УДК 378.2

РАҲБАР ВА ПЕДАГОГ КАДРЛАР МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИНГ ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ

М.У. Атамуратов

Мақолада Ўзбекистонда таълим сифатини ошириш борасида дунё мамлакатларидаги илғор хорижий тажрибаларни ўрганиш ва амалиётга татбиқ этиш жараёнлари бўйича раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш бўйича Англия, Германия, АҚШ, Франция, Япония тажрибаси ўрганилган. Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрлари малакасини ошириш тизимини ишлаб чиқишда жаҳон таълимида юз бераётган жараёнларни ўрганиш, раҳбар ва педагог кадрлар таркибини тайёрлаш ва қайта тайёрлашнинг ўзига хос жиҳатлари таҳлил қилинган.

Калит сўзлар: *раҳбар, малака ошириш, педагог кадрлар, қайта тайёрлаш, бошқарув, олий таълим, олий таълим тизими.*

В статье исследуется опыт Великобритании, Германии, США, Франции и Японии в повышении квалификации руководящих и педагогических кадров в целях повышения качества образования и внедрения образцов лучшей мировой практики в Узбекистане. При разработке системы повышения квалификации руководителей и преподавателей высших учебных заведений наряду с изучением процессов и тенденций в мировом образовательном пространстве анализируются особенности подготовки и переподготовки руководящих и педагогических кадров.

Ключевые слова: *лидерство, повышение квалификации, педагогический состав, переподготовка, менеджмент, высшее образование, система высшего образования.*

Дунё мамлакатларининг ўзаро алоқалари ва ўзаро боғлиқлиги тобора кенгайиб ва чуқурлашиб бораётган бир шароитда Ўзбекистонда ОТМ раҳбар ва педагог кадрлари малакасини ошириш тизимининг ривожини жаҳон таълим маконида рўй бераётган жараёнлар ва тенденциялардан алоҳида ва узилган ҳолда кўриб чиқиш мумкин эмас. Кўплаб хорижий мамлакатларда раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш соҳасида қиёсий педагогика бўйича жадал, мақсадга йўналтирилган тадқиқот ишлари олиб борилмоқда. Улар БМТ, ЮНЕСКО томонидан мувофиқлаштирилмоқда.

Бу борада Ўзбекистонда таълим сифатини ошириш борасидаги илғор хорижий тажрибаларни ўрганиш ва амалиётга татбиқ этиш жараёнларини жадаллаштириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш Концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги 2020 йил 29 апрелдаги ПФ-5987-сонли фармони қабул қилинган бўлиб, унда мамлакатдаги камида 10 та олий таълим муассасасини халқаро рейтинглардаги биринчи 1 000 та ўриндаги олий таълим муассасалари рўйхатига ҳамда Ўзбекистон Миллий университети ва Самарқанд давлат университетини биринчи 500 та ўриндаги олий таълим муассасалари рўйхатига киритиш ҳам мақсад қилинган [1].

Шунингдек, олий таълим муассасаларида ўқув жараёни босқичма-босқич кредит-модуль тизимига ўтказилади. Давлат раҳбари ўқув дастурларини тузишда халқаро тажрибани қўллашни, хусусан, назарий билим олишга йўналтирилган таълимдан амалий кўникмаларни шакллантиришга йўналтирилган таълим тизимига босқичма-босқич ўтиш кўзда тутилди.

“Бизга миқдор эмас, сифат керак. Бунга эришиш учун эса хориж тажрибасини яхшилаб ўрганиш зарур. Қайси давлат кадрлар тайёрлашга алоҳида эътибор қаратса, ўша ютади.

Илмий асосланган тажриба асосида кадрлар тайёрлаш тизимини йўлга қўйиш энг муҳим вазифамиздир", деган эди Президентимиз Ш.М.Мирзиёев, 2019 йилда Олий Мажлисга қилган Мурожаатномасида [2].

Шунингдек, давлатимиз раҳбари 2020 йилда Олий Мажлисга қилган Мурожаатномаси [3] да эса илм-фан ютуқларининг электрон платформаси, маҳаллий ва хорижий илмий ишланмалар базасини шакллантириш лозимлиги, ҳар бир олий таълим ва илмий-тадқиқот даргоҳи нуфузли чет эл университетлари ва илмий марказлари билан ҳамкорликни йўлга қўйиши шартлигини алоҳида қайд этди.

Олий таълимни инновацион асосда модернизация қилишда олий таълим муассасаларининг бошқарув ва педагог кадрлари алоҳида ўрин эгаллайди. Шунинг учун ОТМ раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш жараёнларининг сифати модернизация жараёнларида марказий ўринни эгаллайди. Малака ошириш жараёнини ташкиллаштириш структураси турли мамлакатларда турлича хусусиятларга эга. Мақсад ва вазифалардаги фарқлар курсларнинг даврийлиги ва давомийлигида мавжуддир. Хорижий мамлакатларда малака ошириш тизими уларнинг тарихий анъаналари, кадр сиёсати билан асосланади.

Европадаги энг қадимги тизимлардан бири Буюк Британиядаги малака ошириш тизимидир. Инглиз модели анъанавий тарзда давлат қўллаб-қувватлашидан холи бўлган, бунинг оқибатида молиявий манбаларни мустақил излаш рўй берган.

Бугунги кунда ҳар қандай етакчи университет барча даражадаги раҳбарлар малакасини оширишнинг доимий самарали тизимига эга бўлиши кераклиги умумэътироф этилгандир. Шу муносабат билан, хусусан, дунёнинг 29 та ривожланган давлати кирадиган Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ташкилоти (OECD) томонидан "Олий таълимда институционал бошқарув" дастури яратилди ва амалга оширилмоқда, "Олий таълим бошқаруви" журнали нашр этилмоқда. Ҳамдўстлик мамлакатларининг университетлари уюшмаси томонидан Буюк Британия университетларида ўтказилган тадқиқотлар ривожланиш ва бошқарув ходимларини ўқитишдаги бешта энг долзарб соҳани аниқлади:

1) стратегик бошқарув; 2) операцион бошқарув (шу жумладан, сифатнинг ўзгариши ва баҳолаши бошқаруви); 3) ресурс ва молия бошқаруви; 4) ходимлар бошқаруви; 5) ахборот бошқаруви.

Университет маъмурларининг сўрови шуни кўрсатадики, қуйидаги соҳаларда ўрганишга энг кўп эҳтиёж сезилмоқда: 1) бошқарув услуб ва усуллари; 2) стратегик режалаштириш; 3) ўзгаришларни бошқариш; 4) қарор қабул қилиш ва ташкилий структура; 5) бюджетни бошқариш.

Натижада дунёнинг етакчи университетлари ўз тренинг дастурларини ишлаб чиқдилар ва бошқарувчиларининг доимий тарзда малакасини ошириб бормоқдалар. Дастурлар одатда модул характерига эга, йилда бир неча маротаба ўтказилади, менежментнинг алоҳида йўналишларига тегишли ва қисқа даврли ўқитишга (1–3 кун) мўлжалланган, ёки ўқувчиларнинг кўпроқ мустақил ишига урғу берувчи узоқ муддатли даврда амалга оширилади: бу йўналиш ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш орқали фаол ривожланмоқда.

Хорижий мамлакатларда бизнинг "қўшимча" атамасига энг табиий ва мантиқий жиҳатдан яқин бўлган атама "узлуксиз"дир. Ушбу атама бу мамлакатларнинг таълим қонунчилигида ўхшаш тарзда таърифланган. Сўнгги йилларда бу атама "ҳаёт давомида" ("ҳаёт давомидаги таълим") ёки "ҳаёти мобайнида" ("ҳаёти мобайнидаги таълим") атамаларига алмаштирилмоқда.

Германияда замонавий малака ошириш тизими XX аср бошида шаклланган бўлиб, раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш бўйича биринчи институтларнинг пайдо бўлиши (1919–1933 йй.) билан давлат раҳбар ва педагог кадрлари малакасини ошириш масаласига қизиқиш кўрсата бошлади. Бундай институтларнинг пайдо бўлиши ўқитувчиларда профессионал билимларни оширишга бўлган эҳтиёжининг ўсиши билан боғлиқ эди. Малака ошириш касбий бурч сифатида баҳоланар эди, ҳар бир педагог бошқа педагогларнинг дарсларида иштирок этиб, тизимли равишда ўз малакасини ошириб бориши керак эди. XX асрнинг 70-йилларида педагогика соҳасидаги тренинглар (Lehrertraining) раҳбар ва педагог

кадрлар малакасини оширишнинг алоҳида шаклига айланди. Б.Юргенсон томонидан педагогика соҳасидаги тренинглар ҳам бўлажак ўқитувчилар, ҳам ишлаётган педагогларнинг касбий билимларини оширишга қаратилган тадбир сифатида белгиланган.

Германияда раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш ҳамда қайта тайёрлаш одатда академияларда ёки малака ошириш институтларида ташкил этилади. Деярли барча Европа мамлакатларида ўқитувчилар малакасини ошириш жараёнида тегишли марказлар ва педагогларнинг касаба бирлашмалари (уюшма, иттифоқ ва б.) катта роль ўйнайди. Бунда турли педагог кўмак марказлари, корпорациялар, фирмалар, халқаро ташкилотлар, хусусий муассасалар ҳам кенг иштирок этади. Мисол учун Германияда раҳбар ва педагог кадрларнинг касбий ривожланишини ташкил этиш билан черков, омонат кассалари, банклар, нашриётлар шуғулланади, бу нарса педагоглар малакасини ошириш ижтимоий-давлат характерга эга эканлигини кўрсатади. Кўпгина мамлакатларда ҳам ўқитувчилар малакасини ошириш марказлари, педагогика муассасалари ва бошқа ОТМ, таълим муассасалари, педагоглар касаба бирлашмалари базасида олиб борилади.

АҚШда раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш ижтимоий-психологик ёндашувга асосланади. 40–60-йилларда айрим коллеж, университетларда раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш бўйича курслар бўлган, лекин улар барча жойларда тўлов асосида бўлган. Кўпчилик курслар касбий таълим масалалари билан эмас, қуйи малакали ўқитувчиларнинг махсус предметли даражасини кўтариш билан шуғулланган [4], малака оширишнинг вазифалари қаторига ўқитувчиларни янги дастурлар, дарсликлар, ўқув қўлланмалар мазмуни билан таништириш кирган. Шу сабабдан барча курслар тор ихтисослашган характерга эга бўлган.

60–80-йилларда дипломдан кейинги педагогик таълим тизимининг шаклланиши рўй берди, яъни университет ва педагогика коллежлари қошида қисқа ва узоқ муддатли малака ошириш курслари ташкил этилди. Федерал ва маҳаллий даражада малака ошириш раҳбарияти, бошқаруви ва молиялаштируви шаклланди (Малака ошириш Бюро ва Агентликлари, Миллий таълим институти, Миллий илмий фонд). Замонавий босқич ўқитувчи малакасини ошириш тизимини такомиллаштиришга йўналтирилган, ўқув мақсадларини шакллантириш, ўқув жараёнининг дифференциаллашуви ва индивидуаллашуви, замонавий технологияларни қўллаш масалаларига, янги таълим методикасини қайта ишлашга, “ўқитувчи-ўқувчи” тизимида қайта алоқани ўрнатишга эътибор қаратилмоқда [5. Б. 38–40].

Ижтимоий психология ғояларининг таъсири остида малака ошириш дастурларини ишлаб чиқишга бўлган ёндашув ҳам ўзгарди. Педагог ходимлар ижтимоий-психологик фаолиятининг турли жиҳатлари бундай дастурлар мазмуний қисми учун материал бўлиб хизмат қила бошлади. А.Чикеринг коллежнинг гуманитар йўналишдаги фанлари ўқитувчилари учун малака ошириш бўйича “Эмпайер” (“Empire”) дастурини ишлаб чиқди. Ушбу лойиҳа ўқиётганларнинг энг аҳамиятли шахсий характеристикаларини аниқлаш ва бу янгиликларни ўқув компонентлари билан ўзаро боғлиқлигини белгилаш имконини берди. Табиий фанлар ўқитувчилари учун (Соҳилбўйи Каролина университетида) шундай малака ошириш дастурлари тақдим этилганки, унда катта эътибор табиий фанлар ва гуманитар фанларни ўзаро бириктиришга ва ўқувчиларнинг ижодий қобилиятига самарали таъсир этувчи эстетик йўналишдаги фанлар дастурларини киритишга қаратилади. Университет профессори Л.Спринтол раҳбарлиги остида Шимолий Каролина штатида “Олдиндан режалаштирилган психологик аралашув” (“International psychological intrusion”) дастури ишлаб чиқилди. Мақсад – шахсий ўсиш жараёнини фаоллаштириш ва рағбатлантиришдан иборат. Ўқитувчи иши устидан назорат олиб бориш уч босқичдан иборат: ташкилий-ташхис, тузатиш (коррекция), амалий машғулот (практикум) [6].

Францияда яқин вақтларгача ҳам малака оширишнинг махсус давлат тизими мавжуд эмас эди, у 70-йиллардагина шакллана бошлади. Бундай фаолият марказлари мактаблар эди, улар малака оширишни ташкил этиш ва ўтказиш

учун масъул эди. Амалий машғулотлар базавий мактаблардаги стажировкадан иборат эди, у ерда олинган билимлар ўқув машғулотлари давомида синалар эди. Малака ошириш тизими таълим сифатини яхшилашнинг муҳим воситаси сифатида француз таълимининг асосий нуқталаридан бири бўлиб борди. Аввалига эътибор бошланғич мактаб ўқитувчиларини қайта тайёрлашга қаратилди, кейинчалик мактаб, коллеж, лицей ўқитувчиларини, шунингдек, давлат таълим тизимининг барча ходимларини қамраб олувчи яхлит малака ошириш режаси амалга оширила бошланди.

Францияда раҳбар ва педагог кадрлар малакасини оширишнинг замонавий тизими асосида қуйидаги тамойиллар ётади: мактаб тизими ўқитувчиларини такомиллаштириш бутун тизимнинг асосий қисми сифатида; барча таълим ишчиларини малака ошириш билан қамраб олиш; бутун касбий фаолият давомида педагог ходимларни такомиллаштириш жараёнининг узлуксизлиги. Малака ошириш тизимида асосий роль 1982 йили академиялар (ўқув округлари) сонига қараб тузилган Миллий таълим тизими ишчиларини қайта тайёрлаш бўйича академик миссияларга тегишли. Миссиялардаги фаолият Академия ректори томонидан Миллий таълим вазирлиги билан узвий алоқада амалга оширилади. Машғулотлар ўқув йили давомида ишдан узилган ҳолда олиб борилади. Академик миссиялар вазифасига таълим тизимининг барча ишчилари учун малака ошириш курсларини режалаштириш ва ташкиллаштириш киради.

Францияда раҳбар ва педагог кадрлар тайёрлаш тизимини ташкил қилишда ўзига хос хусусиятларидан бири штатли ўқитувчилик лавозимини эгаллашга бўлган танловларда мажбурий иштирок этишдир. Унда университетларнинг ўқитувчи тайёрлаш институтлари (I.U.F.M.) талабалари, шунингдек, Миллий масофавий таълим марказида (CNED – le Centrenational d'ensegnement a distance) ўқийдиганлар иштирок этади.

Францияда "олий нормал мактаблар" (педагогика институтларига ўхшаш) тармоғи мавжуд. Улар ўқитувчиларни тайёрлашнинг 4–5 йиллик дастурларини амалга оширади. Олий педагогика мактаблари давлат ўқув муассасаси ҳисобланади. У ерда ўқувчиларни фундаментал ёки амалий тадқиқотларга, университет ва олий мактабларга тайёрлаш синфларида, ўрта мактабларда дарс беришга, шунингдек, кўп ҳолларда давлат ва маҳаллий маъмурий структуралардаги хизматга тайёрлашади (Фонтенэ Сен Клу, Лион, Кашан мактаблари).

Модернизация шароитларида Франция педагогик таълим тизимини қуйидагилар ажратиб туради: 1) кўп поғоналилик, у ўқитувчининг касбий, стажёрлик ва дипломдан кейинги тайёргарлигида шаклланади; 2) педагогик таълим мазмунида педагогнинг ўз шахсиятини ривожлантириш ғоясининг устунлигидир, у индивидуаллашган технологиялар, тьютор тизими, кичик гуруҳларда ўқитиш ва бошқа технологиялар орқали амалга оширилади; 3) амалий-дидактик характер, педагогик амалиёт тизимини қўллаш, у бўлажак ўқитувчиларнинг юқори профессионализмини таъминлайди.

Японияда раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш тизими икки категорияга бўлинган. Улардан бири мажбурий, иккинчиси – ихтиёрий асосда. Ихтиёрий асосда малака ошириш ўз навбатида ОТМ ичидаги ва ОТМ ташқарисидаги малака ошириш турларига бўлинади. Мажбурий малака ошириш одатда ўқитувчилар малакасини оширишнинг ихтисослаштирилган марказларида ўтказилади, улар ҳар бир университетда мавжуд. Педагог ва раҳбар кадрлар малакасини ошириш турли муассасалар базасида амалга оширилади. Бугунги кунда бевосита ОТМ базасида ўқитувчи ва раҳбар кадрлар малакасини ошириш кенг тарқаган.

Ривожланган давлатларда раҳбар ва педагог кадрлар касбий ривожланишига халқаро жамоат ташкилотлари ҳам ўз ҳиссаларини қўшадилар. Масалан, ўқитувчилар билан ишлаш World Affairs Councilнинг фаолият йўналишларидан бири ҳисобланади. Бу доирада Кенгаш ўқитувчилар касбий тренинглар, семинарлар ва ёзги курслар, энг яхши ўқитувчи номи учун танловлар, ўқитувчиларнинг машҳур сиёсий ва жамоат арбоблари учрашувларини ўтказади, ўқув ва методик материалларни ишлаб чиқади ва кейинчалик уларни интернетга

жойлаштиради ва ҳ.к. Йирик халқаро жамоат ташкилотлари ривожланаётган мамлакатларда ҳам ўқитувчиларнинг касбий ривожланишига кўмак бераётгани муҳимдир.

Хорижий давлатлар тажрибаси таҳлили шуни кўрсатмоқдаки, раҳбар ва педагог кадрлар малакасини оширишни ташкил этиш ва бунга бўлган имкониятлар турли давлатларда бир-биридан фарқ қилади:

1. Раҳбар ва педагог кадрлар малакасини ошириш курсларини ўтказиш учун вақт танлаш: иш вақтида, иш вақтидан ташқарида – таътил, кечки ва сиртқи ўқув курслари.

2. Тайёргарлик курсларининг минимал ҳажми. Масалан, Австрияда ўқитувчилар давомий таълим учун бир йилда камида 15 соат сарфлаши керак, Голландияда – 166 соат.

3. Раҳбар ва педагог кадрларда малака ошириш учун вақт топа олиш имконияти. Айрим мамлакатларда (Финляндия, Швеция, Германия, Хитой и б.), раҳбар ва педагог кадрлар ўзининг касбий ривожи учун етарли миқдорда вақтга эга. АҚШ ва Япония каби мамлакатларда ўқитувчилар катта ўқув юкламасига ёки бошқа мажбуриятларга эга, шунинг учун уларда ўқишни давом эттириш учун вақт топиш мураккаб ҳисобланади.

4. Раҳбар ва педагог кадрлар малака ошириш даражалари ҳам фарқланади. Хусусан, Японияда педагогика ОТМ битирувчилари мактабга кираётиб ишни стажировкадан бошлайди, яъни педагогика фаолияти бошланмай туриб малака ошириш бошланади: префектура ўқув марказларида улар йил давомида маърузалар тинглайди, семинар ва бошқа машғулотларга қатнайдилар. Лихтенштейнда эса пенсия ёшига етмаган, давлат таълим муассасасида 10 йилдан кам ишламаган (ундан 5 йили – узлуксиз) ўқитувчилар учун касбий ривожланиш мақсадида, энг аввало, дидактика ва фан методикаси соҳасида жадал қайта тайёргарлик таклиф этилади. Ўқитиш сўнгги 5 йилдаги юкламадан келиб чиқиб, 5–20 ҳафта давом этади.

5. Раҳбар ва педагог кадрларнинг касбий ривожланиш мақоми. Кўплаб мамлакатларда малака ошириш қонунчиликда мажбурият сифатида мустаҳкамланган. Мисол учун марказлашган характерга эга бўлган Куба тизими раҳбар ва педагог кадрларнинг мажбурий касбий ривожланишини назарда тутади. Нидерландия, Япония, Лихтенштейн, АҚШ, Бельгия, Германия, Канадада ҳам у мажбурийдир. Бироқ кўплаб ривожланаётган мамлакатларда ва бир қатор ривожланган мамлакатларда (Дания, Франция, Италия, Норвегия, Люксембург) малака ошириш ихтиёрий тарзда, ходимнинг хоҳишига кўра амалга оширилади.

6. Малака ошириш дастурларида иштирок этаётган педагоглар сони турли давлатлар бўйича сезиларли фарқ қилади. Европада бундай педагогларнинг энг юқори кўрсаткичи Словенияда (76%дан ортиқ), энг кичик кўрсаткич, мавжуд маълумотларга кўра – Польшада. Осиёда эса Кореяни ажратиб кўрсатиш мумкин (йилига деярли 92%).

7. Малака оширишни бошқаруви: марказлашган ва номарказлашган. Масалан, Швецияда педагогларнинг касбий ривожланиши марказнинг аралашувисиз олиб борилади: бу соҳада давлатга бирорта ҳам вазифа юкланмаган, ҳеч қандай давлат назорат тизими ҳам мавжуд эмас (у бозор механизмлари асосида хизматга бўлган талаб билан амалга оширилади). Финляндияда раҳбар ва педагог кадрларнинг касбий ривожланиши учун иш берувчилар масъулдирлар (мактаб директорлари бўладими ёки муниципалитет қўмиталарими). Японияда, аксинча, малака ошириш давлат назоратидадир. Шунингдек, малака ошириш ихтиёрий характерга эга бўлган мамлакатларда педагоглар бундай таклифларни рад этиши ёки ўзини олиб қочиши сабабларини ҳам келтириб ўтиш мумкин. Германияда ўқитувчилар орасида сўров ўтказилган ва унга кўра асосий сабаблар қуйидагилар: ўқув гуруҳлари шаклланиб бўлганлиги туфайли курс тайёргарлигига киришга рухсат берилмаслиги (бу сабабни деярли 34% аёл ва 42% эркак кўрсатди), оилавий шароитларга кўра уйдан ажралиш имконияти йўқлиги (33 ва 14%), узоқ муддатга кетиш даврида ўрнини босувчи ўқитувчини йўқлиги (18 ва 26%), ўрнини алмаштирувчи ҳамкасбларнинг ўта бандлиги (25 ва 21,5%). Бундан ташқари катта касбий ёки шахсий бандлик, машғулотларни ташлаб кетиш хоҳиши йўқлиги, қизиқарли таклифларнинг мавжуд эмас-

лиги, шунингдек, ўз ҳисобидан ўқиш, малака оширишни истамаслик, йўл ноқулайлиги, малака оширишга эҳтиёж йўқлиги ва муддатларнинг ноқулайлиги ҳам кўрсатиб ўтилган [7. Б. 26–31].

Ривожланган давлатларда раҳбар ва педагог кадрларни касбий ривожлантириш бўйича дастурлар мазмуни кўп қиррали, кенгайтирилган характерга эга. Раҳбар ва педагог кадрларда ахборот-коммуникация технологиялар энг катта қизиқиш уйғотмоқда (бу таълимнинг ахборотлашуви билан боғлиқ). Шу билан бирга анъанавий қизиқишлар ҳам мавжуд: Кореяда ўқитувчилар учун энг қизиқ соҳа АКТ эмас, ўқитиш услублари ва фанларнинг мазмунидир.

Бир қатор ривожланган мамлакатларда (АҚШ, Буюк Британия, Австралия, Канада, Нидерландия ва б.) университет маъмурлари малакасини оширишни ташкил этувчи ихтисослаштирилган агентликлар тузилган, баъзида – хусусий, баъзида – давлатники. Бундай ташкилотлар, қоида тариқасида, нафақат ўзлари тегишли малака ошириш курсларини ўтказади, балки консалтинг хизматлар кўрсатади, университетларга ОТМ ичида малака ошириш ва ходимларни бошқарув тизимини яратишга ёрдам беради. Хорижда таълим менежерларини тайёрлаш доирасида иккита асосий базавий ташкилий-методологик моделларни ажратиб кўрсатиш мумкин: немис ва Америка моделлари, улар бошқа мамлакатларда менежмент – таълим тизимини қуришда тимсол сифатида хизмат қилади. Немис (“анъанавий”, “континентал”) моделида олий педагогика таълими бир томондан, ОТМдан кейинги таълим тизимида менежмент бўйича малака ошириш иккинчи томондан аниқ тақсимланган. Бу моделда бошқарув таълими “тажрибадан олдинги” (pre-experience management education) ва “тажрибадан кейинги”га (post experience management education) бўлиниш характерлидир. Ўқиётган тингловчи менежмент соҳасида амалий иш тажрибасига эгами ёки йўқлигига қараб бўлиниш амалга оширилади: биринчи ҳолатда – бундай тажриба умуман йўқ, иккинчи ҳолатда – у бошқарув лавозимини эгаллаган шахс. “Тажрибадан олдинги” бошқарув таълимига Европанинг турли бошланғич касбий тайёргарлик дастурлари киради, улар ихтисослик беради, лекин олий таълим тўғрисидаги диплом бермайди. “Тажрибадан кейинги” бошқарув таълими “тайёрланган раҳбар” модели доирасида бошқарувнинг алоҳида муаммолари бўйича махсус қисқа муддатли ва узоқ муддатли малака ошириш дастурларида раҳбарларнинг мунтазам иштирок этиши орқали шаклланади. Бундай дастурлар нафақат Германияда, балки Франция, Испания, Голландия, Италия ва бошқа мамлакатларда ҳам кенг тарқалган. Германия учун характерли бўлган “анъанавий” моделдан Австрия, Бельгия, Финляндия ва айрим бошқа давлатлар фойдаланадилар [8].

Америка (“янги”) модели, шунингдек, “профессионал менежер” деб ҳам аталади, бизнес ва менежмент бўйича таълим ва тадқиқотларнинг асосий марказлари сифатидаги бизнес мактабларини яратишга асосланади. Уларда турли дастурлар бўйича ҳам ўрта мактаб талабалари, ҳам амалий иш тажрибасига эга турли мутахассисликдаги олий маълумотли шахслар таълим оладилар. Бу модел доирасида тегишли ўқув марказлари томонидан бизнес мактабини тамомлаганми ёки йўқлигидан қатъий назар менежерлар малакасини ошириш дастурлари амалга оширилади.

“Янги модел” АҚШдан ташқари Буюк Британия, Дания, Норвегия, Кипр ва бошқаларда қўлланилади. Бироқ Европанинг кўплаб мамлакатлари (Испания, Италия, Нидерландия, Франция ва бошқалар) “аралаш” моделдан фойдаланадилар, унда анъанавий европалашган ва янги “америкалашган” менежмент-таълим секторлари мавжуд.

Раҳбар ва педагог кадрлар таркибини тайёрлаш, қайта тайёрлашнинг ташкилий-педагогик шароитлари узлуксиз таълим тизимининг хусусиятларини намоён қилади ҳамда таълим ва илмий фаолиятни ташкил этиш тамойилларига риоя этишдан келиб чиқади:

ўқиётганлар контингентини ижтимоий ва касбий жиҳатдан ёши катта инсонлар ташкил қилади, улар ҳаётий, касбий ҳамда раҳбар ва ўқитувчилик фаолияти тажрибасига эга, узлуксиз таълим зарурати ва эҳтиёжини англовчи инсонлардир;

эҳтиёж ва талабларни ҳисобга олган ҳолда касбий таълим мазмунини шакллантириш ама-

лий йўналтирилган характерга эга ва тайёргарликнинг барча босқичларида индивидуал йўналишни эътиборга олишни ва тингловчи мустақиллигини таъминлашни назарда тутади;

курсларни танлашни назарда тутади (фан тармоқлари ва илмий мутахассисликнинг махсус фанларини танлаш имконияти, шунингдек, ўқитишнинг вақт чегаралари, шакллари ва услубларини ва ҳ.к. ҳам танлаш имконияти);

ёши катталарни ўқитишнинг самарали шакл ва услубларини танлаш ва қўллаш, бунда уларнинг хусусиятларини ҳисобга олиш (мустақил билим олиш усулларини ўзлаштириш; субъектнинг ўз-ўзини ривожлантириш режимига ўтиши; тайёргарликнинг чекланган вақт доираларини ҳисобга олиш);

қайта алоқанинг турли шаклларини ишлаб чиқиш ва фойдаланиш, унинг асосида таълим дастурларини ва профессор-ўқитувчи таркибининг таълим ва илмий-тадқиқот, раҳбар фаолиятининг бошқа жиҳатларини тўлдириб ва тўғрилаб бориш амалга оширилади.

Хулоса қилиб айтганда, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги "Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида"ги ПФ-5847-сон фармонида олий таълим муассасаларини тизимли ривожлантириш ва бошқарув фаолиятини такомиллаштириш борасида белгиланган вазифалардан келиб чиқиб:

олий таълим муассасаларида ишга қабул қилиш ва юқори лавозимларга тайинлашда олий таълим тизими ривожи учун ўзининг муносиб ҳиссасини қўшувчи кадрларни танлаш, уларнинг фаолияти, профессионал хусусиятлари, соҳа олдидаги алоҳида хизматларини адолатли ва холисона баҳолашни назарда тутувчи меритократия тамойилларини қўллаш, раҳбарлик лавозимларига тайинлашда гендер тенглиги тамойилларига қатъий риоя қилиш;

олий таълим муассасалари раҳбарлик лавозимларига захира кадрларни шакллантириш, мақсадли ўқитиш ва тайёрлаш самарадорлигини ошириш;

олий таълим муассасалари раҳбар ходимларини ротация қилиш механизмини жорий қилиш муҳимдир.

Адабиётлар:

1.Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 29 апрелдаги ПФ-5987-сонли Фармони // Қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси, 30.04.2020 й., [Интернет манба]. URL: https://lex.uz 06/20/5987/0521-сон. (Мурожаат этилган сана: 25.03.21)

2.Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. – Тошкент, 2019. [Интернет манба]. URL: https://president.uz/uz/3309 (Мурожаат этилган сана: 06.04.21)

3.Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. – Тошкент, 2020. [Интернет манба]. URL: http://uza.uz/posts/3329. (Мурожаат этилган сана: 26.03.21)

4.Цырлина Т.В. Американский учитель: особенности функционирования. – Москва: Центр «Педагогический поиск», 2009. – 144 с.

5.Гаргай В.Б. Современные модели повышения квалификации учителей на Западе (по материалам США и Великобритании). – Новосибирск: НИПКиПРО, 2012. –172 с.

6.Хатюшина А.А. Теория и практика повышения квалификации учителей США. // Дисс… канд. пед. наук. – Москва, 2007. – 163 б.

7.Feiman-Nemser S., Norman P.J. Teacher education: From initial preparation to continuing professional development // Moon B., Ben-Peretz M., Brown S.A. Routledge International Companion to Education. – London: Routledge, 2010. – 1552 p.

8.Ткач Г.Ф., Филиппов В.М., Чистохвалов В.Н. Тенденции развития и реформы образования в мире. – Москва: РУДН, 2008. – 303 с.

9.Национальный центр дистанционного образования CNED [Электронный ресурс]. URL: http:// www.efns. kz/CNED-National-Distance-for-Center-Education?lang=ru (Дата обращения: 16.07.21)

10. *Мирсолиева М.Т.* Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг касбий компетентлигини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш Пед. фан. докт.(DSc) дисс... автореф. – Тошкент, 2019. – 54 б.

FOREIGN EXPERIENCE OF LEADERSHIP AND TEACHER TRAINING

M.U. Atamuratov[1]

Ilmiy xabarnoma. Seriya: Pedagogik tadqiqotlar – Scientific Bulletin. Series: Pedagogical Research. 2021. 6(58). 23–31.

[1]Tashkent State Technical University, Tashkent, 700095, University, 2 (Uzbekistan). E-mail: http://www.tdtu.uz

Keywords: leadership, professional development, teaching staff, retraining, management, higher education, higher education system.

This article is about the process of studying and applying best international practices in improving the quality of education in Uzbekistan. The experience of England, Germany, USA, France, Japan in improving the skills of leaders and teachers was studied. The development of the system of professional development of managers and teachers of higher education institutions, along with the study of processes and trends in the global educational space,specific aspects of training and retraining of news and teaching staff are analyzed.

The analysis of the experience of foreign countries shows that managerial and pedagogical staff the organization of training and the opportunities for this vary from country to country: This news and pedagogical staff when choosing a time for training courses, the minimum amount of training courses, managerial and pedagogical staff to be able to find time to improve their skills,. leader and pedagogical staff in the status of professional development, the number of teachers participating in professional development programs, professional development management: centralized and decentralized, managerial and pedagogical staff levels of training also vary.

At the same time, the leadership and pedagogical staff organizational and pedagogical conditions of training and retraining reflect the features of the system of continuous education and are based on the principles of organization of education and scientific activity:

the contingent of students consists of socially and professionally older people, who have life, professional and experience in leadership and teaching activities, who understand the need for continuous education;

The formation of the content of vocational education, taking into account the needs and requirements, is of a practical nature and involves taking into account the individual direction at all stages of training and ensuring the independence of the listener;

the choice of courses (the choice of disciplines and special disciplines of scientific specialization, as well as the choice of time limits, forms and methods of teaching, etc.);

In summary, based on the tasks set by the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated October 8, 2019 No PF-5847 “On approval of the Concept of development of the higher education system of the Republic of Uzbekistan until 2030”:

Selection of personnel who will make a worthy contribution to the development of the higher education system in the recruitment and appointment to higher positions, the application of the principles of meritocracy, fair and objective assessment of their activities, professional characteristics, special services in the field, strict adherence to the principles of gender equality to do;

formation of reserve personnel for management positions in higher education institutions, increasing the effectiveness of targeted training and preparation;

it is important to introduce a rotation mechanism for senior management of higher education institutions.

References:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 29 apreldagi PF-5987-sonli Farmoni [Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. PF-5987 dated April 29, 2020]. National Database of Legislation. 30.04.2020. [Online]. URL: https://lex.uz 06/20/5987/0521-сон. (Date of access: 25.03.21)

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi (2019) [Address of the President of the Republic of Uzbekistan Shavkat Mirziyoev to the Oliy Majlis]. [Online].URL: https://president.uz/uz/3309 (Date of access: 06.04.21).

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi (2020) [President of the Republic of Uzbekistan Sh.M.Mirziyoev’s appeal to the Oliy Majlis]. Yangi O‘zbekiston. January 25.

4. Tsyrlina, T.V. (2009) *Amerikanskij uchitel’: osobennosti funkcionirovaniya* [American teacher: features of functionalization]. Moscow: Centr “Pedagogicheskij poisk”.

5. Gargay, V.B.(2012) *Sovremennye modeli povysheniya kvalifikacii uchitelej na Zapade (po materialam SSHA i Velikobritanii)* [Modern models of raising the qualifications of teachers in the West (on the materials of the USSR and Great Britain]. Novosibirsk: NIPKiPRO.

6. Xatyushina, A.A. (2007) Teoriya i praktika povysheniya kvalifikacii uchitelej SSA [Theory and practice of increasing the qualifications of teachers of the USSR]. The Dissertation for the Candidate of Pedagogical Sciences.

7. Feiman-Nemser S., Norman P.J. (2010) Teacher education: From initial preparation to continuing professional development. In: Moon B., Ben-Peretz M., Brown S.A. *Routledge International Companion to Education*. London: Routledge. Pp. 732-755.

8. Tkach, G.F., Filippov, V.M., Chistoxvalov, V.N. (2008) *Tendentsii razvitiya i reformy obrazovaniya v mire* [Trends in the development and reform of education in the world]. Moscow: РУДН.

9. Natsionalnyy tsentr distantsionnogo obrazovaniya CNED [National Center for Distance Education CNED]. [Online]. URL: http://www.efns.kz/CNED-National-Distance-for-Center-Education?lang=ru (Date of access: 20.05.21).

10. Mirsolieva, M.T. (2019) Oliy ta'lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining kasbiy kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish [Improving the mechanisms for developing the professional competence of managers and teachers of higher education institutions]. Abstract of the Dissertation of the doctor of Pedagogical Sciences (DSs). Tashkent.

Муаллиф ҳақида маълумот:

АТАМУРАТОВ Мурат Утепбергенович – сиёсий фанлар бўйича фалсафа доктори (PhD), Тошкент давлат техника университети Фалсафа ва миллий ғоя кафедраси доценти. E-mail: atamuratov78@ rambler.ru