ISSN: 2181-3906 2026

International scientific journal
«MODERN SCIENCE AND RESEARCH»
VOLUME 5 / ISSUE 11 / UIF:8.2 / MODERNSCIENCE.UZ

OLIY TA’LIM TASHKILOTLARIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING RAQAMLI-ANALITIK MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Abdimalik Gapparovich Ibragimov
Nizomiy nomidagi O'zbekiston Milliy pedagogika universiteti dossenti.

https://doi.org/10.5281/zenodo.24073639

Oliy ta’lim tashkilotini boshqarish samaradorligini baholash zamonaviy ta’lim menejmentida oddiy ma’muriy nazoratdan institutsional rivojlanishni dalillarga asoslangan holda boshqarish mexanizmiga aylanmoqda. Bunday baholash tashkilotning strategik maqsadlarga erishishi, ta’lim va tadqiqot sifati, inson kapitali, resurslardan foydalanish, manfaatdor tomonlar qoniqishi, ijtimoiy ta’sir hamda raqamli yetuklik kabi o‘zaro bog‘liq natijalarni qamrab olishi kerak. Shu sababli milliy va xorijiy modellarni qiyosiy-pedagogik tahlil qilishda ularning faqat tashkiliy yoki iqtisodiy jihatlari emas, balki ta’lim natijalariga, akademik madaniyatga, pedagoglar faoliyatiga va talabalar rivojlanishiga ta’siri ham asosiy mezon sifatida qaraladi.

Qiyosiy tahlilning metodologik asosini tizimli, kompetensiyaviy, jarayonli, natijaviy, institutsional va ma’lumotlarga asoslangan yondashuvlar tashkil etadi. Tahlil birligi sifatida modelning maqsadi, baholash obyekti, mezon va indikatorlari, ma’lumot manbalari, baholash davriyligi, qaror qabul qilish mexanizmi, pedagogik ta’siri, afzalliklari va cheklovlari qabul qilindi. Shu asosda O‘zbekiston amaliyoti strategik menejment, Balanced Scorecard, KPI, EFQM, ISO 21001:2025, institutsional baholash, sifat menejmenti, data-driven management va performance management modellari bilan qiyoslanadi.O‘zbekistonda oliy ta’lim boshqaruvini baholash modeli davlat siyosati, ta’lim to‘g‘risidagi qonunchilik, oliy ta’limni rivojlantirish strategiyalari, litsenziyalash va akkreditatsiya, davlat ta’lim standartlari, ichki nazorat, reyting, KPI va raqamli hisobot tizimlarining o‘zaro ta’sirida shakllanmoqda. “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonun ta’lim sifati, davlat va nodavlat ta’lim tashkilotlari faoliyati, ta’lim sohasidagi davlat nazorati hamda ta’lim oluvchilar huquqlarini ta’ minlash uchun umumiy huquqiy asos yaratadi.

Oliy ta’lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi esa boshqaruv mustaqilligini kengaytirish, ta’lim sifatini oshirish, xalqaro integratsiya, raqamlashtirish va natijadorlikni kuchaytirishni ustuvor yo‘nalish sifatida belgilaydi.Milliy modelning amaliy tuzilmasida bir nechta baholash konturi mavjud: tashqi davlat nazorati va akkreditatsiya; muassasa ichidagi ta’lim sifatini ta’minlash; rahbar va tarkibiy bo‘linmalar KPIlari; o‘quv, ilmiy, moliyaviy va kadrlar ma’lumotlarini HEMIS hamda boshqa axborot tizimlari orqali monitoring qilish; talabalar, bitiruvchilar va ish beruvchilar fikrini o‘rganish. Ushbu konturlar bir-biri bilan bog‘langan taqdirdagina baholash nazorat vazifasidan rivojlantiruvchi boshqaruv mexanizmiga o‘tadi. Milliy amaliyotning kuchli tomoni markazlashgan normativ talablar, yagona hisobot shakllari va raqamli ma’lumot bazalarini shakllantirish imkoniyatidir. Biroq indikatorlar ko‘pligi, ma’lumotlarni qayta kiritish, miqdoriy hisobotga ortiqcha bog‘lanish, sifat natijalari bilan boshqaruv sabablari o‘rtasidagi bog‘liqlikning yetarli ochilmasligi va baholash natijalarini tuzatuvchi qarorlarga avtomatik integratsiya qilishning zaifligi uning asosiy metodik muammolari sifatida namoyon bo‘ladi.

Strategik menejment tashkilot missiyasi, uzoq muddatli maqsadlari, tashqi muhit talablari, ichki salohiyati va resurslarini yagona rivojlanish mantig‘iga birlashtiradi.

Oliy ta’limda ushbu model strategik reja, ustuvor yo‘nalishlar, maqsadli ko‘rsatkichlar, tashabbuslar portfeli va natijalar monitoringini o‘zaro bog‘lashga xizmat qiladi. Boshqaruv samaradorligi faqat rejadagi tadbirlarni bajarish bilan emas, balki tashkilot missiyasiga muvofiq barqaror natijaga erishish darajasi bilan baholanadi.Strategik boshqaruvning pedagogik imkoniyati ta’lim dasturlari, ilmiy tadqiqotlar, pedagoglarni rivojlantirish va talabalarni qo‘llab-quvvatlashni umumiy institutsional maqsadlar bilan bog‘lashda ko‘rinadi. Masalan, “bitiruvchilar raqobatbardoshligini oshirish” strategik maqsadi o‘quv dasturlarini yangilash, amaliyot ulushi, ish beruvchilar ishtiroki, talabalar kompetensiyasi va bandlik natijalari orqali dekompozitsiya qilinadi.

Uning cheklovi shundaki, strategiya aniq indikatorlar va mas’uliyat markazlari bilan bog‘lanmasa, deklarativ hujjatga aylanishi mumkin. Balanced Scorecard - BSC, ya’ni muvozanatlashtirilgan ko'rsatkic hlar tizimi Kaplan va Norton tomonidan strategiyani o‘zaro bog‘langan maqsadlar hamda o‘lchanadigan ko‘rsatkichlarga aylantirish uchun taklif etilgan.

Klassik model moliyaviy natijalar, mijozlar, ichki jarayonlar, o‘rganish va rivojlanish istiqbollarini qamrab oladi. Oliy ta’lim sharoitida “mijoz” atamasi mexanik qo‘llanmasdan, talabalar, pedagoglar, ish beruvchilar, davlat va jamiyat kabi manfaatdor tomonlarning turli maqomlari hisobga olinishi kerak.

Oliy ta’lim uchun BSC quyidagicha moslashtiriladi: moliyaviy va resurs samaradorligi; talabalar va manfaatdor tomonlar natijalari; ta’lim, tadqiqot va ma’muriy jarayonlar sifati; inson kapitali, innovatsiya va raqamli rivojlanish. Modelning asosiy afzalligi natija indikatorlari bilan natijaga olib keluvchi omillarni birlashtirishidir. Institutsional baholash OTMni alohida ta’lim dasturlari yig‘indisi sifatida emas, balki missiya, boshqaruv, akademik siyosat, tadqiqot, resurslar, ichki sifat tizimi va jamoatchilik oldidagi hisobdorlikka ega yaxlit tashkilot sifatida ko‘rib chiqadi.

Yevropa oliy ta’lim hududidagi ESG ichki sifat, tashqi sifat va sifat agentliklari faoliyati uchun umumiy asos yaratadi. ESGning maqsadi yagona ma’ muriy shaklni majburiy joriy etish emas, balki turli milliy tizimlarda ishonch, mobillik va tan olish uchun umumiy tamoyillarni ta’ minlashdir. Institutsional baholash odatda OTMning o‘zini o‘zi baholash hisoboti, tashqi ekspertlar tashrifi, dalillarni tahlil qilish, manfaatdor tomonlar bilan suhbat, xulosa va keyingi monitoringni qamrab oladi.

Pedagogik imkoniyati akademik dasturlarni davriy qayta ko‘rib chiqish, talabalar ishtirokini kuchaytirish, ta’lim natijalariga asoslangan baholash va ichki sifat madaniyatini rivojlantirishda namoyon bo ‘ladi. Cheklovi - baholashning epizodik tadbirga aylanishi va tashqi tashrifga tayyorgarlik vaqtida “hujjat uchun hujjat” ishlab chiqarish xavfidir.

Sifat menejmenti ta’lim xizmatining barqarorligini jarayonlarni aniqlash, standartlashtirish, monitoring qilish va takomillashtirish orqali ta’ minlaydi. Uning asosiy tamoyillari ta’lim oluvchi va manfaatdor tomonlarga yo‘nalganlik, rahbarlik, xodimlar ishtiroki, jarayonli yondashuv, dalillarga asoslangan qaror va uzluksiz takomillashtirishdan iborat. Oliy ta’limda sifat menejmenti o‘quv dasturini loyihalashdan tortib, qabul, o‘qitish, baholash, bitiruv va bitiruvchilar traektoriyasini kuzatishgacha bo‘lgan “talaba hayot sikli”ni qamrab olishi lozim.

Sifat menejmentining pedagogik mazmuni natijalarni faqat nazorat qilish emas, balki past natijaning sabablarini aniqlash va ta'lim jarayonini qayta loyihalashdan iborat. Shuning uchun ichki audit, talabalar fikri, pedagogik tahlil, modul natijalari, tashqi ekspert xulosalari va ish beruvchi baholari birgalikda ko‘rib chiqiladi. Standartlashtirish pedagogik ijodkorlikni cheklamasligi uchun minimal sifat kafolatlari bilan akademik avtonomiya o ‘rtasida muvozanat saqlanishi kerak. Data-driven management - ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv - qarorlarni intuitsiya yoki parchalangan hisobotlar emas, balki sifatli, integratsiyalashgan va o‘z vaqtida olingan ma'lumotlar tahlili asosida qabul qilishni anglatadi.

Oliy ta' limda ma' lumot manbalariga HEMIS, LMS, ilmiy axborot tizimlari, moliyaviy va HR platformalari, elektron kutubxona, talabalar so‘rovlari, bitiruvchilar va mehnat bozori ma'lumotlari kiradi.Ushbu model tavsifiy "nima sodir bo‘ldi?", diagnostik "nega sodir bo‘ldi?", prognoz "keyin nima bo‘lishi mumkin?" va preskriptiv "qaysi qaror maqbul?" tahlil bosqichlarini qamrab oladi. Masalan, talabalarning fanni o ‘zlashtira olmaslik xavfi LMS faolligi, davomat, joriy nazorat va akademik maslahat ma' lumotlari asosida erta aniqlanishi mumkin.

Biroq algoritmik qarorlar pedagogik mulohazani almashtirmasligi, balki uni dalillar bilan qo ‘llab-quvvatlashi lozim. Modelning asosiy talablari ma'lumotlar sifati, yagona klassifikatorlar, tizimlararo integratsiya, axborot xavfsizligi, shaxsga doir ma' lumotlarni himoya qilish, algoritmlar shaffofligi va xodimlarning ma'lumotlar savodxonligidir. Sifatsiz ma'lumotlar asosida mukammal analitika ham noto‘g‘ri qarorga olib kelishi mumkin. Shu sababli raqamli boshqaruvda "data governance" - ma'lumotlarga egalik, kirish, verifikatsiya va javobgarlik qoidalari alohida ahamiyatga ega.

Performance management - natijadorlikni boshqarish - strategik maqsadlarni tashkilot, bo‘linma, jamoa va xodim darajasidagi natijalar bilan bog‘laydigan uzluksiz sikldir. U maqsadlarni kelishish, ko‘rsatkichlarni kuzatish, muntazam muloqot, rivojlantiruvchi fikr-mulohaza, resurs va kompetensiya bo‘shliqlarini aniqlash hamda natijalar bo‘yicha qaror qabul qilishni qamrab oladi.

Ushbu model yil yakunidagi reytingdan farqli ravishda jarayon davomida natijani yaxshilashga yo‘naltiriladi.

Oliy ta'limda natijadorlikni boshqarish pedagogning akademik erkinligi, jamoaviy natija va individual hissani mutanosib hisobga olishi kerak. Faqat shaxsiy KPIga asoslangan model hamkorlikni pasaytirishi mumkin. Shu sababli kafedra va dastur natijalari, o‘qitish sifati, talabalar rivoji, ilmiy va metodik faoliyat, jamoaga hissa hamda kasbiy rivojlanish ko‘rsatkichlari kombinatsiyasi qo‘llanishi maqsadga muvofiq.

Xorijiy modelni samarali moslashtirish uning atamalari va ko‘rsatkichlarini to‘g‘ridan-to‘g‘ri ko‘chirishni anglatmaydi. Moslashtirish milliy huquqiy muhit, OTMlar tipologiyasi, akademik an'ana, raqamli infratuzilma, kadrlar salohiyati va ma' lumotlar sifatiga muvofiq funksional qayta loyihalashni talab qiladi.

Bunda quyidagi tamoyillar asosiy hisoblanadi:

1. Missiyaga muvofiqlik: har bir indikator OTM missiyasi va strategik maqsadiga xizmat qilishi kerak.

2. Pedagogik ustuvorlik: iqtisodiy va tashkiliy samaradorlik ta’ lim natijalari hamda inson rivojiga bo‘ysundiriladi.

3. Avtonomiya va hisobdorlik muvozanati: mustaqil qaror qabul qilish aniq natija va ochiq hisobdorlik bilan ta’minlanadi.

4. Ko‘p manbali dalil: ma’ muriy ma’ lumot, statistika, ekspert xulosasi va manfaatdor tomonlar fikri birgalikda qo‘llanadi.

5. Kontekstual differensiatsiya: tadqiqot, pedagogika, san’at yoki hududiy OTMlar uchun bir xil vazn va maqsadli qiymat majburiy belgilanmaydi.

6. Raqamli etika: ma’ lumotlarni himoya qilish, algoritmlar shaffofligi va inson nazorati kafolatlanadi.

7. Uzluksiz takomillashtirish: baholash natijasi qaror, resurs taqsimoti, rivojlanish dasturi va qayta baholash bilan yakunlanadi.

Oliy ta’lim tashkiloti boshqaruv samaradorligini baholash modeli - bu strategik maqsadlar, pedagogik natijalar, institutsional jarayonlar, inson va moddiy resurslar, manfaatdor tomonlar ehtiyojlari hamda raqamli ma’lumotlarni yagona monitoring-diagnostika-qaror siklida birlashtirib, tashkilotning natijadorligi, barqarorligi va rivojlanish qobiliyatini aniqlashga xizmat qiluvchi ko‘p komponentli boshqaruv mexanizmidir.

Mazkur ta’rif baholashni yakuniy ball hisoblash bilan cheklamaydi. U baholash natijasining boshqaruv qaroriga aylanishi, qaror ijrosining kuzatilishi va pedagogik hamda institutsional ta’sirning qayta o‘lchanishini majburiy shart sifatida belgilaydi. Demak, samarali model “baholash - qaror - takomillashtirish” o‘rtasida yopiq qayta aloqa konturini yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentabrdagi O‘RQ-637-son “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi.
2. O‘zbekiston Respublikasining 2024 yil 7 sentabrdagi O‘RQ-957-son “Ma’muriyislohotlar doirasida ta’lim sohasida davlat boshqaruvi takomillashtirilishi munosabati bilan O‘zbekiston Respublikasining ayrim qonun hujjatlariga o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritish to‘g‘risida”gi Qonuni.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 24 dekabrdagi PQ-61- son “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori. - URL O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 24 dekabrdagi PQ-61- son “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori.
4. Mirziyoev Sh.M. Milliy taraqqiyot yo‘limizni qat’ iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko‘taramiz. - Toshkent: O‘zbekiston, 2018. - 529 b.
5. Mirziyoev Sh.M. Yangi O‘zbekiston strategiyasi.- Toshkent: O‘zbekiston, 2021. - 464 b.
6. Djuraev R.X., Turg‘unov S.T. Ta’lim menejmenti. - Toshkent: Voris- Nashriyot, 2006.
7. Qurbonov Sh., Seytxalilov E. Ta’lim sifatini boshqarish. - Toshkent: Turon-Iqbol, 2006.
8. Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy-Focused Organization. - Boston: Harvard Business

School Press, 2001.

9. Gunn A., Mintrom M. Global university alliances and the creation of collaborative advantage // Journal of Higher Education Policy and Management. - 2013. - Vol. 35(2). - P. 179-192.
10. Novikov D. A. Statisticheskie metodы v pedagogicheskix issledovaniyax (tipovьie sluchai). - URL: https://www.ipu.ru/staff/novikov.