

**КАСБИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИДА ЗАМОНАВИЙ
МЕНЕЖМЕНТНИ ЖОРИЙ ЭТИШНИНГ САМАРАЛИ БОШҚАРУВ
МЕХАНИЗМЛАРИ**

Ж. Хайдаров

Аннотация: Ушбу мақолада касбий таълим муассасаларида замонавий менежментни жорий этишнинг назарий ва амалий асослари, самарали бошқарув механизмлари ҳамда таълим муассасаларини стратегик ривожлантириш масалалари ёритилган. Замонавий меҳнат бозори талаблари, рақамли технологияларнинг жадал ривожланиши, янги касб ва мутахассисликларнинг пайдо бўлиши касбий таълим муассасалари бошқарувига янгича ёндашувларни талаб этмоқда.

Мақолада стратегик режаслаштириш, SWOT таҳлил, KPI кўрсаткичлари, инсон капитали, лидерлик, таълим сифати менежменти, иш берувчилар билан ҳамкорлик, дуал таълим ва рақамли бошқарув каби замонавий механизмларни касбий таълим муассасалари фаолиятига татбиқ этишнинг аҳамияти таҳлил қилинган. Шунингдек, касбий таълим муассасаларининг 2–5 йиллик ривожланиш стратегиясини шакллантиришга қаратилган “5 босқичли стратегик менежмент модели” таклиф этилган.

Калит сўзлар: касбий таълим, менежмент, стратегик бошқарув, таълим сифати, лидерлик, инсон капитали, SWOT таҳлил, KPI, меҳнат бозори, дуал таълим, рақамли бошқарув, инновация.

Abstract: This article examines the theoretical and practical foundations of implementing modern management in vocational education institutions. It focuses on strategic planning, effective human resource management, quality assurance, labor market alignment, cooperation with employers, dual education and digital management.

The article analyzes the role of SWOT analysis and KPI indicators in developing institutional development strategies and proposes a five-stage strategic management model based on analysis, strategy, implementation, monitoring and improvement.

Keywords: vocational education, management, strategic management, education quality, leadership, human capital, SWOT analysis, KPI, labor market, dual education, digital management.

Аннотация: В статье рассматриваются теоретические и практические основы внедрения современного менеджмента в учреждениях профессионального образования. Особое внимание уделяется стратегическому управлению, эффективному использованию человеческих ресурсов, обеспечению качества образования, соответствию требованиям рынка труда, сотрудничеству с работодателями, дуальному образованию и цифровому управлению.

Предложена пятиэтапная модель стратегического менеджмента, включающая анализ, разработку стратегии, реализацию, мониторинг и совершенствование деятельности профессионального образовательного учреждения.

Ключевые слова: профессиональное образование, менеджмент, стратегическое управление, качество образования, лидерство, человеческий капитал, SWOT-анализ, KPI, рынок труда, дуальное образование, цифровое управление.

КИРИШ

Бугунги кунда жамият ва иқтисодиётда юз бераётган тезкор ўзгаришлар таълим тизими олдида янги вазифаларни қўймоқда. Айниқса, меҳнат бозорида янги касбларнинг пайдо бўлиши, рақамли технологияларнинг кенг жорий этилиши, иш берувчилар талабининг ўзгариши ва рақобат муҳитининг кучайиши касбий таълим муассасаларини бошқаришда замонавий ёндашувлардан фойдаланишни тақозо этмоқда.

Анъанавий бошқарув модели асосан вазифаларни тақсимлаш, ижронини назорат қилиш ва ҳисобот талаб қилишга йўналтирилган бўлса, замонавий менежмент натижага, инновацияга, инсон капиталига ва стратегик ривожланишга асосланади.

Бугунги кунда техникум раҳбарияти олдида фақат ўқув жараёнини ташкил этиш эмас, балки таълим сифатини ошириш, битирувчиларни иш билан таъминлаш, иш берувчилар билан самарали ҳамкорлик қилиш, замонавий касбларни жорий этиш, педагоглар салоҳиятини ривожлантириш ва мавжуд ресурслардан оқилона фойдаланиш каби вазифалар турибди.

Шу нуқтаи назардан касбий таълим муассасасида замонавий менежментни шакллантириш — муассасанинг барқарор ривожланиши ва рақобатбардошлигини таъминловчи муҳим омиллардан биридир.

ТАДҚИҚОТНИНГ МАҚСАДИ

Тадқиқотнинг асосий мақсади касбий таълим муассасаларида замонавий менежментнинг мазмун-моҳиятини очиқ бериш, самарали бошқарув механизмларини аниқлаш ҳамда техникумларнинг стратегик ривожланишини таъминлашга қаратилган амалий таклифларни ишлаб чиқишдан иборат.

Ушбу мақсаддан келиб чиқиб қуйидаги вазифалар белгиланди:

- замонавий таълим менежментининг асосий хусусиятларини таҳлил қилиш;
- касбий таълимда стратегик бошқарувнинг аҳамиятини аниқлаш;
- SWOT таҳлил ва KPI кўрсаткичларидан фойдаланиш имкониятларини ўрганиш;
- инсон капитали ва лидерликнинг бошқарувдаги ўрнини белгилаш;
- иш берувчилар билан ҳамкорлик механизмларини такомиллаштириш;
- рақамли бошқарув воситаларидан фойдаланиш бўйича таклифлар ишлаб чиқиш;
- касбий таълим муассасалари учун самарали стратегик менежмент моделини таклиф этиш.

ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ

Тадқиқот жараёнида тизимли ёндашув, қиёсий таҳлил, SWOT таҳлил, стратегик режалаштириш, натижаларни баҳолаш, мантиқий умумлаштириш ва таҳлилий усуллардан фойдаланилди.

Касбий таълимда замонавий бошқарув ёндашувларини ўрганишда сифат менежменти, PDCA цикли, компетенциявий ёндашув, натижага йўналтирилган бошқарув ва меҳнат бозори билан уйғунлик тамойилларига алоҳида эътибор қаратилди.

ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ ТУШУНЧАСИ

Менежмент — ташкилот олдида қўйилган мақсадларга эришиш учун инсон, молиявий, моддий, ахборот ва вақт ресурсларини самарали бошқариш жараёнидир.

Таълим муассасасида замонавий менежмент қуйидаги узвий жараёнлардан иборат:

мақсад белгилаш → режалаштириш → ташкил этиш → мотивация → ижрони таъминлаш → мониторинг → таҳлил → такомиллаштириш.

Шунинг учун замонавий менежментни фақат буйруқ бериш ёки назорат қилиш сифатида қабул қилиш нотўғри. Замонавий раҳбар стратегик фикрлайдиган, маълумотларга асосланган қарор қабул қиладиган, жамоани бирлаштирадиган ва натижани баҳолай оладиган лидер бўлиши зарур.

ТАЪЛИМ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ ЎЗИГА ХОС ХУСУСИЯТЛАРИ

Касбий таълим муассасасида менежментнинг асосий мақсади — таълим сифатини ошириш, ўқувчиларнинг касбий компетенцияларини шакллантириш ва меҳнат бозори талабларига мос рақобатбардош кадрлар тайёрлашдир.

Бу жараён қуйидаги асосий йўналишларни қамраб олади:

1. таълим жараёнини стратегик режалаштириш;
2. педагоглар фаолиятини самарали ташкил этиш;
3. ўқувчиларнинг билим ва кўникмаларини баҳолаш;
4. иш берувчилар билан ҳамкорликни ривожлантириш;
5. педагогик ва ишлаб чиқариш амалиётини самарали ташкил этиш;
6. дуал таълимни кенгайтириш;
7. замонавий касб ва мутахассисликларни жорий этиш;
8. рақамли технологиялардан фойдаланиш;
9. моддий-техник базани ривожлантириш;
10. таълим сифатини мунтазам мониторинг қилиш;
11. жамоада соғлом психологик муҳит яратиш.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ — КЕЛАЖАКНИ БУГУНДАН РЕЖАЛАШТИРИШ

Замонавий раҳбар фақат бугунги вазифаларни бажариш билан чекланиб қолмаслиги керак. У муассасанинг 2–5 йилдан кейинги ҳолатини олдиндан тасаввур қилиши ва унга эришиш йўллариини белгилаши зарур.

Стратегик бошқарувда қуйидаги саволлар муҳим аҳамиятга эга:

- 2–5 йилдан кейин меҳнат бозорида қайси касбларга талаб юқори бўлади?

- Техникумда қандай янги касб ва мутахассисликларни жорий этиш мумкин?
- Қайси корхона ва ташкилотлар билан ҳамкорликни кучайтириш зарур?
- Битирувчиларнинг иш билан таъминланиш даражасини қандай ошириш мумкин?
- Педагогларнинг касбий компетенцияларини қандай ривожлантириш мумкин?
- Моддий-техник базани қандай модернизация қилиш мумкин?
- Рақамли бошқарувни қандай йўлга қўйиш мумкин?
- Мавжуд имкониятлардан фойдаланиб қўшимча ресурсларни қандай шакллантириш мумкин?

Демак, стратегик менежмент — бу келажақтаги натижани олдиндан кўра билиш ва унга бугундан тайёргарлик кўришдир.

SWOT ТАҲЛИЛ — САМАРАЛИ ҚАРОР ҚАБУЛ ҚИЛИШ ВОСИТАСИ

SWOT таҳлил муассасанинг ички ва ташқи муҳитини комплекс баҳолаш имконини беради.

S — Strengths — кучли томонлар;

W — Weaknesses — заиф томонлар;

O — Opportunities — имкониятлар;

T — Threats — хавф ва таҳдидлар.

Масалан, техникумнинг кучли томони малакали педагоглар, яхши моддий-техник база ва иш берувчилар билан шаклланган ҳамкорлик бўлиши мумкин.

Заиф томонларга айрим замонавий жиҳозларнинг етишмаслиги, рақамли бошқарувнинг тўлиқ жорий этилмаганлиги ёки айрим педагогларнинг янги технологияларга мослашиш эҳтиёжи киритилиши мумкин.

Имкониятлар сифатида дуал таълимни кенгайтириш, янги касбларни жорий этиш, иш берувчилар билан ҳамкорликни кучайтириш ва рақамли технологиялардан фойдаланишни кўрсатиш мумкин.

Хавфлар эса меҳнат бозори талабларининг тез ўзгариши, айрим касбларга талабнинг камайиши, рақобатнинг кучайиши ва технологик янгиланишнинг тезлашиши билан боғлиқ бўлиши мумкин.

SWOT таҳлил натижалари раҳбариятга қарорларни тахминларга эмас, балки аниқ таҳлилий маълумотларга асосланиб қабул қилиш имконини беради.

KPI АСОСИДА НАТИЖАГА ЙЎНАЛТИРИЛГАН БОШҚАРУВ

Замонавий менежментнинг асосий хусусиятларидан бири — фаолиятни натижа асосида баҳолашдир.

KPI — асосий самарадорлик кўрсаткичлари бўлиб, улар орқали муассаса фаолиятининг аниқ натижаларини ўлчаш мумкин.

Касбий таълим муассасаларида қуйидаги KPI кўрсаткичларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ:

- битирувчиларнинг иш билан таъминланиш даражаси;
- иш берувчилар билан тузилган ҳамкорлик шартномалари сони;
- дуал таълимга жалб қилинган ўқувчилар улуши;
- амалиёт самарадорлиги;

- ўқувчиларнинг касбий компетенциялари;
- педагогларнинг малака ошириш кўрсаткичлари;
- янги касб ва таълим дастурларининг жорий этилиши;
- иш берувчиларнинг битирувчилар тайёргарлигига берган баҳоси;
- ўқувчиларнинг таълим жараёнидан қониқиш даражаси.

KPI тизими “қанча иш бажарилди?” деган савол билан чекланмасдан, “қандай натижага эришилди?” деган муҳим саволга жавоб бериш имконини беради.

ИНСОН КАПИТАЛИ ВА ЛИДЕРЛИК

Касбий таълим муассасасининг энг муҳим ресурси — инсон капитали.

Педагогларнинг билим ва тажрибаси, ишлаб чиқариш таълими усталарининг амалий кўникмалари, раҳбарларнинг бошқарув компетенциялари муассасанинг интеллектуал салоҳиятини белгилайди.

Шу сабабли замонавий раҳбар ходимларга фақат вазифа берувчи эмас, балки уларнинг ташаббусини қўллаб-қувватловчи лидер бўлиши керак.

Раҳбар:

- жамоа билан очик мулоқот қилиши;
- ходимларнинг фикрини эшитиши;
- ташаббусларни қўллаб-қувватлаши;
- вазифаларни аниқ белгилаши;
- натижаларни ҳолис баҳолаши;
- ходимларнинг касбий ривожланишига шароит яратиши;
- муносиб рағбатлантириш механизмларидан фойдаланиши зарур.

Раҳбар вазифа беради, лидер эса мақсад сари жамоани эргаштиради.

Шунинг учун таълим муассасасида “мен айтдим — бажаринг” тамойилидан кўра, “биз биргаликда натижага эришамиз” тамойилини қарор топтириш самарали ҳисобланади.

ИШ БЕРУВЧИЛАР БИЛАН ҲАМКОРЛИК

Касбий таълимнинг асосий вазифаларидан бири меҳнат бозори учун рақобатбардош кадрлар тайёрлашдир. Шунинг учун техникум ва иш берувчилар ўртасидаги ҳамкорлик стратегик аҳамиятга эга.

Ҳамкорликни қуйидаги йўналишларда ташкил этиш мумкин:

- ўқувчиларни ишлаб чиқариш амалиётига жалб қилиш;
- дуал таълимни ривожлантириш;
- ишлаб чиқариш мутахассисларини ўқув жараёнига жалб қилиш;
- корхоналар буюртмаси асосида кадрлар тайёрлаш;
- ўқув дастурларини иш берувчилар талабидан келиб чиқиб такомиллаштириш;
- битирувчиларни ишга жойлаштириш бўйича ҳамкорлик қилиш;
- иш берувчилар иштирокида касбий кўникмаларни баҳолаш.

Бундай ҳамкорлик таълим мазмуни ва меҳнат бозори ўртасидаги узвий алоқани кучайтиради.

РАҚАМЛИ БОШҚАРУВ — ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТНИНГ МУҲИМ ЙЎНАЛИШИ

Рақамлаштириш таълим жараёни билан бир қаторда бошқарув тизимига ҳам кенг кириб келмоқда.

Рақамли бошқарув орқали:

- ўқувчилар давомати;
- ўзлаштириш кўрсаткичлари;
- педагоглар фаолияти;
- амалиёт жараёни;
- битирувчилар бандлиги;
- иш берувчилар билан ҳамкорлик;
- моддий-техник ресурслар;
- КРІ кўрсаткичлари

ҳақидаги маълумотларни ягона ахборот тизимида шакллантириш мумкин.

Бу раҳбариятга тезкор ва асосланган қарорлар қабул қилиш, муаммоли йўналишларни эрта аниқлаш ва ресурсларни самарали тақсимлаш имконини беради.

КАСБИЙ ТАЪЛИМ УЧУН ТАКЛИФ ЭТИЛАЁТГАН “5 БОСҚИЧЛИ СТРАТЕГИК МЕНЕЖМЕНТ МОДЕЛИ”

Тадқиқот натижалари асосида касбий таълим муассасалари учун қуйидаги 5 босқичли стратегик менежмент модели таклиф этилади:

1-босқич — ТАҲЛИЛ

Муассасанинг ички ва ташқи муҳитини ўрганиш, меҳнат бозори талабларини таҳлил қилиш ва SWOT таҳлил ўтказиш.

2-босқич — СТРАТЕГИЯ

Муассасанинг 2–5 йиллик мақсадлари, устувор йўналишлари ва аниқ натижа кўрсаткичларини белгилаш.

3-босқич — АМАЛИЁТ

Белгиланган мақсадларни амалга ошириш, вазифаларни масъулларга тақсимлаш ва зарур ресурсларни сафарбар қилиш.

4-босқич — МОНИТОРИНГ

КРІ кўрсаткичлари орқали белгиланган мақсадларнинг бажарилишини мунтазам баҳолаш.

5-босқич — ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

Аниқланган камчиликларни бартараф этиш, бошқарув қарорларини қайта кўриб чиқиш ва янги мақсадларни белгилаш.

Ушбу моделнинг асосий хусусияти бошқарув жараёнининг узлуксизлигидир:

ТАҲЛИЛ → СТРАТЕГИЯ → АМАЛИЁТ → МОНИТОРИНГ → ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

Шундай қилиб, бошқарув бир марталик жараён эмас, балки доимий ривожланиш циклига айланади.

МУҲОКАМА

Замонавий касбий таълим муассасаси фаолиятини самарали ташкил этиш учун бошқарувнинг алоҳида механизмларидан эмас, балки уларнинг ўзаро боғлиқ тизимидан фойдаланиш зарур.

Хусусан, стратегик режалаштириш муассасанинг келажак мақсадларини белгиласа, SWOT таҳлил мавжуд ҳолатни баҳолайди. KPI тизими белгиланган мақсадларнинг натижасини ўлчайди. Инсон капитали ва лидерлик ушбу стратегияни амалга оширувчи асосий куч ҳисобланади. Иш берувчилар билан ҳамкорлик эса таълим натижаларининг меҳнат бозори талабларига мослигини таъминлайди.

Демак, самарали менежментнинг натижаси фақат ҳужжатлар сони ёки бажарилган вазифалар билан эмас, балки таълим сифати, ўқувчиларнинг касбий компетенциялари, битирувчиларнинг бандлиги ва иш берувчилар қониқиши каби аниқ натижалар билан баҳоланиши лозим.

ХУЛОСА

Хулоса қилиб айтганда, замонавий менежмент — бу оддий маъмурий бошқарув эмас. У мақсад, стратегия, инсон капитали, ресурс, инновация ва натижани ягона тизимга бирлаштирувчи бошқарув жараёнидир.

Касбий таълим муассасаларида замонавий менежментни жорий этиш орқали:

- таълим сифатини ошириш;
- педагоглар самарадорлигини кучайтириш;
- ўқувчиларнинг касбий компетенцияларини ривожлантириш;
- дуал таълимни кенгайтириш;
- иш берувчилар билан ҳамкорликни мустаҳкамлаш;
- битирувчиларнинг иш билан таъминланиш даражасини ошириш;
- янги касб ва мутахассисликларни жорий этиш;
- рақамли бошқарувни ривожлантириш;
- муассасанинг рақобатбардошлигини ошириш мумкин.

Айниқса, SWOT таҳлил, KPI, стратегик режалаштириш, инсон капитали, рақамли бошқарув ва иш берувчилар билан ҳамкорликни ягона тизимга бирлаштириш касбий таълим муассасасининг барқарор ривожланиши учун муҳим асос бўлиб хизмат қилади.

Энг муҳими, яхши менежмент — кўп иш қилиш эмас, балки мавжуд имкониятлардан оқилона фойдаланиб, аниқ ва ўлчанадиган натижага эришишдир.

Шу боис ҳар бир касбий таълим муассасасида “Бугун қандай ишладик?” деган савол билан бир қаторда “Эртага қандай натижага эришамиз ва бу натижага бугундан қандай тайёргарлик кўрамиз?” деган стратегик савол ҳам доимо кун тартибида бўлиши керак.

“Кучли жамоа — кучли бошқарувдан, кучли бошқарув эса аниқ мақсад ва тўғри стратегиядан бошланади.”

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР:

1. OECD. Teachers and Leaders in Vocational Education and Training. OECD Publishing.
2. UNESCO-UNEVOC. Strategic Management of TVET and TVET Institutions.
3. UNESCO-UNEVOC. Towards Quality Assurance of Technical and Vocational Education and Training.

4. GIZ. Management of TVET Institutions: Strategic Management and Institutional Leadership.
5. Ergashev N.E. Mechanisms of Forming and Implementing a Strategic Management Model in Vocational Education Institutions. 2026.
6. Ergashev N.E. Developing Integral Indicators for Measuring Education Quality in Vocational Institutions. 2026.
7. Joshua Q., Supriyanto S., Aryanti T., Wong M.H.J., Tettehfio E.O. Leadership as a Factor in Maintaining Quality Assurance in Technology and Vocational Education and Training. 2023.
8. Qodirova F.T. A Managerial Competency Model That Ensures Competitiveness in Vocational Education. 2025.
9. Ўзбекистон Республикаси Президентининг касбий таълим тизимини такомиллаштиришга оид норматив-ҳуқуқий ҳужжатлари.