ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШ ЙЎЛЛАРИ

PhD Гулямова Нодира Гафуровна
Наманган давлат-техника университети “Маркетинг” кафедраси доценти
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273681

Аннотация. *Мазкур мақолада Ўзбекистон олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишнинг замонавий йўналишлари ва механизмлари таҳлил қилинган. Олий таълим тизимида рақамлаштириш, KPI асосида баҳолаш, академик ва молиявий мустақилликни кенгайтириш ҳамда хорижий тажрибани жорий этишнинг аҳамияти ёритилган. Шунингдек, олий таълим муассасаларида бошқарув жараёнларини такомиллаштириш, шаффофликни таъминлаш ва таълим сифатини ошириш бўйича амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.*

Калит сўзлар: *олий таълим, бошқарув самарадорлиги, KPI тизими, рақамлаштириш, таълим сифати, академик мустақиллик, молиявий мустақиллик, инновацион бошқарув, рақобатбардошлик, таълим менежменти.*

Бугунги кунда Ўзбекистонда олий таълим муассасалари тизими жадал ривожланмоқда, кенг кўламли ислоҳотлар ва замонавий стандартлар жорий этилиб, мамлакатнинг иқтисодий ва ижтимоий эҳтиёжларига мослаштирилмоқда. Ўзбекистонда олий таълим муассасалар сон сўнгги йилларда кескин ўсиб бормоқда.Уларнинг сони 222 тага етган бўлиб , булар жумласига университетлар, институтлар, академиялар хам киритилган. 2024–2025 йиллар ҳолатига кўра, ушбу муассасаларнинг ~68% давлат, ~32% хусусий таълим ташкилотлари ҳисобланади. Талабалар контингенти 1,1 млн нафардан ошган бўлиб, олий маълумотли аҳоли улуши 2016 йилдаги 14% дан 2025 йилда 28% га етди (Ўзбекистон Республикаси Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлиги расмий статистикаси, 2025). Бу ўсиш бошқарув тизимидан кўп қиррали мониторинг ва ресурсларни оптимал тақсимлашни талаб қилмоқда.

Олий таълим муассасалардаги асосий ўзгаришлардан бири бу хусусий таълимнинг жорий этилишидир. Хусусий таълимнинг жорий этилиши олий таълимда рақобат муҳитини кучайтиради ,таълим сифатини оширади ва шу билан бирга мамлакат аҳолисининг саводхонлик даражаси ошишига ёрдам беради.

Бугунги кунда ОТМлар бошқарувида баъзи бир муаммолар мавжуд. Масалан ортиқча хужжатбозлик, молиявий ва академик мустақилликнинг чекланганлиги, коррупция холатлари мавжудлиги, илмий тадқиқот жараёнларида сифатни ошириш, ўқитувчиларни ишга қабул қилишдаги аниқ мезонларнинг хар доим ҳам очиқ эмаслиги.

Бу борада Ўзбекистонда Олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш бўйича сўнгги йилларда бир қатор муҳим Президент қарор ва фармонлари қабул қилинган. Ўзбекистон Республикаси президенти Ш.Мирзиёевнинг 08.10.2019 йилдаги «Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида»ги ПФ-5847 сонли қарорида олий таълим тизимини ислох қилишнинг устувор йўналишлари, уларни модернизация қилиш тўғрисида таъкидлаб кўрсатилди. Ушбу қарорда олий таълим ректорлари ва раҳбар ходимлар

фаолиятини KPI асосида баҳоланиши белгиланди. KPI тизими бошқарувда тартиб, натижа ва адолатни таъминлайди. Ушбу концепция асосида кейинги йилларда ПҚ-5177 (2022), ПҚ-6083 (2024) ва Вазирлар Маҳкамасининг 2023–2025 йиллардаги қарорлари орқали ОТМларга бюджетдан ташқари даромадларни бошқариш, дастурларни мустақил аккредитация қилиш ва рақамли бошқарув платформаларини жорий этиш бўйича қўшимча имтиёзлар берилди. Бу ҳуқуқий база KPI тизимини нафақат баҳолаш, балки стратегик бошқарув инструменти сифатида қўллаш имконини яратади.

Олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш-таълим сифатини яхшилашга, иқтисодий барқарорликни таъминлашга, илмий салоҳиятни оширишга, халқаро рақобатбардошликни кучайтиришга ҳамда жамият тараққиётига хизмат қилади.

Ўзбекистонда ОТМлар бошқаруви асосан марказлашган тизимга асосланган бўлиб , уни мувофиқлаштирувчи асосий орган Олий таълим , фан ва инновациялар вазирлиги ҳисобланади . ОТМ ларда бошқарув иерархик тарзда ташкил этилган : ректор , проректорлар , деканлар ва кафедра мудирлари орқали амалга оширилади.

Бу тизим ягона давлат сиёсати ва назоратни таъминлайди , аммо қарор қабул қилишда мустақиллик чекланган . Асосий муаммолар ортиқча бюрократия , молиявий автономиянинг тўлиқ эмаслиги ва замонавий бошқарув усулларининг етарли даражада жорий этилмаганидир.

Олий таълим самарадорлигини оширишда хориж тажрибасини тадбиқ этиш бизга қуйидаги самарали натижаларни беради: Олий таълим муассасалари бозор талабига мос мутахассис тайёрланади , таълимда рақобат кучаяди ва буни натижасида таълим сифати яхшиланади. Масалан, Буюк Британиянинг REF/TEF тизими сифат ва таълим самарадорлигини рақамли индикаторлар орқали доимий мониторинг қилади; Германияда "Excellence Strategy" модели ОТМларни грант асосида рақобатлашишга ундайди; Қозоғистонда эса 2022 йилдан жорий этилган ОТМлар рейтингининг очиқ маълумотлар портали шаффофликни таъминламоқда. Ушбу моделларнинг Ўзбекистон шароитига мослаштирилган варианти: KPI кўрсаткичларини фаолият турлари бўйича гуруҳлаш, натижаларни рақамли дашборд орқали реал вақтда кузатиш ва баҳолаш натижаларини ОТМ молиялаштириш механизмлари билан боғлашдир.

Бошқарув KPI ва фаолият натижасига асосланади . Олий таълим муассасалари рахбарияти институт ўқитувчиларининг KPI кўрсаткичларини ҳисобга олишда уларнинг ўқув методик фаолиятларига,илмий фаолиятларига , талабалар билан ишлаш кўрсаткичларига , ташкилий ва жамоат ишларига , малака ошириш , ўзини ривожлантириш шунингдек инновация ва грант лойиҳаларида иштрок этишини хисобга олади.

Олий таълим муассасаларида KPI тизимини жорий этиш тизим шаффофлигини таъминлашга ёрдам беради.Илмий ,ўқув ,ташкилий фаолият бўйича аниқ кўрсаткичлар орқали назорат қилиб аниқ натижага йўналтирилади.Ўқитувчиларни ўз устида ишлашга йўналтиради ва рағбатлантиради.Шу билан бирга институтнинг умумий рейтинги ошишига ижобий таъсир кўрсатади.

Юқоридагиларни инобатга олган холда KPI тизимини жорий қилиш бўйича ўз тавсияларимизни келтирамиз:

1.Хар бир кўрсаткич бўйича аниқ муддат белигилаб қўйилиши;

2.Аниқ баллик тизимни жорий этилиши;

3.Асосий фаолиятга хос коэффицентларни белгилаш каби кўрсаткичлар жорий этилиши олий таълим тизимини боқаришга яна ҳам самара беради.

Кўрсатилган механизмларни жорий этишда босқичма-босқич ёндашув тавсия этилади: (1) 1 йил давомида 3–5 та ОТМда пилот лойиҳа сифатида синовдан ўтказиш ва тренерлик қўллаб-қувватлаш; (2) 2–3 йил ичида норматив-ҳуқуқий базани такомиллаштириш ва барча ОТМларга мажбурий тартибда жорий этиш; (3) 3–5 йил давомида мустақил аудит, очиқ маълумотлар портали ва йиллик "Бошқарув самарадорлиги индекси"ни эълон қилиш орқали тизимни доимий янгилаб бориш.

Қуйидаги таҳлилий жадвалда олий таълим муассасалари бошқарувидаги асосий йўналишлар, мавжуд тўсиқлар, таклиф этилаётган ечимлар ва кутилаётган натижалар тизимли кўринишда акс эттирилган. Жадвал кўрсаткичлари ўзаро боғлиқлигини ҳисобга олган ҳолда, рақамлаштириш ва KPI тизимини интеграциялаш орқали бошқарув цикларини қисқартириш ва ресурслар самарадорлигини 20–30% га ошириш мумкинлиги асосланган.

1-жадвал

Олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш бўйича таҳлилий жадвал

№	Асосий йўналиш	Мавжуд ҳолат / Муаммо	Таклиф этилган ечим	Кутилаётган натижа
1	ОТМлар сонининг ошиши	ОТМлар сони кўпайиб, бошқарув тизими мураккаблашмоқда	Замонавий бошқарув моделларини жорий қилиш	Бошқарув самарадорлиги ва мувофиқлаштириш яхшиланади
2	Хусусий таълимнинг ривожланиши	Давлат ва хусусий ОТМлар ўртасида рақобат кучаймоқда	Соғлом рақобат муҳитини қўллаб-қувватлаш	Таълим сифати ва саводхонлик даражаси ошади
3	Ортиқча ҳужжатбозлик	Бюрократик жараёнлар вақт ва ресурсларни камайтиради	Рақамлаштириш ва электрон бошқарувни кенгайтириш	Иш жараёнлари тезлашади ва шаффофлик таъминланади
4	Академик ва молиявий мустақиллик	ОТМларда мустақил қарор қабул қилиш чекланган	Автономия даражасини ошириш	Инновацион ёндашувлар ва ташаббуслар кўпаяди
5	Коррупция ҳолатлари	Бошқарувда шаффофлик етарли эмас	KPI ва очиқ баҳолаш тизимини жорий этиш	Адолат ва ишонч муҳити кучаяди
6	Илмий тадқиқот сифати	Илмий фаолият самарадорлиги паст	Илмий KPI ва грант лойиҳаларини рағбатлантириш	Илмий салоҳият ва халқаро нуфуз ошади
7	Кадрлар сиёсати	Ўқитувчиларни ишга қабул қилиш	Аниқ ва шаффоф танлов	Малакали кадрлар сони ортади

		мезонлари ҳар доим очиқ эмас	мезонларини белгилаш	
8	KPI тизимини жорий этиш	Фаолият натижаларини баҳолашда ягона тизим етарли эмас	KPI асосида баҳолаш механизмларини жорий қилиш	Самарадорлик ва натижадорлик ошади
9	Хориж тажрибасини ўрганиш	Замонавий бошқарув усуллари тўлиқ жорий этилмаган	Илғор хориж тажрибаларини татбиқ қилиш	Халқаро рақобатбардошлик кучаяди
10	Ўқитувчилар фаолиятини баҳолаш	Фаолият кўрсаткичлари тизимли баҳоланмайди	Ўқув, илмий ва жамоат ишларини KPI орқали баҳолаш	Ўқитувчиларнинг фаоллиги ва масъулияти ошади
11	Рейтинг ва нуфуз	Айрим ОТМларда халқаро рейтинг паст	Самарали бошқарув ва сифат назоратини кучайтириш	ОТМлар рейтинги ва нуфузи ошади
12	KPI тизими бўйича таклифлар	Аниқ мезон ва муддатлар етарли эмас	Баллик тизими ва коэффициентлар жорий қилиш	Баҳолаш тизими аниқ ва шаффоф бўлади

Олий таълим муассасалари бошқарув самарадорлигини ошириш учун KPI тизимини жорий этиш, рақамлаштириш, академик ва молиявий мустақилликни кенгайтириш ҳамда хорижий тажрибани татбиқ этиш муҳим аҳамиятга эга. Бу жараён таълим сифати, илмий салоҳият ва халқаро рақобатбардошликни оширишга хизмат қилади.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни. – Тошкент, 2020.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги ПФ–5847-сон Фармони “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепцияси тўғрисида”.
3. World Bank. *Higher Education Governance and Management*. Washington, DC, 2018.
4. OECD. *Education Policy Outlook: Higher Education*. Paris, 2019.
5. UNESCO. *Higher Education in a Globalized Society*. Paris, 2017.
6. Peter Drucker. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973.
7. Henry Mintzberg. *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall, 1979.
8. Michael E. Porter. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, 1980.
9. Абдуллаев Ш. Бошқарув самарадорлиги назарияси ва амалиёти. – Тошкент: Иқтисодиёт, 2018.
10. Юлдашев Қ. Олий таълим менежменти. – Тошкент: Фан, 2021.