



DVV International

Education for Everyone. Worldwide.
Lifelong.

Curriculum managerALE

БАРНОМАИ ТАЪЛИМӢ БАРОИ

РОҶБАРОНИ МУАССИСАҶОИ

ТАҶСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН (МТК)

Supported by the



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

Curriculum managerALE

**БАРНОМАИ ТАЪЛИМӢ БАРОИ
РОҶБАРОНИ МУАССИСАҶОИ
ТАҶСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН (МТК)**



Мундариҷа

Дар бораи Ассотсиатсияи байналмилалӣ таҳсилоти калонсолон	1
Дурнамои мо	1
Ихтисорот	2
ҚИСМИ I	3
А. Муқаддима ба Барномаи таълимӣ барои роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон	3
Асосноккунӣ	3
Барномаи таълимии Curriculum managerALE барои кист?	4
В. Барномаи таълимӣ чӣ гуна таҳия шудааст?	5
С. Моҳияти умумии таҳсилоти калонсолон, таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва алоқамандии онҳо	10
Таҳсилоти калонсолон	10
Таҳсилот дар тӯли ҳаёт	12
Таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт	14
D. Таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт дар Барномаи маориф - 2030	16
Е. Методологияи умумии таълим ва омӯзиш дар доираи Барномаи таълимӣ	17
Дар бораи усули муштарак	18
Интиҳоби усулҳои ба ҳадафҳо мувофиқ	20
Барномаи таълимӣ барои роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон сохтор ва соатҳои тавсияшудаи модул	21
Дар бораи истилоҳоте, ки дар модул истифода мешаванд	22
ҚИСМИ II	24
Модули 1: Асосҳои таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт	24
Салоҳиятнокӣ	24
Натиҷаҳои омӯзиш	24
Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ	25
Мавзӯҳои асосӣ	25
Эзоҳ дар бораи татбиқ	28
Ҳаҷми тавсияшаванда	28
Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ	29
Салоҳиятнокӣ	29
Натиҷаҳои омӯзиш	29
Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ	29
Мавзӯҳои асосӣ	30
Эзоҳ дар бораи татбиқ	32
Доираи тавсияшаванда	32
Модули 3: Маҳорат ва салоҳиятҳои идоракунӣ ва роҳбарии дохилӣ	33
Салоҳиятнокӣ	33
Натиҷаҳои омӯзиш	33
Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ	33
Мавзӯҳои асосӣ	34
Эзоҳ дар бораи татбиқ	36
Ҳаҷми тавсияшаванда	37
Модули 4: Шабакасозӣ ва ҳамкорӣ	38
Салоҳият	38
Натиҷаҳои омӯзиш	38
Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ	38
Мавзӯҳои асосӣ	39

Эзоҳ оид ба татбиқ	41
Ҳаҷми тавсияшаванда	42
Модули 5: Идоракунии молиявӣ	43
Салоҳият	43
Натиҷаҳои омӯзиш	43
Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ	43
Мавзӯҳои асосӣ	44
Эзоҳ оид ба татбиқ	46
Ҳаҷми тавсияшаванда	46
Модули 6: Мониторинг ва арзёбӣ	47
Салоҳиятноки	47
Натиҷаҳои омӯзиш	47
Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ	47
Мавзӯҳои асосӣ	48
Эзоҳ оид ба татбиқ	50
Ҳаҷми тавсияшаванда	50
ҚИСМИ III	51
Тавсифи вазифа ва салоҳиятҳо.....	51
Самтҳои натиҷаҳо	51
Самти натиҷаи 1: Рисолат, дурнамо, нақшаи сиёсӣ	52
Самти натиҷаи 2: Сохтор ва ташкили марказ.....	53
Самти натиҷаи 3: Кафолати сифат (идоракунии умумии сифат)	54
Самти натиҷаи 4: Захираҳои кадрӣ	55
Самти натиҷаи 5: Роҳнамо барои донишҷӯёни калонсол.....	57
Самти натиҷаи 6: Муошират/ Машварат ва ҳамкорӣ бо ҳама шарикони “дохилӣ”	57
Самти натиҷаи 7: Муошират/ Машварат ва ҳамкорӣ бо шарикони “берунӣ”	58
Самти натиҷаи 8: Сиёсати молиявӣ ва сармоягузорӣ	59
Самти натиҷаи 9: Идоракунии маъмурӣ	60
Самти натиҷаи 10: Бозорёбӣ (Маркетинг)	61
Самти натиҷаи 11: Такмили ихтисос, омӯзиши мустақилона	61
Салоҳиятҳо	62
Шарҳи мухтасар	62
Коршиносии касбӣ	62
Салоҳиятҳо	63
Адабиёт:.....	69

ДАР БОРАИ АССОТСИАТСИЯИ БАЙНАЛМИЛАЛИИ ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН

DVV International – Институти ҳамкориҳои байналмилалӣ Ассотсиатсияи донишгоҳҳои халқии Олмон. DVV - Deutscher Volkshochschul - Verband e.V. - Ассотсиатсияи таҳсилоти калонсолони Олмон мебошад. DVV маънафатҳои тақрибан 900 Маркази таълимии калонсолон (Volkshochschulen) ва ассотсиатсияҳои давлатии онҳоро, ки бузургтарин таъминотчиёни таҳсилоти давомдор дар Олмон мебошанд, намояндагӣ мекунанд.

Ҳамчун ташкилоти пешбари касбӣ дар соҳаи таҳсилоти калонсолон ва ҳамкориҳои рушд, DVV International дар тӯли зиёда аз 50 сол ӯҳдадор шудааст, ки таҳсилот дар тӯли ҳаётро дастгирӣ кунад. DVV International дар саросари ҷаҳон барои таъсис ва рушди сохторҳои устувори таҳсилоти ҷавонон ва калонсолон кӯмак мерасонад.

Мо ҳамкори касбӣ дар муколама бо мардуми маҳаллӣ ҳастем. Барои ноил шудан ба ин, мо бо зиёда аз 200 ҷомеаи шахрвандӣ, ҳукумат ва ҳамкорони академӣ дар зиёда аз 30 кишвари Африқо, Осиё, Амрикои Лотинӣ ва Аврупо ҳамкорӣ мекунем. Дафтарҳои мо дар кишварҳо ва минтақаҳо ҳамкориҳои маҳаллӣ ва минтақавиро ба роҳ монда, сифат ва самаранокии фаъолияти моро дар кишварҳои ҳамкорамон таъмин мекунанд. Кори мо ба саводноки ва таҳсилоти ибтидоӣ, омӯзиши касбӣ, омӯзиши глобалӣ ва байнифарҳангӣ, маърифатнокии экологӣ ва рушди устувор, муҳоҷират ва ҳамгирӣ, кор бо гурезагон, таҳсилот дар соҳаи тиб, пешгирии низоъҳо ва омӯзиши демократия нигаронида шудааст.

DVV International кори худро аз ҳисоби маблағҳои Вазорати федералии Олмон оид ба ҳамкориҳои иқтисодӣ ва рушд (BMZ), Вазорати федералии корҳои хориҷии Олмон, Иттиҳоди Аврупо ва инчунин дигар донорҳо маблағгузорӣ мекунанд. Дар ҳамкорӣ бо ассотсиатсияҳои миллӣ, минтақавӣ ва ҷаҳонии таҳсилоти калонсолон, DVV International кори ташвиқу тарғиби ҳуқуқи инсон ба таҳсилот ва таҳсилот дар тӯли ҳаётро пеш мебарад. Барои ноил шудан ба ин, мо фаъолияти худро бо дарназардошти Ҳадафҳои рушди устувори СММ (ҲРУ), Барномаи ҷаҳонии соҳаи маориф “Маориф 2030” ва Конфронси умумиҷаҳонии ЮНЕСКО оид ба таҳсилоти калонсолон (CONFINTEA) ба роҳ мемонем. DVV International мубодилаи иттилоот ва таҷрибаро дар миқёси Аврупо ва ҷаҳон тавассути конфронсҳо, семинарҳо ва нашрияҳо дастгирӣ мекунанд.

ДУРНАМОИ МО

Мо тавассути таҳсилот бо камбизоатӣ мубориза мебарем ва рушдро дастгирӣ мекунем. Ҳамчун ташкилоти касбии дар саросари ҷаҳон амалкунандаи таҳсилоти калонсолон, мо дар якҷоягӣ бо шахрвандон, созмонҳои соҳаи маориф ва ҳукуматҳо системаи устувори таҳсилоти минбаъдаро бунёд мекунем. Мо якҷоя бо мардуми кишварҳои ҳамкор барои таҳсилот дар тӯли ҳаёт ҷой ташкил мекунем.

ИХТИСОРОТ

TK (ALE)	Таҳсилоти калонсолон
БТГТК (CG)	Барномаи таълимии глобалии таҳсилоти калонсолон
МТҚ (CLC)	Маркази таълимии ҷомеавӣ
АТКО (DVV)	Ассотсиатсияи таҳсилоти калонсолони Олмон (Deutscher Volkshochschul - Verband e.V.)
DVV International	Институти ҳамкориҳои байналмилалӣ Ассотсиатсияи донишгоҳҳои халқии Олмон
ҲГ ТК (GRALE)	Ҳисоботи глобалӣ оид ба таҳсилоти калонсолон
МТК (IALE)	Муассисаҳои таҳсилоти калонсолон
ШБТК (ICAE)	Шӯрои байналмиллалӣ таҳсилоти калонсолон
СҲРИ (OECD)	Созмони ҳамкорӣ ва рушди иқтисодӣ
ЭВА (RVA)	Эътироф, валидатсия ва аккредитатсия
ҲРУ (SDGs)	Ҳадафҳои рушди устувор
ДОП ЮНЕСКО (UIL)	Донишқадаи ЮНЕСКО оид ба таҳсилот дар тӯли ҳаёт
ДО ЮНЕСКО (UIS)	Донишқадаи омили ЮНЕСКО
СММ (UN)	Созмони Милалӣ Муттаҳид
МТК (vhs)	Марказҳои таҳсилоти калонсолон дар Олмон (Volkshochschulen)

ҚИСМИ I

А. МУҚАДДИМА БА БАРНОМАИ ТАЪЛИМӢ БАРОИ РОҲБАРОНИ МУАССИСАҲОИ ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН

АСОСНОККУНӢ

Ҳамчун Институти Ассотсиатсияи таҳсилоти калонсолони Олмон (АТКО), ки дар саросари ҷаҳон барои таъсис ва рушди сохторҳои устувори Таҳсилоти ҷавонон ва калонсолон кӯмак мерасонад, DVV International дар солҳои охир дар ҳамкорӣ бо шарикон маҷмӯи фарогири захираҳои ТК, аз ҷумла барномаҳои таълимӣ барои кормандони ТК-ро таҳия кардааст, ки асосҳои таҳсилоти калонсолонро дар заминаи рушди таҳсилот дар тӯли ҳаёт таъмин мекунанд. Бисёре аз инҳо дар як маҷмӯи воситаҳо ҷамъ оварда шудаанд, ки аз воситаҳо, методологияҳо ва усулҳои омӯзиш ва таълими калонсолон (ТК) иборатанд, ки метавонанд ба шароитҳои гуногуни минтақавӣ ва маҳаллии иҷтимоӣ, фарҳангӣ ва иқтисодӣ, аз ҷумла ба муҳити мушаххаси омӯзишӣ ва эҳтиёҷоти инфиродӣ мутобиқ карда шаванд. Аз барномаҳои таълимӣ, ки ҳоло дар Маҷмӯи воситаҳо дастрасанд, дутои онҳо ҳамчун заминаи қавӣ барои таҳсилоти калонсолон ҷои намоёнро ишғол мекунанд. Инҳо Барномаи таълимии таҳсилоти калонсолон - Curriculum globALE ва Барномаи рушди муассисаҳои таҳсилоти калонсолон - Curriculum InstitutionALE мебошанд, ки яқумаш барномаи таълимии байнифарҳангии натиҷамеҳвар барои таълими омӯзгорони калонсолон дар саросари ҷаҳон ва дуомаш ҷаҳорҷӯбаи рушди ташкилии муассисаҳои таҳсилоти калонсолон мебошад. Curriculum globALE дар бисёре аз кишварҳои Лоихаи DVV International бо сатҳи ҷашмдошти муваффақият озмуда шудааст. Он аз ҷониби Муассисаи таҳсилот дар тӯли ҳаёти ЮНЕСКО (UIL) ҳамчун барномаи сертификатсия барои амалӣ кардан дар сатҳи байналмилалӣ интихоб карда шудааст. Бо вучуди ин, онҳо дар якҷоягӣ шартӣ зарурӣ, вале барои рушди пурра ва устувори ТК нокифоя мебошанд. Пойгоҳи сеюми силсилаи барномаҳои таълимӣ, ки ҳамчунин Curriculum InterculturALEро дар бар мегирад, як курси таълимии муташаккили байнифарҳангӣ-дидактикӣ барои тренерон ва роҳбаладони ихтиёрии таълимӣ, ки бо гурезагон дар курсҳои забонамӯзии сатҳи ибтидоӣ кор мекунанд, қобилияти роҳбарӣ мебошад. Маҳз бо ҳамин сабаб Барномаи таълимӣ барои роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон таҳия шудааст.

Дар байни солҳои 2018 ва 2020, DVV International давраҳои омӯзиши идоракуниро барои роҳбарони таҳсилоти ғайрирасмӣ дар Камбоҷа ва Лаос амалӣ намуд. Дар асоси ин давраҳои омӯзишӣ, сохтори тахминии шаш модул барои барномаи сеюми таълимӣ - Барномаи таълимӣ барои роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар муколамаи зич бо дафтарҳои DVV International дар саросари ҷаҳон таҳия карда шуд. Дар асоси ин нақшаи пешакӣ, гурӯҳи байнисоҳавии Созмони вазирони маорифи Осиёи Ҷанубию Шарқӣ (СВМОҶШ - SEAMEO CELLL) барномаи сеюми таълимиро таҳия намуд. Он ҳамчун намунаи нақшаи татбиқи давраҳои омӯзишӣ барои роҳбарони таҳсилоти калонсолон дар саросари ҷаҳон истифода мешавад.

Ин барномаи таълимӣ аз се қисм иборат аст. Қисми якум на танҳо муқаддима ва шарҳи методология мебошад. Он ба роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон ба дарки моҳияти таҳсилоти калонсолон ва иртиботи он бо таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва барномаи глобалӣ дар соҳаи маориф “Маориф 2030” кӯмак мекунад. Қисми дуюм аз 6 модули бахшида ба самтҳои асосии салоҳиятҳои иборат аст, ки барои фаъолияти самаранок ва муассири роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон заруранд. Монанди барномаи Curriculum globALE, модулҳо метавонанд аз рӯи аҳамияти

Муқаддима ба дастур

худ дар вазъияти (контексти) мушаххас интихоб ва илова карда шаванд. Қисми сеюм тавсифи вазифаҳо (вазифаномаҳои) роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон-ро пешниҳод мекунанд, ки дар минтақаҳои Аврупо ва Осиё пайдо кардан мумкин аст. Он бояд дастур ва воситаи худтаҳлилкунӣ ва омӯзиши мустақилона гардад. Гурӯҳи байналмилалӣ Маркази минтақавӣ таҳсилот дар тӯли ҳаёти Созмони вазирони маорифи Осиёи Ҷанубию Шарқӣ (ММТТҲ СВМОҶШ - SEAMEO CELLL), аз ҷумла Хау Ху Фуок, Менечери таҳқиқот ва омӯзишии ММТТҲ СВМОҶШ, Валтер Бетен, Мушовир оид ба таҳсилоти олии ва калонсолон, Директори собиқ ва тренери SENAEDIN vzw, Белгия ва Тонг Лиен Анх, мутахассиси Вазорати маориф ва таълими Вьетнам барномаи таълимии амиқро ҳамчун нақшаи воқеии омӯзиш пешниҳод мекунанд.

Барномаи таълимии CURRICULUM MANAGERALE барои кист?

Тавре ки аз унвонаш бармеояд, Барномаи таълимии мазкур барои роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон таҳия шудааст. Ин муассисаҳо макони таҳсилот, таълимӣ ва омӯзиши маҳаллӣ мебошанд, ки барои қишри васеи аҳоли дастрасанд, эҳтиёҷоти маҳаллии омӯзишӣ – хоҳ ниёзҳои саводнокӣ, донишҳои академӣ, усулҳои амалӣ ё малакаҳои касбро қонеъ мекунанд, ва ба талаботи доимо тағйирёбандаи маҳаллӣ, миллӣ ва шароити ҷаҳонро ҷаҳонӣ, бо истифода аз усулҳои чандир ҷавобгӯ мебошанд. Ин марказ дар саросари ҷаҳон номҳои гуногун дорад, аз қабилӣ “Маркази таҳсилоти калонсолон” дар Қафқоз, “Марказҳои омӯзишии ҷомеавӣ” дар Канада, “Маҳфилҳои ҷомеавӣ” дар Сингапур, “Коминкан” (Толори ҷамъиятӣ) дар Ҷопон, “Volkshochschulen” (Мактаби миёнаи халқӣ) дар Олмон, “Хонаҳои ҳамсоии маҳалла” дар Австралия, “Маркази омӯзишии ҷомеавӣ” ва “Маркази таҳсилоти давомдор” дар Осиёи Ҷанубию Шарқӣ. Бо вучуди ин, онҳо як умумият доранд: “итминон ба он, ки таҳсилот дар тӯли ҳаёт барои ҳамаи одамон саҳми муҳим ба бехтар кардани шароити зиндагии онҳост” (DVV International 2017: 5). Таҳсилоти калонсолон ё омӯзиш ва таҳсилоти калонсолон, тавре ки ЮНЕСКО онро маъмулан меномад, “одамонро бо дониш, қобилият, малака, салоҳият ва арзишҳои барои амалӣ кардан ва пешрафти ҳуқуқҳои худ ва ба дасти худ гирифтани сарнавишти худ зарурӣ мӯҳаххаз мекунанд” (ЮНЕСКО, соли 2010: 6). Сарфи назар аз он, ки таҳсилоти калонсолон аз рӯи таъриф тамоми шаклҳои таҳсилотро дар бар мегирад, дар амал он бештар ба самтҳои таҳсилоти ғайрирасмӣ ё давомдор, на ба шакли расмӣ системаи маориф дахл дорад.

Роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон:

Дар ин дастур истилоҳи “роҳбар” ба роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дахл дорад, хоҳ он шахсе, ки мудир, сардор ё директор ном дорад. Азбаски муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар маконҳои гуногуни ҷуғрофӣ ва воҳидҳои гуногуни маъмурӣ (шаҳр, деҳот, ноҳия, маҳалла) ё моликияти ҷомеаи шаҳрвандӣ мебошанд, роҳбарони онҳо метавонанд аз табақаҳои гуногун бошанд. Баъзеҳо барои кор дар соҳаи маориф, маъмулан ба ҳайси омӯзгор, дигарон дар маъмурияти идораҳои ҳукумати маҳаллӣ ва баъзеи дигар дар соҳаи техникаи таълим гирифтаанд. Бо вучуди ин, онҳо як хусусияти умумиро доранд: муассисаҳои таҳсилоти калонсолони худро бо садоқат ва масъулияти пешбурд ва пешниҳоди таҳсилоти калонсолон ба мардуми маҳаллии он кишвар роҳбарӣ мекунанд. Ин муносибати роҳбарӣ онҳоро водор мекунанд, ки такмили ихтисоси худро идома диҳанд ва марказҳои худро бехтар роҳбарӣ кунанд.

Маълум аст, ки иштирокчиёни тренинг барои роҳбарони МТК малака ва салоҳиятҳоро қаблан андӯхтаро доранд, бинобар ин, дар ҳар як модул малакаҳои зерини барои омӯзиши мундариҷа зарурӣ тақрор карда намешаванд.

- Малакаҳои забонӣ ба забони дахлдори барномаи таълимӣ (сатҳи миёна ва болотари малакаҳои хондан, гӯш кардан, гуфтугӯ кардан ва навиштан)
- Малакаҳои интернетӣ (паймой, интиҳоб, нусхабардорӣ ва захира кардани мундариҷаи вебсайт).

В. БАРНОМАИ ТАЪЛИМӢ ЧӢ ГУНА ТАҲИЯ ШУДААСТ?

Дар бораи салоҳият

"Салоҳият ин дониш, маҳорат, муносибат ё рафторест, ки ба шахс имкон медиҳад, ки фаъолияти ин ё он касбро самаранок иҷро кунад ё мувофиқи стандартҳои дар шуғл пешбинишуда амал кунад" (Шӯрои байналмилалӣ стандартҳо оид ба омӯзиш, кор ва таълим®, дар Gupta соли 2007 оварда шудааст).

"Салоҳият на танҳо дониш ё маҳорат аст. Он қобилияти қонғ кардани талаботҳои мураккаб тавассути ҷалб ва сафарбар кардани захираҳои равонӣ (аз ҷумла малакаҳо ва муносибатҳо) дар заминаи мушаххасро дар бар мегирад" (СҲРИ, с. 2005: 4) .

Аз ин рӯ, салоҳиятҳо он чизест, ки донишҷӯён метавонанд тавассути табдили дониш бо роҳи истифодаи малакаҳои мувофиқ якҷоя бо муносибатҳои дурусте, ки дар як машғулияти омӯзишӣ ба даст овардаанд ба таври муассир бо натиҷаҳои қаноатбахши дилхоҳ иҷро кунанд. Барои иҷрои нақши худ роҳбарон бояд дорои маҷмӯи салоҳиятҳо бошанд, ки модели салоҳиятнокӣ номида мешаванд. Ба инҳо, масалан, қобилияти ҳалли масъаласе, ки дониши мантиқро талаб мекунанд, дониши психологияи калонсолон, малакаҳои гӯш кардан (бо муомилаи хуш гӯш кардани касе, ки масъаларо тавсиф мекунад), малакаҳои таҳлилӣ, муносибати кушодафикрона иборат аст, ки новобаста аз эҳсоси шахсии худ нисбати ғояҳо, фикру ақидаҳоро ба осонӣ қабул мекунад.

Ҳар як модули ин барномаи таълимии салоҳиятнокӣ ҳар се ҷузъ – дониш, малака ва муносибатҳоеро пешниҳод мекунад, ки бояд ба даст оварда шаванд.

Саволҳои умумӣ, ки интиҳоби мундариҷаро роҳнамоӣ кардаанд, инҳоянд:

- Роҳбарони МТК барои бомуваффақият идора кардани муассисаҳои худ ба кадом салоҳиятҳо ниёз доранд?
- Кадом салоҳиятҳо дар лоиҳаҳои озмоишӣ дар Камбоҷа ва Лаос муҳим муайян карда шудаанд?
- Кадом салоҳиятҳо барои роҳбарони МТК саросари ҷаҳон ба таври универсалӣ заруранд?

Монанди Curriculum globALE, ин барномаи таълимии ба салоҳиятҳо асосёфтаи модули мебошад. Он дар асоси принципи ТТТА (ADDIE) (Таҳлил, тарҳрезӣ, таҳия, татбиқ ва арзёбӣ) бо истинод ба мундариҷаи Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE таҳия шудааст. Он дар асоси 6 модуле сохта шудааст, ки аз ҷониби DVV International ва фаъолони маҳаллии онҳо дар Камбоҷа ва Лаос озмоиш карда шудаанд. Омӯзиши озмоишӣ салоҳиятҳои зеринро барои идоракунии хуб зарурӣ муайян кардааст:

- Дониши таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт
 - Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ
 - Малакаҳои идоракунии ва роҳбарии дохилӣ
 - Ҳамкорӣ ва шабакасозӣ
 - Идоракунии молиявӣ
 - Мониторинг ва арзёбӣ.
- Бо истинод ба дигар сарчашмаҳо оид ба таҳсилоти калонсолон ва идоракунии соҳаи маориф барои роҳбарони МТК модели салоҳиятҳо таҳия карда шуд.



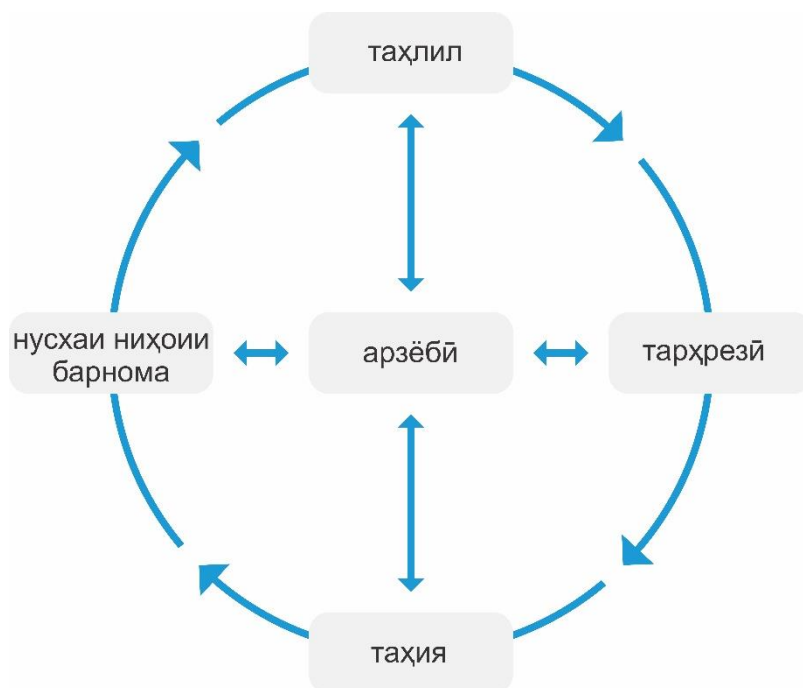
Расми 1: Модели салоҳиятҳои роҳбари МТК (диаграммаи муаллифон)

Се соҳаи салоҳиятҳо калиди идоракунии муваффақ мебошанд. Роҳбарон бояд дорои дониши кофӣ корӣ, малака ва муносибатҳои мувофиқ бошанд, то марказро ба роҳи дуруст роҳнамоӣ кунанд. Ин роҳбарӣ бо дониш, малакаҳои истифодаи технологияҳо ва муносибати дуруст дар истифодаи технологияҳо бо ҳадафҳои пешбинишудаи рушди марказ дастгирӣ карда мешавад. Роҳбарон

Муқаддима ба дастур

мустақилона кор карда наметавонанд, ва бояд ба кормандони худ така кунанд ва аз дастгирии ҷонибҳои манфиатдор аз ҷиҳати молиявӣ, фикрӣ ва бо маводҳо бархурдор бошанд. Ин дониши равоншиносӣ, тафаккури инсонӣ ва малакаҳои одамонро талаб мекунад. Ин се самт аз салоҳиятҳои мушаххас дар ҳалқаи берунии модел сохта шудаанд. Мисол дар он аст, ки чӣ гуна соҳаи одамон аз муошират, ҳалли низоъ, ҳамкорӣ, арзёбии ниёзҳо иборат аст. Ин инчунин дар лоиҳаи BILDUNG, ки дар барномаи Erasmus + DVV International таҳқиқ мешавад, ки концепсияи олмонии Bildung-ро ҳамчун усули калидии таҳсилоти калонсолон, ки ба мушкилоти кунунии сиёсӣ, иҷтимоӣ ва иқтисодӣ ҷавобгӯ аст, меомӯзад.

Концепсияи аврупоии андрагогика, ки махсусан аз ҷониби Грундтвиг ба миён гузошта шудааст ва нуқтаи назари дертари амрикоӣ, ки Малколм Ноулз муаррифӣ кардааст, аслан ба ҳам монанданд. Охири бештар хусусияти амалӣ дорад ва принципҳои он дар тӯли навиштани 6 модули истинодҳои мутақобила карда шудааст. Барномаи таълимӣ аз рӯи модели TTTTA (ADDIE) (Таҳлил, тарҳрезӣ, таҳия, татбиқ ва арзёбӣ) (Hodell 2016; Branch 2009) бо истифода аз мазмуну мундариҷаи 6 модули озмоишӣ бо дарназардошти мундариҷаи Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE таҳия шудааст.



Расми 2: Модели TTTTA (аз <https://educationaltechnology.net>)

Дар қараёни навиштани ин барномаи таълимӣ арзёбии мунтазами интерактиви дохилӣ дар ҳайати гурӯҳи байналмилалӣ се муаллиф ва инчунин арзёбии байни гурӯҳи муаллифон ва DVV International пас аз ҳар марҳила суръат гирифт.

Арзёбӣ ба чор меъёри сифат - аҳамият, мувофиқат, амалӣ ва муассирӣ нигаронида шуда, аз фаъолиятҳои таҳлилий дар ибтидои раванд оғоз шуд, то барои таҳияи минбаъда ва тасмимҳои тарҳрезӣ заминаи мустаҳкам фароҳам оварад.

Дар поён тавсифи мухтасари марҳилаҳо оварда шудааст. Ҳар як марҳила бо арзёбии дохилии миёнамӯҳлат анҷом ёфт.

Муқаддима ба дастур

Таҳлил: Санҷиши таҷрибаи (сатҳи омодагии) донишҷӯён ва ташаккулдиҳии талаботи барнома.

Раванди навиштан аз таҳлили мундариҷаи 6 модули озмоишӣ, ки дар Камбоҷа ва Лаос озмуда шудаанд, оғоз шуда, бо таҳқиқи хонандагони зерҳадаф (синну сол, таҷрибаи корӣ, таҷрибаи идоракунии, сатҳи маълумот, сатҳи фарҳангӣ ва ғ.), услубҳои омӯзишӣ (кинестетикӣ, аёний, шунавой, хондан/навиштан) ва донишҳои пешакӣ, малака ва муносибатҳое, ки ба барномаи таълимӣ ва муҳити омӯзиш мувофиқанд (захираҳои техникӣ, вақт, усулҳо), ки универсалӣ мебошанд. Аз ин таҳлил тасаввуроти ибтидоӣ дар бораи дониш, нокифоягии малакаҳо ва усулҳои таълимӣ муайян карда шуданд.

Тарҳрезӣ: Тартиб додани ҷадвали салоҳиятҳо.

Пас аз он ҷадвал дар формати файли Excel барои ҳар як модул бо салоҳиятҳои пешбинишуда дар меҳвари амудӣ ва тақсимои мавзӯҳо дар меҳвари уфуқӣ сохта шуд.

Ҳар як унсури салоҳият ва натиҷаҳо аз рӯи сатҳҳои мураккабӣ аз унсури глобалӣ ба унсури дахлдори поёӣ равона шуд ва ҳар як мавзӯ аз рӯи мундариҷа, малака ва муносибат баррасӣ карда шуд.

Дар ин марҳила ба мундариҷаи Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE итинод карда шуд, то ин ки ин барномаи таълимӣ дар якҷоягӣ бо ду барномаи дигар як сепояи қавии таъмин ва рушди таҳсилоти калонсолонро ташкил диҳад.

Нихоят, барои санҷидани мукамалӣ ва мувофиқ будани тамоми ҷадвал таҳлили танкидӣ гузаронда шуд.

Таҳия: пур кардани ҷадвали салоҳиятҳо бо нуктаҳои мундариҷаи мувофиқ ва таҳияи мундариҷа.

Мундариҷа - аз ҷиҳати дониш, малака ва муносибат - ба ҷадвал барои ҳар як кластери салоҳиятҳо ва мавзӯҳо ворид карда мешавад.

Дар натиҷаи тарҳрезӣ ҷадвали мундариҷа барои ҳар як модул ташкил карда шуд, ки дар он дониш, малака ва муносибатҳои пешбинишуда, ки бояд ба даст оварда шаванд, муқаррар карда шуд. Мундариҷа аз як қатор маводҳои дахлдори барои истифодабарандагон аз Амрико, Африқо, Осиё, Аврупо ва Австралия навишташуда нуктасанҷона интихоб карда шудааст. Мақсади васеъгии маводи машваратӣ пешгирӣ кардани мушкилоти эҳтимолии фарҳангӣ ва иҷтимоӣ буд, ки метавонанд ба тарзи истифодаи барномаи таълимӣ дар маҳал халал расонанд.

Пас аз он, маълумот аз ҷадвал ба барномаи таълимии мувофиқ барои таълими роҳбарони МТК ворид карда шуд. Сохтори умумии модулҳо чунин аст:

1. Салоҳият ва натиҷаҳои омӯзиш
2. Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ
3. Мавзӯҳои асосӣ
4. Эзоҳ дар бораи татбиқ
5. Доираи тавсияшаванда.

Азбаски барномаи таълимӣ барои роҳбарони МТК аст ва бояд пурра ё интихобан аз ҷониби ҳуди иштирокчиён мутолиа карда шавад, зарур аст, ки қисмати умумӣ оид ба донишҳои бунёдии марбут ба таҳсилоти калонсолон, мавқеи он дар шароити рушди таҳсилот дар тӯли ҳаёт, рушд ва алоқамандии он ба Ҳадафҳои байналмилалӣ рушди устувор пешниҳод карда шавад.

Арзёбӣ: арзёбии ниҳой ва назорати сифат.

Арзёбии ниҳой ба ҷаҳор меъёри сифат оид ба мубрамӣ, пайдарҳамӣ, амалӣ будан ва самаранокии барномаи таълимӣ бо мақсади таъмини он нигаронида шуда буд, ки барномаи таълимӣ ба таври мухтасар ва амалӣ ҷавобгӯи ҳадафҳои шавад, ки барои онҳо тарҳрезӣ шудааст.

Мубрамият ё асоснокии мӯҳтавои ин барномаи таълимӣ аз он сар мешавад, ки он ба давраҳои таълимии мушаххас барои роҳбарони таҳсилоти ғайрирасмӣ дар Камбоҷа ва Лаос таъ мекунад. Ҳангоми таҳлили интиқодӣ ин маълумот барои истифодаи универсалӣ интиқол дода шуд.

Пайвастагӣ ё валидатсияи сохтор нишон медиҳад, ки тарҳрезии барномаи таълимӣ мантиқӣ, ҳамбаста аст ва унсурҳои он як куллияти мувофиқро ташкил медиҳанд. Сохтори барномаи таълимӣ ба Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE мувофиқат мекунад.

Меъёри амалӣ будан ба он ишора мекунад, ки то чӣ андоза тарҳ барои татбиқ дар заминаҳои гуногуни омӯзиш ва истифода аз ҷониби роҳбарони марказҳои таҳсилоти калонсолон дар таҷрибаи ҳаррӯзаи марказҳои худ қобили истифода аст. Меъёри ниҳойи сифат – самаранокӣ – натиҷаҳои он дар натиҷаҳои дилхоҳи омӯзиш мебошад: яъне нақшаи тахминии давраҳои таълимӣ барои роҳбарони таҳсилоти калонсолон дар саросари ҷаҳон.

Ҳамоно ки барномаи таълимӣ ба се меъёри аввал мувофиқат мекунад, дар баробари методологияи мувофиқи таълимӣ, барномаи таълимӣ натиҷаҳои дилхоҳи омӯзишро меорад, ки самаранокии барномаро ташкил медиҳад.

Ҷадвали 1: Меъёрҳои баҳодихӣ

Меъёр	Тавсиф
Мубрамӣ	Барномаи таълимӣ аз воқеияти давраҳои таълимӣ барои роҳбарон оид ба таҳсилоти калонсолон оғоз шуда, барои истифодаи универсалӣ пешниҳод карда мешавад.
Мувофиқат	Сохтори барномаи таълимӣ мантиқӣ, пайдарҳам ва ба Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE мувофиқ аст.
Амалӣ будан	Барномаи таълимӣ амалӣ аст, ки метавонад дар вазъиятҳои гуногуни таълимӣ иҷро карда шавад. Он инчунин концепсияҳои салоҳиятнокии ҳудро барои татбиқи амалӣ дар давраҳои омӯзишӣ пешниҳод мекунад.
Самаранокӣ	Интизор меравад, ки истифодаи барномаи таълимӣ ба натиҷаҳои дилхоҳ, тавре ки дар модулҳо таҳия шудааст, оварда мерасонад.

С. МОҲИЯТИ УМУМИИ ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН, ТАҲСИЛОТ ДАР ТЎЛИ ҲАЁТ ВА АЛОҚАМАНДИИ ОНҲО

ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН

Аввалин таърифи расмӣ таҳсилоти калонсолон аз ҷониби ЮНЕСКО соли 1976 дар Тавсияи ЮНЕСКО оид ба рушди таҳсилоти калонсолон пешниҳод шудааст:

Ин таърифи таҳсилоти калонсолон ба ягон давраи мушаххаси синнусолии калонсолон ишора нашофт. Дар он гуфта мешавад, ки калонсолон “ҳамаи онҳое мебошанд, ки ба таҳсили калонсолон машғуланд, ҳатто агар онҳо ба синни қонунии камолот нарасидаанд” (ЮНЕСКО 2015: 7), зеро ягон сарҳади синнусолии мушаххасе вуҷуд надорад, ки ҷавон дар он ногаҳон ба дараҷаи камолоти барои калонсол ҳисоб шудан кифоя мерасад.

Барои он ки ҷомеаҳои инсонӣ инкишоф ёбанд, бояд тағйирот ба амал оянд. Вақте ки таҳсилоти калонсолон дар баробари рушди иҷтимоӣ рушд мекард, ҳадафи он тағйир ёфт, то ба консепсияи нави пешбинишудаи ЮНЕСКО мувофиқат кунад. Дар соли 1997, CONFINTEA V таҳсилоти калонсолонро дар Эъломияи Гамбург оид ба омӯзиши калонсолон чунин муайян кард:

Таҳсилоти калонсолон маҷмӯаи равандҳои расмӣ ё дигари ҷорӣ таълимиро ифода мекунад, ки ба воситаи онҳо одамон дар ҷамъияте, ки онҳо ба он мансубанд, калонсолон ҳисобида мешаванд, қобилиятҳои худро инкишоф медиҳанд, дониши худро ғанӣ мегардонанд ва таҳассуси техникаӣ ё касбии худро такмил медиҳанд ё онҳоро ба самти нав табдил медиҳанд, то эҳтиёҷоти худ ва ҷомеаи худро қонеъ гардонанд. Таҳсилоти калонсолон ҳам таҳсилоти расмӣ ва ҳам давомдор, омӯзиши ғайрирасмӣ ва доираи омӯзиши ғайрирасмӣ ва тасодуфиро дар бар мегирад, ки дар ҷомеаи омӯзиши бисёрфарҳангӣ мавҷуд аст, ки дар он усулҳои ба назария ва амалия асосёфта эътироф шудаанд (ЮНЕСКО соли 1997: 1).

Таърифи нав, ки бар асоси хулосаҳои Гузориши Делорс дар соли 1996 таҳия шудааст, “Омӯзиш: Ғанҷ дар дохили он”, нақши таҳсилоти калонсолонро дар рушди қобилиятҳои калонсолон барои “қонеъ кардани ниёзҳои худ ва ҷомеаи худ” дар ҷомеаи омӯзишӣ бидуни истинод ба рушди иқтисодӣ таъкид кардааст. Сипас таҳсилоти калонсолон ба таври бештар башардӯстона ҳамчун воситаи таълими пурмазмун баррасӣ карда шуд: омӯхтани вуҷуд доштан, омӯхтани дониш, омӯхтани кор ва омӯхтани якҷоя зиндагӣ кардан.

Дар CONFINTEA VI (2009), ин ҳадаф бо тавачҷӯх ба баробарӣ ва фарогирӣ, ки мақсади олии таҳсилот дар тӯли ҳаётро мушаххастар инъикос мекунад такрор ва такмил дода шуд ва баъдан ба Ҳадафи 4 рушди устувор табдил дода шуданд. Таҳсилоти калонсолон “Барои ноил шудан ба адолат ва фарогирӣ, барои рафъи камбизоатӣ ва бунёди ҷомеаҳои одилона, таҳаммулпазир, устувор ва ба дониш асосёфта аст” (ЮНЕСКО соли 2010: 38).

Соли 2015 ЮНЕСКО таърифи нави таҳсилоти калонсолонро дар Тавсияи худ оид ба таҳсилоти калонсолон пешниҳод кард:

Омӯзиш ва таълими калонсолон як ҷузъи асосии таҳсилот дар тӯли ҳаёт мебошад. Он тамоми шаклҳои таҳсилот ва омӯзишро дар бар мегирад, ки ҳадафи он таъмини иштироки ҳамаи калонсолон дар ҷомеаҳои худ ва соҳаи меҳнат мебошад. Он маҷмӯаи равандҳои омӯзишӣ, расмӣ, ғайрирасмӣ ва инфиродӣ мебошад, ки тавассути он шахсоне, ки дар он ҷомеаи худ

ҳамчун калонсолон ба ҳисоб мераванд, қобилиятҳои худро барои зиндагӣ ва кор ҳам ба манфиати худ ва ҳам ба манфиати ҷомеа, ташкилотҳо ва ҷамъиятҳои худ инкишоф медиҳанд ва ғайи мегардонанд. Таҳсилоти калонсолон фаъолиятҳо ва равандҳои устувори ба даст овардан, эътироф, мубодила ва мутабиқсозии қобилиятҳоро дар бар мегирад. Бо дарназардошти он, ки дар аксари фарҳангҳо сарҳади ҷавонӣ ва калонсолӣ гуногунанд, дар ин матн истилоҳи “калонсол” ҳамаи онҳоеро ифода мекунад, ки бо таҳсилоти калонсолон машғуланд, ҳатто агар онҳо ба синни қонунии камолот нарасида бошанд (ЮНЕСКО 2015: 6)

Таҳсилоти калонсолон ҳамчун роҳи рафъи тафовути башардӯстона, сиёсӣ ва иҷтимоӣ баррасӣ мешавад. Барои баррасии системаи таҳсилоти калонсолон дар ҳама кишвар ҷаҳорҷӯбаи панҷ соҳа тавсия дода мешавад: сиёсат, идоракунии, маблағгузорӣ, иштирок, фарогирӣ ва баробарӣ. Диққати ҷиддӣ ба онҳо ва тадбирҳои андешидашуда барои таҳсилоти калонсолон як трамплини хуб фароҳам меоранд.

Таҳсилоти калонсолон ё омӯзиш ва таълими калонсолон?

Интихоби истилоҳҳои “таҳсилоти калонсолон” ё “омӯзиш ва таълими калонсолон” мавриди баҳсҳои тӯлонӣ қарор гирифтааст. Яқумӣ дар бисёре аз кишварҳои аврупоӣ васеътар истифода мешавад, дуҷумӣ дар аксари ҳуҷҷатҳои ЮНЕСКО, махсусан дар 40 соли охир дида мешавад. Маъракаи байналмилалӣ охири “Мо омӯзиш ва таълими калонсолон ҳастем” - кӯшиши муштарак дар сатҳи байналмилалӣ барои эҳё ва пешбурди омӯзиш ва таълими калонсолон – мувоҳидаҳои барои стандартизатсияи истилоҳотро барои истифода дар сатҳи байналмилалӣ пеш мебарад. Дар ин дастур истилоҳот ба ҷои ҳамдигар истифода мешаванд.

Сиёсат бо қонунгузорӣ зич алоқаманд аст. Қонунгузорӣ маънои маҷмӯи ҳуҷҷатҳои ҳуқуқии мустақиман ё ғайримустақиман марбут ба таҳсилоти калонсолонро дорад. Он конституцияи кишвар, қонунҳо (бахусус қонунҳо дар бораи маориф, вале бо ин маҳдуд намешавад) ва сиёсатҳоро дар бар мегирад. Дар ҳудуди кишвар онҳо аз ҷониби ҳукумати марказӣ, ҳукумати вилоятӣ ва ҳукумати маҳаллӣ қабул карда мешаванд. Берун аз ҳудуди он, қонунҳо ва сиёсатҳо бояд ба ҷаҳорҷӯбаҳои дахлдоре, ки созишномаи минтақавӣ, эълумия оид ба маориф ва соҳаҳои дахлдор, аз қабилӣ ҳуқуқи инсон муқаррар намудаанд, мувофиқ бошанд.

Идоракунии сохтори иерархивии идоракунии таҳсилоти калонсолон дар ҳама сатҳҳо, масъулиятҳои ҳар як сатҳ, мақомоти дар як сатҳ қарордошта ва ҳамроҳангсозӣ ва ҳамкориҳои байни сатҳҳоро дар бар мегирад. Сохтори ҳамкорӣ ва равандҳои муштарак, аз ҷумла шарикӣ бисёрҷонибаи ҷонибҳои манфиатдор дар ҳама масъалаҳои марбут ба таҳсилоти калонсолон шароити хуб барои рушди он мебошанд, зеро ин таҳияи дурнамои дақиқ ва сиёсати муассирро таъмин мекунад. Идоракунии самаранок метавонад: барои ноил шудан ба тақсмоти дақиқ ва мутаваззини масъулият байни мақомоти миллӣ ва маҳаллӣ ва муассисаҳои таълимӣ кӯмак расонад; афзалиятҳо ва ҳадафҳои миллиро дар соҳаи маориф муайян кунад; ҷонибҳои манфиатдорро ба қабули қарорҳо ҷалб кунад; ва механизмҳои таъмини сифатро ҷорӣ намояд.

Ҷиҳатҳои иштирок, фарогирӣ ва баробарӣ барои таҳсилоти калонсолон муҳиманд. Таҳсилот, ки таҳсилоти калонсолон як ҷузъи он аст, ҳуқуқи инсон аст. Аз ин рӯ, дастрасӣ ба ТК бояд дар қонунгузорӣ, сохтори идоракунии ва тавассути механизмҳои молиявӣ кафолат дода шавад. Яқоя инҳо бояд таҳсилоти калонсолонро барои ҳама дастрас кунанд. Пас аз иҷрои ин шарт, бештари калонсолон дар барномаҳои омӯзишӣ ва фаъолиятҳои, ки аз ҷониби марказҳои таҳсилоти калонсолон ташкил

Муқаддима ба дастур

карда мешаванд, иштирок хоҳанд кард. Дар натиҷа, ТК фарогиртар (инклюзивӣ) хоҳад буд. Фарогириро инчунин тавассути муайян кардан ва татбиқи чораҳои қатъӣ ва маҷбурии бартараф кардани таъйиз аз рӯи наҷод, ҷинс, мансубияти этникӣ ва заминаи иқтисодӣ тақвият додан мумкин аст.

Дар ин дастур истилоҳи намоёндагии “муассисаи таҳсилоти калонсолон” (МТК) барои фаро гирифтани тамоми марказҳои маҳаллӣ, ки имкониятҳои таҳсилоти калонсолонро фароҳам меорад, истифода мешавад. Инҳо метавонанд Коллеҷҳои ҷамъиятӣ ва политехникӣ (Малайзия), Маркази таълимии ҷамъиятӣ (Камбоҷа, Лаос, Ветнам ва ғайра), Коминкан (Чопон), *Volkshochschule* - vhs (Олмон, Дания) бошанд. Онҳо метавонанд муассисаҳои алоҳида ё дар дохили муассисаҳое бошанд, ки барои мақсадҳои иҷтимоӣ, фарҳангӣ ва таълимӣ доираи васеътар доранд. «Таҳсилоти калонсолон» ва «Омӯзиш ва таълими калонсолон» дар ин дастур ба ҷои ҳамдигар истифода хоҳанд шуд.

ТАҲСИЛОТ ДАР ТҶУЛИ ҲАЁТ

Ҳангоме ки ТК барои муҳокима дар конфронсҳои сершумори байналмилалӣ бештар ба рӯи миз гузошта шуда буд ва бо суръат гирифтани ҷараёни ҳаёт, рушди илм ва технология ҳам дар ҳаёти ҳаррӯза ва ҳам дар кор тағйироти бештаре ба вуҷуд овард, зарурати омӯзиши доимӣ ба миён омад, то ки кас аз талаботи нави кор ва тарзи муносири зиндагӣ қафо намонад. Таҳсилоти калонсолон ба як ҳадафи дарозтар назар карданро оғоз карда, таваҷҷӯҳро аз саводнокӣ ва малакаҳои асосӣ барои ҷойҳои корӣ ба таҳсил дар тҷули ҳаёт гузаронд. Таҳсилоти калонсолон воқеан як қисми хати давомдори (континууми) таҳсилот аст ва ба ин васила қисми тҷулнитарине, ки дар тҷули ҳаёти шахс суръат мегирад – таҳсилот дар тҷули ҳаёт аст.

Мафҳуми таҳсилот дар тҷули ҳаёт дар гузориши “Омӯзиши вуҷуд доштан: Ҷаҳони таҳсилоти имрӯз ва фардо” расман муаррифӣ шудааст (одатан таҳти унвони Гузориши Форё, бо номи Раиси Комиссияи байналмилалӣ рушди маориф, номида мешавад). Форё ва дигарон тасдиқ карданд, ки «Мо дигар набояд донишро бо ҷидду ҷаҳд як бор ва барои тамоми ҳаёт ба даст орем, балки тарзи андӯштани маҷмӯи донишҳои доимо инкишофёбандаро дар тҷули ҳаёт омӯзем — «буданро омӯзем» (Форё ва дигарон с. 1972: vi). Дар гузориш тарафдорӣ шудааст, ки таҳсилот бояд ҳам универсалӣ бошад ва ҳам дар тҷули ҳаёт суръат гирад ва концепсияи асосии сиёсати маориф дар кишварҳои пешрафта ва рушдкунанда бошад. Таҳсилот дар тҷули ҳаёт омӯзиши расмӣ, ғайрирасмӣ ва инфиродӣ дар бар мегирад. Он ба секунҷаи дониш, малака ва муносибатҳо барои баланд бардоштани қобилияти корӣ, рушди шахсӣ, мавқеъи шахрвандии ғайрӣ ва фарогирии иҷтимоӣ нигаронида мешавад.

Ҳуҷҷати дуюми калидии ЮНЕСКО оид ба таҳсилот дар тҷули ҳаёт ин гузориши “Омӯзиш: ганҷ дар дохили он” мебошад, ки маъмулан Гузориши Делор номида мешавад, тавре, ки гузориши аввал номида мешавад. Дар ин гузориш ду нуктаи асосӣ таъкид шудааст: таҳсилот дар тҷули ҳаёт калиди ояндаи беҳтар аст ва бояд ба тамоми ҷанбаҳои зиндагӣ пайваст бошад; ва таҳсилот дар тҷули ҳаёт ба чор рӯкн – «омӯштани вуҷуд доштан», «омӯштани дониш», «омӯштани кор» ва «омӯштани зиндагии якҷоя» таъя мекунад, ки ин ҳама аз таваҷҷӯҳи хоса ба сармояи инсонӣ ва имкониятҳои шуғл шаҳодат медиҳад.

Муқаддима ба дастур

Имрӯз таҳсилот дар тӯли ҳаёт:

аз ҳамгирии омӯзиш ва зиндагӣ, фарогирии фаъолиятҳои таълимӣ барои одамони ҳама синну сол (кӯдакон, ҷавонон, калонсолон ва пиронсолон, [...]) дар ҳама контекстҳои васеи ҳаётӣ (оила, мактаб, ҷомеа, ҷои кор ва ғайра) ва тавассути усулҳои гуногун (расмӣ, ғайрирасмӣ ва таҳсилоти инфиродӣ), ки дар якҷоягӣ ба доираи васеи ниёзҳо ва талаботҳои омӯзишӣ ҷавобгӯ мебошанд (Эзоҳҳои техникии UIL, санаи номаълум) реша мегирад.

Таҳсилот дар тӯли ҳаёт

- барои худфаъолият
- барои ҳамгирии иҷтимоӣ
- барои васеътар намудани имкониятҳои шуғл аст.

Мафҳуми таҳсилот дар тӯли ҳаёт омӯзиш дар давоми ҳаётро дар бар мегирад, ки таҳсилот дар ҳама заминаҳо(контекстҳо), муҳитҳои гуногун ва омӯзиши амиқи ҳаёт, ки ба арзишҳои иҷтимоӣ, фарҳангӣ, ахлоқӣ, маънавӣ, муоширатӣ ва одобӣ дахл дорад, ки одамонро ба амал кардан, омӯختан, бовар кардан ва ба таври мушаххас фикр кардан, ки ҳама ҳамчун таҳкурсии, ки дар тӯли ҳаёти худ бар он така кардан лозим аст, хизмат мекунанд.

Таҳсилот дар тӯли ҳаёт тавассути ташаббусҳои гуногун дар саросари кишварҳо ва қитъаҳо ташвиқу тарғиб карда мешавад, аммо онҳоро ба таври умум метавон зерин се гурӯҳ гурӯҳбандӣ кард: Эътироф, Валидатсия ва Аккредитатсия (ЭВА) таҳсилоти ғайрирасмӣ ва инфиродӣ; институтсионализатсияи таҳсилот дар тӯли ҳаёт; ва технологияҳои таҳсилот дар тӯли ҳаёт.

Эътироф, валидатсия ва аккредитатсия мавзӯи ҷолиб буд ва дар тӯли солҳо аз ҷониби ЮНЕСКО пешбарӣ карда шудааст. Яқинан, дар бисёр кишварҳо баъзе шаклҳои таълими берун аз мактаб, бо номи таҳсилоти давомдор, таҳсилоти такрорӣ, таҳсилоти ғайрирасмӣ ва ғайра ҷорӣ карда шудаанд. Бо вуҷуди ин, ба ин аналогҳои таҳсилоти расмӣ ҳукуматҳо ё сиёсатмадорон тавачҷӯҳи зарурӣ зоҳир накарданд ва онҳо ба таври васеъ ё расман ҳамчун муодили воқеии таҳсилоти расмӣ эътироф нашудаанд. Дар ҳоле ки дараҷаи таҳсилоти расмӣ иҷозатномаи шуғл аст, дараҷаи таҳсилоти ғайрирасмӣ камтар қадр карда мешавад ва дараҷаи таҳсилоти расмӣ бартарӣ боқӣ мемонад. Барои эътирофи воқеии таҳассусҳои таҳсилоти ғайрирасмӣ ҷаҳорчӯбаи таҳассусӣ бояд таҳия карда шавад. Танҳо дар он сурат таҳсилоти ғайрирасмӣ метавонад бо стандартҳои ҷаҳорчӯбавӣ ва бо таҳсилоти расмӣ муқоиса карда шавад ва ҳамчун муодили воқеии таҳсилоти расмӣ қабул карда шавад.

Институционализатсияи таҳсилот дар тӯли ҳаёт ин раванди қонунӣ, мушаххасгардони таҳсилоти калонсолон ва дигар шаклҳои таҳсилот берун аз муассисаҳои таҳсилоти расмӣ аз нуқтаи назари имконоти ҷисмонӣ, қувваи корӣ, танзими амалиёт ва робитаи байни онҳо барои таъсир/натиҷаҳо тавассути лоиҳаҳо, барномаҳо ва ҷорабиниҳо мебошад. Он инчунин ба роҳ мондани ҳамкориҳои мутақобила байни ҷонибҳои манфиатдорро, ки вазифаҳои онҳо ба таври возеҳ муайян карда шудаанд, дар бар мегирад.

Баробари пешрафти илму техника дигаргуниҳо суръат мегиранд. COVID-19 сатҳи зарурати қафо намондан аз тафйиротро боло бурд. Масалан, барои харидани маҳсулот дар супермаркет аз муштариён талаб карда мешавад, ки пеш аз ворид шудан ба бино аввал рамзи QR-ро бо истифода аз смартфонҳои худ скан кунанд ва маълумоти шахсии худро дар эълонии тиббӣ ворид кунанд. Мизоҷон бояд пеш аз харид кардан истифода бурдани ин барномаҳоро омӯзанд.

Муқаддима ба дастур

Барномаҳои сершумор барои дастгирӣ, пешбурд ва такмил додани таҳсилот дар тӯли ҳаёт таҳия карда шуданд. Усули омехтаи (гибридии) таълим ва омӯзиш, ки дарсҳои рӯ ба рӯ ва онлайнро омехта истифода мебарад, махсусан дар замони бӯҳронҳо ба монанди пандемияи COVID-19 маъруфият пайдо мекунад. Бо технологияҳои абри ва платформаҳои гуногун барои курсҳои таълимӣ, таҳсилот дар тӯли ҳаёт аз ҳарвақта осонтар ва қулайтар шудааст. Омӯзиши мобилӣ, ки он дар дасти (нӯги ангуштони) ҳама калонсолоне мебошад, ки смартфон доранд, намунаи он мебошад.

Таҳсилот дар тӯли ҳаёт бешубҳа ояндаи омӯзиш ва таҳсилот аст, агар сулҳ, шукуфӣ ва некӯаҳволӣ барои ҳамаи одамон дар тамоми ғӯшаҳои ҷаҳон ба даст оварда шавад. Он принципи роҳбарикунанда барои таъмин ва иштирок дар пайдарпаии (континууми) таҳсилот хоҳад буд.

ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН ВА ТАҲСИЛОТ ДАР ТҶҲҲҲ

Одатан дар мувоҳисаҳои расмӣ як нуқтаи назар оид ба маориф вуҷуд дошт, модели пештара, ки таҳсилот аз синфи 1 оғоз шуда, бо хатми таҳсилоти олӣ ба охир мерасад (расми 3). Имрӯз барои истинод ба шаклҳо ва намудҳои гуногуни таълим як қатор истилоҳоти ба ҳам алоқаманд истифода мешаванд: таҳсилоти расмӣ, ғайрирасмӣ ва инфиродӣ, таҳсилоти давомдор, таҳсилоти такрорӣ, таҳсилоти алтернативӣ, таҳсилоти иҷтимоӣ, таҳсилоти калонсолон, омӯзиш ва таълими калонсолон, таҳсилот дар тӯли ҳаёт/омӯзиш дар тӯли ҳаёт, ки охиринаи он истилоҳи фарогир аст. Расмҳои 3-6 фарқияти байни баъзеи онҳоро нишон медиҳад.

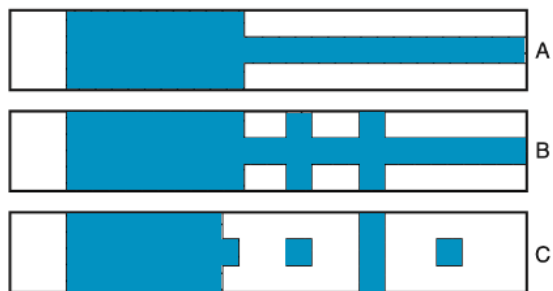
Таҳсилоти давомдор (расми 4) пас аз хатми мактаби расмӣ дар сатҳи ибтидоӣ, миёна ё олӣ сурат мегирад ва дар шакли таҳсили рӯзона ё ғоибона таъмин карда мешавад ва метавонад фосилавӣ бошад. Таҳсилоти такрорӣ (расми 5) иштироки давравӣ дар чорабиниҳои расмии таълимӣ дар тӯли ҳаёти худ мебошад. Маориф дар Ҷопон ҳамчун сохтори иборат аз се бахш дида мешавад: таълими мактабӣ, таълими оилавӣ (аз ҷониби аъзоёни оила) ва таҳсилоти иҷтимоӣ (ҳамаи намудҳои таълим ва таҳсилоти берун аз мактаб ва таълими оилавӣ, Расми 6)), ки охиринаи онҳо аз бисёр ҷиҳат ба таълими ғайрирасмӣ монанд аст.

Дар ҳоле, ки таҳсилот дар тӯли ҳаёт равандеро нишон медиҳад, ки ҳам шахсони алоҳида ва ҳам муассисаҳоро дар бар мегирад, таҳсилоти калонсолон ё омӯзиш ва таълими калонсолон, таваҷҷӯҳ ба хонандагони зерҳадафро дорад, ки методологияи хоси таълим – андрагогикаро дар бар мегирад ва таҳсилоти давомдор маънои таҳсилеро дорад, ки спектри мактабҳои расмӣ ё ибтидоиро идома медиҳад. Бо вуҷуди ин, дар кишварҳои гуногун тобишҳои гуногуни маъно метавонанд пайдо шаванд.

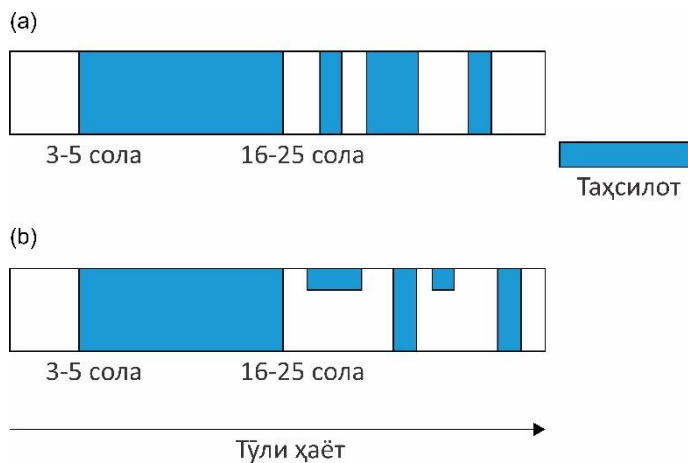


Расми 3: Модели анъанавии оғоз ва охири таҳсилот (Бойл, иқтибос дар Ҷарвис 2004: 39)

Муқаддима ба дастур



Расми 4: Таҳсилоти давомдор (Ҷарвис 2004: 47)



Расми 5: Таҳсилоти такрорӣ (Бойл, иқтибос дар Ҷарвис 2004: 52)



Расми 6: Таҳсилоти иҷтимоӣ, ки дар Ҷопон қабул шудааст (диаграммаи муаллифон)

Тибқи таърифи ЮНЕСКО, таҳсилот дар тӯли ҳаёт тамоми шаклҳо ва усулҳои омӯзиши ҳама одамонро дар ҳама заминаҳо (контекстҳо) фаро мегирад. Ҳамин тариқ, таҳсилоти калонсолон қисми таҳсилот дар тӯли ҳаёт аст ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт бе таҳсилоти калонсолон амалӣ карда намешавад.

D. ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН ВА ТАҲСИЛОТ ДАР ТЎЛИ ҲАЁТ ДАР БАРНОМАИ МАОРИФ - 2030

Дар соли 2015 Саммити рушди устувори СММ дар Нью-Йорк маҷмӯи 17 Ҳадафҳои рушди устуворро (ҲРУ) бо дидгоҳи васеъ оид ба нақши маориф дар рушди ҷомеа қабул кард. Дар мақолаи коршиносии худ оид ба нақши таҳсилоти калонсолон барои ноил шудан ба ҲРУ (DVV I 2018: 1), DVV International аҳамияти таҳсилоти калонсолонро дар раванди васеътари рушд дар робита бо барномаи Маориф 2030 тавсиф мекунад, ки “[Т]аҳсилоти ғайрирасмӣи ҷавонон ва калонсолон одамонро дар марҳилаи дарозтарини ҳаёти онҳо фаро мегирад, барномаҳои суръати пастро пешниҳод мекунад ва метавонад тавассути усули байнисоҳавии худ тамоми мундариҷаи таълимиро дар бар гирад ва муттаҳид кунад”.

Ҳадафҳои рушди устувор нисбат ба Ҳадафҳои рушди ҳазорсола барои ҳамаи кишварҳо ҳадафҳои бештар дастрас ва мушаххасро дар бар мегиранд, ки ҲРУ 4 як ҳадафи мустақили маориф аст ва ҲРУ 4.4 махсусан ба таҳсилот ва таълими касбӣ нигаронида шудааст. Ҳадафи рушди устувор 4 “Таъмини таҳсилоти босифати фарогир ва одилона ва пешбурди имкониятҳои таҳсилот дар тӯли ҳаёт барои ҳама” мебошад. Ҳадафи қисми 4.4 он чунин аст: “То соли 2030 ба таври назаррас афзоиш додани шумораи ҷавонон ва калонсолоне, ки дорои малакаҳои муҳим, аз ҷумла малакаҳои техникӣ ва касбӣ, барои шуғл, ҷойҳои кори муносиб ва соҳибкорӣ мебошад.”

Байни баробарҳуқуқӣ ва адолат бояд фарқият гузошта шавад. «Баробарҳуқуқӣ» маънои онро дорад, ки ба ҳама як хел муносибат карда шавад. Ин дар соҳаи маориф натиҷабархаш намешавад, вақте ки одамони сарватмандтар таҳсилотро оғоз мекунанд ва мантиқан метавонанд, аз ин рӯ, бо муносибати якхела бо суръати тезтар пеш раванд ва ногузир ба таври назаррас пештар раванд. “Адолат” маънои ба таври гуногун муносибат кардан ба одамонро дорад, ки одамони камбизоат, осебпазир ва дар канормонда барои пешрафти тезтар дастгирии бештаре дошта бошанд, то ба сатҳи дигар гурӯҳҳои иҷтимоии беҳтар таъминшуда бирасанд ва дар ниҳоят ба ҳадафҳои шабеҳ ноил шаванд. ҲРУ 4 ба баробарӣ нигаронида шудааст.

Татбиқи ҲРУ 4 *ҳамгиро кардани* ҳадафҳо ва вазифаҳои онро ба сиёсатҳо ва нақшаҳои соҳаи маориф, таъмини ҳамоҳангии байнисоҳавӣ ва таъсиси ҳамкориҳои қавиро дар сатҳи милли тақозо мекунад. Он инчунин роҳҳои гуногун ва чандир ва нуқтаҳои вурудро барои ҳама барои таҳсил дар муҳити таълимӣ ҳам дар системаҳои мактабӣ ва ҳам берун аз он, бо истифода аз технологияҳои муосири таълимӣ зарур месозад. Гап дар сари он аст, ки қисми зиёди буҷети соҳаи маориф ба таҳсилоти расмӣ, бахусус таҳсилоти ибтидоӣ (мактаб барои кӯдакони то синфҳои болоӣ ё олии вобаста ба кишварҳо) сарф мешавад. Дарвоқеъ, “19% кишварҳое, ки дар оmodасозии Ҳисоботи глобалӣ оид ба таҳсилоти калонсолон IV (ҲГТК - GRALE IV) ширкат доштанд, гузориш доданд, ки камтар аз 0,5% буҷети соҳаи маорифро барои ТК сарф кардаанд ва 14% дигар гузориш доданд, ки камтар аз 1% сарф кардаанд. Ин тасдиқ мекунад, ки таҳсилоти калонсолон кам маблағгузорӣ мешавад (ЮНЕСКО 2019: 21). Ин падидаи васеъ паҳншуда аз таваҷҷуҳи зиёдтар ба таҳсилоти расмӣ гувоҳӣ медиҳад. Ҳарчанд баҳсе нест, ки таҳсилоти расмӣ шаҳрвандонро, ки дар оянда ба равандҳои иҷтимоӣ сахм мегузоранд, омода месозад, аммо бояд ба як далели дигар назар кард, ки дар саросари ҷаҳон 750 миллион нафар калонсолон, ки аз се ду ҳиссаи онҳо занон мебошанд, ҳанӯз ҳам малакаҳои оддии хондан ва навиштанро надоранд. (UIS 2017: 2), ва аксарияти онҳо дар камбизоатӣ зиндагӣ мекунанд. Барои онҳо таълим ва омӯзиш беҳтарин ва ягона роҳи тағйир додани ҳаёти онҳост. Ҳатто дар ҷомеаҳои сарватманд таҳсилоти калонсолон ҳанӯз ҳам барои дастгирӣ ва рушди арзишҳои оилавӣ - як ширеше, ки аъзоёни оиларо мепайвандад ва як воҳиди қавии ҷомеаро бунёд мекунад зарур аст. Инчунин бояд дар хотир дошт, ки калонсолон дар аксари ҷомеаҳо гурӯҳи калонтаринро ташкил медиҳанд ва маҳз

Муқаддима ба дастур

онҳо бо мушкилот мубориза мебаранд ва барои беҳбудии ҷаҳон қарорҳои муҳим қабул мекунанд. Ин нуқтаи назар дар гузориши Шӯрои байналмилалии таҳсилоти калонсолон (ШБТК-ICAE) “Таҳсилоти калонсолон - Азбаски оянда наметавонад интизор шавад” инъикос ёфтааст (2020: 15):

«Таъхиринопазирии татбиқи Барномаи 2030, аз ҷумла бӯҳронҳои сершумор, таҳдидҳо ба сайёра ва башарият ва он, ки миллионҳо одамон аллакай қафо мондаанд, таҳсилоти калонсолонро яке аз афзалиятҳои аввалиндараҷа ва шартӣ пешрафт дар дигар соҳаҳо месозад».

Аз ин рӯ таҳсилот дар тӯли ҳаёт, ки дар он таҳсилоти калонсолон ҷузъи калидӣ ба ҳисоб меравад, дар ин ҷомеаи донишбунёд як тарзи ҳаёт ба шумор меравад, зеро он азҳудкунии дониш, малака ва муносибатҳои ҳамагонро таъмин мекунанд. Барномаи рушди устувор то соли 2030 эътироф кардааст, ки:

Ҳама одамон, новобаста аз ҷинс, синну сол, нажод, мансубияти этникӣ, аз ҷумла шахсони дорои маълулият, муҳоҷирон, миллатҳои маҳаллӣ, кӯдакон ва ҷавонон, бахусус онҳое, ки дар ҳолатҳои осебпазир қарор доранд, бояд ба имкониятҳои таҳсилот дар тӯли ҳаёт дастрасӣ дошта бошанд, ки ба онҳо барои гирифтани дониш ва малақаҳои барои истифода бурдани имкониятҳо ва иштироки пурра дар ҷомеа зарурӣ кӯмак расонанд. (СММ 2015, банди 25).

Е. МЕТОДОЛОГИЯИ УМУМИИ ТАЪЛИМ ВА ОМУӢЗИШ ДАР ДОИРАИ БАРНОМАИ ТАЪЛИМӢ

Кишварҳои гуногун моделҳои гуногуни марказҳои таҳсилоти калонсолонро доранд: аз марказҳо дар Ветнам бо сохторҳои оддии ташкилии дар биноҳои ҳукумати маҳаллӣ ё берун аз он ҷойгиршуда, то марказҳои сохтори болои дар Ҷопон ва Олмон, ки доираи васеи эҳтиёҷоти таҳсилро қонеъ мекунанд; аз марказҳое, ки дар маҷмааҳои маъбадҳои Буддо дар Таиланд ҷойгиранд, то марказҳое, ки аз мактабҳои Канада таъдил меёбанд. Новобаста аз хусусиятҳои физикии марказ ва ҷойгиршавии он, онҳо баъзе хусусиятҳои умумиро доранд. Онҳо барои мукамал намудани таъмини таълими дониш, ба даст овардани малака ва ташаккули муносибатҳо барои ҳама, одатан, вале на танҳо барои калонсолон, ки ба беҳтар намудани ҳаёти шахсӣ, шуғл ва фарогирии иҷтимоӣ ниёз доранд, таъсис дода мешаванд.

Мундариҷаи ин барномаи таълимӣ нуқтасанҷона интихоб карда шудааст, то он тавонад дар шароитҳои гуногуни фарҳангӣ ва иҷтимоӣ, ҳатто дар мавзӯҳои ҷуғрофие, ки дорои имконоти ҳадди ақали таълимӣ доранд, амалӣ карда шавад, то ба роҳбарони Марказҳои таҳсилоти калонсолон ҷузъҳои зарурии салоҳиятҳо барои идоракунии муассир ва нигоҳ доштани робитаи зич бо Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE-и DVV International таъмин карда шавад. Қисми мундариҷаи барномаи таълимӣ мавзӯҳои дар ду барномаи дигари таълимӣ баррасишударо пурра хоҳад кард. Он аз шаш модули иборат аст, ки ба мавзӯҳои асосии идоракунии самаранок, ки дар 350-400 соати дарсӣ таълим дода мешаванд, бахшида мешаванд.

- Модули 1: Донишҳои асосӣ дар бораи таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт
- Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ
- Модули 3: Малақаҳои идоракунии ва роҳбарии дохилӣ

Муқаддима ба дастур

- Модули 4: Ҳамкорӣ ва шабакасоzӣ
- Модули 5: Идоракунии молиявӣ
- Модули 6: Мониторинг ва арзёбӣ.

Модулҳо худкифоя буда, аз ҳамдигар вобаста нестанд ва метавонанд ба таври интихобӣ истифода шаванд, ки ба хонандагон мувофиқ бошад, ба истиснои модули якум, ки асосҳои таҳсилот дар тӯли ҳаёт, таҳсилоти калонсолон ва донишҳои идоракуниро таъмин мекунад, ки бо он модулҳои дигар алоқаманданд ё дар асоси онҳо сохта шудаанд. Барномаи таълимӣ мувофиқи натиҷаҳои салоҳиятҳои пешбинишуда сохта шудааст ва истифодаи усули татбиқи муштаракро ҳавасманд мекунад.

Дар дарсҳои банақшагирӣ бояд ҳафт ҷузъи раванди тарҳрезӣ, ки Малколм Ноулз пешниҳод кардааст, риоя карда шавад.

- Фароҳам овардани муҳити барои омӯзиш мусоид [аз ҷиҳати физикӣ - бароҳат ва ҷолиб; ва аз ҷиҳати равонӣ – бо эҳтироми мутақобила, ҳамкорӣ, бо эътимоди мутақобила, дастгирикунанда, кӯшода ва самимӣ, гуворо ва башардӯстона]
- Ҷалб кардани донишҷӯён ба банақшагирии муштарак
- Ҷалб кардани донишҷӯён ба ташҳиси ниёзҳои таълимии худ
- Ҷалб кардани донишҷӯён ба ташаккули ҳадафҳои таълимии худ
- Ҷалб кардани донишҷӯён ба тарҳрезии нақшаҳои таълимӣ
- Кӯмак кардан ба донишҷӯён дар иҷрои нақшаҳои таълимии худ
- Ҷалб кардани донишҷӯён ба арзёбии натиҷаҳои таълимии худ (Ноулз 1913, с. 59).

ДАР БОРАИ УСУЛИ МУШТАРАК

Таълимдиҳии муштарак аз таълимидиҳии анъанавӣ қомилан фарқ мекунад. Дар усули анъанавии таълимӣ омӯзгорон маркази муҳити таълим, ба шогирдони худ дониш меомӯзанд. Омӯзгорон диҳанда ва донишҷӯён гирандаи дониш мебошанд. Омӯзгорон тасмим мегиранд, ки чӣ бояд таълим дода шавад. Аз донишҷӯён интизоранд, ки он чизеро, ки таълим дода мешавад, омӯзанд. Дар таълимдиҳии муштарак эҳтиёҷоти мушаххаси донишҷӯён ва иртиботи онҳо ба рушди иҷтимоӣ, миллий ва ҷаҳонӣ нуқтаи ибтидоии даври таълимӣ мебошад. Дарсҳо бар онҳо асос меёбанд. Мақсади машғулияти таълимӣ на танҳо табодули дониш, балки тавлид ва баланд бардоштани оғаҳӣ дар бораи масъалаҳо дар сатҳи маҳаллӣ, миллий ва ҷаҳонӣ ва рушди малакаҳо мебошад. Донишҷӯён ба дараҷаи баланд дар таҳияи дарс иштирок мекунанд, водор карда мешаванд, ки вазъиятҳои воқеӣ ё тақлидшударо аз сар гузаронанд ва барои ҳалли онҳо якҷоя кор кунанд. Барои имконпазир сохтани ин, зарур аст, ки муҳити омӯзишӣ як муҳите бошад, ки дар он донишҷӯён ва таҷрибаи онҳо кадр карда шаванд ва онҳо худро аз ҷиҳати равонӣ барои омӯхтан, дониши пештарро фаромӯш кардан, аз нав омӯхтан, ғояҳои нави худро санҷидан ва мубодилаи таҷрибаҳои худ эмин ва беҳатар ҳис мекунанд. Сипас нақши омӯзгор/роҳбалад аз вазифаи воиз ба вазифаи роҳбаладӣ табдил меёбад.

Таҳсилоти муштарак махсусан барои калонсолон мувофиқ аст, зеро онҳо ба дарсҳо бо захираи дониш, таҷриба ва малакаҳои меоянд, ки дар заминаҳои гуногун ба даст овардаанд ва инчунин муносибатҳои гуногун, ки тавассути таҷрибаи ҳаёт ташаккул ёфтаанд. Тавассути фаъолиятҳои омӯзишӣ калонсолон метавонанд он чизеро, ки медонанд, мубодила кунанд ва эҳсос кунанд, ки ҳудашон саҳмгузори арзишманд дар дарс мебошанд. Дар натиҷа, муҳити таҳсилоти муштарак барои ҳама иштирокчиён судманд мешавад. Донишҷӯёни калонсол саҳмгузори ба мундариҷаи дарс барои омӯзиш мебошанд, ки ҳаёти онҳоро тағйир медиҳад ва ба ҷомеаҳои онҳо фоида меоварад. Таҳсилоти калонсолон бояд қувваи ҳаракатдиҳандаи таҳаввулоти иҷтимоӣ гардад. Усул ва таҳсилоти

Муқаддима ба дастур

муштарак барои таҳаввулоту иҷтимоӣ аз назарияи методологияи маорифи Пауло Фрейре маншаъ мегирад.

Дар ҷадвали зер принципҳои асосии таҳсилоти калонсолон, ки аз ҷониби Ноулз таҳия шудаанд ва аҳамияти онҳо барои нақшаи таълимӣ оварда шудаанд.

Ҷадвали 2: Принципҳои таҳсилоти калонсолон ва аҳамияти онҳо ба нақшаи таълимӣ

Принсипҳои таҳсилоти калонсолон	Оқибатҳои барои нақшаи таълимӣ
Калонсолон беҳтар меомӯзанд, вақте ки онҳо омӯзишро ба ниёзҳои худ мувофиқ мешуморанд.	Вазъиятҳои “ҳаёти воқеӣ” ва омӯзиши мувофиқи эҳтиёҷоти онҳоро таъмин кунед, татбиқи омӯзишро дар ҳалли мушкилоти воқеӣ таъкид кунед. Ниёзҳои донишҷӯён ва он чизеро муайян кунед, ки барои онҳо муҳим аст.
Калонсолон тавассути амал ва иштироки фаълоне дар раванди таълим меомӯзанд.	Фаъолиятҳои пешниҳод кунед, ки иштироки фаълонеи донишҷӯёнро талаб мекунанд. Фаъолиятҳои пешниҳод кунед, ки дар онҳо донишҷӯён ҳамчун одамони комил ҷалб мешаванд: ғояҳо, муносибатҳо, эҳсосот, мавҷудияти ҷисмонии онҳо.
Калонсолон услубҳои беназири омӯзишро доранд. Онҳо бо роҳҳои гуногун, бо суръати гуногун ва аз таҷрибаи гуногун меомӯзанд.	Усулҳои гуногуни таълимиро истифода баред. Муҳити эҳтиром ва пазируфтани фарқиятҳои эҷод кунед.
Иштирокчиён ба семинар дониш ва таҷрибаи мубрам ва муҳимро меоранд.	Барои мубодилаи иттилоот имконият фароҳам оред. Таҷрибаи иштирокчиёнро муҳокима ва таҳлил кунед. Иштирокчиёнро ҳамчун захира истифода баред ва онҳоро даъват кунед, ки иштирок кунанд ва таҷрибаҳои худро мубодила кунанд.

Манбаъ: Пант, М.: «Методология ва маводҳои муштарак» *Дар: Таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва технологияҳои иттилоотӣ коммуникатсионӣ*. Нью-Дели: Донишгоҳи Ҷавоҳарлал Неҳру.

ИНТИХОБИ УСУЛҲОИ БА ҲАДАФҲО МУВОФИҚ

Ҳадаф ва вазифа: Дарс ҳамеша як ё якчанд вазифа дорад. Бе вазифаҳо, гузаронидани дарс ба мисли ҳаракат дар торикӣ аст, ки дар он кас усули озмоиш ва иштибохро истифода мебарад, то ба макони таъиншуда тасодуфан, на аз рӯи нақша расад. Вазифаҳо аз ҳадафҳо фарқ мекунанд. Ҳадаф бояд дар охири барномаи таълимӣ дастрас карда шавад. Барои расидан ба ин ҳадаф, бояд якчанд ҳадафҳои хурдтар ба даст оварда шаванд. Ин ҳадафҳои хурдтар метавонанд ба ҳадафҳои хурдтар ва мушаххастар, ки вазифаҳо номида мешаванд, тақсим карда шаванд. Ба ибораи дигар, вазифаҳо он чизест, ки донишҷӯён пас аз фаъолият ё вазифаҳои мушаххаси таълимӣ метавонанд иҷро кунанд. Вазифаҳо якҷоя ҳадафи ниҳоии барномаро ташкил медиҳанд. Як мисол барои равшан кардани ин нуқта хизмат мекунанд: семинар барои роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолон барои такмил додани идоракунии муноқишаҳои дохилӣ гузаронида мешавад. Ҳадаф аз он иборат аст, ки ба иштирокчиён салоҳияти ҳалли муноқишаҳои дохилӣ дар байни ду ё зиёда аъзои кормандон пешниҳод карда мешавад. Барои ноил шудан ба ин ҳадаф, бояд баъзе донишҳои марбут ба он дода шаванд, малакаҳо омӯхта шаванд ва муносибатҳои мувофиқ тарғиб карда шаванд. Дониш метавонад психологияи калонсолон, дониши масъалаи мавриди баҳсро дар бар гирад; малакаҳо метавонанд ҳалли мушкилот, қабули қарор, мӯътақид карданро дар бар гиранд; муносибат метавонад эҳтиром ба шунавандаро дар бар гирад (дар ин мисол омӯзгороне, ки ихтилоф доранд), ҳадафмехвар (омӯзгорон масъаларо аз нуқтаҳои гуногуни назар мефаҳманд ва бо ҳамдигар муросо мекунанд). Ҳамаи ин дар вазифаҳо ифода карда мешавад.

Ҳангоми гузаронидани дарс бояд усулҳои мувофиқе интихоб карда шаванд, ки ба вазифаҳои дарс беҳтар хизмат мекунанд ва ҳамзамон ба услубҳои омӯзиши донишҷӯёни калонсол мувофиқат мекунанд. Дар ҷадвали зер дастури тахминӣ оид ба интихоби усул барои дониш, малака ва муносибат пешниҳод карда мешавад.

Ҷадвали 3: Усулҳои тавсияшудаи таълимӣ

Интиқоли дониш	Рушди малакаҳо	Тағйирдиҳии/амиқсозии муносибат
Лексия	Намоиш	Муҳокима
Хондан	Машқ	Машқ
Омӯзиши вазъияти мушаххас	Омӯзиши вазъияти мушаххас	Омӯзиши вазъияти мушаххас
Муаррифии аудиовизуалӣ	Тақлидкории вазъият	Тақлидкории вазъият
	Нақшофарӣ	Нақшофарӣ

Манбаъ: Пант, М. (нд): «Методология ва маводҳои муштарак» *Дар: Таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва технологияҳои иттилоотии коммуникатсионӣ*. Нью-Дехли: Донишгоҳи Ҷавоҳарлал Неҳру.

БАРНОМАИ ТАЪЛИМӢ БАРОИ РОҲБАРОНИ МУАССИСАҶОИ ТАҲСИЛОТИ КАЛОНСОЛОН СОХТОР ВА СОАТҶОИ ТАВСИЯШУДАИ МОДУЛ

Ҷадвали 4 мавзӯи ҳар як модуло бо нуқтаҳои асосии омӯхташаванда ва соатҳои тавсияшаванда пешниҳод менамояд. Барномаи таълимӣ бо назардошти принципи чандирӣ дар баробари принципҳои дигар навишта шудааст. Аз ин рӯ, сарбории воқеии кор (мӯҳтаво ва вақт) метавонад бо салоҳиди роҳбаладон (тренерон) мувофиқи таҳкурсии гуногуни фарҳангӣ ва касбии иштирокчиён тағйир дода шавад.

Модулиҳо ба ҳам ва ба модулиҳои алоқаманданд/таъя мекунад, ки дар Curriculum globALE ва Curriculum InstitutionALE омӯхта шудаанд. Аз Модули 1 то Модули 6 пай дар пай иҷро кардани онҳо ҳатмӣ нест. Аммо тавсия дода мешавад, ки Модули 1 аввал омӯхта шавад, зеро он асосҳои таҳсилоти калонсолон-соҳаеро ки Муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар он фаъолият мекунад, пешниҳод мекунад. Инчунин як модули мушаххасро ҷудо кардан ва ба гурӯҳи донишҷӯёне таълим додан мумкин аст, ки роҳбарони салоҳиятнок ҳастанд, ба истиснои ҳамон як соҳаи хурди қайдшуда.

Ҷадвали 4: Сарбории тавсияшудаи таълимӣ

Модул	Мазмунҳои асосӣ	Шумораи соатҳо
1. Маълумоти асосӣ дар бораи таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт	Концепсияи таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт, алоқамандӣ ва мавқеи онҳо дар барномаҳои байналмилалӣ	40 соати таълимӣ (≈ 5 рӯз) + 24 соати омӯзиши инфиродӣ
2. Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ	Марҳилаҳои арзёбии ниёзҳо, банақшагирии стратегӣ	40 соати таълимӣ (≈ 5 рӯз) + 20 соати омӯзиши инфиродӣ
3. Малакаҳои идоракунӣ ва роҳбарии дохилӣ	Дониш, малака ва муносибатҳо барои идоракунии кормандон, аз ҷумла ҳалли низоъҳои дохилӣ бо усулҳои баодоб	40 соати таълимӣ (≈ 5 рӯз) + 20 соати омӯзиши инфиродӣ
4. Ҳамкорӣ ва шабакасозӣ	Дониш, малака ва муносибатҳо барои барпокунии ва дастгирии шабака ва истифодаи он барои ҳамкорӣ ба манфиати ҳамаи шарикон	40 соати таълимӣ (≈ 5 рӯз) + 20 соати омӯзиши инфиродӣ
5. Идоракунии молиявӣ	Дониш, малака ва муносибатҳо оид ба амалияи молиявӣ барои бароҳмонии фаъолияти муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар доираи захираҳои молиявии мавҷуда	40 соати таълимӣ (≈ 5 рӯз) + 20 соати омӯзиши инфиродӣ

6. Мониторинг ва арзёбӣ	Дониш, малака ва муносибатҳо барои пайгирии он ҷӣ дар марказҳо рӯй медиҳад ва қабули қарорҳои огоҳона барои натиҷаҳои беҳтари барнома	40 соати таълимӣ (≈ 5 рӯз) + 20 соати омӯзиши инфиродӣ.
-------------------------	---	--

ДАР БОРАИ ИСТИЛОҲОТЕ, КИ ДАР МОДУЛ ИСТИФОДА МЕШАВАНД

Малакаҳои муошират: Инҳо маҷмӯи малакаҳои мебошанд, ки ба шахс имкон медиҳанд, ки ба таври муассир муошират кунанд ва мубодилаи ғояҳо ва афкор кунанд. Ба ин малакаҳои забонӣ (малакаҳои дарки маъноӣ матни хонда, дарки маъноӣ матни шунида, талаффузи возеҳ ва дурустии грамматикӣ хатгӣ) ва малакаҳои ғайришифоҳӣ, аз қабili имову ишораи даст, ифодаи чеҳра, тамоси чашм ва инчунин малакаҳои равонӣ, ба монанди дарки забони бадан (ғайришифоҳӣ) дохил мешаванд.

Малакаҳои концептуалӣ: Инҳо малакаҳои мебошанд, ки ба шахсони алоҳида имкон медиҳанд, ки идеяи умумӣ/моҳиятро муайян кунанд ва мушкилоти мураккабро ҳал кунанд. Онҳо қобилияти таҳлил ва синтези далелҳо дар бар мегиранд.

Малакаҳои байнишахсӣ: Инҳо маҳоратҳои мебошанд, ки ба шумо барои муошират ва аксуламал бо одамони дигар лозиманд ва истифода баред. Ҳамин тариқ, онҳо дониши хуби равонии шунаванда/хонанда, ҳамдardӣ ва малакаҳои муоширатро талаб мекунанд.

Малакаҳои гӯш кардан: Инҳо бештар аз қобилияти гӯш кардан ва фаҳмидани сухани гуфташуда буда, гӯш кардан бо ҳамдardӣ ва хушмуомилаеро дар бар мегиранд, ки “гӯш кардан бо шавқ”-ро нишон медиҳад ва сухангӯро водор мекунанд, ки бе ҳис кардани ягон монеа идома диҳад.

Малакаҳои муаррифӣ: Инҳо қобилияти ба шунаванда ё хонанда возеҳ расонидани маъноӣ суханони худро бо истифода аз воситаҳои рақамӣ ба монанди Microsoft PowerPoint, Keynote, Prezi ё усулҳои физикӣ ба монанди тахтаҳо, флипчартҳо ва инчунин забони ғайришифоҳиро (ифодаи чеҳра, имову ишораҳои даст, дар ҳолатҳои мувофиқ) дар бар мегиранд.

Малакаҳои мулоҳизаронӣ: Инҳо қобилияти фикр кардан дар бораи ҳодисаҳои рӯйдода, ҷӣ рӯй дода истодааст ва ба худ савол додан дар бораи он, ки ҷӣ кор кардан мумкин буд ё ҷӣ кор кардан лозим аст, то натиҷаҳои беҳтар ба даст оянд, ки иқдомҳои шабеҳи оянда самараноктар бошанд.

Ҷустуҷӯи маълумот: Дар ин барномаи таълимӣ ин маъноӣ бештар аз ҷоп кардани калимаҳои калидӣ дар хоначаи “Ҷустуҷӯ”-ро дорад. Он қобилияти истифода бурдани системаҳои гуногуни ҷустуҷӯӣ, истифодаи операторҳои мантиқӣ, арзёбии интиқодии натиҷаҳои ҷустуҷӯ ва самаранокии иҷрои ҷунин вазифаҳо дар бар мегирад. Ҷустуҷӯи маълумот инчунин анҷом додани ин корро дар шаклҳои дигар, аз қабili сканкунии китобҳо, истифодаи каталогҳои китобхона ё мушовиронро дар бар мегирад.

Малакаҳои тафаккури стратегӣ: Инҳо малакаҳои мебошанд, ки ба шумо имкон медиҳанд, ки тафаккури интиқодӣ барои ҳалли мушкилоти мураккаб ва банақшагирии ояндаро истифода баред, аз ин рӯ қобилияти мулоҳиза кардан дар бораи вазъият, муайян кардани решаҳои

Муқаддима ба дастур

масъала, муайян кардани роҳҳои ҳалли имконпазир ва мувофиқи он амал карданро талаб мекунад.

Дурандешӣ: Дурандешӣ - ин қобилияти дидани ояндаи дарозмуддат ва мавқеи маркази таҳсилоти калонсолон дар ҳамин оянда бо андешаронӣ дар бораи ҳадафҳои марказ, салоҳиятҳои ҷорӣи кормандон ва дороиҳои мавҷудаи марказ мебошад.



ҚИСМИ II

Модули 1: Асосҳои таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт

Салоҳиятноки

Хатмкунандагони ин модул дарки амиқи таҳсилоти калонсолон (ТК) ҳамчун як қузъи таҳсилот дар тӯли ҳаёт хоҳанд дошт ва метавонанд онро ба тарҳрезии барномаҳо ва фаъолиятҳои гуногуни муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар асоси усулҳои фасеҳи омӯзишӣ, ҳуҷҷатҳои ҳуқуқие, ки таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаётро дастгирӣ мекунанд (сохторҳо, мақомот ва ғ.) табдил диҳанд.

Натиҷаҳои омӯзиш

Шахсоне, ки ин модуло омӯхтанд, метавонанд:

- қанбаҳои муҳими таҳсилоти калонсолон ҳамчун як қузъи таҳсилот дар тӯли ҳаёт, ҷаҳорҷӯбаи концептуалии онҳо ва эътироф, валидатсия ва аккредитатсияи (ЭВА) таҳсилоти ғайрирасмӣ ва таҳсилоти инфиродиро дарк кунанд.
- ҷаҳорҷӯбаи дахлдори глобалӣ, минтақавӣ ва миллии сиёсӣ ва ҳуқуқии системаи маориф дар маҷмӯъ ва аз ҷумла таҳсилоти калонсолонро дарк кунанд.
- бо системаи таҳсилоти калонсолон дар кишвари худ ва нақши муассисаи худ дар ин система шинос шаванд.
- асосҳои андрагогикаро донанд.
- нақшҳо, масъулиятҳо ва манфиатҳои аксарияти субъектҳо ва ҷонибҳои манфиатдори муҳимро дар таҳсилоти калонсолон дар сатҳҳои гуногун, аз маҳаллӣ то милли гурӯҳбандӣ кунанд.
- тасаввуроти манзараи умумии истифодаи технологияи рақамиро дар таълим ва омӯзиш пайдо кунанд.
- ба шунавандагони гуногун, аз қабилӣ ҷонибҳои манфиатдор, роҳбарони шӯъбаҳо, кормандон мафҳумҳои таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаётро фаҳмонанд.

Дар натиҷаи омӯзиши ин модул, шахсони алоҳида ба муносибати ба таври назаррас мусбат ба таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт, эътироми гуногунии системаҳои маҳаллӣ, фарҳангӣ ва иҷтимоӣ ва омода будан ба интиқол додани донишҳои андӯхта ба кормандони худ ноил мешаванд.

АЛОҶАМАНДӢ БО ДИГАР МОДУЛҶО ВА БАРНОМАҶОИ ТАЪЛИМӢ

Азбаски он принципҳои бунёдии таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаётро таъмин мекунад, ин модул барои идоракунии марказҳои таҳсилоти калонсолон замина мегузорад. Он асосан бо модулҳои зерин алоҷаманд аст:

- Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ, баҳусус мавзӯи муайян кардани дурнамои марказҳои таҳсилоти калонсолон
- Модули 3: Малакаҳои идоракунии ва роҳбарияти дохилӣ, баҳусус мавзӯи дарки ҷаҳорҷӯбаи ҳуқуқи муассисаҳои таҳсилоти калонсолон ва фаъолияти МТК
- Модули 4: Шабакасозӣ ва ҳамкорӣ, баҳусус мавзӯи таҳияи нақшаи ҳамкориҳо.

Модули мазкур инчунин бо модулҳои Curriculum globALE алоҷаманд аст:

- Модули 1: Асосҳои таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт, баҳусус мавзӯҳои:
 - Асосҳои назариявӣ ва гуногунии таҳсилоти калонсолон
 - Таъсиси соҳа: “Таҳсилоти калонсолон” чӣ маъно дорад ва он чиро дар бар мегирад?
 - Вазифаҳо, ҳадафҳо ва манфиатҳои асосии таҳсилоти калонсолон
 - Сиёсати таҳсилоти калонсолон.

Ин мавзӯҳо дар бораи таҳсилоти калонсолон заминаи мустақкам фароҳам меоранд ва ба таҳкими концепсияи якуми мавзӯи таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолони ин модул кӯмак мекунад.

- Модули 2-и Барномаи таълимии глобалии таҳсилоти калонсолон: Омӯзиши калонсолон ва таълими калонсолон, баҳусус мавзӯи “Принципҳои омӯзиши калонсолон”. Ин мавзӯ ба дарки андрагогикаи Малколм Ноулз дар ин модул кӯмак мекунад.
- Модули 3-и Барномаи таълимии глобалии таҳсилоти калонсолон: Муошират ва динамикаи гурӯҳӣ дар таҳсилоти калонсолон, баҳусус мавзӯи “Асосҳои истифодаи воситаҳои ахбори иҷтимоӣ ва муоширати рақамӣ дар таълим ва омӯзиш.
- Модули 2-и Curriculum InstitutionALE : Тақвияти иқтидор ва рушди ташкилии муассисаҳои таҳсилоти калонсолон, баҳусус мавзӯи мақсадгузорӣ. Он барои рушди иқтидор қадамҳои амалӣ пешниҳод мекунад, ки роҳбарони муассисаҳои таҳсилотӣ бояд ба онҳо барои устувор фаъолият кардани марказҳои онҳо таваҷҷӯх кунанд. Он инчунин малакаҳои кор бо кормандон ва ҷонибҳои манфиатдори роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолонро тақвият медиҳад.

МАВЗӢҶОИ АСОСӢ

Маълумоти асосӣ дар бораи таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон:

- Концепсияи таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон:
 - Таҳсилот дар тӯли ҳаёт
 - Таҳсилоти расмӣ
 - Таҳсилоти ғайрирасмӣ
 - Таҳсилоти инфиродӣ
 - Таҳсилоти калонсолон дар контексти таҳсилот дар тӯли ҳаёт
 - Ҷаҳорҷӯби концептуалӣ барои таҳсилот дар тӯли ҳаёт

Модули 1: Донишҳои асосӣ дар бораи ALE ва омӯзиши якумрӣ

- **Андрагогикаи Малколм Ноулз (асосҳо):**
 - Психологияи калонсолон
 - Услуби омӯзиши калонсолон
 - Шаш принципи андрагогикаи калонсолон
- **Таҳсилоти рақамӣ**
 - Таҳсилот дар асри рақамӣ
 - Платформаҳои таълимӣ
 - Омӯзиши электронӣ (ниг. инчунин ба модули рақамӣ барои Барномаи глобалии таълимии таҳсилоти калонсолон)
 - Омӯзиши синхронӣ ва асинхронӣ
 - Саводнокии иттилоотӣ ва додаҳо
- **Эътироф, валидатсия ва аккредитатсияи таҳсилоти ғайрирасмӣ ва таҳсилоти инфиродӣ**
 - Эътироф, валидатсия ва аккредитатсияи таҳсилоти ғайрирасмӣ ва инфиродӣ барои чӣ зарур аст?
 - Эътироф, валидатсия ва аккредитатсияи таҳсилоти ғайрирасмӣ ва инфиродӣ дар системаи миллии таҳассусӣ
 - Эътироф, валидатсия ва аккредитатсияи таҳсилоти рақамӣ
 - Моделҳо ва таҷрибаҳои пешқадаи эътироф, валидатсия ва аккредитатсия (ЭВА)
- **Таҳсилоти калонсолон барои рушди малакаҳо ва рушди ҷомеа**
 - Малакаҳои асри 21
 - Таҳсилоти калонсолон ва рушди шахсӣ
 - Таҳсилоти калонсолон ва рушди ҷомеа.

Сиёсат ва заминаи қонунии таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон:

- **Таҳсилот дар тӯли ҳаёт дар Ҳадафҳои рушди устувор**
 - Ҳадафҳои рушди устувор кадомҳоянд?
 - Ҳадафи 4 рушди устувор то соли 2030
- **Тавсияи ЮНЕСКО оид ба таҳсилоти калонсолон**
- **Ҳисоботҳои глобалӣ дар бораи таҳсилоти калонсолон (ҲГТК-GRALE)**
- **Чаҳорчӯбаи ЮНЕСКО оид ба таҳсилоти калонсолон**
 - Сиёсат
 - Идоракунии
 - Молия
 - Иштирок, фарогирӣ ва адолат
 - Сифат
- **Таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон дар чаҳорчӯбаи қонунгузори миллий, конститутсияҳо, ва қонунҳо ва муқаррароти соҳаи маориф.**

Муассисаҳои таҳсилоти калонсолон ва марказҳои таълимӣ дар системаи таҳсилоти ғайрирасмӣ/таҳсилоти калонсолон

- Дурнамо
- Рисолат
- Вазифаҳои МТК.

Субъектҳо ва ҷонибҳои манфиатдори асосӣ

- Муайян кардани субъектҳо ва ҷонибҳои манфиатдори асосӣ
- Нақш ва масъулиятҳои субъектҳо ва ҷонибҳои манфиатдори асосӣ.

Намунаҳо аз кишварҳо

- Системаи таҳсилоти умумии кишвари мушаххас (мисоли кишвари худ)
- Сиёсат ва қонунҳо оид ба саводнокии калонсолон, рушди малакаҳо, таҳсилоти давомдор (мисоли кишвари худ)
- Субъектҳо ва ҷонибҳои манфиатдори таҳсилоти калонсолон (мисоли кишвари худ).

Алоқаманд кардани мафҳумҳои таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон бо кори ҳаррӯза

- Дарк ва ташаккул додани муассисаи таҳсилоти калонсолони худ ҳамчун як маркази таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон
- Татбиқи ҷаҳорҷӯбаи таҳсилоти калонсолони ЮНЕСКО
- Муаррифии концепсияҳо ба кормандон ва шарикони асосӣ.

Маҳорат ва муносибатҳои зерин, ки иштирокчиён метавонанд ба дараҷаи муайяни қаблӣ дошта бошанд, дар давоми омӯзиши Модул минбаъд инкишоф дода мешаванд.

МАЛАКАҲО

- Малакаҳои муошират (муоширати ғайришифохӣ, малакаҳои гӯш кардан, малакаҳои баёни афкор)
- Малакаҳои синтез ва таҳлилий
- Малакаҳои тафаккури интиқодӣ
- Малакаҳои ташвиқотӣ
- Малакаҳои муаррифӣ
- Малакаҳои кори гурӯҳӣ
- Малакаҳои мулоҳизаронӣ (рефлексия) (дар бораи ҷаҳорҷӯбаи маориф, сиёсату қонунҳо ва ҷонибҳои манфиатдор дар кишвари худ).

МУНОСИБАТҲО

- Пазируфтани навгонӣҳо
- Майли қавӣ ба омӯхтани донишҳои нав
- Қадрдонии баланди МТК-и худ
- Садоқат ба рушди марказ
- Эҳтироми амиқ ба тафовут ва гуногунии ақидаҳо ва нуқтаҳои назар.

ЭЗОҲ ДАР БОРАИ ТАТБИҚ

Модули мазкур асосҳои таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаётро пешкаш мекунанд, ки марказҳои таҳсилоти калонсолон ба пешбурд, такмил ва рушди онҳо кӯшиш мекунанд. Аз ин рӯ, фаҳмидани мафҳумҳо ва татбиқи онҳо дар контекстҳои гуногун барои рушди устувори марказҳо ба манфиати донишҷӯён, ҷамоатҳое, ки онҳоро доранд ва то андозае барои контексти васеътари кишвар муҳим аст.

Сиёсат ба таъмини таҳсилоти калонсолон, мисли дастгирии МТК аз ҷониби бахши давлатӣ таъсири бузург доранд. Ин аз роҳбарон талаб мекунанд, ки қонунҳо, қоидаҳо ва сиёсатҳои марбут ба таҳсилоти калонсолон, таҳсилоти ғайрирасмӣ ё таҳсилоти давомдорро дар кишварҳои худ фаҳманд, то онҳо тавонанд онҳоро бо роҳи беҳтарин барои натиҷаҳои оптималӣ тавассути ҷалби қонунии захираҳои молиявии зарурӣ, истифода аз таъминоти давлатии таҷҳизот ва инфрасохтор татбиқ кунанд.

Вобаста ба вазъиятҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ таҷрибаҳои таҳсилоти калонсолон самтҳои гуногун доранд. Дар он ҷое, ки сатҳи саводнокӣ ҳанӯз ҳам паст аст, марказҳо онро тавассути пешниҳоди барномаҳои фасеҳи саводнокӣ дар маконҳои гуногун дар вақтҳои гуногун барои мусоидат ба иштирок афзоиш хоҳанд дод; дар он ҷое, ки бесаводӣ масъалаи мубрам нест, барномаҳои касбӣ дар феҳристи афзалиятҳо боло мебароянд, то калонсолон малакаҳои дахлдори кориро такмил диҳанд; дар он кишварҳое, ки шаҳрвандони калонсол шумораи зиёди аҳолиро намояндагӣ мекунанд, барномаҳо ба фаъолиятҳои омӯзишӣ барои фароғат нигаронида мешаванд. Аз ин рӯ, хеле муҳим аст, ки роҳбарон нақши МТК-и худро дар контекстҳои маҳаллӣ ва миллӣ, ки ба гурӯҳи мавриди ҳадафи онҳо ва ҳадафҳои мушаххаси онҳо, ба монанди омӯзиши малакаҳои касбии ибтидоӣ дахл доранд, ба таври аниқ бубинанд.

Андрагогика барои муваффақияти машғулиятҳои омӯзишӣ муҳим аст. Истифодаи педагогика дар синфҳои калонсолон сарфи назар аз дониши амиқи омӯзгорон оид ба мавзӯи метавонад натиҷаи ҷашмдоштро надихад. Аз ин рӯ, роҳбаронро зарур аст, ки ба такмили ихтисоси ҳайати омӯзгорону роҳбаладони худ таваҷҷӯҳ кунанд.

Мундариҷаи модул барои як машғулияти таълимии якҷафтаина хеле зиёд аст ва аз ин рӯ ҳатмӣ нест. Интиҳоби мавзӯҳои мушаххас тавсия дода мешавад, ки ба сатҳи мавҷудаи салоҳиятҳои иштирокчиён мувофиқат кунад. Хониш ва мубоҳисаи берун аз синф бояд барои дарки амиқи таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон тавсия дода шавад.

ҲАҶМИ ТАВСИЯШАВАНДА

Ин модул бештар хусусияти назариявӣ дорад, на амалӣ. Барои фаҳмидани мавзӯи хониши зиёд лозим аст. Соатҳои тавсияшуда дар зер оварда шудаанд.

- 36 соати таълимӣ = 4,5 рӯз (инро вобаста ба дониш ва маълумоти қаблии иштирокчиён танзим кардан мумкин аст);
- 24 соат омӯзиши инфиродӣ ва арзёбӣ;
- 4 соати баҳодихӣ дар синф (тавассути викторинаҳо, супоришҳо).

Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ

Салоҳиятноки

Шахсоне, ки ин модуло хатм кардаанд, қодиранд арзёбии эҳтиёҷоти донишҷӯёро дар ҷомаеҳое, ки бо онҳо кор мекунанд, анҷом диҳанд, ҳамоҳанг созанд ё назорат кунанд ва ин корро ба таври систематикӣ анҷом диҳанд, ки онро метавон такрор кард ва натиҷаҳои арзёбиҳои гуногунро муқоисашаванда гардонд. Илова бар он, онҳо метавонанд стратегия ва дурнамои маркази ҳудро муайян кунанд. Дар ниҳоят, онҳо метавонанд нақшаҳои стратегиро барои ҳадафҳои даврӣ ва ҳадафҳои дарозмуддат дар самти дурнамои марказ таҳия ва татбиқ кунанд.

Натиҷаҳои омӯзиш

Шахсоне, ки ин модуло хатм кардаанд:

- аҳамияти арзёбии ниёзҳо дарк мекунанд
- метавонанд ба таври мунтазам намудҳои гуногуни арзёбии ниёзҳо, аз ҷумла ниёзҳои донишҷӯён, эҳтиёҷоти рушди кормандонро анҷом диҳанд
- нақшаҳои стратегиро тартиб дода метавонанд
- дурнамои маркази ҳудро таҳия карда метавонанд
- ҳадафҳо ва марҳилаҳои асосӣ дар ин нақшаҳо ва инчунин қадамҳои заруриро барои ноил шудан ба ҳадафҳои ҳуд муайян карда метавонанд
- оид ба соҳаҳои ин нақшаҳо масъулиятро муайян карда ва ба зиммаи бахшҳои гуногуни марказ вогузор карда метавонанд.

Дар натиҷаи омӯзиш аз рӯи ин модул, шахсон ба эҳтиёҷоти таълимии гурӯҳҳои зерҳадаф бештар таваҷҷӯҳ ва эътино зоҳир намуда, дар раванди банақшагирӣ сарфакор хоҳанд шуд.

Алоқамандӣ бо дигар модулҳо ва барномаҳои таълимӣ

Ин модул бо модулҳои зерин алоқаманд аст:

- Модули 3: Малакаҳо ва салоҳиятҳои идоракунӣ ва роҳбарии дохилӣ, бахусус мавзӯи идоракунии омӯзиши минбаъдаи кормандони ҳуд, ки ҷузъи таркибии банақшагирии рушди марказ мебошад.
- Модули 4: Шабакасозӣ ва ҳамкорӣ, бахусус мавзӯи ҷамъовари маблағ барои фаъолияти марказҳои таҳсилоти калонсолон, бо арзёбии ниёзҳо ҳамчун яке аз қадамҳои аввалин дар раванди ҷамъовари маблағ зарур аст.
- Модули 5: Идоракунии молиявӣ, бахусус мавзӯҳои концепсия ва усулҳои буҷетсозӣ, унсури муҳими баррасӣ дар банақшагирии стратегӣ.

Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ

Дониши амалӣ

- Ҳадафҳои асосӣ дар нақшаҳои стратегӣ
- Нақшҳои қонибҳои манфиатдор дар нақшаҳои стратегӣ
- Марҳилаҳои нақшаҳои стратегӣ
- Зинаҳои банақшагирии стратегӣ
- Навсозӣ ва мутобиқсозии нақшаҳои стратегӣ.
- Воғузорномаи масъулият ба бахшҳои гуногуни марказ
- Мониторинг ва арзёбӣ

Маҳорат ва муносибатҳои зерин, ки иштирокчиён метавонанд ба дараҷаи муайяни қаблӣ дошта бошанд, дар давоми омӯзиши Модул минбаъд инкишоф дода мешаванд.

МАЛАКАҲО

- Самаранокии Интернет (ҷустуҷӯ, арзёбӣ ва интихоби иттилоот)
- Малакаҳои тафаккури интиқодӣ
- Малакаҳои муошират
- Малакаҳои гузаронидани тадқиқот
- Малакаҳои ташвиқотӣ
- Малакаҳои концептуалӣ
- Тафаккури стратегӣ, инноватсионӣ ва тиҷоратӣ
- Маҳорати таҳлил, синтез ва тафсири маълумот
- Малакаҳои таҳлилӣ
- Малакаҳои рефлексия
- Корҳои гурӯҳӣ ва малакаҳои гурӯҳсозӣ
- Малакаҳои супурдани вазифаҳо
- Малакаҳои муаррифӣ.

МУНОСИБАТҲО

- Пазирии навгониҳо
- Ҳамдardӣ
- Пазируфтани гуногунии афкор, нуқтаҳои назар
- Ҳассосият ба ниёзҳои хонандагон
- Бетарафӣ дар таҳлили маълумот
- Азми қавӣ ба рушди МТК-и хусусии худ
- Ба натиҷа нигаронида шудан.

ЭЗОҲ ДАР БОРАИ ТАТБИҚ

Барои роҳбари муассир будан, диди хуби роҳи рушд барои ҳадафҳои кӯтоҳмуддат ва дарозмуддат зарур аст, ки ноил шудан ба онҳо аз қобилияти банақшагирӣ ва татбиқи нақшаҳои зикршуда вобаста аст. Аз ин рӯ, банақшагирӣ ва мутобиқсозии нақшаҳо барои фаъолияти бомуваффақияти марказ аҳамияти калон дорад. Қобили зикр аст, ки дар баъзе ҳолатҳо, роҳбарон аз аҳамияти арзёбии ниёзҳо огоҳ нестанд ва дар банақшагирӣ танҳо усули аз боло то поёнро истифода мебаранд. Аммо, як чизи хуб он аст, ки аксарият ё қариб ҳама роҳбароне ки дар ин курс иштирок мекунанд, баъзе дониш ва малакаҳои банақшагириро дар натиҷаи идоракунии муассисаҳои худ, ҳарчанд бо сатҳҳои гуногуни маҳорат, андӯхтаанд.

Мундариҷаи ин модулоро метавон тағйир дод ва назарияҳоро метавон ҷамъ кард ва вақти бештарро барои амалия тавассути сценарияҳо, машқҳои тақлидӣ, вазифаҳои ҳалли мушкилот ҷудо кард. Мундариҷаи ин модули бояд бо омӯзиш оид ба идоракунии ва банақшагирии молиявӣ хуб мутавозин карда шавад. Илова бар ин, банақшагирии стратегӣ бояд ба ҳарду ҷузъ асос ёбад: арзёбии эҳтиёҷот ва имкониятҳои молиявӣ.

Арзёбии хуби ниёзҳо барои қабули қарорҳо ва самаранокӣ муҳим аст ва қадами аввалини банақшагирӣ аст, ҳоҳ он нақшаи стратегӣ бошад ё солона. Модул бояд вақти мувофиқро барои машғулияти амалии арзёбии эҳтиёҷот ҷудо кунад, зеро ин қадам дар асл метавонад дар тамоми раванди банақшагирӣ вақтро талаб кунад. Роҳбарон бояд бо ин салоҳият хуб муҷаҳҳаз бошанд. Дастгирии малакаҳои усулҳои пурсиш барои бозёфтҳои беғараз муҳим аст. Гарчанде ки онҳо дар арзёбии эҳтиёҷоти марказҳои худ бевосита иштирок намеkunанд, дониш ва малакаи арзёбии ниёзҳо ба онҳо имкон медиҳад, ки бо гурӯҳҳои зерҳадаф – донишҷӯён, кормандон, ҷонибҳои манфиатдор – беҳтар шинос шаванд, ки ин салоҳиятнокии муҳими роҳбарӣ мебошад.

ДОИРАИ ТАВСИЯШАВАНДА

Ин модули барои аз худ кардани арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ машғулиятҳои амалиро талаб мекунанд. Аз ин рӯ, вақтро бояд дуруст баррасӣ кард, то боварӣ ҳосил карда шавад, ки иштирокчиён тавассути машғулиятҳои амалӣ таҷрибаи амалӣ ба даст меоранд. Дар зер соатҳои тавсияшуда оварда шудаанд.

- 40 соати таълимӣ = 5 рӯз (ҳам барои назария ва ҳам амалия, аз ҷумла арзёбии ташаккулдиҳандаи фаъолияти иштирокчиён дар давоми машғулиятҳои амалӣ)
- 20 соат омӯзиши мустақилона ва арзёбӣ.

Модули 3: МАҲОРАТ ВА САЛОҲИЯТҲОИ ИДОРАКУНИӢ ВА РОҲБАРИИ ДОХИЛӢ

САЛОҲИЯТНОКӢ

Шахсоне, ки ин модулно хатм кардаанд, чаҳорчӯбаи ҳуқуқии марбут ба муассисаи таҳсилоти калонсолони худро медонанд ва қодиранд онҳоро самаранок идора кунанд, тавассути таҷрибаҳои хуб дар соҳаи захираҳои инсонӣ, инвентаризатсия, банақшагириӣ ва ҳисоботдиҳӣ муҳити илҳомбахши корӣ ва омӯзишӣ фароҳам оранд ва ба ин васила роҳбарони салоҳиятноктар шаванд.

НАТИҶАҲОИ Омӯзиш

Шахсоне, ки ин модулно хатм кардаанд:

- концепсияи идоракунии ва роҳбариро дарк мекунанд ва ин донишҳоро дар амалияи муассисаи таҳсилоти калонсолони худ татбиқ мекунанд
- чаҳорчӯбаи ҳуқуқии МТК-ро дарк мекунанд
- қоидаҳои идоракунии дохилии МТК-ро медонанд
- захираҳои инсонии МТК-и худро идора ва инкишоф дода метавонанд
- бо кормандон ва ҷонибҳои манфиатдор оид ба масъалаҳои марбут ба фаъолияти МТК бо истифода аз усулҳо ва каналҳои гуногун муоширати самаранок карда метавонанд
- низоъҳои дохилиро ҳал карда метавонанд
- ба кормандон дар анҷом додани фаъолияти зерин кӯмак карда метавонанд
 - навиштани ҳисоботи солона ва лоиҳа
 - идоракунии дороиҳои марказ.

Дар натиҷаи омӯзиш аз рӯи ин модул, шахсони алоҳида метавонанд бо дурнамои хуби роҳи рушд ва малакаҳое, ки роҳбарии онҳоро боз ҳам беҳтар мекунанд, марказҳои худро беҳтар роҳбарӣ ва идора кунанд.

АЛОҶАМАНДӢ БО ДИГАР МОДУЛҲО ВА БАРНОМАҲОИ ТАЪЛИМӢ

Ин модул бо модулҳои зерин алоҷаманд аст:

- Модули 1: Донишҳои асосӣ дар бораи таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт, баҳусус мавзӯи системаи таҳсилоти калонсолон дар кишвари худ
- Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ, баҳусус мавзӯҳои муайян кардани дурнамо ва намудҳои нақшаҳо ва усули ҷамъовариӣ мавзӯии маълумот, зеро ин метавонад дар муайян кардани ниёзҳои мушаххаси кормандон кӯмак кунад.
- Модули 5: Идоракунии молиявӣ, баҳусус мавзӯи концепсия ва усулҳои буҷетсозӣ.

Модул инчунин ба модулҳои зерин алоҷаманд аст:

- Модули 3-и Curriculum globALE: Муошират ва динамикаи гурӯҳӣ дар таҳсилоти калонсолон, баҳусус мавзӯи муошират дар таҳсилоти калонсолон

Модули 3: Маҳорат ва салоҳиятҳои идоракунии дохилӣ ва роҳбарӣ

- Модули 2-и Curriculum InstitutionALE: Иқтидор ва рушди ташкилии муассисаҳои таҳсилоти калонсолон, бахусус боби 3.2 оид ба иқтидорҳои фарогири МТК
- Модули 3-и Curriculum InstitutionALE: Хизматҳо ва имкониятҳо, бахусус мавзӯҳои А ва Ғ дар бораи иқтидорҳои мутақобилаи МТК.

МАВЗЎЪҲОИ АСОСӢ

Концепсияи идоракунӣ ва роҳбарӣ

- Идоракуни ҳамчун раванди банақшагирӣ, ташкил, интиҳоби кормандон, роҳбарӣ, ҳамоҳангсозӣ, буҷетсозӣ ва назорат, инчунин васеъ намудани ҳуқуқи имконот
- Идоракунии муассисаҳои таҳсилоти калонсолон
- Вазифаҳои роҳбарони муассисаҳо
- Идоракуни ва роҳбарӣ
- Мониторинг ва арзёбии фаъолияти кормандон ва марказ.

Чорҷӯбаи ҳуқуқи муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар кишвари худ

- Муқаррарот дар бораи таҳсилоти калонсолон, таҳсилоти давомдор, таҳсилоти ғайрирасмӣ дар асноди қонунгузориҳои соҳаи маориф
- Асноди қонунгузорӣ дар бораи таҳсилоти ғайрирасмӣ/таҳсилоти давомдор (агар вучуд дошта бошанд)
- Асноди қонунгузориҳои соҳаи меҳнат
- Сиёсат ва муқаррарот дар сатҳи миллий ва маҳаллӣ оид ба таъсисдиҳӣ ва фаъолияти МТК.

Идоракунии захираҳои инсонӣ

- Идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун раванди ба кор қабулкунӣ, таълимдиҳӣ, мукофотдиҳӣ ба кормандон, ҳавасмандкунӣ, фароҳам овардани муҳити мусоид, таҳияи сиёсатҳо нисбати кормандон ва стратегияҳои нигоҳ доштани онҳо
- Сохтори маъмулии ташкилии МТК ва тавсифи ҳар як вазифа
- Сиёсати захираҳои кадрӣ (қабул, аз кор озод кардан, мукофотпулӣ, имтиёзҳо)
- Шаклҳои гуногуни кор: кадрҳои доимӣ ва муздноқ
- Гузаронидани мусоҳибаҳо ҳангоми ба кор қабулкунӣ
- Арзёбии ниёзҳои кормандон (ниг. Модули 2)
- Рушди кормандон
- Таъин кардани вазифаҳо
- Ҳалли низоъҳо
- Роҳбаладӣ ва машваратдиҳӣ
- Арзёбии фаъолият (Аттестатсия).

Муошират

- Каналҳои муошират (шифоҳӣ, хаттӣ, ғайри шифоҳӣ; гуфтугӯи рӯ ба рӯ, видеоконфронс, телефонӣ, почтаи электронӣ, дастгоҳҳои мобилӣ, мукотиба, ҳуҷҷатҳои хаттӣ, қадвалҳо, пресс-релизҳо, эълонҳо, вебсайтҳо)
- Усулҳои муошират

Модули 3: Маҳорат ва салоҳиятҳои идоракунии дохилӣ ва роҳбарӣ

- Навиштан ва хондани ҳисоботҳо (ҳисоботи солона, лоиҳа)
- Ҷамъовари маълумот тавассути каналҳои гуногун.

Банақшагирӣ

- Дурнамо ва ҳадафҳо (нигаред ба Модули 2)
- Унсурҳо ва раванди навиштани нақшаи стратегӣ (нигаред ба Модули 2)
- Унсурҳо ва раванди таҳияи нақшаи солона
 - Бознигарии ҳадафҳои солона
 - Гузоштани ҳадафҳои нав
 - Таҳияи натиҷаҳои дилхоҳ
 - Муқаррар намудани стандартҳои сифат
 - Талабот ба кадрҳо/захираҳо
 - Тартиб додани ҷадвалҳо
 - Ташкили раванди мониторинг.
- Унсурҳо ва раванди навиштани нақшаи фаъолият

Таҳияи ҳисоботҳо

- Унсурҳо ва марҳилаҳои навиштани ҳисоботи солона
- Унсурҳо ва марҳилаҳои навиштани ҳисоботи лоиҳа.

Барӯйхатгирии дороиҳо (Инвентаризатсия)

- Концепсияи барӯйхатгирии дороиҳо
- Рӯйхати умумии дороиҳои (инвентарии) МТК
- Нақшаи солонаи тақмили барӯйхатгирии дороиҳо
- Тақсимои захираҳо.

Малака ва муносибатҳои зерини қабليه, ки донишҷӯён метавонанд то дараҷаи муайян дошта бошанд, дар давоми омӯзиши Модул минбаъд инкишоф меёбанд.

МАЛАКАҲО

- Малакаҳои муошират
- Малакаҳои тафаккури интиқодӣ
- Малакаҳои таҳлил ва синтез
- Малакаҳои арзёбӣ
- Малакаҳои байнишахсӣ
- Малакаҳои машваратӣ
- Малакаҳои ҳавасмандкунӣ
- Малакаҳои ташвиқотӣ
- Малакаҳои рефлексия
- Малакаҳои байнифарҳангӣ.

МУНОСИБАТҲО

- Диққат
- Ҳассосият ба масъалаҳои дохилии МТК-и худ
- Дастрасӣ
- Беғаразӣ
- Эҳтиром ба кормандон ва одамони дигар
- Садоқат ба рушди МТК-и худ
- Майлу рағбати омӯхтан
- Риояи қонун ва қоидаҳо
- Пазируфтани гуногунии афкор ва нуқтаҳои назар
- Иштирок
- Исрокорӣ
- Азми қавӣ
- Ба натиҷа нигаронида шудан
- Бетарафӣ
- Эътимодноӣ.

ЭЗОҲ ДАР БОРАИ ТАТБИҚ

Ин модули калиди фаъолияти бомуваффақияти марказ аст, зеро кормандон дорои пурарзишест, ки марказро пеш мебарад, онро фаълониғ мебарад ва мувофиқан ба натиҷаҳои кори марказ саҳми мегузорад. Доништан, фаҳмидани кормандон ва ҳавасманд кардани онҳо дар робита ба муҳити фарҳангии онҳо кори оддӣ нест, зеро роҳбарон бояд илҳомбахш бошанд ва масъалаҳоро, ки ногузир дар байн ва миёни аъзоён ба миён меоянд, эҳтиёткорона ҳал кунанд. Дар муносибатҳо роҳбарон бояд муҳолиаи барвақт кунанд, ба меъёрҳои гурӯҳ таваҷҷӯҳ ва кӯшиш кунанд, ки бо истифода аз як қатор усулҳо яқоя бо дониши психология созиши муштарак эҷод кунанд. Роҳбарон аз аҳамияти неқӯаҳолии кормандон ва донишҷӯёни калонсол дар МТК-и худ огоҳанд.

Маҳфулияти омӯзишӣ аз рӯи ин модули бояд ба пайдо кардани роҳҳои ҳалли эҳтимолии сенарияҳои гуногуни ҳалли низоъ тавассути даъвати иштирокиён ба мубодилаи таҷрибаи худ ва фароҳам овардани малакаҳои зарурӣ барои иҷрои вазифаҳои омӯзишӣ нигаронида шавад. Танҳо тавассути маҳфулиятҳои амалӣ иштирокиён метавонанд таҷрибаи амалӣ, малакаҳоро ба даст оранд ва/ё тақмил диҳанд ва салоҳиятҳои заруриро барои идоракунии муваффақ ташаккул диҳанд.

Бояд Модули 1-ро тақрор кунем, ки қонунҳо ва қоидаҳои марбут ба фаъолияти МТК ҷароғҳои роҳнамо мебошанд ва роҳбарон бояд таъмин кунанд, ки маркази онҳо мувофиқи онҳо фаъолият кунанд. Агар вақт имкон диҳад, ҳуб мебуд, ки умумияти байни қонунҳо ва қоидаҳои кишвари ҳудро қайд кунед, то иштирокиён тавонанд моҳияти фаъолияти қонунӣ ва қонуну қоидаҳо дар системаи маориф чӣ гуна алоқамандӣ доранд, дарк кунанд.

Ақидаи нодурусти он, ки дониши васеъ дар бисёр соҳаҳо ва фанҳо шахсро ҳамчун роҳбари касбӣ ташаккул медиҳад, бояд ислоҳ карда шавад. Роҳбар будан аз ин ҳам бештарро дар бар мегирад. Он қобилияти эҷоди боварӣ ва эҳтимодро талаб мекунад ва барои бунёд ва рушди харизма зеҳни эҳсосиро талаб мекунад. Инҳо ба эҳтидол овардани мушкilotи ботинии шахс дар байни кормандон ба таври назаррас кӯмак мекунад.

ҲАҶМИ ТАВСИЯШАВАНДА

Ин модули мубодилаи таҷрибаҳои зиёдеро талаб мекунад, зеро масъалаҳои ботинии шахс мисолу масъалаҳои физикӣ ё риёзӣ нестанд, ки онҳоро тавассути татбиқи қоидаҳои қатъӣ ҳал кардан мумкин аст. Соатҳои тавсияшаванда дар зер оварда шудаанд:

- 40 соати таълим = 5 рӯз (ҳам барои назария ва ҳам амалия, аз ҷумла арзёбии ташаккулдиҳандаи фаъолияти иштирокчиён дар давоми машғулиятҳои амалӣ)
- 20 соат омӯзиши мустақилона ва баҳодихӣ (ба ин қор бо ҳамсинфон пас аз соатҳои дарсӣ дохил мешавад).

Модули 4: ШАБАКАСОЗӢ ВА ҲАМКОРӢ

САЛОҲИЯТ

Шахсоне, ки ин модулно хатм кардаанд, қодиранд бо ҷонибҳои гуногуни манфиатдор барои фаъолият ва рушди МТК-и худ шабакаҳо таъсис диҳанд ва дастгирӣ кунанд. Онҳо метавонанд ҳамкорӣ кунанд ва ҳамкориро самаранок идора кунанд. Онҳо инчунин метавонанд бо истифода аз малакаҳои бозорёбӣ ва ғайра нақшаҳои барномаҳо ва чорабиниҳоро ба маълумоти шарикон, инчунин донорҳо расонанд.

НАТИҶАҲОИ ОМУӢЗИШ

Шахсоне, ки ин модулно хатм кардаанд, метавонанд:

- ниёзмандӣ ба ҳамкориро муайян кунанд
- тарафҳои мусбат ва манфии ҳамкориро муайян кунанд
- манбаъҳои маблағгузориро пайдо кунанд
- концепсияи ҷонибҳои манфиатдорро дарк кунанд
- ҷонибҳои манфиатдори дахлдорро муайян кунанд ва харитаҳои ҷонибҳои манфиатдор/шариконро таҳия кунанд
- музокирот гузаронанд ва фикрҳо ва дурнамои муассисаҳои таҳсилоти калонсолонро муаррифӣ кунанд
- ниёзҳои ҳамкориҳои шабакавиро муайян кунанд ва шабакаҳоро таъсис, дастгирӣ ва васеъ кунанд
- нақшаи ҳамкорихоро тартиб диҳанд
- шабакаҳоро дастгирӣ кунанд
- малакаҳои асосии бозорёбии МТК-ро дошта бошанд.

АЛОҶАМАНДӢ БО ДИГАР МОДУЛҲО ВА БАРНОМАҲОИ ТАЪЛИМӢ

Ин модулно ба модулно зерин алоҷамандӣ дорад:

- Модули 1: Донишҳои асосӣ дар бораи таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт, баҳусус мавзӯи дарки нақши муассисаҳои таҳсилоти калонсолони онҳо дар ин системаи таҳсилоти калонсолон ва қобилияти ба шунавандагон муаррифи намудани он
- Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ, баҳусус мавзӯи таҳияи нақшаҳои стратегӣ
- Модули 3: Малакаҳо ва салоҳиятҳои идоракунии дохилӣ ва роҳбарӣ, баҳусус мавзӯҳои иртибот бо кормандон ва ҷонибҳои манфиатдор оид ба масъалаҳои марбут ба фаъолияти МТК
- Модули 5: Идоракунии молиявӣ, баҳусус мавзӯи дарки концепсия ва усулҳои буҷетсозӣ.

Модули 4: Шабака ва ҳамкорӣ

- Принципҳо ва стратегияҳои ҷамъовариӣ маблағ
- Марҳилаҳои раванди ҷамъовариӣ маблағ
- Шабакасозӣ барои ҷамъовариӣ маблағ
- Шабакасозӣ барои сафарбаркунии захираҳо
- Гуногунии манбаъҳои эҳтимолии маблағгузорӣ барои МТК.

Қобилияти музокирот барои нилшавӣ ба натиҷаҳои дилхоҳ

- Усулҳои музокирот
- Донишҳои забони ғайришифоҳӣ
- Бароҳмонии муносибатҳо
- Инкишофи эътимоди мутақобила
- Кадани пешниҳодҳо ва пешниҳодҳои муқобил
- Гузашт кардан.

Қобилияти эҷоди харитаи шарикӣ

- Хусусиятҳои шарикӣ хуб
- Харитаи шарикӣ чист?
- Аҳамияти харитаи шарикӣ
- Харитаи шарикӣ чӣ гуна бояд тартиб дод?

Малака ва муносибатҳои зерини қабليه, ки иштирокчиён метавонанд то дараҷаи муайян дошта бошанд, дар давоми омӯзиши Модул инкишофи минбаъда меёбанд.

МАЛАКАҲО

- Малакаҳои муошират
- Малакаҳои тафаккури интиқодӣ
- Малакаҳои далеловарӣ
- Малакаҳои ташвиқотӣ
- Малакаҳои барқарорсозии эътимод
- Малакаҳои байнишахсӣ
- Малакаҳои ҳавасмандкунӣ
- Малакаҳои муаррифӣ
- Малакаҳои асосии бозорёбӣ (дониши мизоҷон/шарикон, маҳорати таҳлилӣ, каналҳои муассири муошират, малакаҳои муошират, малакаҳои кори гурӯҳӣ).

МУНОСИБАТ

- Муносибати мусбат
- Бетарафӣ
- Пазируфтани гуногунӣ
- Эътимодноки
- Дастрасӣ
- Холисӣ

Модули 4: Шабака ва ҳамкорӣ

- Муфид будан
- Илҳомбахш будан
- Саховатмандӣ
- Исроқкорӣ
- Азми қавӣ доштан
- Малақаҳои байнишахсӣ
- Фаъолноки.

ЭЗОҲ ОИД БА ТАТБИҚ

Шабакасозӣ барои муваффақияти МТК ва инчунин барои рушди шахсии роҳбарон муҳим аст. Азбаски ин барномаи таълимӣ ба МТК нигаронида шудааст, саҳми дониш барои шабакасозӣ ва рушди МТК муҳим аст.

Шабакасозӣ ва ҳамкориҳои муассир метавонад вақт ва кӯшишро сарфа кунад ва стрессро пешгирӣ кунад. Дар асл, роҳбароне, ки дар ин барномаи таълимӣ иштирок мекунанд, тавассути кори худ як шабакаи шарикон ва ҷонибҳои манфиатдорро таъсис медиҳанд. Аз ин рӯ, андрагогикаи Малколм Ноулз дар ин модул комилан татбиқ мешавад: иштирокчиён таҷрибаи худро ба синф меоранд ва вақти дарс имкон медиҳад, ки ин донишхоро бо ҳамдигар мубодила кунанд ва ба яқдигар шабақаҳои худро муаррифӣ кунанд ва шабакаи ҳар як иштирокчиро васеътар созанд. Барои татбиқи бомуваффақияти ин модул ду фаъолияти асосӣ лозим аст:

- Тақвият додани принципҳои бунёдии шабакасозӣ ва ҳамкорӣ. Ба иштирокчиён дар ташаккули тафаккури муоширати шабакавӣ кӯмак кардан ва инро як унсӯри муҳими идоракунии самаранок ҳисоб кардан лозим аст
- Ба иштирокчиён имкониятҳои васеъ фароҳам овардан барои дар гурӯҳҳо кор кардан ва табодули таҷрибаи худ кардан.

Малақаҳои муҳими таркибии шабакасозӣ малақаҳои байнишахсӣ мебошанд, ки як қатор қобилиятҳоро аз истифодаи самараноки забон барои мубодилаи афкор, идеяҳо, то дарки забони ғайришифохӣ, доштани зеҳни эмотсионалӣ дар бар мегиранд. Инҳо дар якҷоягӣ бо муносибати дурусти кушодафикрӣ ва дастрас будан барои баланд бардоштани натиҷаҳои шабакавӣ талаб карда мешаванд. Вобаста ба гурӯҳи мушаххаси донишҷӯён, мумкин аст дар бораи ин хусусиятҳои малака ва муносибатҳои байнишахсӣ лекция хондан лозим бошад, то иштирокчиён онҳоро инкишоф ва такмил диҳанд.

Қобилияти муайян кардани вақте ки шабака ё ҳамкорӣ ба ягон ғоида оварда намерасонад, низ зарур аст ва ин дар Модули 6, Мониторинг ва арзёбӣ шарҳ дода мешавад.

ҲАҶМИ ТАВСИЯШАВАНДА

Шабакасозӣ ва ҳамкориҳои муассир тафаккури стратегиро бо дурнамои равшан ва малақаҳои хуби байнишахсӣ талаб мекунад. Ба ин соҳаҳо бояд диққати махсус дода шавад. Соатҳои барои ин модули тавсияшуда дар зер оварда шудаанд.

- 40 соати таълим = 5 рӯз (ҳам барои назария ва ҳам амалия, аз ҷумла арзёбии ташаккулдиҳандаи фаъолияти иштирокчиён дар давоми машғулиятҳои амалӣ)
- 20 соат омӯзиши мустақилона ва арзёбӣ (ба ин қор бо ҳамсинфон пас аз соатҳои дарсӣ дохил мешавад).

Модули 5: Идоракунии молиявӣ

Салоҳият

Молия ва баҳисобгирии муҳосибӣ дарки амиқ ва инчунин таҷрибаи махсусро талаб мекунанд ва масъулияти шахсони таъиншуда ё Шӯъбаи молия ва баҳисобгирӣ мебошад. Қобили зикр аст, ки идоракунии молиявӣ барои аксарияти муассисаҳои таҳсилоти калонсолон хусусиятҳои хоси кишварро дорад, аммо асосҳо дар саросари кишварҳо яхеланд.

Роҳбарони МТК барои хондан ва фаҳмидани ҳуҷҷатҳои молиявӣ ва ҳисоботҳои аз ҷониби шӯъбаи мазкур таҳияшуда ба донишҳои дахлдор ниёз доранд. Онҳо инчунин ба дониш барои муҳокима кардани масъалаҳои умумии молиявӣ бо шахсони дохили муассиса, масалан, шӯро, воҳиди молиявӣ ва бо шахсону мақомоти беруна, масалан, вазорат, мақомоти андоз, ниёз доранд.

Шахсоне (роҳбарони МТК), ки ин модуло хатм кардаанд, қодиранд нақшаҳои муассир ва самараноки буҷетро барои намудҳои гуногуни фаъолият ва лоиҳаҳо таҳия ва амалӣ намуда, фоида ё зарари пешбинишударо дарк кунанд ва тарзи идоракунии маблағҳоро мутобиқи сиёсати ҳукумат ва донорҳо медонанд.

НАТИҶАҲОИ ОМУЗИШ

Шахсоне, ки ин модуло хатм кардаанд:

- дастурҳои идоракунии молиявии дохилро медонанд
- системаи ҷорӣи идоракунии молиявӣ ва талаботи ҳукумат ва донорҳоро медонанд
- нақшаҳои буҷетро дар якҷоягӣ бо шахси таъиншуда ё шӯъбаи молия таҳия карда метавонанд
- нақшаҳои буҷетро дар якҷоягӣ бо шахси таъиншуда ё шӯъбаи молия ва баҳисобгирии муҳосибӣ барои фаъолияти муассисаи таҳсилоти калонсолони худ иҷро карда метавонанд
- усулҳои пайгирӣ ва назорати молиявиро медонанд
- ҳисоботи молиявии шӯъбаи молия ва баҳисобгирии муҳосибиро хонда, дарк карда ва санҷида метавонанд.

АЛОҶАМАНДӢ БО ДИГАР МОДУЛҲО ВА БАРНОМАҲОИ ТАЪЛИМӢ

Идоракунии молиявӣ як соҳаи мушаххаси фаъолияти МТК мебошад, аммо он бо бисёр дигар соҳаҳо алоқаманд аст. Масалан, равандҳо ва амалияи молиявӣ бояд ба қоидаҳо ва қонунҳо мувофиқат кунанд, ки дар Модули 1 баррасӣ мешаванд; Мулоҳизаҳои молиявӣ бояд як қисми банақшагирии стратегӣ бошанд, ки дар Модули 2 ва Модули 4 дар қисми ҷамъовариӣ маблағ баррасӣ мешаванд; Ҳисоботи молиявӣ ҷузъи ҷудонашавандаи мониторинг ва арзёбӣ мебошад, ки дар Модули 6 баррасӣ мешавад. Махсусан, ин модул бо модулҳои зерин алоқаманд аст:

- Модули 1: Дониши асосҳои таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт, бахусус мавзӯи ва сиёсат ва заминаи ҳуқуқии таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва таҳсилоти калонсолон.
- Модули 2: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ, бахусус мавзӯи таҳлили имконпазирии иҷрош ва марҳилаҳои банақшагирии стратегӣ

Модули 5: Идоракунии молиявӣ

- Модули 3: Малакаҳо ва салоҳиятҳои идоракунӣ ва роҳбарии дохилӣ, баҳусус мавзӯҳои қонун ва қоидаҳо дар бораи таҳсилоти ғайрирасмӣ/таҳсилоти даваомдор ва банақшагирӣ.
- Модули 4: Ҷамъовариҳои маблағҳо
- Модули 6: Мониторинг ва арзёбӣ, баҳусус мавзӯи истифодаи маълумот барои қабули қарорҳо ва иртибот байни натиҷаҳои мониторинг ва вазъи буҷет.

Ин модул инчунин ба модулҳои зерин алоқаманд аст:

- Модули 1 Curriculum globALE: Муносибат ба таҳсилоти калонсолон, бахусус мавзӯи таҳсилоти калонсолон дар сатҳи миллий ва ҷаҳонӣ
- Модули 3 Curriculum InstitutionALE: Хизматҳо ва иқтидорҳо, бахусус қисми 03.2: иқтидорҳои байнисоҳавии МТК.

МАВЗЎЪҲОИ АСОСӢ

Дарки асосҳои молия

- Истилоҳоти асосии молиявӣ (буҷет, баҳисобгирии муҳосибӣ, тавозун, ҳисобот дар бораи даромад, ҳисобот дар бораи гардиши пули нақд)
- Принсипҳои асосии молиявӣ (принсипи сармоягузорӣ, принсипи маблағгузорӣ, принсипи дивиденд)
- Се ҳисоботи асосии молиявӣ (тавозун, ҳисобот дар бораи даромад, ҳисобот дар бораи гардиши пули нақд).

Дарки концепсия ва усулҳои буҷетсозӣ

- Бүтэсчээ чист?
- Усулҳои умумии тартиб додани буҷетҳои солона
- Намудҳо, шаклҳо ва тартиби буҷет (буҷети ҳадди ақал, буҷети мақсаднок, буҷети васеъшуда)
- Усулҳои назорати буҷет
- Дархости буҷет: шаклҳо ва тартибот
- Расмиёти ҳисоботи молиявӣ.

(берунй)

Дарки системаи мавҷудаи идоракунии молиявӣ ва таҷрибаи ҳисоботдиҳӣ дар Баҳши таҳсилоти калонсолон

- Сиёсат ва талаботи ҷории кишвар оид ба идоракунии молиявӣ дар соҳаи таҳсилоти калонсолон (қонунҳо, низомномаҳо, дигар санадҳои ҳуқуқӣ ва ғ.)
- Расмиёти ҳисоботдиҳии молиявӣ дар бахши таҳсилоти калонсолон.

Дарки талаботҳои молиявӣ дар лоиҳаҳои маблағгузориҳои донорӣ

- Дарки системаи буҷетҳои донорӣ
- Таҳияи буҷет барои барнома
- Стандартҳои ҳисоботдиҳӣ барои донорҳо.

(дохилӣ)

Дарки дастурҳои идоракунии молиявии дохилӣ

- Назорат ва стандартҳои дохилӣ
- Вазифаҳо ва масъулиятҳои шӯъбаҳо ва шахсони алоҳида дар МТК
- Талаботи шаффофият ва ҳисоботдиҳӣ
- Стандартҳои аудит
- Талаботи ҳисоботи дохилӣ.

Қобилияти истифодаи дониши идоракунии молиявӣ дар қабули қарорҳо

- Муайян кардани маҳдудиятҳои амалиётӣ
- Муайян кардани имкониятҳо ва хатарҳо
- Таҳияи буҷети чорабиниҳо (фаъолиятҳо)
- Таҳияи буҷети лоиҳаҳо
- Ворид намудани тағйирот ба буҷетҳо (идоракунии тағйирот) .

Малака ва муносибатҳои зерини қаблие, ки иштирокчиён метавонанд то дараҷаи муайян дошта бошанд, дар натиҷаи омӯзиши Модул инкишофи минбаъда меёбанд:

МАЛАКАҲО

- Малакаҳои ташвиқотӣ
- Малакаҳои қабули қарорҳо
- Малакаҳои тафаккури интиқодӣ
- Малакаҳои рефлексия
- Малакаҳои муошират
- Малакаҳои ибтидоии оморӣ
- Малакаҳои таҳлили
- Малакаҳои таҳлили хавф
- Малакаҳои ҳамоҳангсозӣ
- Малакаҳои огоҳии тиҷоратӣ.

МУНОСИБАТҲО

- Диққат
- Иштирок
- Воқеъбинӣ
- Исрокорӣ
- Майли ҳамкорӣ
- Азми қавӣ
- Бетарафӣ
- Ба ҷузъиёт нигаронида шудан
- Дипломат будан.

ЭЗОҲ ОИД БА ТАТБИҚ

Идоракунии молиявӣ барои некӯаҳволии МТК муҳим аст. Таҷрибаҳои хуби молиявӣ дарки дақиқи талаботи қонунии марбутаро дар бар мегирад, то марказ ҳеҷ гоҳ ба мушкилоти ҳуқуқӣ дучор наояд. Аз ин рӯ, зарур аст, ки роҳбар қоидаҳои амалкунандаи марбут ба таҳсилоти калонсолонро донанд ва бо шахс ё шӯъбаи масъул ҳамкории зич кунанд, то мувофиқати марказро бо онҳо таъмин намояд. Ғайр аз он, роҳбар бояд стратегияи маблағгузориро таҳия кунанд, то ҳам барои донишҷӯён ва ҳам барои МТК натиҷаҳои беҳтаринро таъмин кунанд. Аз ин рӯ, роҳбар бояд дар таҳияи буҷетҳо барои чорабиниҳо ва лоиҳаҳо салоҳиятнокии баланд дошта бошад. Ҳангоми татбиқи ин модули бояд ба ин ду ҷанба таваҷҷӯҳи хоса зоҳир карда шавад.

ҲАҶМИ ТАВСИЯШАВАНДА

Соатҳои барои ин модули тавсияшуда дар зер оварда шудаанд.

- 40 соати таълим = 5 рӯз (ҳам барои назария ва ҳам амалия, аз ҷумла арзёбии ташаккулдиҳандаи фаъолияти иштирокчиён дар давоми машғулиятҳои амалӣ)
- 20 соат омӯзиши мустақилона ва арзёбӣ (ба ин кор бо ҳамсинфон пас аз соатҳои дарсӣ дохил мешавад).

Модули 6: МОНИТОРИНГ ВА АРЗЁБӢ

САЛОҲИАТНОКӢ

Шахсоне, ки ин модулно хатм кардаанд, қобилияти таҳия ва татбиқ кардани нақшаҳои самарабахши мониторинг ва арзёбии лоиҳаҳо ва фаъолияти МТК ва огоҳ кардани ҷонибҳои манфиатдор бо роҳҳои фаҳмо дар бораи самтҳои муваффақият, инчунин дар бораи масъалаҳои барои рушди системавӣ ва устувор ҳалталабро доранд.

НАТИҶАҲОИ ОМУӢЗИШ

Шахсоне, ки ин модулно хатм кардаанд:

- мониторинг ва арзёбиро ҳамчун ду раванди ба ҳам алоқаманд мефаҳманд
- таҷрибаи амалкунандаи мониторинг, арзёбӣ ва ҳисоботдиҳиро медонанд
- дар бораи фаъолияти МТК-и худ аз нуктаи назари танкидӣ фикр карда метавонанд
- равандҳои мониторинг ва арзёбиро бо истифода аз усулҳо ва воситаҳои мувофиқ тарҳрезӣ ва амалӣ карда метавонанд
- тавассути истифодаи натиҷаҳои ҷамъбастаншуда ва арзёбиҳои кори худро такмил дода метавонанд
- қобилияти мунтазам такмил додани фаъолияти МТК-и худро (бо мақсади татбиқи бомуваффақияти лоиҳа ва фаъолият) бо усулҳои ба далелҳо асосёфтаре доранд.
- натиҷаҳои арзёбиро ба таври систематикӣ муаррифӣ карда метавонанд, то онҳо бо натиҷаҳои арзёбии дигар муассисаҳои таҳсилоти калонсолон муқоиса карда шаванд
- ҳангоми мониторинг метавонанд тавсияҳоро таҳия ва ба дастурамал табдил диҳанд.

АЛОҚАМАНДӢ БО ДИГАР МОДУЛҲО ВА БАРНОМАҲОИ ТАЪЛИМӢ

Ин модул бо модулҳои зерин алоқамандӣ дорад:

- Модули 2: Салоҳиятҳои идоракунии ва роҳбарии дохилӣ, баҳусус мавзӯҳои банақшагирии стратегӣ, ҷамъовари маълумот ва мониторинг ва арзёбӣ
- Модули 3: Арзёбии ниёзҳо ва банақшагирии стратегӣ, баҳусус мавзӯҳои қонун ва қоидаҳо оид ба таҳсилоти ғайрирасмӣ/таҳсилоти давомдор, аттестатсия ва банақшагири
- Модули 4: Ҳамкорӣ ва шабакасозӣ, баҳусус мавзӯи харитасозии шарикӣ
- Модули 5: Идоракунии молиявӣ, баҳусус мавзӯи асосҳои буҷетсозӣ.

Ин модул инчунин ба:

- Модули 5-и Curriculum globALE: Банақшагири, ташкил ва арзёбӣ дар омузиш ва таълими калонсолон, баҳусус мавзӯи арзёбӣ
- Қадамҳои пешниҳодшудаи Curriculum InstitutionALE барои Мушовирон ва агентии машваратии МТК, баҳусус зинаи мониторинг ва арзёбӣ.

МАВЗЎЪҲОИ АСОСӢ

- Концепсияи мониторинг ва арзёбӣ
 - Концепсияи мониторинг ва арзёбӣ
 - Арзёбии сифатӣ дар муқоиса бо арзёбии миқдорӣ
 - Ҳадафи мониторинг ва арзёбӣ дар муассисаҳои таҳсилоти калонсолон
 - Алоқамандии байни мониторинг ва арзёбӣ
 - Мониторинг ва арзёбӣ ҳамчун вазифаи асосӣ дар рушди МТК
 - Концепсияи идоракунии ба натиҷаҳо нигаронидашуда (натиҷамеҳвар)
- Системаи мониторинг ва арзёбӣ ва таҷрибаи ҳисоботдиҳӣ дар баҳши таҳсилоти калонсолон
 - Таҷриба ва сиёсати амалкунандаи байналмилалӣ/минтақавии мониторинг ва арзёбӣ
 - Расмиёти ҳисоботдиҳии мониторинг ва арзёбӣ дар соҳаи таҳсилоти калонсолон (ё баҳши муодили он дар кишвари худ)
 - Доир намудани вохӯриҳои муассири мониторингӣ
 - Таҳияи расмиёти арзёбии дохилӣ
- Унсурҳои мониторинг ва арзёбӣ
 - Принципҳои умумии банақшаگیرӣ, мониторинг ва арзёбӣ
 - Чаҳорчӯбаи мониторинг ва арзёбӣ
 - Муайянкунӣ ва таҳлили ҷонибҳои манфиатдор
 - Ҳадафҳо, вазифаҳо ва фаъолиятҳо
 - Нишондиҳандаҳо
 - Вазъи ибтидоӣ ва ҳадафҳо
 - Мӯҳлат
 - Ўҳдадорихо
 - Ҷамъовари маълумот
- Таҳияи нақшаи мониторинг ва арзёбӣ
 - Ҷадвали мониторинг
 - Марҳилаҳои мониторинг: ҷамъоварӣ, таҳлил, ҳисоботдиҳӣ
 - Ҷадвали арзёбӣ
 - Меъёрҳои арзёбии пешниҳоднамудаи СҲРИ (Созмони ҳамкорӣ ва рушди иқтисодӣ) (мубрамият, самаранокӣ, натиҷабахшӣ, устуворӣ, таъсир)
 - Намунаи ҳисоботи арзёбӣ
 - Меъёрҳои ҳисоботи арзёбӣ
- Коркарди маълумот
 - Таҳлил ва синтези маълумот
 - Ҷонибҳои манфиатдор ва ниёзҳои мушаххаси онҳо ба маълумот
 - Табдил додани маълумот ба муаррифии иттилооти муфид ва ба осонӣ мукамал
 - Намунаи ҳисобот
- Истифодаи маълумот барои қабули қарорҳо
 - Муайянкунӣ ва таҳлили дастовардҳо ва самтҳои тақмилталаб
 - Ошкор кардани сабабҳои аслии мушкилот

Модули 6: Мониторинг ва арзёбӣ

- Таҳияти тағйирот
- Паҳн кардани иттилоот ба ҷонибҳои манфиатдор, кормандон ва ҷомеа.

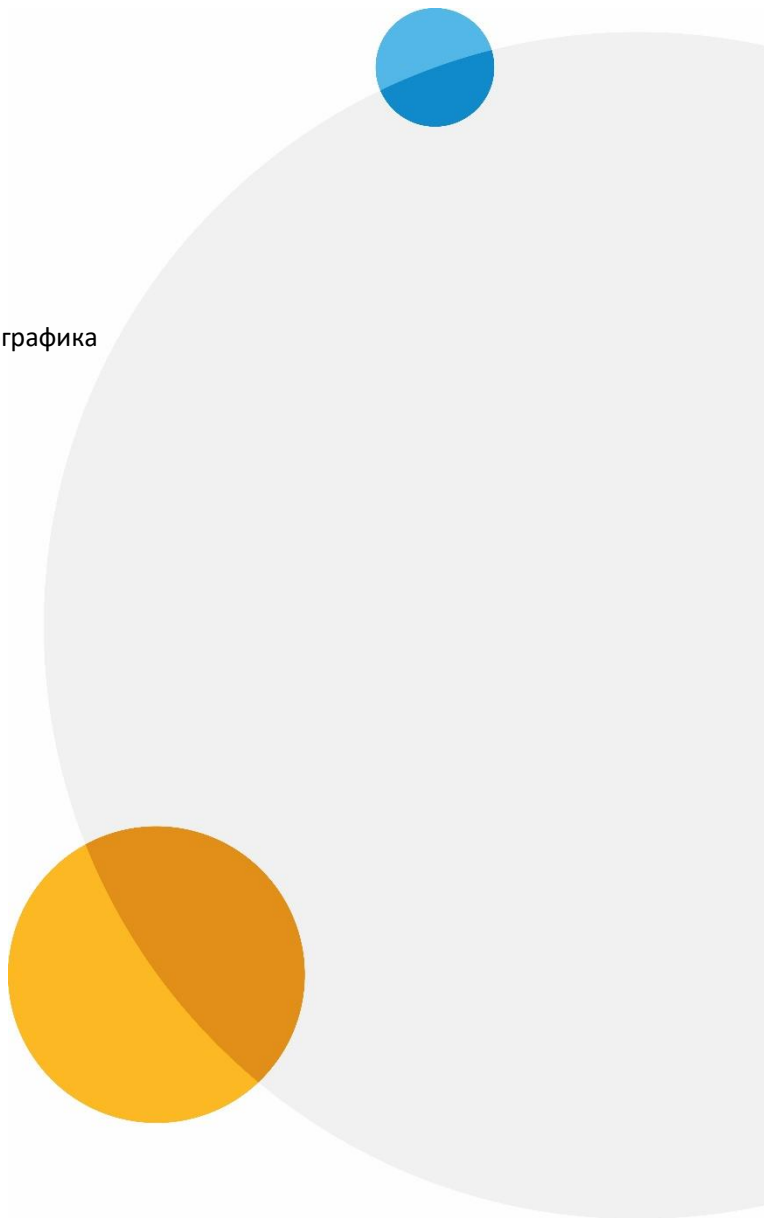
Малака ва муносибатҳои зерини қаблие, ки иштирокчиён метавонанд то дараҷаи муайян дошта бошанд, дар ҷараёни омӯзиши Модул инкишофи минбаъди меёбанд:

МАЛАКАҲО

- Малакаҳои тафаккури интиқодӣ
- Малакаҳои рефлексия
- Малакаҳои тафсири омор
- Малакаҳои муошират
- Малакаҳои ҳавасмандкунӣ
- Малакаҳои асосии оморӣ
- Малакаҳои таҳлилий
- Малакаҳои пешниҳоди маълумот, мис. инфографика
- Малакаҳои байнишахсӣ
- Малакаҳои қабули қарорҳо.

МУНОСИБАТҲО

- Диққат
- Исрокорӣ
- Дастрас будан
- Иштироки фаъол
- Воқеъбинӣ
- Устуворӣ
- Майли ҳамкорӣ
- Созгорӣ
- Кушодафикрӣ
- Азми қавӣ
- Худтанқидкунӣ.



ЭЗОҲ ОИД БА ТАТБИҚ

Идоракунии систематикӣ ва касбии муассисаҳои таҳсилоти калонсолон бидуни мониторинг ва арзёбӣ - раванди муҳим ва давомдор дар ташаккул додани МТК-ҳои қавӣ, ки барномаҳо ва фаъолиятҳои судмандро дар маҳал пешниҳод мекунанд, буда наметавонад. Ин воситаест барои пайгирии пешрафти кор, муайян кардани унсурҳои муваффақият ва ошкор намудани самтҳои тақмилталаб. Он устувори МТК-ро дастгирӣ мекунад ва эҳтимолияти нокомиро коҳиш медиҳад.

Аз ин рӯ, бояд қайд кард, ки роҳбарон бояд стратегияҳои равандҳои мониторинг ва арзёбии доимиро таҳия кунанд. Ин омӯзиш ва татбиқи стратегияҳои самараноки мониторинг ва арзёбиро тақозо мекунад. Аз ин рӯ, чиҳати амалии ин модул нуқтаи марказии ин модул мебошад.

ҲАҶМИ ТАВСИЯШАВАНДА

Мониторинг ва арзёбӣ равандест, ки иштирокчиёни ин Барномаи таълимӣ ба сифати роҳбар ба таври доимӣ анҷом хоҳанд дод. Модул бояд ба усулҳои мониторинг ва арзёбӣ барои тақвияти ин салоҳият нигаронида шавад.

Соатҳои барои ин модул тавсияшуда дар зер оварда шудаанд.

- 40 соати таълим = 5 рӯз (ҳам барои назария ва ҳам амалия, аз ҷумла арзёбии ташаккулдиҳандаи фаъолияти иштирокчиён дар давоми машғулиятҳои амалӣ)
- 20 соат омӯзиши мустақилона ва арзёбӣ (ба ин кор бо ҳамсинфон пас аз соатҳои дарсӣ дохил мешавад).

ҚИСМИ III

ТАВСИФИ ВАЗИФА ВА САЛОҲИЯТҲО

Радди масъулият: Тавсифи зерин шарҳи мухтасари кор аст. Он ҳамчун рӯйхати фарогири вазифаҳо ва масъулиятҳо пешбинӣ нашудааст ва инчунин рӯйхати фарогири малака ва қобилиятҳои барои иҷрои кор зарурӣ пешбинӣ нашудааст. Ўҳдадориҳо ва масъулиятҳо метавонанд мувофиқи ниёзҳои фаъолият тағйир ёбанд.

Ин вазифанома самтҳои асосии масъулияти роҳбарони муассисаҳои таҳсилоти калонсолонро пешниҳод мекунад ва ҷаҳорҷӯбаи кориеро фароҳам меорад, ки ба рушди касбии онҳо кӯмак мекунад. Он метавонад ҳамчун ҳуҷҷати роҳнамо хизмат кунад ва барои мусоҳибаҳои аттестатсионӣ ва мусоҳибаҳои арзёбӣ замина гузорад.

САМТҲОИ НАТИҶАҲО

Самти натиҷаи 1: Рисолат, дурнамо ва нақшаи сиёсӣ

Самти натиҷаи 2: Сохтор ва ташкили марказ

Самти натиҷаи 3: Кафолати сифат (идоракунии умумии сифат)

Самти натиҷаи 4: Сиёсати кадрӣ

Самти натиҷаи 5: Роҳнамоии донишҷӯёни калонсол

Самти натиҷаи 6: Муошират/ Машварат ва ҳамкорӣ бо ҳама шарикони “дохилӣ”

Самти натиҷаи 7: Муошират/ Машварат ва ҳамкорӣ бо шарикони “берунӣ”

Самти натиҷаи 8: Сиёсати молиявӣ ва сармоягузорӣ

Самти натиҷаи 9: Идоракунии маъмурӣ

Самти натиҷаи 10: Бозорёбӣ (Маркетинг)

Самти натиҷаи 11: Такмили ихтисос ва омӯзиши мустақилона (худтанзимшаванда).

САМТИ НАТИҶАИ 1: РИСОЛАТ, ДУРНАМО, НАҚШАИ СИЁСӢ

Роҳбарони МТК ҳадафҳо ва нақши марказро дарк мекунанд ва мувофиқи дурнамои умумии мақомоти роҳбарикунанда рисолати/дурнамои мушаххаси марказро дар нақшаи сиёсӣ муайян мекунанд. Онҳо ин нақшаи сиёсиро ба ҳадафҳои мушаххаси кӯтоҳмуддат ва дарозмуддат табдил медиҳанд ва дар ин замина фаъолияти марказро дар ҳолати зарурӣ бо мақсади ноил шудан ба ҳадафҳои пешбинишуда ба нақша мегиранд, ташкил, ҷамоҳанг ва танзим мекунанд. Онҳо барои идоракунии марказҳо ва дар баробари ин барои тамоми фаъолияти ташкилот масъулияти ниҳоиро ба дӯш доранд.

Ҳадаф:

- Дастгирии кормандон ва донишҷӯёни калонсол
- Муқаррар намудани “риштаи сурх” барои тамоми фаъолиятҳои марказ
- Сафарбаркунии кормандон ва дигар ҷонибҳои манфиатдор дар атрофи ин дурнамо.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Боварӣ ҳосил кардан, ки дурнамо дар нақшаи сиёсӣ ва нақшаи корӣ мушаххас карда шудааст. Охири сиёсат дар соҳаи маориф, арзишҳои дохилӣ, ҳадафҳои стратегӣ, барномаҳои таълимӣ, роҳнамоии донишҷӯёни калонсол, принципҳои сиёсати кадрӣ, сиёсати молиявӣ, сиёсати сифат ва лоиҳаҳои ҳудро дар бар мегирад.
- Таҳияи брошюраи марказ ва тартиб додани низомномаи имтиҳонҳо дар асоси ин дурнамо
- Дар асоси як қатор таҳлилҳо, ҳадафҳои стратегӣ, дар қатори дигар ҳадафҳо, вобаста ба пешниҳоди таълимӣ, ҳамкориҳои имконпазир бо дигар муассисаҳо, ҳадафҳои дарозмуддат, ки бояд ба даст оварда шаванд, банақшагирии теъдоди ҳайати кормандон, банақшагирии сармоягузорӣ ва ғайра муайян карда мешаванд.
- Фаъолияти марказ мавриди таҳлили мунтазами интиқодӣ - масалан тавассути пурсишҳо, ва дар ҳолатҳои зарурӣ, ислоҳот қарор мегирад
- Роҳбарон бояд кафолат диҳанд, ки тамоми фаъолиятҳо ва ташаббусҳои андешидашуда дар доираи рисолати марказ амалӣ мешаванд.

Вазифаҳо

Роҳбарон барои фаъолияти умумии ташкилот масъулияти ниҳой доранд. Ин ҷанбаҳои зеринро дар бар мегирад:

- Сиёсати умумии Марказ
- Кафолати дохилии сифат
- Сиёсати кадрӣ
- Сиёсати молиявӣ ва маъмурӣ
- Сиёсати педагогӣ
- Сиёсати инфрасохторӣ, аз ҷумла ТИК
- Сиёсати пешгирикунанда, неқӯаҳволӣ ва бехатарӣ
- Сиёсати алоқаи дохилӣ ва берунӣ.

САМТИ НАТИҶАИ 2: СОХТОР ВА ТАШКИЛИ МАРКАЗ

Таъсиси ташкили муассири марказ.

Ҳамчун роҳбар, онҳо амалиёти ҳаррӯзаро ҳамоҳанг мекунанд.

Ҳадаф:

- Дар муҳити мусбати кор, таъмини кори мураттаби марказ
- Муайян кардани рисолат/дурнамои мушаххас дар машварат бо аъзоёни ҳайати роҳбарикунанда.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Истифода бурдани маҷмӯи таълимӣ (китоби курс ва маводи таълимӣ) бо масъулияти педагогӣ ва ба инobat гирифтани рисолати марказ.
- Ташкил ва таъин намудани вазифаҳо
- Тартиб додани лоиҳаи таъиноти расмӣ ба вазифа барои кормандон ва дар ҳолати зарурӣ андешидани чораҳои таъинот дар бораи ба кор қабулкунӣ, иваз кардан ва ҳамоҳангсозии таъинот
- Ташкил кардани бақайдгирии донишҷӯёни калонсол дар машварат бо ҳайати роҳбарикунанда
- Дар машварат бо ҳайати роҳбарикунанда ва сардорони шӯъбаҳо:
 - тартиб додани қадвали дарсии синфҳо
 - таъмини дастрасии захираҳои таълимӣ (ҳуҷраҳо, таҷҳизот, маводҳо, китобҳо ва ғ.)
 - таъсис додани инфрасохтори мувофиқи ТИ (технологияҳои иттилоотӣ)
 - ҳамоҳанг намудани иҷрои барномаҳои таълимӣ
 - бақайдгирии ҳамаи намудҳои фаъолият, дар мавридҳои зарурӣ муқаррар намудани тартиби гузаронидани онҳо, аз ҷумла барои баходиҳӣ ва ҳисоботдиҳӣ, машварат, маҷлисҳои кормандон, лоиҳаҳо, гурӯҳҳои корӣ, давраҳои имтиҳонот, таҷрибаомӯзӣ, дигар фаъолиятҳо (эҳтимол берун аз марказ) ва ғайра.
 - дар сурати ба кор наомадани кормандон таъмин намудани ивази онҳо.

Вазифаҳо:

- Таъмини тартиб додани нақшаи кории солона дар асоси нақшаи сиёсӣ: сипас назорат кардани иҷрои он ва ислоҳ кардани банақшагирӣ
- Ҷустуҷӯи захираҳои иловагӣ (кӯмакпулиҳо, корҳои пудратӣ, биноҳо ва ғ.), агар ин барои амалӣ намудани нақшаи сиёсӣ зарур бошад.
- Эҷоди дастгирӣ барои татбиқ/пайгирии вариантҳои сиёсат
- Муайян кардани эҳтиёҷоти кӯтоҳмуддат ва дарозмуддат ба кадрҳо бо дарназардошти дурнамо ва ҳадафҳои амалиётии марказ
- Таҳияи раванди идоракунии захираҳои кадрӣ (воридот, ҳаракати дохилӣ, таълимдиҳӣ, хориҷшавӣ)
- Таъмини сохтори ташкилотии коршоям
- Мониторинг ва ҳавасмандгардонии сиёсати сифат (идоранамоии умумии сифат)
- Васеъ намудани имконоти кормандон ва таъмини иштироки онҳо дар қабули қарорҳо
- Риоя кардани қонунгузории дахлдор
- Назорати иҷрои риоя намудани қоидаҳо

- Таъмини равандҳои самараноки маъмурӣ
- Таъмини баҳисобгирӣ дуруст ва пайгирии мунтазам
- Ташкил ва таъмини қабули бароҳати мизоҷон
- Истифода бурдани рақамҳо/маълумот барои татбиқи сиёсат
- Пайдо кардани роҳҳои ҳалли мушкилот дар амалиёт
- Пайгирии рушд ва гурӯҳҳои машваратӣ (дохилӣ/берунӣ)
- Таъмин намудани шароити мӯсоиди корӣ барои кормандон.

САМТИ НАТИҶАИ 3: КАФОЛАТИ СИФАТ (ИДОРАКУНИИ УМУМИИ СИФАТ)

Дар асоси лоиҳаи таҳсилоти мақомоти идоракунанда (роҳбарияти марказ, мақомоти қонунгузор) ва рисолати/дурнамои марказ ва дар машварат бо ҳамаи иштирокчиён, муайян, татбиқ ва таъмин намудани риояи усули кафолати умумии сифат.

Ҳадаф:

- Мӯсоидат ба кори дурусти кормандон ва донишҷӯён
- Мӯсоидат ба амалӣ намудани самаранок ва натиҷабахши ҳадафҳои марказ
- Ҷорӣ намудан ё истифодаи Системаи дурусти идоракунии сифат.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Ҷорӣ намудани усули ба марказ мутобик кардашудаи таъмини сифат, таъмин намудани огоҳии ҳамаи шахсони иштирокдор (кормандон, иштирокчиёни курс ва ғ.) дар бораи он; ҳавасманд кардан, пайгирӣ кардан, мутобик кардан ва дар мавридҳои зарурӣ дар ин масъала таълим додани онҳо
- Ҳар сол муайян кардани афзалиятҳо/масъалаҳои таваҷҷӯхтаб
- Якҷоя бо дигар кормандон назорат кардани иҷрои нақшаҳои таълимӣ ва тафтиши мувофиқи ҳадафҳо тартиб дода шудани нақшаҳои семестрӣ/солона.
- Якҷоя бо қонишини мудир ва дигар коркунон назорат кардани риояи қоидаҳо: тартибот, тозагӣ, беҳдошт, беҳатарӣ ва ғайра.
- Мониторинги кафолати сифат тавассути ташрифҳо ба синфҳо, мушоҳидаи инфиродии тренерон, санҷиши имтиҳонҳо ва сертификатҳо, назорати истифодаи вақти дарс ва ғайра.
- Пурсидани кӯмак аз ҳадамоти машваратии педагогӣ ва/ё аз нозирот
- Дар фосолаҳои муқаррарӣ гузаронидани пурсиш дар байни (1) донишҷӯёни калонсол оид ба мазмуну мундариҷаи дарс ва методологияи таълим ва (2) кормандон оид ба фаъолияти роҳбарият ва котибот.
- Ҳавасмандгардонии омӯзиши минбаъда дар самти кафолати сифат.

САМТИ НАТИҶАИ 4: ЗАХИРАҶОИ КАДРӢ

Роҳбарӣ ва роҳнамоии кормандон.

Роҳбарон нақши роҳбар ва роҳбаладро ба ӯҳда мегиранд. Ҳамчун роҳбарон онҳо ба тамоми ҳайати кормандон илҳом мебахшанд ва ба осонӣ дастрас мебошанд. Онҳо пешвоёни фаъол ва иштирокчиҳои даста мебошанд, ки ба қудрати машварат, дастгирӣ, мусоидат ва пешниҳоди фазо боварӣ доранд, ва ҳамзамон аз кормандон масъулият барои кори худро талаб мекунанд. Онҳо кормандонро ҳидоят мекунанд ва ба рушди салоҳиятҳои онҳо мусоидат мекунанд.

Ҳадаф:

- Таъин кардани корманди мувофиқ ба вазифаи мувофиқ
- Ба даст овардани ҳадафҳои марказ бо ҳайати кормандони босалоҳият ва ҳавасманд
- Мусоидат кардан ба фазои мусбат ва баланд бардоштани некӯахлоқии кормандон, масалан, тавассути гузаронидани мусоҳибаҳои аттестатсионӣ ва арзёбӣ.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Банақшагирӣ: мутобиқи стратегияи марказ, таъсис ва нигоҳдории сохтори дурусти ташкилӣ, муайян кардани ниёзҳои кормандон (таҳияи “нақшаи идоракунии кадрҳо”), тартибот, аз ҷумла тартиби ба кор қабулкунии марбут ба ҷалби кадрҳо дар машварат бо мақомоти роҳбарикунанда.
- Муқаррар намудани ҳаҷми кор барои вазифаҳои гуногун, тақсим кардани вазифаҳои мувофиқи малакаҳои шахс: вобаста ба тартиб ва салоҳияти мақомоти роҳбарикунанда интихоб ва ба кор қабул кардан ё пешниҳоди номзадҳои кормандони нав; ба тренерон фаҳмондани интизориҳо аз онҳо тавассути тавсифи ҳаҷми кор ва дар мавриди навомадагон, брошюраи иттилоотӣ.
- Интихоб ва ба кор қабул кардани кормандон: интихоб кардани самтҳои салоҳият, аз ҷумла, сифатҳои педагогӣ дар соҳаи таҳсилоти калонсолон.
 - Баланд бардоштани обрӯи марказ барои ҷалби кормандони нав. Таъмин намудани дастурдиҳии муқаддимаӣ, роҳнамоӣ ва амалҳои минбаъда, то кормандони нав ҳарчи зудтар ба марказ шомил шаванд
 - Фароҳам овардани муҳити мусбат ва ҳавасмандкунанда ва фазои гуворои корӣ
- Ба таври одилона тақсим кардани вазифаҳо ва таъмин намудани дастгирии зарурӣ. Дар баробари ин, ташвиқ ва қадрдонӣ кардани натиҷаҳои хуб ва нишон додани ғамхорӣ нисбат ба кормандон
- Таҳияи сиёсати оқилонаи тақмили ихтисос барои рушди кормандон, таҳияи нақшаи эҳтиёҷот, эҳтимолан таъмин намудани пешниҳоди ҷолибе, ки ба ниёзҳои марказ хос аст, назорат кардани интиқоли дониши омӯхта ва дар амал татбиқ кардани он. Ҳавасманд кардани кормандон ба омӯзиши доимӣ.
- Ба роҳ мондани чорабиниҳои вобаста ба назорати кормандон ва амалҳои минбаъда: ташкил ва роҳбарӣ кардани маҷлисҳои кормандон, дастгирии тренерон бо маслиҳат ва амал; роҳбаладӣ кардан дар ҳолатҳои зарурӣ ё дилхоҳ, таъмини дуруст иҷро кардани вазифаҳои худ аз ҷониби муовини роҳбар ва мушовири техникӣ, ташвиқ ва имкон фароҳам овардан ба онҳо барои иҷрои ин кор, доир намудани мусоҳибаҳои аттестатсионӣ ва мусоҳибаҳои баҳодихӣ бо кормандони субсидиянашаванда ва кормандони муваққатӣ – илова бар он, гузаронидани ин мусоҳибаҳо бо ҳамаи кормандон тренеронро водор мекунанд, ки дар марказ фаъолият кунанд. Дар фаъолиятҳои ғайрисинфӣ (иштирок дар чорабиниҳои таълимӣ,

гирифтани стипендия ва ғ.) кӯмак ба ҳалли низоъҳо (байни тренерон, байни тренерон ва донишҷӯёни калонсол ва ғайра), эътироф ва қадр кардани кори хуб, гузоришдиҳӣ дар бораи иҷрои нодурусти кор ва татбиқи чораҳои муҷозотӣ ё дар мавриди зарурат оғоз кардани муҳофизати интизомӣ.

Вазифаҳо/ӯҳдадориҳо (ҳамчун роҳбар):

- Ташаккул додани рисолат, дурнамои дарозмуддат ва банақшагирии васеъкунии минбаъдаи марказ
- Таъмини тартиб додан, татбиқ ва назорати иҷроиши нақшаи (бисёрсолаи) молиявӣ.
- Табдил додани рисолат ва дурнамо ба нақшаи сиёсӣ ва кӯмак кардан ба мушаххас кардани нақшаи сиёсӣ дар нақшаҳои амал
- Омода кардани вазифаномҳои (ҳаҷми кори) инфиродӣ
- Рӯҳбаланд кардани кормандон
- Назорати иҷрои дурусти нақшаи сиёсӣ: таҳлили танқидии фаъолият ва муҳокимаи дуршавии имконпазир аз нақшаи сиёсӣ ва ворид кардани ҳама гуна ислоҳоти зарурӣ
- Тартиб додани нақшаи ташкилии марказ
- Таъмини сабти раванди қабули қарорҳо дар марказ
- Таъмини огоҳии кормандон аз тартиби қабули қарорҳо: ҳамаи иштирокчиён дар робита ба нақшҳои гуногун дар доираи ин тартиб интизориҳои воқеӣ доранд.
- Амал кардан ҳамчун миёнарав байни роҳбарият ва кормандон
- Амал кардан ҳамчун миёнарав дар байни Федератсия/Ассотсиатсияи таҳсилоти калонсолон ва марказ.

Вазифаҳо (ҳамчун устод):

- Таъмин кардани ҷалб ва нигоҳ доштани кормандони дахлдор дар марказ.барои бомуваффақият амалӣ намудани нақшаи сиёсӣ
- Интиҳоб ва ҷалб кардани кормандони нав
- Тақсим кардани вазифаҳо мувофиқи салоҳияти кормандон (корманди мувофиқ дар вазифаи мувофиқ дар вақти мувофиқ)
- Ҳузур доштан ва дастрас будан барои кормандон
- Назорати фазои корӣ ва ташаббускорӣ барои беҳтар намудани он
- Ҳал кардани муҳолифат ва низоъҳо
- Амал кардан аз нуқтаи назари мувофиқашудаи роҳбаладии салоҳиятнок. Истифода бурдани воситаи давраи рушди кормандон ва тренерон. Амал кардан ҳамчун устод (роҳбалад) ва ҳамчун санҷишгар (якум ва/ё дуюм)
- Таҳияи сиёсати такмили ихтисоси кормандон ва тренерон ва назорати такмили кордонӣ.

САМТИ НАТИҶАИ 5: РОҲНАМО БАРОИ ДОНИШЧҶҶНИ КАЛОНСОЛ

Сабти ташкил ва амалҳои минбаъда (самти амалиёт) барои иштирокчиёни курс дар машварат бо ҳайати роҳбарикунанда.

Ҳадаф:

- Ҷалб кардани донишҷўёни калонсол ба таълим ва раванди таҳсилот
- Мӯсоидат ба таълимгирандагон (ва/ё гурўҳҳои мақсаднок ва/ё ташкилотҳо) барои ноил шудан ба мақсадҳои худ ба таври бештар муассир ва натиҷабахш.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Таъмин намудани шомилшавии ҳуб ва бо фаъолият шинос намудани кормандони котибот, таъмин намудани қабули мусбат ва муътадил дар марказ; ташкил намудани мусоҳибаҳои қабул барои гурўҳҳои муайяни зерҳадаф, тартиб додани имтиҳонҳои қабул ва гузаронидани онҳо; харитасозии вазъияти ибтидоии шунавандагони курс бо роҳи ҷорӣ намудан, додани имтиёзҳо - вобаста ба сатҳи ибтидоии омодагии шунавандагони курс; маълумот додан ба шахсони манфиатдор ва иштироккунандагони курс дар бораи самтҳои (траекторияҳои) имконпазир ва ба онҳо мувофиқи он тавсия додан
- Мушоҳида намудани назорати самараноки равандҳои таълим аз ҷониби тренерон: роҳнамоии ҳуби самтҳоро (траекторияро) таъмин кардан, иштирокчиёни курсро назорат кардан ва ҳам дар дохили марказ ва ҳам берун аз он машваратҳои мувофиқ додан ва ин траекторияро пайгирӣ кардан (ё онро назорат кардан) ва дар ҳолати зарурӣ ислоҳ кардан
- Дар ҳолати зарурӣ, таъмини дастгирии ҳуби равонӣ иҷтимоӣ: масалан, тренероне, ки ба донишҷўёни калонсоли дорои мушкилот/вазъиятҳои шахсӣ роҳбаладӣ мекунанд
- Ташкили таҳсилоти гурўҳҳои махсуси зерҳадаф, масалан, корҷўён, муҳоҷирон, шахсони камбизоат ва ғайра (вобаста ба ниёзҳои минтақа).

САМТИ НАТИҶАИ 6: МУОШИРАТ/ МАШВАРАТ ВА ҲАМКОРӢ БО ҲАМА ШАРИКОНИ “ДОХИЛӢ”

Таъмин ва назорат кардани муоширати ҳуб ва машварат бо тамоми мақомоти “дохилӣ” ё ҷонибҳои дар марказҳо ҷалбшуда. Роҳбарон нақши суҳангӯро ба ўҳда мегиранд. Онҳо ҷараёни самаранок ва мақсадноки иттилоотро таъмин мекунанд.

Ҳадаф:

- Таъмин намудани табодули мусбати иттилоот
- Ба даст овардани ҳамкориҳои ҳамаи шарикони дохилӣ, бахусус кормандон
- Иҷрои як қатор ўҳдадорӣҳои қонунӣ ё аз ҷониби шўро гузошташуда.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Таъмини робитаи ҳуб бо мақомоти ташкилӣ тавассути муносибатҳои расмӣ ё ғайрирасмӣ марказ (ҳисоботдиҳӣ, машваратҳо, масъалаҳои тасдиқи расмӣ ва ғайра); мавзўҳое, ки асосан баррасӣ мешаванд, дурнамо, арзишҳо, сиёсати умумии марказ, сиёсати кадрӣ (аз ҷумла барномасозӣ, таъинот, ивазкунӣ ва ғайра), буҷет, сармоягузорӣ ва инфрасохтор, шарикӣ ва ғайра мебошанд.

- Таъсис додани каналҳои муассири иртибот ва таъмин намудани муоширати хуб бо тренерон ва иштирокчиёни курс: гузаронидани назарсанҷии андешаҳои иштирокчиёни курс дар бораи фаъолияти/сифати марказ тавассути қуттиҳои шикояту пешниҳодҳо, паҳн кардани ёддоштҳои хизматӣ, муроҷиат кардан ва пурсиш кардани ҳуди донишҷӯёни калонсол ва ғ.
- Гузаронидан (раисӣ кардан), иштирок ва/ё таъмини кори дурусти, аз ҷумла ҷаласаҳои кормандон, рӯзҳои омӯзиши педагогии гурӯҳҳои касбӣ, машваратҳои дохилӣ ва ғайра.

Вазифаҳо:

- Кӯмак кардан ба таъмини сохтори мувофиқи муошират
- Таъсис додани каналҳои муоширати муассир ва мақсаднок
- Мутобиқ кардани онҳо барои “ҳавасмандгардонӣ ва ҳамоҳангсозии шабакаҳои дохилӣ”;
- Эҷоди симои мусбат, ки аз дарун оғоз мешавад
- Якҷоя бо ҳайати кормандон таҳлили стратегияи муҳит.

САМТИ НАТИҶАИ 7: МУОШИРАТ/ МАШВАРАТ ВА ҲАМКОРӢ БО ШАРИКОНИ “БЕРУНӢ”

Таъмин ва назорат кардани муоширати муассир ва машварат бо ҳама шарикони "берунӣ". Роҳбарон нақши сухангӯро ба ӯҳда мегиранд. Онҳо ҷараёни самаранок ва мақсадноки иттилоотро таъмин мекунанд. Ҳамчун шабакасозон, онҳо созмонро дар робитаҳо бо матбуот, ҳукумат, маблағгузорон ва дигар шарикони беруна намояндагӣ мекунанд. Онҳо шабакаҳои ҳамкоронро нигоҳ медоранд ва онҳоро боз ҳам васеъ мекунанд.

Ҳадаф:

- Таъмин кардани мубодилаи хуби иттилоот
- Ба даст овардани ҳамкории пурсамар
- Иҷрои як қатор ӯҳдадорӣҳои қонунӣ ё аз ҷониби шабака гузошташуда.

Нишондиҳандаҳои рафтор

- Таъмини шабакасозӣ; бароҳмонии иртибот бо ширкатҳои дахлдор барои омӯзиши пешниҳодшуда (аз ҷумла таҷрибаомӯзӣ, боздидҳо, аъзоёни ҳакамон, такмили ихтисоси кормандони онҳо, мутобиқ кардани курсҳои омӯзишӣ, дастрас кардани кормандон ба ҳайси тренер ё сухангӯи даъватшуда, дар робита ба ҷои кори оянда барои хатмкунандагон ва ғайра)
- Дар тамос будан бо мақомоти марказии “олӣ” ё беруна, аз ҷумла Вазорати маориф, бо нозирот, бо масъулини созмонҳои чатрӣ ё шабакаҳо ва ғайраҳо оид ба роҳнамоӣ, курсҳои такмили ихтисос, қадвалҳои дарсӣ.
- Бо намояндагони мақомоти таҳсилоти умумӣ бастан ва нигоҳ доштани созишҳои мусбат. Густариши робитаҳо бо коллеҷҳои омӯзгорӣ барои тайёр кардани тренерони ҷавон (имкониятҳои таҷрибаомӯзӣ ва ғ.) ва барои ҳамкорӣ дар соҳаи таълим.
- Густариши робитаҳо бо таъминотчиёни гуногуни омӯзиш, аз ҷумла марказҳои ҷамоатҳои маҳаллӣ, созмонҳои ғайридавлатии гуногун, ки асосан муҳожирон, паноҳҷӯён ва шахсони камбизоатро мавриди ҳадаф қарор медиҳанд; кумитаҳои зерминтақавӣ шуғл, агентҳои шуғл, агентҳои забони миллӣ ва ғайра.
- Густариши робитаҳо бо роҳбарони дигар навъҳои марказҳои таълими калонсолон, марказҳои забонамӯзӣ ё марказҳои минтақавӣ дар масъалаҳои ҳамкорӣ, тақсими вазифаҳо,

лоиҳаҳои мубодила, инчунин бо дигар ташкилотҳо, аз қабili Агентии шуғли аҳоли, марказҳои таҳсилоти асосӣ ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва ғайра.

- Эҷод кардани фазо барои лоиҳаҳои мубодила ва робитаҳои байналмилалӣ, ҳамкориҳои байналмилалӣ ва ғайра.

Вазифаҳо:

- Кӯмак кардан ба таъмини сохтори муоширати мувофиқ
- Таъсис додани каналҳои муоширати муассир ва мақсаднок
- Ҳавасмандкунӣ ва ҳамоҳангсозии шабакасозӣ: ҷалби шарикони нави шабака, бароҳмонии шарикӣ ва таъмини иштироки устувори онҳо
- Намояндагии манфиатҳои гурӯҳи зерҳадаф ва бахши таҳсилоти асосӣ
- Кӯмак кардан дар эҷоди симои мусбат ва ташвиқу тарғиби марказ
- Таҳлили стратегияи муҳити атроф (муайян кардани субъектҳо/шарикони дигар дар соҳаи мазкур фаъолияткунанда/эҳтиёҷоти маҳаллӣ чӣ гунаанд) ва дар асоси ин, қабули қарор дар бораи самтгирии марказ бо қабули муносибати пешгирикунанда ва интизорӣ.

САМТИ НАТИҶАИ 8: СИЁСАТИ МОЛИЯВӢ ВА САРМОЯГУЗОРӢ

Мутобиқи дастурҳои шӯро, таҳия, иҷро ва назорати иҷроиши буҷет.

Ҳадаф:

- Ҷобачогузорӣ/идоракунии беҳтарини захираҳои молиявӣ
- Ҳифзи дороиҳои марказ
- Риоя кардани як қатор ӯҳдадориҳои қонунӣ ё ӯҳдадорӣ, ки аз ҷониби мақомоти роҳбарикунанда ё донорҳо гузошта шудаанд.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Тартиб додани нақшаи бисёрсолаи идоракунии моддӣ/молиявӣ, тартиб додани буҷети солона, таъмин кардани баҳисобгирии дуруст, таҳияи пешниҳодҳои сармоягузорӣ, анҷом додани ҳисоби даромадноки, машваратдиҳӣ ва пайгирии файлҳои сохтмони наф.
- Маслиҳатҳо оид ба идоракунӣ ва нигоҳдории биноҳо, анҷом додани харид (маводи дидактикӣ, инфрасохтор ва ғ.), дар ҳолатҳои зарурӣ дар робита ба қонунгузории хариди давлатӣ, тамос гирифтани бо ширкатҳо, таъминотчиён, бо таъминотчиёни муҳим гузаронидани музокирот дар бораи шарту шароитҳо, тафтиши имзои ҳисобнома-фактураҳо; таъмин намудани идоракунии дурусти захираҳо; назорат кардани риояи қоидаҳои бехатарӣ, беҳдошт ва муҳитзистӣ; ба даст овардани захираҳои молиявии иловагӣ (шарикӣҳо, сарпарастӣ, лоиҳаҳои фонди шаҳрӣ ва ғайра); назорат кардани рафтори сарфакоронаи кадрҳо, таъмин намудани пешниҳоди саривақтии ҳисоботи зарурии молиявӣ маъмурӣ ба мақомоти андоз, таъминоти иҷтимоӣ ва ғайра.

Вазифаҳо:

- Санҷиши мунтазами се ҳисоботи асосии молиявӣ (тавозун, ҳисобот дар бораи даромад, ҳисобот дар бораи гардиши пули нақд)
- Назорати дохилии вазифаҳо ва масъулиятҳои шӯъбаҳо ва шахсони алоҳида дар муассисаҳои таҳсилоти калонсолон
- Назорати мунтазами риояи сиёсат ва талаботи кунунии кишвар оид ба идоракунии молиявӣ дар таҳсилоти калонсолон
- Назорат кардани ҳама ҳисоботҳои молиявии расмӣ МТК
- Муроҷиат кардан барои буҷети донорҳо ва дуруст истифода бурдани он.

САМТИ НАТИҶАИ 9: ИДОРАКУНИИ МАЪМУРӢ

Тавассути идоракунии ҳуқи котибот, таъмин ва назорати коркарди дурусти қараёни ҳуҷҷатҳо, идоракунии кадрҳо ва идоракунии маъмурии донишҷӯёни калонсол.

Ҳадаф:

- Таъмин намудани иҷрои тамоми ӯҳдадориҳои маъмурӣ (дар фармонҳо ва асноди дигар пешбинишуда)
- Дарёфт кардани маблағ ва субсидияҳои зарурӣ
- Кафолат додани қараёни ҳуқи иттилоот ва хизматрасонии барои мизоҷон мусоид
- Дастгирии ташаккули марказ.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Назорати коркарди дурусти идоракунии маъмурии кадрҳо (танзими мавқеи ҳуқуқӣ, ивазкунӣ, ташкили рухсатӣ, тақсимои вазифаҳо ва ғайра)
- Назорати коркарди дурусти идоракунии маъмурии донишҷӯёни калонсол (шаҳодатномаҳо, корти донишҷӯи калонсол, озодкунӣ, санҷишҳои қабул, бақайдгирии давомот, тартиб додани рухсатии пулакии таълимӣ ва ғайра)
- Таъмини коркарди саривақтӣ ва дурусти ҳамаи намудҳои ҳуҷҷатҳо - расмӣ ё дигар
- Коркарди ҳама мактубҳои воридотӣ ва содиротӣ ва дар ҳолати зарурӣ хабар додан ба шахсони дахлдор
- Таъмини нигоҳ доштани тасниф ва бойгонӣ, идоракунии дуруст, аз ҷумла суғурта, риояи қонунҳои махфусият.
- Насб кардани системаҳои ҳуқи технологияҳои иттилоотӣ барои дастгирии ҳама фаъолиятҳои дар боло зикршуда.

Вазифаҳо:

- Таъмини идоракунии самараноки котибот
- Назорат кардани ҳама ӯҳдадориҳои маъмурӣ
- Назорати дохилии вазифаҳо ва масъулиятҳо
- Кафолати хизматрасонии барои калонсолон мусоид
- Коркарди саривақтӣ ва дурусти ҳамаи мактубҳо ва ҳуҷҷатҳо.

САМТИ НАТИҶАИ 10: БОЗОРЕЌБЌ (МАРКЕТИНГ)

Марказ ба таври мувофиқ дар минтақа маъруф ва тарғиб шудааст.

Ҳадаф:

- Баланд бардоштани обрӯи марказ
- Қалби донишҷӯёни калонсол
- Таъмини дарозмуддати фаъолият ва рушди марказ.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Таҳлил кардани гурӯҳҳои зерҳадаф ва муайян кардани роҳҳои қалбкунии ин гурӯҳҳои зерҳадаф
- Эҳтиром кардани услуби дохилӣ, аз ҷумла услуби ташкилоти чатрӣ
- Робитаи хуб доштан бо хатмкунандагон (овозаҳо), ба хатмкунандагон ва шунавандагонӣ курсҳо дар бораи қойҳои қорӣи ҳолӣ хабар додан, рӯзҳои дарҳои қушод ташкил кардан
- Робитасозӣ бо қаҳони тиқорат тавассути таблиғ дар рӯзномаҳо, маҷаллаҳо, телевизион ва радиоӣ маҳаллӣ ва интернет; наشري брошюраҳо, иштирок дар чорабиниҳо ё озмунҳо, ташкили чорабиниҳо берун аз марказ
- Дастраси қомеаи маҳаллӣ гардонидани инфрасохтор (ҳуҷраи компютерӣ, ошхона ва ғайра)
- Арзёбӣ кардани нақша ва амалҳои бозорёбӣ ва дар ҳолати зарурӣ ворид кардани ислоҳот
- Тарҳрезии пешниҳодҳои омӯзишӣ дар асоси эҳтиёҷоти аъзоёни қомеа ва инчунин дигар субъектҳои маҳаллӣ, аз қабилӣ корхонаҳо, мақомоти идорақунии маҳаллӣ ва ғайра.

Вазифаҳо:

- “Сафири” МТК будан, доштани робитаҳои хуб дар дохили марказ ва берун аз он
- Таҳлили гурӯҳҳои мақсаднок аз нуқтаи назари эҳтиёҷоти маҳаллӣ ва инчунин тахассуси донишҷӯёни калонсолони маҳаллӣ
- Таҳия ва татбиқ кардани нақшаи бозорёбӣ
- Қалб кардани донишҷӯёни калонсол ва таъмин кардани рушди дарозмуддати марказ.

САМТИ НАТИҶАИ 11: ТАҚМИЛИ ИХТИСОС, ОМӯЗИШИ МУСТАҚИЛОНА

Дар асоси таҳлили қиҳатҳои қавӣ ва заифи ҳуд, қафолат додани омӯзиш ва рушди мустақилонаи ҳуд. Роҳбарон таҷрибаи ҳуд ва одамони дигарро мубодила меқунанд ва ҳамқун мутахассисони универсалӣ, ин таҷрибаро ба марказ дастрас меқунанд.

Ҳадаф:

- Таъмин намудани захира кардани дониши васеи умумӣ
- Огоҳ будан аз пешрафтҳо дар соҳа
- Тақмилдиҳӣ/оптимизатсияи иҷроӣ супоришҳои ҳуд.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Таҳлили қиҳатҳои қавӣ, заиф ва зарфияти ҳуд (эҳтимолян дар асоси робитаи мутақобилаи роҳбар ё қормандон)
- Тартиб додани нақшаи рушди ҳуд ё ҳадафҳои рушд

Тавсифи функсия ва салоҳиятҳои менеҷерони IALeS

- Воқуниш ба пешниҳодҳои мавҷудаи омӯзишӣ аз шабакаҳо, Вазорати маориф ва дигар вазоратҳои дахлдор, муассисаҳои педагогӣ, донишгоҳҳо ва ғайра ва ташаббускорӣ (аз ҷумла худомӯзӣ, хондан, ташрифҳо ба МTK-ҳои дигар ва ғайра).

Вазифаҳо:

- Аз ҳамкорон дар бораи мавзӯи фаҳмиши кофӣ гирифтани барои ба ҳайси устод амал кардан
- Дастрас кардани таҷриба ба шарикони беруна
- Пайгирии пешрафтҳои, ки барои таҳсилоти асосӣ ва таҳсилоти калонсолон мувофиқанд
- Ҷорӣ кардани навоҳарӣ ва ҳавасманд кардан ба амалисозии он.

САЛОҲИЯТҲО

ШАРҲИ МУХТАСАР

1. Дурандешӣ
2. Тафаккури ҳалли мушкилот
3. Натиҷамеҳварӣ
4. Идоракунии ҳайати кормандон
5. Илҳомбахшӣ
6. Эътиборнокӣ
7. Истеъдоди ташкилотӣ
8. Эътимодноки
9. Салоҳиятноки дар муносибатҳо
10. Фасеҳӣ
11. Истеъдоди муошират
12. Эҳтиёткорӣ
13. Ташаббускорӣ
14. Самимият.

КОРШИНОСИИ КАСБӢ

Дониши “техникӣ”, ки барои хуб иҷро кардани кор зарур аст. Он малакаҳои зеринро дар бар мегирад:

- Дониши заминаи меъёрию ҳуқуқӣ дар соҳаи маориф
- Дониши умумӣ оид ба сиёсати соҳаи маориф, дарки сохтори таҳсилоти калонсолон (имкониятҳои бозравонӣ ва ғайра)
- Шиносӣ бо фаъолияти ташкилоти чатрӣ, Вазорати маориф ва дигар вазоратҳои дахлдор («шабака»).
- Шиносӣ ба ҳадафҳо, барномаҳои таълимии гуногун ва ғ.
- Донишҳои педагогӣ-дидактикӣ
- Дарки фардияти таҳсилоти калонсолон
- Рушди васеи умумӣ (фарҳангӣ, иҷтимоӣ, технологӣ ва ғ.)
- Дониши усулҳои асосии идоракунӣ, молия ва ғ.
- Дониш ва истифодаи технологияҳои муосири коммуникатсионӣ, компютер ва ғ.
- Дониш дар бораи манбаъҳои, ки дар онҳо маълумоти пештар ҷамъоваришударо пайдо карда мешавад.

САЛОҲИЯТҲО

1. Дурандешӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти таҳияи дурнамо ва стратегия дар асоси таҳлили омилҳои муҳити зист ва муносибати эҷодӣ ба таҳаввулоту иҷтимоӣ. Ин инчунин қобилияти табдил ва навсозии дар боло зикршуда ба нақшаҳои амалии мушаххасро дар бар мегирад.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Мушоҳидаи таҳаввулоту иҷтимоӣ, хондани адабиёти касбӣ (таълимию методӣ), ҷамъовариҳои маълумот, машварат кардан бо мутахассисони беруна, машварат кардан ва ғӯш кардани ҳамкорон ва кормандон, фикр кардан дар бораи ояндаи дарозмуддат
- Ҳис кардани он чизе, ки *фардо* муҳим мешавад ва ҷойгир кардани марказ дар муҳити васеи иҷтимоӣ
- Донистани самти ҳаракати худ; табдил додани рисолати/дунамо ба лоиҳаҳои мушаххас (баъзан ҳатто тиҷоратӣ) вобаста ба хусусиятҳои хоси марказ, илова кардани саҳми шахсии худ, навиштани «нақшаи сиёсӣ», муносибати интиқодӣ ба таҳаввулоту ҷомеа, пазируфтани наовариҳо, пазируфтани идеяҳои нав, водоркунӣ ба ҷустуҷӯи роҳҳои нав, тақондиҳанда ва суръатбахш будан, муайян кардани стратегияи аниқ ва нақшаҳои мушаххаси амал.

2. Тафаккури ҳалли мушкилот

Фикри асосӣ: Қобилияти муайян кардани мушкилот ва эҷодкорона муайян кардани роҳҳои ҳалли онҳо.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Қобилияти муайян, ҷойгир ва тавсиф кардани мушкилот, ҷудо кардани масъалаҳои асосӣ аз масъалаҳои дуюмдараҷа, қобилияти гузориш додан аз онҳо, бо мушкилот мубориза бурдан, на он ки аз мушкилот канорагирӣ кардан
- Пешниҳод кардани на саволҳо, балки роҳҳои ҳалли худ, тақсим кардани мушкилоти мураккаб ба зерҳадафҳо, қобилияти баррасӣ кардани мушкилоти нозук дар дурнамо ва объективӣ кардани онҳо, то онҳо муҳокима карда шаванд, таҳлили ҷиҳатҳои мусбат ва манфии роҳҳои ҳалли гуногун, пайдо намудани роҳҳои ҳалли ғайриоддӣ, ки дар онҳо обрӯи ҳеҷ кас коста намегардад, вайрон кардани тафаккури анъанавӣ (стереотипӣ)
- Водор намудани дигарон ба фикрронии эҷодкорона барои расидан ба роҳҳои ҳалли алтернативӣ, ба ғурӯҳ кӯмак кардан дар таҳлили мушкилот, пешниҳод кардани унсурҳои мушаххас ва муқоиса кардани онҳо бо ҳамдигар, дар мавриди зарурат омода будан ба ҷалби саривақтии шахсони сеюм ба ҳалли мушкилоте, ки дар танҳои ҳал кардани онҳо ғайриимкон аст.

3. Натиҷамеҳварӣ

Фикри асосӣ: Ирода ва азми қавии ноил шудан ба ҳадафҳои гузошташуда ҳатто дар ҳолатҳои душвор ва/ё ноумедкунанда.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Муқаррар намудани афзалиятҳо, ҳадафҳои мушаххас ва воқеӣ барои худ ва кормандон (ҳамзамон ба онҳо имкон додани мустақилона муайян кардани роҳҳои ноил шудан ба он), супориши фаъолиятҳо, арзёбии пешрафт, ҳулоса баровардан ва аксуламали фаврӣ, қабул кардани қарорҳо пас аз расидан ба созиш (ва ҳатто вақте ки созише вуҷуд надорад), дода нашудан ба масъалаҳои принципиалӣ.
- Кӯшиш кардан ба ноилшавӣ ба ҳадафҳои худ, ҷустуҷӯ кардани алтернативаҳо барои ноил шудан ба онҳо
- Вақти ҳудро самаранок истифода бурдан, дигаронро ба иштирок ташвиқ кардан, дигаронро ба қадри имкон ба нақшаҳои худ ҷалб кардан, дар ҳолати зарурӣ зуд амал кардан, аз кормандон ва шахсони беруна робитаи мутақобила гирифтан
- Устувор будан, қобилияти ба зудӣ бартараф кардани душвориҳо, таслим нашудан, аз нав оғоз кардан, мушкилотро пешгӯӣ ва пешгирӣ кардан, манзараи умумиро доштан, идомаи дидани “ҷангал дар паси дарахтон”.

4. Идоракунии ҳайати кормандон

Фикри асосӣ: Қобилияти роҳнамоии як гурӯҳи кормандон, ҳавасманд кардан ва ҷалб кардани онҳо ба рисолат/дурнамои марказ бо мақсади ба роҳ мондани ҳамкории хуб байни кормандон ва зергурӯҳҳо.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Нишон додани самт, гузоштани ҳадафҳо, бастани созишномаҳои аниқ, хабар додан ба кормандон аз вазъи кор, гузаронидани мулоқотҳои созанда
- Иҷозат додани баррасии ҳама фикру ақидаҳо (аз ҷумла ба ҳам муҳолиф) ва ҷустани тавофуқ, таъин кардани шахси мувофиқ ба вазифаи мувофиқ; супурдани вазифаҳои мушаххас мувофиқи малакаҳои кормандон (донистани ҷиҳатҳои қавӣ ва заифи онҳо), ба ҳамаи кормандон дастрас кардани маълумоти барои дуруст иҷро кардани кори онҳо зарурӣ
- Назорат кардан, роҳбаладӣ кардан, ҳавасманд кардан, ислоҳ ва танзим кардани кормандон ва ҳангоми зарурат дастрас будан, бо дари кушода кор кунед, фароҳам овардани фазо барои саҳми шахсӣ
- Ба ҳама иҷозат додани баёни фикри худ, пурсидани маслиҳат, машварат кардан, гӯш кардан, миннатдорӣ баён кардан барои иҷрои ҳуби кор, эътироф ва мукофот додан ба шахсон ё гурӯҳҳое, ки хуб кор мекунанд, таъриф кардан дар он ҷое, ки таъриф лозим аст, талаб накардани таъриф, ҷуръат кардан ба андешидани чораҳои ғайримаммулӣ, ҷуръат кардан ба нишон додани хатогиҳо ба корманд, пешгирӣ ва/ё миёнаравӣ кардан дар танишҳо ё низоъҳо, риоя кардани созишномаҳои басташуда ва таъмини риояи созишномаҳо аз ҷониби дигарон.
- Ба роҳ мондани муоширати ғайрирасмӣ ва таваҷҷӯҳ кардан ба ниёзҳо ё мушкилоти шахсии кормандон, намунаи ибрат будан, на ҳамеша мушкилотро дар танҳои ҳал кардан
- Ба дигарон имконият додан, аммо барои кӯмакдиҳӣ дастрас будан, ҳавасманд кардани амалҳо бо ҷалби кормандони соҳаҳои гуногун, даъват кардани кормандон ба ташкил

кардани фаъолиятҳои муштарак барои бедор кардани эҳсоси «мо», эҷод кардани салоҳиятҳои ваколатшаванда (масалан, истифодаи буҷетҳо).

5. Илҳомбахшӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти ҳавасманд кардан ва рӯҳбаланд кардани дигарон дар асоси эътиқоди худ, то онҳо кӯшиши стихиявӣ ба харҷ диҳанд.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Доштани худбаҳодиҳии мусбат ва назари мусбат ба инсоният, бовар кардан ба одамон, ба қобилиятҳои ҳар як донишомӯзи калонсол; бовар кардан ба кормандон, ҳамеша ҳимоя кардани ҳадафҳои марказ, «мубориза» бурдан барои манфиатҳои марказ, кормандони он ва донишҷӯёни калонсоли он
- Ҳақиқӣ будан, худ будан, эътимод ба худро нишон додан, рӯҳбаланд будан, ба одамон эътимод бахшидан; бисёр ҳавасманд кардан, ба рисолат, дурнамо, арзишҳои марказ бовар кардан ва инчунин онҳоро тарғиб кардан, ростқавл будан, бомантиқ ва дуруст будан, қобилияти ҷалби одамон доштан, ниятҳои онҳоро истифода бурдан
- Аз нокомиҳо рӯҳафтада нашудан, такрор ба такрор оғоз кардан, худро ба амри тақдир насупурдан, танқидкор будан, вале беҳаё набудан; ҷиҳатҳои мусбатро дида онҳоро таъкид кардан, пешрав будан, намунаи ибрати дигарон будан.

6. Эътиборнокӣ

Фикри асосӣ: Хусусияти ростқавл будан ва дар тафаккур ва амал бомантиқ будан.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Бомантиқ будан, ба ҳар як корманд одилона муносибат кардан, қарор қабул кардан дар асоси принципҳо, арзишҳо ва меъёрҳои, ки дар рисолат ифода ёфтаанд; рафтори ошкоро мувофиқи арзишҳои нишон додан
- Иҷро кардани созишномаҳо, ҳамеша фикру ақидаҳои худро ростқавлона ва мустақиман баён кардан, эҳсосоти худро бо ҷуръат нишон додан
- Кушодафикр ва беғараз будан; арзёби кардани **рафтори** одамон, на одамон, ҳифз кардани ақидаи худ, ҳатто агар он бар зидди аксарият (ё бар зидди роҳбарият) бошад, эҳтиёткор будан, иттилооти хусусиро эҳтиёткорона истифода бурдан
- Боадолат ва ростқавл будан.

7. Истеъдоди ташкилотчиӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти кор кардан аз рӯи нақша ва самаранок.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Дар асоси таҳлили ҳамаатарафа тартиб додани ҷадвали кор, рузнома, таквими фаъолият
- Муқаррар кардани ҳадафҳо, мунтазам назорат ва такмил додан, қобилияти табдил додани ғояҳо ба қадамҳои амалӣ, иҷрошаванда ва ноилшаванда, тақсим кардани лоиҳаҳо ё амалҳои бузург ба марҳилаҳои гуногун, санҷидан ё дидани он, ки ҷӣ дар муддати кӯтоҳ иҷрошаванда аст ва ҷӣ дар муддати дароз, супурдани вазифаҳои мушаххас ба шахсони мувофиқтарин

- Муқаррар кардани афзалиятҳо, фарқ кардани байни масъалаҳои муҳим ва дуюмдараҷа, бастанӣ созишномаҳои дақиқ, муқаррар кардани меъёрҳои дақиқи арзёбӣ, омода кардани ҷаласаҳо бо рӯзномаи аниқ
- Сари вақт дастрас намудани маълумоти дуруст ба одамони зарурӣ, татбиқи усулҳои созандаи доир намудани мулоқотҳо
- Таъмини ҳисоботдиҳии дақиқ ва назорати минбаъдаи муассир, истифодаи самаранок ва ҷудо кардани макони мавҷуда (масалан, ҷойгиршавии идора - дар марказ, бо дастрасии осон).

8. Этимоднокӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти таъсиррасонӣ ба дигарон ва ноилшавӣ ба дастгирии фикри худ аз ҷониби онҳо.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Фаҳмондани он, ки чаро касе коре мекунад, чаро касе қарор қабул кардани ӯ қабул кардааст, дар бораи вазъият фикр кардан
- Бо шавқ расонидани паёми худ, мутобиқ кардани далелҳои худ ба гурӯҳи зерҳадаф ё шунавандагон
- Истифода бурдани канали дурусти муошират, вақти дуруст, ҷои дурусти хабар додани чизи муҳим, нишон додани ҳадаф ва роҳи расидан ба ин ҳадаф, қабули саҳми дигарон
- Ба гурӯҳ додани имконияти ба даст овардани натиҷаи дилхоҳ, ҷустуҷӯ кардани иттифоқҳо барои ноил шудан ба ҳадафи муштарак, пешниҳод кардани далелҳои муқобил ва донишҳои ҷи гуна рад кардани онҳо лозим аст, мунтазам такрор кардани чизи муҳим, амал накардан ба таври мудофиавӣ, таҳия намудани стратегияи аниқ барои ноил шудан ба ҳадаф, доштани шабакаи одамоне, ки кас метавонад дар ҳолати зарурӣ мувоҷиҳат кунад ва ба тижорати марказ ҷалб кунад.

9. Муносибатҳо (Салоҳият)

Фикри асосӣ: Қобилияти бароҳмонӣ ва нигоҳ доштани муносибатҳо.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Вақт ҷудо кардан барои гӯш кардан ва таваҷҷӯҳ зоҳир кардан ба дигарон (кормандон, иштирокчиёни курс, ҷонибҳои беруна ва ғ.), саволҳо додан, фаъолона гӯш кардан, пешниҳод кардани фикру мулоҳизаҳо, ҷустуҷӯ кардани одамон барои бо онҳо сӯҳбат кардан, бо онҳо сӯҳбат кардан, аҳволи онҳоро пурсидан, идома додани муносибатҳо
- Роҳандозӣ кардани сиёсати дарҳои кушода, эҳтиёҷоти мушаххас ё вазъиятҳои хонандагонӣ калонсолро дидан, эътироф кардан, ҳамдардӣ зоҳир намудан, эҳсосоти дигаронро ҳис кардан, хатогиро ба осонӣ эътироф кардан, ба баён кардани фикри худ ҷуръат кардан, аммо хушмуомила будан ва ақидаҳои дигаронро эҳтиром кардан, фикру нуқтаҳои назари худро равшан баён карда тавоништан
- Ботамкин будан, ҳангоми сӯҳбат бо дигарон ба чашми онҳо нигоҳ кардан, қодир будан ва ҷуръат кардан ба муқобили ақидаҳои гуногун баромадан, хуштабъ будан, ба кормандон бо гирифтани номи онҳо мувоҷиҳат кардан.

10. Фасеҳӣ / муносибати танқидӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти ба назар гирифтани ҳолатҳои тағйирёбанда ва мутобиқ кардани рафтор ва муносибати худ. Муносибати танқидӣ ба амали худ ин омодагии шахс ба зери суол гузоштани усулҳо, тарзи муносибат ва худ мебошад.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Қобилияти тағйир дода тавонишани фикри худ, пазируфтани танқид, зери шубҳа гузоштани усули кори худ
- Қобилияти эътироф ва ислоҳ кардани хатогиҳо, дар як вақт ба осонӣ иҷро кардани якчанд кор
- Ба таври муназзам гузаштан аз як тадбир ба тадбири дигар, ҳамдардӣ карда тавоништан дар вазъиятҳои тамоман гуногун, омода будан ба дур шудан аз ҷадвали мавҷуда ба манфиати ягон чизи ғайриҷашмдошт, вале афзалиятноктар, дар вазъиятҳои гуногун бо одамон гиро будан.
- Истифода набурдани ҳарф ба ҳарфи қоидаҳо, балки мувофиқи рӯҳияи пешбинишуда, мутобиқ кардани забон ва муносибат ба вазъият ва одамоне, ки кас бо онҳо муошират мекунад, пазируфтани дурнамоҳои нав ё концепсияҳои таълимӣ, бо камоли майл омода будан ба бахшидани вақти шахс ба фаъолияти марказ, омода будан ба кор кардан дар соатҳои ғайримуқаррӣ ва/ё дар ҷойҳои гуногун (сафар кардан), омодагӣ ба барқарор шудан, давом додани дарсдиҳӣ ва ғайра.

11. Истеъдоди муошират

Фикри асосӣ: Дарки ҷанбаи васеътари иҷтимоии вазифа ва таваҷҷӯҳи самимӣ зоҳир намудан ба дигарон.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Қобилияти махсусан ба дигарон таваҷҷӯҳ кардан ва баъзан шахси дигарро “хондан”
- Доштани як навъ “антенна”, ки имконияти зуд қабул кардани сигналҳои шахси дигарро медиҳад
- Таваҷҷӯҳ кардан ба муоширати ғайришифоҳӣ
- Шунавандаи ҳуб будан: фаҳмидани он, ки шахси дигаре чӣ мегӯяд, дигаронро ба нақл кардани ҳикояи худ бидуни буридани гапи онҳо даъват кардан, истифодаи усулҳои фаъоли гӯшкунӣ
- Ба дигарон диққат додан, ба онҳо ҷой додан
- Боэҳтиром будан, ҳатто агар дигарон ақида дошта бошанд ё интихобе кунанд, ки ба шумо маъқул нест
- Эҳсос кардани он, ки дигарон ба чӣ ҳассосанд ё он чизе, ки метавонад дигаронро ранҷонад
- Мӯноқишаҳои дохилии ҳудро зуд ҳис кардан
- Доштани “радар” барои эҳсос кардани норозигӣ дар дохили гурӯҳҳо ё шахсони алоҳида
- Ба зудӣ арзёбӣ кардани дараҷаи эмотсионалӣ
- Ба зудӣ ба даст овардани эътимоди одамони дигаре, ки ҳис мекунам, ки шуморо шуниданд
- Барои таъна додани дигарон саросема нашудан.

12. Эҳтиёткорӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти коркарди маълумоти хусусӣ ва шахсӣ дар бораи кормандон, ҳамкорон, донишҷӯёни калонсол, марказ ё мақомоти роҳбарикунанда ба таври махфӣ ва ҳассос.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Донишҷӯи он, ки чӣ тавр хомӯш будан ва кай хомӯш будан лозим аст
- Сухан гуфтан дар вақте ки кап задан зарур аст
- Дар бораи шахсе надодани маълумоте, ки ба ҳамон шахс зарар мерасонад,
- Шиддат набахшидани вазъият, бидуни зарурат вазъиятро муҳолифа ё шадидтар накардан
- Кам ё ночиз накардани чизҳое, ки бояд ҳамчун муҳим баррасӣ карда шаванд
- Пешниҳод кардани далелҳои дуруст дар вақти гузоштани саҳми худ
- Ҳеҷ гоҳ зарар нарасондан ба кори дигарон.

13. Ташаббускорӣ

Фикри асосӣ: Қобилияти дурандешӣ ва қадамҳои пешгирикунанда.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Зуд ташаббус нишон додан ва зуд амал кардан; собитқадам будан
- Ҳадаф гузоштан ва ба ҳадаф ва натиҷа нигаронида шудан
- Хоҳиши корхоро танзим кардан, на он, ки онхоро бар ҳоли худ гузоштан
- Боғайрат кор кардан, корро ба таъхир нагузоштан ва дудила нашудан
- Боэтимод намудан
- Ба фикру андешаҳо дода нашудан
- Пур аз нерӯ, одоби корӣ ва соҳибкорӣ будан.

14. Самимият

Фикри асосӣ: Нишон додани омодагии худ ба муколамаи ошкоро бо ҳамаи иштирокчиёни раванди таълим.

Нишондиҳандаҳои рафтор:

- Кушодафикр ва дастрас будан
- Ба вазъият бетараф ва холисона муносибат кардан
- Гумроҳ нашудан бо ғаразнокӣ
- Хулосаҳои саросемавор набаровардан
- Дигаронро гунаҳкор накардан.

Профессори Мактаби тиҷорати Ҳарвард Профессор Клейтон Кристенсен боре гуфта буд: “Идоракуни ин имконест, ки ба беҳтар шудани одамон кӯмак мекунад. Тавассути амалӣ кардан бо ҳамин роҳ, ин касби олиҷаноб аст». Бигзор ин барномаи таълимӣ саҳмгузори илҳомбахшии роҳбарони таҳсилоти калонсолон дар касби олиҷаноби онҳо гардад”.

АДАБИЁТ:

Барбазет, Ч. (2006): Арзёбии ниёзҳои таълимӣ. Услубҳо, воситаҳо ва усулҳо. ИМА: Пфайфер.

Бранч, Р.М. (2009): Тарҳрезии таълимӣ: усули ADDIE. Лондон: Спрингер.

Куиччио, С ва Ҳасби-Слейтер, М. (2018): Дастур оид ба арзёбии ниёзҳо. Вашингтон: Шабакаи дастгирии давлатӣ.

Делорс, Ч. ва дигарон (1996): Омӯзиш, ганҷ дар дохили он. Париж: ЮНЕСКО.

Дьюи, Ч. (1916): Демократия ва маориф. Нусхаи электронии Донишгоҳи давлатии Пенсилвания.

DVV International (2017): Марказҳои таълими калонсолон ҳамчун калиди рушд – мушкилот ва омилҳои муваффақият. Гамбург: Ассотсиатсияи байналмилалии таҳсилоти калонсолон.

DVV International (2018): Curriculum interculturalALE. Дар: [https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte Bilder und Dokumente/Materialien/Curriculum interculturalALE/DVVint Curriculum EN 180625 Second Edition.pdf](https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Materialien/Curriculum interculturalALE/DVVint Curriculum EN 180625 Second Edition.pdf) дастрас аст.

DVV International (2018): РӯЗНОМАИ СОЗМОНИ МИЛАЛИ МУТТАҲИД 2018 - Саҳм ва имконоти таҳсилоти ҷавонон ва калонсолон. Дар ин ҷо дастрас аст: [https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte Bilder und Dokumente/Materialien/Fach-und Positionspapiere/DVVI Fachpapier SDG e.pdf](https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Materialien/Fach-und_Positionspapiere/DVVI Fachpapier SDG e.pdf)

DVV International (2019): Таҳсилоти ҷавонон ва калонсолон дар Рӯзномаи 2030. Дар ин ҷо дастрас аст: [https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte Bilder und Dokumente/Materialien/Analysis/DVV19002 Studie SDGfWEB](https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Materialien/Analysis/DVV19002 Studie SDGfWEB)

DVV International (2021): Curriculum globALE. Дар ин ҷо дастрас аст: <http://www.unesco.org/openaccess/terms-use-ccbysa-en> .

DVV International (2021): Curriculum globALE. Модули рақамикунӣ. Дар ин ҷо дастрас аст: [https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte Bilder und Dokumente/Microsite ALE Toolbox/Curriculum globALE/CG Digi Module EN final.pdf](https://www.dvv-international.de/fileadmin/files/Inhalte_Bilder_und_Dokumente/Microsite_ALE_Toolbox/Curriculum_globALE/CG_Digi_Module_EN_final.pdf)

DVV International (2021): Curriculum InstitutionALE. Дар ин ҷо дастрас аст: <https://www.dvv-international.de/en/ale-toolbox/organisation-and-management/curriculum-institutionale> (ниг. ба замимаи мундариҷаи нақшаҳои таълимӣ).

Технологияи таълимӣ (2018): Модели ADDIE: Тарҳрезии таълимӣ. Дар ин ҷо дастрас аст: <https://educationaltechnology.net/the-addie-model-instructional-design/>

Форе, Е. ва дигарон. (1972): Омӯзиши вучуд доштан: Ҷаҳони маориф имрӯз ва фардо. Париж: ЮНЕСКО.

Гупта, К. (2007): Дастурамал оид ба арзёбии ниёзҳо. ИМА: Пфайфер.

Харт, Л.Б. ва Вайсман, С.С. (2005): Китоби фаъолияти таълимии роҳбарӣ. 50 Машқҳо барои ташаккули пешвоёни муассир. ИМА: Ассотсиатсияи идоракунии амрикоӣ.

Ҳарвард (2007): Дастури менеҷери таҳлили тиҷоратии Ҳарвард. 17 малакаҳои пешвоёни боистеъдод. Бостон: Маркази матбуоти Harvard Business Review.

Ходелл, С. (2016, нашри 4): ISD аз сатҳи ибтидоӣ ба боло. ИМА: ATD Press.

ICAE (2020): "Таҳсилоти калонсолон - зеро оянда наметавонад интизор шавад". Саҳми Шӯрои байналмиллалӣ оид ба таҳсилоти калонсолон (ICAE) ба Ташаббуси ЮНЕСКО оид ба ояндаи маориф.

Чарвис, П (2004): Таҳсилоти калонсолон ва таҳсилот дар тӯли ҳаёт. Назария ва амалия. Лондон: RoutledgeFalmer.

Ноулз, М.С. (1913): Амалияи муносири таҳсилоти калонсолон. Нью Йорк: Кембриҷ.

Кюзек, Ч.З. ва Рист, Р.С. (2004): Даҳ қадам ба системаи мониторинг ва арзёбӣ дар асоси натиҷаҳо. Вашингтон Ҳавзаи Колумбия: Бонки Ҷаҳонӣ.

MTD Training & Ventus Publishing ApS (2010): Молия барои менеҷерони ғайримолиявӣ.

Nafukho, FM , Wawire, N. HW. & Лам, РМ (2011): Идоракунии муассисаҳои таҳсилоти калонсолон дар Африқо. Гамбург: ЮНЕСКО.

СҲРИ (Созмони ҳамкори ва рушди иқтисодӣ)(n.d.): Меъёрҳои арзёбӣ. Дар ин ҷо дастрас аст: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

СҲРИ (2005): Таъриф ва интиҳоби салоҳиятҳои асосӣ. Хулосаи иҷроия.

СҲРИ (2006): Шарикиҳои муваффақ – Роҳнамо. Ҳуҷҷат барои Форуми LEED СҲРИ барои шарикӣ ва идоракунии маҳаллӣ.

Пант, М. (n.d.): «Методология ва маводи муштарак». Дар: Таҳсилот дар тӯли ҳаёт ва технологияҳои иттилоотӣ коммуникатсионӣ. Нью Дехли: Донишгоҳи Ҷавоҳарлал Неҳру.

UIL (2009): Гузориши 1-уми глобалӣ оид ба таҳсилоти калонсолон. Гамбург.

UIL (2019): Гузориши 4-уми глобалӣ оид ба таҳсилоти калонсолон. Гамбург.

UIL (n.d.): «Эзоҳи техникӣ: Таҳсилот дар тӯли ҳаёт. Дар ин ҷо дастрас аст: <http://uil.unesco.org/fileadmin/keydocuments/LifelongLearning/en/UNESCOTechNotesLLL.pdf>.

Донишқадаи омории ЮНЕСКО (ДОЮ) (2017): Ахбороти ДОЮ № 45.

СММ (2015): Табдил додани ҷаҳони мо: Барномаи 2030 барои рушди устувор.

ЮНЕСКО (1976): Тавсия оид ба рушди таҳсилоти калонсолон.

ЮНЕСКО (1997): Эъломияи Гамбург. Рӯзномаи барои оянда.

ЮНЕСКО (2010): Ҳисоботи ниҳии CONFINTEA VI. Дар ин ҷо дастрас аст: <http://www.unesco.org/en/confinteavi>.

ЮНЕСКО (2015): Тавсия оид ба таҳсилоти калонсолон. Фаронса.

ЮНЕСКО (2015): Тавсия оид ба таҳсилоти калонсолон. Фаронса: ЮНЕСКО.

Иқтибосҳо

ЮНЕСКО (2019): GRALE VI.

ЮНЕСКО Бангкок (2004): Дастур оид ба идоракунии CLC.

ЮНЕСКО. (2010). CONFINTEA VI. Чаҳорчӯбаи амали Белем . Дар ин ҷо дастрас аст:
<http://www.unesco.org/en/confinteavi>.

[illegible]

© DVV International 2021

Масъул

Кристоф Йост

Муаллифон

Уволтер Батенб,

Хау Хуу Фук,

Тонг Лиен Анн

Концепсия ва муҳаррир

Йоханн Хейлмэнн

Сармуҳаррир

Аня Тёне

DVV International

Иститути ҳамкориҳои байналмилалӣ

Ассотсиатсияи донишгоҳҳои халқии Олмон (DVV)

D-53227 Бонн

Кўчаи Кёнигсвинтерер 552 b

Тел.: +49 (0) 228 975 69-0

Факс: +49 (0) 228 975 69-55

info@dvv-international.de

www.dvv-international.de