

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
МИРЗО УЛУҒБЕК НОМИДАГИ
ЎЗБЕКИСТОН МИЛЛИЙ УНИВЕРСИТЕТИ**

“МИНТАҚАВИЙ ИҚТИСОДИЁТ” КАФЕДРАСИ

5231700- “Кадрлар менежменти” йўналиши

БЕКБЕРГАНОВА МОҲИРА РАВШОНБЕКОВНА

**“Ташкилотда кадрларни ривожлантириш тизимини
такомиллаштириш” мавзусидаги**

БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ

Илмий раҳбар:

Кат.ўқит.Назарова Ф.У.

Тошкент-2018

МУНДАРИЖА

КИРИШ.....	3
I БОБ. ТАШКИЛОТДА КАДРЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ ЖИҲАТЛАРИ.....	8
1.1. Кадрларни ривожлантириш тушунчасининг моҳияти ва таркибий тузилиши.....	8
1.2. Кадрларни ўқитиш тизими ва унинг самарадорлигини баҳолаш.....	17
1.3. Кадрларни ривожлантиришнинг хориж тажрибалари.....	28
II БОБ. ЎЗБЕКИСТОНДА ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ ВА ХУСУСИЯТЛАРИ.....	36
2.1. Педагог кадрларини тайёрлаш, малакасини оширишнинг меъёрий-ҳуқуқий асослари.....	36
2.2. УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМнинг ташкилий тузилиши ва фаолиятининг умумий тавсифи.....	44
2.3. Педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини оширишни такомиллаштириш йўллари.....	56
ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР.....	70
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати.....	75
ИЛОВА.....	79

КИРИШ

Мавзунинг долзарблиги. Ривожланган мамлакатлар тажрибаси шундан далолат берадики, билимга асосланган инновацион иқтисодиёт барпо этиш узок муддатли барқарор иқтисодий ўсишни таъминлашнинг асосий шарти ҳисобланиб, унда таълим тизими ва унинг маҳсули бўлган юқори малакали кадрлар асосий ўрини эгаллайди. Тез суръатларда ривожланаётган мамлакатимизда янги авлод кадрларини тайёрлаш масаласи давлат сиёсати даражасига кўтарилган. Хусусан, президентимиз Шавкат Мирзиёев "Кадрларнинг амалий захирасини шакллантириш – замон талаби. Олдимизга қўйган мақсад-муддаоларга етиш учун бу ишларни ўзимиз қилмасак, бошқа ҳеч ким бизга четдан келиб қилиб бермайди. Шу нуқтаи назардан қараганда, кадрларнинг амалий захирасини шакллантириш, уларни тайёрлаш ва қайта тайёрлашнинг муҳим масалаларини ўз ичига оладиган мақсадли дастурни ишлаб чиқиш вақти келди."¹ дея таъкидлаганлар.

Шу нуқтаи назардан ташкилотда ва таълим муассасаларида кадрларни ривожлантириш, қайта тайёрлаш, малакасини оширишни бозор талаблари асосида ташкил этиш орқали ташкилот ва муассасаларининг мақсадга мувофиқ персоналини шакллантириш зарур. Ушбу мақсадга эришишда халқ таълим муассасаларида кадрларни ривожлантиришнинг ҳозирги ҳолатини танқидий таҳлил қилиш асосида мавжуд муаммоларни аниқлаш, бу соҳада илғор мамлакатлар тажрибасини ўрганиш, уларнинг ижобий жиҳатларидан мамлакатимизда фойдаланиш бўйича амалий таклифлар ишлаб чиқиш муҳим аҳамиятга эга бўлиб, бу ҳолат ушбу битирув малакавий иши мавзусининг долзарблигини белгилаб беради.

Тадқиқотнинг объекти. Битирув малака ишининг тадқиқот объекти Урганч Давлат Университети ҳузуридаги Халқ таълим ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш ҳудудий маркази ҳисобланади.

¹ Ўзбекистон президенти Шавкат Мирзиёев Олий Мажлис палаталарининг қўшма мажлисида сўзлаган нутқидан. 15.12.2016

Тадқиқотнинг предмети. Битирув малака ишининг тадқиқот предмети бўлиб кадрларни ривожлантириш ва малакасини ошириш тизими хизмат қилади.

Битирув малакавий ишининг мақсади ва вазифалари. Битирув малакавий ишининг асосий **мақсади** кадрларни ривожлантириш, ўқитиш ва малакасини ошириш тизимининг бугунги ҳолатини таҳлилий ўрганиш асосида уни такомиллаштириш бўйича илмий таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Ушбу мақсадга эришиш учун ишда қуйидаги **вазифалар** қўйилган:

- турли иқтисодий адабиётлар ва расмий ҳужжатларни ўрганиш асосида педагог кадр ва унинг фаолиятига қўйиладиган талабларнинг моҳиятини ёритиб бериш;
- халқ таълим муассасасида кадрларни ўқитиш ва малакасини ошириш меъёрий-ҳуқуқий асосларини таҳлил қилиш;
- таълим муассасасалари ва ташкилотларда кадрларни ривожлантиришнинг хориж тажрибасини ўрганиш ва умумлаштириш асосида ушбу тажрибалардан Ўзбекистонда фойдаланиш бўйича таклифлар тайёрлаш;
- Урганч Давлат Университети ҳузуридаги Халқ таълим ходимлариниларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш ҳудудий марказида педагог кадрларни ривожлантириш бўйича тавсиялар тайёрлаш;
- Урганч Давлат Университети ҳузуридаги Халқ таълим ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш ҳудудий марказида педагог кадрлар салоҳиятини ошириш имкониятларига баҳо бериш;
- халқ таълим муассасаларида педагог кадрларни ривожлантириш, ўқитиш, малакасини ошириш тизимини такомиллаштириш бўйича илмий асосланган таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқиш.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги. Тадқиқотнинг илмий янгилиги қуйидагиларда ўз аксини топади:

- турли иқтисодий адабиётлар ва расмий ҳужжатларни ўрганиш асосида педагог кадр ва унинг фаолиятига қўйиладиган талабларнинг моҳияти ва ушбу талабларнинг объектив зарур эканлиги асослаб берилган;

- халқ таълим муассасасида ходимларни ривожлантириш, ўқитиш ва малакасини оширишнинг меъёрий-ҳуқуқий асослари танқидий ўрганилиб, уни такомиллаштириш бўйича муаллиф таклифлари тайёрланган;

- таълим муассасасида ходимларни ривожлантириш, ўқитиш ва малакасини оширишнинг хориж тажрибасини ўрганиш ва умумлаштириш асосида ушбу тажрибалардан Ўзбекистонда фойдаланиш имкониятларига баҳо берилган;

- халқ таълим муассасасида ходимларни ривожлантириш, ўқитиш ва малакасини ошириш тизимини такомиллаштириш бўйича илмий асосланган таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқилган.

Мавзунинг ўрганилганлик даражаси. Персонални бошқариш, таълим тизимида кадрлар тайёрлаш, таълим тизимини такомиллаштириш масалаларига бағишланган бир қатор илмий ишлар мавжуд бўлиб, хорижий тадқиқотчилар Wallace M. J., Шмидт Г., Дафт Р.Л.² улар қаторида Мустақил Давлатлар Ҳамдўстлиги мамлакатлари олимларидан Сластенин В.А., Мозгарев Л.³, Веснин В.Р., Кибанов А.Я., Ивановская Л.В.⁴ кабиларнинг тадқиқотларини кўрсатиш мумкин. Улар ўз тадқиқотларида ташкилотда персонални бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий асослари, ташкилотда ходимларни ишга қабул қилиш ва ишдан

²Wallace, M. J. (2000). Training Foreign Language Teachers: A reflective approach. Cambridge University press. Марр С., Шмидт Г. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики. М., 1997. - с. 66. Дафт Р. Л. Менеджмент. СПб., 2000. – с. 134.

³Мозгарев, Л. (2004). Структура качества повышения квалификации работников образования. Педагогика, 10, 46-54.

Сластенин В.А., Исаев И.Ф., Шиянов Е.Н. Общая педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. В.А.Сластенина. 2 ч - М.: Гуманит. изд. центр, ВЛАДОС, 2003,- 256 с.

⁴Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. Учебник. – М.: Проспект, 2010 – 423 с.; Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика: Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно- практическое пособие. – М.: Проспект, 2013 – 64 с.;

³Abduraxmonov Q.X., Holmo'minov Sh.R., Xayitov A.B., Akbarov A.M. "Personalni boshqarish". Darslik. – Т.: TDIU, 2012- 294 б.; Абдурахмонов Қ.Қ. Мехнат иқтисодиёти: Дарслик. – Т.: "Мехнат", 2004. – 654 б.; Абулқосимов Ҳ.П. Шаклланаётган бозор иқтисодиётида инсон омили ва уни фаоллаштириш йўллари. – Тошкент: ТМИ, 2005. – 187 б.; Назарова Ф. Таълим менежменти ва иқтисодиёти. Ўқув қўлланма. – Т.: ТМИ, 2011.

озод этишнинг ўзига хусусиятлари, бозор шароитида таълим муассасалари фаолиятининг турли йўналишларини такомиллаштириш каби масалаларини тадқиқ этганлар.

Ўзбекистон олимларидан Абдурахмонов Қ.Х., Абулқосимов Ҳ.П., Акбаров А.М., Хайитов А.Б., Холмўминов Ш.Р., Ишмухамедов Р.Ж., Зарипов К.З.⁵ ва бошқалар ўз тадқиқотларида таълим тизимида кадрларни ривожлантириш, қайта тайёрлаш, малакасини оширишнинг меъёрий-ҳуқуқий жиҳатлари, таълим хизматлари бозорини ривожлантиришнинг ташкилий-иқтисодий, ижтимоий масалаларини ўрганганлар.

Тадқиқотнинг услублари. Тадқиқот услублари бўлиб ижтимоий йўналтирилган бозор муносабатларини шакллантириш, кадрларни ривожлантиришни такомиллаштириш, ходимларни ўқитиш ва малакасини ошириш тизими бўйича йирик иқтисодчи-олимлар томонидан яратилган илмий концепциялар хизмат қилди. Шунингдек, тадқиқот давомида Ўзбекистон Республикаси Президенти фармонлари, Олий Мажлис томонидан қабул қилинган қонунлар, Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари ва бошқа меъёрий ҳужжатлардан ҳам кенг фойдаланилди.

Тадқиқот давомида иқтисодий-статистик, тизимли таҳлил, қиёсий ва бошқа замонавий илмий ўрганиш усулларида фойдаланилди.

Тадқиқотнинг назарий ва амалий аҳамияти. Тадқиқотнинг назарий ва амалий аҳамияти шундан иборатки, улардан ходимларни ривожлантиришни такомиллаштириш билан боғлиқ янги дастурлар ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкин. Илмий ахборот, назарий хулоса ва амалий тавсиялардан иқтисодиёт йўналишидаги олий ўқув юртларида ўқув жараёнида фойдаланиш мумкин.

Ишмухамедов Р.Ж. Инновацион технологиялар ёрдамида таълим самарадорлигини ошириш йўллари /Ўрта махсус, касб-хунар таълими муассасалари ўқитувчиларининг малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш факультети тингловчилари, академик лицей ва касб-хунар коллежлари ўқитувчилари учун услубий тавсиялар. – Т.: ТДПУ, 2004.

Зарипов К.З. Янги педагогик технологияни тадбиқ этиш босқичлари. / Ж. Халқ таълими

Битирув малакавий ишининг тузилиши. Битирув малакавий иши кириш, икки боб, хулоса ҳамда фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан иборат бўлиб, ҳажми 85 бет, ишда 6 та расм, 5 та жадвал мавжуд, фойдаланилган адабиётлар рўйхати 38 номдан иборат.

I-БОБ. ТАШКИЛОТДА КАДРЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ ИЛМИЙ-НАЗАРИЙ ЖИҲАТЛАРИ

1.1. Кадрларни ривожлантириш тушунчасининг моҳияти, таркибий тузилиши

Мамлакатимизда барча соҳаларни либераллаштириш ва модернизациялаш, амалга оширилаётган чора-тадбирлар самарасини янада ошириш, давлат ва жамият ривожини янги босқичга кўтариш каби кенг кўламли ислохотлар амалга оширилаётган бугунги кунда ушбу ислохотларнинг муваффақиятини таъминлаш учун Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан 2017-2021-йилларда Ўзбекистонни янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси ишлаб чиқилди. Ҳаракатлар стратегияси ўтган 25 йил давомида мамлакатимиз эришган улкан ютуқлар, тарихий тажрибаларни умумлаштириб, ҳозирги кунда даврнинг ўзи олдимизга қўяётган долзарб масалаларни ҳисобга олиб, у ўзининг моҳияти эътибори билан Ўзбекистонни янги ривожланиш босқичига кўтаришни таъминлайдиган стратегик дастурдир.

Ҳаракат стратегиясида “узлуксиз таълим тизимини янада такомиллаштириш, сифатли таълим хизматлари имкониятларини ошириш, меҳнат бозорининг замонавий эҳтиёжларига мос юқори малакали кадрлар тайёрлаш сиёсатини давом эттириш, иш кучи сифатини яхшилаш, ишга муҳтож шахсларни касбга тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини кенгайтириш, педагог ва мутахассисларнинг малака даражасини юксалтириш”⁶ масалаларига алоҳида эътибор қаратилган.

Бозор иқтисодиёти шароитида ҳар қандай ташкилот ва корхоналар ривожланиш учун янги имкониятларни изламасдан ҳамда иқтисодиётдаги ўзгаришларга ўз вақтида мослашмасдан муваффақият қозона олмайди. Фаолият самарадорлигини оширишнинг бош захираси ва ташкилот муваффақиятли

⁶“2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясини “Халқ билан мулоқот ва инсон манфаатлари йили”да амалга оширишга оид Давлат дастурини ўрганиш бўйича илмий-услубий рисола”.Тошкент-2017.

ишлашининг асосий шартларидан бири – бу, **ходимларни ривожлантириш** ва **профessional ўстириш** ҳисобланади. Кадрларнинг касбий малакаси қанчалик юқори бўлса, корхонанинг иқтисодий ва ишлаб чиқариш кўрсаткичлари шунчалик юқори бўлади.

Кадрларни ривожлантириш ходимларни бошқариш умумий тизимининг муҳим компонентдир.

Кадрларни ривожлантириш - биринчи навбатда, ташкилотда келгусидаги эҳтиёжларини қондиришга, иккинчи навбатда, индивидни касбий ўстиришга қаратилган ҳар қандай таълим жараёни. Асосий ходимларни компьютер ускуналарида фойдаланишга ўргатишга интилиш, раҳбар ходимларни ташкилотнинг ўзидан чиққан бошқа ходимлар билан (ташқи номзодлар билан эмас) алмаштириш зарурати, ходимларни эҳтимолий ўзгаришларга тайёрлаш зарурати ривожлантиришдаги эҳтиёжларга мисол бўла олади.

Кадрларни ривожлантириш - бу стратегияни ишлаб чиқиш, ходимларнинг эҳтиёжларини прогнозлаштириш ва режалаштириш, малака ошириш ва профессионал ўсиш, мослаштириш жараёнини ташкил этиш, ўқитиш, ташкилий маданиятни шакллантириш каби ўзаро боғлиқ ҳаракатлар тизими.

Ташкилотларда кадрларни ўқитиш ва ривожлантиришга кўп ҳолларда жуда кам эътибор берилади, чунки бу иш фақат номинал қийматга эга. Аммо иқтисодиётнинг ривожланиши янги технологияларнинг, янги маҳсулотлар ва товарларнинг пайдо бўлишига олиб келади, бозор узлуксиз ҳаракатда бўлади, ахборот ҳажми кун сайин ортиб боради. Шу боис, муваффақиятли ишлаётган йирик корхоналар ва ташкилотлар албатта ўз таркибида ўқитиш бўйича менежерга, ички мураббийларга, турли тоифалардаги ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш дастурига эга бўлади.

Кадрларни ривожлантириш қуйидаги умумий тадбирларни ўз ичига олади:

- касбий таълим;

- кадрларни кайта тайёрлаш ва малакасини ошириш;
- ротация;
- ваколатларни тақсимлаш;
- ташкилотда персонал карьерасини режалаштириш.



1.1.1-расм. Кадрларни ривожлантириш тизими.⁷

Кадрларни ривожлантириш тизими бир қатор элементлардан ташкил топган (1.1.1-расм):

- Ривожлантириш субъекти(яъни ташкилот кадри);

⁷Муаллиф томоидан тузилган(Бекберганава М.)

- Объекти ва предмети (кадрларга ўқитиладиган касбий билим ва ўқитиш методлар);
- Кадрлари ривожлантиришга таъсир этувчи ички омиллар(ташкилотдаги кадрлар сиёсати, ташкилотнинг иқтисодий ҳолати ва ҳ.к.);
- Кадрларини ривожлантиришга таъсир этувчи ташқи омиллар(мамлакат ёки ҳудуддаги ижтимоий-иқтисодий ҳолат, географик жойлашув)
- Ривожлантириш йўналишлари(ўқитиш орқали малакасини ошириш);

Кадрларни ривожлантириш чора-тадбирлари янги ходимни янги иш жойига тезда мослашиши, янги вазифаларни ўз вақтида ва самарали бажариш, янги технолигиялар ва янги шароитларда ходимларнинг ўз вазифаларининг оператив тарзда бажара олишини таъминлайди. Шу билан биргаликда олдиндан мавжуд вазифаларга янгича ёндашув орқали бажариш натижасида самарадорликнинг ошишига эришилади.

Касбий ривожланиш - янги ишлаб чиқариш функцияларини бажариш, янги лавозимларни ишга тушириш, янги вазифаларни ҳал этиш учун ходимни тайёрлаш жараёнидир.

Кадрларни ривожлантириш мақсадлари:

- ташкилотнинг фаолияти ва ривожланиши соҳасидаги вазифаларни ҳал қилиш учун ходимларнинг меҳнат салоҳиятини ошириш;
- меҳнат самарадорлигини ошириш;
- кадрлар қўнимсизлигини кискартириш;
- зарур этакчи кадрлар тайёрлаш;
- ёш иқтидорли ходимларни тайёрлаш;
- меҳнат бозорининг кўпроқ мустақиллигига эришиш;
- янги технологияларга мослашиш;
- ходимларнинг ижтимоий сифатини ошириш ва уларнинг меҳнатга бўлган эҳтиёжини кондиритиш.

Кадрларни ривожлантириш бўйича чора-тадбирлар:

- меҳнат қобилиятини сақлаб қолиш;
- ходимларнинг ўзгарувчан шароитларга мослашуви;

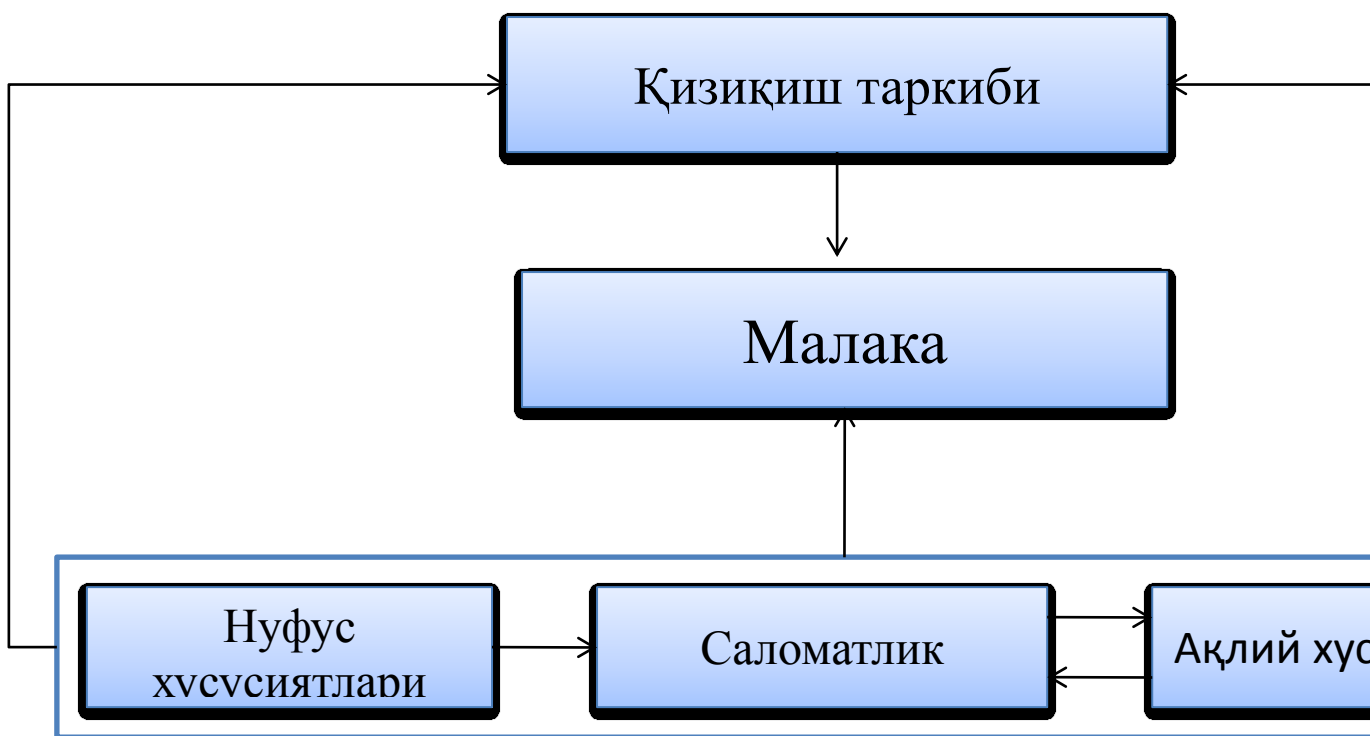
- мураккаб вазифалар учун кадрлар тайёрлаш;
- рискларнинг ортиши шароитида ишлайдиган ходимларга психологик ёрдам кўрсатишни ташкил қилиш.

Персонални ривожлантириш — ишчи кучи сифатини оширишга қаратилган. **Ишчи кучи сифати** иқтисодий категория сифатида инсоннинг меҳнатга лаёқатини шакллантириш ва ривожлантириш юзасидан шахс ва жамият, ходим ва иш берувчи ўртасидаги муносабатларни ҳамда ушбу муносабатларнинг ишлаб чиқариш фаолиятида намоён этиш даражасини ифода этади.

Меҳнат жараёнида намоён бўладиган инсон хусусиятлари муайян таркибни ташкил этади. Қуйидагилар бу таркиб бўлакларидир:

- қизиқиш хусусиятлари;
- касбий-малака хусусиятлари;
- ақлий (интеллектуал) хусусиятлар;
- нуфус (демографик) хусусиятлари, саломатлик.

Ушбу хусусиятлар ўзаро боғлиқ бўлиб (1.1.2-расм) бевосита ишчи кучига, сифатига таъсир кўрсатади.



1.1.2-расм. Ишчи кучи сифат таркибининг ўзаро боғлиқлиги⁸

Мансаб даражаси хаамиша ҳам касбий ривожланиш боскичи билан боғлиқ эмас. Лавозимга кўтарилган инсон касб малакаси бўйича ана шу даражада юкорига кўтарилмаган бўлиши мумкин.

Персонални ривожлантириш унинг ракобатбардошлигига тўғридан-тўғри таъсир кўрсатади. Ходимнинг ракобатбардошлиги ишчи кучи сифати, шахснинг ижодий имкониятлари, иш билан бандлик ва иш куни давомийлиги кафолатланганлиги, даромад микдори билан белгиланади.

Персонални ривожлантиришни таъминлаш компания ёки фирманинг барча бўғинларида ишлаб чикариш муносабатларига қизиқиш, масъулият, малака ошириш ва ваколат омилларига асосланиши даркор. Манфаатдорлик ва масъулият ходимнинг меҳнат фаолияти самарадорлигини белгилайдиган қизиқтирувчи муҳим омиллар хисобланади. Малака ва ваколат эса, кўзланган мақсаддаги мўлжалланган натижаларга эришишни таъминловчи восита бўлиб, ходимнинг масъулияти ва манфаатдорлигини амалга оширишга имконият туғдиради.

Персонални ривожлантириш зарурати ўз вақтида олинган билимлар, эгалланган кўникмалар эскириб қолиши жараёни ғоят тезлашиб кетганлиги билан боғлиқдир. Илм-фан ютуқлари, янгиликлардан муттасил хабардор бўлиш, давр билан барабар кадам ташлашга интиладиган ҳар бир мутахассис қайта тайёрлаш ёки малака ошириш курсини тугаллаши билан амалда яна ўқишни бошлаши талаб этилмоқда. Билимларнинг бу даражада жадаллик билан эскириб бораётганлиги корхоналарни узлуксиз замонавий тараккиётдан ортда қолмаслик учун ҳаракат қиладиган, яъни ходимларини мунтазам ўқитадиган корхона сифатида фаолият кўрсатиши ҳаётий заруратга айланди.

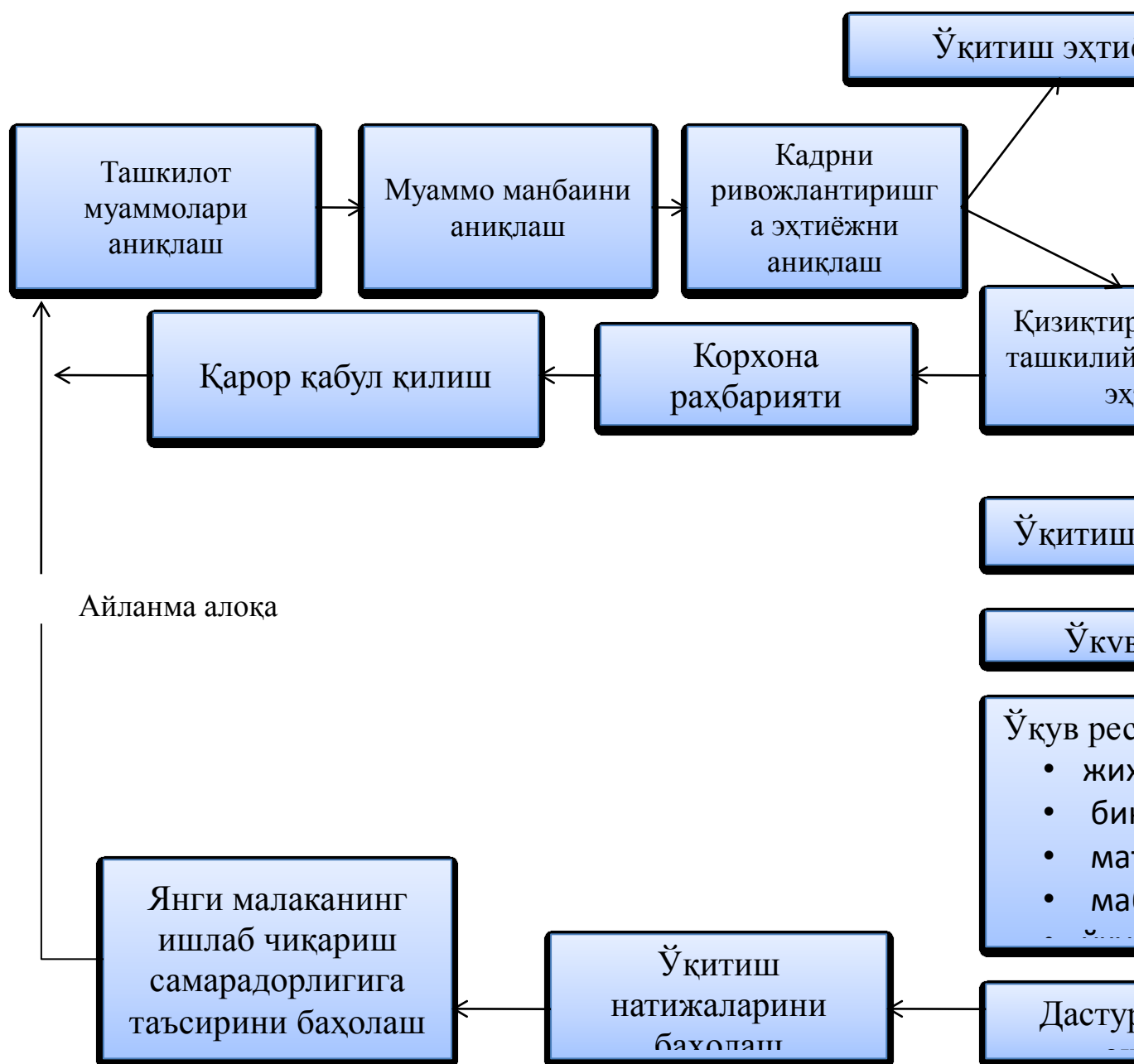
Кадрларни ривожлантириш инсон салоҳиятини шакллантириш ва уни муттасил ошириб боришга даъват этади. Бу жараён шундай ташкил

⁸Назарова Ф.Ҳ. Персонални бошқариш. Тошкент “ИҚТИСОД-МОЛИЯ”, 2016 китоби маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди (Бекберганава М.)

этилиши керакки, инсон бутун меҳнат фаолияти давомида касбий таълим ва кайта тайёрлаш орқали ўз билимлари ва кўникмаларини такомиллаштириб боришга интилиши керак.

Инсон салоҳиятининг сифати унинг мансаб лавозимлари харбир босқичида ўқиш, ўзини - ўзи ўқитиш, касбий тажрибани умумлаштириш боскичларида ушбу салоҳият тегишли таркибий қисмлари сифат жихатидан қандай шаклланганлигига боғлиқ бўлади.

Кадрларни ривожлантиришнинг узлуксиз модели сиклли тарзда такрорланиб турувчи жараён ҳисобланади(1.1.3-расм). Бу модел кадрларни ривожлантиришга бўлган эҳтиёжни келиб чиқишдан тортиб ривожлантирилган кадрларни ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсирини баҳолашгача бўлган даврни ўз ичига олади.



1.1.3-расм.Кадрларни ривожлантиришнинг узлуксиз модели.⁹

Кейинги йилларда бозор муносабатлари ва ахборот технологиялари ўта жадал суръатда ривожланаётганлиги туфайли персонал ривожланишини ҳамда унинг рақобат курашидаги ролиникабул қилиш сезиларли даражада ўзгарди. Эндиликда бу масалага компания интеллектуал капиталини ўстиришга қаратилган бошқарув тарзида қаралмоқда. Бундан асосий мақсад фақатгина ходимларда ўзини ривожлантиришга қизиқиш уйғотибгина қилиш эмас, балки ушбу

⁹Назарова Ф.Ҳ., Персонални бошқариш. Тошкент “ИҚТИСОД-МОЛИЯ”, 2016. китоби маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди (Бекберганаева М.)

жараёни корхона фаолиятининг таркибий қисмига айлантириш, лозим деган хулосага келинмоқда. Шунинг натижасида персонални ривожлантириш инвестиция билан узвий боғлиқ ҳолатга айланади. Яъни, **кадрларни ривожлантириш сарф-харажатлар моддасидан инвестиция объекти даражасига кўтарилди.** Ҳар қандай инвестициялар каби персонални ривожлантириш инвестициялари ҳам сармоя самарадорлигини доимий баҳолаб бориш персонални ривожлантириш учун инвестициялар корхона самарадорлигини бугунги кунда қандай оширилганлиги ва келажакда қандай оширилишини баҳолашни тақозо этади.

Ходимларни ривожлантиришга устувор инвестициялар сифатида қаралишига сабаб сифатида қуйидагиларни қайд этиш мумкин:

- ташкилотнинг фаолиятини таъминлаш мақсадида ҳар бир ходимнинг ишчанлик фаоллигини ошириш зарур;
- янги технологияларсиз корхона рақобатбардошлигини таъминлаш сақлаб қолиш мумкин эмас, янги техникада ишлашга ўргатиш учун эса кадрларни ривожлантиришга жиддий инвестициялар киритиш керак;
- кадрларни ривожлантириш бўйича тадбирлар меҳнат унумдорлигини ошишини таъминлайди, уларни молиялаштириш харажатларнинг иқтисодий самарадорлиги таъминлигига мос келади;

Персонални ривожлантиришнинг моҳияти шундаки, инсонлар компания ёки фирманинг асосий рақобат бойлиги ҳисобланади. Улардаги салоҳият корхона муваффақиятининг стратегик аҳамиятга эга омили бўлиб, унинг муваффақиятли фаолият кўрсатишини белгилаб беради.

Хорижий фирмаларнинг мутахассислари персонални ривожлантиришнинг турли услублари самарадорлигини тадқиқ этар эканлар, кутилмаган хулосага келадилар: катта ёшдаги ходимлар ҳам худди болалардек ўқишар экан. Яъни, компания ва фирма раҳбарлари, менежерлар, мутахассислар ўзлари билмайдиган нарсани эгаллашлари талаб этилгандагина ўқиш ҳоҳишини билдирар эканлар.

Ходимларга хизмат вазифалари кенгайтирилган янги лавозимлар таклиф қилиниши персонални ривожлантиришнинг энг самарали усули экан. Инсондан янги, унга номаълум бўлган ишни бажариш талаб этилганда, у касбий ривожланишда сифат жиҳатидан сакраш килар экан.

Персонални ривожлантириш куйидаги шартларга боғлиқ:

- корхонанинг персонални бугунги ишида ва келажакни кўзлаб ривожлантиришга эҳтиёжи;
- ходимлар ривожлантириш салоҳияти, яъни уларнинг ҳали фойдаланилмаган билимлари, қобилиятлари мавжудлиги;
- персонал ривожланиш эҳтиёжи;
- персонални ривожлантириш имконияти, яъни молиявий, меҳнат, техника ва бошқа ресурсларнинг мавжудлиги.

Персоналнинг ривожланишга эҳтиёжи дейилганда, ходимларнинг ўз компания ва фирмалари мақсад ва вазифаларидан келиб чиққан ҳолда ўз билими, кўникмасини ошириши, касбий имкониятларига янгича қарашни онгли тарзда зарурат сифатида тушуниши аниқланади.

Ҳозирга даврда кадрларни ривожлантиришга эҳтиёж сезадиган ҳолатлар:

- иқтисодиётнинг глобаллашуви шароитида турли бозорлардаги жиддий рақобат;
- янги ахборот технологияларини жадал ривожланиши;
- ташкилот фаолиятининг ягона дастури асосида инсон ресурсларини бошқариш масалаларини тизимли, комплекс ҳал этиш ва барча стратегик вазифаларни бажариш;
- ташкилотнинг стратегияси ва ташкилий маданиятини ривожлантириш зарурияти;
- ягона кадрлар сиёсатини ва ташкилотнинг стратегик мақсадларини амалга оширишда барча раҳбарлар иштирок этиши;

- инсон ресурсларини ривожлантиришнинг турли соҳаларида кенг ихтисослашган консалтинг фирмалар тармоғининг мавжудлиги.

Кадрлар ривожлантириш зарурати англаб етган корхона ва ташкилотлар кадрларни ривожлантириш ва бу соҳани такомиллаштириш орқали



ишлаб чиқаришнинг ўсишига;



мутахасислар малакасининг ошишига;



рақобатбардошликнинг ортишига;



корхона даромадининг кўпайишига эришилади.

Шу билан биргаликда



иш вақтининг қисқаришига;



кадрлар қўнимсизлигининг пасайишига;



ресурслар сарфининг камайишига сабаб бўлади.

Кадрларни ривожлантириш чора-тадбирлари янги ходимни янги иш жойига тезда мослашиши, янги вазифаларни ўз вафтида ва самарали бажариш, янги технолигиялар ва янги шароитларда ходимларнинг ўз вазифаларининг оператив тарзда бажара олишини таъминлайди. Шу билан биргаликда олдиндан мавжуд вазифаларга ягича ёндашув орқали бажариш натижасида самарадорликнинг ошишига эришилади.

1.2.Кадрларни ўқитиш тизими ва унинг самарадорлигини баҳолаш

Кадрларни ўқитиш – профессионал фаолият учун зарур ўзига хос билим ва кўникмаларни бевосита ўзлаштиришга олиб борувчи ҳар қандай таълим фаоллиги. Ўқитиш ишлари бирон бир ишни бажаришга ёки махсус билимлар беришга қаратилган бўлиши мумкин. Ўқитишга мисол сифатида бошқарув кўникмаларини такомиллаштиришга қаратилган тренинг, сотувларни кўпайтириш бўйича тренинг, ташкилотда менежернинг ишини яхшилашга доир тренинг кабиларни кўрсатишимиз мумкин.

Кадрларни самарали ўқитиш, фойданинг бевосита ўсишидан ташқари, ташкилотнинг бир қатор бошқа муҳим вазифаларини ҳам ҳал қилиш имконини беради. Булар:

- ходимлар салоҳиятини очиш, жамоани жипслаштириш ва ундаги ижтимоий-психологик муҳитни яхшилаш;
- мотивацияни ошириш;
- ходимларнинг ташкилотга содиқлигини мустаҳкамлаш;
- бошқарувда изчилликни таъминлаш;
- янги ходимларни жалб қилиш;
- ташкилий мақсадларга самарали эришишга ёрдам берадиган мақбул ҳуқ-атворни ва тегишли ташкилий маданиятни шакллантириш ва ҳ.к.

Ташкилотлар ва раҳбарлар кўпгина бир қатор кундалик муаммолар йиғилиб қолгандагина ходимларни ўқитишга эҳтиёжни сеза бошлайдилар. Улар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- кадрнинг етарлича сифатли танланмаганлиги ҳамда янги ходимларни мослаштириш зарурлиги;
- топшириқларнинг етарли даражада бажарилмаслиги;
- аттестация натижаларининг яхши эмаслиги;
- ташкилотда юз бераётган ўзгаришлар;
- ходимларнинг ўзларидан ўқиш истаги ҳақида таклифлар тушиши.

Ўқитиш ташкилот мақсадларига эришишнинг ажралмас қисми бўлгани, ўқитишнинг роли, биринчи галда, унинг умумий мақсадлари билан белгиланиши боис, биринчи босқичда ташкилотнинг ўқитиш борасидаги сиёсатини аниқлаштириб олиш лозим. Ташкилот ходимларини ўқитиш тизимини йўлга қўйишда компетенциялар базасини ҳам шакллантириб олиш керак.

Кадрларни узликсиз ўқитиш қуйидаги қисмлардан иборат:

- кадрларни тайёрлаш;

- қайта тайёрлаш;
- малакасини оширишни ўз ичига олади.

Кадрларни тайёрлаш– бу корхона ёки ташкилотга ишга олинган ва бирон бир касбга эга бўлмаган шахсларга бошланғич касбий таълим беришдир.

Кадрларни қайта тайёрлаш– ходимларни иккинчи касб ёки янги ихтисосликни эгаллашлари учун ўқитишдир.

Кадрлар малакасини ошириш– ходимлар касби ва ихтисослигига оид билимларини чуқурлаштириш ва такомиллаштириш мақсадида уларни ўқитишдир.

Ишлаб чиқаришда кадрларни тайёрлашнинг қуйидаги шакллари мавжуд:

- индивидуал;
- жамоа шаклида таълим бериш.

Ўқитишнинг бир қанча турлари мавжуд бўлиб(1.2.1-жадвал), унинг турларини танлашда ходимлар учун ҳам, ташкилот учун ҳам энг самарали эканлигини тушуниб етиш ва тўғри танлаш муҳим.

1.2.1-жадвал

Кадрларни ўқитиш турлари¹⁰

Таснифланиши	Таснифланишига мувофиқ таълим турлари
Ўқув жараёнини қатнашувчиларига кўра	ички –корхона ходимлари томонидан тайёрланади ва ўтказилади; ташқи –ташқи мутахасислар иштирокида тайёрланади ва ўтказилади; мустақил таълим –ходим томонидан мустақил равишда тайёрланади ва ўтказилади.
Ташкилот ўқув жараёни ва ишни комбинациялашувига кўра	Ишлаб чиқаришдан ажралган ҳолда –ўқиш даврида ходим ўз вазифасидан озод этилади; Ишлаб чиқаришдан ажралмаган ҳолда – ўқиш жараёни ходимнинг асосий вазифалари билан бирлаштирилади.
Мақсадига кўра	Дастлабки тайёрлов –малакага эга бўлмаган ходимни илк маротаба ўқитиш; Қайта тайёрлов – янги мутахассисликка ўқитиш

¹⁰Муаллиф томонидан тузилган(Бекберганова М.)

	(касб); Малакасини ошириш – мутахассислиги бўйича янги малакаларни шакллантириш; Адаптив таълим – янги ходими ижтимоий ва касбий мослаштириш мақсадида ўқитиш.
Таълимнинг давомийлигига кўра	Қисқа муддатли – ўқитиш муддати кўпи билан 5 кун давом этади ва умумий дарс соати 40 соатгача бўлиши мумкин; Ўрта муддатли – бойгача давом этади; Узоқ муддатли – бойдан кўп давом этади.
Тингловчилар сонига кўра	Якка Гуруҳ

Ўқитиш жараёни иштирокчиларининг таркибига боғлиқ ҳолда қуйидаги ўқитиш шакллари ташкил этиш мумкин:

- ички ўқитиш (ўқитиш ташкилот ходимлари томонидан тайёрланади ва ўтказилади);
- ташқи ўқитиш (ўқитиш ташқи мутахассисларни жалб қилган ҳолда тайёрланади ва ўтказилади);
- ўз-ўзини ўқитиш (ўқитиш ходимнинг ўзи томонидан мустақил, дастлабки босқичларда ҳамда раҳбар/мураббийнинг бевосита кўмагида ўтказилади).

Ташкилотдаги ишлар хусусиятига қараб ўқитишни қуйидагича олиб бориш мумкин:

- ишлаб чиқаришдан ажралган ҳолда (ўқиш пайтида ходим ўзининг асосий вазифаларидан озод қилинади);
- ишлаб чиқаришдан ажралмаган ҳолда (ўқиш пайтида ходим уни ўзининг асосий вазифалари билан бирга қўшиб олиб боради).

Ходимнинг компетенциялари даражаси ва ташкилот олдида турган ички вазифаларга боғлиқ ҳолда қуйидагилардан фойдаланилади:

- дастлибки тайёргарлик – ўқув юртини энди тугатган, иш тажрибасига эга бўлмаган ходимни ўқитиш;
- мослаштирувчи ўқитиш – ходимни ташкилотга касбий, ижтимоий мослаштириш мақсадида ўқитиш;

– қайта тайёрлаш – маълумоти бўлган ходимни янги мутахассисликка (касбга) ўқитиш, техник ва ижтимоий ривожланиш эҳтиёжи билан юзага келган янги махсус таълим олиш зарурати тушунилади. Илмий-техник ва ижтимоий тараққиёт жараёнида мутахассис томонидан олинган базавий билим шаклан ўзгариши, баъзида эса ўзининг аҳамиятини бутунлай йўқотиши мумкин. Тегишли таълим муассасалари раҳбар ва мутахассислар томонидан янги мутахассисликни ўзлаштириш мақсадида уларни қайта тайёрлайди. Турли хил ишчи тоифалар ва мутахассисликлар учун турли хил ўқув муассасалари ва қайта тайёрлашнинг турли давомийлиги мавжуд.

– малака ошириш – ходимнинг янги билимлар, малакалар олиши ва унда ўз касби, мутахассислиги доирасида янги кўникмаларни шакллантириш.

– мустақил таълим - тизимли равишда (мустақил тарзда ва маслаҳатчилар ёрдамида) маҳаллий ва хорижий илмий-техник адабиётларни, ўзининг меҳнат фаолияти соҳасида илғор тажрибаларни ўрганишга имкон беради. Мустақил таълимнинг самарадорлиги ва сифати кўпинча корхона, тармоқ ва ҳудудлардаги раҳбар ва мутахассисларнинг махсус фаолият турлари бўйича маслаҳат бериш шохобчаларининг ишлари яхши ташкил этилганлигига боғлиқ. Ходим томонидан мустақил ишлар режасини бажариши устидан унинг бевосита раҳбари назорат қилади.

Ўқитиш жараёнидаги амалиётини ўташ муайян бир махсус фаолият турида меҳнатни ташкил этиш соҳасида энг яхши юқори самарали тажрибани ўзлаштириш ва жорий этиш мақсадида илғор маҳаллий ва хорижий корхона ҳамда ташкилотларда амалга оширилади. Амалиётни ўташ бўйича шахсий режа ва дастур амалиётни ўташга борадиган мутахассис томонидан амалиётни ўташ раҳбари билан биргаликда тузилади. Амалиётни ўташ мақсадларидан келиб чиққан ҳолда унинг аниқ давомийлиги белгиланади. Ходимлар амалиётни ўташ натижалари тўғрисида иш жойидаги бевосита раҳбарига ҳисобот беради.

Ўқитиш турларини танлашда, биринчи галда, ўқитилиши керак бўлган ходимлар сонини ҳисобга олиш керак. Шунинг учун гуруҳли ёки якка тартибли ўқитиш танланиши мумкин.

Мактабдан бошлаб ўқитишнинг турли шаклларига биз у ёки бу даражада дуч келамиз. Айнан кадрларни ривожлантириш мақсадида ўқитиш шаклларига аниқлик киритиш учун уларнинг баъзиларини санаб ўтамиз – бу маърузалар (тақдимотлар), семинарлар, конференциялар, тренинглар, ишбилармонлик ўйинлари, ўзини ўзи ўқитиш, стажировка, интерфаол ўқитиш, масофали ўқитиш, мураббийлик, коучинг ва бошқалар (2-илова).

Ҳар қандай лавозим бўйича алмашишдан олдин раҳбар ва мутахассисларнинг малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш лозим. Лавозим бўйича алмашиш жараёни содир этилмаган ҳолатларда барча раҳбар ва мутахассислар махсус фаолият йўналиши бўйича белгиланган даврийликка риоя қилган ҳолда малака ошириши лозим (мустақил таълим – доимо, семинарлар – тизимли равишда, қисқа муддатли таълим - ҳар йили, узоқ муддатли таълим – беш йилда камида бир марта).

Санаб ўтилган таълим турлари курс ёки алоҳида ўқитиш шаклида олиб борилиши мумкин.

Ҳозирда пухта билимга эга бўлиш учун информацион технологияларни ҳам ўзгартириш зарурияти туғилмоқда, чунки таълим тизими ҳар доим замон талабларига мос келиши керак. Ҳозирги замон талаби эса янги ўқув муҳити, яъни янги информацион технологиялар ёрдамида ихтиёрий жойда туриб билим олиш, ихтиёрий ўқув юртлари билан алоқа қилиш ва жаҳоннинг ихтиёрий нуқтасидаги маълумотларни олишдир.

Таълимга янги технологияларнинг кириб келиши-ахборотни узатиш ва қайта ишлашнинг электрон воситаларига асосланган янги таълим технологияларининг ва ўқитиш шаклларининг пайдо бўлишига олиб келади.

Ходимларни ўқитиш тизимли ёндашуви мантиқан ўзаро боғлиқ бўлган бир неча қадамларни назарда тутади:

- I. Ташкилотнинг режаларига мувофиқ, муайян давр учун ўқитиш мақсадларини қўйиш.
- II. Ҳар бир тоифага нисбатан ходимлар структурасини ва ўқитиш сиёсатини белгилаш (компания мақсадларига қараб).
- III. Ўқитишга бўлган эҳтиёж таҳлили.
- IV. Ўқитиш шакллари ва усулларини танлаш.
- V. Ўқитиш билан шуғулланувчиларни танлаш (ички ва ташқи).
- VI. Ўқитиш натижаларини баҳолаш.

Ўқитишнинг асосий хусусияти шундан иборатки, билимларни ўзлаштириш мумкин, аммо билимларнинг қанчалик ўзлаштирилишига бир нечта омиллар таъсир қилади:

- Таълим олишга бўлган ички ва ташқи рағбатлар;
- Амалий йўналтирилганлиги;
- Таълим олиш учун муҳитнинг мавжудлиги;
- Таълимнинг узлуксизлиги;
- Таълим мақсадларини тушуниш;
- Раҳбариятнинг таълимга бўлган муносабати.

Ташкилот ташқи мураббийни жалб қилиш ҳақида қарор қабул қилиши ёки биринчи босқичда ички мутахассисларнинг ўзи етарли деб ҳисоблашидан қатъий назар, ҳар бир мавзу бўйича ўқитиш режасини (дастурини) тайёрлаш зарур.

Кейинги босқичда мўлжалланаётган ўқитиш бўйича барча ташкилий тадбирларни яхшилаб ўйлаб олиш керак. Ходимларни ўқитиш бўйича дастурни (режа ва бюджет) бир йил учун тайёрлаш ва уни раҳбариятдан тасдиқлатиб олиш тавсия этилади.

Кадрларни ўқитиш бўйича дастурда қуйидагилар ҳақида ахборот бўлиши керак:

- ўқитилаётган ходимларнинг таркиби;

- ўқитиш мазмуни;
- ўқитиш мақсадлари ва вазифалари;
- ўқитишнинг даврийлиги ва давомийлиги;
- дастурни баҳолаш;
- ўқитиш қиймати (аниқ ёки лойиҳа бўйича).

Ҳозирги даврда ҳар бир раҳбар шуни англаб етмоқдаки, билимларни мунтазам янгилаб бориш, мутахассислар малакасини ошириш, уни юқори даражага кўтариш фаолиятга энг фойдали инвестиция ҳисобланади ва бу ўз натажасини узоқ кутгирмайди.

Компаниялар ўз ходимларига инвестициялар киритар экан, уларнинг меҳнат унумдорлигини оширишга, иш вақтини қисқартиришга ва шу тариқа ўз рақобатбардошлигини мустаҳкамлашга ҳаракат қилади.

Ҳар бир корхона учун кадрларни ўқитиш ишлаб чиқариш инвестицияларининг муҳим элементи ҳисобланади.

Ташкилотлар кадрларни ўқитиш масаласига тўғридан - тўғри молиявий инвестиция сифатида қарайди ҳамда киритилган маблағларнинг қайтишини ходимнинг олган билимлари ва кўникмалари ҳисобига унинг иш самарадорлиги (натижадорлиги) ошишидан кутади.

Молиявий ресурсларни инсоний капиталга инвестициялашда корхона раҳбариятида киритмалар самарадорлигига боғлиқ бир қатор саволлар пайдо бўлиши табиийдир:

- киритилган маблағ ўзини оқлайдими (инсоний капиталга маблағ киритишдан қандай самара олиш мумкин);
- киритилган маблағлар қанча вақтдан кейин натижа беради;
- маблағларни қанча ҳажмда киритиш керак;
- инвестицияларнинг вариантлари қандай;
- ходимларни ривожлантиришга маблағлар киритишнинг қанчалик мақсадга мувофиқлигини қандай баҳолаш мумкин.

Кўпгина мамлакатларда персонални ўқитиш ва ривожлантиришга киритиладиган инвестициялар жадаллигини таҳлил қилиш шуни

кўрсатадики, биринчидан, инвестициялар ниҳоятда индивидуал тусга эга, иккинчидан, аксарият ташкилотлар инсоний капиталга инвестицияларни қалтис иш деб ҳисоблайди, чунки юқори малакали мутахассисларни бошқа корхоналарга ўтиб кетиш эҳтимоли ҳам мавжуд.

Шу боис, ҳар қандай ташкилотда инсоний капитални ривожлантириш ва инсон ресурсларига мувозанатлаштирилган инвестицияларни киритиш соҳасида изчил ва пухта ўйланган сиёсат олиб бориш зарур.

Доимий ривожланиш, ўз рақобатбардошлигини ошириш, юқори самарадорликка эришиш каби мақсадларни олдига қўйган ҳар қандай ташкилот учун ҳозирги вақтда кадрларни тайёрлаш масаласи энг устувор масалалардан бирига айланган. Ходимлар зарур даражада билимли бўлишларига эришиш учун баъзи ташкилотлар ички корпоратив таълим тизимларини (масалан, ўқув марказларини) ташкил этадилар, бошқалари – ўқитувчиларни ҳамда бизнес мураббilar таклиф этиб, даврий равишда семинарлар ва тренинглар ташкил қиляптилар, яна айримлар ўз ходимларини турли таълим ташкилотларига қисқа муддатли малака ошириш курсларига ёки мавзулар бўйича семинарларга юбораяптилар ва ҳ.к.

Таълим реал фойда келтирсин ва унга сарфланаётган маблағлар амалда ўзини оқласин десангиз, ўзингиз учун таълим мақсадларини аниқ белгилаб олишингиз ҳамда бундай таълимдан кейин қандай натижаларни кутиш кераклигини билишингиз зарур. Ўқитиш вазифаси қанчалик аниқ белгиланган бўлса, натижага эришиш эҳтимоли ҳам шунча юқори бўлади.

Қуйидагилар таълим жараёнинг мезонлари ҳисобланади:

- **таълим мақсади.** Ходимни ўқитишга юбораётганда “Ходим нима учун ўқитиляпти?”, “Уни ўқитиш натижасида ташкилот қандай аниқ мақсадга эришмоқчи?” деган саволларга жавоб бериши зарур;
- **таълим мазмуни.** Аёнки, ўқитувчи (мураббий)нинг сертификат ёки бирон-бир бошқа ҳужжат билан тасдиқланган малака даражаси муҳим

мезон ҳисобланади. Шунингдек, ўқув курсининг мундарижаси ташкилотнинг эҳтиёжларига қанчалик жавоб беришини, олинган ахборот амалиётда нақадар тўлиқ қўлланилиши мумкинлигини, ўқитиш жараёнидаги маълумотлар қанчалик долзарблиги ва бошқаларни баҳолаш ҳам муҳимдир;

- **таълим сифати** қуйидаги уч таркибий қисм билан тавсифланади. Булар: ўқитиш жараёнида қўлланиладиган усулар; ташкилот доирасида ўқитиш жараёнини бошқариш; ходимни ўқишга рағбатлантириш сиёсати; Таълимни баҳолашнинг қўшимча мезонлари тармоқнинг ўзига хос хусусиятлари ва ташкилот туридан келиб, чиқиб кадрлар хизмати томонидан яна қўшилиши мумкин.

Кадрларни ўқитиш натижадорлигини баҳолашнинг бутун дунёда тан олинган бир неча моделлари мавжуд:

1. Ўқитиш дастурларини баҳолаш: Д.Кирпатрикнинг умумий модели.
2. Филипснинг инвестициялар қайтиши модели.
3. Тайлернинг мақсадли ёндашуви.
4. Натижага йўналтирилган Скривенс модели.

Энг оммалашган ва назаримизда мамлакатимиздаги ташкилотларга нисбатан ҳам қўллаш қулай бўлган таълим натижадорлигини баҳолаш усулларида бири бу **Д.Кирпатрикнинг умумий модели(1.2.2-жадвал)** ҳисобланади.

Тўрт даражанинг ҳаммасида ҳам кадрларни ўқитиш натижаларини баҳолаш мумкин ва зарурми? Одатда қуйидаги кўрсаткичлар энг мақбули ҳисобланади:

- 1) таълимга жавоб ҳаракати, яъни биринчи даража доимо баҳоланади; ўқитиш жараёнининг 60%да билимлар даражасини текшириш тавсия қилинади. Ўқитиш натижаларини аниқлаш қийин бўлган ёки ходимни ўқитиш мақсади ташкилот учун ўлчаб бўлмайдиган тусга эга бўлган ҳолатлар бундан мустасно. Масалан, кадрлар бўйича инспектор Меҳнат

кодексидаги ўзгаришларга бағишланган семинарда қатнашди. Албатта, мазкур мавзу бўйича ушбу ходим учун тест синовлари ўтказиш мақсадга мувофиқ эмас ва у ишга қандайдир янгилик киритиши ўз- ўзидан маълум. Ходим мотивациялаш мақсадида рағбатлантириш сифатида ўқишга юбориладиган ҳолатлар ҳам бўлади. Бундай ҳолатда, албатта, у қандай билимлар олгани ва ўз ходимлари билан қандай тажрибаларни ўртоқлашиши мумкинлигини аниқлаш зарур;

- 2) ўқитиш ҳолларининг 30%да хулқ-атвордаги ўзгаришларни таҳлил қилиш тавсия этилади;
- 3) таълим натижаларини тўлақонли баҳолаш, аввало, корхона, ташкилот раҳбарлари ва акциядорлари учун қизиқарли. Чунки улар учун ходимни асосий вазифаларни бажаришдан чалғитадиган мақсадларга сарфланувчи пул маблағлари ҳамда вақт ресурслари мақсадга қанчалик мувофиқлиги (масалан, ходим неча кун, неча ҳафта ишда бўлмаслиги, шунингдек таълимдан кутиладиган натижа қандай бўлиши ва шу кабилар) муҳимдир. Уларга таълим натижадорлигини баҳолаш ўқув дастурларига пул маблағларини йўналтириш мақсадга мувофиқлиги ҳақида қарор қабул қилиш учун зарур. Бундай баҳолаш кўп вақт олиши сабабли кадрлар хизматининг раҳбари кундалик иш билан таълим самарадорлигини баҳолаш орасида мувозанат ўрнатиши зарур бўлади.

1.2.2-жадвал

Д.Кирпатрикнинг умумий модели.¹¹

Баҳолаш даражаси	Номи	Мазмуни	Баҳолаш усули
1-даража	Реакция	Таълим унинг иштирокчиларига қанчалик ёққанлиги. Ўқувчиларнинг реакцияси	Ўқишдан сўнг интервью ва сўроқ қилиш
2-даража	Ўқитиш	Билимларни такомиллаштириш, иш усулларини ўзлаштириш ва малака ошириш	Ўқитишдан олдин ва кейин тест ўтказиш ёки структуравий бўлинма раҳбарининг ҳисоботи

¹¹Нодира Алаходждаева. Ходимларни тайёшлаш натижадорлиги ва самарадорлигини баҳолаш. “Кадрлар бўйича маълумотнома” № 9(33) 2009журнали маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди.

3-даража	Хулқ-атвор	Иш жойида иштирокчининг хатти-ҳаракатлари ўзгариши	Бундай баҳолаш ўқув жараёни тугагандан сўнг 3-6 ой мобайнида ўтказилади. Раҳбар назоратни амалга оширади.
4-даража	Натижалар	Иштирокчилар ўқитилганлиги сабаб юзага чиққан ўзгаришлар. Ташкилот фаолиятига таъсири.	Олдиги кўрсаткичлар билан солиштириш.

Кейинги йилларда таълим хизматларидан фойдаланувчи айрим ташкилотлар бу мақсадларга йўналтирилган харажатлар қайтишини баҳолашга интилоқдалар. Ўтган аср охирида инсон ресурслари билан ишлаш бўйича мутахассис Жек Филипс **баҳолашнинг бешинчи даражаси – қўйилган сармоя қайтиши (ҚСҚ)** даражасини киритишни таклиф қилган. Мазкур даражада “Тренинг унга сарфланган маблағларни оқладими?” деган савол берилади. Баҳолаш формуласи:

$$ҚСҚ = \frac{\text{Ўқитишнинг молиявий натижалари (қўйилган қиймат)}_{12}}{\text{Ўқитишга қилинган харажатлар}}$$

Формула бир қарашда жўн туюлган билан, ташкилот учун таълимнинг сезиларли натижаларини реал баҳолаш осон эмас. ҚСҚни ҳисоблаб чиқариш анча вақт талаб қилади.

Инвекциялар қайтиши ҳисоб-китоби бизнес мақсадлари (операцион ва стратегик мақсадлар) билан бевосита боғлиқ бўлган энг муҳим ўқув дастурлари, топ-менеждларнинг сўровлари асосида ўтказиладиган, кўп вақт ва катта харажатни ҳамда эҳтиёжлар батафсил баҳоланиши талаб қилинадиган дастурлар учун қўлланилади.

1.3. Кадрларни ривожлантиришнинг хориж тажрибалари

¹²Нодира Алаходжаева. Ходимларни тайёшлаш натижадорлиги ва самарадорлигини баҳолаш. “Кадрлар бўйича маълумотнома” № 9(33) 2009журнали 25-бет

Бугунги кунда тараққий этган барча компания ва фирмаларда ишчи кучи сифатини оширишга нихоятда катта эътибор берилмоқда. Умуман ҳозирги вақтда ишчи кучи сифати нихоятда долзарб аҳамиятга эга бўлмоқда. Глобаллашув, жаҳон бозоридаги ўта кескин рақобат персоналнинг юқори малакага эга бўлишини талаб этмоқда.

Касбий ривожланиш ва ўқитишнинг хориж тажрибасини ўрганиш ва тадбиқ қилиш ўз навбатида мамлакатдаги корхоналарда ходимларнинг иш фаолияти ва ишлаб чиқаришнинг ўсишига сабаб бўлади.

Хорижнинг етакчи ташкилотлари иш ҳақи фондининг 2%дан 10% гача ходимларнинг касбий ривожланиши ва ишлаб чиқариш соҳасига тайёрлашга ажратади. Ривожланган мамлакатларда ходимларни касбий ўқитиш давомийлиги 3 йилдан кўп бўлмаган муддатда амалга оширилади.

АҚШ, Япония ва Франция ходимларни касбий ривожлантириш соҳасида катта ва бир вақтнинг ўзида ўхшаш тажрибага эга мамлакатлар ҳисобланади.

АҚШ керакли малакага эга мутахассисларни меҳнат бозори орқали ёки рақобатдош ташкилотлардан жалб қилишни афзал билади. Кўплаб америка компанияларининг кадрларин тайёрлаш ва ўқитиш асосини куйидаги тамойиллар ташкил этади:

1. Ходимларни янги технологиялар ва ташкилотдаги янги меҳнат шаклига мослаштириш мақсадида кадрларни тайёрлаш ва ўқитишнинг узлуксизлиги тамойили;
2. Кардлар тайёрлаш ва ўқитишнинг амалий мақсадга йўналганлик тамойили;
3. Ходимларни ўқитишнинг асосан фаол методларидан фойдаланиш тамойили;

Америка ташкилотларида кадрларни ўқитиш ва ривожлантиришдаги замонавий тенденциялардан бири бу ташкилотдаги янги технологиялар ва меҳнатнинг янги шакли мослаштириш мақсадида узлуксиз ўқитишни ташкил этилганидир. Шу сабабли, америка ташкилотлари касбий

тайёрловни ўтказиш ва узлуксиз ўқитишни ташкил этиш мақсадида ўзларининг корпоратив университетларини ташкил этадилар. Хусусан, энг йирик корпоратив университет ҳисобланувчи Global Learning университети IBM томонидан ташкил этилган бўлиб, бу ерда 55та мамлакатдан келган 3400 нафар ўқитувчилар тахминан 10 000та ихтисослаштирилган курсларни ўтказишади.

АКШнинг „Моторолла“ корпорацияси мутахассислар ва менежерларни тайёрлаш ҳамда малакасини ошириш учун ўқув марказлари кенг тармоғи билан биргаликда ўз техника университетига ҳам эга. Сўнгги ўн йил ичида корпорациянинг кадрлар тайёрлаш учун сарф-харажатлари 7 миллиондан 120 миллион долларга етди.

АКШда ҳам 1982 йилда “Кадрларни ўқитиш ва қайта тайёрлашни ташкил этишда маҳаллий ҳокимият органларининг корпорациялар билан шериклиги тўғрисида”ги қонуни қабул қилинган.

1.3.1-жадвал

Европада ўқитувчиларни малака ошириш муассалари¹³

Малака ошириш муассасалари	Мамлакатлар
Малака ошириш марказлари	Австрия, Болгария, Буюк Британия, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Испания, Польша, Румыния, Словакия, Финляндия, Чехия
Олий таълим муассалари	Буюк Британия, Венгрия, Греция, Дания, Испания, Италия, Норвегия, Польша, Португалия, Румыния, Словения, Словакия, Финляндия, Франция, Чехия, Швеция
Ўқитувчилар бирлашмаси	Австрия, Буюк Британия, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Польша, Португалия, Румыния, Словения, Финляндия, Чехия, Швеция
Мактаблар	Австрия, Великобритания, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Португалия, Словения, Финляндия, Чехия, Швеция
Катта ёшдагиларни ўқитиш муассасалари	Австрия, Великобритания, Венгрия, Германия, Голландия, Финляндия,

Европада ўқитувчиларни малака ошириш муассаларининг бир қанча турлари мавжуд(1.3.1-жадвал). Уларнинг мактаб, малака ошириш

¹³ Ярославский педагогический вестник – 2011 – № 1 – Том II. Н. Н. Джемилева. Сравнительный анализ повышения квалификации учителей за рубежом

марказлари, ўқитувчиларнинг бирлашмалари, ката ёшдагиларни ўқитиш муассасалари каби турлари мавжуд.

Германияда ишлаб чиқаришда банд бўлган ҳар бир ишчи ва мутахассис камида икки йилда бир марта турли курсларда ўз малакасини оширади. Ушбу жараённинг асосий ташкилотчилари корхоналардир. Улар ходимлар малакасини ошириш учун харажатларнинг ярмидан кўпроғини ўз маблағлари ҳисобидан қоплайдилар. Бунинг учун улар ўзларининг ўқув марказларидан, шунингдек, бошқа компания ва фирмалар билан биргаликда ташкил этилган ўқув марказлардан фойдаланадилар.

Германиянинг „Сиенс“ электротехника концерни 82 минг нафар ходим жалб этилган 8 мингта малака ошириш дастурларига эга. Францияда 1984 йилдаёқ „Давлат ва фирмалар ўзидаги кадрлар тайёрлаш марказлари фаолиятини мувофиқлаштириш тўғрисида“ги қонуни қабул қилинган. Бу ерда персонални тайёрлаш стратегиясини ишлаб чиқишга фирмаларнинг ишлаб чиқариш кенгашлари ва касаба уюшмалар жалб этилган.

Ишлаб чиқаришдан ажралган ҳолда ўқитиш касбий-техникавий ўқитиш муассасаларида ва кадрлар тайёрлаш марказларида амалга оширилади. Ўқитишнинг бу тизими асосан Франция ва Италияда кўп кузатилади.

Франция жаҳондаги иқтисодий ривожланган мамлакатлар ичида етакчи ўринлардан бирини эгаллайди. Францияда кадрлар бошқаруви бу ҳар битта ходимга алоҳида ёндашувдан иборат аниқ тизим ҳисобланади.

Францияда 1984-йилдаёқ, «Давлат ва фирмалар ўзидаги кадрлар тайёрлаш марказлари фаолиятини мувофиқлаштириш тўғрисида»ги қонуни қабул қилинган. Бу ерда персонални тайёрлаш стратегиясини ишлаб чиқишда фирмаларнинг ишлаб чиқариш кенгашлари ва касаба уюшмалар жалб этилган.

Француз корхоналарида ишлаб чиқариш жараёни аниқ тартиб қоидаларга асослаган, иш жойига кўйиладиган талаблар, шунингдек ходимларга, уларнинг ваколатларига ва вазифаларига тўлиқ аниқлик

берилган ва белгиланган, шу билан биргаликда ходимларнинг фаолияти аниқ белгиланган.

Франциядаги меҳнат ресурслари нисбатан паст бўлганлиги сабабли, мактаб битирувчилари ишга қабул қилинади ва корхона кейинчалик зарур профессионал ва расмий даражага кўтарилади. 10 дан ортиқ ходимлар билан ишлайдиган ҳар қандай француз ташкилотидан турли даражадаги малакаларни ривожлантириш учун иш ҳақи фондининг камида 1,6 фоизини сарфлаш талаб қилинади. Агар ушбу маблағлар мақсадга мувофиқ фойдаланилмаса, улар давлат бюджетига мусодара қилинади. Бундан ташқари, тренинг машғулотларни иш вақтида ўтказиши керак ва ходимларнинг ўқитиш учун сарфлаган вақтлари уларга иш ҳақи сифатида берилади.

Қайта тайёрлаш дастурларини давлат молиявий қўллаб-қувватланади ва икки мингдан ортиқ ходимни иш билан таъминлайдиган йирик компаниялар иш ҳақи фондининг 3 фоиздан кўпини қайта тайёрлаш ва малакасини оширишга сарфлашлари мумкин.

Персонални ривожлантиришда ҳозирги вақтда икки тенденция кўзга ташланмоқда.

1. Билимларни уларнинг аниқ шаклига-ҳужжатлар, йўриқномалар, маълумотлар базаси ва хоказоларга мувофиқлаштириш. Мутахассислар буни „Ғарб тенденцияси“, деб ҳам аташмоқда. Чунки Европа ва Америка Қўшма Штатларида персонални ривожлантириш дастурларида худди шунга урғу берилмоқда.
2. Билимлар фақат айрим мутахассис ва менежерлар гуруҳи томонидан эмас, балки бутун персонал томонидан мунтазам равишда эгаллаб борилишини таъминлаш „Шарқ тенденцияси“, деб таърифланиб, бу кўпроқ Японияга хослиги кўзга ташланади.

Япония - жуда тез ривожланаётган давлат бўлиб, бу ҳол асосан японларнинг табиатан меҳнатсеварлик ва ишбилармонлиги билан боғлиқдир. Дунёдаги барча янгиликлар ва юксалишлар сари интилиш, энг

сўнгги ютуқлардан фойдаланиш ва уларни янада ривожлантириш - бу япон халқининг азалий миллий одатларига айланиб қолган. Бугунги кунда Япония дунёдаги барча давлатлар учун очик ва халқаро ҳамкорлик майдонида фаол иштирок этиб келмоқда. Японияда жуда қадимдан халқнинг ақлий имкониятларидан фойдаланувчи фан ва техникани қўллашсиёсати энг муҳим ўрин тутди. Ҳозирги даврда Япония илмий тадқиқотларга кетган сармоя миқдори бўйича дунёда 2-ўринда туради.

Япония таълимининг шаклланиши 1867-1868 йилларда бошланган. Япония ўз олдида 2 вазифани: 1-бойиш, 2-ғарб технологияларини Япония ишлаб чиқаришига киритиш масаласини қўйди ва бу ишни амалга ошириш учун биринчи галда таълим тизимини тубдан ўзгартириш кераклигини англатади.

Япониянинг классик меҳнат муносабатлари ходимларни бир умрга ишга ёллаш ҳамда ёши ва обрўсига қараб иш ҳақи тўлашни тизимига асосланади. Бундай тизим ўз навбатида кадрлар қўнимсизлигини олдини олиш ва шу билан биргаликда ташкилотда ўзига хос ташкилий маданиятнинг яратилишига сабаб бўлади.

Япон ташкилотларида касбий ривожлантириш ва ўқитишнинг асосини “ эгилувчан ходим ” концепцияси ташкил этади: ходимни танлаш, тайёрлаш ва ривожлантириш биргина соҳа доирасида эмас, балки иккита-учта мутахасислик бўйича бутун умри давомида малакасини ошириб боради. Японияда Бандликни ҳимоялаш фонди ўзининг махсус ҳисобига эга, бу маблағ ишчиларни касбий ривожлантириш учун ишлаталади, бу маблағ иш берувчилар иш ҳақи фондининг 0,1% миқдорида берган бадаллари асосида шакллантирилади. Фонд маюлағлари асосида ўқитиш, малака ошириш тизимини ва хусусий секторларда ташкил этиладиган ўқитиш дастурларини молиялаштирилади. Иш жойида ўқитиш ишдан ажралган ҳолда ўқитишга нисбатан кўпроқ ҳисобланади, тахминан 80% ташкил этади. Японияда узлуксиз таълим меҳнат жараёнининг бир қисми

ҳисобланади, ҳафтасига 8 соатни ташкил этади, яъни 4соати иш вақтига ва 4соати мустақил ишга сарфланади.

Турли мамлакатларда педагогикани ривожлантириш бир-биридан фарқланади. Унинг бир нечта тури бор:

- тажрибасиз ёш ўқитувчилар учун дастлабки тайёргарлик педагогик фаолият бошланиши билан сиртқи ва масофавий шаклда;
- тажрибали, аммо малакасиз бўлган ўқитувчилар учун бошланғич таълим (одатда таълим соҳасида катта тажрибага эга муассаса);
- муайян педагогик билим ва тажрибага эгамалакали ўқитувчиларни яна қўшимча ўқитиш, муайян педагогик билим ва тажрибага эга.

Касбий ривожланиш имкониятларини ташкил этиш ва мавжудлиги турли мамлакатлардаги педагог кадрлар учун турлича ташкил этилади:

1.Ўқитувчиларнинг малака ошириш курслари учун вақт танлаш: иш жойида ўқитувчи (Германия, Голландия, Дания ва бошқалар)ни алмаштириш орқали, иш жойини ўзгартирмасдан (Белгия, Буюк Британия,Малта, Финляндия ва Швеция), ижодий таътилда (Исландия, Испания,Люксембург ва бошқалар).

2.Курсда тайёрланишнинг мажбурий минимал миқдори. Масалан,Австрияда малака ошириш йилига камида 15 соат, Голландияда эса 166 соат.

3.Педагог кадрлар малака оширишлари учун вақтнинг етарли бўлиши. Баъзи мамлакатларда (Финляндия, Швеция,Германия, Хитой, ва хоказо) педагоглар касбий ривожланиши учун етарлича вақтга эга. АҚШ ва Японияда эса ўқитувчиларнинг ўқув юкламалари ва бошқа мажбуриятлари кўплиги сабаб улар курс учун вақт ажрата олмайдалар.

4. Тайёргарликнинг даврийлиги. Россияда ўқитувчилар камида 5йилда бир марта малака оширадilar. Сингапурда эса ўқитувчилар ҳар йили 100соатлик малака ошириш курсларидан ўтишлари шарт. Финландияда ҳам ўқитувчилар ва барча ходимлар ҳар йили малака ошириш курсларига боришади.

6. Ўқитувчиларнинг касбий ривожланишининг ҳуқуқий мақоми. Кўплаб мамлакатларда малака ошириш тизими ҳуқуқий жихатдан мажбурият ҳисобланади. Хусусан, Кубада ўқитувчиларнинг касбий ривожланиши, малака ошириши мажбурий бўлиб, марказлашган ҳисобланади. Голландия, Япония, Лихтенштейн, АҚШ, Белгия, Германия, Канада каби давлатларда ҳам худди шундай ҳолатни кузатишимиз мумкин. Дания, Франция, Италия, Норвегия ва Люксембургда эса малака ошириш ихтиёрий равишда ўқитувчининг ҳоҳошига кўра амалга оширилади.

7. Малака оширишни тизимини бошқариш: марказлаштирилган ва марказлаштирилмаган. Швецияда ўқитувчиларни касбий ривожланиши борасида давлатнинг мажбурияти, бошқаруви ва давлат тизими мавжуд эмас(бу хизматга бўлган талабдан келиб чиқиб амалга оширилади). Финландияда педагог кадрларни ривожлантиришга иш берувчилар, мактаб директорлари ва шаҳар комитетлари жавобгар ҳисобланади. Японияда тўлиқ марказлашган ва давлат назорат қилади.

Хулоса қилиб айтганда, хорижнинг етакчи ташкилотлари иш ҳақи фондининг 2%дан 10% гача ходимларнинг касбий ривожланиши ва ишлаб чиқариш соҳасига тайёрлашга ажратади. Ривожланган мамлакатларда ходимларни касбий ўқитиш давомийлиги 3 йилдан кўп бўлмаган муддатда амалга оширилади.

АҚШ, Япония ва Франция ходимларни касбий ривожлантириш соҳасида катта ва бир вақтнинг ўзида ўхшаш тажрибага эга мамлакатлар ҳисобланади.

Ишлаб чиқаришдан ажралган ҳолда ўқитиш касбий-техникавий ўқитиш муассасаларида ва кадрлар тайёрлаш марказларида амалга оширилади. Ўқитишнинг бу тизими асосан Франция ва Италияда кўп кузатилади.

Япон ташкилотларида касбий ривожлантириш ва ўқитишнинг асосини “ эгилувчан ходим ” концепцияси ташкил этади: ходимни танлаш, тайёрлаш ва ривожлантириш биргина соҳа доирасида эмас, балки иккита-

учта мутахасислик бўйича бутун умри давомида малакасини ошириб боради.

Кадрларни ривожлантиришнинг хориж тажрибаларга кўра, турли давлатларда касбий ривожланиш турли тарзда амалга оширилади. Бунга мамлакатнинг ривожланганлик даражаси, иқтисодий ва ижтимоий ҳолати каби кўрсаткичлар таъсир кўрсатади.

II-БОБ. ЎЗБЕКИСТОНДА ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ ВА ХУСУСИЯТЛАРИ

2.1. Педагог кадрларини тайёрлаш, малакасини оширишнинг меъёрий-ҳуқуқий асослари

Ўзбекистон Республикаси давлат мустақиллигига эришиб, иқтисодий ва ижтимоий ривожланишнинг ўзига хос ва мос йўлини танлаши кадрлар тайёрлаш тузилмаси ва мазмунини қайта ташкил этишни ҳаётий заруратга айлантирди. Мамлакатимизда мустақиллик йилларида амалга оширилган кенг кўламли ислохотлар миллий давлатчилик ва суверенитетни мустаҳкамлаш, хавфсизлик ва ҳуқуқ-тартиботни, жамиятда қонун устуворлигини, инсон ҳуқуқ ва эркинликларини, миллатлараро тотувлик ва диний бағрикенглик муҳитини таъминлаш учун муҳим пойдевор бўлди, халқимизнинг муносиб ҳаёт кечириши, жаҳон талаблари даражасида таълим олиши ва касб эгаллаши, фуқароларимизнинг бунёдкорлик салоҳиятини рўёбга чиқариш учун зарур шарт-шароитлар яратди.

1992 йилда «Таълим тўғрисида»ги қонуннинг қабул қилиниши ушбу йўналишдаги биринчи ва жуда муҳим қадам бўлди. Ушбу қонунда таълим соҳасидаги давлат сиёсатининг асосий тамойиллари белгилаб қўйилди.

“Таълим Ўзбекистон Республикаси ижтимоий тараққиёти соҳасида устувор деб эълон қилинади. Таълим соҳасидаги давлат сиёсатининг асосий принциплари қуйидагилардан иборат:

- таълим ва тарбиянинг инсонпарвар, демократик характерда эканлиги;
- таълимнинг узлуксизлиги ва изчиллиги;
- умумий ўрта, шунингдек ўрта махсус, касб-хунар таълимининг мажбурийлиги;
- ўрта махсус, касб-хунар таълими йўналишини: академик лицейда ёки касб-хунар коллежида ўқишни танлашнинг ихтиёрийлиги;
- таълим тизимининг дунёвий характерда эканлиги;
- давлат таълим стандартлари доирасида таълим олишнинг ҳамма учун очиқлиги;
- таълим дастурларини танлашга ягона ва табақалаштирилган ёндашув;
- билимли бўлишни ва истеъдодни рағбатлантириш;
- таълим тизимида давлат ва жамоат бошқарувини уйғунлаштириш.”¹⁴

Ўзбекистон Республикаси биринчи Президенти И.А.Каримов ташаббуси ва бевосита раҳбарлиги остида 1997-йилдан бошлаб, Кадрлар тайёрлаш миллий дастури ишлаб чиқилди ва изчил амалга оширишга киришилди.

“Кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш тизимини ташкил этиш ва ривожлантириш учун қуйидагилар зарур:

- кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш тизими фаолиятида янгича таркиб, мазмун ҳамда бу тизимни бошқаришни шакллантириш;
- юқори малакали ўқитувчи-мутахассис кадрлар тайёрлаш ва соҳани улар билан тўлдириб боришни таъминлаш;
- кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш тизимининг бу соҳада рақобатга асосланган муҳитни шакллантиришни ва самарали фаолият олиб боришни таъминловчи норматив базасини яратиш;

¹⁴Таълим тўғрисидаги Қонун. 3-модда.

- кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш таълим муассасаларини давлат аттестацияси ва аккредитациясидан ўтказиш тизимини ишлаб чиқиш ва амалиётга жорий этиш;
- профессионал тренингнинг илғор технология ва ускуналарини, шунингдек мураккаб, фан ютуқларини талаб қилувчи технология жараёнлари имитаторларини ишлаб чиқиш, яратиш ва амалий ўзлаштириб олиш.¹⁵

Мамлакатимизда кадрлар тайёрлаш миллий дастури асосида ислохотлар изчил амалга оширилмоқда. Бу жараён халқаро миқёсда эътироф этилиб, ўзининг натижаларини бера бошлади. Бунинг оқибатида Ўзбекистоннинг иқтисодий ва ижтимоий ривожланиши анча тезлашди. Лекин, унинг келгуси тараққиёти омилларини инобатга олиш, таълим амалиётида қўлланилаётган янги ва илғор фан ютуқларидан кенг фойдаланишни тақозо этади.

Жаҳон андозаларига мос юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш кўп жиҳатдан касб-хунар таълимининг барқарор ривожланишига ҳамда уни таъминловчи педагог кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш билан боғлиқдир. Ўз навбатида, бу ўқув жараёнини жаҳон стандартларига илғор педагогик ва ахборот технологиялари талаби асосида ташкил қилиш орқали амалга оширилиши мумкин.

Таълим ислохоти хужжатларида педагог кадрларнинг касб тайёргарлиги, методик, маҳорати, умумий маданий даражасининг талаб даражасида бўлиши, амалга оширилаётган ислохотини ҳаётга тадбиқ қилишда асосий мезон эканлиги алоҳида таъкидланади. Чунончи, «Таълим тўғрисида»ги Қонуннинг 16-моддасида «Кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш касб билимлари ва кўникмаларини чуқурлаштириш ҳамда янгилашни таъминлайди»¹⁶ — дейилган. Бу талабни ҳаётга тўлиқ амалга ошириш мунтазам характерга эга бўлиши

¹⁵Кадрлар тайёрлаш миллий дастури. 1997 й.

¹⁶Таълим тўғрисидаги қонун. 16- модда.

лозим. Яъни, ҳар бир педагог даврий равишда беш йилда бир марта малака ошириш курсларида ўқиш билан чегараланмай, ҳар кун, ҳар доим ўз фанига доир ва баркамол авлод тарбиясига доир, кундалик ахборотларни мунтазам ўрганиб, ўз фаолиятига тадбиқ этиб борганида таълим-тарбия, касб-хунар ўрганиши ислоҳот талаблари даражасида амалга оширилишининг узлуксиз такомиллашуви – баркамол авлод таълим-тарбияси ривожланишини таъминловчи омил ҳисобланади.

Мамлакатимизда янгича, жаҳон андозаларига ҳамоҳанг таълим мазмунини жорий қилиш ўз-ўзидан эмас, балки барча педагоглар онги, тажрибаси, ижодий фаолияти орқали амалга ошади. Таълим ислоҳоти янгича фикрловчи, асримизнинг шиддати ахборот оламида тўғри йўл топа оладиган, ахборотлардан унумли фойдалана оладиган, ёш авлод таълим-тарбияси, касб-хунар ўрганишига фойдалана оладиган, интилувчан, ижодкор педагогни шакллантириш вазифасини кўндаланг қилиб қўйди.

Янги шароитлардан келиб чиқиб, «Таълим тўғрисида»ги ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси қонунларига мувофиқ, таълим босқичларининг узлуксизлиги ва изчиллигини таъминлаш, таълимнинг замонавий методологиясини яратиш, давлат таълим стандартларини компетенциявий ёндашув асосида такомиллаштириш, ўқув-методик мажмуаларнинг янги авлодини ишлаб чиқиш ва амалиётга жорий этиш ҳамда педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш тақозо этади.

Таълимнинг янги мақсади ва аҳамияти шундан иборатки, ўқитиш амалиётини мунтазам ривожлантириш олий таълим муассасасини битиргандан кейин малака ошириш жараёни олдига юқори малакали инновацион фаолиятга тайёрлаш, қайта шакллантиришдек вазифани қўймоқда. Мазкур мақсадга эришиш учун

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2006 йил 16 февральдаги “Педагог кадрларни қайта тайёрлаш

ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш тўғрисида” 25- қарори

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2012 йил 10 августдаги 242-сон “Ўрта махсус, касб-ҳунар таълими муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш тизимини янада такомиллаштиришга доир чора-тадбирлар тўғрисида”ги қарори
- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2014 йил 15 августдаги “Халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 234-сон қарори
- Вазирлар Маҳкамаси 2017 йил 28 декабрдаги 1026-сон «Педагог ходимларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарорни

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017-йил 7-февральдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида” 4947-сонли фармони имзоланди. Бу фармонга кўра тасдиқланган 2017-2021йилларга мўлжалланган - Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясининг “Ижтимоий соҳани ривожлантиришнинг устувор йўналишлари” деб номланган тўртинчи йўналишида тўртинчи банди таълим ва фан соҳасини ривожлантиришга бағишланган бўлиб, унда“узлуксиз таълим тизимини янада такомиллаштириш, сифатли таълим хизматлари имкониятларини ошириш, меҳнат бозорининг замонавий эҳтиёжларига мос юқори малакали кадрлар тайёрлаш сиёсатини давом эттириш, педагог ва мутахассисларнинг малака даражасини юксалтириш”¹⁷ каби вазифалар белгиланган ва бу борада бир қатор меъёрий ҳуқуқий ҳужжатлар қабул қилиниб, йўл хариталари яратилмоқда.

¹⁷ www.lex.uz

Кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш тизимини тубдан ўзгартиришни республикамизнинг мустақиллик йилларида ривожланиши, унинг ҳаётида юз берган чуқур иқтисодий-сиёсий, ижтимоий-ахлоқий, демократик ўзгаришларни ҳам тақозо қилади. Бугунги кунда таълим тизими олдига қўйиладиган талабнинг ўзгариши баробарида малака ошириш тизимини ҳам модернизациялаш муаммоси тобора долзарблашиб бормоқда. Бу эса малака оширишнинг янги шакллари ва методларини ишлаб чиқишни тақозо этиди. Бунда ўқитувчи шахсини мустақил ривожланиш сари йўналтириш устувор ўрин эгаллаши керак. Юқори малакали педагог кадрларнинг мустақил билим олишлари ва ўз маҳоратларини намоён қилишлари таълимни янги босқичга кўтаришнинг муҳим шarti ҳисобланади.

2017 йил 26 сентябрда педагог кадрларни тайёрлаш, халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизими самарадорлигини янада такомиллаштириш, уларнинг касбий компетентлигини доимий ривожлантириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш. Мирзиёев 2017 йил 26 сентябрь ПҚ-3289 сонли “Педагог кадрларни тайёрлаш, халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” қарорни қабул қилинди.

Ушбу қарорга кўра, Қорақалпоғистон Республикаси, вилоятлар ва Тошкент шаҳар халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш институтларини тегишли ҳудуддаги олий таълим муассасалари тасарруфига бериш ҳамда улар негизида **Халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий марказлари** ташкил этилди ва Қори Ниёзий номидаги Ўзбекистон педагогика фанлари илмий-тадқиқот институти ва Республика илмий-педагогика кутубхонаси Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети тасарруфига берилади.

Худудий марказларни фаолиятини самарали йўлга қўйилиши орқали янгиликлар халқ таълими педагогларига етиб боради. Марказлар бу соҳада “Локоматив” ролини бажаради. Мактаб ўқитувчилари педагогик жараён мобайнида учрашган муаммолар ва бошқа қийинчиликлар масаласи бўйича марказ ходимларидан маслаҳат олиш, методик ёрдам, назарий янгиликларни ва сўнги замонавий педагогик ва ахборот технологиялари бўйича маълумотларни олиш имкониятига эга бўлади ва иш тажрибасида фойдаланади.

Вазирлар Маҳкамаси 2017 йил 28 декабрдаги 1026-сон «Педагог ходимларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарорни имзолади.

Ҳужжат билан қуйидагилар тасдиқланди:

- Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети ҳузуридаги Халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш худудий марказининг тузилмаси;
- олий таълим муассасалари ҳузуридаги халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш худудий марказларининг намунавий тузилмаси;
- Мактабгача, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълим муассасаларининг педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тўғрисидаги низом;
- Мактабгача, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълим муассасалари педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари дастури.

Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети ҳузуридаги Халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш худудий маркази таркибида **Мактабгача, умумий ўрта ҳамда мактабдан ташқари таълим муассасалари педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш**

жараёнларини такомиллаштириш бўйича мувофиқлаштирувчи кенгаш ташкил қилинди.

Унинг асосий вазифалари:

- мактабгача, умумий ўрта ҳамда мактабдан ташқари таълим муассасалари педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш курсларининг ўқув-методик базасини шакллантиришни мувофиқлаштириш ва ташкилий-методик раҳбарликни амалга ошириш;
- ўқув жараёнига замонавий педагогик ва ахборот-коммуникация технологияларини кенг жорий этишни ҳисобга олган ҳолда қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларининг ўқув режалари ва дастурларини тизимли равишда такомиллаштиришни таъминлаш;
- бу соҳада илмий муаммоларга йўналтирилган фундаментал, амалий ва инновацион илмий изланишлар олиб борилишини мувофиқлаштириш;
- ҳудудий марказларда дарс берадиган профессор-ўқитувчилар таркибининг касбий тайёргарлигини узлуксиз ривожлантириб бориш, ўқув жараёнига хорижий мутахассислар, олимлар ва ўқитувчиларни жалб этиш ишларини ташкил этиш;
- ҳудудий марказлар фаолияти натижадорлигини мунтазам ўрганиб бориш ва ўрганиш натижалари юзасидан тегишли таклифлар ишлаб чиқиш;
- қайта тайёрлаш ва малака ошириш курслари фаолиятини самарали ташкил этиш бўйича ҳудудий марказлар раҳбарларининг ҳисоботлари муҳокамасини ташкил этиш, муҳокама натижалари юзасидан ҳудудий марказлар раҳбарлари фаолиятига баҳо бериш.

Мувофиқлаштирувчи кенгаш таркиби ва у тўғрисидаги Низом Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги томонидан Халқ таълими вазирлиги, Мактабгача таълим вазирлиги билан биргаликда тасдиқланади.

Ўз тизимида мактабгача, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълим муассасалари бўлган вазирликлар ва идоралар **ҳар йили 15**

ноябргача педагог ходимларнинг эгаллаб турган лавозимига қараб курслардан ўтиши бўйича белгиланган даврийликни инобатга олган ҳолда кейинги календарь йилда малака ошириш курсларида ўқишга юбориладиган тингловчилар контингентини шакллантиради ва уни Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигига тақдим этади. Жамият ижтимоий-иқтисодий ва илмий-техник тараққиётига янгича қарайдиган мустақил фикрловчи, ишбилармон, буюк келажак пойдеворини қурувчи мутахассис кадрларни тайёрлаш республикамиз педагоглари олдида турган энг муҳим долзарб вазифадир. Таълим ислоҳоти шароитида бу улкан вазифани тўла амалга оширадиган замонавий ва жаҳоннинг энг илғор таълим технологияларидан моҳирона фойдалана оладиган педагог ва кадрларга эҳтиёж ҳар қачонгидан ортмоқда. Бу соҳадаги амалга оширилаётган ислоҳотлар ана шу эҳтиёжни таъминлашга хизмат қилади.

2.2. УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМнинг ташкилий тузилиши ва фаолиятининг умумий тавсифи

Республикамиз мустақиликка эришган кундан бошлаб таълим соҳасига, айниқса ёш авлод тарбиясига катта эътибор қаратилмоқда. Хусусан таълимнинг узлуксизлигига, яхлит тизим сифатида шаклланишига, унинг ривожланиб бориши учун барча шарт-шароитлар яратилмоқда. Таълим сифатини асосий кафолатловчи омил бу албатта, таълим муассасаларида фаолият олиб бораётган ўқитувчи-педагогларнинг касбий билими ва методик маҳоратига боғлиқ.

Бугунги кунда халқ таълими тизимида жами 4916 та мактабгача таълим муассасаси, 9680 та умумий ўрта таълим мактаби, 211 та «Баркамол авлод» маркази мавжуд бўлиб, уларда жами 400 минг нафардан ортиқ педагог ходим фаолият кўрсатмоқда. Ўзбекистон -Республикаси Халқ таълими вазирлиги тизимида педагог кадрларни тайёрлаш бўйича 5 та давлат

педагогика институти, халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш бўйича 14 та ҳудудий марказ фаолият кўрсатмоқда.

Амалдаги тартибга асосан, халқ таълими муассасалари педагоглари камида 5 йилда бир маротаба ўз малакаларини оширадилар. Ўқитувчилар малака ошириш давомида мамлакатимизда ва жаҳонда педагогика, психология ҳамда ўқув фани бўйича эришилган энг янги ютуқларни чуқур ўрганиб, замонавий ахборот ва педагогик технологияларнинг имкониятларидан хабардор бўлган ҳолда уларни амалиётга татбиқ этиб келмоқдалар.

Урганч давлат университети ҳузуридаги халқ таълим ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш ҳудудий маркази мактабгача, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълим муассасалари педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш фаолиятини амалга оширувчи муассаса ҳисобланади ва мазкур йўналишдаги ўқув, илмий-методик, илмий-тадқиқот, маънавий-маърифий ҳамда ташкилий-методик ишларни олиб боради.

Ҳудудий марказнинг расмий номи - Урганч давлат университети ҳузуридаги халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий маркази

Таълим фаолияти йўналиши - мактабгача, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълими тизимининг педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш.

Ўқиш шакли - кундузги, масофавий ўқитиш шаклларида ва қонун ҳужжатларида назарда тутилган бошқа шаклларда ўқитилади.

Таълим муассасасининг муассиси: Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги Ҳудудий марказ бириктирилган олий таълим муассасаси тузилмасига киради ҳамда давлат таълим муассасаси шаклидаги юридик шахс ҳисобланади.

Худудий марказ ўз фаолиятида Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси ва қонунларига, Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси палаталарининг қарорларига, Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармонлари, қарорлари ва фармойишларига, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари ва фармойишларига ҳамда бошқа қонун ҳужжатларига амал қилади.

Вилоят Халқ таълими бўлимининг 1952 йил 16 сентябр 204-сонли буйруғига асосан вилоят педагогика кабинети негизидан вилоят ўқитувчилар малакасини ошириш институти ташкил қилинди. Унда 8,5 штатли фаолият кўрсатиб, фақат ёзги таътил пайтларида 1-1,5 ойлик малака ошириш курслари ўтказилиб, 10 та фан бўйича 480-520 нафар ўқитувчининг малакасини оширганлар.

Вилоят ўқитувчилар малакасини ошириш институти Ўзбекистон Республикаси Маориф Министрлигининг 1986 йил 12 декабрда 87-сонли буйруғига асосан қайта тузилди.

Институтга Вилоят ҳокимининг 1994 йил 12 декабр 221-сонли қарорига асосан Вилоят педагог Ходимлар малакасини ошириш институти мақоми берилди.

Ўзбекистон Республикаси ХТВ нинг 2001 йил 14 август 119-сонли ва ВХТВнинг 2001 йил 22 август 116-сонли буйруқларига асосан институтга Хоразм Вилояти педагоглари қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институти мақоми берилди.

Ўзбекистон Республикаси ХТВнинг 2004 йил 10.XII. 261-сонли буйруғига асосан Вилоят халқ таълими педагог ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институтига айлантирилди.

Ўзбекистон Республикаси ХТВнинг 2006 йил 21 июл №187-сонли буйруғига ва Урганч шаҳар ҳокимлиги тадбиркорлик субъектларини рўйхатидан ўтказиш инспекциясининг 2006 йил 20 ноябрдаги №850-сонли қарорига асосан институтнинг номи Хоразм вилояти педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институтига айлантирилди.

2017 йил 26 сентябрда Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш. Мирзиёев «Педагог кадрларни тайёрлаш, халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарорига кўра Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги тасарруфидаги Хоразм вилоят халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш институти Урганч Давлат Университети тасарруфига берилиб, УрДУ ҳузуридаги Халқ таълим ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш ҳудудий маркази деб қайта номланди.



2.2.1-расм. Урду ҳузуридаги ХТХҚТМОХМ ташкилий тузилиши.¹⁸

Ҳудудий марказнинг фаолиятдан кўзланган мақсад мактабгача, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълим муассасалари педагог ходимларининг билимини, касбий ва педагогик маҳоратини аниқ йўналишлар (мутахассисликлар) бўйича ошириш, малака ва кўникмаларини мунтазам равишда ривожлантириб боришларини

¹⁸Урду ҳузуридаги ХТХҚТМОХМ Устав ва Вазирлар Маҳкамаси № 1026 қарори асосида тузилган.

таъминлаш, янги техника ва педагогик технологияларни педагог ходимлар томонидан ўзлаштиришларига кўмаклашишдан иборат.

Худудий марказнинг 2.2.1-жадвалда кўрсатилган асосий вазифалари асосида ўз фаолиятини ташкил этади. Худудий марказ ташкилий тузилишига кўра худудий марказ раҳбари, ўқув ва илмий ишлар бўйича директор ўринбосари, 10та бўлим ва 5та кафедрадан иборат(2.2.1-расм.).

2.2.1-жадвал

Худудий марказнинг асосий вазифалари¹⁹

1	Халқ таълими ходимларининг методик эҳтиёжларини тўлақонли қондириш мақсадида қайта тайёрлаш ва малака оширишнинг илғор шакл ва усулларини жорий этиш;
2	Халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш бўйича таълим дастурларини такомиллаштириш юзасидан илмий тадқиқот ҳамда ўқув-методик ишларни олиб бориш кўникмаларини ривожлантириш;
3	Масофадан ўқитиш усуллари асосида халқ таълими муассасалари педагоглари учун ташкил этиладиган қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларининг тегишли ўқув-методик ресурсларини ишлаб чиқиш, курслардаги ўқув машғулотларини онлайн ва оффлайн шаклларида ташкил этишни янада такомиллаштириш;
4	Тегисли йўналишлар бўйича фанларнинг умумкасбий ва махсусблоклари бўйича қайта тайёрлаш ва малака оширишни ташкил этиш ҳамда улар бўйича замонавий методик, ахборот-маълумотнома базасини яратиш;
5	Буюртмачи ташкилотлар билан ҳамкорликда халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш бўйича таълим дастурларини узлуксиз такомиллаштириб бориш;
6	Инновацион илмий ютуқларни, замонавий педагогик ва ахборот-коммуникация технологияларини қўллашни, масофадан ўқитишни, мустакил таълим олишни кенгайтиришни назарда тутувчи техника ва технологияларни таълим тизимига жорий этиш.

¹⁹УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМнинг устави асосида муаллиф томонидан тузилган.

Урду ҳузуридаги ХТҲҚТМОҲМ таркибий бўлинмалари:

1. Ўқув жараёнини ташкил этиш бўлими
2. Кайта тайёрлаш ва малака ошириш таълими жараёнини мониторинг килиш ва сифатини баҳолаш бўлими
3. Бухгалтерия
4. Хўжалик ишлар бўлими
5. Илғор педагогик технологиялар ва тажрибаларни жорий этиш бўлими.
6. Умумий бўлим ва архив
7. Хукукшунос

2.2.2-жадвал

Худудий марказ кадрлар таркиби таҳлили²⁰

Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	Йиллар			2018 йил 2016йилга нисбатан (фоизда)
		2016	2017	2018	
Ишловчилар сони	киши	117	121	121	103,4
<i>Категориялар бўйича:</i> Рахбарлар	киши	11	11	11	100
Мутахассислар	киши	8	8	8	100
Ишчилар	киши	23	23	21	91,3
<i>Маълумоти бўйича:</i> Олий	киши	47	48	51	108.5
Ўрта махсус	киши	16	18	20	125
Ўрта	киши	10	11	12	120
<i>Жинси бўйича:</i> Эркаклар	киши	42	45	45	107,1
Аёллар	киши	45	45	37	82,2
<i>Ёши бўйича:</i> 30 ёшгача	киши	10	6	7	70
40 ёшгача	киши	20	28	26	130
50 ёшгача	киши	17	25	22	129

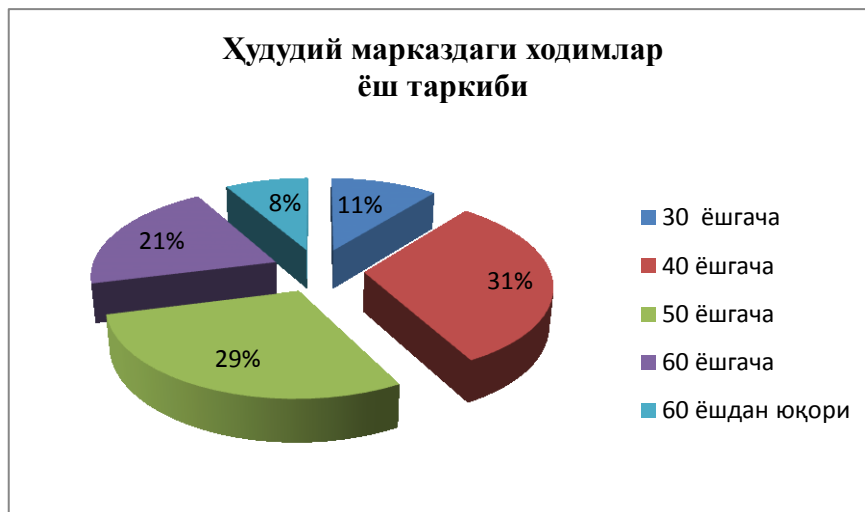
²⁰Худудий марказ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тайёрланди(Бекберганава М.).

60 ёшгача	киши	13	19	17	130,7
60 ёшдан юқори	Киши	10	9	7	70
Доимий ходимлар	Киши	87	90	83	95,4
Ўриндошлар	Киши	7	7	8	114,3

Кафедралар

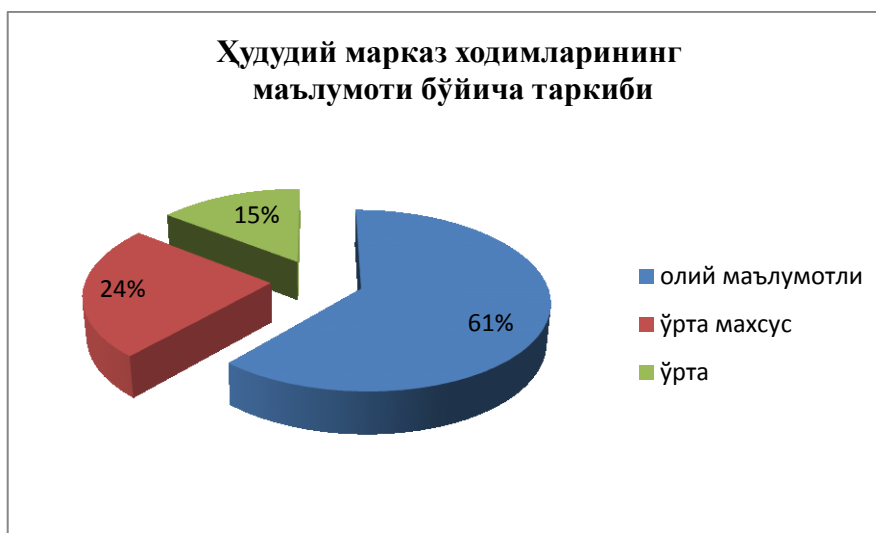
1. Педагогика ва психология, таълим технологиялари кафедраси
2. Ижтимоий-иқтисодий фанлар методикаси кафедраси
3. Тилларни ўқитиш методикаси кафедраси
4. Мактабгача, бошлангич ва махсус таълим методикалари кафедраси
5. Аниқ ва табиий фанлар методикаси кафедраси
6. Амалий фанлар ва мактабдан ташқари таълим методикаси кафедраси

Худудий марказда 2018-йил апрел ойига кўра ишловчилар сонининг умумий сони 121та бўлиб, шулардан асосий ходимлар 83тани ташкил этади(2.2.2-жадвал).



2.2.2-расм. Худудий марказдаги ходимлар ёш таркиби²¹

²¹Худудий марказ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди (Бекбергенова М.)



2.2.3-расм. Худудий марказ ходимларининг маълумоти бўйича таркиби²²

Ходимларнинг ёш таркибига кўра 40 ёшгача бўлган ходимлар 31%ни, 50 ёшгача бўлган ходимлар 29%ни ташкил этади (2.2.2-расм). Ходимларнинг маълумоти таркибига кўра 61% олий маълумотлилар, 24% ўрта махсус, 15% ўрта маълумотга эга (2.2.3-расм).

Худудий марказ тингловчилари таркиби умумий ўрта, мактабдан ташқари, мактабгача давлат ва нодавлат таълим ҳамда махсус таълим муассасаларида таълим-тарбия фаолиятини амалга оширувчи педагог ходимлардан ташкил топади.

Малака ошириш курсларига юборилган педагог ходимлар ўз мутахассисликларига мос равишда Худудий марказ директорининг буйруғи билан тингловчилар сафига қабул қилинади.

Мамлакатимизда амалга оширилаётган таълим ислоҳоти «Таълим тўғрисида»ги қонун ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида ўзининг илмий - назарий, ижтимоий, иқтисодий, сиёсий, юридик ифодасини топган. «Кадрлар тайёрлаш миллий дастурининг мақсади - таълим соҳасини тубдан ислоҳ қилиш, уни ўтмишдан қолган мафкуравий қарашлар ва сарқитлардан тўла халос қилиш, ривожланган демократик

²²Худудий марказ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилди. (Бекберганава М.)

давлатлар даражасида юксак маънавий-ахлоқий талабларга жавоб берувчи юқори малакали кадрлар тайёрлайдиган миллий тизим яратишдир».

Ҳозирги кунда Хоразм вилоятида жами 814та таълим муассасалари бўлиб, улардан 527 та умумий ўрта таълим мактаби(шу жумладан, 3та махсус мактаб-интернат, 4та футбол мактаб-интернат, 13та ихтисослаштирилган мактаб-интернат), 245та мактабгача таълим муассасалари, 1та болалар шаҳарчаси, 12та Баркамол авлод марказлари фаолият кўрсатмоқда. Умумтаълим муассасаларида 27мингдан ортиқ педагоглар, 281337 нафар ўқувчи ва мактабгача таълим муассасаларида 27526 нафар тарбиячилар фаолият олиб бормоқда.

Урганч давлат университети ҳузуридаги халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий марказида жами асосий штатда **39** нафар профессор-ўқитувчилардан **8** нафари фан номзоди, **2** нафари фан доктори педагогик фаолият олиб боради. Улар ҳар йили режа асосида **6500** дан зиёд ўқитувчи-педагогларнинг **29** та йўналиш бўйича малакасини оширишга хизмат қиладилар.

Педагог ходимларнинг малакасини ошириш давомийлиги уни ташкил этиш шаклларига ҳамда педагог ходимнинг касбий малака даражасини ва индивидуал касбий эҳтиёжини ҳисобга олган ҳолда буюртмачи томонидан белгиланадиган талабларга боғлиқ ҳолда аниқланади.

Педагог ходимлар 5 йилда камида бир марта малака оширадилар. Малака оширишнинг тўғридан-тўғри шакллари учун аудитория машғулотларининг ва мустақил ишларнинг энг юқори ҳажми ҳафтасига 36 соат этиб белгиланган.

Педагог ходимларни қайта тайёрлаш дастурларини ўзлаштириш муддати ўқув режасига киритилган фанлар сони ҳамда уларнинг юкламалари ҳажмидан келиб чиқиб белгиланади ва у 16 ҳафтадан (576 соатдан) кам бўлмаслиги шарт.

Малака ошириш курслари вазирлик томонидан тасдиқланган буюртма асосида ҳамда буюртмачилар билан тузилган шартномалар асосида ҳудудий марказда ташкил этилади.

Ҳудудий марказга тақдим этиладиган буюртманомада ходимнинг фамилияси, исми ва отасининг исми, қачон ва қайси таълим муассасасини битирганлиги, диплом бўйича мутахассислиги, педагогик стажи, иш жойи, лавозими, охирги марта малака оширган вақти ва сертификат рақами, малака ошириш йўналиши ва малака оширишга келадиган вақти (ойи) кўрсатилган ҳолда тақдим этилади.

Малака ошириш курсларидан ўтиш жадвали ҳар йили 15 декабрга қадар вазирлик томонидан тасдиқланади ҳамда буюртмачиларга етказилади.

Буюртмачилар юқоридаги жадвалга асосан тегишли педагог ходимларнинг ҳудудий марказга ўз вақтида ўқишга етиб боришларини таъминлайдилар.

Жорий йилда буюртмага киритилмаган педагог ходимлар ҳудудий марказ билан тузилган шартнома асосида малака ошириш курсларидан ўтишлари мумкин.

Шартнома асосидаги педагог ходимларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш курслари буюртмачи талаби ва меҳнат бозорининг эҳтиёжларидан келиб чиққан ҳолда ҳудудий марказда ташкил этилади.

Ҳудудий марказ буюртмачи томонидан тақдим этилган ҳужжатларни ўрганиб чиқиб, қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларини ташкил этиш учун олий таълим муассасаси орқали вазирликка буюртманома билан мурожаат қилади.

Шартнома асосида қайта тайёрлаш курсларини ташкил этиш учун қуйидаги ҳужжатлар талаб этилади:

- қайта тайёрлаш курсларида ўқиши режалаштирилаётган тингловчилар (фамилияси, исми ва отасининг исми, қачон ва қайси таълим

муассасасини битирганлиги, диплом бўйича мутахассислиги, педагогик стажи) ҳақида маълумот;

- қайта тайёрлаш курсларини ўтказиш жадвали;
- қайта тайёрлаш курслари учун методик таъминотнинг (ўқув-мавзу режа, дастурлар, мажмуалар, ишланмалар ва ҳоказолар) мавжудлиги ҳақида маълумот;
- қайта тайёрлаш курсларини ўтказиш учун етарли бўлган илмий-педагогик салоҳиятнинг (маърузачи ва амалий дарсларни олиб боровчи профессор-ўқитувчиларнинг фамилияси, исми ва отасининг исми, илмий даражаси ва илмий унвони, асосий иш жойи) мавжудлиги ҳақида маълумот;
- қайта тайёрлаш курсларини ўтказиш учун зарур бўлган моддий-техника базасининг (аудитория фонди, компьютер хоналари, фан хоналари, кутубхона ва ҳоказолар) мавжудлиги ҳақида маълумот.

Худудий марказда қайта тайёрлаш курслари буюртмачи томонидан таклиф этиладиган йўналишлардан келиб чиққан ҳолда ташкил этилади.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларига тингловчиларни қабул қилиш худудий марказ директорининг буйруғи билан расмийлаштирилади.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларига тингловчиларни қабул қилиш тўғрисидаги буйруқ курслар бошланиши санасидан бошлаб 3 кун мобайнида расмийлаштирилади.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларида ўқув жараёни тегишли йўналишлар бўйича тасдиқланган намунавий ўқув режаси ва дастурларга мувофиқ ишлаб чиқилган ишчи ўқув режаси ва дастурлар асосида амалга оширилади ҳамда машғулотлар жадвали билан тартибга солинади.

Намунавий ўқув режаси ва дастурлар фан, техника, технологиялар ва ишлаб чиқаришни ривожлантиришнинг устувор йўналишлари асосида ҳар йили такомиллаштирилади.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларининг ўқув жараёнига жалб этилган тингловчилари академик гуруҳларга бўлинади. Бунда, академик гуруҳлар камида 25 кишини ташкил этади. Академик гуруҳларни шакллантиришда қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсининг йўналиши, ўқув режа ва дастурлари, педагог ходимларнинг базавий маълумоти ва эгаллаб турган лавозимлари, шунингдек, буюртмачининг талаблари ҳисобга олинади.

Малака ошириш курсларида тингловчилар контингенти етарли бўлмаган йўналишларда, истисно тариқасида, ҳудудий марказ директори буйруғи билан малака ошириш масофавий таълим шаклида амалга оширилиши мумкин.

Тингловчиларнинг ўзлаштиришини баҳолаш тизими вазирлик томонидан белгиланган тартибга мувофиқ амалга оширилади.

Ҳудудий марказнинг раҳбар ва профессор-ўқитувчилари вазирлик томонидан белгиланадиган тартибда, Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузурида Олий таълим тизими педагог ва раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш бош илмий-методик маркази ҳамда олий таълим муассасалари педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш минтақавий марказида мунтазам равишда малака оширадилар.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш курсларини ташкил қилиш, уларни талаб даражасида ўтказиш, таълим жараёни самарадорлигини таъминлаш ҳамда тингловчиларнинг яшаши учун шароит яратиш (ҳудудий марказда тингловчилар турар жойи мавжуд бўлса) тегишли ҳудудий марказ директори зиммасига юклатилган.

Малака оширишнинг **масофавий шакли** вазирлик билан келишган ҳолда, махсус виртуал курслар фаолият кўрсатадиган, ахборот-коммуникация воситалари ёрдамида ахборотларни узатиш ва қабул қилиш учун зарур база билан жиҳозланган ҳамда тегишли моддий-техника, ўқув-

методик базага ва ходимлар салоҳиятига эга бўлган ҳудудий марказлар томонидан ташкил этилади.

Масофавий таълим шакли ишчи ўқув дастурлар асосида амалга оширилади. Масофавий таълим шаклидаги малака ошириш курсининг давомийлиги ҳудудий марказда ўқишнинг тегишли курси академик соатларида белгиланади, бунда календарь муддатлар академик муддатлардан ортиқ бўлиши мумкин.

Масофавий таълим шакли бўйича курсларга юқори малакали, шунингдек, ахборот-коммуникация технологияларини зарур даражада қўллаш кўникмаларига эга бўлган педагог ходимлар қабул қилинади.

Масофавий таълим шакли бўйича ўқитиш жараёнида тингловчилар фаолияти, таълим жараёнини мувофиқлаштириш ва йўналтириш, ҳудудий марказ профессор-ўқитувчилари таркибидан ҳудудий марказ директорининг буйруғи билан бириктириладиган тьютор (ўқитувчи-консультант) томонидан амалга оширилади.

Тингловчилар билан доимий алоқа боғлаш, тингловчиларга зарур методик ёрдам бериш, яқка тартибдаги машғулотни бажариш юзасидан назоратни амалга ошириш ва тингловчилар билимларини баҳолаш тьюторнинг вазифаларига киради. Тьютор яқка тартибдаги топшириқнинг тингловчи томонидан бажарилиши ҳолисона баҳоланиши учун жавоб беради.

Тьютор билан алоқа электрон почта, телефон ва бошқа электрон алоқа воситалари ёрдамида амалга оширилади. Шунингдек, тьютор билан алоқа контакт-сессиялар (бевосита юзма-юз мулоқот) тарзида амалга оширилиши мумкин (курснинг ўқув режасида белгиланган муддатларда).

2.3. Педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини оширишни такомиллаштириш йўллари

Буюк мутафаккир аждодларимиз бутун умрлари давомида билим олишга, илмий изланишлар олиб боришга ҳаракат қилганлар ва барчани

шунга давъат килганлар. Олий даргоҳни битказган ёш мутахассис ҳам ўз устида мунтазам ишламаса, тез ўзгарувчан замонда ҳаётдан, хусусан таълим соҳасидаги янгиликлардан орқада қолади.

Ҳозирги кунда Хоразм вилояти халқ таълими муассасалари фаолиятида қатор муаммолар ва камчиликлар мавжуд. Ушбу муаммолар қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизимига ҳам хос. Таҳлиллар шуни кўрсатадики, ушбу муаммолар қуйидагилардан иборат:

- ўқувчиларнинг билими даражасини ва ўқитувчиларнинг касбий компетенциясини, илмий салоҳияти даражасини ўсиб боришини аниқловчи доимий назорат мониторинг ўтказиш имкониятининг йўқлиги;

- умумтаълим муассасалари ўқитувчиларининг ўз малакасини оширишга бўлган рағбатлантириш тизимининг йўқлиги (яъни, мақсадли курсларда, семинар ва тадбирларда фаол иштирок этишини рағбатлантишни мавжуд эмаслиги, тоифаларни аниқлаш ва аттестация жараёнида, мукофотлашда ҳисобга олиш йўлга қўйилмаганлиги);

- малака ошириш ва қайта тайёрлаш муаммолари бўйича илмий фаолиятнинг тизимли йўлга қўйилмаганлиги, ушбу йўналишга алоҳида грантлар ажратилмаганлиги;

- малака ошириш тизимида табақалаштирилган ва қисқа муддатли муаммоли, мақсадли курсларнинг ташкил этилмаганлиги.

Вилоят халқ таълими ўқитувчи-педагоглариининг билим салоҳияти ва касбий компетентлигини замон талабларига етказиш мақсадида **Урганч давлат университети ҳузуридаги халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий марказининг 2018-2023 йиллар ривожланиш Концепцияси** ишлаб чиқилган. Концепцияни амалга оширишдан кўзланган мақсад Хоразм вилояти халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш сифатини тубдан яхшилаш, бунда миллий ва жаҳон тажрибалари асосида энг илғор педагогик ва информацион технологияларни оқилона уйғунлаштириш

орқали таълим тизимида фаолият юритаётган педагог ходимларнинг малакасини узлуксиз орттиришни такомиллаштириш ҳисобланади.

Концепцияда халқ таълим ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий маркази фаолиятини ривожлантиришнинг қуйидаги асосий йўналишларини белгилаб беради.

1. Қайта тайёрлаш ва малака ошириш ўқув, ўқув-услубий фаолиятини такомиллаштириш бўйича ишлар.
2. Марказнинг билан интеграциясини таъминлаш ҳамда педагогик таркибини шакллантириш.
3. Марказнинг кадрлар салоҳиятини кўтариш, профессор-ўқитувчилар томонидан илмий изланишлар, давлат ва халқаро грантлари салмоғини ошириш, халқаро шартномаларни тузиш.
4. Ҳудудий марказнинг моддий-техника базасини такомиллаштириш концепцияси.
5. Масофавий таълимни ривожлантириш.
6. Хоразм вилояти халқ таълими вазирлиги ҳамда умумий ўрта таълим муассасалари билан ўзаро ҳамкорликни ривожлантириш.
7. Қўшимча таълим хизматларини кўрсатиш.

Бу йўналишлар ўз навбатида,

- ҳудудий марказда дарс берадиган ходимларни ишга қабул қилишда камида 5 йил мактаб таълим тизимида фаолият кўрсатган талабчан педагоглар ва профессор-ўқитувчиларни танлов асосида ишга қабул қилиш;
- халқ таълими ходимларини малака ошириш даврийлиги 5 йил экани (узоқ муддат)ни ҳисобга олиб 2 та малака ошириш вақти оралиғида камида иккита қисқа муддатли (2 йилда бир марта) курсга қатнашишини мажбурий қилиб киритиш;
- фанлар бўйича ўқитиш ва таълим-тарбия муаммоларига боғлиқ қисқа муддатли, 1-3 кунлик сайёр курсларни ташкил қилиш;

- туман ХТБлари билан ҳамкорликда масофадан малакасини ошириш шароитлари етарли бўлмаган курс тингловчиларининг малакасини мунтазам ошириб бориш учун туманларда “Таянч масофавий пункти”ларини бевосита марказлар тасарруфида ташкил қилиш;
- тингловчиларнинг online ва offline шаклларида масофадан малакасини ошириши учун, компьютерларга эга бўлмаган жойлардан келган тингловчиларга ўқув-услубий материалларни тарқатиш учун таянч масофавий пунктларнинг моддий-техник базасини мустаҳкамлаш, юқори тезликга эга интернет тармоғига улашчораларини кўриш;
- тингловчиларни курсга жалб қилишда ўз ихтиёри билан ва туман мактабларидан танловларда доим қатнашиб келаётган, яхши натижаларга эришаётган, сўнгги инновация ва таълимдаги янгиликларни самарали қўллай оладиган, АКТни қўллай олиш кўникмасига эга ўқитувчиларни мезонлар асосида танлаб олинишини таъминлаш;
- ягона масофавий портал яратиш тингловчиларни рўйхатдан ўтказиш ва ўқитиш, offline тарзда малака ошириши учун амалий дастур ишлаб чиқиш ва шу дастур орқали ягона масофавий порталга юклаш;
- контакт сессиялар билан чекланиб қолмасдан, марказда лаборатория ишларини амалий бажариш имкониятини яратиш каби ўз ичига олган.

Асосий штатнинг 80 фоизини марказда ишлаётган профессор-ўқитувчиларга (шу жумладан мактабларда устозлик қилаётган тажрибали ўқитувчиларга), 20 фоизини олий таълимда фаолият юритаётган профессор-ўқитувчиларга ажратиш ҳам кўзда тутилган. Бундан кўзланган мақсад марказнинг илмий салоҳиятини ошириш ва дарсларнинг сифат самарадорлигига эришиш ҳисобланади.

Малака ошириш курслари ўқув режалари, фан дастурлари, қисқа муддатли курслар дастурлари бевосита халқ таълими фан ўқитувчилари эҳтиёжидан келиб чиққан ҳолда, мониторинг давомида аниқланган бўшлиқларни ҳисобга олган ҳолда қайта ишланиб чиқиш ва бу орқали

малака ошириш курслари самарадорлигига эришиш мақсадида УрДУ, худудий марказ ва вилоятнинг фанлар бўйича тажрибали ўқитувчиларидан ҳар бир фан бўйича ишчи гуруҳ тузиш режалаштирилган.

Бундан ташқари концепцияда таълим тизимидаги кадрларни касбий ривожлантиришни такомиллаштириш мақсадида бўлажак ўқитувчилар яъни УрДУ талабалари учун тажриба сифатида марказдаги методик дарс жараёнларини УрДУ талабаларига ва бошқа худудлардаги марказлар орқали намойиш қилишни йўлга қўйиш, марказнинг ёш ўқитувчиларини УрДУнинг тажрибали, илмий даражали профессор-ўқитувчиларига бириктириб қўйиш, УрДУ магистрларини Марказнинг тажрибали профессор-ўқитувчиларига бириктириб, мактаб раҳбарлигига (устоз-шогирд аънаналари асосида) тайёрлашни ташкил қилиш каби вазифалар ҳам белгиланган.

Шунингдек,

- Олий таълим тизимида амалга оширилаётган ислохотлардан, илғор хорижий тажрибалардан таълимни бошқаришда фойдаланиш;
- «Коррекцион-психологик курслар» (қисқа муддатли мақсадли курсларни) ташкил этиш каби вазифалар белгиланган.
- Олий таълим муассасалари ва илмий-тадқиқот институтлари билан шартномалар тузиш ва ҳамкорликда таълим-тарбия масалаларига боғлиқ муаммолар устида илмий-тадқиқот ишларини олиб бориш.
- Масофавий таълимни ривожлантириш мақсадида, Туман ХТБлари билан ҳамкорликда масофадан малакасини ошириш шароитлари етарли бўлмаган курс тингловчиларининг малакасини мунтазам ошириб бориш учун туманларда “Таянч масофавий пункти”ларини бевосита марказлар тасарруфида ташкил қилиш;

Ҳозирги замон талаблари мувофиқ халқ таълими тизимидаги педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш жараёнини самарали ташкил қилиш мақсадида марказнинг фаолиятини йўлга қўйиш ва такомиллаштириш масаласи Олий ва ўрта-махсус таълим вазирлиги ҳамда

Халқ таълими вазирлигининг ҳамкорлиги асосида ташкил қилиш, таълимни узлуксизлиги ва узвийлиги таъминлашга алоҳида аҳамият берилмоқда.

Белгиланган вазифалар амалга оширилиши марказ фаолияти ва халқ таълими ходимларининг фаолиятида қуйидагича ижобий ўзгаришларнинг пайдо бўлишига олиб келади:

1. УрДУ, ҳудудий марказ ва вилоятнинг фанлар бўйича тажрибали ўқитувчилари иштирокида малака ошириш курслари ўқув режалари, фан дастурлари, қисқа муддатли курслар дастурлари бевосита халқ таълими фан ўқитувчилари эҳтиёжидан келиб чиққан ҳолда қайта ишланиб малака ошириш курслари самарадорлигига эришилади.
2. Қисқа муддатли (1-3 кун) курслар ёрдамида тингловчиларнинг малака ошириш курслари оралиғида охирги ҳуқуқий меъёрий, услубий, ахборот технологиялари йўналишларидаги билимлари оширилади.
3. Марказнинг илмий иш билан шуғулланаётган ёш ўқитувчиларига УрДУнинг тажрибали, илмий даражали профессор-ўқитувчиларига бириктириш орқали марказнинг илмий салоҳияти ошишига замин яратилади;
4. УрДУ битирувчиларини Марказнинг тажрибали профессор-ўқитувчиларига бириктириб, мактаб раҳбарлигига захира кадрлар (устоз-шогирд аънаналари асосида) тайёрланади.
5. Олий таълим тизимида амалга оширилаётган ислохотлардан, илғор хорижий тажрибалардан таълимни бошқаришда фойдаланиш имконияти яратилади.
6. Марказдаги таълим жараёнидаги анъанавий ёндашув ўрнига дифференциал ва интеграцион ёндашуви жорий қилинади.
7. Умумтаълим мактабларидаги илғор педагогик ҳамда методик тажрибаларни УрДУ талабаларига таништириш имконияти яратилади.

8. Марказ қошида ташкил қилинган «Маҳорат мактаблари», «Методист мактаби» ўқувларини олий ўқув юрти профессор-ўқитувчиларини жалб қилган ҳолда ўтказиш йўлга қўйилади.
9. Марказдаги барча фан хоналарини замонавий ўқув куроллари ва лаборатория анжомлари билан қайта жихозлаш орқали малака ошириш ва қайта тайёрлаш курслари самарадорлигини оширилишига эришилади.
10. Марказ профессор-ўқитувчиларини хорижий мутахассислар билан тажриба алмашиши натижасида мамлакатимизда ва жаҳонда педагогика, психология фанидаги эришилган энг илғор ютуқлар билан тингловчиларни таништириб бориш йўлга қўйилади.

Педагогнинг ижоди ҳамма вақт маълум тажрибага асосланади. Чунки, ижодкор киши доимо нимагадир интилиши керак. Ўқитувчи илғор усулларни эгаллаши, ҳамда уни ўз фаолиятида қўллаш йўллариини излаб педагогика, психология ва таълим методикасининг ютуқларига мурожаат қилади. Ижодий ишлайдиган педагог ўзгалар тажрибасини таҳлилсиз, тўғридан-тўғри қабул қилмай, ўз тажрибаси билан таққослаб, кейин унинг илғор томонларини қабул қилади. Педагоглик касбининг ўзига хос хусусияти тўғрисида гапирар эканмиз, унинг моҳияти, асосан билим, касб-ҳунар ўргатиш эканлигини, шунга кўра, унинг ўзи доимо ўқиши шартлигини алоҳида такрорлаш лозим. Ўқитувчи касбининг мана шу хусусияти, унинг муттасил равишда ўз устида ишлашини, мустақил билим олишини тақозо қилади. Унинг фаолияти муваффақиятли бўлишининг гарови – узлуксиз равишда ўз устида ишлашдир.

Тажриба кўрсатадики, технологиялар таълим олувчиларнинг интеллектуал ижодий ва ахлоқий камолотининг зарурий шarti ҳисобланади. Фақат шу асосда, таълимнинг ҳамма бўғинларида педагогик жараёнларнинг чуқур моҳиятини ташкил этувчи ривожланиш, унинг асосий тушунчасига айланувчи, ҳаракатланувчи

куч, янги педагогик технологиялардир. *Кўп мамлакатларда, шу жумладан, бизнинг республикамизда ўтказилган тадқиқотлар таълим тизимининг ҳамма бўғинида энг катта камчилик, таҳсил олувчиларнинг олган билимларини амалий фаолиятда қўллай олмаслигини, мураккаб ҳаётий ва иқтисодий вазиятлардан мустақил чиқиб кета олмаслигини кўрсатди.* Таълим ислоҳотимизда жаҳон таълимини ривожлантиришнинг ижобий хусусиятларини, таълимнинг амалий жиҳати, яъни инсон ҳаёти – шахсга йўналганлик тажрибасини ва уни ривожлантиришнинг муҳим воситаси янги педагогик ва ахборот технологиялари асосида уни ривожланишининг асосий йўналишларини белгилаш, муҳим ҳисобланади.

Ислоҳот оқибатида таълим тизимимиз ривожини жаҳонга йўналтириш, яна бир муҳим вазифа - *таълим ривожини бозор муносабатларига мослаштириш тажрибасидан унумли фойдаланишини талаб қилади.* Бозор ўз моҳияти билан ўзгарувчан. Унда, бугунги ҳолат эртага тўғри келмайди. Шу асосда, инсоний ва иқтисодий муносабатлар ҳам кескин ўзгарувчан тус олади. Бу эса, таълимнинг амалий йўналишини кучайтириш, таълим жараёнида объектлар ўртасидаги боғлиқликни, инсоний муносабатлар моҳиятини тушунтириш, кишилар билан мулоқотга кириша олиш, фикрини тўғри баён қилиш учун уни бошқаларга маъқуллаш, организм хусусияти қобилиятига мос касб танлашга ўргатиш, белгиловчи восита ҳисобланади. Таълим жараёнида бу талабларни амалга оширишда турли восита ва усуллар асосида тайёр билимларни ўрганиш миқдорини камайтириб, таълим олувчилар интеллектуал, ижодий ва мустақил фикрлаш фаолиятини кучайтириш, олган билимларини амалиётда қўллаш, назарий билимларни амалий қўллаш ҳолатига қўювчи вазиятлар яратиш зарур бўлади.

Таълимнинг амалий томони, ҳам шахс учун, ҳам давлат учун фойдали ҳисобланади. Чунки, ҳар бир мамлакат таълим тизими, унинг энг муҳим иқтисодий -иҷтимоий вазифаларни ечишга, хизмат қилиши

керак. Таълим инсон учун ўз шахсий ҳаётини куриш, касб танлаш ва касб соҳиби сифатида ўзини намоён қилиш, жамиятдаги муносиб ўрнини топишга хизмат қилади. Демак, таълим муассасаси инсонни ижтимоий–иқтисодий, маданий–сиёсий, касбий фаолиятига тайёрловчи жойдир. Шу асосда, таълим асосини ислоҳ қилиш, жамиятни ривожлантиришни тезлаштиришнинг муҳим омили ҳамдир. Шунинг учун, таълим жамият ва шахс эҳтиёжларига сезгирлик билан жавоб бериши лозим. Жаҳон ривожланишининг умумий хусусиятидан келиб чиқиб, ҳозирги давр учун мустақил фикрловчи, ўз ақлий ва ижодий қобилиятини амалиётда қўллай оладиган, ўзига тўғри баҳо берадиган шахсни шакллантириш, таълимнинг асосий мақсадини белгилайди.

Жамиятимизда амалга оширилаётган иқтисодий – сиёсий, ижтимоий –мафкуравий ўзгаришлар ҳамда таълим ислоҳоти талаблари нуқтаи назаридан педагог кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш тизимига ёндашадиган бўлсак, янгиланиш жараёнига жавоб бераётганлигининг гувоҳи бўламиз. Бунда, Ўзбекистон Республикасининг биринчи Президенти И.А.Каримов Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг 9-сессиясидаги маърузасида таълим ислоҳоти, авваломбор, ўқитувчига бориб тақалаётгани «Тарбиячиларнинг ўзига замонавий билим бериш, уларнинг маълумоти, малакасини ошириш каби пайсалга солиб бўлмайдиган долзарб масалага дуч келмоқдамиз. Менинг фикримча, таълим-тарбия тизимини ўзгартиришдаги асосий муаммо ҳам, мана шу ерда. Ўқитувчи болаларимизга замонавий билим берсин, деб талаб қиламиз. Аммо, замонавий билим бериш учун, аввало, мураббийнинг ўзи ана шундай билимга эга бўлиши керак»²³ – деб таъкидлади.

Жаҳон андозаларига мос юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш кўп жиҳатдан касб-ҳунар таълимининг барқарор

²³ Ўзбекистон Республикасининг биринчи Президенти И.А.Каримов Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг 9-сессиясидаги маърузаси

ривожланишига ҳамда уни таъминловчи педагог кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш билан боғлиқдир. Ўз навбатида, бу ўқув жараёнини жаҳон стандартларига илғор педагогик ва ахборот технологиялари талаби асосида ташкил қилиш орқали амалга оширилиши мумкин.

Педагог кадрларнинг малака оширишини замонавий технологиялар асосида, ишлаб чиқаришни ташкил қилган корхонларда бевосита ташкил қилиш ҳамда улар талаблари асосида ҳамкорликда мутахассислар тайёрлаш тизимини шакллантириш ҳам долзарб масала сифатида таъкидланди.

Педагогик тажрибаларни МДХ мамлакатлари ва хорижий давлатларда малака ошириш соҳасидаги янгиликлар, изланишларни, шу соҳага доир тадқиқот йўналишлари билан таништириб бориш ҳам муҳимдир. Ушбу маълумотлар малака ошириш муассасаларида фаолият кўрсатаётган ходимларга яқиндан ёрдам бериш билан бирга, малака оширишни замонавий даражада ташкил қилиш ва уни ислоҳ қилишга ҳам хизмат қилади. Малака ошириш борасидаги янгиликларни тезкор амалиётга жорий қилиш, педагогик касбининг тез ўзгарувчанлиги, бошқа касблар мутахассисларини тайёрлаш пойдевори ролини ўйнашини ҳам унутмаслик лозим.

Таълим ислоҳоти хужжатларида педагог кадрларнинг касб тайёргарлиги, методик, маҳорати, умумий маданий даражасининг талаб даражасида бўлиши, амалга оширилаётган ислоҳотини ҳаётга тадбиқ қилишда асосий мезон эканлиги алоҳида таъкидланади. Чунончи, «Таълим тўғрисида»ги Қонуннинг 16-моддасида «Кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш касб билимлари ва кўникмаларини чуқурлаштириш ҳамда янгилашни таъминлайди» – дейилган. Бу талабни ҳаётга тўлиқ амалга ошириш мунтазам характерга эга бўлиши лозим.

Яъни, ҳар бир педагог даврий равишда уч йилда бир марта малака ошириш курсларида ўқиш билан чегараланмай, ҳар кун, ҳар доим

Ўз фанига доир ва баркамолавлод тарбиясига доир, кундалик ахборотларни мунтазам ўрганиб, ўз фаолиятига тадбиқ этиб борганида таълим-тарбия, касб-хунар ўрганиши ислоҳот талаблари даражасида амалга оширилишининг узлуксиз такомиллашуви – баркамол авлод таълим-тарбияси ривожланишини таъминловчи омил ҳисобланади.

Мамлакатимизда янгича, жаҳон андозаларига ҳамоҳанг таълим мазмунини жорий қилиш ўз-ўзидан эмас, балки барча педагоглар онги, тажрибаси, ижодий фаолияти орқали амалга ошади. Таълим ислоҳоти янгича фикрловчи, асримизнинг шиддати ахборот оламида тўғри йўл топа оладиган, ахборотлардан унумли фойдалана оладиган, ёш авлод таълим-тарбияси, касб-хунар ўргатишда фойдалана оладиган, интилувчан, ижодкор педагогни шакллантириш вазифасини кўндаланг қилиб қўйди. *Педагогик тажриба шуни кўрсатадики, бу ишнинг қанчалик муҳимлиги: таълим мазмунига қанчалик янгилик киритилмасин, қанчалик мукаммал дастурлар, дарсликлар ва таълим стандартлари яратилмасин, уларни ўқув-тарбия жараёنларига жорий қилиш ўқитувчиларга боғлиқ эканлигини кўрсатди.* Модомики, шундай экан, малака ошириш жараёнида нималарга асосий эътиборни қаратиш, ёки унинг мақсади нималарда ўз ифодасини топади?

Энг муҳими:

- ҳар бир педагогнинг шахсий сифатлари ва касбий маҳоратини ўзмутахассислиги бўйича энг сўнгги янгиликлар билан бойитиб бориш;
- касбий-педагогик фаолиятининг юқори даражада бўлиши учун янгиликларни амалиётда қўллаш кўникмаларини ривожлантириш;
- педагогларда янгиликларга ташналик ва доимо мустақил ўқиш ҳиссини тарбиялаш;
- ўқув жараёни ва малака оширишни илғор педагогик технологиялар асосида ташкил қилиш.

Педагогик кадрлар малакасини ошириш жараёнини такомиллаштириш мазкур соҳа ходимларининг ўз касбий маҳоратини

ошириш, уларнинг катталар таълимхусусиятларини, қонуниятларини тушуниш борасидаги тайёргарликларини такомиллаштириш ҳам, муҳим ҳисобланади. Малака ошириш натижаларини доимий таҳлил қилиш асосида жараёнга ўзгаришлар киритиш зарур.

Педагог кадрлар малака ошириш жараёнларини ислоҳ қилиш учун қуйидагиларга эътибор қаратиш лозим:

1. Малака ошириш ислоҳотини «Таълим тўғрисида»ги Қонун ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури асосида ишлаб чиқилган давлат талабларига мувофиқ ташкил этиш.

2. Малака оширишни педагогларнинг фаол иштироки, янги педагогик технология ва инновацион тажрибалар асосида ташкил этиш.

3. Малака оширишни жаҳон тажрибалари асосида ташкил этишда иқтисодий меҳнатимизни яратиш.

4. Малака ошириш муассасаларида юқори малакали олимлар, методистлар, муаллифлар, ижодкор ўқитувчилар ишлашига эришиш.

5. Малака ошириш муассасаларини ихтисослаштириш.

6. Ўқитувчиларнинг касбий тайёргарлик диагностикасини ўтказиш ва малака оширишнинг янги шаклларида фойдаланиш.

7. Ҳар қандай шароитда ўқитувчининг ўз малакасини ўзи мустақил оширишига асосий шакл сифатида қараш.

Шу билан бирга, педагог кадрлар малакасини оширишнинг узлуксиз таълим тизимидаги ўрнини аниқлаш ҳам муҳимдир.

Бунда, узлуксиз таълим ва унинг турли бўғинлари амалий ташкил этиш объектлари тариқасида ривожланиб боради. Шунинг учун, педагогларнинг касбий маҳоратини ошириш узлуксиз таълимнинг таркибий қисми сифатида, уларнинг босқичма–босқич ривожланишини шахс ва касб соҳиби сифатида такомиллашувини таъминлаб, касбий фаолиятининг мукаммаллашуви асосини ташкил этади. Малака ошириш жараёнининг асосий йўналиши педагог кадрларнинг шахсий, иродавий – ахлоқий сифатлари ва касбий фаолиятини такомиллаштиришга

хизмат қилади. Ўз навбатида, фаолият – педагогнинг ҳам касбий, ҳам шахсий такомиллашувининг ҳаракатлантирувчи кучидир. Чунки, шахс фаолиятида ўзини намоён қилади ва фаолиятда камол топади.

Шундай қилиб, педагог кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлашдан мақсад, уларнинг ижодий имкониятларини, шахсий сифатларини ва касбий билим малака ва кўникмаларини такомиллаштириб, ўқувчилар таълим-тарбиясининг сифатини кўтаришга эришишдир.

Таълим ислоҳоти асосида педагогик кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш тизимини ислоҳ қилиш, анча мураккаб муаммо ҳисобланади. Уни узлуксизлик тамойили асосида қайта қуришни амалга ошириш мумкин.

Шу билан бирга:

- педагогик кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш тизимини демократик ва инсонпарварлик асосида қуриш;
- педагогларнинг асосий базавий маълумоти билан амалга ошириш ўртасидаги боғлиқлигини ва фарқини ҳисобга олиш;
- давлат томонидан ташкил қилинадиган малака ошириш курслари билан мустақил ўз устида ишлашнинг ўзаро узвийлигини таъминлаш;
- педагогларнинг эҳтиёжларини ўрганиш ва уларнинг субъектив имкониятларини ижтимоий талаблар билан мувофиқлаштириш;
- малака оширишнинг турли босқичларида уни табақалаштириш ва индивидуаллаштириш асосида мазмун, шакл ва методларини эркин танлаш имкониятини яратиш;
- малака ошириш ва қайта тайёрлаш тизими учун катталар педагогикаси хусусиятларини, педагогларнинг ёши, фаолияти, мотивлари, шахсий сифатларни чуқур ҳисобга олиш асосида ташкил қилиш;
- малака оширишда рақобат, экспертларни жорий қилиш;

- малака ошириш асосида педагоглар касбий фаолияти ва шахсий сифатларда бўладиган ўзгаришларини аниқлаш меъёрларини ишлаб чиқиш.

Яна, уларни тайёрлаш билан малакасини оширишни ягона тизим сифатида қараш лозим. Малака ошириш жараёни, педагогларни тайёрлашда йўл қўйилган камчиликларнинг ҳаммасини тўла бартараф эта олмайди. Бунда, энг муҳими, олий таълим муассасаларида талабаларни қабул қилишда билим савиясини аниқлаш тестларидан олдин педагоглик, ёки йўналишга бўлган қобилиятини аниқловчи синовлар киритиш жуда муҳимдир.

Ҳар бир касб соҳибига қўйиладиган талаб шу касбнинг моҳиятидан, мазмун мақсадидан ва жамиятда тутган мавқеи билан белгиланади. Жаҳон тараққиётининг ҳозирги босқичидаги характерли хусусияти шундан иборатки, айрим касблар ўз аҳамиятини йўқотиб, «ўлиб» бораётган бўлса, унга карама-қарши янги касблар шаклланиб, жамиятда ўзларига муносиб ўрин эгалламоқдалар. Шу қонуният нуқтаи назаридан педагоглик касбига назар солсак, бутунлай бошқа манзарани кўрамиз.

«Ўқитувчи меҳнатининг ўзига хослиги, унинг кўп қирралиги ва мураккаблигида. Шу билан бирга, бу меҳнат ижодий характерга, яъни, у доимо ўзгариб боради. Ҳар бир вазият, ўқувчилар билан муносабатнинг ҳар бир они, ўқитувчилар учун маълум маънода бир — бирига ўхшамайди ва такрорланмайди»²⁴ — деб ёзади профессор К.Зарипов.

Замонларнинг ўтиши бу касбнинг жамиятдаги мавқеини пасайтирмайди, балки унинг ижтимоий моҳиятини янада кучайтиради. Айниқса, мустақиллик йилларида педагог меҳнатининг ижтимоий моҳияти янгича мазмун касб этди. Шунинг учун, таълим ислоҳоти

²⁴ Зарипов К.З. Янги педагогик технологияни тадбиқ этиш босқичлари. / Ж. Халқ таълими. 1997, 4-сон 4-12 бетлар.

хужжатларида ўқитувчи фақат таълим ислоҳотини амалга оширишда ҳал қилувчи куч бўлиб қолмай, ҳуқуқий демократик давлат ва фуқаролик жамиятини қуриш ва мустаҳкамлашда ҳам муҳим рол ўйнаши таъкидланади. Чунки, унинг меҳнатини муҳимлиги – мамлакат келажаги ҳисобланган ёшларни тарбиялашда, уларга билим бериш ва касб-ҳунар ўргатиш, шахс сифатида шакллантириб, Ватанга, халққа содиқ қилиб тарбиялаши билан ардоқлидир.

ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

“Ташкилотда кадрларни ривожлантириш тизимини такомиллаштириш” мавзусидаги битирув малакавий ишида кадрларни ривожлантириш тизимини таҳлил қилиш орқали қуйидаги **хулосалар** қилинди:

1. Фаолият самарадорлигини оширишнинг бош захираси ва ташкилот муваффақиятли ишлашининг асосий шартларидан бири – бу, **ҳодимларни ривожлантириш** ва **профессional ўстириш** ҳисобланади. Кадрларни ривожлантириш чора-тадбирлари янги ходимни янги иш жойига тезда мослашиши, янги вазифаларни ўз вақтида ва самарали бажариш, янги технологиялар ва янги шароитларда ходимларнинг ўз вазифаларининг оператив тарзда бажара олишини таъминлайди.
2. Кейинги йилларда бозор муносабатлари ва ахборот технологиялари ўта жадал суръатда ривожланаётганлиги туфайли персонал ривожланишини ҳамда унинг рақобат курашидаги ролини қабул қилиш сезиларли даражада ўзгарди. **Кадрларни ривожлантириш сарф-харажатлар моддасидан инвестиция объекти даражасига кўтарилди.**
3. Кадрлар ривожлантириш зарурати англаб етган корхона ва ташкилотлар кадрларни ривожлантириш ва бу соҳани такомиллаштириш орқали
 - ишлаб чиқаришнинг ўсишига;
 - мутахасислар малакасининг ошишига;
 - рақобатбардошликнинг ортишига;

- корхона даромадининг кўпайишига эришилади.

Шу билан биргаликда

- иш вақтининг қисқаришига;
- кадрлар қўнимсизлигининг пасайишига;
- ресурслар сарфининг камайишига сабаб бўлади.

4. Таълим реал фойда келтирсин ва унга сарфланаётган маблағлар амалда ўзини оқласин десангиз, ўзингиз учун таълим мақсадларини аниқ белгилаб олишингиз ҳамда бундай таълимдан кейин қандай натижаларни кутиш кераклигини билишингиз зарур. Ўқитиш вазифаси қанчалик аниқ белгиланган бўлса, натижага эришиш эҳтимоли ҳам шунча юқори бўлади.
5. Ўзбекистоннинг иқтисодий ва ижтимоий ривожланиши анча тезлашди. Лекин, унинг келгуси тараққиёти омилларини инобатга олиш, таълим амалиётида қўлланилаётган янги ва илғор фан ютуқларидан кенг фойдаланишни тақозо этади. Республикамиз мустақилликка эришган кундан бошлаб таълим соҳасига, айниқса ёш авлод тарбиясига катта эътибор қаратилмоқда. Хусусан таълимнинг узлуксизлигига, яхлит тизим сифатида шаклланишига, унинг ривожланиб бориши учун барча шарт-шароитлар яратилмоқда. Таълим сифатини асосий кафолатловчи омил бу албатта, таълим муассасаларида фаолият олиб бораётган ўқитувчи-педагогларнинг касбий билими ва методик маҳоратига боғлиқ.
6. Педагог ходимларнинг малакасини ошириш давомийлиги уни ташкил этиш шаклларига ҳамда педагог ходимнинг касбий малака даражасини ва индивидуал касбий эҳтиёжини ҳисобга олган ҳолда буюртмачи томонидан белгиланадиган талабларга боғлиқ ҳолда аниқланади.
7. Халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий институтларида фаолият юритаётган педагог ходимларнинг илмий салоҳияти, дарс бериш сифати бугунги кун талабларига жавоб бермаяпти. Ходимлар илмий изланишлар билан

шуғулланмайди, уларнинг фаолиятини ташқи баҳолаш тизими самарали йўлга қўйилмаган.

8. Ўтказилган таҳлиллар педагог кадрларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш жараёнларида халқ таълими ва олий таълим тизимлари ўртасида узлуксизлик ва узвийлик таъминланмаганлигини кўрсатди. Натижада, умумий ўрта ва мактабдан ташқари таълим муассасалари ходимлари фаолияти давомида фанларни ўқитиш методикаси, таълим ва тарбия назарияси янгиликларидан, олий таълим тизимида амалга оширилаётган ислохотлардан, илғор хорижий тажрибалардан беҳабар қолмоқдалар.
9. Хоразм вилояти халқ таълими муассасалари фаолиятида қатор муаммолар ва камчиликлар мавжуд. Ушбу муаммолар қайта тайёрлаш ва малака ошириш тизимига ҳам хос. Таҳлиллар шуни кўрсатадики, ушбу муаммолар қуйидагилардан иборат:
 - ўқувчиларнинг билими даражасини ва ўқитувчиларнинг касбий компетенциясини, илмий салохияти даражасини ўсиб боришини аниқловчи доимий назорат мониторинг ўтказиш имкониятининг йўқлиги;
 - умумтаълим муассасалари ўқитувчиларининг ўз малакасини оширишга бўлган рағбатлантириш тизимининг йўқлиги (яъни, мақсадли курсларда, семинар ва тадбирларда фаол иштирок этишини рағбатлантишни мавжуд эмаслиги, тоифаларни аниқлаш ва аттестация жараёнида, мукофотлашда ҳисобга олиш йўлга қўйилмаганлиги);
 - малака ошириш ва қайта тайёрлаш муаммолари бўйича илмий фаолиятнинг тизимли йўлга қўйилмаганлиги, ушбу йўналишга алоҳида грантлар ажратилмаганлиги;
 - малака ошириш тизимида табақалаштирилган ва қисқа муддатли муаммоли, мақсадли курсларнинг ташкил этилмаганлиги.

Битирув малакавий ишида кадрларни ривожлантириш тизимини таҳлил қилиш натижасида қуйидаги **тавсиялар** киритилди:

1. Ислоҳот оқибатида таълим тизимимиз ривожини жаҳонга йўналтириш, яна бир муҳим вазифа - таълим ривожини бозор муносабатларига мослаштириш тажрибасидан унумли фойдаланишни талаб қилади. Жаҳон андозаларига мос юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш кўп жиҳатдан касб-хунар таълимининг барқарор ривожланишига ҳамда уни таъминловчи педагог кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш билан боғлиқдир. Ўз навбатида, бу ўқув жараёнини жаҳон стандартларига илғор педагогик ва ахборот технологиялари талаби асосида ташкил қилиш орқали амалга оширилиши мумкин.
2. Педагогик кадрлар малакасини ошириш жараёнини такомиллаштириш мазкур соҳа ходимларининг ўз касбий маҳоратини ошириш, уларнинг катталар таълими хусусиятларини, қонуниятларини тушуниш борасидаги тайёргарликларини такомиллаштириш ҳам, муҳим ҳисобланади. Малака ошириш натижаларини доимий таҳлил қилиш асосида жараёнга ўзгаришлар киритиш зарур.
3. Таълим ислоҳоти асосида педагогик кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш тизимини ислоҳ қилиш, анча мураккаб муаммо ҳисобланади. Уни узлуксизлик тамойили асосида қайта қуришни амалга ошириш мумкин.

Шу билан бирга:

- педагогларнинг асосий базавий маълумоти билан амалга ошириш ўртасидаги боғлиқлигини ва фарқини ҳисобга олиш;
- давлат томонидан ташкил қилинадиган малака ошириш курслари билан мустақил ўз устида ишлашнинг ўзаро узвийлигини таъминлаш;

- педагогларнинг эҳтиёжларини ўрганиш ва уларнинг субъектив имкониятларини ижтимоий талаблар билан мувофиқлаштириш;
 - малака оширишнинг турли босқичларида уни табақалаштириш ва индивидуаллаштириш асосида мазмун, шакл ва методларини эркин танлаш имкониятини яратиш;
 - малака ошириш ва қайта тайёрлаш тизими учун катталар педагогикаси хусусиятларини, педагогларнинг ёши, фаолияти, мотивлари, шахсий сифатларни чуқур ҳисобга олиш асосида ташкил қилиш;
 - малака оширишда рақобат, экспертларни жорий қилиш;
 - малака ошириш асосида педагоглар касбий фаолияти ва шахсий сифатларда бўладиган ўзгаришларини аниқлаш меъёрларини ишлаб чиқиш.
4. Ҳар бир педагог даврий равишда уч йилда бир марта малака ошириш курсларида ўқиш билан чегараланмай, ҳар кун, ҳар доим ўз фанига доир ва баркамолавлод тарбиясига доир, кундалик ахборотларни мунтазам ўрганиб, ўз фаолиятига тадбиқ этиб борганида таълим-тарбия, касб-ҳунар ўрганиши ислохот талаблари даражасида амалга оширилишининг узлуксиз такомиллашуви – баркамол авлод таълим-тарбияси ривожланишини таъминловчи омил ҳисобланади.
5. Бундан ташқари таълим тизимидаги кадрларни касбий ривожлантиришни такомиллаштириш мақсадида бўлажак ўқитувчилар яъни УрДУ талабалари учун тажриба сифатида УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМдаги методик дарс жараёнларини УрДУ талабаларига ва бошқа ҳудудлардаги марказлар орқали намойиш қилишни йўлга қўйиш, марказнинг ёш ўқитувчиларини УрДУнинг тажрибали, илмий даражали профессор-ўқитувчиларига бириктириб қўйиш, УрДУ магистрларини Марказнинг тажрибали профессор-ўқитувчиларига бириктириб, мактаб раҳбарлигига (устоз-шогирд

аънаналари асосида) тайёрлашни ташкил қилиш мақсадга мувофиқ бўлади.

Педагогик кадрлар малакасини ошириш жараёнини такомиллаштириш мазкур соҳа ходимларининг ўз касбий маҳоратини ошириш, уларнинг катталар таълимихусусиятларини, қонуниятларини тушуниш борасидаги тайёргарликларини такомиллаштириш ҳам, муҳим ҳисобланади. Малака ошириш натижаларини доимий таҳлил қилиш асосида жараёнга ўзгаришлар киритиш зарур.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

I.ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ҚОНУНЛАРИ

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси.-Т.: Ўзбекистон, 2012.
2. Ўзбекистон Республикасининг “Кадрлар тайёрлаш миллий дастурига ўзгартиш киритиш тўғрисида”ги қонуни. «Халқ сўзи» газетаси, 2007 йил 10 апрель
3. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги қонуни.
4. Ўзбекистон Республикасининг “Меҳнат Кодекси”.

II.ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ПРЕЗИДЕНТИ

ФАРМОНЛАРИ ВА ҚАРОРЛАРИ

5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги фармони.
6. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш. Мирзиёев «Педагог кадрларни тайёрлаш, халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарори. 2017 йил 26 сентябрь

III.ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ВАЗИРЛАР МАҲКАМАСИ ВА ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ВАЗИРЛИКЛАРИ ҚАРОРЛАРИ

7. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2001 йил 4 октябрдаги 400-сонли «Ўрта махсус, касб-хунар таълими муассасалари учун педагог кадрлар тайёрлаш тизимини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарори.
8. Ўзбекистон республикаси вазирлар маҳкамасининг Қарори “Педагог ходимларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида” 1026-сонли қарори

IV.ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ПРЕЗИДЕНТИ АСАРЛАРИ

9. Каримов И.А. “Юксак малакали мутахассислар-тараққиёт омили”.Ўзбекистон-1995.
10. МирзиёевШ.М.”Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз”. Ўзбекистон Республикаси Президенти лавозимига киришиш тантанали маросимига бағишланганОлий Мажлис палаталарининг қўшма мажлисидаги нутқ/Ш.М. Мирзиёев. - Тошкент: «Ўзбекистон» НМИУ, 2016. -56 б.
11. Мирзиёев Ш.М. “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қонидаси бўлиши керак”. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг мамлакатимизни 2016 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг асосий якунлари ва 2017 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг кенгайтирилган мажлисидаги маърузаси. <http://www.press-service.uz/ru/news/5451/>
12. Мирзиёев Ш.М. “Қонун устуворлигива инсон манфаатларинитаъминлаш юрт тараққиётива халқ фаровонлигининг

гарови”. Ўзбекистон Республикасининг сайланган
Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Ўзбекистон Республикаси
[Конституцияси](#) қабул қилинганининг 24 йиллигига бағишланган
тантанали маросимда гимаърузаси. [http://www.press-
service.uz/ru/news/5384/](http://www.press-service.uz/ru/news/5384/)

V. ХОРИЖИЙ АДАБИЁТЛАР

13. Alderfer, C.P. Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings (N.Y., 1972).
14. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика: Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2013.
15. Лукичёва Л.И. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: «Омега – Л», 2012 – 263 с.

VI. ДАРСЛИКЛАР ВА ЎҚУВ ҚЎЛЛАНМАЛАР

16. Abdurahmonov Q.X. va b. Personalni boshqarish. Darslik.-T.: “Iqlisodiyot”, 2013-356 b.;
17. Назарова Ф. Таълим менежменти ва иқтисодиёти. Ўқув қўлланма. – Т.: ТМИ, 2011
18. Абдурахмонов Қ.Қ. Меҳнат иқтисодиёти: Дарслик. – Т.: “Меҳнат”, 2004. – 654 б.
19. Инсон таракқиёти. Дарслик. И.ф.д., проф. Қ.Х.Абдурахмонов таҳрири остида.-Т.: “Fan va texnologiya”, 2013.
20. Ф.Ҳ.Назарова. Персонални бошқариш. Тошкент “ИҚТИСОД-МОЛИЯ”, 2016

VII. ИЛМИЙ МАҚОЛАЛАР

21. Джемилева Н. Н. Сравнительный анализ повышения квалификации учителей за рубежом. Ярославский педагогический вестник – 2011 – № 1 – Том II.

22. Иванушко П.П. Главное не мешать работать хорошим людям//Управление персоналом, № 1, 2002. - С. 21-22.
23. Мамадиёров Н.Қ. Кадрлар тайёрлаш сифатини таъминлашда ижтимоий шерикликнинг ролини ошириш. //“Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 5, сентябрь-октябрь, 2016 йил
24. Файзуллаева Т , Рустамова Д. Таълим хизматларининг инновацияли хусусиятлари. //“Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2017 йил
25. Нодира Алаходждаева. Ходимларни тайёрлаш натижадорлиги ва самарадорлигини баҳолаш.
26. “Кадрлар бўйича маълумотнома” № 9(33) 2009журнали.
27. “Фаолиятли ёндашув асосида педагог ходимлар малакасини ошириш жараёнини ташкил этиш ва бошқариш тамойиллари”. Чориев Р.Қ. Боймуродов Г.Т. Замонавий таълим журнали.2016.5- сон

VIII.СТАТИСТИК ТЎПЛАМЛАР

28. Ўзбекистон Республикасида меҳнат ва бандлик. –Т.: Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси, 2016. -14 б.
29. Узбекистан в цифрах. Т.: 2016. – 168 с.
30. World Development Indicators 2015 // The World Bank.
31. Образование в Узбекистане. Т.:2015.

IX.ИНТЕРНЕТ САЙТЛАРИ

32. www.xmoi.uz
33. <http://www.stat.uz>
34. <http://www.lex.uz>
35. <http://www.uzedu.uz>
36. <https://www.mehnat.uz>
37. <https://www.nrm.uz>
38. <https://www.grandars.ru>

ИЛОВА

1-илова

Ташкилотда кадрларни ўқитишнинг шакллари²⁵

Таълим шакллари номи	Қисқача мазмуни
<i>Лекция (презентация)</i>	Амалиётда олинган маълумотларни қўллашда назарий, методологик билимларни ва тренингларни тақдим этиш учун ишлатиладиган пассив ўқитиш шакли. Ушбу жараёнда ўқитувчилар корхона раҳбарлари ва малакали мутахассислари ёки ташқи маърузачилар бўлади.
<i>Семинар, конференция</i>	Таълимнинг фаол шакллари, иштироки мантикий фикрлашни ривожлантиради ва турли вазиятларда хатти-ҳаракатлар режасини ишлаб чиқади.
<i>Тренинг</i>	Бу таълимнинг фаол шакли бўлиб, унинг мақсади маълум бир малакага эга бўлган ходимни шакллантиришдан ибораттурли хил ишлаб чиқариш шароитларида ўзини тутиш услубини ўргатиш, унда иштирокчилар муқобил нуктаи назарни ишлаб чиқишлари керак.
<i>Вазиятли ўйинлари</i>	турли хил ишлаб чиқариш шароитларида ўзини тутиш услубини ўргатиш, унда иштирокчилар муқобил нуктаи назарни ишлаб чиқишлари керак. Ушбу шаклҳодимларнинг ҳақиқий профессионал фаолиятига яқин бўлади.
<i>Мустақил таълим</i>	Ўқитишнинг яқка ва мустақил шакли
<i>Стажировка</i>	Корхона ходимининг бошқа ташкилот учун тажриба алмашиш учун жўнатилган таълим тури. Ходимларни тайёрлаш ва кадрлар захирасини шакллантириш шаклида стажировкаларни режалаштириш ва қўллаш кадрлар захираси билан ишлашда кўзда тутилади.
<i>Таълим дастурлари МВА(Master of Business Administration)</i>	Махсус узок муддатли ўқув дастурлари. МБАнинг асосий мақсади корхонада амалий иш учун менежмент ва бизнесни чуқур билиш билан профессионал менежерларни тайёрлашдир

²⁵Муаллиф томонидан тузилган(Бекберганава М.).

<i>Мутахассис даражаларини олиш учун ўқиш</i>	Олий ўқув юртларининг узок муддатли ўқув дастурларида ўқитиш
<i>Ўқув курслари</i>	Ўқув марказларининг махсус кўп босқичли дастурлари бўйича тренинглар
<i>Интерактив таълим</i>	бу тўғридан-тўғри ўқитувчисиз ўқишга имконини берувчи замонавий ахборот ва телекоммуникация технологияларидан фойдаланишга асосланган тренингдир.
<i>Масофавий таълим</i>	бу бевосита алоқасиз масофадан ўрганишдир.
<i>Мураббийлик (устоз-шогирд)</i>	янги ходимларга анъаналар, умумий қоидалар, корхона ишининг касбий хусусиятлари билан танишиш учун индивидуал ёрдам кўрсатиш
<i>Коучинг</i>	бу одамнинг у ўзи истаётган мақсадлари томон ўзида қониқиш келтирадиган тарзда ҳаракатланишини енгиллаштирадиган муҳитни яратиш (суҳбат ва ҳулқ-атвор ёрдамида) санъати
<i>Аралаш таълим</i>	Юқорида муҳокама қилинган бир нечта турларни бирлаштирган таълим

УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМнинг паспорти

1. Корхона/фирма:УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМ

Манзили:Урганч шаҳри, Улуғбек кўчаси, 3-йўлак, 15-уй

Корхона раҳбари:Саидов Юлдаш Раззақович

Телефон:223-89-65

Факс:223-89-23

E-mail:urdu_hm@edu.uz

2. Корхона(фирма)нинг фаолият доираси: хизмат кўрсатиш

3. Фаолиятининг қисқача тавсифи: кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш

4. Мулк шакли:

давлат мулки

5. Тадбиркорликни ташкил этиш шакли:

давлат ташкилоти

6.Ташкил этилган сана: 1952 - йил 16 - сентябрь

7. Ишчилар сони:83 та асосий ходим

8. Корхона(фирма) томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулот (кўрсатилаётган хизмат): педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш

**УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМнинг 2016 йил малака ошириш
курслари режасининг бажарилиши**

№	Шифр	Тоифалар	2016		%
			Р	Б	
1	MT25	ММИБ директор	100	103	103
2	MT25	ЎТИБ директор ўринбосарлари	100	101	101
3	MT26	Рахбар кадрлар захираси	150	150	100
4	MT42	Баркамол авлод болалар марказлари методистлари	25	25	100
5	MT46	Баркамол авлод болалар марказлари тугарак раҳбарлари	50	50	100
6	MT50	Болалар мусиқа ва санъат мактаблари мутахассис ўқитувчилари	100	100	100
7	MT88	Ёрдамчи мактаб ва мактаб интернат тарбиячилари	50	54	108
8	MT99	Она тили ва адабиёти ўқитувчилари	450	489	108,7
9	MT106	Инглиз тили ўқитувчилари	75	136	181,3
10	MT101	Рус тили ва адабиёти ўқитувчилари	350	361	103,1
11	MT110	Бошланғич таълим ўқитувчилари	1150	1187	103,2
12	MT111	Кимё ўқитувчилари	100	107	107
13	MT112	Биология ўқитувчилари	200	205	102,5
14	MT113	География ўқитувчилари	125	127	101,6
15	MT114	Физика, астронимия ўқитувчилари	150	154	102,7
16	MT117	Информатика ўқитувчилари	100	101	101
17	MT116	Жисмоний тарбия ўқитувчилари	275	277	100,7
18	MT115	Математика ўқитувчилари	350	365	104,3
19	MT118	Тарих ўқитувчилари	200	212	106
20	MT119	Давлат ва ҳуқуқ ўқитувчилари	25	27	108
21	MT120	Мусиқа ва ашула ўқитувчилари	75	75	100
22	MT121	Тасвирий санъат ва чизмачилик ўқитувчилари	150	151	100,7
23	MT122	Меҳнат таълими ўқитувчилари	325	334	102,8
24	MT123	Иқтисодий билим асослари ўқитувчилари	25	25	100
25	MT124	Миллий ғоя туркумига қирувчи фанлар ўқитувчилари	50	52	104
26	MT126	Мактаб амалиётчи психологлари	50	53	106
27	MT127	Ахборот ресурс маркази (кутубхона) раҳбар ва ходимлари	25	30	120
28	MT136	МТМ мусиқа раҳбарлари	25	28	112
29	MT137	МТМ тарбиячилари	175	182	104,5
		Жами:	5025	5265	104,7
		Фоиз:	104,7%		

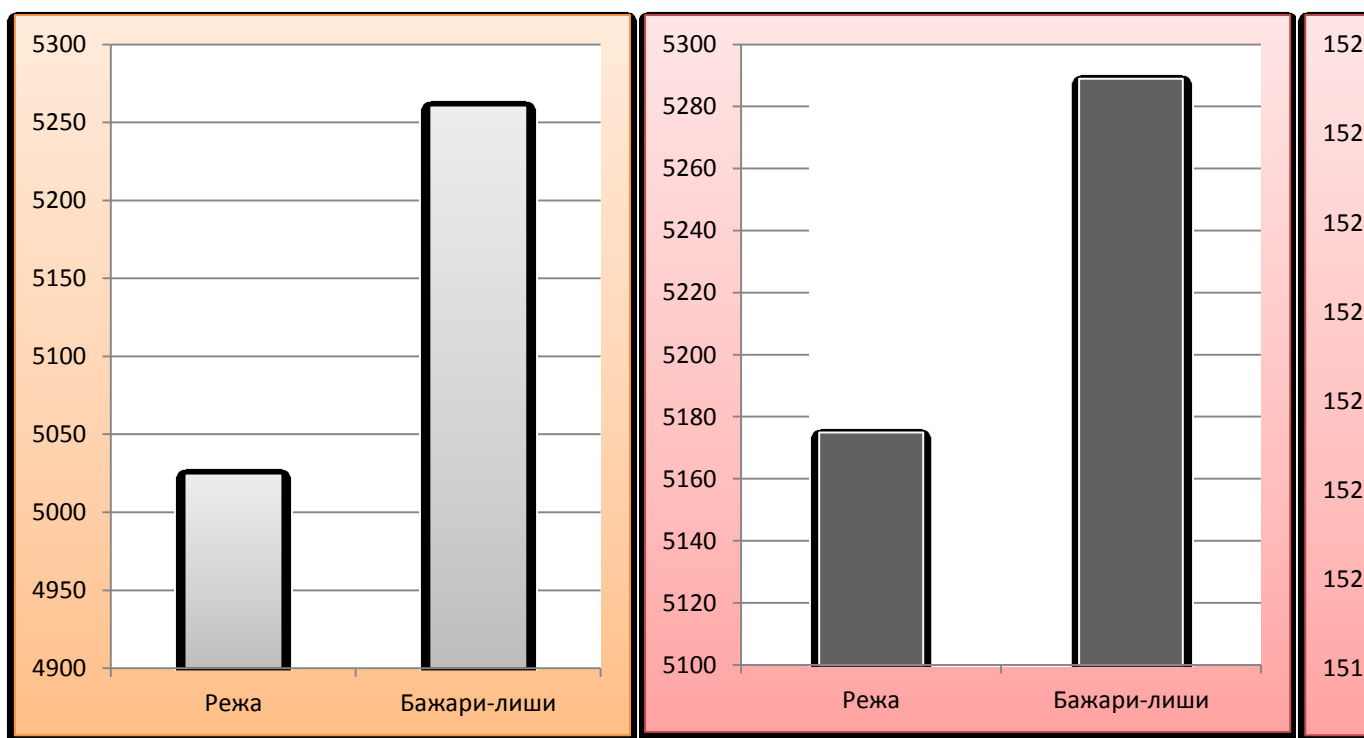
**УрДУ ҳузуридаги ХТХҚТМОҲМнинг 2017 йил малака ошириш
курслари режасининг бажарилиши**

№	Шифр	Тоифалар	2017		%
			Р	Б	
1	MT25	ММИБ директор ўринбосарлари	100	101	101
2	MT25	ЎТИБ директор ўринбосарлари	100	107	107
3	MT26	Рахбар кадрлар захираси	25	25	100
4	MT46	Баркамол авлод болалар марказлари тугарак раҳбарлари	75	75	100
5	MT99	Она тили ва адабиёти ўқитувчилари	450	467	103,8
6	MT106	Инглиз тили ўқитувчилари	275	296	107,6
7	MT106	Француз тили ўқитувчилари	125	129	103,2
8	MT106	Немис тили ўқитувчилари	50	53	106
9	MT107	Рус тили ва адабиёти ўқитувчилари	350	353	100,9
10	MT108	Давлат (узбек) тили ўқитувчилари	25	28	112
11	MT110	Бошланғич таълим ўқитувчилари	1275	1291	101,3
12	MT111	Кимё ўқитувчилари	125	127	101,6
13	MT112	Биология ўқитувчилари	175	178	101,7
14	MT113	География ўқитувчилари	125	128	102,4
15	MT114	Физика, астронимия ўқитувчилари	125	127	101,6
16	MT115	Математика ўқитувчилари	350	362	103,4
17	MT116	Жисмоний тарбия ўқитувчилари	300	305	101,7
18	MT118	Тарих ўқитувчилари	250	254	101,6
19	MT119	Давлат ва ҳуқуқ ўқитувчилари	25	26	104
20	MT120	Мусиқа ва ашула ўқитувчилари	125	127	101,6
21	MT121	Тасвирий санъат ва чизмачилик ўқитувчилари	125	128	102,4
22	MT122	Меҳнат таълими ўқитувчилари	300	301	100,3
23	MT124	Миллий ғоя туркумига қирувчи фанлар ўқитувчилари	50	50	100
24	MT126	Мактаб амалиётчи психологлари	50	50	100
25	MT136	МТМ мусиқа раҳбарлари	25	25	100
26	MT137	МТМ тарбиячилари	175	176	100,6
		Жами:	5175	5289	102,2
		Фоииз:	102,2%		

**УрДУ хузуридаги ХТХҚТМОХМнинг 2018 йил (январь-март)малака
оширишкурслари режасининг бажарилиши хакида**

№	Тоифалар	2018		%
		Р	Б	
1	Она тили ва адабиёт фани ўқитувчилари	150	151	100,7
2	Инглиз тили ўқитувчилари	150	154	102,7
3	Немис тили ўқитувчилари	50	52	104
4	Француз тили ўқитувчилари	25	25	100
5	Рус тили ва адабиёти (ўзбек ва қардош тиллардаги синфларда) фани ўқитувчилари	50	50	100
6	Бошланғич таълим ўқитувчилари	300	301	100,3
7	Кимё фани ўқитувчилари	50	50	100
8	Биология фани ўқитувчилари	75	77	102,7
9	География фани ўқитувчилари	25	25	100
10	Физика фани ўқитувчилари	50	50	100
11	Математика фани ўқитувчилари	100	100	100
12	Информатика ва ахборот технологиялари фани ўқитувчилари	50	51	102
13	Жисмоний тарбия фани ўқитувчилари	75	75	100
14	Тарих фани ўқитувчилари	75	75	100
15	Музыка маданияти фани ўқитувчилари	25	25	100
16	Тасвирий санъат ва чизмачилик фани ўқитувчилари	75	76	101,3
17	Технология фани ўқитувчилари	75	76	101,3
18	Миллий истиқлол ғояси, асосий тушунча ва тамойиллар туркумига қирувчи фанлар ўқитувчилари	25	25	100
19	Мактабгача таълим муассасаси тарбиячилари	100	83	83
	Жами:	1525	1521	99,7
	ФОИЗ:	99,7%		

**Хоразм ВХТХҚТУМОИнинг 2016 йил (январ-декабр) малака ошириш курс
бажарилиши**



2016

2017