

KADRLAR TAYYORLASH VA MALAKA OSHIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHDA TA'LIM MENEJMENTINING ROLI

*Daminova Go'zal Vaydulla qizi,
Shahrisabz davlat pedagogika instituti
pedagogika yo'nalishi 2-kurs talabasi*
*Daminova Nargiza Vaydulla qizi,
Shahrisabz davlat pedagogika instituti
pedagogika yo'nalishi 1-kurs talabasi*

Annotatsiya: Ushbu maqolada kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimini takomillash-tirish jarayonida ta'lim menejmentining tutgan o'rni har tomonlama tahlil qilinadi. Maqolada zamonaviy boshqaruv yondashuvlari, ta'lim tashkilotlarida samarali menejment strategiyalarining qo'llanilishi, kadrlar salohiyatini oshirishda menejerlarning faoliyati va rahbarlik kompetensiyalarining o'rni ko'rsatib beriladi. Shuningdek, ta'lim menejmenti orqali resurslarni samarali taqsimlash, sifat monitoringini tashkil etish, innovatsion yondashuvlarni joriy qilish kabi jarayonlar pedagogik salohiyatni yuksaltirishda muhim omil bo'lib xizmat qilishi asoslanadi. Maqolada OECD, UNESCO, TALIS va boshqa xalqaro tashkilotlar tajribalari asosida ilg'or davlatlarda malaka oshirish tizimi qanday yo'lga qo'yilgani, bu jarayonda menejment yondashuvlarining qanday o'rni borligi ko'rsatib berilgan. Shuningdek, O'zbekiston ta'lim tizimida mavjud muammolar, imkoniyatlar va istiqbolli yo'nalishlar ham tahlil qilinadi hamda amaliy tavsiyalar beriladi.

Kalit so'zlar: Ta'lim menejmenti, kadrlar tayyorlash, malaka oshirish, boshqaruv kompetensiyasi, xalqaro tajriba, ta'lim sifati, strategik rejalashtirish, innovatsion yondashuv.

Образованием в совершенствовании системы подготовки и повышения квалификации кадров

*Даминова Гузал Вайдулла кызы,
Студентка 2 курса педагогического
направления Шахрисабзского государственного
педагогического института*
*Даминова Наргиза Вайдулла кызы,
Студентка 1 курса педагогического
направления Шахрисабзского государственного
педагогического института*

Аннотация: В данной статье всесторонне анализируется роль управления образованием в совершенствовании системы подготовки и повышения квалификации кадров. Основное внимание уделено современным управленческим подходам, применению эффективных стратегий менеджмента в образовательных учреждениях, а также влиянию управленцев на развитие профессиональных компетенций педагогических кадров. Раскрываются механизмы эффективно-го распределения ресурсов, организации мониторинга качества и внедрения инновационных подходов в процессе профессионального разви-

тия. Особое место в статье отводится анализу международного опыта, в частности, программ TALIS, отчетов OECD и рекомендаций UNESCO, на основе которых рассматриваются успешные модели системы повышения квалификации в различных странах. Также проводится критический анализ состояния данной системы в Узбекистане, определяются основные проблемы и перспективные направления, предлагаются практические рекомендации по улучшению управленческих механизмов в сфере образования.

Ключевые слова: Подготовка кадров, повышение квалификации, управленческая компетентность, международный опыт, качество образования, стратегическое планирование, инновационный подход.

Daminova Guzal,

2nd year student of the pedagogical direction of the Shakhrisabz State Pedagogical Institute

Daminova Nargiza,

1st year student of the pedagogical direction of the Shakhrisabz State Pedagogical Institute

Abstract: *This article comprehensively analy-*

zes the role of education management in enhancing personnel training and professional development systems. It highlights the importance of modern management approaches, effective strategies within educational institutions, and the impact of leadership competencies on staff capacity building. The study explores how educational management contributes to resource optimization, quality assurance, and the introduction of innovative practices aimed at improving pedagogical effectiveness. Drawing on international experience, the article reviews successful models of professional development systems from leading countries, applying frameworks and data from programs and organizations such as TALIS, OECD, and UNESCO. Besides, it critically evaluates the current situation in Uzbekistan's education sector, including existing challenges and opportunities. The article concludes with practical recommendations for enhancing the quality and efficiency of training and professional development through strategic education management.

Keywords: *Education management, personnel training, professional development, leadership competence, international experience, quality of education, strategic planning, innovative approach.*

Zamonaviy jamiyatda ta'lim tizimi har qanday mamlakatning strategik rivojlanishida hal qiluvchi omillardan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Ayniqsa, ushbu tizimda faoliyat yuritayotgan pedagog kadrlar va rahbar xodimlarning salohiyati, kasbiy kompetensiyasi hamda doimiy yangilanib boruvchi bilim va ko'nikmalari ta'lim sifati va samaradorligini belgilab beradi. Shu nuqtayi nazardan, kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimini takomillashtirish masalasi bugungi kunda dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Ta'lim menejmenti bu – ta'lim jarayonini strategik rejalashtirish, samarali tashkil etish, monitoring va baholash, resurslardan oqilona foydalanish, kadrlar salohiyatini rivojlantirish kabi keng qamrovli faoliyatni o'z ichiga oluvchi murakkab tizimdir. Bunday yondashuv, avvalo, boshqaruv

subyektlarining (rahbarlar, metodistlar, trenerlar) kompetensiyasini oshirish orqali pedagoglar faoliyatini sifatli tashkil etishga xizmat qiladi. Jahon tajribasida OECD, UNESCO va boshqa nufuzli tashkilotlar tomonidan olib borilayotgan tadqiqotlar (masalan, TALIS) ta'lim menejmentining bevosita o'qituvchilar tayyorgarligiga va ularning kasbiy o'sishiga katta ta'sir ko'rsatishini isbotlamoqda. O'zbekiston ta'lim tizimida ham malaka oshirish kurslari, qayta tayyorlash markazlari va uzluksiz ta'lim shakllarini takomillashtirish orqali pedagoglar salohiyatini yuksaltirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Biroq bu tizimda menejment yondashuvlarining to'liq va tizimli ravishda joriy qilinmasligi ba'zan natijalarning sustligiga sabab bo'lmoqda. Shuning uchun ta'lim menejmenti vositalarini, ayniqsa, malaka oshirish va kadrlar

tayyorlash tizimida joriy etish zarurati bugun strategik vazifalardan biri sifatida qaralmoqda.

Mazkur maqolada ta'lim menejmentining mohiyati, uning kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimiga ta'siri, xalqaro amaliyotdagi ilg'or tajribalar, shuningdek, O'zbekiston tajribasi tahlil qilinadi va amaliy tavsiyalar beriladi.

Ta'lim menejmenti bu – ta'lim tizimini boshqarish, strategik maqsadlarni belgilash, rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va baholash orqali sifatli natijalarga erishish jarayonidir. U an'anaviy boshqaruvdan farqli o'laroq, zamonaviy yondashuvlarga, inson kapitalini rivojlantirishga, o'zgaruvchan sharoitlarga moslashishga qaratilgan. Ta'lim-tarbiya jarayonining tashkil etilishi va rivojlanishini tahlil qilmasdan, avval erishilgan natijalarni hozirgilari bilan taqqoslamasdan turib, uni boshqarib bo'lmaydi. Ta'lim muassasasini boshqarish samaradorligi rahbarning ham, o'qituvchilarning ham pedagogik tahlil uslubiyatini teran bilishlariga bog'liq. Agar o'z vaqtida, professional darajada pedagogik jarayon to'g'ri tahlil qilinmasa, jamoa orasida o'zaro bir-birini tushunmaslik ishonchsizlik kelib chiqadi [Kenjaboyev, Karimova, 2023:54]. [3] shaklida beriladi. Bu fikr ta'lim menejmentining eng muhim tamoyillaridan birini – analitik yondashuvga asoslangan boshqaruv zarurligini ta'kidlaydi. Ta'lim menejmentida samaradorlikni ta'minlovchi omillardan biri bu – mavjud vaziyatni to'g'ri tahlil qilish, rejalashtirishda ilmiy asosga tayanish va ilgari erishilgan natijalarni baholay olishdir. Pedagogik tahlilsiz qabul qilingan har qanday menejerlik qarori vaqt, resurs va salohiyat isrofiga olib keladi. Shu nuqtayi nazardan, zamonaviy ta'lim menejmenti faqatgina tashkilotchilik va nazorat bilan cheklanib qolmasdan, balki doimiy ravishda monitoring, tahlil va takomillashtirish tamoyillariga asoslanishi lozim. Bunda rahbarning boshqaruv kompetensiyasi qanchalik yuqori bo'lsa, pedagogik jamoaning yondashuvi shunchalik tizimli

va maqsadga yo'naltirilgan bo'ladi. Shuningdek, pedagogik tahlil – bu nafaqat o'tmishga qarash, balki kelajakni rejalashtirish vositasi sifatida ta'lim menejmentining strategik tarkibiy qismidir.

Ta'lim menejmentining asosiy funksiyalariga quyidagilar kiradi:

- Strategik rejalashtirish – uzoq muddatli maqsadlarni belgilash va ularni amalga oshirish yo'llarini ishlab chiqish;

- Resurslarni boshqarish – moddiy, moliyaviy va insoniy resurslarni samarali taqsimlash;

- Sifat monitoringi – ta'lim sifati, pedagoglarning faoliyati va o'quv natijalarini muntazam tahlil qilish;

- Innovatsiyalarni joriy etish – yangi pedagogik texnologiyalar, raqamli vositalar va menejment uslublarini amaliyotga kiritish;

- Kadrlar salohiyatini rivojlantirish – rahbar va pedagoglarning kasbiy rivojlanishiga sharoit yaratish.

O'zbekistonda iqtisodiy jarayonlarni boshqarish chuqur tarixiy tomirlarga ega. Yuqorida aytilganidek, boshqaruv fan sifatida shakllan-gunga qadar davrlarda ham ushbu jarayonning tub mohiyati va mazmunini tushungan va amaliyotda qo'llagan turli xildagi murakkab kishilar? guruhiga muvaffaqiyatli ravishda rahbarlik qilgan, o'z tajriba va nuqtayi nazarlarini kelajak avlodga meros sifatida qoldirgan buyuk shaxslar bo'lganki, ularni o'rganish hozirgi zamon boshqaruv fanini rivojlanishiga samarali ta'sir ko'rsatadi. Ana shunday shaxslardan Al-Xorazmiy, Abu Nasr Forobiy, Abu Ali ibn Sino (IX-X asrlar), Yusuf Xos Xojib (XI-XII asrlar), Amir Temur, Nizomulmulik (XIII-XIV asrlar), Zahiriddin Muhammad Bobur, Alisher Navoiy (XV asrlar)ning boshqaruvga oid asarlari bugungi kunda ham qo'llanma bo'ladigan ko'rsatmalar hisoblanadi [Yo'ldoshev, Zaxidov, 2018:16].

Zamonaviy ta'lim muassasalarida menejment faqat rahbarlik emas, balki liderlik,

muvofiqlashtiruvchi, tahlilchi va rivojlantiruvchi sifatida ham namoyon bo'ladi. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar, ijtimoiy-iqtisodiy sohalaridagi taraqqiyot jarayonida ta'lim tizimini boshqarishda faoliyat ko'rsatayotgan rahbar xodimlarning kasbiy-metodik tayyorgarligini har tomonlama rivojlantirish dolzarb masala sanaladi [Qoraboyeva, 2022:75]. Bu holat zamonaviy ta'lim menejmenti mazmunining kengayib borayotganini yaqqol ko'rsatadi. Endilikda rahbar shunchaki buyruq beruvchi yoki nazorat qiluvchi emas, balki ilhomlantiruvchi lider, strategik fikrlovchi va jamoani rivojlantiruvchi boshqaruvchi bo'lishi talab etilmoqda. Bunday yondashuvda rahbarning kasbiy-metodik tayyorgarligi – ya'ni menejment bilimlari, kommunikativ ko'nikmalari, innovatsion qaror qabul qilish salohiyati – ta'lim muassasasining umumiy rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli, ta'lim menejmenti tizimida rahbar kadrlar uchun doimiy malaka oshirish, tajriba almashish va ilg'or amaliyotlarni o'rganish imkoniyatlarini yaratish muhim sanaladi. Rahbar kadrlar o'z rolini to'g'ri anglab, liderlik yondashuvlarini samarali qo'llay boshlaganlaridagina ta'lim muassasasi innovatsion rivojlanish yo'liga chiqadi. Bunda rahbar nafaqat boshqaradi, balki o'rgatadi, birlashtiradi va o'zgarishlarga yetaklaydi – bu esa zamonaviy ta'lim menejmentining asosiy tamoyillaridan biridir.

O'zbekiston Respublikasida kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimi so'nggi yillarda islohotlar markazida bo'lib kelmoqda. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunning 7-moddasiga, Kadrlar tayyorlash milliy dasturiga muvofiq respublikada idoraviy bo'ysunishi va mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar ta'lim muassasalarining barcha turlari uchun majburiy bo'lgan davlat ta'lim standartlari (DTS) belgilanadi [Xodjaboyev, Xusanov, Nishonaliyev, 2006:13]. Mazkur yondashuv davlat miqyosida kadrlar tayyorlashning yago-

na va barqaror tizimini shakllantirishga xizmat qiladi. DTSlar ta'lim jarayonining sifatini belgilab beruvchi asosiy mezon bo'lib, ular orqali bilim, ko'nikma va kompetensiyalar bo'yicha minimal talablar aniqlanadi. Shu jihatdan, islohotlar nafaqat ta'lim mazmunining takomillashuviga, balki ta'lim muassasalarida yagona metodik, tashkiliy va nazorat mexanizmlarining joriy etilishiga olib kelmoqda. Bu esa respublika bo'ylab kadrlar tayyorlashda tenglik va izchillikni ta'minlash imkonini beradi. Ayniqsa, bugungi globalashuv va raqobat kuchayib borayotgan davrda, ta'lim standartlarining mavjudligi o'quv dasturlarini zamon talablari bilan uyg'unlashtirishda muhim vosita bo'lib xizmat qilmoqda. Davlat tomonidan qabul qilingan qarorlar, farmonlar va strategik dasturlar asosida pedagoglarning doimiy o'qitilishi va qayta tayyorlanishi ko'zda tutilgan. 1960-yillardan boshlab inson omiliga tobora katta ahamiyat berilmoqda. Masalan, hozirgi kunda Amerika kompaniyalarida kadrlarni boshqarishda asosan yuqori malakali mutaxassislar (85%) shug'ullanadi [Shoyusupova, Ataniyazova, 2016:213]. Bu yondashuvdan ko'rinadiki, inson kapitali – ya'ni kasbiy bilim, tajriba va salohiyat – bugungi kundagi eng muhim strategik resursga aylangan. Ayniqsa, ta'lim sohasida faoliyat yuritayotgan pedagoglar va rahbar xodimlarning doimiy malaka oshirib borishi ta'lim sifati va samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Ilg'or xorijiy tajribada, xususan AQShda, kadrlar bilan ishlash mutlaqo professional darajaga ko'tarilgan bo'lib, bu yondashuv raqobatbardosh tashkilotlar rivojining ajralmas qismidir. Shu nuqtayi nazardan, pedagoglarni doimiy ravishda qayta tayyorlash va o'qitish bo'yicha davlat darajasida amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar o'z vaqtida ko'rilgan va kelajakni ko'zlagan qarorlardir. Bu nafaqat o'qituvchilarning shaxsiy rivojiga, balki butun ta'lim tizimining yangilanishi va jahon standartlariga moslashuviga xizmat qiladi. Zero, mala-

kali kadr – bu faqat bilimdon mutaxassis emas, balki o‘zgaruvchan sharoitlarga tez moslasha oladigan, innovatsion yondashuvlarga tayyor insondir. Jumladan, “Uzluksiz kasbiy ta’lim” konsepsiyasi asosida pedagoglar faoliyati mobaynida o‘z bilim va malakalarini muntazam yangilab borishi lozim.

Ammo mavjud tizimda ayrim muammolar saqlanib qolmoqda:

- Malaka oshirish kurslarining amaliy mazmuni kamligi;
- Ta’limda menejment yondashuvlarining sustligi;
- Innovatsion pedagogik texnologiyalarning cheklangan joriy qilinishi;?
- Kadrlar salohiyatini baholash va monitoring qilish tizimining yetarli darajada shakllanmaganligi.

Shuningdek, mavjud tizimda rahbar kadrlar salohiyatini oshirish bo‘yicha maxsus dasturlar yetarli darajada rivojlanmagan. Bu esa menejment samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Hozirda davlat sektorida kadrlar zaxirasini shakllantirish va yuritish masalasi kadrlar siyosatining muhim instrumenti sifatida yanada dolzarb ahamiyat kasb etmoqda [Raxmanova, 2024:144]. Ushbu muammolar nafaqat ta’lim tizimining rivojlanishiga, balki boshqaruv sifati va barqarorligiga ham jiddiy to‘sqinlik qilmoqda. Xususan, malaka oshirish kurslarining nazariyaga ortiqcha tayanishi va amaliyotdan uzoqligi pedagog va rahbar xodimlar uchun real ish sharoitlarida qo‘llanilishi mumkin bo‘lgan bilim va ko‘nikmalarning shakllanmasligiga olib kelmoqda. Menejment yondashuvlarining sustligi esa muassasa faoliyatini strategik rejalashtirish, samaradorlikni o‘lchash va resurslarni boshqarish borasida zaifliklarga sabab bo‘lmoqda. Innovatsion texnologiyalarni joriy qilishdagi cheklovlar va kadrlar monitoringining sustligi esa tizimda ilmiy asoslangan qarorlar qabul qilinishini qiyinlashtiradi. Ayniqsa, rahbar kadrlar uchun

mo‘ljallangan rivojlantiruvchi dasturlar yetarli darajada ishlab chiqilmagani ularning kasbiy kompetensiyalarini muntazam oshirib borishga imkon bermayapti. Buning natijasida kadrlar siyosati samarasiz kechishi, yetakchilik salohiyati cheklanishi mumkin. Shunday sharoitda, kadrlar zaxirasini shakllantirish va uni tizimli yuritish masalasi boshqaruvning zamonaviy vositasi sifatida qaralishi lozim. Bu esa nafaqat hozirgi ehtiyojlarga javob beruvchi rahbarlarni tayyorlashni, balki ularning o‘rnini to‘ldira oladigan salohiyatli nomzodlarni strategik rejalashtirishni ham taqozo etadi.

Ta’lim menejmenti kadrlar tayyorlash va malaka oshirish jarayonining markazida turadi. Uzluksiz ta’lim ijodkor, ijtimoiy faol, ma’naviy boy shaxs shakllanishi va yuqori malakali raqobatbardosh kadrlar ildam tayyorlanishi uchun zarur shart-sharoitlar yaratadi [Sharipov, Davlatov, Nasriddinova, 2007:7]. Mazkur yondashuv ta’lim menejmentining asosiy vazifasi nafaqat tashkiliy faoliyatni yuritish, balki uzluksiz ta’lim orqali inson salohiyatini ochib berishga xizmat qilishini ko‘rsatadi. Bugungi global raqobat va texnologik rivojlanish sharoitida jamiyatga faqat nazariy bilimlarga ega bo‘lgan emas, balki o‘zini doimiy rivojlantirishga qodir, moslashuvchan, yangilik yaratishga intiladigan kadrlar kerak. Bunday kadrlarni tayyorlash esa uzluksiz ta’lim tizimining samarali ishlashi bilan bevosita bog‘liq. Shu nuqtayi nazardan qaralganda, ta’lim menejmenti bu jarayonni rejalashtiruvchi, boshqaruvchi va monitoring qiluvchi kuch sifatida harakat qilishi lozim. U faqat tashkilot strukturasi yoki boshqaruv apparati bilan chegaralanmasligi, balki har bir pedagog va rahbarning kasbiy shakllanishiga ta’sir etuvchi muhim omil sifatida namoyon bo‘lishi kerak. Ya’ni menejment bu – tizimga ruh, harakat va maqsad beruvchi kuchdir. Agar u samarali ishlasa, uzluksiz ta’lim haqiqiy hayotiy ehtiyojga aylanadi, aks holda u faqat shakliy jarayonga aylanishi mumkin. Jahondagi bosh-

qaruv va uni tashkil etishning nazariyotchilaridan biri Piter F.Druker aytganidek, “Boshqaruv alohida faoliyat turi bo‘lib, tashkil etilmagan betartib ommani, bir maqsadga yo‘naltirilgan samarali va unumli guruhga, jamiyatga aylantiradigan, sotsial o‘zgarishlarni rag‘batlantiruvchi element hisoblanadi” [Kamalov, Eldorova, 2024:852]. Druker ta‘riflaganidek, boshqaruvning asosiy vazifasi tartibsizlikdan samaradorlik sari yo‘l ochishdir. Bu g‘oya ayniqsa ta‘lim menejmenti sohasida dolzarbdir. Ta‘lim tizimida faoliyat yurituvchi insonlar – o‘qituvchi, rahbar, metodist, muhandis, psixolog va hatto texnik xodimlar – barchasi yagona maqsad sari harakat qiluvchi samarali guruhga aylanishi uchun puxta menejment zarur. Ta‘lim muassasasini faqat rasmiy hujjatlar yoki tashkiliy tuzilma bilan emas, balki jamoaviy hamkorlik, aniq vazifalar taqsimoti, kuchli yetakchilik va doimiy tahlil asosida boshqarish mumkin. Bunday boshqaruv ijtimoiy o‘zgarishlarga yo‘naltirilgan bo‘lib, shaxsiy manfaatdan ko‘ra umumiy taraqqiyotga asoslanadi. Aynan shuning uchun ta‘lim menejmenti o‘zining ijtimoiy mas‘uliyatini chuqur anglagan, tashabbuskor va vizioner rahbarlarni talab qiladi.

Shu sababli quyidagi yo‘nalishlarda menejmentning roli alohida ahamiyat kasb etadi:

1. Ta‘lim ehtiyojlarini aniqlash: menejerlar ta‘lim muassasalarining va pedagoglarning ehtiyojlarini aniqlab, mos kurslar va treninglar tashkil etishlari zarur;

2. Motivatsion muhit yaratish: rahbarlar pedagoglarning o‘z ustida ishlashga bo‘lgan ichki ehtiyojini kuchaytiruvchi muhitni shakllantirishi lozim;

3. Natijalarni monitoring qilish: o‘quv jarayonida o‘zgarishlar va pedagoglarning kasbiy rivojlanish ko‘rsatkichlarini baholab borish menejment tizimining ajralmas qismidir;

4. Samarali aloqa va muloqot: rahbar-pedagog-ustozlar o‘rtasidagi doimiy va ochiq muloqot ta‘lim sifatini oshiradi.

Menejmentning muhim vazifalaridan biri – kasbiy rivojlanishni tizimli va strategik asosda tashkil qilishdir. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 1997-yil 6-oktabrdagi “Ta‘lim-tarbiya va kadrlar tayyorlash tizimini tubdan isloh qilish, barkamol avlodni voyaga yetkazish to‘g‘risida”gi Farmoni chiqarildi. Unda mavjud ta‘lim-tarbiya tizimini tubdan isloh qilish, uni zamon talablari darajasiga ko‘tarish, milliy kadrlar tayyorlashning yangi tizimini barpo etish, kelajak uchun barkamol, salohiyatli avlodni tarbiyalash maqsadida ushbu farmon bilan “Ta‘lim to‘g‘risida”gi Qonun va Kadrlar tayyorlash milliy dasturini? hayotga tatbiq etish ishlari davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishi etib belgilandi [Avazboyev, Ismadiyarov, 2014:10]. Bu tarixiy hujjatlar O‘zbekistonda ta‘lim sohasida menejmentning davlat siyosati darajasida shakllanganini anglatadi. Strategik yondashuv sifatida ta‘lim tizimini isloh qilishga doir bu farmon va dasturlar zamonaviy menejment prinsiplari asosida barpo etilgan bo‘lib, u ta‘lim-tarbiya jarayonini faqat didaktik emas, balki tizimli va kompleks boshqaruv masalasi sifatida ko‘rishga asos yaratdi. Kasbiy rivojlanish masalasining alohida urg‘u bilan qayd etilishi bu – rahbar va pedagog kadrlarni professional yetuklikka yo‘naltirish, ularning faoliyatini me‘yoriy huquqiy, metodik va ilmiy asosda qo‘llab-quvvatlash zaruriyatidan kelib chiqadi. Shuningdek, bu yondashuv ta‘lim menejmenti jarayonlarida uzoq muddatli rejalashtirish, natijadorlik monitoringi, resurslarni samarali taqsimlash va inson kapitaliga investitsiya qilishni nazarda tutadi.

Xalqaro amaliyotda kadrlar malakasini oshirish va menejmentni rivojlantirishga oid ko‘plab ilg‘or tajribalar mavjud. Jumladan:

- OECD tomonidan olib borilayotgan TALIS (Teaching and Learning International Survey) tadqiqotlarida o‘qituvchilarning kasbiy rivojlanishidagi muammo va ehtiyojlar tahlil qilinadi.

- Finlandiya tajribasida pedagoglarning o'zini o'zi rivojlantirishga asoslangan malaka oshirish tizimi mavjud bo'lib, bunda menejment faoliyati muhim rol o'ynaydi.

- Janubiy Koreyada esa pedagoglarning kasbiy tayyorgarligi milliy standartlar asosida qat'iy nazorat qilinadi va rahbar kadrlar uchun alohida menejment kurslari mavjud.

- Singapurda har bir pedagog har yili malakasini oshirishi shart va bu jarayon ta'lim menejmerlari tomonidan baholanadi.

Bu tajribalar shuni ko'rsatadiki, menejmentning kuchli tizimi bo'lmagan mamlakatlarda pedagoglarning kasbiy rivojlanish samaradorligi past bo'ladi.

Xulosa qilib aytganda, kadrlar tayyorlash va malaka oshirish tizimi har qanday ta'lim tizimining sifatli rivojlanishida strategik ahamiyatga ega. Maqolada olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatdiki, bu tizimni samarali tashkil etish ta'lim menejmentining zamonaviy yondashuvlarini joriy etishni taqozo etadi. Ayniqsa, kasbiy rivojlanish, pedagog va rahbar xodimlarning malakasini oshirish, ularni yangilangan bilim va ko'nikmalar bilan ta'minlash – menejment faoliyatining ajralmas tarkibiy qismlaridan biridir. Xalqaro tajriba (OECD, TALIS, UNESCO tavsiyalari) asosida ko'plab mamlakatlarda malaka oshirish jarayonlari tizimlashtirilgan, ehtiyojga yo'naltirilgan va natijaga asoslangan boshqaruv tamoyillari asosida tashkil etilmoqda. Bu esa faqat nazariy emas, balki

amaliy jihatdan ham o'zini oqlagan yondashuvdir. O'zbekiston ta'lim tizimida ham ushbu yo'nalishda muhim qadamlar tashlanmoqda, biroq mavjud imkoniyatlardan to'liq foydalanilmayotgani ko'zga tashlanmoqda.

Shu bois, quyidagi tavsiyalarni ilgari surish maqsadga muvofiq:

1. Ta'lim menejmentini ilmiy asoslangan holda takomillashtirish – menejerlik faoliyatini oddiy tashkiliy boshqaruv emas, balki strategik rejalashtirish, inson resurslari rivojiga qaratilgan liderlik sifatida shakllantirish lozim.

2. Rahbar kadrlar uchun maxsus treninglar va uzluksiz kasbiy rivojlanish modullarini joriy etish – zamonaviy menejment, innovatsion texnologiyalar va kommunikatsion ko'nikmalarni o'z ichiga olgan kurslar orqali rahbar salohiyatini oshirish.

3. Malaka oshirish jarayonini individual ehtiyojlar asosida rejalashtirish – pedagogik faoliyatda differensial yondashuvni kuchaytirish, ya'ni “bir xil standart – barcha uchun” prinsipidan voz kechish.

4. Monitoring va baholash tizimini takomillashtirish – pedagog va menejerlarning malakasini baholashda sifat, natija va kasbiy o'sish dinamikasiga e'tibor qaratish.

5. Innovatsion texnologiyalarni joriy etish va menejmentda raqamli transformatsiyani rivojlantirish – onlayn platformalar, sun'iy intellektga asoslangan kuzatuv tizimlari, raqamli portfoliolarni keng tatbiq etish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Avazboyev A.I., Ismadiyarov Y.U. Kasbiy pedagogika. O'zR Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi. – Toshkent: Cho'lpon nomidagi NMIU, 2014. – 320 bet.
2. Kamalov A.J., Eldorova Z.E. Bo'lajak maktab rahbarlarining kasbiy kompetentligini shakllantirishda zamonaviy yondashuvlar. International scientific and practical conference “Economics, management and digital innovation in education: modern trends and approaches”, 2024-yil 13-mart, 851-856-betlar. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10810119>
3. Kenjaboyev A.E., Karimova B.X. Pedagogik Menejment Asoslari. “IRFON-PRINT” nashriyoti, 2023. – 204 bet.
4. Qoraboyeva Z.T. Maktabgacha ta'lim menejmenti. Toshkent: “Fan ziyosi” nashriyoti, 2022. – 195 bet.
5. Raxmanova G.A. Rahbar kadrlarni tayyorlashning yangi tizimi: xalqaro tajriba, milliy tizimimizdagi amaliyot, hozirgi kundagi natijalar. “Application of Artificial Intelligence Technologies in the Public Civil Service” xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari, 2024-yil 21-noyabr, 141-146-betlar. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14225105>
6. Xodjaboyev A.R., Xusanov I.A., Nishonaliyev U.N. Kasbiy ta'lim metodologiyasi. O'quv qo'llanma. – Toshkent:2006. – 155 bet.
7. Yo'ldoshev N.K., Zaxidov G.E. Menejment [darslik]. – Toshkent: “O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati” nashriyoti, 2018. – 392 bet.
8. Sharipov Sh.S., Davlatov K., Nasriddinova G.S. Kasbga yo'naltirishning ilmiy-pedagogik asoslari. O'quv qo'llanma. Toshkent: 2007. – 146 bet.
9. Shoyusupova N.T., Ataniyazova M.B. Kadrlar menejmenti. – Toshkent: TDIU nashriyoti, 2016. – 246 bet.