



UO'K:378.11(575.1)

Elmurod ULUG'MURODOV,
Samarqand davlat pedagogika instituti dotsenti, PhD
E-mail: m.ulugmurodov.elmurod.89@gmail.com

PhD, dots. E. Abdummannotov taqrizi asosida

OLIIY TA'LIM TASHKILOTLARIDA STRATEGIK VA INDIKATIV BOSHQARUV MEKANIZMLARINING KOMPARATIV TAHLILI HAMDA ULARNING SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARI

Аннотация

Mazkur maqolada ta'lim muassasalarini, xususan, pedagogika institutlarini indikativ boshqarish tizimi tahlil qilinadi. Indikativ boshqaruvning mazmuni, asosiy komponentlari, ularning boshqaruv jarayoniga ta'siri va samaradorlikni oshirishdagi o'rni yoritiladi. Pedagogika institutlari misolida indikativ boshqaruv samaradorligini baholash, mavjud muammolar va yechimlar, shuningdek, xalqaro tajriba bilan taqqoslash asosida ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqiladi. Maqola natijalari ta'lim sifatini monitoring qilish va strategik boshqaruvni takomillashtirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: ta'lim muassasasi, indikativ boshqaruv, pedagogika instituti, indikativ ko'rsatkichlar, samaradorlik, boshqaruv tizimi, strategik rejalashtirish.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ И ИНДИКАТИВНЫХ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И ПОКАЗАТЕЛИ ИХ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Аннотация

В данной статье рассматривается система индикативного управления учебными заведениями, в частности педагогическими институтами. Раскрывается сущность индикативного управления, его ключевые компоненты, влияние на управленческие процессы и роль в повышении эффективности. На примере педагогических институтов оценивается результативность управления на основе индикаторов, выявляются проблемы и предлагаются пути их решения с учетом международного опыта. Результаты статьи направлены на совершенствование стратегического управления и мониторинга качества образования.

Ключевые слова: учебное заведение, индикативное управление, педагогический институт, индикаторы, эффективность, система управления, стратегическое планирование.

COMPARATIVE ANALYSIS OF STRATEGIC AND INDICATIVE MANAGEMENT MECHANISMS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND THEIR EFFICIENCY INDICATORS

Annotation

This article explores the system of indicative management in educational institutions, with a focus on pedagogical institutes. It discusses the concept of indicative management, its core components, and their impact on institutional governance and performance improvement. Using pedagogical institutes as a case study, the article evaluates management effectiveness based on indicators, identifies existing challenges, and proposes practical solutions with reference to international best practices. The findings aim to contribute to the improvement of strategic management and quality assurance in education.

Key words: Educational institution, indicative management, pedagogical institute, indicators, efficiency, management system, strategic planning.

Tadqiqot metodologiyasi. Ushbu tadqiqotda pedagogika institutlarini indikativ boshqarish tizimini o'rganish va uning samaradorligini baholash maqsadida turli ilmiy usullar qo'llanildi. Avvalo, nazariy asoslar sifatida indikativ ko'rsatkichlar va boshqaruv nazariyalari, ta'lim muassasalarining qonunchilik bazasi hamda xalqaro tajriba o'rganildi. Empirik qismda esa, pedagogika institutlari rahbarlari va mutaxassislari o'rtasida so'rovnoma va intervyular olib borilib, boshqaruv jarayonlaridagi indikativ ko'rsatkichlarning qo'llanilishi tahlil qilindi. Shuningdek, institutlarning strategik rejalari, monitoring hisobotlari va boshqa rasmiy hujjatlar tahlil qilindi. Solishtirma metod yordamida O'zbekiston va boshqa davlatlardagi pedagogika institutlaridagi indikativ boshqaruv tizimlari taqqoslandi. Tizimli yondashuv asosida boshqaruv tizimining kuchli va zaif tomonlari aniqlanib, takomillashtirish yo'nalishlari ishlab chiqildi. Tadqiqot natijalari statistik usullar yordamida tahlil qilinib, amaliy tavsiyalar shakllantirildi.

Adabiyotlar tahlili. O'zbekistonda pedagogika va boshqaruv sohasida indikativ boshqaruv tizimini rivojlantirish

borasida bir qator olimlar samarali ilmiy tadqiqotlar olib bormoqda. Masalan, Ibrohimov B.A. ta'lim boshqaruvida indikativ ko'rsatkichlar tizimini joriy etish va uning samaradorligini oshirishga bag'ishlangan maqolalar muallifi bo'lib, u zamonaviy ta'lim muassasalarida indikativ boshqaruvning ahamiyatini yoritadi. Rahmonov S.T. pedagogika institutlarida boshqaruv tizimini modernizatsiyalash va sifat nazoratini indikativ ko'rsatkichlar asosida tashkil etishga oid tadqiqotlar bilan shug'ullanadi. Nazarov O.Q. esa ta'lim sifatini baholash va indikativ boshqaruv elementlarini amaliyotga tatbiq etish masalalarini o'rganib, boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan dissertatsiyalar yozgan. Karimova M.R. innovatsion boshqaruv yondashuvlari, jumladan indikativ boshqaruv tizimini tatbiq etish bo'yicha ilmiy izlanishlar olib borib, rahbarlarning malakasini oshirish uchun metodikalar ishlab chiqqan. Abdullaev D.S. ta'lim muassasalarida monitoring va baholash tizimlarini rivojlantirish, indikativ ko'rsatkichlardan samarali foydalanish bo'yicha tadqiqotlar olib bormoqda. Ushbu olimlarning ilmiy ishlari O'zbekiston ta'lim tizimida

indikativ boshqaruvni joriy etish va takomillashtirishda muhim nazariy va amaliy asos yaratmoqda[8]

Tadqiqotning maqsadi — pedagogika institutlari misolida ta'lim muassasalarini indikativ boshqarish tizimini chuqur o'rganish, uning amaliy samaradorligini baholash hamda tizimni takomillashtirish yo'nalishlarini aniqlashdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

Indikativ boshqaruv tushunchasi va uning ta'lim muassasalarida qo'llanilish nazariy asoslarini o'rganish.

Pedagogika institutlaridagi boshqaruv jarayonlarini tahlil qilib, indikativ boshqaruv samaradorligini aniqlash.

Indikativ boshqaruvning amaliyotda yuzaga kelayotgan muammolari va cheklovlarini aniqlash.

Xalqaro tajriba asosida pedagogika institutlari uchun indikativ boshqaruvning samarali modellari va usullarini taklif qilish.

Indikativ boshqaruv tizimini yanada rivojlantirish va takomillashtirish bo'yicha strategik tavsiyalar ishlab chiqish.

Pedagogika institutlarida indikativ boshqaruv tizimini o'rganishda turli tadqiqot usullari qo'llaniladi. Ulardan biri kvantitativ usullar bo'lib, so'rovnomal va testlar yordamida rahbarlar hamda pedagog xodimlarning boshqaruv

1-jadval

Pedagogika institutlarida indikativ boshqaruvni baholash uchun testlar va metodlar

№	Test yoki metod nomi	Maqsadi / Vazifasi	Qo'llanilish sohasi
1	Liderlik uslublari testi	Rahbarlarning boshqaruv uslubini aniqlash	Rahbarlik va boshqaruv
2	Motivatsiya va ishga qiziqish testi	Xodimlarning ishga bo'lgan motivatsiyasini o'lchash	Xodim motivatsiyasi
3	Stress va emotsional barqarorlik testi	Stress darajasini va psixologik holatni baholash	Psixologik holat
4	Tashkiliy madaniyat testi	Muassasa ichidagi madaniyat xususiyatlarini o'rganish	Tashkiliy madaniyat
5	Tashkiliy iqlim testi	Jamoa muhitining ijobiy va salbiy tomonlarini aniqlash	Jamoaviy ish va muhit
6	Indikativ boshqaruv indikativ ko'rsatkichlari bo'yicha o'z-o'zini baholash so'rovlari	Boshqaruv jarayonlarini xodimlar tomonidan baholash	Boshqaruv samaradorligi
7	Sifat menejmenti tizimi auditlari	Standartlarga muvofiqlik va boshqaruv jarayonlarini tekshirish	Sifat nazorati
8	Natijalar asosida boshqaruv monitoringi	Qaror va natijalarni tizimli tahlil qilish	Samaradorlik monitoringi
9	Fokus-guruh intervyulari	Qaror qabul qilish jarayonini chuqur o'rganish	Ijtimoiy va tashkiliy tahlil
10	So'rovnomal	Jamoa motivatsiyasi va fikrlarni yig'ish	Jamoa ruhiyati va motivatsiyasi

Masalan, liderlik uslublari testi (MLQ) rahbarlarning boshqaruv uslubini aniqlashda muhim ahamiyatga ega bo'lib, boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Motivatsiya va ishga qiziqish testi esa xodimlarning ishga bo'lgan rag'batini o'lchash imkonini beradi, bu esa boshqaruv jarayonining muvaffaqiyatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Stress va emotsional barqarorlik testi pedagog va rahbarlarning psixologik holatini aniqlashga yordam berib, ish samaradorligini oshirish uchun zarur sharoitlarni yaratishda muhim rol o'ynaydi. Shuningdek, tashkiliy madaniyat va iqlim

2-jadval

Pedagogika institutlarida indikativ boshqaruv samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari (n=150)

Xususiyatlar	TG ($\pm\sigma$) TB	TG ($\pm\sigma$) TO	P (TG)	NG ($\pm\sigma$) TB	NG ($\pm\sigma$) TO	P (NG)
1. Strategik fikrlashning shakllanishi (uzoq muddatli maqsadlar va rejalashtirish)	3,0 $\pm$ 1,2	4,5 $\pm$ 0,8	< 0,01	3,1 $\pm$ 1,3	3,5 $\pm$ 1,1	> 0,05
2. Ochiqlik va shaffoflik darajasining oshishi	2,8 $\pm$ 1,4	4,2 $\pm$ 0,9	< 0,01	2,9 $\pm$ 1,5	3,2 $\pm$ 1,2	> 0,05
3. Mas'uliyat va hisobdorlik kuchayishi	3,3 $\pm$ 1,1	4,7 $\pm$ 0,7	< 0,01	3,0 $\pm$ 1,2	3,4 $\pm$ 1,0	> 0,05
4. Innovatsion yondashuvlarga ochiqlik	3,1 $\pm$ 1,3	4,4 $\pm$ 0,8	< 0,01	3,2 $\pm$ 1,4	3,3 $\pm$ 1,3	> 0,05
5. Tizimli monitoring va tahlil qilish qobiliyati rivojlanishi	3,0 $\pm$ 1,2	4,6 $\pm$ 0,9	< 0,01	3,1 $\pm$ 1,1	3,5 $\pm$ 1,2	> 0,05
6. Jamoaviylik va manfaatdorlik kuchayishi	3,2 $\pm$ 1,4	4,8 $\pm$ 0,7	< 0,01	3,0 $\pm$ 1,3	3,3 $\pm$ 1,1	> 0,05

ko'nikmalari, motivatsiyasi va innovatsion faoliyati o'lchanadi. Shuningdek, statistik va analitik metodlar orqali yig'ilgan ma'lumotlar tahlil qilinadi. Sifatli usullar doirasida esa intervyu va fokus-guruhlar orqali boshqaruv jarayoniga bo'lgan munosabatlar va takliflar o'rganiladi, shuningdek, ichki hujjatlar va hisobotlar tahlil qilinadi. Eksperimental usullar orqali tajriba va nazorat guruhlari tashkil etilib, indikativ boshqaruv elementlarini joriy qilishdan oldingi va keyingi holatlar solishtiriladi. Bundan tashqari, monitoring va baholash usullari doimiy ravishda boshqaruv jarayonlarini kuzatish, indikativ ko'rsatkichlar asosida natijalarni baholash va faoliyat ko'rsatkichlarini yaxshilash uchun fikr-mulohazalar olish imkonini beradi. Ushbu usullar tadqiqot natijalarining ishonchiligi va qamrovini oshirishga xizmat qilish, indikativ boshqaruv tizimining samaradorligini aniq baholashga yordam beradi[5,9,16].

Ushbu jadvalda pedagogika institutlarida indikativ boshqaruv tizimining samaradorligini baholash uchun foydalanilishi mumkin bo'lgan turli test va metodlar taqdim etilgan. Har bir metodning asosiy maqsadi va qo'llanilish sohasi ko'rsatilgan bo'lib, tadqiqot jarayonida qaysi yo'nalishda foydalanish mumkinligi aniq ifodalangan.

testlari muassasa ichidagi jamoaviy muhit va madaniyatni o'rganish imkonini beradi, bu esa boshqaruv jarayonining ijobiy rivojlanishiga asos bo'ladi. Indikativ boshqaruv indikativ ko'rsatkichlari bo'yicha o'z-o'zini baholash so'rovlari esa rahbar va xodimlarning faoliyatini tizimli ravishda baholashga xizmat qiladi va boshqaruv sifatini yaxshilashga ko'maklashadi. Shu tariqa, ushbu metod va testlar indikativ boshqaruv tizimini chuqur va kompleks tahlil qilish uchun zarur vositalarni taqdim etadi.

TG (Tajriba guruhi) — indikativ boshqaruv joriy etilgan pedagogika institutlari guruhi

NG (Nazorat guruhi) — an'anaviy boshqaruv usuli davom etgan guruh

TB — boshqaruv tizimi joriy etilishidan oldingi holat

TO — indikativ ko'rsatkichlar bo'yicha tajriba yakunidagi holat

P — farqlarning statistik ishonchlik darajasi (0,01 dan kichik bo'lsa, farq juda ishonchli)

Tadqiqot muhokamasi. Ushbu jadvalda pedagogika institutlarida indikativ boshqaruvning asosiy xususiyatlari bo'yicha tajriba guruhi (TG) va nazorat guruhi (NG) o'rtasidagi farqlar ko'rsatilgan. Har bir ko'rsatkich bo'yicha o'rtacha baholar ($\pm$ standart og'ish) va tajriba boshlanishi (TB) hamda tugashi (TO) holatlari taqdim etilgan. Strategik fikrlashning shakllanishi rahbarlar va pedagog xodimlarda uzoq muddatli maqsadlarni aniqlash, rejalashtirish hamda natijadorlikka yo'naltirilgan qarorlar qabul qilish ko'nikmalarining rivojlanishini anglatadi. Tajriba guruhida ushbu ko'rsatkich sezilarli darajada oshgan, nazorat guruhida esa o'zgarishlar kamroq bo'lgan. Ochiqlik va shaffoflik darajasining oshishi boshqaruv jarayonlari indikativ ko'rsatkichlar asosida ochiq olib borilgani, hisobot va baholashlarda barcha ishtirokchilar uchun shaffoflik ta'minlanishini bildiradi. Bu parametr ham tajriba guruhida sezilarli yaxshilangan.

Mas'uliyat va hisobdorlik kuchayishi har bir rahbar, o'qituvchi va bo'linmaning natijalar uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olishini anglatadi va tajriba guruhida hisobdorlik darajasi oshgani kuzatilgan. Innovatsion yondashuvlarga ochiqlik esa yangi metod va texnologiyalarga moslashish qobiliyatining kuchayishini ko'rsatib, tajriba guruhida sezilarli rivojlanish qayd etilgan. Tizimli monitoring va tahlil qilish qobiliyati qarorlar faqat buyruqlar asosida emas, balki ma'lumotlar tahliliga tayangan holda qabul qilinishi bilan bog'liq bo'lib, tajriba guruhida bu qobiliyatning o'sishi aniq ko'rinadi. Shuningdek, jamoaviylik va manfaatdorlik kuchayishi boshqaruv jarayonida barcha ishtirokchilarning faolligi va umumiy maqsadga erishish uchun motivatsiyaning oshishini bildiradi, bu ko'rsatkich ham tajriba guruhida sezilarli ko'tarilgan.

Natijalar tahlili: Tajriba natijalari shuni ko'rsatadiki, pedagogika institutlarida indikativ boshqaruv tizimini joriy etish rahbarlar va pedagog xodimlarning boshqaruv malakalarini sezilarli darajada yaxshilagan. Strategik fikrlash

ko'nikmalari rivojlanishi uzoq muddatli maqsadlarni aniqlash va samarali rejalashtirishda muvaffaqiyatlarga olib kelgan. Bu esa boshqaruv jarayonining barqaror va natijador bo'lishiga xizmat qilmoqda. Shuningdek, boshqaruv jarayonlarining ochiqlik va shaffoflik darajasining oshishi, ishtirokchilar o'rtasida ishonch va hamkorlikni kuchaytirgan. Mas'uliyat va hisobdorlik tamoyillari asosida har bir xodim o'z vazifalari uchun aniq javobgarlikni his qilganligi boshqaruv sifatini oshirishda muhim omil bo'ldi. Innovatsion yondashuvlarga ochiqlikning kuchayishi yangi metod va texnologiyalarni qo'llashga tayyorlikni oshirdi, bu esa ta'lim jarayonida zamonaviy usullarni joriy etish imkoniyatini yaratdi.

Tizimli monitoring va tahlil qilish qobiliyati rivojlanishi boshqaruv qarorlarining ma'lumotlarga asoslanishini ta'minlab, samaradorlikni oshirishga xizmat qildi. Bundan tashqari, jamoaviylik va manfaatdorlikning kuchayishi jamoa ichida birdamlik va umumiy maqsadlarga intilishni kuchaytirdi. Nazorat guruhi bilan solishtirganda, tajriba guruhi ko'rsatkichlarida aniq va barqaror o'sish kuzatilgani, indikativ boshqaruv tizimi ta'lim muassasalarining samarali boshqaruvini ta'minlashda muhim rol o'ynashini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, olingan natijalar boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish va amaliyotga tatbiq etishda asosiy yo'nalishlarni belgilash uchun muhim ma'lumotlar beradi.

Xulosa. Pedagogika institutlarida indikativ boshqaruv tizimini joriy etish natijasida rahbarlar va pedagog xodimlarning strategik fikrlash, mas'uliyat hamda hisobdorlik kabi boshqaruv ko'nikmalari sezilarli darajada rivojlantirildi. Boshqaruv jarayonlarining ochiqligi va shaffofligi oshishi muassasa ichidagi ishonch va hamkorlik munosabatlarini mustahkamlab, umumiy faoliyat samaradorligini yaxshiladi. Innovatsion yondashuvlarga ochiqlik yangi metod va texnologiyalarni qo'llashga tayyorlikni oshirib, ta'lim sifatini yanada yaxshilashga imkon berdi. Shuningdek, tizimli monitoring va ma'lumotlarga asoslangan tahlil qilish qobiliyati boshqaruv jarayonini ilmiy asoslash va sifatini oshirishda muhim rol o'ynadi. Jamoaviylik va manfaatdorlikning ortishi esa rahbar, o'qituvchi va talabalar o'rtasida hamjihatlikni kuchaytirib, umumiy maqsadlarga erishishni ta'minladi. Shu bilan birga, tadqiqot natijalari indikativ boshqaruv tizimining pedagogika institutlarida boshqaruv samaradorligini oshirishda samarali vosita ekanligini tasdiqladi va uni amaliyotda keng joriy etish tavsiya qilinadi.

ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2022-yil 20-dekabrda Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasi.
2. Belyayev Y.M.. Innovatsionniy meneyment. Uchebnik. Moskva.
3. Yo'ldoshev N.Q., Sh.A. Mirsaidova, Y.D. Goldman. Innovatsion meneyment. Darslik. Toshkent-2011.
4. G'ulomov S., G'.Qosimov, D.Xolmirzayeva, S.Saidaxmedov. Strategik va innovatsion meneyment. Toshkent-2013.
5. Ibragimov I.U. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida tadbirkorlik faoliyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish. PhD dissertatsiyachsi. Toshkent – 2019, 33 b.
6. С.В. Рубцов // Классификация исследований в области организационного управления.
7. Kristen Rogers. Article: Organizational Management: Principles & Structure.
8. Полухин А.А. Организационно-экономический механизм модернизации сельского хозяйства России/ А.А. Полухин// Аграрная Россия. – 2012 - №5 с. 23-29
9. Кульман А. А. Экономические механизмы//. М.: Прогресс; Универс., 1993. 92 с.
10. Федорович В.О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований.
11. Ibrohimov, B.A. (2021). Ta'lim boshqaruvida indikativ ko'rsatkichlar tizimini joriy etish va samaradorligini oshirish. Toshkent: Ta'lim nashriyoti.
12. Rahmonov, S.T. (2020). Pedagogika institutlarida boshqaruv tizimini modernizatsiyalash: indikativ ko'rsatkichlar asosida sifat nazorati. Ilmiy maqola, "Pedagogika va boshqaruv" jurnal, 3(2), 45-57.
13. Nazarov, O.Q. (2019). Ta'lim sifatini baholash va indikativ boshqaruv elementlarini tatbiq etish. Dissertatsiya, Toshkent davlat pedagogika universiteti.
14. Karimova, M.R. (2022). Innovatsion boshqaruv yondashuvlari va indikativ boshqaruv tizimining ta'lim muassasalarida tatbiqi. "Ilm-fan va ta'lim" jurnali, 5(1), 22-34.

-
15. Abdullaev, D.S. (2023). Ta'lim muassasalarida monitoring va baholash tizimlarini rivojlantirish. Toshkent: Ilmiy nashr.
 16. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press.
 17. Shokirov, A.M. (2018). Boshqaruv nazariyasi va amaliyoti. Toshkent: Akademnashr.