

OLIV TA'LIM MUASSASALARIDA BOSHQARUV QARORLARI TAMOIYILLARINI JORIY QILISHNING PEDAGOGIK MAZMUNI

Alisher Tillayev

“TIQXMMI” Milliy tadqiqot universiteti qoshidagi “International House-Tashkent” akademik litseyi direktori, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21929308>

Annotatsiya. Ushbu maqolada oliy ta'lim muassasalaridagi ta'lim sifati va uni boshqarishda ta'lim tamoillar, ularning jarayondagi ahamiyati, bundan tashqari xorijiy tajribalarning ta'lim tizimiga joriy qilishning samaradorligi haqida ma'lumotlar keltiriladi.

Kalit so'zlar: boshqaruv, tamoyillar, pedagogik tizim, ta'lim sifati, monitoring.

Аннотация. В статье представлена информация о качестве образования в высших учебных заведениях и его управлении, важности образовательных принципов в этом процессе, а также эффективности внедрения зарубежного опыта в систему образования.

Ключевые слова: управление, принципы, педагогическая система, качество образования, мониторинг.

Annotation. The article provides information on the quality of education in higher education institutions and its management, the importance of educational principles in this process, as well as the effectiveness of introducing foreign experience into the education system.

Keywords: management, principles, pedagogical system, quality of education, monitoring.

Yevropa davlatlari va boshqa rivojlangan mamlakatlarda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida shakllangan boshqaruv modellari oliy ta'lim sifatini oshirishda muhim o'rin tutadi. Xalqaro YuNESKO tashkiloti tomonidan ta'limning uzviyligi va uzluksizligini ta'minlash bo'yicha ishlab chiqilgan strategiyalarda ta'lim jarayonini raqamlashtirish va ta'limning ijodiy hamda mustaqil xususiyatlarini rivojlantirishni ta'kidlanmoqda. Bu jarayonda, oliy ta'lim tashkilotlarining boshqaruv tizimiga zamonaviy platformalarni joriy qilish, pedagoglarning malakasini oshirish va mehnat bozoriga moslashuvchan kadrlarni tayyorlash dolzarb vazifa sifatida ko'rilmogda.

Yurtimiz olimlaridan ta'lim menejmenti, ta'lim tizimida strategik va funksional menejmentni integratsiyalash, rahbar va pedagog kadrlarining kasbiy va boshqaruv kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish, shuningdek, kasbiy faoliyatga tayyorlashning texnologik aspektlari bilan bog'liq ilmiy izlanishlar R.Djuraev, A.Musurmonova, A.Magrupov, Sh.Paxrutdinov, B.Xodjaev, M.Yuldashev, M.Mirsolieva va Ya.Ismadiyarovlarning ishlarida tadqiq etilgan.

Ta'lim sohasidagi asosiy jarayon – bu ta'lim jarayoni bo'lib, u o'qitish, tarbiya va rivojlanishning uzviy birligidan iboratdir. Ushbu jarayon doirasida pedagoglar, ta'lim tashkiloti rahbariyati, xizmat ko'rsatuvchi xodimlar, mutaxassislar hamda o'quvchilarning o'z faoliyati amalga oshiriladi. Uning amalga oshirilishi manbalari kadr salohiyati, moddiy-moliyaviy ta'minlanganlik, ta'lim infratuzilmasi, metodikalar bilan ta'minlanganlik, amalga oshirilayotgan dasturlar, loyihalar, konsepsiyalarning mukammalligi va to'liqligi, qo'llaniladigan o'qitish texnologiyalari shaklidagi resurslar hisoblanadi [1. 2019:B.33].

Zamonaviy ta'limni tartibga soluvchi xalqaro standartlar, jahon amaliyoti va O'zbekistondagi islohotlar tahlili ta'lim sifatini ta'minlash faqat normativ-huquqiy asoslarga tayanadigan jarayon emasligini ko'rsatmoqda. Bu-pedagogik jarayonlar, boshqaruv mexanizmlari va axborot tizimlarining ichki uyg'unligini, ochiq muloqot va hamkorlik madaniyatini, natijalar tahliliga asoslangan qaror qabul qilishni talab etuvchi kompleks boshqaruv tizimidir.

Innovatsion boshqaruv modellari ta'lim tashkilotining strategik maqsadlarini amalga oshirish, resurslardan oqilona foydalanish, jamoaviy boshqaruv, ta'lim sifatini real vaqtda monitoring qilish va jarayonning ochiqligini ta'minlashni o'z ichiga oladi.

Bugungi tez o'zgarayotgan mehnat bozori sharoitida an'anaviy, markazlashgan va byurokratik boshqaruv tizimlari samaradorligini yo'qotmoqda. Shu bois avtonom, raqamlashtirilgan, fikr-mulohazaga (feedback) asoslangan va xususiy sektor ishtirokidagi moslashuvchan boshqaruv modellari ehtiyoj ortib bormoqda.

Modellar rahbarlar, pedagoglar, tashkiliy tuzilmalar va ijtimoiy sheriklar hamkorligida amalga oshiriladi; inson kapitali, raqamli yechimlar, resurslarni samarali boshqarish, pedagogik innovatsiyalar va doimiy fikr-mulohaza (feedback) tizimi markaziy o'rin tutadi. Tashkilotni “o'rganuvchi tashkilot” sifatida

qayta yoʻnaltirish va doimiy yaxshilanish jarayonlarini tizimlashtirish sifat boshqaruvini yangi bosqichga koʻtaradi [2. 2023:B.113].

Shu bilan birga, anʼanaviy boshqaruvdagi kamchiliklar va mavjud muammolar ochib beriladi; har bir model kesimida maqsadlar, tarkibiy qismlar, qoʻllash mexanizmi, afzallik va cheklovlar, shuningdek, muvaffaqiyat sharoitlari (pedagogik va tashkiliy) mezonlar asosida baholanadi.

Zamonaviy boshqaruv nazariyalarida Deming sikli tashkilot faoliyatida uzluksiz takomillashtirish tamoyilini amalga oshirishning eng samarali mexanizmlaridan biri sifatida qaraladi. Ushbu modelning asosiy maqsadi — tizimli rejalashtirish, amaliy bajarish, nazorat va tahlil orqali sifatni doimiy oshirib borish, jarayonlarni optimallashtirish hamda natijadorlikni kafolatlashdir. PDCA atamasi toʻrt bosqichni anglatadi:

Plan — muammolarni tahlil qilish, maqsadlarni aniqlash va ularni amalga oshirish strategiyasini ishlab chiqish;

Do — rejalashtirilgan choralarni amaliyotga joriy etish;

Check-bajarilgan ishlarning natijalarini monitoring qilish, farqlarni aniqlash;

Act — aniqlangan kamchiliklarni bartaraf etish, jarayonni yanada takomillashtirish.

Deming sikli oʻz mohiyatiga koʻra chiziqli jarayon emas, balki uzluksiz aylanma doira boʻlib, u tashkilot faoliyatining barcha darajalarida sifatni oshirishga xizmat qiladi. Ayniqsa oliy taʼlim tizimida bu modelni joriy etish taʼlim sifatini boshqarishda yuqori natijalar beradi. PDCA sikli oʻquv jarayonini rejalashtirish, pedagogik faoliyatni amalga oshirish, baholash va takomillashtirish bosqichlarini yagona tizimga birlashtiradi. Masalan, “Plan” bosqichida taʼlim yoʻnalishlari boʻyicha fan dasturlari va kompetensiyalar tahlil qilinadi; “Do” bosqichida auditoriyadagi laboratoriya va amaliy mashgʻulotlar, treninglar va joriy nazorat ishlari oʻtkaziladi; “Check” bosqichida natijalar baholanadi, talabalarning yutuq darajasi tahlil qilinadi; “Act” bosqichida esa aniqlangan kamchiliklar asosida dasturlar qayta koʻrib chiqiladi.

Shu tarzda, Deming sikli oliy taʼlim jarayonlarini boshqarishning uzluksiz rivojlanishga asoslangan mexanizmini yaratadi. U faqat nazorat vositasi emas, balki rahbarlar va boshqa taʼlim ishtirokchilari uchun oʻz faoliyatini doimiy yangilab borishga imkon beruvchi strategik yondashuv sifatida qaraladi.

Deming sikli – bu boshqaruv jarayonlari va ularni doimiy ravishda yaxshilashga yoʻnaltirilgan tizimli mexanizm boʻlib, u har bir tashkilotda, jumladan oliy taʼlimda ham uzluksiz rivojlanish jarayonini taʼminlaydi. Mazkur model toʻrt asosiy bosqichdan iborat boʻlib, ular oʻzaro mantiqiy bogʻliq boʻlgan doira shaklida kechadi [3. 2026:B.41–45].

Rejalashtirish (Plan) bosqichi oʻzgarishlarni boshlashdan oldin puxta tahlil va tayyorgarlikni talab etadi. Bu jarayonda mavjud holat, mavjud kamchiliklar, imkoniyatlar va resurslar baholanadi. Rahbar yoki jamoa muammoning ildiz sabablarini aniqlab, uni bartaraf etish strategiyasini ishlab chiqadi va aniq amaliy reja tuzadi.

Amalga oshirish (Do) bosqichida ishlab chiqilgan reja amaliyotda sinovdan oʻtkaziladi. Dastlab kichik hajmda, pilot loyihalar koʻrinishida tatbiq etilib, oʻzgarishlarning real samarasi kuzatiladi. Bu jarayonning muvaffaqiyati murakkab nazorat tizimlariga emas, balki aniq, sodda va qulay mexanizmlar orqali optimallashtirishga bogʻliq boʻladi.

Nazorat qilish (Check) bosqichida bajarilgan ishlarning natijalari tahlil qilinadi, sifat koʻrsatkichlari baholanadi, oʻzgarishlar kutilgan natijaga qanchalik mos kelgani aniqlanadi. Bu bosqichda sifat standartlari bilan solishtirish, farqlarni tahlil qilish va ularning sabablarini aniqlash muhimdir.

Harakat (Act) bosqichi esa uzluksiz takomillashtirishni taʼminlaydi. Agar oʻzgarishlar ijobiy natija bergan boʻlsa, ular doimiy amaliyotga joriy etiladi, yangi standartlar hujjatlashtiriladi va jarayonlar tizimlashtiriladi. Shu tariqa Deming sikli qayta-qayta takrorlanib, taʼlim jarayonini, boshqaruv sifatini va tashkilotning umumiy samaradorligini muntazam ravishda oshirishga xizmat qiladi.

Deming sikliga muvofiq boshqarish nazariyasida har qanday jarayonni tashkillashtirishda toʻrtta: maqsad komponenti: maqsad va vazifalarni belgilash, maqsadlarga erishish usullarini (strategiyalar yoʻllarini) belgilash; jarayon komponenti: oʻquv ishlarini bajarish; tashxislash komponenti: bajarilgan ishlar natijalarini tekshirish; natija komponenti: xatolarni toʻgʻrilash boʻyicha tegishli boshqaruvchi taʼsirlarni amalga oshirish komponentlariga ajratiladi.

Oʻqish orqali bilishga oid maqsadlarga tayangan holda va Deming siklidan foydalanib, oliy taʼlimda taʼlim sifatini boshqarishning didaktik modelini loyihalash mumkin [4. 2022:B.55].

Oliy taʼlim muassasalarida boshqaruv qarorlari tamoyillarini joriy qilish oliy taʼlim tizimining mazmuniy va metodologik erkinligini taʼminlovchi asosiy tamoyildir. Ushbu tamoyil akademik mustaqillik tamoyilidir. U universitetlarga taʼlim jarayonining mazmunini, shaklini va metodikasini mustaqil belgilash imkonini beradi. Xususan, taʼlim dasturlarini mustaqil ishlab chiqish akademik mustaqillikning eng muhim

ko‘rinishlaridan biri bo‘lib, oliy ta‘lim muassasasining intellektual salohiyati va innovatsion qobiliyatini namoyon etadi.

Ta‘lim dasturlarini mustaqil ishlab chiqish, avvalo, o‘quv reja va fanlar mazmunini mehnat bozori talablari, ilmiy yangiliklar va ijtimoiy ehtiyojlarga mos ravishda shakllantirish imkonini beradi. Markazlashgan standartlashgan dasturlar ko‘pincha umumiy yo‘nalishni belgilab bersa-da, ular hududiy yoki sohaviy o‘ziga xosliklarni to‘liq inobatga olmaydi. Akademik mustaqillik sharoitida esa universitetlar o‘z ilmiy maktablari va ustuvor yo‘nalishlariga tayangan holda moslashuvchan o‘quv dasturlarini yaratishi mumkin.

Nazariy jihatdan bu jarayon universitetning ilmiy-pedagogik salohiyatiga asoslanadi. Tadqiqot va ta‘lim birligini ilgari surgan gumboldtcha model, xususan Humboldt University of Berlin tajribasida ta‘lim dasturlari professor-o‘qituvchilarning ilmiy izlanishlari bilan uzviy bog‘langan. Bu yondashuv talabalarni nafaqat tayyor bilim bilan, balki ilmiy fikrlash metodologiyasi bilan ham qurollantirishga xizmat qiladi. Demak, dasturlarni mustaqil ishlab chiqish ta‘lim va tadqiqot integratsiyasini mustahkamlaydi.

Akademik mustaqillikning yana bir muhim jihati – kompetensiyaviy yondashuvni erkin joriy etish imkoniyatidir. Universitetlar ta‘lim natijalarini (learning outcomes) mustaqil belgilash orqali bitiruvchilarning kasbiy, ijtimoiy va kommunikativ kompetensiyalarini shakllantirishga yo‘naltirilgan dasturlarni ishlab chiqadi. Bu esa ta‘limning natijadorligini oshiradi hamda xalqaro me‘yorlarga moslashuvchanlikni ta‘minlaydi.

Xalqaro tajribalarga ko‘ra yuqori darajadagi akademik mustaqillik universitetlarga innovatsion va interdisiplinar dasturlarni yaratish imkonini beradi. Masalan, Garvard universiteti tajribasida fakultet va maktablar yangi yo‘nalishlar ochish, modul tizimini takomillashtirish va qo‘shma dasturlarni ishlab chiqishda keng vakolatlarga ega. Natijada ta‘lim dasturlari tezkor yangilanadi va global tendensiyalarga moslashadi. Shu bilan birga, ta‘lim dasturlarini mustaqil ishlab chiqish jarayoni sifat kafolati tizimi bilan uyg‘unlashishi zarur. Akademik mustaqillik sifatni pasaytirish emas, balki uni oshirishga xizmat qilishi lozim. Shu bois ichki ekspertiza, tashqi akkreditatsiya va doimiy monitoring mexanizmlari dasturlarni takomillashtirishning ajralmas qismi bo‘lishi kerak [5.2026:B.117].

Umumiy qiyosiy tahlil shuni ko‘rsatadiki, oliy ta‘lim muassasalari boshqaruvida institutsional mustaqillikning universal modeli mavjud emas. Klassik model barqarorlikni, liberal model raqobatbardoshlikni, osiyocha model esa strategik uyg‘unlikni ta‘minlaydi. Shu bois, samarali institutsional mustaqillik milliy kontekst, boshqaruv madaniyati va rivojlanish bosqichlarini hisobga olgan holda gibrid yondashuv asosida shakllantirilishi lozim.

Oliy ta‘limda boshqaruv sifatni ta‘minlash tizimli va kompleks pedagogik muammo sifatida qaralishi lozim. Bu jarayon ta‘lim mazmuni va metodlaridan tashqari, boshqaruv samaradorligi, pedagogik muhit imkoniyatlari va o‘quvchi shaxsini rivojlantirishga yo‘naltirilgan yondashuvlar bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, ilmiy asoslangan innovatsion yechimlarni talab etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Апонченко Т.В. Коммуникационный менеджмент. Этика и культура управления / – Ростов-на-Дону: Феникс, -2019.

2. Alimova, S. The concept and tasks of a modern management system enterprise personnel. *Modern Science and Research*, 2 (12), -2023. 1085-1090.

3. Ergashev N.E. Kasbiy ta‘lim tashkilotlarida zamonaviy boshqaruv modellari asosida ta‘lim sifatini oshirish mexanizmlarini takomillashtirish // fan doktori diss. avtoreferati. -2026. Toshkent B.18-22

4. Бондаренко А.Б. Менеджмент организации. Введение в специальность / – Москва. Учитель. - 2021. С. 38-45

5. Мустафоева Д.А. (2022) Основы развития управленческой компетентности у педагогов // Innovative development in the global science. Boston, USA Abstracts of VIII International Scientific and Practical Conference, 6-part, 91-97 pages.

6. Soliyev I.I. Xalqaro standartlar asosida oliy ta‘lim muassasalariga institutsional mustaqillik tamoyillarini joriy etish mexanizmlarini takomillashtirish // fan doktori diss. avtoreferati. -2026. Namangan. B.14-25