaxsning o'zini o'zi belgilashini ko'zda tutadi.

Jarayon sifatida, bu individual maslahatchi, o'qituvchi talabaga o'z faoliyatining dasturi sifatida individual ta'lim trayektoriyasini rivojlantirishga yordam beradi, uni amalga oshirish jarayoniga hamroh bo'ladi.

Dunyoning hech bir davlatida tyutorlik tizimi ishini nazorat qilish uchun normativ-huquqiy baza mavjud emas; bu endigina Rossiyada shakllantirilmoqda.

Tyutor ishining asosiy shakli – individual maslahatchidir. Germaniya va Birlashgan Arab amirliklari universitetlarida tyutorlik ham kunduzgi, ham masofaviy ta'limga joriy qilingan.

Tyutorning bajaradigan umumiy vazifasi talabani o'qishga jalb etish, ya'ni talaba bilan birgalikda uning individual ta'lim trayektoriyasi (yo'nalishi)ni tuzish va uni amaliyotgatatbiq etishdan iborat.

Tadqiqot metodologiyasi.

Tyutorlik faoliyati modellari. Talabalar bilan pedagogik faoliyat amaliyotiga tanlangan tyutorlik modellarini tatbiq etish ularning samarali o'zaro hamkorligini, ta'lim makonida konstruktiv ijtimoiy faoliyat yuritishini va natijada har bir o'quvchining shaxs sifatida o'z-o'ziga yetarli qadriyatga aylanishiga yordam beradi. Bular jumlasiga:

- 1-model – «Fanlar bo'yicha ustozlik» (murabbiylik) modeli;
- 2-model – «Parvozlarni boshqarish markazi» (dispetcherlik) modeli;
- 3-model – «Ta'limdagi vositachilik» (rivojlanish bo'yicha maslahatchilik) modeli;
- 4-model – «Individuallashtirish makonini loyihalashtirish (uslubiy ustozlik) modeli;
- 5-model – Refleksiya (aks etish) makonini tashkil etish modeli kiradi.

Ushbu modellar qatoriga biz tomonimizdan 6-model sifatida "Innovatsion-tadbirkorlik" (tadbirkor ustoz) modeli ilgari surilmoqda. Bu esa OTM talabalarining tadbirkorlik qobiliyatlarini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadigan model sifatida qarashimiz mumkin.

Ushbu model asosida tyutorlarni ham innovatsion-tadbirkor xislatlarini rivojlantirishga e'tiborni kuchaytirish, ularni ilmiy izlanishlarga jalb qilish, ilmiy tadqiqotlar natijalarini tijoratlashtirish jarayonlariga yaqinlashtirish masalasi ilgari suriladi.

Ushbu modellarni o'qitishning turli bosqichlarida qo'llash ta'lim jarayonining har bir subekti, uning o'z-o'zini anglash va o'z-o'zini rivojlantirish uchun ajralmas huquqini ta'minlash imkonini bersa biz ilgari surayotgan model har bir subyektni tadbirkorlik ruhida tarbiyalash imkonini beradi.

Shu bilan birga tadqiqotlar davomida tyutorlarning kasbiy loyiqligini baholovchi metodlarni yaratish g'oyalarini ilgari surish lozimligini inobatga olib, Oliy ta'lim muassasasi tyutorlarining innovatsion boshqaruvchilik xislatlarini baholash metodi takomillashtirildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Ushbu metod so'rovnomalar asosida shakllantirilgan ideal va real tyutorlar xislatlarining o'rtacha arifmetik qiymatlari va vazn koeffitsiyentlari ma'lumotlariga asoslanadi. Har bir qayd etilgan parametr bo'yicha tyutorga qo'yilgan baholarning o'rtacha qiymati olinadi, so'ng uning innovatsion boshqaruv jarayonini qo'llab-quvvatlovchi kasbiy xislatlari individual profilini tuzish uchun foydalaniladi. Qanchalik real va ideal tyutor xislatlari baholash qiymatlari farqi

katta bo'lsa, shunchalik baholanayotgan tyutorning kasbiy layoqatliligi past hisoblanadi (Rakhmatov, Nizamov, 2020).

Ideal tyutorning muvofiq xislatlarining real tyutor xislatlaridan farqi darajasini baholash imkonini beradigan formula (1) ishlab chiqildi va bu formuladan foydalanish bizga OTMning tahlil qilinayotgan guruh tyutorlarining o'rganilayotgan sifatlarini baholash imkonini beradi:

$$S_q = \frac{\sum_{j=1}^n W_j^2 * (k'_j - k_j)^2}{\sum_{j=1}^n V_j^2 * k_j^2} * 100\% \quad (1)$$

bunda, S_q - OTM tahlil qilinayotgan guruh tyutorining ideal tyutor uchun xos bo'lgan muvofiq xislatlaridan farqlar qiymati yig'indisi, %;

q - tahlil qilinayotgan OTM guruhi tartib raqami;

n - tyutorning tahlil qilinayotgan xislatlari umumiy soni (bizning misolda $n=25$);

j - tahlil etilayotgan xislatning tartib raqami;

W_j - j -chi xislatning ahamiyatligini tavsiflovchi vazn koeffitsiyenti (9-jadvaldan olinadi);

k'_j - real (baholanayotgan) tyutorda j -chi xislatning namoyon bo'lish darajasi, ball;

k_j - ideal tyutorda j -chi xislatning namoyon bo'lish darajasi, ball.

Oliy ta'lim muassasalarini innovatsion boshqarish mexanizmini takomillashtirishda tahlil qilinayotgan guruh tyutorlarining yuqori layoqati darajasini aniqlash va kamchiliklari tashxisini amalga oshirishni biz tomondan ishlab chiqilgan maxsus jadvalga S_q - qiymatlarini joylashtirish orqali aniqlashtiriladi (Rahmatov, 2023).

1-jadval

Oliy ta'lim muassasalarini innovatsion boshqarish mexanizmini takomillashtirishda tyutor uchun zarur bo'lgan xislatlar diagnostikasi

$S_q, \%$	0-15	15-25	25-35	> 35
Diagnostika	Tyutorning yuqori kasbiy loyiqiligi. Tyutorlikka tavsiya etish mumkin	Tyutorning kasbiy loyiqiligi. Tyutorlikka tavsiya etish mumkin (guruhlar doirasida)	Tyutorning qisman kasbiy loyiqiligi. Tyutorlikka tavsiya etish mumkin (guruhlar doirasida), shu bilan birga qo'shimcha o'qitish zarur	Tyutorning kasbiy noloyiqiligi. O'rganilgan tyutori qo'shimcha o'qitish zarur yoki S_q qiymati 50%dan yuqori bo'lgan taqdirda almashtirish kerak

Manba: muallif ishlanmasi.

Tyutorning OTMda innovatsion boshqarish jarayonlarini tashkil qilish uchun zarur bo'lgan xislatlarni aniqlash bo'yicha taklif etilgan baholash metodi faqatgina tyutorning kasbiy loyiqiligi tahlil qilish vositasi bo'libgina qolmay, tyutorlar zahirasi shakllantirish muhim elementi ham hisoblanadi. Gap shundaki, OTMlarda innovatsion boshqaruv faoliyatni rivojlantirishga to'siq bo'luvchi ko'plab omillar ichida ishtirokchilar eng ahamiyatli sifatida faoliyatni boshqarish bilan bog'liq tashkiliy omillar guruhini tanlashgan. Ushbu kamchiliklar nafaqat OTM darajasida, balki alohida tyutorlar darajasida ham namoyon bo'lmoqda. Aynan ana shu aniqlangan muammolarni bartaraf etish uchun keyingi tadqiqotlarimizda biz tomondan hududiy OTMlar innovatsion boshqaruv faoliyatini rivojlantirishga o'z hissasini qo'shadigan tyutor-xodimlar guruhini ta'minlaydigan modellarni ishlab chiqishga qaratilgan.

Biz tomondan taklif etilayotgan tyutorning OTMda innovatsion boshqaruv faoliyatini amalga oshirish, bu jarayonlarni tashkil qilish uchun zarur bo'lgan hamda ushbu tizimli ishdagi o'rnini belgilab beradigan xislatlarni baholash ishchi metodining mazmun va mohiyati muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu bilan birga biz tomonimizdan ilgari surilgan ideal tyutorning muvofiq xislatlarining real tyutor xislatlaridan farqi darajasini baholash imkonini beradigan formula bizga BuxMTI,

TYAIU, BDUlari misolida OTMning tahlil qilinayotgan guruhlar tyutorlarining o'rganilayotgan sifatlarini baholashni amalga oshirish imkonini berdi. Bu esa OTMni innovatsion boshqaruv faoliyatini tashkil qilishda tahlil qilinayotgan guruhlar tyutorlining yuqori layoqati darajasini aniqlash va kamchiliklari tashxisini amalga oshirishni maxsus jadvalga joylashtirish orqali aniqlashtirildi (2-jadval).

2-jadval

Oliy ta'lim muassasalarini innovatsion boshqarishni muvaffaqiyatli takomillashtirishda tyutor uchun zarur bo'lgan xislatlar diagnostikasi (BuxMTI, TYAIU, BuxDU)

O'rganilgan OTM	St, %	0-15	15-25	25-35	> 35	Jami
	Diagnostika	Tyutorning yuqori kasbiy loyiqligi. Tyutorlikka tavsiya etish mumkin	Tyutorning kasbiy loyiqligi. Tyutorlikka tavsiya etish mumkin (guruhlar doirasida)	Tyutorning qisman kasbiy loyiqligi. Tyutorlikka tavsiya etish mumkin (guruhlar doirasida), shu bilan birga qo'shimcha o'qitish zarur	Tyutorning kasbiy nolojiqligi. O'rganilgan tyutorni qo'shimcha o'qitish zarur yoki Sq qiymati 50%dan yuqori bo'lgan taqdirda almashtirish kerak	
BuxMTI	kishi	11	14	7	1	33
	% da	33,3	42,4	21,2	3,1	100,0
TYAIU	kishi	1	2	1	0	4
	% da	25,0	50,0	25,0	0,0	100,0
BuxDU	kishi	15	19	24	3	61
	% da	24,6	31,1	39,3	5,0	100,0

Ko'rinib turibiki, tadqiqotlar davomida Buxoro muhandislik-texnologiya institutning 33 nafar tyutorining innovatsion boshqaruvchilik xislatlari o'rganilgan. Natijalarga ko'ra ularning 33,3 % yuqori kasbiy loyiqlikka, 42,4 % o'rtacha kasbiy loyiqlikka, 21,2 % qisman kasbiy loyiqlikka ega ekanligini ko'rishimiz mumkin. Bir nafar tyutorni qo'shimcha o'qitish zarurligini ko'rishimiz mumkin.

Turkiston yangi innovatsiyalar universitetida 4 nafar tyutor faoliyat ko'rsatadi. Nodavlat OTMsi yangi tashkil etilganligi va talabalar soni kamligi sababli faoliyat yuritayotgan tyutorlar soni ham kam. OTM tyutorlari o'rtasida amalga oshirilgan tadqiqotlar natijasida ularning 25,0 % yuqori kasbiy loyiqlikka, 50,0 % o'rtacha kasbiy loyiqlikka, 25,0 % qisman kasbiy loyiqlikka ega ekanligini ko'rishimiz mumkin.

Ushbu ko'rsankichlar Buxoro Davlat universitetining 61 nafar tyutorlari o'rtasida amalga oshirilgan tadqiqotlar natijasida ularning 24,6 % yuqori kasbiy loyiqlikka, 31,1 % o'rtacha kasbiy loyiqlikka, 39,3 % qisman kasbiy loyiqlikka ega ekanligini ko'rishimiz mumkin. 5% ya'ni 3 nafar tyutorni qayta o'qitish zarurligini ko'rishimiz mumkin. E'tiborli jihati shundaki har uchala OTM tyutorlari orasida innovatsion boshqaruvchilik xislatlari bo'yicha kasbiy noloyiq rahbarlar borligini ham kuzatishimiz mumkin.

Xulosa va takliflar.

Taklif etilayotgan metodning afzallik jihati shundaki, birinchidan tyutorlarning OTMda innovatsion boshqaruvchanlik faoliyatni amalga oshirish jarayonlarini tashkil qilish uchun zarur bo'lgan xislatlarni aniqlashda ahamiyatli hisoblansa, ikkinchidan tyutorlarning kasbiy loyiqligini tahlil qilish vositasi bo'libgina qolmay, tyutorlar zahirasi shakllantirish OTM kadrlar siyosatining muhim elementi ham hisablanadi.

Yuqoridagi natijalar asosida OTMda tyutorlar zahirasini shakllantirish hamda bu asosida boshqaruv samaradorligini oshirishga ham erishilishini alohida ta'kidlash lozim.

Adabiyotlar:

Avliyoqulov B. B. (2023) *Talabalarga tirgak bo'layotgan tyutorlar./ Fan, jamiyat va innovatsiyalar VOLUME-1 ISSUE-3 AVGUST.*

Olimov K.T., Tukhtaeva Z.Sh. (2019) *Integration of Special Subjects. Opportunities and Solutions. Eastern European Scientific Journal, 2. – P. 67-70.*

Rahmatov Sh.A. (2023) *Oliy ta'lim muassasalari innovatsion tadbirkorlik faoliyatini takomillashtirish mexanizmi / Monografiya.*

Rakhmatov S. A., Nizamov A. B. (2020) *Principal components of implementation of "university-3.0" transformation in the development of innovative-entrepreneurial activities of modern higher educational institutions //Journal of Physics: Conference Series. – IOP Publishing, – T. 1691. – №. 1. – C. 012231.*

Рахматов Ш. А., Алимова Р. Х., Субханова Н. Х. (2020) *Scientific theories and concepts in creating entrepreneurship universities focused on innovation //Актуальные научные исследования в современном мире. – №. 12-7. – С. 20-26.*

Рахматов Ш. А. (2021) *Олий таълим муассасаси менежери инновацион-тадбиркорлик хислатларини баҳолаш методи.: Раҳматов Шухрат Ахатович, Бухоро муҳандислик технология институти таянч докторанти //Образование и инновационные исследования международный научно-методический журнал. – №. 4. – С. 71-77.*

Рахматов Ш. А. и др. (2022) *Олий таълим муассасалари инновацион тадбиркорлик бўлинмалари амалга оширувчи вазифаларининг асосий йўналишларини шакллантириш //Новости образования: исследование в XXI веке. – Т. 1. – №. 5. – С. 604-611.*

Рыбалкина Н.В. (2016) *Размышления о тьюторстве. Москва-Тверь: «СФК-Офис», – 188 с.*

Умматов О., Хусанов Б., С.Худойқулов, М.Бойсариев, А.Амонов, Н.Дўсимбетова, О.Эрназаров, Н.Эшнаев, С.Мирзаева. (2023) *Олий таълим муассасаларида тьюторлик фаолиятини амалга ошириш (таклифлар, тавсиялар, услублар). Услубий қўлланма /– Тошкент. -140 б.*