Ilmiy tadqiqotlar va ularning yechimlari jurnali
Aoka guvohnoma № 323759 ISSN: 3060-4818

TA’LIM MUASSASALARINI BOSHQARUVINING SAMARADORLIGINI BAHOLASHDAGI YONDASHUVLAR (KASBIY TA’LIM TASHKILOTLARI MISOLIDA)

Boltayev Zafar Asrorovich
Zomin tuman 1-son texnikumi direktori

Annotatsiya

Mazkur maqolada ta’lim muassasalari boshqaruvi samaradorligini baholashga oid mavjud nazariy yondashuvlarni tahlil qilish, xalqaro tajriba asosida optimal baholash mezonlari va indikatorlarini ishlab chiqish, kasbiy ta’lim tashkilotlari misolida boshqaruv samaradorligi modelini yaratish hamda uning amaliy ahamiyatini yoritish to‘g‘risida fiklar yuritilgan.

Kalit so‘zlar: boshqaruv, boshqaruv samaradorligini baholash, baholash mezonlari, boshqaruv modeli, raqamli boshqaruv, boshqaruv tizimlari.

Аннотация

В данной статье рассматривается анализ существующих теоретических подходов к оценке эффективности управления в образовательных учреждениях, разработка оптимальных критериев и показателей оценки на основе международного опыта, создание модели эффективности управления на примере организаций профессионального образования, а также уточнение ее практического значения.

Ключевые слова: управление, оценка эффективности управления, критерии оценки, модель управления, цифровое управление, системы управления.

Annotation

This article discusses the analysis of existing theoretical approaches to assessing the effectiveness of management in educational institutions, the development of optimal assessment criteria and indicators based on international experience, the creation of a management effectiveness model using the example of vocational education organizations, and the clarification of its practical significance.

Key words: management, management effectiveness assessment, evaluation criteria, management model, digital management, management systems.

KIRISH

Ishlab chiqarishning rivojlanishi, kadrlarning raqobatbardoshligi, hamda iqtisodiyotning barqarorligida kasbiy ta’lim tizimining o‘rni beqiyosdir. Jumladan, kasbiy ta’lim tizimi xududning mehnat bozori talablariga mos malakali kadrlar tayyorlab beruvchi strategik soha sifatida qaraladi. Zamonaviy kompetensiyaga ega, o‘zining sohasida raqobatbardosh, tashabbuskor va mehnat bozorining talablari asosida ishlay oladigan mutaxassislar mamlakat taraqqiyotining omili hisoblanadi. Shu bois, kasbiy ta’lim tashkilotlari boshqaruvi samaradorligini oshirish, ularning faoliyatini zamon talablariga mos tashkiliy-uslubiy, pedagogik va innavatsion boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish, bugungi davr talablaridan bo‘lib kelmoqda.

Bugungi globallashuv va raqobat kuchayib borayotgan sharoitida davlatning iqtisodiy rivojlanishi ko‘p jihatdan kadrlar tayyorlash sifati va ularning mehnat bozoriga mos kadrlar tayyorlashi bilan belgilanadi. Iqtisodiyotning rivojlanishi kasbiy ta’lim tizimida nafaqat bilim berish, balki yuqori malakali, kompetentli, tashabbuskor, mehnat bozoriga moslashuvchan mutaxassislarni tayyorlashni talab etmoqda. Xususan, kasbiy ta’lim tashkilotlarini boshqarish samaradorligini oshirish, mavjud

jarayonlarni baholash, boshqaruvning zamonaviy modellarini joriy etish kasbiy ta’lim tizimi oldida turgan eng muhim vazifalardan biri hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda kasbiy ta’lim tizimini tubdan isloh qilish, ta’lim jarayonini mehnat bozori bilan uyg’unlashtirish, dual ta’lim, modulli ta’lim, kompetensiyaviy yondashuv asosida o‘qitishni takomillashtirish borasida bir qator muhim qarorlar va dasturlar amalga oshirilmoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi qonuni, “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 16-oktyabrdagi **“Kasbiy ta’limda malakali kadrlar tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish va xalqaro ta’lim dasturlarini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”** PF-158-son Farmoni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 23-oktabrdagi **“Kasbiy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”**gi PF-190-son Farmoni, hamda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 23-oktabrdagi **“Kasbiy ta’lim tizimida islohotlarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”**gi PQ-316-son qarori, kasbiy ta’limni modernizatsiya qilish va yanada takomillashtirish, yoshlarda amaliy ko’nikmalar, zamonaviy kompetensiyalar va kasbiy madaniyatni shakllantirish, shuningdek, kasbiy ta’lim tizimi boshqaruvini isloh qilish orqali mamlakatning inson kapitali imkoniyatlarini ishga solish maqsadida, ustuvor yo’nalishlar belgilab berildi.

Xususan, kasbiy ta’lim tizimidagi mavjud muammolar - boshqaruv jarayonlarining yetarlicha raqamlashtirilmaganligi, monitoring va baholash tizimlari zamonaviy talablar asosida uyg‘unlashmaganligi, ta’lim jarayonida strategik boshqaruv rivojlanmaganligi, o‘quv-metodik ta’minotning yetarlicha takomillashtirilmaganligi, ishlab chiqarish korxonalari bilan hamkorlik yo‘lga qo‘yilmaganligi – kasbiy ta’lim tashkilotlarida boshqaruv samaradorligi, ilmiy yondashuvlar bilan baholashni talab etmoqda.

Hozirgi kunda ayrim kasbiy ta’lim tashkilotlarida boshqaruvning samaradorligini baholash bo‘yicha ilmiy-metodik tizim yetarli darajada shakllanmagan, ichki monitoring tizimi an’anaviy usulda olib borilmoqda, indikatorlar tizimi esa rivojlangan davlatlar tajribasiga mos ravishda ishlab chiqilmagan. Jumladan, boshqaruv qarorlarining sifatli qabul qilinishi, ta’lim jarayonining sifatliligi, bitiruvchilarning bandlik darajasi hamda korxonalar bilan hamkorlik ko‘rsatkichlarini baholashda ilmiy yondashuv yetishmaydi.

Shu bois, kasbiy ta’lim muassasalarini boshqaruv samaradorligini baholashning ilmiy asoslangan yondashuvlari va zamonaviy usullarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish dolzarb muammolardan biri hisoblanadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

O‘zbekistonda kasbiy ta’lim boshqaruv samaradorligi mavzusi so‘nggi yillarda bir qator olimlar va ekspertlar tomonidan keng o‘rganilgan bo’lib, tadqiqotlar asosan boshqaruv samaradorligini oshirish, indikatorlarga asoslangan baholash tizimi, dual ta’lim va pedagog rahbar kompetensiyalari masalalariga qaratilgan. Jumladan, quyidagi mualliflar tomonidan asosiy yo‘nalishlar va yondashuvlari keltiriladi:

- S. G‘ulomov (2018, 2019) – kasbiy ta’lim muassasalarida PDCA (Plan–Do–Check–Act) sikli asosida boshqaruv samaradorligini baholashni taklif qiladi.
- R. Qodirov (2020, 2021) – rahbar kompetensiyalari va indikatorlar orqali muassasa natijadorligini oshirishga urg‘u beradi.
- Samarali boshqaruvda rahbar va pedagoglarning kompetensiyalari asosiy omil sifatida, N. Yo‘ldoshev (2020, 2022) – dual ta’limni boshqarish va ish beruvchilar bilan integratsiyani kuchaytirish orqali samaradorlikni oshirishni tavsiya qiladi.
- Mahalliy tadqiqotlarning asosiy natijalari, rahbar kompetensiyalari va indikatorlarga asoslangan baholash samaradorlikni oshirishda muhim vosita hisoblanishiga va dual ta’lim va ish beruvchilar bilan integratsiya bitiruvchilarni bandligini oshirishga yordam berishiga urg‘u beradi.

Ta’lim boshqaruvi bo‘yicha zamonaviy nazariy izlanishlar, boshqaruv samaradorligi tushunchasi, 2000-yillardan keyingi ilmiy adabiyotlarda quyidagi asosiy yondashuvlar orqali izohlangan:

- **(H. Mintzberg, 2004; R.Boyatzis, 2008)** Kompetensiyaviy yondashuv - rahbar kompetensiyalari tashkilot natijalariga bevosita ta’sir qilishi, boshqaruv madaniyati va qaror qabul qilish tezligi samaradorlikning asosiy ko‘rsatkichlari sifatida baholanadi.
- **(Drucker Foundation, 2010; Brynjolfsson & McAfee, 2014)** Raqamli boshqaruv nazariyasi - raqamlashtirish, ma’lumotlarni tahlil qilish, boshqaruvning elektron tizimlari, ta’lim muassasasining boshqaruv modelini o‘zgartiruvchi omil sifatida yoritiladi.
- **(UNESCO, 2015; OECD, 2018)** Ta’lim sifatini baholash yondashuvi - samaradorlikni o‘lchashda (KPI, EQAVET) indikatorlarga asoslangan baholash, sifat va monitoring mexanizmlarining samaradorlikka ta’siri yoritib berilgan.
- **(Fullan, 2016; Hargreaves, 2020)** Innovatsion boshqaruv yondashuvi - ta’lim muassasasining o‘zgarishga moslasha olishi, yangiliklarni joriy etish, o‘quv jarayonida transformatsion boshqaruvning roli tadqiq qilingan.
- **(Kaplan & Norton, 2004; Hill & Jones, 2012)** Strategik boshqaruv nazariyalari - strategik rejalashtirish, maqsadlarning tizimliligi samaradorlikni oshiruvchi metod sifatida ko‘riladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligini ta’minlash, ta’lim siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida qaraladi, shuningdek ta’lim muassasalariga berilgan **institutsional avtonomiya** boshqaruv samaradorligini oshiruvchi muhim omil sifatida ko‘riladi. Jumladan moliyaviy, akademik va tashkiliy jixatdan mustaqillikga ega bo‘lgan ta’lim muassasalari, boshqaruv samaradorligi va o‘quv natijalari bo’yicha ijobiy natijalarga erishganligini kuzatish mumkin.

Zamonaviy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi dolzarb ilmiy va amaliy muammolardan biri hisoblanadi. Raqamli iqtisodiyotni rivojlanishi, mehnat bozori talablari keskin o‘zgarishi, kompetensiyaviy yondashuvning ustuvorligi, ta’lim sifatini baholashning xalqaro tizimlari (PISA, TVET Quality Framework, EQAVET)ning joriy etilishi ta’lim muassasalarida boshqaruvning tamoyil va yondashuvlarini tubdan qayta ko‘rib chiqishni talab etmoqda.

Kasbiy ta’lim sektori esa ushbu jarayonlarning markazida bo‘lib, ishlab chiqarish bilan integratsiya, dual ta’lim, modul o‘quv dasturlari, malaka standartlari va monitoring mexanizmlarining yangilanishi boshqaruv samaradorligini o‘rganish masalasining ilmiy ahamiyatini yanada oshirmoqda. So‘nggi yillarda O‘zbekistonda kasbiy ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, davlat-xususiy sheriklikni kengaytirish, kadrlar tayyorlash sifatini baholashning yangi indikatorlarini ishlab chiqish bo‘yicha qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligini ilmiy asosda o‘rganish, zamonaviy boshqaruv metodologiyasini shakllantirish, xalqaro tajribalarni milliy amaliyotga moslashtirish dolzarbligini ta’minlaydi.

Rahbarlik va kompetensiyaviy yondashuv. Yevropa tajribasida ta’lim muassasalari rahbarlarining kasbiy kompetensiyalari boshqaruv samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Buyuk Britaniya, Germaniya, Finlyandiya va Niderlandiya kabi mamlakatlarda maktab va kasbiy ta’lim muassasalari rahbarlari uchun **liderlik kompetensiyalari modeli** ishlab chiqilgan.

Masalan, Buyuk Britaniyada National Professional Qualification for Headship (NPQH) dasturi rahbarlarning strategik fikrlash, inson resurslarini boshqarish va sifatni baholash kompetensiyalarini rivojlantirishga qaratilgan. Ushbu modelga ko‘ra, boshqaruv samaradorligi rahbarning jamoani birlashtira olish va o‘zgarishlarni boshqarish qobiliyati bilan chambarchas bog‘liq.

Sifatni baholash va monitoring tizimlari. Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida boshqaruv samaradorligini baholashda **tashqi va ichki baholash tizimlari** uyg‘unligi muhim o‘rin tutadi. OECD va Yevropa Ittifoqi tomonidan tavsiya etilgan sifatni ta’minlash modellariga ko‘ra, ta’lim muassasalarida:

- ichki o‘z-o‘zini baholash,
- tashqi inspeksiya va audit,
- natijalar asosida qaror qabul qilish mexanizmlari joriy etilgan.

Finlyandiya tajribasida ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligi qattiq nazorat emas, balki **ishonch va professionallik** tamoyiliga asoslanadi. Bunda boshqaruv samaradorligi o‘quvchilarning rivojlanish natijalari va pedagoglarning kasbiy o‘sishi orqali baholanadi.

Kasbiy ta’lim tizimida Yevropa Ittifoqi **tajribasi.** Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida kasbiy ta’lim tashkilotlari boshqaruvi samaradorligi **mehnat bozori bilan integratsiya**, **dual ta’lim modeli** va **ijtimoiy hamkorlik** orqali ta’minlanadi. Germaniya va Avstriya tajribasida kasbiy ta’lim muassasalari boshqaruvi ish beruvchilar, palatalar va mahalliy hokimiyat bilan hamkorlikda amalga oshiriladi.

Avstriya tajribasi kasbiy ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligini baholashda dual ta’lim modeli, ijtimoiy sheriklik va sifat kafolatlash tizimlari uyg‘unligiga asoslanadi.

Avstriyada kasbiy ta’lim boshqaruvi Federal Ta’lim, fan va tadqiqot vazirligi (BMBWF) tomonidan muvofiqlashtiriladi. Shu bilan birga, ta’lim muassasalariga strategik rejalashtirish, o‘quv dasturlarini moslashtirish va hamkorlikni yo‘lga qo‘yishda ma’lum darajada avtonomiya berilgan.

Dual ta’lim modeli Avstriya kasbiy ta’lim tizimining markaziy elementi bo‘lib, unda nazariy ta’lim va ishlab chiqarish amaliyoti o‘zaro integratsiyalashgan. Tadqiqotlar ushbu model bitiruvchilarning bandlik darajasini oshirish, o‘quv dasturlarining dolzarbligini ta’minlash va boshqaruv samaradorligini kuchaytirishda muhim omil ekanligini ko‘rsatadi.

Kasbiy ta’lim muassasalarida sifatni ta’minlash EQAVET tavsiyalariga muvofiq PDCA (Plan–Do–Check–Act) sikli asosida amalga oshiriladi. Baholash jarayonida bitiruvchilar monitoringi, o‘quvchilar va ish beruvchilar qoniqishi, o‘quv natijalari hamda bandlik ko‘rsatkichlari asosiy indikatorlar sifatida qo‘llaniladi.

Mazkur taqqoslama tahlil Yevropa Ittifoqi mamlakatlari tajribasi, xususan Avstriya kasbiy ta’lim tizimi asosida ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligini ta’minlash mexanizmlarini O‘zbekiston kasbiy ta’lim tizimi bilan qiyosiy o‘rganishga qaratilgan. Taqqoslash jarayonida boshqaruv modeli, dual ta’limni tashkil etish, sifat kafolatlash tizimi va natijadorlik ko‘rsatkichlari asosiy mezon sifatida tanlandi.

Avstriya – O‘zbekiston kasbiy ta’lim boshqaruvi taqqoslama tahlil jadvali

Taqqoslash mezonlari	Avstriya kasbiy ta’lim tizimi	O‘zbekiston kasbiy ta’lim tizimi
Boshqaruv modeli	Strategik markazlashuv va ta’lim muassasalari avtonomiyasi uyg‘unlashgan	Asosan markazlashgan boshqaruv, avtonomiya bosqichma-bosqich kengaymoqda
Dual ta’lim tizimi	Qonuniy asosda joriy etilgan, ish beruvchilar faol ishtirok etadi	Pilot loyihalar asosida joriy etilmoqda
Ijtimoiy sheriklik	Davlat–ish beruvchi–kasaba uyushmalari barqaror hamkorligi	Ish beruvchilar bilan hamkorlik rivojlanish bosqichida

Sifat kafolatlash tizimi	EQAVET va PDCA sikli asosida doimiy monitoring	Milliy sifat baholash tizimi shakllanmoqda
Baholash indikatorlari	Bandlik darajasi, o‘quvchi va ish beruvchi qoniqishi, bitiruvchilar monitoringi	Davlat attestatsiyasi, o‘quv natijalari va bandlik ko‘rsatkichlari
Rahbar kompetensiyalari	Strategik menejment, sifatni boshqarish, sheriklikni muvofiqlashtirish	Ma’muriy va pedagogik boshqaruv kompetensiyalari ustun
Natijadorlik ko‘rsatkichi	Bitiruvchilarning yuqori bandlik darajasi	Bandlikni oshirishga qaratilgan tizimli islohotlar olib borilmoqda

CEDEFOP (2019) tadqiqotlariga ko‘ra, boshqaruv samaradorligi yuqori bo‘lgan kasbiy ta’lim muassasalari bitiruvchilarining bandlik darajasi va mehnat bozoriga moslashuvchanligi sezilarli darajada yuqori bo‘ladi. Bu holat boshqaruv samaradorligini baholashda faqat ichki jarayonlar emas, balki tashqi natijalar ham muhim ekanini ko‘rsatadi.

Taqqoslama tahlil shuni ko‘rsatadiki, Avstriya kasbiy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligi dual ta’limning institutsional mustahkamligi, sifat kafolatlashning tizimli yondashuvi va ijtimoiy sheriklik mexanizmlarining rivojlanganligi bilan ta’minlanadi. O‘zbekiston kasbiy ta’lim tizimida esa ushbu elementlar bosqichma-bosqich joriy etilmoqda. Avstriya tajribasini milliy sharoitga moslashtirish kasbiy ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligini oshirishda muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Avstriya kasbiy ta’lim tizimi boshqaruv samaradorligini baholashda tizimli, natijaga yo‘naltirilgan va mehnat bozori ehtiyojlariga moslashuvchan yondashuvni namoyon etadi. Mazkur tajriba O‘zbekiston kasbiy ta’lim tizimi boshqaruvini takomillashtirishda muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

Yevropa Ittifoqi tajribasi shuni ko‘rsatadiki, ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligi strategik rejalashtirish, institutsional avtonomiya, rahbarlik kompetensiyalari, sifatni baholash tizimlari va mehnat bozori bilan uzviy integratsiya asosida ta’minlanadi. Ushbu yondashuvlar kasbiy ta’lim tashkilotlari boshqaruvining samaradorligini baholash va takomillashtirish uchun muhim ilmiy-amaliy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Singapur modeli. Singapur kasbiy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligi **Rivojlantiruvchi monitoring (Appraisal System)**, maqsadlar bo‘yicha boshqaruv va natijaga yo‘naltirilgan baholash tizimi orqali ta’minlanadi. Har bir muassasa va rahbarning natijalari aniq indikatorlar bo‘yicha baholanadi va ularning asosida strategik qarorlar qabul qilinadi.

Janubiy Koreya modeli. Janubiy Koreyada raqamlashtirilgan boshqaruv tizimlari (EDUNET) orqali ta’lim sifatini davlat darajasida boshqarish mexanizmlari joriy etilgan. Bu tizimda:

- o‘quv dasturlari va pedagogik faoliyat real vaqtda monitoring qilinadi;
- ma’lumotlar markazlashtirilgan bazada to‘planadi va tahlil qilinadi;
- rahbar va muassasa samaradorligi ko‘rsatkichlari raqamli indikatorlar orqali baholanadi.

Osiyo tajribasi boshqaruv samaradorligini oshirishda **indikatorlarga asoslangan baholash, rivojlantiruvchi monitoring va raqamlashtirish**ni asosiy yondashuv sifatida namoyon qiladi.

Osiyo – O‘zbekiston kasbiy ta’lim boshqaruvi taqqoslama tahlili

Mezonlar	Singapur kasbiy ta’lim tizimi	Janubiy Koreya kasbiy ta’lim tizimi	O‘zbekiston kasbiy ta’lim tizimi
Boshqaruv modeli	Maqsadlar bo‘yicha boshqaruv, natijaga yo‘naltirilgan	Raqamlashtirilgan boshqaruv va davlat nazorati	Markazlashgan boshqaruv, bosqichma-bosqich avtonomiya

Monitoring	Rivojlantiruvchi monitoring tizimi	EDUNET orqali real vaqtda nazorat	Milliy sifat baholash tizimi shakllanmoqda
Baholash indikatorlari	Pedagog va muassasa natijalari, bandlik	O‘quv natijalari, muassasa samaradorligi	Davlat attestatsiyasi, o‘quv natijalari, bandlik
Sifat kafolatlash	Doimiy tahlil va takomillashtirish	Markazlashgan raqamli monitoring va audit	EQAVET asosidagi milliy tizimni shakllantirish
Dual ta’lim va ish beruvchilar bilan integratsiya	Ish beruvchi hamkorligi kuchli	Ish beruvchilar bilan davlat orqali integratsiya	Pilot loyihalar asosida joriy etilmoqda

Singapur kasbiy ta’lim tizimi boshqaruv samaradorligini oshirishda **indikatorlarga asoslangan, natijaga yo‘naltirilgan yondashuv**ni qo‘llaydi. Buning asosiy elementi **Rivojlantiruvchi monitoring (Appraisal System)** hisoblanadi. Ushbu tizim muassasa va rahbarlarning faoliyatini muntazam baholash, ularning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash hamda strategik qarorlarni ilmiy asosda qabul qilish imkonini beradi.

Boshqaruvning asosiy elementlari:

1. **Rivojlantiruvchi monitoring (Appraisal System)**

➢ Har bir pedagog va muassasa rahbari faoliyati muntazam monitoring qilinadi.

➢ Baholash faqatgina nazorat yoki tanqidga qaratilgan emas, balki rivojlantirishga, ya’ni pedagog va rahbarlarning kompetensiyalarini oshirishga yo‘naltirilgan.

➢ Monitoring natijalari asosida muassasa ichidagi ijobiy amaliyotlar kengaytiriladi, zaif tomonlar bo‘yicha esa qo‘shimcha trening va malaka oshirish kurslari tashkil etiladi.

2. **Maqsadlar bo‘yicha boshqaruv (Management by Objectives)**

➢ Har bir muassasa va bo‘lim uchun aniq va o‘lchab bo‘ladigan maqsadlar belgilanadi.

➢ Maqsadlar o‘quvchilarning o‘quv natijalaridan tortib, muassasa samaradorligi va ish beruvchi qoniqishigacha bo‘lgan ko‘rsatkichlarni qamrab oladi.

➢ Rahbarlar va xodimlar ushbu maqsadlarga erishish uchun o‘z faoliyatini rejalashtiradi va natijalar muntazam tahlil qilinadi.

3. **Natijaga yo‘naltirilgan baholash tizimi**

➢ Muassasa va rahbarlarning samaradorligi aniq indikatorlar bo‘yicha baholanadi: o‘quvchilarning bandlik darajasi, pedagogik faoliyat sifati, bitiruvchilar monitoringi, ish beruvchilar bilan hamkorlik va boshqalar.

➢ Baholash tizimi strategik qaror qabul qilishda asosiy instrument sifatida ishlatiladi. Natijalar asosida resurslarni taqsimlash, o‘quv dasturlarini yangilash va rahbarlik strategiyalari ishlab chiqiladi.

Singapur modelining samaradorlikka ta’siri: Rivojlantiruvchi monitoring tizimi rahbar va pedagoglarning professional rivojlanishiga hissa qo‘shadi. Maqsadlar bo‘yicha boshqaruv muassasani strategik yo‘naltirish va samarali rejalashtirishga imkon beradi. Natijaga yo‘naltirilgan baholash tizimi rahbarlarning qaror qabul qilish jarayonini ilmiy asosga keltiradi va samaradorlikni oshiradi. Ish beruvchilar va mehnat bozorining talablariga javob beradigan malakali mutaxassislar tayyorlash imkoniyati kuchayadi.

Singapur kasbiy ta’lim tizimi boshqaruvining samaradorligini oshirishda indikatorlarga asoslangan rivojlantiruvchi monitoring, maqsadlar bo‘yicha boshqaruv va natijaga yo‘naltirilgan baholash tizimi birgalikda ishlaydi. Ushbu yondashuv nafaqat muassasa samaradorligini oshiradi, balki pedagog va rahbarlarning kompetensiyasini rivojlantirish, o‘quv dasturlarini dolzarb qilish va mehnat bozori talablariga moslashtirishga xizmat qiladi.

Janubiy Koreya modeli: Janubiy Koreya kasbiy ta’lim tizimi boshqaruv samaradorligini oshirishda **raqamlashtirilgan boshqaruv tizimlari**ni (EDUNET) samarali qo‘llaydi. Ushbu tizim ta’lim sifatini davlat darajasida boshqarish, muassasa va rahbarlar faoliyatini real vaqtda monitoring qilish hamda ma’lumotlarni markazlashgan bazada tahlil qilish imkonini beradi.

Boshqaruvning asosiy elementlari:

1. Real vaqtda monitoring

- EDUNET tizimi o‘quv dasturlari, pedagogik faoliyat va muassasa natijalarini real vaqtda kuzatadi.
- Bu yondashuv rahbarlarga va davlat boshqaruv organlariga muassasa faoliyatining zaif va kuchli tomonlarini tezda aniqlash imkonini beradi.
- Monitoring tizimi orqali o‘quvchilarning o‘quv jarayonidagi muvaffaqiyatlari, dars samaradorligi va o‘quvchilar bilan ishlash sifatini baholash mumkin.

2. Markazlashtirilgan ma’lumotlar bazasi

- Barcha olingan ma’lumotlar yagona markazlashtirilgan bazada saqlanadi va tahlil qilinadi.
- Bu bazada o‘quvchilarning natijalari, pedagoglarning ishlash samaradorligi, bitiruvchilarning bandligi va ish beruvchilar bilan hamkorlik darajasi kabi ko‘rsatkichlar mavjud.
- Tahlil natijalari asosida rahbarlar va davlat organlari qarorlar qabul qiladi, resurslarni taqsimlaydi va o‘quv dasturlarini yangilaydi.

3. Raqamli indikatorlar orqali baholash

- Muassasa va rahbarlarning samaradorligi raqamli ko‘rsatkichlar bilan o‘lchanadi.
- Baholash tizimi muassasalar faoliyatining ilmiy asoslangan, shaffof va ob’ektiv bo‘lishini ta’minlaydi.
- Natijalar asosida strategik rejalashtirish, malaka oshirish dasturlari va pedagogik takomillashtirish choralari belgilanadi.

Janubiy Koreya modelining samaradorlikka ta’siri:

- Raqamlashtirilgan monitoring tizimi rahbar va pedagoglarning faoliyatini real vaqtda kuzatish imkonini beradi.
- Markazlashgan ma’lumotlar bazasi orqali davlat darajasida samarali strategik qarorlar qabul qilinadi.
- Raqamli indikatorlarga asoslangan baholash muassasalar samaradorligini oshirish va o‘quv jarayonini optimallashtirishga xizmat qiladi.
- Ta’lim sifatini oshirish, bitiruvchilarni mehnat bozoriga tayyorlash va ish beruvchilar bilan hamkorlikni mustahkamlash imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur maqolada ta’lim muassasalari boshqaruvining samaradorligini ilmiy muammo sifatida o‘rganishning nazariy, metodologik va amaliy jihatlari har tomonlama tahlil qilindi. Olib borilgan tahlillar quyidagi asosiy ilmiy xulosalarni chiqarish imkonini berdi.

Birinchidan, boshqaruv samaradorligi tushunchasi zamonaviy ilmiy adabiyotlarda faqatgina resurslardan oqilona foydalanish yoki tashkiliy jarayonlarni muvofiqlashtirish bilan cheklanmasdan, balki ta’lim muassasasining strategik maqsadlariga erishish darajasi, kutilayotgan natijalarning barqarorligi hamda manfaatdor tomonlar ehtiyojlarini qondirish ko‘rsatkichlari orqali baholanishi

aniqlandi. Xususan, boshqaruv samaradorligi rejalashtirish, tashkil etish, nazorat va takomillashtirish jarayonlarining uzviyligi asosida shakllanishi ilmiy jihatdan asoslandi.

Ikkinchidan, boshqaruvdagi muammolarning ilmiy va nazariy asoslari tahlili shuni ko‘rsatdiki, klassik boshqaruv nazariyalaridan (F. Teylor, A. Fayol, M. Veber) boshlab zamonaviy kompetensiyaviy, strategik va raqamli boshqaruv yondashuvlarigacha bo‘lgan evolyutsion rivojlanish jarayoni boshqaruv samaradorligini baholashda kompleks va tizimli yondashuv zarurligini taqozo etadi. Ayniqsa, PDCA (Plan–Do–Check–Act) sikli asosidagi boshqaruv modeli ta’lim muassasalari faoliyatini doimiy takomillashtirish mexanizmi sifatida muhim ilmiy ahamiyat kasb etishi aniqlashtirildi.

Uchinchidan, xorijiy tajriba tahlili Yevropa Ittifoqi, Avstriya, Singapur va Janubiy Koreya kabi davlatlarda kasbiy ta’lim boshqaruvi samaradorligi indikatorlarga asoslangan baholash, raqamlashtirilgan monitoring, rahbar va pedagog kompetensiyalarini rivojlantirish hamda ish beruvchilar bilan integratsiya orqali ta’minlanishini ko‘rsatdi. Xususan, EQAVET modeli doirasida sifat kafolatlashning PDCA sikli, Finlyandiya va Avstriya tajribasida esa o‘qituvchi yetakchiligi va dual ta’lim boshqaruv samaradorligining muhim omillari sifatida e’tirof etildi.

To‘rtinchidan, Osiyo davlatlari tajribasi, jumladan, Singapurda rivojlantiruvchi monitoring (Appraisal System), maqsadlar bo‘yicha boshqaruv va natijaga yo‘naltirilgan baholash tizimi orqali boshqaruv samaradorligi yuqori darajada ta’minlanayotgani aniqlandi. Janubiy Koreyada esa EDUNET kabi raqamlashtirilgan boshqaruv tizimlari ta’lim sifatini davlat darajasida monitoring qilish va boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish imkonini beruvchi samarali mexanizm sifatida namoyon bo‘ldi.

Beshinchidan, mahalliy olimlarning ilmiy izlanishlari tahlili O‘zbekistonda kasbiy ta’lim boshqaruvi samaradorligini oshirish masalasi bosqichma-bosqich ilmiy jihatdan asoslanib borilayotganini ko‘rsatdi. Xususan, S. G‘ulomov tomonidan PDCA sikli asosida boshqaruv samaradorligini baholash modeli, R. Qodirov tomonidan indikatorlar va rahbar kompetensiyalariga asoslangan natijadorlik yondashuvi, N. Yo‘ldoshev tomonidan esa dual ta’lim va ish beruvchilar bilan integratsiyani boshqaruv samaradorligining muhim omili sifatida asoslab berilishi mazkur yo‘nalishdagi ilmiy bo‘shliqlarni qisqartirishga xizmat qilmoqda.

Oltinchidan, olib borilgan tahlillar shuni ko‘rsatdiki, ta’lim muassasalarida boshqaruv samaradorligini baholashda yagona, kompleks va milliy sharoitga mos modelning yetarli darajada shakllanmaganligi dolzarb ilmiy muammo bo‘lib qolmoqda. Mavjud tadqiqotlarda ayrim jihatlar chuqur o‘rganilgan bo‘lsa-da, ularni yagona tizimga integratsiya qilish zarurati mavjud.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR (REFERENCES)

1. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi qonuni.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston — 2030» strategiyasi to‘g‘risida 2023 yil 11 sentyabrdagi PF-158-son Farmoni.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 16-oktyabrdagi “Kasbiy ta’limda malakali kadrlar tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish va xalqaro ta’lim dasturlarini joriy qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-158-sonli Farmoni.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 23-oktabrdagi **“Kasbiy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”**gi PF-190-son Farmoni.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 23-oktabrdagi **“Kasbiy ta’lim tizimida islohotlarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”**gi PQ-316-son qarori
6. Sh.Qurbonov, E. Seytxalilov Ta’lim tizimini boshqarish. – T.: «Turon-Iqbol», 2006.
7. Xasanov P., Suyunov Sh. Inson resurslarini boshqarishda ta’limning ahamiyati. //Ta’lim va iqtisodiyot jurnali. 6 son, 2010.

8. Xakimov, N. T. (2024). Professional ta’lim muassasalarida pedagog kadrlarning kasbiy kompetentligini rivojlantirish metodikasi. Worldly Journals. Kasbiy ta’lim boshqaruvi, pedagogik kadrlar va metodika.
9. Karimjonov A. Pedagogik tizimni boshqarish asoslari. O‘quv qo‘llanma – T., 2008.
10. Karimova, M. M. (2024). Umumiy o‘rta ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini boshqarishning kvalimetrik parametrlari. Innovation in the Modern Education System. Ta’lim sifatini boshqarish va samaradorlik indikatorlari.
11. Abdiraxmanov, S. N., & Turayev, X. A. (2025). Kasbiy ta’lim jarayonida texnologiya o‘qituvchilarining loyihalash faoliyatini shakllantirish metodikasi. International Journal of Science and Technology. Kasbiy ta’lim, loyiha faoliyati, boshqaruv samaradorligi.
12. Nosirov A. Rahbarning kasbiy kompetentligi va boshqaruv madaniyat ta’lim menejmenti jurnali. 2013 yil
13. Temirov D. Ta’lim muassalarini boshqarishda pedagogik tamoyillar uzviyligi. Ta’lim menejmenti jur 2013 yil.
14. Drucker, P. F. (2008). The Essential Drucker. Harper Business. Menejment nazariyasi va amaliyoti, strategik boshqaruv asoslari.
15. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). The Strategy-Focused Organization. Harvard Business School Press. Balanced Scorecard, strategik menejment va samaradorlik bahosi.
16. Schleicher, A. (2018). World Class: How to Build a 21st-Century School System. OECD Publishing. Ta’lim tizimini baholash, sifat menejmenti, xalqaro solishtirish.
17. Rauner, R. (2007). Measuring Competence / TVET Quality Assurance. Springer. Kasbiy ta’limda sifat nazorati va baholash metodikasi.
18. Pilz, A. (2012). Apprenticeship in the 21st Century. Springer. Dual training, kasbiy ta’lim boshqaruvi va integratsiya tajribasi.
19. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The Second Machine Age. W. W. Norton & Company. Innovatsiyalar va raqamli texnologiyalar, ta’lim menejmentiga ta’siri.
20. Siemens, G. (2014). Preparing for the Digital University. EDUCAUSE. Raqamli ta’lim, onlayn va blended learning, boshqaruv tizimi.
21. UNESCO-UNEVOC. (2020). TVET Indicators: Key Trends and Data. UNESCO Publishing. Kasbiy ta’limni baholash, indikatorlar va sifat ko‘rsatkichlari.