

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIIY TA'LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI  
FARG'ONA DAVLAT UNIVERSITETI

**FarDU.  
ILMIY  
XABARLAR**

1995-yildan nashr etiladi  
Yilda 6 marta chiqadi

5-2023

**НАУЧНЫЙ  
ВЕСТНИК.  
ФерГУ**

Издаётся с 1995 года  
Выходит 6 раз в год

<b>M.Mamadaliyeva</b>	
Korrupsiyaga qarshi kurashish sohasida jamoatchilik nazorati .....	208
<b>F.M.Mamadova</b>	
Pedagogik madaniyat va kompetensiyani takomillashtirishning uslubiy jihatlari .....	211
<b>Z.A.Boboyeva</b>	
Uzluksiz ma'naviy tarbiya ijtimoiy barqarorlik va rivojlanishning muhim omili.....	214
<b>G.H.Axmedova</b>	
Jorj Eliotning "Daniel deronda" romanining o'ziga xos jihatlari tahlili.....	219
<b>F.A.Temirova</b>	
Hsg misolida idiomatik lug'atni tuzish yondashuvlarining uslubiy tahlili: taqqoslash, xususiyatlari va tavsiyalari .....	222
<b>G.Sh.Zununova</b>	
Zamonaviy o'zbek turar joyining dastlabki manbalari haqidagi masalalar bo'yicha .....	226
<b>F.K.Yusupjanova</b>	
Maxsus fanlarni o'qitishda innovatsion pedagogik texnologiyalar .....	231
<b>U.Abdullayeva</b>	
Bo'lajak kimyo fani o'qituvchilarini ekologik ta'lim-tarbiyani amalga oshirishga tayyorlash .....	235
<b>Y.J.Mirzaaxmedova</b>	
Bo'lajak musiqa ta'limi o'qituvchilarida o'zbek musiqasi tarixiga doir bilimlarni rivojlantirish yuzasidan tajriba-sinov ishlarining samaradorligi .....	241
<b>D.A.Xolmatov</b>	
Odil Yoqubov hikoyalarining janr xususiyatlari .....	247
<b>Sh.K.Xujamberdiyeva</b>	
Maktabgacha yoshdagi bolalarni badiiy asarlar bilan tanishtirishning zamonaviy texnologiyalari .....	252
<b>I.I.Soliyev</b>	
OTMLar boshqaruvini isloh qilish va unga yangicha yondashuvlarni tatbiq qilish zarurati.....	257
<b>D.T.Tursunova</b>	
Ijtimoiy faollik tushunchasining mazmun-mohiyati va uning gender xususiyatlari .....	264
<b>D.D.Boymirzayeva</b>	
Oliy ta'lim muassasalarida tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarini isloh qilish va unga yangicha printsiplarini joriy qilish zarurati .....	270
<b>M.Norinov</b>	
Bo'lajak texnik mutaxassislarining kasbiy kompetensiyasini multimediya vositalari asosida rivojlantirish omillari .....	275
<b>F.A.Askarov</b>	
Jismoniy yuklama to'g'risida umumiy tushuncha va jismoniy mashqlar yuklamasining pedagogik xususiyatlari .....	279
<b>S.Y.Xushvaqtoq, M.M.Jurayev, N.M.Qutlimuratov</b>	
Mahalliy xomashyolar asosida olingan yangi ionitga yod ionlarining sorbsiya kinetikasi.....	282
<b>U.A.Buriyeva</b>	
Ingliz tilshunosligida to'liqsiz gaplarning shakllanishi .....	287
<b>N.N.Teshayev</b>	
Taraqqiyotning yangi bosqichida fuqarolik jamiyati ma'naviy-mafkuraviy omillarini mustahkamlash amaliyoti .....	291
<b>M.Saminjonov</b>	
Turli sohalardagi qasamyodlarning rasmiy tuzilishi.....	295

**OTMLAR BOSHQARUVINI ISLOH QILISH VA UNGA YANGICHA YONDASHUVLARNI TATBIQ QILISH ZARURATI****UNIVERSITY MANAGEMENT REFORM AND THE NEED FOR NEW APPROACHES****РЕФОРМА УПРАВЛЕНИЯ ВУЗАМИ И НЕОБХОДИМОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ НОВЫХ ПОДХОДОВ****<sup>1</sup>Soliyev Ibodulloxon Ismatullayevich**<sup>1</sup>Namangan davlat universiteti doktoranti**Annotasiya**

*Mazkur maqolada bugungi kunda oliy ta'lim tizimida malakali va raqobatbardosh kadrlarni tayyorlash dolzarb ijtimoiy-iqtisodiy masala bo'lib, oliy ta'lim tizimida mutaxassislarni tayyorlash jarayoniga o'quv-tarbiya faoliyatini tashkil etish va boshqarishning yangicha yondashuvlarini joriy etish, kadrlar tayyorlash va uzluksiz ta'lim tizimi davlat va nodavlat ta'lim muassasalarining rivojlanish dinamikasi va tarkibiy o'zgarishlarini davlat tomonidan tartibga solinishi amalga oshirish vazifalari to'g'risidagi fikr mulohazalar bayon qilingan.*

**Аннотация**

*В данной статье подготовка квалифицированных и конкурентоспособных кадров в системе высшего образования является актуальной социально-экономической задачей, а также внедрение новых подходов к организации и управлению образовательной деятельностью в системе высшего образования, подготовке кадров и непрерывному системе образования, выражена динамика развития и структурные изменения государственных и негосударственных образовательных учреждений.*

**Abstract**

*In this article, the training of qualified and competitive personnel in the higher education system is an urgent socio-economic issue, and the introduction of new approaches to the organization and management of educational activities in the higher education system, personnel training and continuous education system, the dynamics of development and structural changes of state and non-state educational institutions are expressed.*

**Kalit so'zlar:** oliy ta'lim, rahbar-xodimlar, zamonaviy dunyoqarash, ilmiy-nazariy qarashlar, uzluksiz ta'lim, boshqaruv vazifalari, barkamol inson, ta'lim standartlari, fuqarolik jamiyatini, ilmiy-metodik.

**Ключевые слова:** высшее образование, руководители-работники, современное мировоззрение, научно-теоретические взгляды, непрерывное образование, задачи управления, совершенный человек, образовательные стандарты, гражданское общество, научно-методология.

**Key words:** higher education, leaders-employees, modern worldview, scientific-theoretical views, continuous education, management tasks, perfect person, educational standards, civil society, scientific-methodology.

**KIRISH**

O'zbekistonda oliy ta'lim muassasalari boshqaruvini isloh qilish va unga yangicha yondashuvlarni olib kirish zarurati kun sayin ortib bormoqda. Boshqaruv vazifalarini ro'yobga chiqarish turli xil usullar yordamida amalga oshiriladi. Shunday ekan boshqaruvni, ya'ni boshqaruv faoliyatini tashkil etish zaruratini belgilovchi bosh mezon – inson oldiga yoki muassasaoldiga qo'yilgan maqsad bo'lib, unga erishish uchun vazifalar belgilash, tashkil etiladigan faoliyatni oldindan rejalashtirish, amalgaoshirish yo'l-yo'riqlarini tanlash, vazifalarning mazmun va mohiyatiga ko'ra, bajaruvchilarni tanlash hamda bajariladigan vazifalarni taqsimlash, belgilangan maqsadga erishish uchun tashkil etiladigan jarayon ishtirokchilari faoliyatini muvofiqlashtirishdan iboratdir. Boshqaruv tushunchasi odatda tizimning bir holatdan yanada sifatliroq holatga o'tishi sifatida tavsiflanadi. Bu erda ikki jihatga e'tiborni qaratish lozim. Birinchi jihati tizimni saqlash, uning barqarorligini quvvatlash maqsadida boshqarish (ma'muriy boshqaruv). Ikkinchi jihati tizim yangi sifat holatiga o'tishini, ya'ni muttasil rivojlanishni ta'minlovchi boshqarish.

Shuningdek, ta'lim muassasasidagi rahbar-xodimlar boshqaruvning funksional jihatlarini o'zlashtirishi, mehnat unumdorligiga erishish, ishiga mas'uliyat bilan yondashish, jamoani maqsad sari yo'naltiraolish, ta'lim muassasasi boshqaruvini ichki va tashqi o'zgarishlarga moslashtirishi, innovasion yangiliklarni joriy etishi va innovasion texnologiyalarni boshqaruvda qo'llashni takomillashtirish uchun zaruriy bilim, ko'nikma hamda malakalarga ega bo'lishi zarur hisoblanadi.

**ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYA**

Oliy ta'lim sohasida ortirilgan tajribalar asosida O'zbekiston Respublikasi qonunchiligidagi me'yoriy-huquqiy hujjatlar doimiy ravishda takomillashtirilmogda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida" 2018-yil 5 iyundagi PQ-3775-son qaroriga O'zbekiston Respublikasida oliy ta'limni tizimli isloh qilishning ustuvor yo'nalishlarini belgilash, zamonaviy bilim va yuksak ma'naviy-axloqiy fazilatlariga ega, mustaqil fikrlaydigan yuqori malakali kadrlar tayyorlash jarayonini sifat jihatidan yangi bosqichga ko'tarish, oliy ta'limni modernizatsiya qilish, ilg'or ta'lim texnologiyalariga asoslangan holda ijtimoiy soha va iqtisodiyot tarmoqlarini rivojlantirish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida" 2019-yil 8 oktyabrdagi PF-5847-son farmoni chiqdi. Farmonga ko'ra, oliy ta'lim tizimida quyidagilarni amalga oshirish belgilab olingan:

- oliy ta'lim sohasida davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, hududlarda davlat va nodavlat oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish asosida oliy ta'lim bilan qamrov darajasini 50 foizdan oshirish, sohada sog'lom raqobat muhitini yaratish;
- O'zbekiston Milliy universiteti va Samarqand davlat universitetini mamlakatimiz oliy ta'lim muassasalarining flagmaniga aylantirish;
- respublikadagi kamida 10 ta oliy ta'lim muassasasini xalqaro e'tirof etilgan tashkilotlar (Quacquarelli Symonds World University Rankings, Times Higher Education yoki Academic Ranking of World Universities) reytingining birinchi 1000 ta o'ringdagi oliy ta'lim muassasalari ro'yxatiga, shu jumladan O'zbekiston Milliy universiteti va Samarqand davlat universitetini birinchi 500 ta o'ringdagi oliy ta'lim muassasalari ro'yxatiga kiritish;
- oliy ta'lim muassasalarida o'quv jarayonini bosqichma-bosqich kredit-modul tizimiga o'tkazish;
- xalqaro tajribalardan kelib chiqib, oliy ta'limning ilg'or standartlarini joriy etish, jumladan o'quv dasturlarida nazariy bilim olishga yo'naltirilgan ta'limdan amaliy ko'nikmalarni shakllantirishga yo'naltirilgan ta'lim tizimiga bosqichma-bosqich o'tish;
- oliy ta'lim mazmunini sifat jihatidan yangi bosqichga ko'tarish, ijtimoiy soha va iqtisodiyot tarmoqlarining barqaror rivojlanishiga munosib hissa qo'shadigan, mehnat bozorida o'z o'rnini topadigan yuqori malakali kadrlar tayyorlash tizimini yo'lga qo'yish; va h.k.

2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'rtinchi yunalishi ijtimoiy sohani rivojlantirishga yo'naltirilgan bo'lib uning to'rtinchi bandi ta'lim va fan sohasini rivojlantirish: davlat siyosatini takomillashtirish; ta'lim va o'qitish sifatini baholashning xalqaro standartlarini joriy etish asosida oliy ta'lim muassasalari faoliyatining sifati hamda samaradorligini oshirish, oliy ta'lim muassasalariga qabul kvotalarini bosqichma-bosqich ko'paytirishdan iborat. Respublikamizda uzluksiz ta'limning joriy etilishi ta'lim sohasining boshqaruvi organlari zimmasiga bir qator vazifalarni hal etish va ularni doimo takomillashtirib, rivojlantirib borishni taqozo etmoqda. Bu o'rinda ta'lim jarayonini sifatli me'yoriy-huquqiy hujjatlar bilan o'z vaqtida ta'minlash muhim ahamiyat kasb etadi.

Mamlakatning rivojlanish istiqbolini, birinchi navbatda, kadrlar salohiyati va undan foydalanish darajasi belgilab beradi. Respublikamizda olib borilgan islohotlar jarayonida kadrlar tayyorlash jarayonini sifat jihatidan yuqori bosqichga ko'tarishga alohida e'tibor qaratildi. Oliy ta'lim tizimida ilmiy tadqiqotlarning samaradorligini ta'minlash maqsadida jahon ta'lim standartlari talablariga mos keluvchi mutaxassislarini tayyorlash va ilmiy salohiyat darajasini ko'tarish bo'yicha mamlakatimizda olib borilayotgan islohotlar, rivojlangan va rivojlanayotgan xorijiy davlatlarning tajribasini o'rganib, respublikamiz davlat ta'lim standartlaridan kelib chiqqan holda, ilmiy tadqiqotlar olib borish, fan, ta'lim va ishlab chiqarish hamkorligini yanada rivojlantirish asosida ularning sifat darajasini ko'tarish va samaradorligini ta'minlash lozim.

Boshqaruv samaradorligi tushunchasi boshqaruv tizimi va boshqaruv jarayoni samaradorliklarining o'zaro ta'siri natijasida yuzaga keladi. Shu o'rinda boshqaruv tizimi samaradorligi va boshqaruv jarayoni samaradorligi tushunchalarining o'zaro mushtarak va farqli jihatlarga e'tibor qaratamiz. Boshqaruv jarayoni samaradorligi ham boshqaruv samaradorligining xususiy holi bo'lib, uni sub'ektning boshqariluvchi ob'ektga ta'sir ko'rsatish natijasini ifodalaydi. Uni

miqdor va sifat jihatidan baholash mumkin. Ular ta'limning boshqa ta'lim muassasiga nisbatan yuqoriroq natijalari ushbu ta'lim muassasida boshqaruv sifati yuqori bo'lishidan har doim ham dalolat beravermaydi. Masalan, ta'lim muassasasi mustahkam moddiy bazaga ega bo'lsa, moliyalashtirishning qo'shimcha manbalari hisobiga o'qituvchilarga boshqa ta'lim muassasasidagiga nisbatan yuqoriroq ish haki to'lay olsa, ushbu barcha ne'matlardan mahrum bo'lgan oddiy ta'lim muassasasidagiga qaraganda ta'lim sifati yuqoriroq bo'lishini ta'minlashi mumkin. Lekin masala har bir ta'lim muassasasi o'zida mavjud imkoniyatlardan nechog'li foydalanayotganligida ko'rinadi. Boshqaruv tizimining tashqi samaradorligi jamiyat, davlat va ish beruvchilarning maqsadiga erishuvni nazarda tutadi. Boshqaruv jarayoni samaradorligini baholash qarorlar qabul qilishning asosiy mezon hisoblanadi. Shu tufayli iqtisodiyot va boshqaruvda samaradorlik tushunchasiga katta e'tibor qaratiladi. Umuman ta'lim tizimida boshqaruv jarayonida yuqori natijalarga erishish uchun kuzatish, suhbat, modellashtirish, tahlil, sintez, ekspert baholash, ierarxik tahlil usullaridan foydalaniladi. Tavsiya qilingan ta'lim muassasalari boshqaruv jarayoni samaradorligini baholashda ko'p mezonli tahlil usulini qo'llash oliy ta'lim muassasalari, akademik lisey va kasb-hunar kollejlari boshqaruvini yangicha usullar bilan boyitadi. Ta'lim muassasalari boshqaruvini samaradorligini baholashda ierarxiyalar tahlili usuli asosidagi yondashuv maqsadga muvofiq qarorlar qabul qilishda muhim vosita sifatida namoyon bo'ladi va boshqaruv jarayonining takomillashuviga olib keladi. Bu uning ham nazariy, ham amaliy ahamiyatga ega ekanligini ifodalaydi.

Muassasaga ko'rsatadigan ta'siriga ko'ra ijobiy va salbiy omillarni ajratish mumkin. Ijobiy omillar o'quv muassasining boshqaruv samaradorligining ortishigaxizmat qilsa, salbiy omillar samaradorlikning ijobiy o'zgarishiga to'sqinlik qiladi.

Shunday omillar borki, ular istalgan ta'lim muassasining boshqaruv samaradorligiga bir xilda ta'sir qiladi. Bunday universal omillar qatorida quyidagilarni sanab o'tish mumkin:

- quyilgan maqsadlarning sifati;
- maqsadlarni real amalga oshirish imkoniyati, ya'ni, ularning qo'yilgan maqsadga erishish vositalari bilan muvofiq kelishi;
- joriy holatni to'g'ri baholash;
- muassasa rahbari vaxodimlarini qo'yilgan maqsadlar yo'lida motivatsiyalash;
- o'quv muassasasi rahbarining salohiyati va shaxsiy sifatleri;
- qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun ajratilgan resurslarning miqdori va sifati;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilishda davlat va jamiyat hamda kollegial boshqaruv organlarining ishtiroki.

Shuningdek, ta'lim muassasalari boshqaruv tizimida boshqaruv jarayoni to'g'ri yo'lga qo'yilishi, uning samaradorligi tushunchalarini aniq ajratilishi, uning mazmuni va mohiyati ochib berilishi, ta'lim muassasalarida ierarxiyalar tahlili usuli asosidagi kafedralar reytingi modeli ishlab chiqilishi, uning boshqaruv jarayoni samaradorligini baholash usullariga asoslanishi ta'lim muassasasi boshqaruv samaradorligini baholashda yuqori natijalarga erishishda ta'sir etuvchi omillar hisoblanadi.

Ta'lim tizimi iqtisodiyot yo'nalishlari bitiruvchilarining hududlar iqtisodiyoti rivojlanishiga ta'sirini baholash, ta'lim muassasalari boshqaruv jarayoni samaradorligi va amaliy faoliyat natijalari o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash, boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish, ta'lim sohasida iqtisodchi kadrlar tayyorlash hamda uni boshqarish bo'yicha optimal qarorlar qabul qilishda muhim ahamiyat kasb etadi. Boshqaruv jarayoni samaradorligi ta'lim muassasasining ta'lim xizmatlari bozoridagi muvaffaqiyatini ta'minlovchi asosiy omillardan biri sanaladi. Aynan samarali boshqaruv jarayoni muassasa va tashkilotning barcha resurslaridan to'liq foydalanish imkoniyatini yaratib beradi. Shu jihatlarni hisobga olib, ta'lim tizimida boshqaruv jarayoni va uning nazariy asoslari, shuningdek, uning samaradorligi tushunchasi, baholashning nazariy va amaliy jihatlari hamda baholash ko'rsatkichlari aniqlandi. Shuningdek, oliy ta'lim tizimida iqtisodiyot yo'nalishidagi kafedralar boshqaruv jarayoni samaradorligining integral baholash uslubini takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqildi hamda boshqaruv jarayoniga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash, eng yuqori ustunlik darajasini ko'rsatish, iqtisodiyot kafedralarining o'quv-metodik, ilmiy-tadqiqot, ma'naviy-ma'rifiy faoliyati bo'yicha boshqaruv samaradorligini baholash imkonini berdi.

## NATIJALAR

Bugungi kunda boshqaruv madaniyati va uning oliy ta'lim muassasasi hayotidagi roli hamda ahamiyatiga oid ko'plab ilmiy ishlar chop etilgan. Shu jumladan, ta'lim muassasasi boshqaruvi sohasining bir necha mutaxassisleri va mazkur sohada ilmiy faoliyat olib borgan ayrim olimlarning ilmiy izlanishlari ta'lim muassasasi-dagi boshqaruv madaniyatining turli jihat-lari tadqiqiga bag'ishlanganligi bilan e'tiborga molikdir. Ta'limning jamiyat hayotidagi tutgan o'rnini hisobga olgan holda shuni aytish kerakki, ta'lim muassasasining o'zigaxos boshqaruv madaniyatini tadqiq qilish, boshqaruvni tashkil etish madaniyatining shakllanishi, kadrlar zaxirasi potensialidan amaliy foydalanish muammolari bugungi kunda dolzarb sanaladi.

OTMLlarda boshqaruv madaniyati muassasaxodimlari, shu bilan birga butun pedagogik jamoaxulq-atvorining boshqaruv instrumentini tashkil etadi. Bu boshqaruv instrumentidan foydalangan holda ta'lim muassasasi rahbari pedagoglar xulqining aniq bir modelini shakllantiradi, o'z tashkilotida madaniyatning aniq bir turi etakchilik qilishini ta'minlaydi, uning pozitiv potensialini oshiradi va undan foydalanadi. Chunki ta'lim muassasasida bir vaqtning o'zida madaniyatning bir necha turi mavjud bo'ladi. Shuni ta'kidlash joizki, mehnat bozorida raqobatning o'sishi va kadrlar tayyorgarligiga bo'lgan talab muassasalarda partisi pativ va tadbirkorlikka yo'naltirilgan boshqaruv turining rivojini talab qilmoqda.

Xuddi shunday yondashuv OTMdagi xodimlar tomonidan ham e'tirof etildi. Tashkilotning partisipativ boshqaruv turigaxos bo'lgan har tomonlama munozara yo'nalishi bugungi kun talablariga mos kelishi alohida e'tirof etildi. Ayni paytda, muammolar echimi (ochiq o'zaro hamkorlik yordamida), rahbarlik tashkiliy asoslarining (aloqa va hamkorlikni rag'batlantirish) mazkur turgaoid yo'nalishlarda ifodalanishi tashkilot missiyasiga to'la mos kelishi alohida ta'kidlandi. Shu sababli ham tashkilot boshqaruvining istiqbolli deb belgilangan turida partisipativ madaniyatga nisbatan ko'proq e'tibor berilgan.

Istiqbolli yo'nalish sifatida belgilangan faoliyatning yana biri doimiy muammolarni bartaraf etishda yangi ijodiy yondashuvlarni izlash sanaladi. Aynan mana shu omil yordamida rivojlantirilishi kerak bo'lgan boshqaruv turining yana biri tadbirkorlikka asoslangan ekanligi izohlab berildi.

E'tiborni tortadigan yana bir jihat shuki, byurokratik boshqaruv turi ko'rsatkichlari amalda qanday bo'lsa, istiqbolda ham shunday saqlanib qoldi. Bunga sabab qilib shuni ko'rsatish mumkinki, pedagogika yo'nalishidagi OTMLlarda mazkur madaniyat mavjud.

Darhaqiqat, oliy ta'lim tizimi asosini byurokratik madaniyat turi tashkil etishi lozim, lekin uning ortib ketishi rasmiyatchilik munosabatlarini kuchaytirib, ta'lim muassasasidagi ijodkorlik va erkinlik darajasiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Ta'lim muassasasidagi boshqaruv kadrlari zaxirasining menejerlik kompetensiyalarini shakllantirishga qaratilgan chora-tadbirlar muassasaxodimlari, shu bilan bir qatorda butun pedagogik jamoaxulq-atvorining boshqaruv vositasini tashkil etadi.

Bu boshqaruv vositasidan foydalangan holda ta'lim muassasasi rahbari pedagoglar xulqining aniq bir modelini shakllantiradi, o'z tashkilotida uning maqsadlariga mos boshqaruv turining etakchilik qilishini ta'minlaydi, uning ijobiy salohiyatini oshiradi va undan foydalanadi.

Oliy ta'lim tizimida boshqaruv nazariyasi rivojlanish jarayonining ilk davrlarida ta'lim tizimlari boshqaruvida ilmiy yondashuvlarga asoslangan qarashlar XX asrning 30-yillarida yanada rivojlanib, asosan AQSHda keng tarqalgani va bu davrda ta'limni boshqarishning ma'muriy usullari, ushbu davr oxiriga kelib, yangi yo'nalish va tub burilish yasagan insoniy munosabatlar tamoyillariga asoslangan boshqaruv nazariyasi rivojlana boshlagan. Mazkur nazariya asoschilaridan biri E.Meyo va uning g'oyadoshlari J.Xomans, M.Follet, A.Maslou, F.Rotlisbergerlarning "Xotorn tajribasi" natijasiga ko'ra, mehnat unumdorligiga jismoniy omillardan ko'ra ijtimoiy-psixologik omillar ko'proq ta'sir qilishi isbotlangan.

Tahlillarga ko'ra, ta'limni boshqarish nazariyasi xorijiy davlatlar, xususan, G'arbiy Evropa mamlakatlari, AQSH va Kanada, Avstraliya va Yangi Zellandiyada jadallik bilan rivojlanib bordi. Uzoq yillik rivojlanish davrida hamda bir necha bosqichli o'zgarishga uchrashishi natijasida boshqaruvning umumiy nazariyasi sohasida alohida o'rin egallagan ilmiy yo'nalishga ayylanib ulgurgan.

Ilg'or xorijiy tajribalar ta'lim tizimining barcha bo'g'inlarini boshqarish samarali axborot tizimlari orqali amalga oshirilganligini ko'rsatadi. Ta'lim boshqaruvining axborot tizimi (TBAT) ta'limni samarali boshqarish, rejalashtirish, tashkil etish, ishonchli ma'lumotlarni jamlash, ularni

tahlil qilish va barcha bo'g'inlar o'rtasida ma'lumotlar almashishning qulay usuli sifatida hizmat qiladi. TBATlarni joriy etish ta'lim tizimini nafaqat samarali tashkil etish va boshqarish, balki tizim ishtirokchilari hamda hamkorlar uchun quyidagi qulayliklarni yaratadi: ta'lim tizimi uning samaradorligi, kamchiligi va ehtiyojlari, muassasa va pedagogik hamjamiyat faoliyati haqidagi ob'ektiv, dolzarb, to'liq va ishonarli ma'lumotlar to'planadi; bu turdagi ma'lumotlarga tayangan holda ta'lim siyosatini belgilash va yuritish, uni boshqarishda, samaradorligini baholash va unga kerakli o'zgartirishlarni o'z vaqtida kiritishgaxizmat qiladi.

Rossiya oliy ta'limining zamonaviy amaliyotida biz universitetlarning rivojlanish tarixi davomida «bir tanganing ikki tomoni» sifatida shakllangan universitet muxtoriyati va institusional mustaqillik g'oyalarining ommalashishini kuzatmoqdamiz. Ushbu g'oyalar asosida zamonaviy ta'lim uchun dolzarb maqsadlarga erishish, avvalo, barcha akademik hamjamiyat a'zolaridan ularni chuqur anglashni talab qiladi.

### MUHOKAMA

Shu munosabat bilan, maqolada zamonaviy avtonomiya bilan bog'liq holda «avtonomiya» va «institusional mustaqillik» tushunchalarini qiyosiy tahlil qilishga urinishlar qilingan.

1988-yilgi Lima deklarasiyasida institusional mustaqillik «akademik hamjamiyat a'zolarining yakka yoki birgalikda tadqiqotlarni olib borish, o'rganish, muhokama qilish, ishlab chiqarish, ijod qilish, o'qitish, ma'ruzalar va nashrlar orqali bilimlarni yaratish va uzatishga hissa qo'shish erkinligi» deb ta'riflanadi. Undan tashqari Institusional mustaqillik fenomenini bunday keng anglash, uni universitetning o'qitish, ilmiy-tadqiqot, moliyaviy-xo'jalik faoliyati erkinligi hamda talabalarning erkinligini shakllantirishda ta'lim traektoriyasi sifatida ham ko'rilgan. Vizual ta'lim sohasidagi Rossiyaning bir qator me'yoriy hujjatlari «erkinlik» atamasining ko'plikda («institusional mustaqillik») ishlatilishi bilan ajralib turishi bejiz emas. «Institusional mustaqillik» tushunchasi bilan taqqoslaganda, «avtonomiya» atamasi o'z ta'limining zamonaviy sharoitida, taqdim etilgan erkinliklar sharoitida universitetlar va ularning xodimlarining mustaqil, nisbatan mustaqil faoliyatini aks ettiruvchi murakkab xususiyat sifatida ishlatiladi. Shunday qilib, zamonaviy universitetlar tadqiqotchilari nuqtai nazarida institusional mustaqillik universitet dunyosining o'zigaxosligini yaratish usuli sifatida qaralmoqda, boshqa tomondan, umumiy Evropa ta'lim va ilmiy makonini rivojlantirish, bilimlar qurilishining asosiy ko'rsatkichlaridan biri sifatida qaralmoqda.

Ushbu tendensiya, birinchi navbatda, o'sish xalqaroomillarning institusional mustaqillikga ta'sirini ta'minlaydigan zamonaviy jamiyatning globalashuvi va demokratlashuvi bilan bog'liq. Ikkinchidan, bu insonga va faoliyat sub'ekti sifatida keng ijtimoiy-madaniy sharoitda talablarning sezilarli darajada oshishiga asoslanadi.

Universitetlarning avtonomiyasi bugungi kunda o'quv dasturlari va sifat standartlarini tuzishda, o'qituvchilar tarkibini shakllantirishda, talabalarni jalb qilishda va ular ishlash va o'qish sharoitlarini aniqlashda erkinlik sifatida qaralmoqda, shuningdek siyosiy muxtoriyat (lavozimga tayinlash), akademik (institusional mustaqillik va so'z erkinligi) va moliyaviy (mablag'larni tasarruf etish) kompleksini tushinilmoqda.

Shunday qilib, «institusional mustaqillik» tushunchasi o'z mazmuniga ko'ra «institusional mustaqillik» tushunchasidan kengroqdir. Biz institusional darajada moddiy avtonomiya universitetning mustaqil mavjudligini (universitet tomonidan o'zlashtirilgan avtonomiya), prosessual muxtoriyat esa uning huquqlarini (universitetga berilgan muxtoriyat yoki institusional mustaqillik) aks etishi haqida gapirishimiz mumkin. O'quv jarayoni sub'ektlari darajasida institusional mustaqillik o'qituvchilar va talabalar tomonidan avtonom mavjudot tarzida o'zlashtirilishi mumkin bo'lgan muxtoriyatni (ularning huquqlarini) aks ettiradi (faoliyatdagi muxtoriyat).

Haqiqiy amaliyotda institusional mustaqillik va mustaqillikning har xil turlari (shakllari) bir-biri bilan chambarchas bog'liq va bir-biriga bog'liqdir. Shunday qilib, «tadqiqot erkinligi ularni amalga oshirish uchun davlat yoki xususiy mablag'larning mavjudligi bilan belgilanadi. Agar davlat mablag'laridan mablag' ajratilsa va cheklovlar bo'lmasa, boshqacha qilib aytganda, aniq maqsadlar qo'yilmagan bo'lsa, ko'proq erkinlik bo'ladi». Shunga ko'ra, universitetlarga beriladigan moliyaviy muxtoriyat qanchalik baland bo'lsa, o'qituvchilar va talabalarning akademik erkinligi darajasi shunchalik yuqori bo'ladi.

Institusional mustaqillikdan farqli o'laroq, institusional mustaqillik samaradorligini ifodalovchi o'quv jarayoni sub'ektlarining institusional mustaqilliksi va universitetning avtonomiyasi bir qator omillar bilan belgilanadi. Ular orasida, birinchi navbatda, tashqi omillar, shu jumladan taqdim

etilgan institusional mustaqillik darajasi, davlat tuzilishi, ta'lim qonunchiligi, moliyalashtirish, universitetning ta'lim muhitining xususiyatlari va boshqalar muhim rol o'ynaydi. Ikkinchidan, masalan, ichki omillar, o'qituvchilar va talabalarning avtonom harakat qilishga tayyorligi. Ushbu omillarning eng muhimi bu o'qituvchining kasbiy mustaqilligi bo'lib, u o'qituvchining kasbiy faoliyatining intilishlari, motivlari, munosabatlari, fazilatlar va usullarining butun majmuini o'z ichiga oladi, bu uning xatti-harakati va o'zini o'zi rivojlantirishni keng ijtimoiy-madaniy sharoitlardaaniqlay oladi.

Shu bilan birga, universitet o'qituvchisining kasbiy muxtoriyati nafaqat o'qituvchilarning o'zlarining avtonom faoliyatini ta'minlabgina qolmay, balki talabalar o'rtasida avtonomiyaning rivojlanishiga turtki berishi bilan bir qatorda avtonomiyaning rivojlanishini tashkil etish usuli sifatida umuman universitet. Axir, haqli ravishda ta'kidlaganidek. G.S.Savolainen, «aynan bugun o'qituvchi zamonaviy inson va jamiyat ehtiyojlari kesishmasida turibdi, aynan u yosh avlodning shaxsiy va professional o'z taqdirini belgilashini shakllantirish sohasida ishlaydi».

Shunday qilib, aynan o'quv jarayoni sub'ektlarining avtonomligi institusional mustaqillik va avtonomiyaning har xil turlari va shakllari o'rtasidagi barqaror aloqani ta'minlaydigan va o'qituvchilar, talabalar va umuman olganda oliy o'quv yurtlarini o'zlashtirishga imkon beradigan (yoki ruxsat bermaydigan) markaziy bo'g'in hisoblanadi. Ularga berilgan muxtoriyatning turli darajalari. Ko'rib chiqilgan munosabatlar quyidagi jadvalda grafik jihatdan aks ettirilgan.

YUNESKO Bosh direktori Federiko Mayorning Palermodagi forumdagi nutqida (1997-yil sentyabr) universitetlarning avtonomiyasini rivojlantirishda institusional mustaqillikning muhimligini ta'kidlab, «ijobiy», mas'uliyatli turga e'tibor qaratishi juda muhimdir. Muxtoriyatni ta'minlashga qodir bo'lgan muxtoriyat (... «erkinlik»): «... katta avtonomiyaga bo'lgan umumiy tendensiya ... shuningdek, universitetlardan institusional mustaqillikning rolini qayta aniqlash bilan bog'liq vazifalarning bir qismini hal qilishni talab qiladi.

Oliy ta'limdagi institusional mustaqillik va avtonomiya darajalari o'rtasidagi tavsiflangan munosabatlar uchun ularning nisbati jamiyat va universitetlarning rivojlanish bosqichlariga qarab o'zgarishi xarakterlidir. Rivojlangan demokratik jamiyat institusional mustaqilliklarning rivojlanishiga turtki beradi. Ikkinchisi, universitetning ta'lim muhiti sub'ektlari avtonomiyaga ega bo'lishlari sharti bilan, o'qituvchilar va talabalar uchun yuqori darajadagi avtonomiyalarni o'zlashtirishlariga imkoniyat yaratadi. O'z navbatida, universitetlarning ta'lim muhiti sub'ektlarining rivojlangan institusional mustaqilliksi universitet ta'lim tizimini demokratlashtirish va innovasion rivojlanishiga va institusional avtonomiyani amalga oshirishga yordam beradi. Va nihoyat, umuman olganda, o'qituvchilar, talabalar va universitetlar tomonidan o'zlashtirilgan avtonomiya davlat va butun jamiyat barqaror rivojlanishining omili hisoblanadi.

Demak, akademik muxtoriyatning turli darajalari (ulardan biri institusional mustaqillik) bir-biriga chambarchas bog'liqlik va o'zaro bog'liqlik bilan ajralib turadi. Shu bilan birga, zamonaviy oliy ta'limning o'zigaxos xususiyati shundan iboratki, ta'limdagi institusional mustaqillik va avtonomiya darajalari o'rtasidagi tavsiflangan munosabatlar faqat universitet doirasi va hatto mamlakat bilan chegaralanmaydi. Shu nuqtai nazardan, E.B.Pokladok va V.V.Spasskaya, bugungi kundainstitusional mustaqillik, uning mavjud bo'lishining turli shakllariga qaramay, xalqaro xarakterga ega va universitet o'qituvchilarining xalqaro imtiyozidir.

Barselona universiteti rektori J.M.Brikolla» O'qitish erkinligi demokratik Evropa mamlakatlarida hayotiy haqiqatdir» deb ta'kidlagan. Muxtoriyatga kelsak, yuqorida aytib o'tganimizdek, falsafiy g'oyalarning rivojlanish tarixida bir necha marotaba odamning «tashqariga chiqish» qobiliyati bilan bog'liq bo'lgan: avtonomiya - bu insonning «institusional madaniyat doirasidan tashqariga chiqish» qobiliyati. Shu tufayli, o'qituvchining avtonomligi ijtimoiy-madaniy kontekstni chuqur anglashga asoslanib, o'qituvchining nafaqat universitet o'quv muhitida, balki undan tashqarida ham faol ishlashi va o'zini o'zi rivojlantirishini ta'minlaydi. Shunday qilib, o'qituvchining avtonomligi (universitetlararo vaxalqaro loyihalarning faol ishtirokchisi sifatida, shu jumladan universitetda ma'lum bir fanni haqiqiy o'qitish doirasidan tashqarida bo'lganlar kabi) nafaqat ta'lim muhitining ayrim jihatlari rivojlanishiga ta'sir ko'rsatishga imkon beradi. rasmiy ta'lim doirasida, shuningdek umuman, universitet, davlat va jamiyat rivoji (shu jumladan, norasmiy va norasmiy ta'limning keng maydonida) rivojlanishi bo'yicha universitet va talabalar.

## XULOSA



Xulosa qilib, bir tomondan, ma'lum bir davlatning rivojlanish darajasi va tabiati ham, umuman insoniyat sivilizasiyasining rivojlanish darajasi ham o'qituvchining kasbiy avtonomiyasining rivojlanish darajasiga va unga berilgan avtonomiyani o'zlashtirish darajasiga ta'sir qiladi. Boshqa tomondan, professor-o'qituvchilar tarkibining rivojlangan avtonomiyasi universitetning ta'lim muhiti sub'ektlarining akademik huquq va erkinliklarini amalga oshirilishini hamda ularning shaxsiy va kasbiy o'zini o'zi rivojlantirish imkoniyatlarini ta'minlashga qodir. Shunday qilib, o'qituvchilarning avtonomiyasini universitet, alohida davlat ta'lim tizimini demokratlashtirish va innovasion rivojlantirish va global ma'noda jahon ta'lim va ilmiy makonini rivojlantirishning muhim omili deb hisoblash mumkin.

#### ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. Тошкент: Ўзбекистон. 2018, -Б. 6-7.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ-3160-сон «Маънавий маърифий ишлар самарадорлигини ошириш ва соҳани ривожлантиришнинг янги босқичга кўтариш тўғрисида» ги Қарори. // Халқ сўзи. 2017 йил 28 июнь.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ёшларга оид давлат сиёсати самарадорлигини ошириш ва Ўзбекистон ёшлар иттифоқи фаолиятини қўллаб-қувватлаш тўғрисида»ги ПФ-5106-сон Фармони. Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 й., 27-сон, 607-модда.
4. Анюшин С.В. Управление высшими учебными заведениями (новые тенденции). – М.: «Академия труда и социальных отношений», 2000. –С. 203.
5. Азизхўжаева Н.Н. Педагогик технология ва педагогик маҳорат. – Тошкент.: ТДПУ, 2003. – Б. 234.
6. Аҳмедова Н.К. Умумий ўрта таълим мактаблари раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш. Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (phd) диссертацияси автореферати. Тошкент.ТДПУ. –Б. 11.
7. Абборов И. Олий таълим тизими замонавий ёндашувлар асосида ривожланади. Халқ сўзи,26 апрель 2017 йил.