OTMLARDA MA'NAVIY-AXLOQIY TARBIYA BOSHQARUVINING KPI VA SMART INDIKATORLARGA ASOSLANGAN SAMARADORLIK TIZIMI

Panoyeva Niso Yuldoshevna
Buxoro xalqaro universiteti mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya: Ushbu maqolada oliy ta'lim muassasalarida (OTM) talaba-yoshlarning ma'naviy-axloqiy tarbiyasi tizimini boshqarishda zamonaviy menejment instrumentlari – samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI) va SMART indikatorlarini joriy etish masalalari ilmiy-amaliy jihatdan tahlil qilingan. An'anaviy tarbiyaviy ishlar monitoringining subyektiv hamda mavhum xarakteri oliy ta'lim tizimidagi islohotlar talablariga to'liq javob bermayotganligi sababli, maqolada ma'naviy-ma'rifiy jarayonlarni raqamlashtirish, obod va aniq o'lchanadigan mezonlar tizimiga o'tkazish zaruriyati asoslangan. Maqolaning asosiy maqsadi OTMlarda ma'naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvining samaradorligini oshirish uchun KPI mezonlarini ishlab chiqish, ularni SMART (aniqlik, o'lchanuvchanlik, erishiluvchanlik, reallik va muddatga egalik) prinsiplari asosida amaliyotga tatbiq etish mexanizmini yaratish hamda mazkur tizimning ta'lim muassasasi ijtimoiy-madaniy muhitiga ta'sirini baholashdan iborat. Tadqiqot davomida tizimli tahlil, qiyosiy pedagogik tahlil va boshqaruv jarayonlarini modellashtirish metodlaridan foydalanildi.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim muassasasi, ma'naviy-axloqiy tarbiya, samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI), SMART indikatorlari, strategik boshqaruv, pedagogik monitoring, tyutorlik faoliyati, ijtimoiy faollik.

Oliy ta'lim tizimining bugungi taraqqiyot bosqichi va chuqur integratsiyalashuv jarayonlari nafaqat yuqori malakali, raqobatbardosh mutaxassislar tayyorlashni, balki mustahkam dunyoqarashga, yuksak ma'naviy-axloqiy fazilatlarga va vatanparvarlik tuyg'usiga ega bo'lgan komil shaxslarni shakllantirishni ham dolzarb vazifa qilib qo'ymoqda. Jamiyatimizda kechayotgan keng ko'lamli islohotlar va globallashuv sharoitida yoshlar ongiga axborot xurujlarining salbiy ta'siri ortib borayotgan bir paytda, oliy ta'lim muassasalarida (OTM) amalga oshiriladigan ma'naviy-axloqiy tarbiyaviy ishlar sifatini tubdan yaxshilash talab etiladi. Biroq, uzoq yillar davomida ushbu sohadagi faoliyat ko'p jihatdan rasmiyatchilik, son ketidan quvish, hisobotbozlik va tadbirlarning umumiy miqdori bilangina baholanib kelindi, bu esa amaldagi pedagogik jarayonning haqiqiy natijadorligini va yoshlar tarbiyasidagi real o'zgarishlarni to'laqonli aks ettira olmaydi. Tarbiyaviy ishlarni tashkil etish va boshqarishning an'anaviy shakllari asosan deklarativ va tavsifiy xarakterga ega bo'lib, unda aniq strategik maqsadlar, o'lchanadigan mezonlar va mas'ullarning shaxsiy javobgarligini baholash tizimi yetarlicha shakllanmagan edi. Hozirgi zamonaviy ta'lim menejmenti esa barcha sohalarda, jumladan, ma'naviy-ma'rifiy yo'nalishda ham boshqaruv samaradorligini oshirishni, har bir harakat va resursning aniq ijtimoiy va pedagogik samarasini ko'rishni talab qiladi. Shu sababli, OTMlarda ma'naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvini yangi sifat bosqichiga ko'tarish, bu jarayonga biznes va davlat boshqaruvida o'zining ijobiy samarasini ko'rsatgan samaradorlikning muhim ko'rsatkichlari (KPI – Key Performance Indicators) hamda maqsadlarni shakllantirishning SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) konsepsiyasini integratsiya qilish obyektiv zaruriyatga aylandi. Mazkur tizimli yondashuv ma'naviy-axloqiy tarbiya sohasidagi mavhumlik va subyektivlikka barham berib, har bir pedagog, tyutor yoki kafedra faoliyatini aniq raqamlar, obyektiv indikatorlar va yakuniy natijalar asosida monitoring qilish imkonini beradi.

Ma'naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvida KPI tizimini shakllantirish, eng avvalo, tarbiyaviy faoliyatning barcha tarkibiy qismlarini – rejalashtirishdan boshlab, to natijani baholashgacha bo'lgan bosqichlarni qayta ko'rib chiqishni taqozo etadi. pedagogik jarayonda KPI nafaqat

bajarilgan ishlar hajmini, balki ushbu ishlarning talabalar ongida, ularning xulq-atvorida va ijtimoiy faolligida qanday aks etganini o‘lchashga xizmat qiladigan vositadir. OTM darajasida ma’naviy-axloqiy tarbiyaning KPI tizimini bir necha strategik bloklarga ajratish maqsadga muvofiq bo‘lib, ularning birinchisi talabalarning ijtimoiy-siyosiy hamda huquqiy madaniyatini baholash indikatorlari hisoblanadi. Bu blokka talabalarning turli ko‘rik-tanlovlar, fan olimpiadalari, ijtimoiy loyihalardagi ishtiroki darajasi, shuningdek, huquqbuzarliklar va ichki intizom qoidalarini buzish holatlarining kamayishi kabi dinamik ko‘rsatkichlar kiritiladi. Ikkinchi strategik blok esa bevosita vatanparvarlik va milliy qadriyatlarga hurmat ruhini shakllantirish samaradorligi bilan bog‘liq bo‘lib, unda talabalar o‘rtasida o‘tkazilgan sotsiologik so‘rovnomalar natijalari, ko‘ngilli (volontyorlik) harakatlarida qatnashayotgan yoshlar ulushi va madaniy-ma’rifiy to‘garaklarning qamrovi asosiy ko‘rsatkich sifatida olinadi. Uchinchi blok tyutorlar, guruh murabbiylari va professor-o‘qituvchilarning ma’naviy-tarbiyaviy faoliyati sifatini baholashga qaratilgan bo‘lib, u o‘z ichiga individual ishlash ko‘lami, iqtidorli va muammoli talabalar bilan ishlash samaradorligi hamda ota-onalar bilan qayta aloqaning o‘rnatilganligini oladi. Ushbu ko‘rsatkichlar an’anaviy ravishda foizlar, ballar yoki ko‘effitsiyentlar ko‘rinishida ifodalanib, oliy ta’lim muassasasining yillik reytingi va strategik rivojlanish rejasiga uzviy bog‘lanadi va har bir xodimning moddiy va ma’naviy rag‘batlantirilishi bevosita mana shu KPI natijalariga asoslanadi.

Tarbiyaviy ishlarni baholash tizimiga KPI mezonlarini kiritishda SMART prinsiplari ushbu ko‘rsatkichlarning real, hayotiy va ilmiy asoslangan bo‘lishini ta’minlovchi poydevor vazifasini o‘taydi, chunki har qanday KPI agar u to‘g‘ri shakllantirilmagan bo‘lsa, tizimda shunchaki yangi qog‘ozbozlik to‘lqinini keltirib chiqarishi mumkin. SMART prinsiplari bo‘yicha, ma’naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvidagi har bir maqsad birinchi navbatda aniq (Specific) bo‘lishi lozim, ya’ni "talabalarning ma’naviyatini yuksaltirish" kabi umumiy va noaniq shiorlardan voz kechib, masalan, "fakultet talabalari orasida kitobxonlik madaniyatini oshirish va mutolaa haftaliklarini tashkil etish" kabi lo‘nda va tushunarli maqsadlar qo‘yilishi kerak. Ikkinchi mezon – o‘lchanuvchanlik (Measurable) bo‘lib, bu tarbiyaviy soha uchun eng qiyin, ammo eng muhim shartlardan biridir; bu o‘rinda maqsadning natijasi raqamli ko‘rinishda bo‘lishi, aytaylik, "yil davomida talabalarning Axborot-resurs markazidan foydalanish ko‘rsatkichini 25 foizga oshirish" yoki "ijtimoy so‘rovnomalarda talabalarning OTMdagi ma’naviy muhitdan qoniqish darajasini 85 ballga yetkazish" shaklida belgilanishi lozim. Erishiluvchanlik (Achievable) prinsipi esa qo‘yilayotgan talablar va kutilayotgan KPI ko‘rsatkichlarining mavjud kadrlar salohiyati, moddiy-texnik baza va talabalar kontingentining real imkoniyatlariga mos kelishini ta’minlaydi, ya’ni sun’iy ravishda bajarib bo‘lmaydigan, o‘ta yuqori rejalarni qo‘yish pedagogik jamoada motivatsiyaning yo‘qolishiga sabab bo‘ladi. Reallik va muvofiqlik (Relevant) prinsipi belgilangan tarbiyaviy vazifalarning davlatimizning yoshlarga oid siyosati, oliy ta’lim konsepsiyasi hamda muayyan OTMning uzoq muddatli strategik maqsadlariga hamohang bo‘lishini talab etsa, muddatga egalik (Time-bound) prinsipi har bir indikatorning qat’iy bajarilish vaqtini (masalan, birinchi semestr yakuni, o‘quv yili oxiri yoki aniq bir oy) belgilab beradi. Shunday qilib, SMART prinsiplariga asoslangan indikatorlar boshqaruv apparatiga va pedagogik xodimlarga o‘z faoliyatlarini aniq algoritm asosida qurish, vaqt va kuchni to‘g‘ri taqsimlash imkonini taqdim etadi.

KPI va SMART ko‘rsatkichlarining OTM ma’naviy-axloqiy tarbiya jarayoniga tatbiq etilishi boshqaruv tizimini raqamlashtirish va avtomatlashtirish bilan bevosita bog‘liq bo‘lib, bugungi axborotlashgan jamiyatda buni maxsus elektron platformalar yoki HEMIS kabi mavjud tizimlarning ma’naviy-ma’rifiy bloklari orqali amalga oshirish yuksak samara beradi. Elektron monitoring tizimida har bir tyutor va kafedra mudirining shaxsiy kabineti mavjud bo‘lib, u yerda talabalarning davomomati, ijtimoiy faolligi, to‘garaklardagi ishtiroki, erishgan yutuqlari hamda ularning axloqiy va tarbiyaviy darajasini tavsiflovchi ballar real vaqt rejimida shakllanib boradi. Bu jarayonda talabalar o‘rtasida o‘tkaziladigan anonim so‘rovnomalar, testlar va psixologik

monitoring natijalari ham elektron bazaga kiritilib, ma’lumotlarni matematik-statistik tahlil qilish orqali muayyan guruh, fakultet yoki umuman OTMdagi ma’naviy-psixologik iqlimning tendensiyalari vizuallashgan grafiklar ko‘rinishida namoyon bo‘ladi. Bunday raqamli tizim boshqaruv subyektlariga (rektorat, yoshlar masalalari va ma’naviy-ma’rifiy ishlar bo‘yicha prorektor, departament boshliqlari) muammolarni oldindan ko‘ra bilish va ularga tezkorlik bilan pedagogik ta’sir ko‘rsatish choralarini ishlab chiqish imkoniyatini beradi. Masalan, agar tizim ma’lum bir fakultetda talabalarning ijtimoiy loyihalardagi ishtiroki yoki kitobxonlik darajasi pasayib ketayotganini ko‘rsatsa, rahbariyat zudlik bilan resurslarni o‘sha yo‘nalishga safarbar etadi, targ‘ibot ishlarini kuchaytiradi va mas’ul shaxslarning faoliyatini tahlil qiladi. Shu bilan birga, subyektiv baholash, tanish-bilishchilik yoki shunchaki chiroyli yozilgan hisobotlar orqali yuqori baho olish amaliyotiga chek qo‘yiladi, chunki tizimdagi raqamlar talabalarning real harakatlari va ob’ektiv ma’lumotlar poydevoriga qurilgan bo‘ladi.

Biroq, ma’naviy-axloqiy tarbiya kabi o‘ta nozik, inson qalbi va dunyoqarashi bilan bog‘liq bo‘lgan ijtimoiy-pedagogik jarayonga KPI va SMART tizimini mexanik ravishda, rasmiyatchilik bilan joriy etish ma’lum xavf-xatarlar va salbiy oqibatlarni ham keltirib chiqarishi mumkinligini doimo yodda tutish lozim. Tarbiyani faqatgina raqamlar va quruq ko‘rsatkichlarga bog‘lab qo‘yish pedagoglarni talabaning ichki dunyosi bilan ishlash, uning muammolarini tinglash va individual yordam ko‘rsatish o‘rniga, faqat elektron tizimga ko‘proq ma’lumot kiritish va ko‘proq "ball" yig‘ish payiga tushib qolishiga olib kelishi mumkin. Bunday xavfning oldini olish uchun KPI mezonlari tarkibida miqdoriy ko‘rsatkichlar (tadbirlar soni, qatnashchilar foizi) bilan bir qatorda sifat ko‘rsatkichlariga (talabalarning xulq-atvoridagi ijobiy o‘zgarishlar, muammoli yoshlarning ijtimoiy moslashuvi, jamoada o‘zaro hurmat muhitining shakllanganligi) ustuvor ahamiyat berilishi zarur. Sifat ko‘rsatkichlarini baholashda ekspert baholash usullari, 360 darajali baholash metodikasi (bunda tyutor yoki o‘qituvchi faoliyatini hamkasblari, rahbariyati va talabalarning o‘zlari baholaydilar) hamda sotsiologik monitoring vositalaridan keng foydalaniladi. Ma’naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvining KPI tizimi jazo choralari yoki xodimlarni asossiz ravishda ayblash vositasi emas, balki tizim kamchiliklarini aniqlash, ularga o‘z vaqtida metodik yordam ko‘rsatish va ilg‘or pedagogik tajribalarni ommalashtirish mexanizmi sifatida faoliyat ko‘rsatishi shart. Faqatgina shundagina KPI va SMART indikatorlari ta’lim muassasasida ma’naviy-ma’rifiy ishlarni sifat jihatidan yangi intellektual bosqichga ko‘tarishga, talabalarning mustaqil fikrlaydigan, ijtimoiy mas’uliyatli va har tomonlama barkamol shaxs bo‘lib yetishishlariga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, oliy ta’lim muassasalarida ma’naviy-axloqiy tarbiya boshqaruvining KPI va SMART indikatorlariga asoslangan samaradorlik tizimini joriy etish – zamonaviy oliy ta’lim strategiyasining ajralmas va strategik yo‘nalishidir. Ushbu tizim ma’naviy-ma’rifiy faoliyatni tizimli rejalashtirish, jarayonlarni shaffof va ob’ektiv baholash, resurslardan oqilona foydalanish hamda boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini ta’minlash imkonini beradi. Tarbiya sohasiga zamonaviy menejment instrumentlarining integratsiya qilinishi OTMlarning jamiyatdagi ijtimoiy-madaniy funksiyasini kuchaytirib, yosh avlodni milliy va umuminsoniy qadriyatlar ruhida kamol toptirish borasidagi islohotlarning natijadorligini kafolatlaydi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Alimov, N. S. (2023). Oliy ta’lim muassasalarida ma’naviy-ma’rifiy ishlarni boshqarishning innovatsion mexanizmlari. Fan va texnologiyalar nashriyoti.
2. Baratov, Sh. R. (2021). Pedagogik menejment va ta’limda sifat monitoringi. O‘qituvchi.
3. Jurayev, T. A., & Karimov, U. M. (2024). SMART technologies in the management of spiritual and educational work in higher education. Central Asian Journal of Pedagogical Studies, 5(2), 45–58.

4. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Harvard Business School Press.
5. Musurmonov, R., & Xodjayev, B. O. (2022). Tarbiyaviy ishlar metodikasi va uni tashkil etishda zamonaviy yondashuvlar. Cho‘lpon nomidagi NMIU.
6. Tojiyev, M., & Ziyayeva, M. (2025). OTMlarda KPI tizimi: muammo va yechimlar. Pedagogik mahorat, (3), 112–119.