NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI
ILMIY AXBOROTNOMASI, [2026-8]
ISSN:2181-1458
ISSN:2181-0427

13.00.00-PEDAGOGIKA
journal.namdu.uz
PEDAGOGICAL

MALAKA OSHIRISH TIZIMIDA RAHBAR-KADRLARNING SOFT-KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISHNING KORPORATIV-PEDAGOGIK SHART-SHAROITLARI

Axrorova Umida Xamidullayevna
University of Business and Science dotsenti
Email:umiaxrorhamid@gmail.com
UDK 378.046.4:005.336

Annotatsiya: *mazkur maqolada malaka oshirish tizimida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishning korporativ-pedagogik shart-sharoitlari ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilingan. Rahbarlik faoliyati samaradorligini ta'minlovchi kommunikativ kompetentlik, jamoada ishlash, liderlik, tanqidiy va strategik fikrlash, muammoli vaziyatlarda qaror qabul qilish, nizolarni boshqarish, emotsional intellekt, kreativlik hamda o' zgarishlarga moslashuvchanlik kabi yumshoq ko' nikmalarning mazmuni yoritilgan. Shuningdek, korporativ ta'lim muhitini shakllantirish, individual ta'lim trayektoriyalarini loyihalash, interfaol va amaliyotga yo' naltirilgan metodlarni qo' llash, mentorlik va kouching mexanizmlaridan foydalanish, refleksiv faoliyatni tashkil etish hamda uzluksiz monitoring olib borish soft-kompetensiyalarni rivojlantirishning asosiy pedagogik shartlari sifatida asoslangan. Maqolada rahbar-kadrlarning kasbiy ehtiyojlari va boshqaruv tajribasini hisobga oluvchi korporativ-pedagogik yondashuvning malaka oshirish samaradorligini ta'minlashdagi ahamiyati ochib berilgan hamda mazkur jarayonni takomillashtirishga qaratilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.*

Kalit so' zlar: *malaka oshirish tizimi, rahbar-kadrlar, soft-kompetensiyalar, korporativ ta'lim, korporativ-pedagogik yondashuv, liderlik, kommunikativ kompetentlik, emotsional intellekt, strategik fikrlash, jamoada ishlash, mentorlik, kouching, individual ta'lim trayektoriyasi, refleksiya, pedagogik shart-sharoitlar.*

КОРПОРАТИВНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ SOFT-КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Аннотация: *в статье с научно-теоретической и практической точек зрения проанализированы корпоративно-педагогические условия развития soft-компетенций руководящих кадров в системе повышения квалификации. Раскрыто содержание таких гибких навыков, обеспечивающих эффективность управленческой деятельности, как коммуникативная компетентность, командная работа, лидерство, критическое и стратегическое мышление, принятие решений в проблемных ситуациях, управление конфликтами, эмоциональный интеллект, креативность и адаптивность к изменениям. Формирование корпоративной образовательной среды, проектирование индивидуальных образовательных траекторий, применение интерактивных и практико-ориентированных методов, использование механизмов наставничества и коучинга, организация рефлексивной деятельности и непрерывного мониторинга обоснованы в качестве основных педагогических условий развития soft-компетенций. Раскрыта роль корпоративно-педагогического подхода, учитывающего профессиональные потребности и управленческий опыт руководящих кадров, в повышении эффективности их профессионального развития. Разработаны научно-практические рекомендации, направленные на совершенствование данного процесса.*

Ключевые слова: *система повышения квалификации, руководящие кадры, soft-компетенции, гибкие навыки, корпоративное обучение, корпоративно-педагогический подход, лидерство, коммуникативная компетентность, эмоциональный интеллект, стратегическое мышление, командная работа, наставничество, коучинг, индивидуальная образовательная траектория, рефлексия, педагогические условия.*

CORPORATE AND PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR DEVELOPING MANAGERS' SOFT COMPETENCIES IN THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT SYSTEM

Abstract: *This article provides a theoretical and practical analysis of the corporate and pedagogical conditions required for developing managers' soft competencies within the professional development system. It examines the content of soft skills that contribute to effective managerial performance, including communicative competence, teamwork, leadership, critical and strategic thinking, decision-making in challenging situations, conflict management, emotional intelligence, creativity, and adaptability to change. The*

creation of a corporate learning environment, the design of individual learning pathways, the application of interactive and practice-oriented methods, the use of mentoring and coaching mechanisms, the organization of reflective activities, and continuous monitoring are substantiated as essential pedagogical conditions for soft competency development. The article also highlights the role of a corporate and pedagogical approach that considers managers' professional needs and leadership experience in enhancing the effectiveness of professional development. Scientific and practical recommendations for improving this process are proposed.

Keywords: *professional development system, managers, managerial personnel, soft competencies, soft skills, corporate learning, corporate and pedagogical approach, leadership, communicative competence, emotional intelligence, strategic thinking, teamwork, mentoring, coaching, individual learning pathway, reflection, pedagogical conditions.*

KIRISH

Zamonaviy boshqaruv muhitining tezkor o‘ zgarishi rahbar-kadrlardan kasbiy bilim va boshqaruv tajribasi bilan bir qatorda rivojlangan soft-kompetensiyalarga ega bo‘ lishni talab etmoqda. Tadqiqotlarda shaxsning kommunikativ qobiliyati, emotsional barqarorligi, hamkorlikka tayyorligi va muammolarni hal etish ko‘ nikmalari uning kasbiy muvaffaqiyatini belgilovchi muhim omillar sifatida baholanadi [1, 451–464-b.]. Shu sababli rahbar-kadrlarning liderlik, strategik fikrlash, samarali muloqot, jamoani boshqarish, kreativlik va o‘ zgarishlarga moslashuvchanlik kompetensiyalarini uzluksiz rivojlantirish dolzarb pedagogik vazifaga aylanmoqda. An’anaviy malaka oshirish dasturlarida nazariy bilimlarni uzatishga ustuvor ahamiyat berilishi rahbarlarning real boshqaruv vaziyatlarida zarur bo‘ ladigan shaxslararo va ijtimoiy-emotsional ko‘ nikmalarini rivojlantirish imkoniyatlarini cheklaydi. D. Goulman samarali rahbarlik faoliyatida emotsional intellekt, o‘ zini boshqarish, empatiya va ijtimoiy munosabatlarni yo‘ lga qo‘ yish qobiliyatlarining alohida ahamiyatga ega ekanligini ta’kidlaydi [2, 93–102-b.]. Bu esa malaka oshirish mazmunini rahbar-kadrlarning amaliy ehtiyojlari va boshqaruv tajribasiga muvofiq takomillashtirish zaruratini yuzaga keltiradi. Korporativ-pedagogik yondashuv malaka oshirish jarayonini tashkilotning strategik maqsadlari, korporativ qadriyatlari va rahbarlarning individual kasbiy ehtiyojlari bilan uyg‘ unlashtirish imkonini beradi. Bunday yondashuv interfaol ta’lim, muammoli vaziyatlar tahlili, loyiha faoliyati, mentorlik, kouching va refleksiv metodlar orqali soft-kompetensiyalarni amaliy faoliyat bilan uzviy bog‘ liq holda rivojlantirishga xizmat qiladi. Shundan kelib chiqib, rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishga ta’sir etuvchi korporativ-pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash va ilmiy asoslash mazkur tadqiqotning asosiy maqsadini tashkil etadi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish muammosi menejment, pedagogika, psixologiya va korporativ ta’lim yo‘ nalishlarida olib borilgan tadqiqotlarda turli yondashuvlar asosida o‘ rganilgan. Dastlab rahbarning kasbiy samaradorligini belgilovchi kompetensiyalar R. Katz tomonidan texnik, insoniy va konseptual ko‘ nikmalar tizimi sifatida tasniflangan. Olimning fikricha, boshqaruv pog‘ onasi yuqorilagan sari insonlar bilan ishlash va strategik fikrlash ko‘ nikmalarining ahamiyati ortib boradi [3, 90–102-b.]. Mazkur yondashuv rahbarlik faoliyatida faqat maxsus bilimlar emas, balki shaxslararo munosabatlar va konseptual tafakkur ham muhimligini ko‘ rsatadi.

D. Goulman tadqiqotlarida samarali rahbarlik emotsional intellekt bilan bevosita bog‘ langan. Muallif o‘ zini anglash, o‘ zini boshqarish, motivatsiya, empatiya va ijtimoiy ko‘ nikmalarni rahbar faoliyati natijadorligini ta’minlovchi asosiy komponentlar sifatida ko‘ rsatadi [2, 93–102-b.]. R. Boyatzis esa kompetensiyani shaxsning muayyan kasbiy faoliyatda yuqori natijalarga erishishini ta’minlovchi o‘ zaro bog‘ liq xususiyatlar majmui sifatida izohlaydi. Uning tadqiqotlarida emotsional, ijtimoiy va kognitiv kompetensiyalarni rivojlantirish rahbarning kasbiy samaradorligiga ijobiy ta’sir ko‘ rsatishi asoslangan [4, 5–12-b.].

J. Heckman va T. Kautz soft-kompetensiyalarni shaxsning ta’limiy, kasbiy hamda ijtimoiy muvaffaqiyatiga ta’sir qiluvchi xususiyatlar sifatida baholaydi. Tadqiqotchilar qat’iyatlilik, mas’uliyat, hamkorlik, o‘ zini nazorat qilish va muloqotga kirishish qobiliyatlari kasbiy bilimlar singari muhim ekanligini ilmiy dalillar asosida ko‘ rsatgan [1, 451–464-b.]. M. Robles tomonidan o‘ tkazilgan tadqiqotda esa ish beruvchilar nuqtayi nazaridan eng muhim soft skills sifatida muloqot, halollik, xushmuomalalik, mas’uliyat, jamoada ishlash, moslashuvchanlik va kasbiy etika ajratib ko‘ rsatilgan [5, 453–465-b.]. Ushbu qarashlar soft-kompetensiyalarni rahbarlarning kasbiy tayyorgarligi va malaka oshirish dasturlariga integratsiya qilish zarurligini tasdiqlaydi.

Korporativ ta’lim masalalari P. Tynjälä tadqiqotlarida ish joyidagi nazariy, amaliy, refleksiv va ijtimoiy bilimlarning integratsiyasi bilan izohlanadi. Muallif kasbiy kompetensiyalar faqat tayyor bilimlarni o‘ zlashtirish orqali emas, balki amaliy faoliyat, tajriba almashish, muammoli vaziyatlarni hal qilish va refleksiya jarayonida rivojlanishini ta’kidlaydi [6, 130–154-b.]. M. Eraut ham norasmiy ta’lim, ish joyidagi tajriba va kasbiy muloqotni mutaxassislar kompetentligini rivojlantirishning muhim manbalari sifatida baholaydi [7, 247–273-b.]. Mazkur yondashuvlar rahbar-kadrlar malakasini oshirishda korporativ muhitning rivojlantiruvchi imkoniyatlaridan foydalanish zarurligini ko‘ rsatadi.

E. Salas va hammualliflar samarali jamoaviy faoliyatning asosiy omillari sifatida yetakchilik, o‘ zaro ishonch, jamoaviy monitoring, moslashuvchanlik va aniq kommunikatsiyani ko‘ rsatadi [8, 77–124-b.]. Bu kompetensiyalar rahbarning tashkilot ichidagi hamkorlikni yo‘ lga qo‘ yishi, nizolarni konstruktiv boshqarishi va xodimlarni umumiy maqsadlar sari safarbar etishida muhim ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, mentorlik va kouching texnologiyalari rahbarlarning o‘ z tajribasini tahlil qilishi, individual rivojlanish maqsadlarini belgilashi hamda boshqaruv faoliyatidagi muammolarga mustaqil yechim topishiga yordam beradi.

Mavjud tadqiqotlar tahlili soft-kompetensiyalarning mohiyati, tarkibiy komponentlari va rahbarlik samaradorligiga ta’siri yetarlicha o‘ rganilganini ko‘ rsatadi. Biroq malaka oshirish tizimida mazkur kompetensiyalarni korporativ ta’lim muhiti, tashkilotning strategik maqsadlari, individual ta’lim trayektoriyasi, mentorlik, kouching va refleksiv faoliyat bilan o‘ zaro bog‘ liq holda rivojlantirish masalalari yaxlit pedagogik tizim sifatida to‘ liq tadqiq etilmagan. Shu sababli rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirishga xizmat qiluvchi korporativ-pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash, ularning tarkibiy qismlarini tizimlashtirish va amaliy mexanizmlarini ishlab chiqish zarurati mavjud.

TADQIQOTNING METODOLOGIK ASOSLARI

Mazkur tadqiqotning metodologik asosini tizimli, kompetensiyaviy, faoliyatga yo‘ naltirilgan, andragogik, shaxsga yo‘ naltirilgan va korporativ-pedagogik yondashuvlar tashkil etadi. Ushbu yondashuvlar rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini o‘ zaro bog‘ langan shaxsiy, kommunikativ, ijtimoiy-emotsional va boshqaruv komponentlaridan iborat yaxlit tizim sifatida o‘ rganish imkonini beradi.

Tizimli yondashuv asosida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayoni maqsad, mazmun, metod, vosita, pedagogik shart-sharoit, monitoring va natija komponentlarining o‘ zaro aloqadorligi nuqtayi nazaridan tahlil qilindi. Bunda soft-kompetensiyalar alohida ko‘ nikmalar yig‘ indisi emas, balki rahbarning boshqaruv faoliyati samaradorligini ta’minlovchi integrativ kasbiy-shaxsiy sifat sifatida talqin etildi.

Kompetensiyaviy yondashuv rahbar-kadrlarning egallagan bilimlarini amaliy boshqaruv vaziyatlarida qo‘ llashi, jamoa bilan samarali muloqot o‘ rnatishi, muammolarni hal qilishi, asoslangan qarorlar qabul qilishi va o‘ zgaruvchan sharoitlarga moslashishini nazarda tutadi. R. Boyatzis kompetensiyani samarali faoliyat natijalariga olib keluvchi o‘ zaro bog‘ liq shaxsiy xususiyatlar majmui sifatida izohlaydi [4, 5–12-b.]. Shu asosda kommunikativ kompetentlik, liderlik, strategik va tanqidiy fikrlash, emotsional intellekt, jamoada ishlash, konfliktlarni boshqarish, kreativlik va adaptivlik tadqiqotning asosiy tarkibiy mezonlari sifatida belgilandi.

Faoliyatga yo‘ naltirilgan yondashuv soft-kompetensiyalarni tayyor nazariy ma’lumotlarni o‘ zlashtirish orqali emas, balki real yoki modellashtirilgan boshqaruv vaziyatlarida amaliy faoliyatni bajarish jarayonida rivojlantirishga asoslanadi. D. Kolbning tajribaviy ta’lim konsepsiyasiga ko‘ ra, samarali o‘ rganish aniq tajriba, refleksiv kuzatish, nazariy umumlashtirish va faol tajriba bosqichlarining uzviy almashinuvi orqali amalga oshadi [9, 20–38-b.]. Shu sababli tadqiqotda keys-stadi, muammoli topshiriqlar, ishbilarmonlik o‘ yinlari, loyiha faoliyati va boshqaruv vaziyatlarini modellashtirish kabi metodlarga ustuvor ahamiyat berildi.

Andragogik yondashuv rahbar-kadrlarning hayotiy va kasbiy tajribasi, mustaqil o‘ rganishga tayyorligi, amaliy ehtiyojlari hamda ichki motivatsiyasini hisobga olishni talab qiladi. M. Noulz katta yoshdagilar ta’limining samaradorligi o‘ quv materialining ularning kasbiy ehtiyojlari va mavjud tajribasi bilan bog‘ lanishiga bevosita aloqadorligini ta’kidlaydi [10, 43–47-b.]. Mazkur yondashuv asosida tinglovchilarning individual ehtiyojlarini diagnostika qilish, individual ta’lim trayektoriyalarini ishlab chiqish va mustaqil kasbiy rivojlanishni qo‘ llab-quvvatlash muhim metodologik talab sifatida qabul qilindi.

Refleksiv yondashuv rahbarning o‘ z boshqaruv tajribasi, xatti-harakati va qarorlarini tanqidiy tahlil qilishi hamda kelgusi faoliyatini takomillashtirishiga yo‘ naltiriladi. D. Shon mutaxassisning kasbiy rivojlanishini “faoliyat jarayonidagi refleksiya” va “faoliyatdan keyingi refleksiya” mexanizmlari bilan bog‘ laydi [11, 49–69-b.]. Shunga muvofiq refleksiv kundalik, o‘ zini o‘ zi baholash, qayta aloqa, mentorlik va kouching tadqiqotning muhim pedagogik vositalari sifatida belgilandi.

Korporativ-pedagogik yondashuv malaka oshirish mazmunini tashkilotning strategik maqsadlari, korporativ qadriyatlari, boshqaruv madaniyati va rahbarning individual rivojlanish ehtiyojlari bilan uyg‘ unlashtirishga xizmat qiladi. Mazkur yondashuv doirasida ta’lim jarayonining ish joyidagi amaliy faoliyat bilan integratsiyasi, tajriba almashish, jamoaviy o‘ rganish, mentorlik, kouching va uzluksiz kasbiy rivojlanish mexanizmlari asosiy korporativ-pedagogik shartlar sifatida qaraldi.

Tadqiqotda ilmiy manbalarni nazariy tahlil qilish, qiyoslash, tasniflash, tizimlashtirish, umumlashtirish, pedagogik kuzatish, suhbat, so‘ rovnoma, ekspert baholash, o‘ zini o‘ zi baholash hamda diagnostik metodlardan foydalanish nazarda tutiladi. Soft-kompetensiyalarning rivojlanganlik darajasini aniqlashda motivatsion-qadriyatli, kognitiv, kommunikativ-faoliyatli va refleksiv-baholash mezonlari asos qilib olindi.

Shunday qilib, tanlangan metodologik yondashuvlar rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish jarayonini nazariy asoslash, korporativ-pedagogik shart-sharoitlarni aniqlash hamda malaka oshirish mazmuni, metodlari va baholash mexanizmlarini yaxlit tizim sifatida ishlab chiqish imkonini beradi.

NATIJALAR VA ULARNING TAHLILI

Tadqiqot natijasida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish samaradorligi bir-biri bilan uzviy bog‘ liq bo‘ lgan korporativ-pedagogik shart-sharoitlarga bog‘ liqligi aniqlandi. Ular quyidagilardan iborat: tashkilot maqsadlariga mos korporativ ta’lim muhitini yaratish; rahbarlarning kasbiy ehtiyojlari asosida individual ta’lim trayektoriyasini belgilash; amaliyotga yo‘ naltirilgan interfaol metodlarni qo‘ llash; mentorlik, kouching, refleksiya va uzluksiz monitoringni tashkil etish. Tahlillar rahbar faoliyati uchun kommunikativ kompetentlik, liderlik, jamoada ishlash, strategik va tanqidiy fikrlash, emotsional intellekt, nizolarni boshqarish hamda o‘ zgarishlarga moslashuvchanlik eng muhim soft-kompetensiyalar ekanligini ko‘ rsatdi. Mazkur kompetensiyalarni alohida ko‘ nikmalar sifatida emas, balki o‘ zaro bog‘ langan integrativ tizim sifatida rivojlantirish zarur. Shuningdek, keys-stadi, boshqaruv vaziyatlarini modellashtirish, ishbilarmonlik o‘ yinlari, loyiha faoliyati va refleksiv topshiriqlar nazariy mashg‘ ulotlarga nisbatan rahbarlarning faol ishtiroki hamda amaliy tajribasini kuchliroq ta’minlashi asoslandi. Mentorlik va kouching esa individual rivojlanish ehtiyojlarini aniqlash, kasbiy faoliyatdagi muammolarni tahlil qilish va mustaqil qaror qabul qilish ko‘ nikmalarini takomillashtirishga xizmat qiladi. Olingan natijalar malaka oshirish dasturlarining mazmunini faqat nazariy bilim berishga emas, balki rahbarning real boshqaruv faoliyatida namoyon bo‘ ladigan kompetensiyalarni rivojlantirishga yo‘ naltirish lozimligini ko‘ rsatadi. Bunda diagnostika, amaliy mashg‘ ulot, qayta aloqa, refleksiya va yakuniy monitoringning uzviyligi ta’minlanganda korporativ-pedagogik jarayonning samaradorligi ortadi.

XULOSA

Malaka oshirish tizimida rahbar-kadrlarning soft-kompetensiyalarini rivojlantirish ularning boshqaruv faoliyati samaradorligini oshiruvchi muhim pedagogik jarayondir. Tadqiqot natijalari kommunikativ kompetentlik, liderlik, jamoada ishlash, strategik va tanqidiy fikrlash, emotsional intellekt, nizolarni boshqarish hamda o‘ zgarishlarga moslashuvchanlik rahbar faoliyati uchun ustuvor kompetensiyalar ekanligini ko‘ rsatdi.

Mazkur kompetensiyalarni samarali rivojlantirish uchun korporativ ta’lim muhitini yaratish, individual ta’lim trayektoriyalarini ishlab chiqish, amaliyotga yo‘ naltirilgan interfaol metodlardan foydalanish, shuningdek, mentorlik, kouching, refleksiya va uzluksiz monitoringni yo‘ lga qo‘ yish zarur. Malaka oshirish mazmunining tashkilot strategiyasi, korporativ qadriyatlar va rahbarlarning kasbiy ehtiyojlari bilan uyg‘ unlashtirilishi ta’lim natijadorligini oshiradi.

Shunday qilib, korporativ-pedagogik yondashuv asosida tashkil etilgan malaka oshirish jarayoni rahbar-kadrlarning nafaqat kasbiy bilimlarini, balki samarali boshqaruv uchun zarur bo‘ lgan shaxsiy va ijtimoiy kompetensiyalarini ham izchil rivojlantirish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘ YXATI

1. Heckman J.J., Kautz T. Hard Evidence on Soft Skills // *Labour Economics*. – 2012. – Vol. 19, Issue 4. – P. 451–464.
2. Goleman D. *Working with Emotional Intelligence*. – New York: Bantam Books, 1998. – 383 p.
3. Katz R.L. Skills of an Effective Administrator // *Harvard Business Review*. – 1974. – Vol. 52, No. 5. – P. 90–102.
4. Boyatzis R.E. Competencies in the 21st Century // *Journal of Management Development*. – 2008. – Vol. 27, No. 1. – P. 5–12.
5. Robles M.M. Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace // *Business Communication Quarterly*. – 2012. – Vol. 75, No. 4. – P. 453–465.
6. Tynjälä P. Perspectives into Learning at the Workplace // *Educational Research Review*. – 2008. – Vol. 3, No. 2. – P. 130–154.
7. Eraut M. Informal Learning in the Workplace // *Studies in Continuing Education*. – 2004. – Vol. 26, No. 2. – P. 247–273.
8. Salas E., Shuffler M.L., Thayer A.L., Bedwell W.L., Lazzara E.H. Understanding and Improving Teamwork in Organizations: A Scientifically Based Practical Guide // *Human Resource Management*. – 2015. – Vol. 54, No. 4. – P. 599–622.
9. Kolb D.A. *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. – Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984. – 256 p.
10. Knowles M.S., Holton E.F., Swanson R.A. *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development*. – 8th ed. – London–New York: Routledge, 2015. – 402 p.
11. Schön D.A. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. – New York: Basic Books, 1983. – 374 p.