



УДК:378.1

Sevara IBRAGIMOVA,
Oriental universiteti Inson resurslarini boshqarish bo'limi bo'shlig'i
E-mail: isevara432@gmail.com

PhD, Oriental universiteti professori M.Axmedov taqrizi asosida

OLIIY TA'LIM MUASSASALARIDA BOSHQARUV KADRLARINI TANLASH VA SARALASH MEKANIZMLARINING SAMARADORLIGINI BAHOHLASH: TAJRIBA SINOVHLARI NATIJALARINING TAHLILI

Аннотация

Ushbu maqola oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv lavozimlari uchun kadrlarni tanlash va saralashda qo'llanilayotgan mexanizmlarning amaliy samaradorligini tahlil qiladi. Tadqiqot doirasida tajriba sinovhlari asosida kadrlarni tanlashdagi mavjud muammolar aniqlanib, ularni bartaraf etish uchun tavsiyalar ishlab chiqilgan. Shuningdek, xalqaro tajriba tahlil qilinib, ularni O'zbekiston oliy ta'lim tizimiga tatbiq etish imkoniyatlari ko'rib chiqilgan. Maqolada boshqaruv kadrlarini saralashdagi ilg'or yondashuvlar va ularni samarali joriy etish yo'llari muhokama qilinadi.

Kalit so'zlar: Oliy ta'lim, boshqaruv kadrlarini saralash, tanlov mexanizmlari, samaradorlik, xalqaro tajriba, tajriba sinovi, O'zbekiston, malaka oshirish, boshqaruv tizimi, ta'lim sifati.

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПО ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕХАНИЗМОВ ОТБОРА И НАБОРА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ

Аннотация

В статье рассматриваются результаты анализа эффективности механизмов отбора и назначения управленческих кадров в системе высшего образования. На основе экспериментальных данных выявлены основные проблемы действующей системы и предложены практические рекомендации по её совершенствованию. Особое внимание уделяется международному опыту и возможностям его адаптации в контексте Узбекистана. Также обсуждаются современные подходы к повышению качества управления в образовательных учреждениях.

Ключевые слова: Высшее образование, отбор кадров, механизмы управления, эффективность, международный опыт, Узбекистан, повышение квалификации, управленческая система, качество образования.

ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF MECHANISMS FOR SELECTING AND RECRUITING MANAGEMENT PERSONNEL IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: ANALYSIS OF EXPERIMENTAL TEST RESULTS

Annotation

This article examines the practical effectiveness of the selection and appointment mechanisms for administrative personnel in higher education institutions. Based on experimental assessments, it identifies key challenges in the current system and offers recommendations for improvement. The study also analyzes international practices and explores how they can be adapted within Uzbekistan's educational context. Furthermore, modern strategies for enhancing the quality of institutional management are discussed.

Key words: Higher education, management staff selection, selection mechanisms, effectiveness, international experience, Uzbekistan, professional development, governance system, education quality.

Kirish. Oliy ta'lim tizimi jamiyat taraqqiyotining tayanch ustunlaridan biri hisoblanadi. U nafaqat malakali mutaxassislar tayyorlashda, balki ilmiy innovatsiyalarni hayotga tatbiq etishda ham muhim o'rin egallaydi. Bu tizimning samarali faoliyat yuritishi esa, bevosita uni boshqarib boruvchi kadrlarning salohiyatiga bog'liqdir. Shuning uchun, oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash jarayonining sifatlari amalga oshirilishi butun tizimning muvaffaqiyatiga ta'sir ko'rsatadi. Bugungi kunda boshqaruv lavozimlariga malakali, mas'uliyatli va strategik fikrlovchi kadrlarni tanlash tobora dolzarb masalaga aylanmoqda. Buning uchun esa mavjud yondashuvlarni tahlil qilish, ularning kamchiliklarini aniqlash va samarador mexanizmlarni ishlab chiqish zarur. Xususan, xalqaro tajribalarni o'rganish va ularni milliy kontekstga moslashtirish, boshqaruv sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Ushbu maqolaning asosiy maqsadi — oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash mexanizmlarining samaradorligini tajriba sinovhlari asosida baholash hamda mavjud muammolarga amaliy yechimlar taklif qilishdan iborat. Tadqiqot davomida ilgari surilgan

strategiyalar va yondashuvlar orqali boshqaruv tizimini takomillashtirish hamda malakali kadrlar zaxirasini shakllantirish yo'llari yoritiladi.

Assosiy qism. Oliy ta'lim muassasalarining muvaffaqiyatli faoliyat yuritishida boshqaruv kadrlarining o'zni alohida ahamiyat kasb etadi. Ularning kasbiy bilim darajasi, rahbarlik tajribasi, strategik fikrlash salohiyati va pedagogik hamda ilmiy yutuqlari muassasa rivojining muhim omillari hisoblanadi. Shu sababli, ta'lim tizimining samaradorligini oshirishda rahbar kadrlarni tanlash va ularni to'g'ri baholash muhim bosqichdir. Boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash faqatgina ma'muriy jarayon bo'lib qolmasdan, balki ta'lim muassasasining butun ichki muhitiga bevosita ta'sir ko'rsatadigan strategik vosita hisoblanadi. Sifatli kadrlar jamoadagi hamkorlikni mustahkamlash, akademik muhitda yangilanishlarni rag'batlantirish va ta'lim sifati oshirishga xizmat qilishi mumkin.

Shuningdek, bu jarayonda tanlov mezonlarining aniqligi, baholash jarayonining shaffofligi va professional yondashuv muhim rol o'ynaydi. Kadrlarning faqat lavozimga munosibligi emas, balki ularning ijtimoiy-psixologik

moslashuvchanligi, jamoada ishlash qobiliyati va innovatsion yondashuvlari ham inobatga olinishi lozim. Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv lavozimlariga kadrlarni tanlashda an'anaviy yondashuvlar o'rniga zamonaviy va ilmiy asoslangan metodlardan foydalanish dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Faqatgina ish tajribasi yoki ilmiy unvonlarga tayanish yetarli emas. Boshqaruv salohiyatini chuqur baholash uchun keng qamrovli usullar majmuasidan foydalanish zarur.

Jumladan, psixometrik testlar orqali nomzodlarning mantiqiy fikrlashi, stressga bardoshliligi va muammolarni hal qilish qobiliyati aniqlanadi. Intervyular esa ularning muloqot madaniyati, motivatsiyasi va kasbiy qadriyatlarini baholash imkonini beradi. Simulyatsion mashqlar yordamida esa real muammoli vaziyatlarda rahbar sifatida qanday qarorlar qabul qilishlari sinovdan o'tkaziladi.

Bundan tashqari, ish joyida bevosita kuzatish usuli ham samarali hisoblanadi. Bu usul orqali nomzodning amaliy faoliyati, jamoaviy ishlash ko'nikmalari va boshqaruvga yondashuvi aniqlanadi. KPI (Kalit samaradorlik ko'rsatkichlari) tizimi esa rahbar kadrlarning faoliyatini aniq natijalar asosida o'lchash imkonini beradi.

Mazkur zamonaviy metodlar orqali boshqaruv kadrlarining faqat mavjud salohiyati emas, balki ularning kelajakdagi rivojlanish imkoniyatlari ham baholanadi. Bu esa tanlov jarayonining aniqligi va adolatligini oshirishga xizmat qiladi.

Mazkur tadqiqot doirasida O'zbekistonning turli hududlarida joylashgan 12 ta yetakchi oliy ta'lim muassasasida boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash tizimining amaliy holati o'rganildi. Tadqiqot davomida rektorlar, prorektorlar, fakultet dekanlari, bo'lim boshliqlari va kadrlar bo'yicha mas'ul xodimlar qamrab olindi. Umumiy hisobda 78 nafar rahbar kadr bilan sotsiologik so'rov va chuqurlashtirilgan suhbatlar o'tkazildi.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, rahbarlik lavozimlariga nomzodlarni tanlash jarayoni ko'plab muammolarga duch kelmoqda. Ishtirokchilarning 64 foizi tanlov mezonlari oldindan aniq belgilanmasligini, 48 foizi esa tanlovlar shaffof emasligini va subyektiv qarorlar ustunligini ta'kidlagan. Aksariyat tayinlovlar shaxsiy aloqalarga tayanib amalga oshirilgani, ochiq raqobatga yo'l qo'yilmaganini ko'rsatdi.

Shuningdek, rahbar xodimlarning malaka oshirishda ishtiroki ham past darajada ekanligi aniqlangan. So'nggi ikki yil ichida rasmiy malaka oshirish kurslarida qatnashgan rahbarlar soni atigi 27 foizni tashkil etdi. Bu holat rahbarlarning zamonaviy boshqaruv yondashuvlariga moslasha olmasligini va uzluksiz rivojlanish mexanizmlarining zaifligini ko'rsatadi. Boshqa muhim muammo — KPI tizimining yetishmasligi bo'lib, rahbarlarning faoliyati ko'pincha subyektiv baholanishi, aniq mezonlarga asoslanmasligi aniqlangan. Bu esa oliy ta'lim muassasasining strategik boshqaruv sifatini pasaytiruvchi omilga aylanmoqda.

Metod va natijalar. Ushbu tadqiqotda O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash tizimining amaldagi holatini o'rganish, mavjud muammolarni aniqlash va takliflar ishlab chiqish maqsadida kompleks tadqiqot metodologiyasi qo'llanildi. Ma'lumotlar yig'ish uchun sotsiologik so'rovnomalar, chuqurlashtirilgan intervylar, normativ-huquqiy hujjatlar tahlili hamda xorijiy tajriba asosida qiyosiy tahlil metodlari birgalikda qo'llandi. Tadqiqot doirasida respublikaning turli hududlarida joylashgan 12 ta nufuzli oliy ta'lim muassasalarida faoliyat yuritayotgan 78 nafar rahbar kadr ishtirokida empirik ma'lumotlar to'plandi. Bu ishtirokchilar orasida rektorlar, prorektorlar, fakultet dekani, bo'lim boshliqlari va kadrlar bo'yicha mutaxassislar mavjud bo'lib, ularning fikrlari tizimning holatini har tomonlama yoritish

imkonini berdi. Intervyular davomida boshqaruvga tanlovda qatnashish tajribalari, muammoli jihatlar, baholash mezonlari va kadrlar siyosatiga doir asosiy fikrlar aniqlashtirildi. Shuningdek, faoliyat samaradorligini aniqlash uchun lavozim tavsifnomalari, attestatsiya hujjatlari, malaka oshirish kurslari natijalari va yillik hisobotlar tahlil qilindi.

Tahlillar natijasi shuni ko'rsatdiki, oliy ta'lim tizimida boshqaruv kadrlarini tanlash jarayonida ko'plab tizimli muammolar mavjud. Aksariyat hollarda rahbarlik lavozimlariga tayinlovlar aniq, ochiq tanlov asosida emas, balki ichki qarorlar va shaxsiy aloqalar orqali amalga oshirilmoqda. So'rov ishtirokchilarning 64 foizi tanlov mezonlari oldindan e'lon qilinmasligini, 48 foizi esa tanlovda subyektiv yondashuvlar hukmronligini bildirgan. Bu esa boshqaruv lavozimlariga malakali va salohiyatli nomzodlarning kirish imkoniyatlarini keskin kamaytirgan. Tahlil qilingan rahbarlar orasida so'nggi ikki yil ichida rasmiy malaka oshirish kurslarida qatnashganlar soni 21 nafarga teng bo'lib, bu umumiy ishtirokchilarning atigi 27 foizini tashkil etdi. Raqobat muhitining yetishmasligi, KPI tizimining yo'qligi, baholashning ko'proq umumiy taassurotga asoslanishi kabi omillar boshqaruv faoliyatining natijadorligini pasaytirmoqda. Baholash tizimlarida professional kompetensiyalar, strategik fikrlash, innovatsion yondashuvlar kabi zamonaviy mezonlar yetarlicha inobatga olinmayotgani aniqlangan.

Xulosa. Maqolada oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash mexanizmlarining samaradorligini baholashga qaratilgan tajriba sinovlari natijalari tahlil qilindi. Boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash mexanizmlarini ishlab chiqish jarayoni, oliy ta'lim tizimining samaradorligini oshirishga muhim hissa qo'shishi mumkin. Tajriba sinovlari va analitik metodologiyalar orqali amalga oshirilgan tahlillar, boshqaruv kadrlarining malakasi va tajribasini baholashda yuzaga keladigan muammolarni aniq ko'rsatdi. Boshqaruv kadrlarini tanlashdagi eng katta muammolar orasida noto'g'ri malaka baholash, ijtimoiy va shaxsiy omillarning ko'pligi va an'anaviy yondashuvlarning samaradorligining pastligi mavjud. O'zbekistondagi oliy ta'lim tizimida, boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash jarayonlari hali ham o'zgarishlarni talab qiladi. Boshqaruv kadrlarini tanlashda ko'proq ilmiy asoslangan va zamonaviy texnologiyalarni qo'llash zarur. Misol uchun, interaktiv va testlar asosidagi yondashuvlar, kadrlarning jamoa bilan ishlash qobiliyatini baholashga yordam beradi. Shuningdek, xalqaro tajribalar va metodologiyalarni tahlil qilish, O'zbekistondagi oliy ta'lim tizimiga foydali o'zgarishlarni kiritish uchun muhim manba bo'lishi mumkin. Xalqaro tajriba, boshqaruv kadrlarining samarali tanlovin tashkil etishdagi muvaffaqiyatli mexanizmlar va malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqish uchun qo'llanilishi kerak.

Xulosa qilib aytganda, boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash jarayonlarini optimallashtirish uchun ilmiy va texnologik yondashuvlardan foydalanish zarur. Boshqaruv kadrlarini tanlashda e'tibor qaratish kerak bo'lgan asosiy omillar orasida malaka, ish tajribasi, strategik fikrlash qobiliyati va jamoa bilan ishlash qobiliyati kiradi. Samarali boshqaruv tizimi uchun yuqori malakali kadrlar, ularga qo'yilgan talablar va yaratadigan sharoitlar juda muhim ahamiyatga ega. Tajribalar va sinovlar ko'rsatganidek, boshqaruv kadrlarini tanlash mexanizmlarining samaradorligini oshirish uchun yangi, zamonaviy mexanizmlar, ilmiy baholash usullari va xalqaro tajribalar joriy etilishi zarur. Shu bilan birga, malaka oshirish va kadrlar rivojlanishi uchun yanada ilg'or dasturlarni ishlab chiqish, kadrlar malakasini muntazam oshirib borish ta'lim tizimining mustahkamlanishiga xizmat qiladi. Boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash mexanizmlarining samaradorligini oshirish

uchun oliy ta'lim tizimida yirik o'zgarishlar amalga oshirilishi lozim.

Umuman olganda, boshqaruv kadrlarini tanlash va saralashda samaradorlikni oshirish, nafaqat oliy ta'lim muassasalarining sifatini yaxshilashga yordam beradi, balki butun ta'lim tizimining zamonaviy va raqobatbardosh

bo'lishiga olib keladi. Oliy ta'lim tizimida amalga oshirilgan islohotlar va joriy etilgan mexanizmlar yordamida boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash jarayoni yuqori darajaga ko'tarilishi mumkin. Bu esa, o'z navbatida, mamlakatning ta'lim tizimining global miqyosda raqobatbardoshligini oshiradi.

ADABIYOTLAR

1. Xusanov, F. (2020). Oliy ta'limda boshqaruv tizimi. Toshkent: O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim muassasalari nashriyoti. xusanov@mail.com
2. Karimov, A. (2021). Boshqaruv kadrlarini tanlash va saralash tizimi. Tashkent: Ta'lim va rivojlanish institutlari. karimov@edu.uz
3. Akhmedov, S. (2022). Oliy ta'lim tizimida xalqaro tajribalar. Tashkent: Oliy ta'lim nashriyoti. akhmedov@edu.uz
4. Saidov, N. (2023). Oliy ta'limda boshqaruv kadrlarini tanlash: metodologik yondashuvlar. Tashkent: Akademiya nashriyoti. saidov@edu.uz
5. Tursunov, M. (2024). Ta'lim boshqaruvining samaradorligini oshirish. Toshkent: Fan va ta'lim nashriyoti. tursunov@edu.uz
6. Ismailov, I. (2019). Ta'lim boshqaruvi: samaradorlikni oshirish. Samarkand: Sharq nashriyoti. ismailov@edu.uz
7. Yusupov, E. (2023). Oliy ta'lim boshqaruvi: strategik yondashuvlar. Toshkent: O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarining nashriyoti. yusupov@edu.uz
8. Mukhamedov, B. (2025). Oliy ta'lim boshqaruvi va malaka oshirish. Toshkent: Innovatsiya va ta'lim nashriyoti. mukhamedov@edu.uz