

# **PEDAGOGIK MAHORAT**

**Ilmiy-nazariy va metodik jurnal**

**6-son (2019-yil, dekabr)**

**Jurnal 2001-yildan chiqa boshlagan**

**Buxoro – 2019**

## МУНДАРИЖА

### **ПЕДАГОГИКА ВА ПСИХОЛОГИЯ ..... 7**

Владимир РЯБКОВ. Путь в науку. историография социально-культурной деятельности. методологический аспект.....	7
Ольга БЕЛОБРЫКИНА. Диагностическая компетентность в оценке риска возникновения моббинга как показатель психолого-педагогического мастерства.....	13
Отабек ҚАХҲОРОВ. Худудлар олий таълим муассасаларида стратегик бошқарувни қўллашнинг асосий йўналишлари.....	21
Соҳибжамол ЖЎРАЕВА. Замонавий таълим технологияларини жорий этишда педагогнинг компетентли ёндашуви.....	34
Ойбек ҲАЙИТОВ. Психологик компетентлик контекстида раҳбар кадрлар муаммосига илмий ёндашув.....	39
Мурод ЭГАМНАЗАРОВ. Шахсга йўналтирилган ўқитиш технологиялари орқали талабаларнинг коммуникатив қобилиятларини ривожлантиришнинг педагогик хусусиятлари.....	44
Лола ЭЛИБАЕВА. Иқтидорли болаларни ўқитиш самарадорлигини ошириш – педагогик муаммо сифатида..	50
Дилфуза МУРОДОВА. Ўқитувчи касбий хусусиятларини такомиллаштиришда таълим методларининг аҳамияти.....	54
Ma'murjon XO'JJYEV, A'zam ALIMOV. Mutaxassislik fanlarini vizual o'qitish orqali talabalarning tayanch kompetensiyasini shakllantirish imkoniyatlari.....	57
Nigora QAYUMOVA, Nilufar OCHILOVA. Ta'lim jarayonida talabalar faolligini oshirish mezonlari.....	61
Шавкат КАМОЛОВ. Мактабгача таълим муассасалари тарбияланувчиларининг ёш ва психологик хусусиятлари.....	65
Наргиза ҒАЙИБОВА. Ўсмирнинг ижтимоий психологик хусусиятлари шаклланишида сиблинг мақомининг ўрни.....	68
Бахтиёр РИЗАЕВ. Ўзбекистонда янги ерларга кўчирилган аҳолининг ижтимоий-психологик ҳолати (1950-1970 йиллар).....	71
Қаҳрамон ОЛИМОВ, Шахло ШАРИПОВА. Ихтисослик фани ўқитувчисининг касбий компетенциясини оширишда ривожлантирувчи тренинглارни ташкил этиш.....	75
Феруза УТАЕВА. Личность и прогрессивная деятельность бухарских мангитских правителей в трактовке периодической прессы в годы независимости.....	81
Умида ШЕРМАТОВА. Ватан тимсоли маънавий қадрият.....	84
Нарзуллохон УЛУХУЖАЕВ. О критериях анализа описаний учащихся начальных классов.....	89
Muyassar MАНМУДОВА, Nigina ISMATOVA. Talabalarning mustaqil ishi — o'quv jarayonini tashkil etishning yetakchi shakli.....	92
Райима НЕМАТОВА. Фаоллик мактабгача тарбия ёшидаги болалар психик тараққиётининг манбаи сифатида.....	96
Наргиза БАХРИЕВА. Таълим сифатини оширишга таъсир кўрсатувчи психологик омиллар.....	101
Feruz GANJIYEV. Maktabgacha ta'lim muassasasi tarbiyachilarining tayanch kompetensiyasini shakllantirishning psixologik tamonlari.....	104
Dilafro'z MUMINOVA. Kitobxonlik madaniyatini shakllantirishda maktab va kutubxonaning o'rni.....	106
Mahfuza SHERMATOVA. Zamonaviy tarbiyachi-pedagogning kasbiy mahorati va kompetentligi.....	109
Сарвиноз САМАДОВА. Талабаларни бағрикенглик руҳида тарбиялашда маънавий-маърифий тадбирларнинг аҳамияти.....	112
Камола АЛИМОВА. Тушуниш ва интерпретация матн идрокнинг элементи сифатида.....	115
Меҳрибон РАҲИМОВА. Ҳиссий эмоционал ҳолатларнинг ўзгариши ва ҳиссий зўриқишларни бартараф этиш йўллари.....	119
Дилшод МИРЗОЕВ. Мутахассис кадрларни тайёрлашда интерфаол таълим технологияларидан фойдаланиш.....	122
Джанибек КУШАРБАЕВ. Малака ошириш жараёнида ўқитувчиларнинг педагогик маданиятини ривожлантиришнинг аксиологик асослари.....	126
Асрориддин САМИЕВ. Маънавий-ахлоқий тарбиянинг қуръони қарим ва ҳадисларда ифодаланиши.....	130
Zilola RASULOVA. Ta'lim jarayonlarida o'quvchilar faolligini oshirishda axborot texnologiyalarning o'rni.....	136

### **ХОРИЖИЙ ТИЛЛАРНИ ЎҚИТИШ МЕТОДИКАСИ ..... 140**

Shaxnoza KARIMOVA, Nodira TOLIBOVA. The actuality of learning foreign languages in today's world.....	140
Луиза СИДОРКОВА. Применение новых педтехнологий при обучении русской орфографии в вузе.....	143
Nigora SHUKUROVA, Gulshan KHAMDAMOVA. The importance of feedback in foreign language teaching.....	146
Мухтор РЎЗИЕВ. 5-синф немис тили дарсларида таълим жараёни даврлари талқини.....	150
Джамила ТЕМИРОВА. Алгоритм целостного анализа лирического текста.....	153
Gulshod NAZAROVA, Mehriniso OCHILOVA. Ingliz tili leksikasini o'rgatishda yangi pedagogik texnologiyalarning dolzarbligi.....	157
Mohichehra NIYAZOVA. The role of the teacher in the process of motivating learners.....	162
Zulfiya ABULOVA, Ug'iloY MAVLONOVA. Peculiar features of creative thinking skills.....	166

## Отабек ҚАҲҲОРОВ

Бухоро давлат университети  
иктисодиёт кафедраси доценти,  
иктисодиёт фанлари бўйича  
фалсафа доктори (PhD)



## ХУДУДЛАР ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИДА СТРАТЕГИК БОШҚАРУВНИ ҚЎЛЛАШНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ

Мақолада ишлаб чиқариш–илмий ва таълим кластерларини шакллантиришга давлат томонидан эътибор қаратилаётгани ҳамда юқори технологияларнинг инновацион иқтисодиётга йўналтирилганлигини белгилаб бериши, минтақавий кластерлар тизимида олий таълим алоҳида ўринга эгаллиги хусусидаги фикрлар баён этилган. Минтақавий таълим кластерлари минтақа инновацион макон-тармоқ тузилмасининг муҳим бўғинидир. Уларнинг самарали ривожланиши инновацион инфратузилманинг турли элементлари фаолиятини бирлаштириши ва мувофиқлаштириши ҳисобига синергетик самарага эришиши имконини берадиган интеграция жараёнлари билан жадаллашиши мумкин.

**Калит сўзлар:** таълим кластери, стратегик боқарув, инновацион технология, рақобатбардош кадр, моделлаштириши, прогнозлаш, таълим хизмати, глобаллашув, стратегик менежмент.

В статье отмечается, что государство уделяет особое внимание формированию производственно-научных и образовательных кластеров, определяет направление развития высоких технологий в инновационной экономике, а также говорится об особой роли высшего образования в системе региональных образовательных кластеров. Региональные образовательные кластеры являются важной частью инновационной пространственно-сетевой структуры региона. Их эффективное развитие может быть ускорено интеграционными процессами, которые позволяют достичь синергетического эффекта за счет объединения и координации деятельности различных элементов инновационной инфраструктуры.

**Ключевые слова:** образовательный кластер, стратегическое управление, инновационная технология, конкурентоспособные кадры, моделирование, прогнозирование, образовательная услуга, глобализация, стратегическое управление.

The article notes that the state pays special attention to the formation of industrial, scientific and educational clusters, determines the direction of development of high technologies in the innovative economy, and also refers to the special role of higher education in the system of regional clusters. Regional educational clusters are an important part of the region's innovative spatial network structure. Their effective development can be accelerated by integration processes that allow achieving a synergistic effect by combining and coordinating the activities of various elements of the innovation infrastructure.

**Keywords:** educational cluster, strategic management, innovative technology, competitive personnel, modeling, forecasting, educational service, globalization, strategic management.

Жаҳонда минтақавий хусусиятлар ва омилларни эътиборга олган ҳолда олий таълим тизимида рақобатбардош кадрлар тайёрлашнинг стратегик бошқаруви, сифатини ошириш юзасидан устувор йўналишларда тадиқикотлар олиб борилмоқда. Жумладан, давлатларнинг ривожланиш хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда олий маълумотли кадрлар тайёрлаш стратегик бошқарувининг самарали услубларини ишлаб чиқиш; иқтисодиётнинг юқори малакали мутахассисларга нисбатан тез ўзгариб боровчи эҳтиёжини кадрлар тайёрлашнинг мавжуд имкониятлари ҳамда салоҳияти билан мувофиқлаштириш; кадрлар тайёрлаш уйғунлигининг сифати ва самарадорлигини моделлаштириш ҳамда прогнозлаш жараёнларини мақсадли эҳтиёж ва кадрларга бўлган талаб таркиби асосида такомиллаштириш каби муаммолар.

Мустақиллик йилларида мамлакатимиз таълим соҳасидаги амалга оширилган олий таълим соҳасидаги ислохотлар доирасида малакали, рақобатбардош кадрлар тайёрлаш масалалари, хусусан, ҳудудлардаги олий таълим муассасаларида (ОТМ) кадрлар тайёрлашга алоҳида эътибор қаратилмоқда. Шу билан бирга, бугунги кунда олий таълим соҳасида ўз ечимини кутаётган муаммолар битирувчиларни иш билан таъминлаш, олий маълумотли кадрлар тайёрлаш тизими стратегик бошқарувини самарали ташкил этиш ҳамда стратегик менежментнинг замонавий усулларидан фойдаланиш уларни ҳал этиш билан боғлиқ муҳим саналади.

## **# 6, 2019 PEDAGOGIK MAHORAT\*ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО\*PEDAGOGICAL SKILL**

Жаҳон иктисодиётида рақобат кучайган ҳозирги глобаллашув шароитида диверсификациялашган корпоратив бирлашмалар фаолиятининг самарадорлигини бошқариш масалалари асосий ўринни эгаллайди. Ушбу бошқарув шуниси билан тавсифланадики, у алоҳида муассаса ва ташкилотларнинг оддий йиғиндиси сифатида эмас, балки ўзаро алоқадор бошқариш тизимини ифодалайди.

Халқаро тажрибалар шунини кўрсатадики, узоқ муддатли режалаштириш ва бошқаришни амалга ошираётган олий таълим муассасалари (ОТМ) самарали фаолият юритиб, соҳадаги бошқа олий таълим муассасаларига нисбатан анча юқори ижтимоий самарадорликка эришмоқдалар.

Ҳозирги вақтда республикада фаолият олиб бораётган ОТМлар кўлами ҳар хил ва ихтисослаштирилганлиги билан ажралиб турувчи таълим муассасаларидан ташкил топган.

Халқаро бошқарув амалиётида стратегик режалаштириш олий таълим муассасаларининг мақсадини аниқлашдан бошланади. Олий таълим муассасаларининг мақсади пирамида кўринишида куйидаги поғоналардан иборат: олий таълим муассасалари миссияси; муассасанинг мақсади; таълим хизматлари салоҳиятининг умумий мақсади; алоҳида йўналишлар бўйича кучлар мақсади.

Олий таълим муассасалари миссияси унинг фаолият соҳасини аниқлайди, фойда олишдаги тутган ўрнини белгилайди. Олий таълим муассасалари мақсади маълум бир муддатга истеъмолчиларнинг олий маълумотли кадрларга эҳтиёжини қондириш ҳажмини ёки фойда миқдорини қандайдир даражада ошириб боришга асосланади.

Таълим хизматлари салоҳиятининг умумий мақсади унинг келгусида узоқ муддатда амалга ошириши лозим бўлган асосий вазифаларини ўзида жамлайди. Бу вазифалар стратегик режаларда ўз аксини топади. Алоҳида йўналишлар бўйича кучлар мақсади стратегик вазифаларни муваффақиятли бажаришнинг қисқа муддатли усулларини қамраб олади.

Олий таълим муассасаларининг ушбу мақсадлари муваффақиятли амалга оширилиши кўп жиҳатдан стратегик бошқарувга боғлиқ бўлади. Бошқарувчилар (раҳбарлар)нинг кўпчилиги стратегик режалаштириш бўйича муайян билим ва кўникмаларга ҳамда амалий тажрибаларга эга бўлишса-да, аммо ўз кучларини жамлаб олмаганлиги, иложи борича кўпроқ бозор улушига интилиши, кўпроқ турдаги кадрлар тайёрлаш орқали истеъмолчилар талабини қондиришга шошилиши туфайли кўзлаган мақсадларига эриша олмайдилар.

Халқаро тажрибаларга кўра мамлакатларда таълим хизматларини мақсадли ташкил этиш ва бошқаришда кутиладиган муваффақиятларга эришиш учун зарурий кучларни жамлаш, баҳолаш ҳамда тўғри стратегияни танлаш муҳим аҳамият касб этади.

Тадқиқотлар шунини кўрсатадики, ҳозирги вақтда олий таълим муассасалари ва уларнинг раҳбарлари ҳаракатида ички ва ташқи муҳитда рўй бераётган ўзгаришларга оддий эътибор ҳам қаратилмайди. Фикримизча, олий таълим муассасалари ташқи муҳитга мослашувчанликни таъминлай олишлари лозим. Шу боисдан олий таълим муассасаларида бошқаришнинг доимий макро муҳитдаги ўзгаришлар ва улар билан боғлиқ ноаниқликлар туғилган шароитда мослашувчанликнинг замонавий воситаси бўлиб, стратегик бошқариш хизмат қилади. Ривожланган мамлакатларда ижтимоий ўзгаришларга мослашувчанликни таъминлаш мақсадида олий таълим муассасалари фаолиятида стратегик бошқариш пайдо бўлган.

Ташқи муҳитдаги энг асосий ҳаракатланувчи куч сифатида нобарқарорлик, ноаниқлик майдонга чиқади. Шунинг учун олий таълим муассасалари бундай шароитда ўта мослашувчан бўлиши, муваффақиятга эришишнинг муҳим (стратегик) омилларини излаб топиши, улардан фойдаланиш учун муассаса имкониятларини қайтадан сарҳисоб қилиши, яъни ўзининг мустаҳкам ривожланиш йўналишини белгилаб олиши талаб этилади.

Республикада таълим хизматлари бозорида амалга оширилаётган туб ислохотлар олий таълим муассасалари фаолиятини ташкил этишга янги имконият яратиб бермоқда. Шунинг учун республикада фаолият олиб бораётган олий таълим муассасалари, айниқса, хорижий олий таълим муассасаларининг бошқаришда эришган муваффақиятларини ўзлаштиришлари, бошқарувнинг замонавий усул ва шакллари қўллашлари муваффақиятга эришишларида асосий омил ҳисобланади. Ушбу жараёнда ҳар бир ОТМнинг ихтисослашув ва миллий хусусияти ҳисобга олинishi лозим. Хусусан, ташқи муҳит нобарқарорлиги даражасидаги ҳар хиллик бошқаришнинг бирорта муқобил концепциясига мос келади. Ички муҳитда олий таълим муассасалари у ёки бу бошқарув концепциясини амалга оширишга тайёр турмоғи лозим. Масалан: стратегик менежмент концепциясини эгаллаш оддий расмий жараён эмас, балки олий таълим муассасалари ривожланишининг навбатдаги муҳим босқичидир. Шу боисдан Ўзбекистондаги олий таълим муассасаларининг ҳолати ва хусусиятини баҳолашга ҳаракат қилиб, куйидаги саволга жавоб олиш

**# 6, 2019 PEDAGOGIK MAHORAT\*ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО\*PEDAGOGICAL SKILL**

мумкин: олий таълим муассасалари фаолиятига стратегик менежмент тамойилларини жорий қилиш зарур бўлса, у ҳолда бу жараёни қандай қилиб тўғри ташкил этиш лозим?

Стратегик бошқарув масалаларига бағишланган кўплаб хорижий ва маҳаллий тадқиқотларни ўрганиш шундай ҳулосага олиб келдики, ушбу тушунчани таснифлашда бир қарорга келинмаган ва унинг моҳияти ҳанузгача тўлалигича очиқ берилмаган [1]. Шу боисдан ҳар бир муаллиф ўз ёндашувини турлича талқин қилиб, амалга оширган. Бинобарин, ушбу тушунча моҳиятини нисбатан тўлароқ очиқ бериш мақсадида, ҳар хил таърифларни ўрганиш натижаларига таяниб, унинг барча томонларини тавсифлайдиган асосий элементларни ажратиш мақсадга мувофиқдир (1-жадвал).

1-жадвал

Олий таълим тизимида стратегик бошқаришнинг комплекс тавсифлари[2]

Т/р	Қараб чиқилаётган соҳа	Стратегик бошқаришнинг ушбу соҳаси тавсифи
1.	Бошқариш мўлжалли	узок келажакда муассасанинг яшаб қолиш (“ҳаётийлик цикли”) мўлжалли ва мақсадга эришиши; менежментнинг олий таълим муассасалари ташқарисидаги имконияти, мижозлар сўровига (олий таълим муассасалари фаолияти билан қизиқувчилар) асосий эътибор қаратилиши; стратегик бошқарув олий таълим муассасалари ғояларини сақлаб қолган ҳолда раҳбариятга вазифанинг мақсади ва воситаларини танлашни таклиф этади.
2.	Стратегия моҳияти ва мазмуни	ўз моҳияти жиҳатидан қоидалар жамламаси бўлиб, унинг ёрдамида раҳбариятдан бошқариш жараёнида муҳим мақсадларига эришишда фойдаланади; муассаса ривожланишининг танланган узок муддатли сифатли йўналиши; йўналишларни танлаш, фойдаланиш воситалари, салоҳият ўзгаришларини ҳисобга олган ҳолда мақсадга эришиш фаолияти; “стратегия” тушунчаси “олий таълим муассасалари салоҳияти” тушунчаси билан мустаҳкам боғланган; олий таълим муассасалари қайси соҳада фаолият юритаётганлиги ёки юритмоқчи эканлигини аниқлаш учун асосий мақсадлар, йўналишлар, муҳим режалар ёки дастурлар танлашдир; кенг маънода – бу, давом этадиган хизмат кўрсатиш–таълим муассасаларининг аниқ ва нисбатан барқарор хатти-ҳаракатини тавсифлайдиган узок муддатда ҳаракатланиш киёфасидир.
3.	Стратегияни амалга ошириш жараёни	Стратегияни бажариш жараёни уни амалга ошириш жараёни эмас, балки муассаса олдида қўйган мақсадга эришиш ва стратегияни амалга ошириш учун асос яратади. Бунда муассасанинг стратегияни амалиётга татбиқ этишга тайёр ҳолдаги фаолиятида стратегик ўзгаришлар қилишни ташкил этишдир.
4.	Бошқариш самарадорлиги мезони	Олий таълим муассасалари ташқи муҳитдаги ўзгаришларга мослашиш самарасидаги имкониятлар.
5.	Ходимларни бошқаришга ёндашув	Ишловчиларга ишни ташкил этишнинг асоси сифатида қараш.
6.	Бошқариш объекти ўзгариши тавсифи	Стратегик қарор объект узок муддатли ва тўғрилаб бўлмайдиган асоратларни ўз ичига олган фаолият олиб бориши учун энг муҳим аҳамият касб этади.
7.	Ташқи муҳит шарти	Юқори ноаниқлик даражасини тавсиф этади.
8.	Стратегик қарорлар кўлами	Олий таълим муассасалари стратегияси асосида ётадиган қарор таълим хизматлари базаси, салоҳияти, хизмат кўрсатиш салоҳиятлари ривожланишига тааллуқлидир.

Ундаги таъриф ва талқинларни ўрганиш шуни кўрсатадики, стратегик бошқарув олий таълим муассасаларининг узоқ муддат яшаб қолишига ва истиқболли ривожланиш йўналишлари ҳамда самарадорлигини оширишга йўналтирилган. Таълим хизматлари бозорида олий таълим ривожланишида бир қатор қўшимча функциялар вужудга келадики, уларни ҳисобга олмасликнинг иложи йўқ. Масалан: ОТМларда илмий тадқиқот ва инновацияларни кўпроқ ривожлантириш, фан-таълим ва ишлаб чиқариш интеграциясини таъминлаш, кадрларни илмий даражалар олишга ундаш ва бунга шарт-шароитлар яратиш бериш, ўқув-услубий мажмуа (комплекс)ни такомиллаштириш, моддий-техника базасини мустақкамлаш ва бошқалар. Ушбу муҳим вазифаларни бажариш учун бошқариш объекти ташқи таъсирларни, таваккалчиликларни ҳисобга олиши, ташқи муҳитдаги нобарқарор ҳолат келтириб чиқарадиган ҳар қандай ўзгаришга мос ҳаракат қилишга тайёр турмоғи лозим.

Стратегик бошқариш келтириб чиқарадиган муассасалар фаолияти нуқтаи назаридан ўзгаришлар узоқ муддатни қамраб олиш тавсифига эга. Ушбу жараёнда олий таълим муассасалари имкониятлари бир ҳолатдан бошқа ҳолатга ўтади, қобилияти маълум бир доирадаги масалаларни ечишга қаратилади, яъни унинг салоҳияти ўзгариши рўй беради. Бошқача сўз билан айтганда, стратегия ОТМлар ривожланиши йўналиши ва мазмунини белгилаб беради. Аксинча, муассаса ривожланишини бошқариш стратегияни шакллантиришдаги ҳаракатлар мажмуасидир. Ривожланиш кўп қиррали ходиса бўлиб, унга умумфалсафий ёндашувдан тортиб, илмий билишнинг маълум соҳаларидаги хусусий муаммоларни ечиш билан тугайдиган жиҳатлари нуқтаи назаридан қаралади. Ушбу ҳолатда ривожланиш, асосан, фаолият юритадиган олий таълим муассасаларининг ижтимоий-техник ва иқтисодий тизимлари хусусияти сифатида қаралади.

Ривожланиш бўйича нисбатан умумлаштирилган таъриф қуйидагича ифодаланади: ривожланиш – бу, тизим элементи ва бошқа ташкил этувчиларининг йўналтирилган қонуний ўзгариши бўлиб, натижада объект (унинг таркибий тузилмаси)нинг янги сифатий ҳолати пайдо бўлади, унга мужассамлашган хусусият фаоллашиши рўй беради, амалдаги фаолият юритиш шакли сақланиши мумкин бўлмади [3].

Айрим хорижлик олимлар томонидан эса қуйидагича фикр билдирилган: “Ривожланиш – бу, ташқи муҳитга боғлиқликни камайтиришга имкон берадиган салоҳиятдир”[4]. Юқоридагиларни умумлаштириб, стратегик бошқаришнинг моҳиятини бизнингча қуйидагича изоҳлаш мумкин: “стратегик бошқариш – бу, узоқ муддатга олий таълим муассасалари самарали фаолият юритиши ва яшаб қолишини таъминлайдиган, фаолиятида ички ва ташқи омиллар таъсирида рўй берадиган муҳим ўзгаришларга мослашиш, ривожланиш ва салоҳияти бир ҳолатдан бошқа ҳолатга ўтишини самарали бошқаришга йўналтирилган тизимдир”.

Олий таълим муассасаларининг келгусида яшовчанлигини таъминлашга қўшимча қиймат яратишнинг янги йўллари излаб топиш ва уларни амалга ошириш орқали эришилади. Ушбу масала, ўз навбатида, олий таълим муассасаларини нисбатан йирик тизимнинг тизимчаси деб тушуниш орқали ечилади. Бу, биринчидан, фаолият (вазифа) мазмунини, иккинчидан, унинг шакли (ташкилий жиҳати, ташкилий маданияти)ни аниқлашга ёрдам беради. Бунда шуни таъкидлаш жоизки, ажралиб туришга, янги, ноёб нарсани яратиш (инновация)га таяниш муваффақиятли стратегияни ишлаб чиқишнинг муҳим тамойили ҳисобланади.

Шундай қилиб, стратегик бошқарув олий таълим муассасалари имкониятларининг етарли даражада сифатини аниқлаб берадиган омиллар билан мустақкам боғланган бўлади.

Аниқ бир хизмат кўрсатиш учун бу каби омилларни аниқлаш ва ўрганиш ҳар хил тармоқларда фаолият юритадиган муассасаларни стратегик бошқаришнинг предмет-мазмуни жиҳатидан аниқлаш имконини яратади, ривожланиш йўналишини таҳлил қилиш ва самаралисини танлашни шарт қилиб қўяди, стратегик салоҳиятнинг бугунги ва келгусидаги аҳволини баҳолашга, шунингдек, ривожланиш мақсади ва вазифаларини белгилаб олган ҳолда муқобил стратегия вариантини танлашга имкон беради.

Халқаро тажрибаларга кўра, олий таълим муассасалари ривожланиши (стратегияси) билан боғлиқ масалаларни таҳлил қилишда кўплаб муаллифлар [5] алоҳида истеъмолчилар эҳтиёжини қондириш учун хизмат (таълим, алоқа ва шу кабилар) ассортиментини ўзгартиришни қараб чиқадилар. Улар хизматлар ва ресурслар бозорида рақобат бўлиб, бир қанча минтақаларда фаолият юритишлари мумкин. Аммо таълим хизматлари тизими эътибордан четда қолади. Унинг учун ривожланишнинг муҳим омилларини йиғиш бир-биридан сезиларли равишда фарқ қилади (2-жадвал).

Олий таълим муассасалари учун хизмат кўрсатиш тизимининг энг муҳим омиллари[6]

Т.р.	Омиллар
1.	Олий таълим муассасалари ресурс (меҳнат, моддий, технологик, инновацион, инвестициявий) базасининг ҳолати.
2.	Олий таълим муассасалари тасарруфидаги ишлаб чиқариш қуввати ва унинг самарадорлиги (фонд қайтими, фонд сифими, меҳнатнинг фонд билан таъминланиш даражаси).
3.	Олий таълим муассасаларининг молиявий ресурслар билан таъминланганлик даражаси (бюджетдан ва бюджетдан ташқари).
4.	Олий таълим муассасаларининг технологик ривожланиш даражаси (ахборот-коммуникация технологиялари билан таъминлашни, компьютер синфлари, ахборот ресурс марказлари).
5.	Хизматлар ҳажмининг нархи ўзгариши (жаҳон ва ички бозорда).
6.	Олий таълим муассасалари фаолият юритаётган жугрофий минтақа тавсифи (истеъмолчилардан узоклиги, транспорт инфратузилмаси, иқтисодий инфратузилма ривож, экология ва атроф- муҳит).
7.	Давлат сиёсати (таълим соҳасида қабул қилинган қонунлар, қарорлар ва бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар).
8.	Олий таълим муассасаларининг рақобат даражаси (рейтинги) ва шу қабилар

Олий таълим муассасаларининг энг ажралиб турадиган белгиларидан бири шундаки, ушбу соҳада рақобат фақатгина пировард маҳсулот (тайёрланган олий маълумотли мутахассис)га нисбатан эмас, балки ресурслар (фойда) бозорига нисбатан ҳам авж олади. Бинобарин, олий таълим муассасаларининг ривожланиши бошқа хизмат кўрсатиш элементлари ривожда муҳим ўрин тутадиган ресурс базаси, меҳнат салоҳияти билан мустаҳкам боғланган. Айрим ҳудудлардаги олий таълим муассасалари тизимидаги ўзгаришлар, бир ривожланиш босқичидан бошқасига (очилиши, ривожланиши, фаолият юритиши ва ҳ.к.) ўтиши таълим хизматлари соҳасининг техник, технологик, ташкилий тавсифларига таъсир қиладиган ресурс салоҳияти орқали аниқланади. Шундай қилиб, олий таълим муассасалари умумий салоҳиятининг муҳим элементларини ресурс, салоҳият ва технологик, деб аташ мумкин. Улар ривожининг даражаси олий таълим муассасалари пировард ривож асосини ташкил этади. Олий таълим муассасалари стратегик бошқаруви асосида ушбу элементларни бошқариш ётиши лозим.

Олий таълим муассасалари учун стратегик масалаларни ечиш чегараланган (бошқа тармоқ ташкилот ва муассасаларига нисбатан) усуллар ёрдамида амалга оширилади: ташқи шароит мураккаблашиши рўй берганда олий таълим муассасалари асосан вертикал интеграция даражасини ўзгартиради, диверсификация имкониятлари, қоидага биноан, жуда чегараланган бўлади. Шу боис салоҳият асосини ташкил этувчи элементларнинг узок муддатли рақобатбардошлигини қўллаб-қувватлаш олий таълим муассасалари учун асосий мақсад саналади.

Юқорида таъкидлаганидек, стратегик қарорларнинг йўналтирилганлиги ва мазмуни тизимли ёндашув асосида аниқланади. Шу боисдан мақсадлар ривож ва аниқ стратегияни ишлаб чиқишнинг услубий асосини шакллантириш учун хизмат кўрсатиш - иқтисодий тизим сифатида олий таълим муассасалари билан шуғулланувчи фаолиятини тавсифловчи асосий параметрлар ва қоидаларни аниқлаш ва уларни тавсифлашни талаб этади.

Олий таълим муассасалари ўзида мураккаб хўжалик мажмуасини мужассамлаштиради. Ушбу мажмуа қуйидаги тизимлардан ташкил топади: талаб ва таклифга қараб, рақобатбардош кадрларни тайёрлаш ҳамда уларни истеъмолчилар (вазирлик ва идоралар, соҳа ва муассасалар)га сифатли тарзда етказиб бериш. Ушбу тизимлар ўзига хос ажралиб турадиган белгиларга эга бўлиб, буларни стратегик бошқарувда, албатта, ҳисобга олиш зарур. Шунинг ҳисобга олиш зарурки, ОТМ унга кирувчи таркибий тузилмаларнинг шунчаки йиғиндиси сифатида эмас, балки ўз ривожда маълум ташқи қонуниятга бўйсунувчи динамик тизимдир. Таркибий тузилмалар бир-бирлари билан ўзаро боғланган.

Таркибий тизимларга ажратиш зарурати шундаки, тизим бунда ташкил этувчиларининг маълум тақсмотига риоя қилгандагина муваффақиятли фаолият юритади. Масалан: инновацияларни қўллаш, ўқув-услубий мажмуаларни тайёрлаш ишларида орқада қолиш талаб этилаётган даражадаги ўқув-услубий базани шакллантиришга имкон бермайди. Бу эса бутун ОТМ фаолияти пировард натижаси

## **# 6, 2019 PEDAGOGIK MAHORAT\*ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО\*PEDAGOGICAL SKILL**

ёмонлашишига олиб келади. Бинобарин, олий таълим муассасалари ягона функционал организм сифатида тизимли ёндашувга таяниб ўрганилиши лозим.

Харакатлар стратегиясида белгиланган вазифалардан келиб чиққан ҳолда кейинги йилларда амалга ошириладиган тадбирлар туфайли Халқ таълими вазирлиги, Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги, Молия вазирлиги, Давлат тест маркази зиммасига минтақалар бошқарув объектларида сифатли таълим олиш имконияларини кенгайтириш мақсадида инклюзив таълим тизими самарадорлигини ошириш бўйича топшириқлар юкланган эди.

Шунинг учун ҳам олий мактаб тармоқ интеграцион тузилмаларини минтақавий бошқарув объектлари сифатида ажратиш мақсадга мувофиқ.

Таълим хизматлари соҳасида тармоқлар назариясидан фойдаланишнинг долзарблиги кўплаб сабаблар билан асосланади. Уларнинг асосийлари қуйидагилардир:

1. Глобал халқаро рақобат даражасининг ўсиши. Бундай шароитларда тармоққа кириш ташкилотга шу тарих рақобатбардошлик даражасини оширган ҳолда ўзининг асосий ваколатларига ихтисослашиш имконини беради.

2. Тармоқ тузилмасининг бошқа қатнашчилари томонидан назорат қилинадиган ресурсларга эгаллик қилиш. Ҳамкорлар ресурсларини сафарбар этиш ва улардан тармоқ бўйича биргаликда фойдаланиш алоҳида олинган ташкилотнинг қўшимча рақобатли устунлигига айланиши мумкин.

3. Макон бўйлаб тарқоқроқ жойлашган, лекин шу билан бир пайтда тармоқ бўйича ҳамкорлар ўртасида алоқа нуқтаи назаридан мослашувчанроқ бўлган янги тармоқ тузилмалари барпо этилишига имкон берадиган янги ахборот технологиялари пайдо бўлиши.

Ривожланган иқтисодий тизимларда улардан фойдаланиш тажрибаси кўрсатишича, тармоқ тузилмаларининг асосий афзалликлари қуйидагилардан иборат:

ташкилотларнинг ўзгарувчан шароитларга тез мослашиши, бозор конъюнктураси ўзгаришларига тез жавоб қайтариши;

ташкилот фаолиятини устувор ихтисослашув соҳаларига, ўзига хос (ноёб) жараёнларга қаратиш; харажатларни сезиларли даражада қисқартириш, уларнинг оқилона тузилмаси ва даромадларни ошириш;

малакали персоналдан фойдаланиш такрорланишини истисно қилиш;

тармоқ доирасида энг яхши ҳамкорларни биргаликдаги фаолиятга жалб этиш, иккинчи даражали ижрочилардан фойдаланишни истисно қилиш;

белгиланган, аниқ ўлчанадиган натижаларга эришишга интиладиган контрагентлар ўртасидаги кўнгилли муносабатлар.

Тармоқ тузилмалари фаолияти самарадорлиги борасида юқорида баён қилинганлар ўз фаолиятини бошқаришнинг тармоқ усуллари асосида юритувчи ташкилотлар рақобатбардошлигини оширишга бевосита алоқадордир. Ташкил қилиш ва бошқаришнинг тармоқ усуллари ривожлантириш, моҳиятан, глобаллашаётган жаҳон иқтисодиёти шароитларида рақобат кураши кучайишига мажбурий, шу билан бирга табиий жавобдир.

Ўзбекистоннинг рақобат кучли бўлган жаҳон таълим маконига кириши минтақавий ОТМларни бошқаришда, бу борадаги тармоқ усулларида фойдаланишни мамлакат олий касб таълимининг мавжуд рақобатли устунликларини сақлаш, келгусида эса ривожлантириш учун зарурий шарт, шу билан бирга, амалга ошириш мумкин бўлган ягона имконият қилиб қўяди.

Доимий ўсиб бораётган ва глобаллашаётган рақобат шароитларида тармоқ ўзаро алоқаларининг кластерли тури энг самарали ҳисобланади. Кластер бу ҳолатда мос келувчи таълим ва илмий фаолият секторида ихтисослашган ва қоидага кўра, географик (минтақавий) жиҳатдан локаллашган ОТМлар (ОТМ кафедралари) гуруҳини ифодалайди.

Минтақа таълим кластерини минтақа ташкилотларининг илмий, таълим, ишлаб чиқариш, ресурс, ахборот салоҳиятидан биргаликда самарали фойдаланиш учун барпо этиладиган минтақавий таълим тизимлари сифатида тавсифлаш мумкин.

Фикримизча, минтақавий таълим тизимлари сифати ва рақобатбардошлигини ошириш концепцияси анъанавий ташкилий-бошқарув тузилмаларини минтақавий олий мактабни бошқариш тармоқ интеграцион тузилмаларига айлантиришга асосланади.

Касбий фаолиятнинг тармоқ интеграцияси ҳозирги пайтда бу қаторга олий таълим муассасалари ҳам қирадиган мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизимларни бошқариш мослашувчан тузилмаларининг энг мукамал модификацияси ҳисобланади. Бундай тизимлар фаолият юритиши амалиёти шуни кўрсатадики, глобаллашув шароитида рақобатбардошликни ошириш зарурати туфайли юзага келган интеграция жараёнлари бошқарувнинг чизикли-функционал тузилмадан матрицали тузилмаларга, улардан эса, тармоқ тузилмаларига босқичма-босқич ўтиши билан чамбарчас боғлиқ. Қоидага кўра,



бир-бири билан суи бугланадиган (алоҳида ОТМ бўйича) гуруҳни ифодалайдиган бир неча ўнлаб таълим дастурлари бўйича талабалар тайёрлашни “яшовчанлик режими”да амалга оширишга мажбур бўлган минтақавий ОТМлар фаолият юритишининг ҳозирги даражасида ОТМларни (тармоқнинг алоҳида элементлари сифатида) интеграциялаш мақсадга мувофиқ эмас, деб тан олиними лозим. Кўриб чиқилаётган шароитларда ОТМларни тармоқ тузилмасига интеграциялаш оптимал даражаси минтақадаги муайян ОТМлар мос келувчи кафедралари томонидан амалга оширилади алоҳида таълим дастурларининг даражаси ҳисобланади. Шундай қилиб, белгиланган таълим дастурлари бўйича малакали мутахассислар тайёрлаш билан машғул бўлган минтақа ОТМларининг алоҳида кафедралари лойиҳалаштирилади тармоқлар бўйича ҳамкорларга айланиши лозим.

Республикада олий таълимни бошқаришга таклиф этиладиётган ёндашув асосий эътиборни ўзаро кесишадиган кўплаб таълим дастурлари (ТД) бўйича амалга оширишга қаратилган. Бунда уларни амалга ошириш сифати фақат билвосита (ОТМларнинг барча фаолият турларини умумий назорат қилиш орқали) назорат қилинадиган ОТМлар фаолиятини бошқаришдан миллий иқтисодиёт ва ушбу минтақа иқтисодиётида, шунингдек, хорижий иқтисодий тузилмалар томонидан талаб қилинган дастурларнинг белгиланган таркиби бўйича тайёргарлик сифатини бевосита ва тўғридан-тўғри бошқаришга ўтказишга имкон беради (1-расм).

Минтақада олий мактаб тармоқ интеграцион тузилмалари самарали фаолият кўрсатишини таъминлаш уларнинг фаолиятида қуйидаги асосий йўналишлар бўйича аниқ тузилмаларни назарда тутати:

- 1) тармоқ таълим тузилмаси таркибини оптималлаш;
- 2) ҳамкорларнинг илмий-таълим салоҳиятини бирлаштириш;
- 3) тармоқ интеграцион таълим тузилмалари фаолиятини тузилмалаш;
- 4) тармоқ интеграцион тузилмасида таълим сифатининг оптимал даражасини таъминлаш.

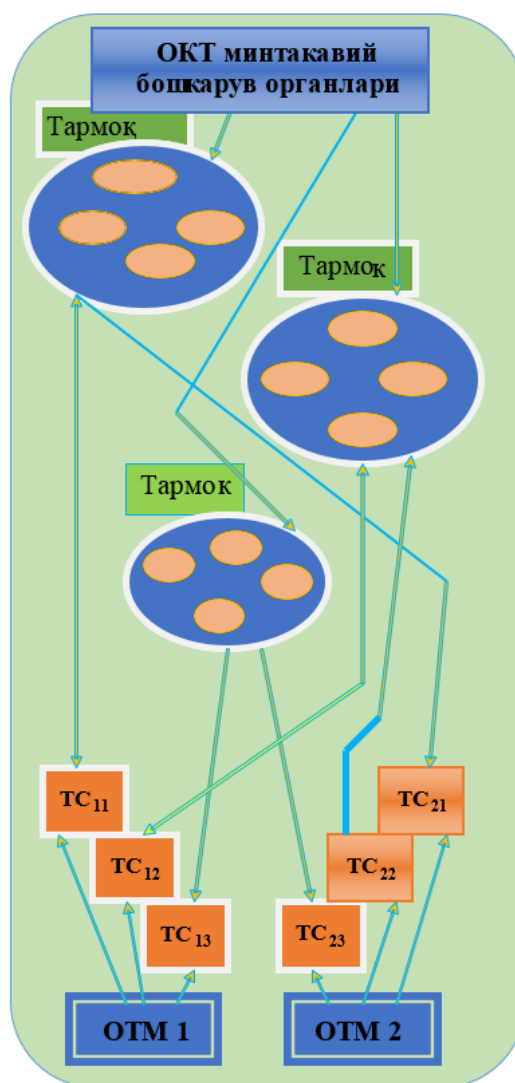
Тармоқ интеграцион таълим тузилмаси фаолияти самарадорлиги кўп жиҳатдан тармоқ интеграцияси объектларининг бир хиллик (ёки бир хил эмаслик) даражаси билан белгиланишини эътиборга олиб, минтақа олий таълим муассасалари ёки улардаги мос келувчи кафедраларнинг кўп ўлчамли оптимал таснифлаш шароитларига мослаштирилган кластерли таҳлил алгоритми ишлаб чиқилади. Табиийки, кластерлаш асосланганлиги ва сифати асосий мезонин олинган кластерларни бошқалардан ажратишнинг эҳтимолий сабаб механизмларини тадқиқотчи томонидан англаб етишга асосланган алгоритм иш натижаларини таҳлил қилиш ҳисобланади.

Минтақавий ОТМ тармоқ интеграцион тузилмаларини шакллантириш ва кейинги фаолиятида уларнинг салоҳиятини бирлаштириш биринчи ўринга чиқади. Тармоқ таълим тузилмаларини ташкил қилиш керакми, деган масала, бизнингча, риторик саволга айланади ва уларнинг муваффақият омилларини тобора кўпроқ англаб етишни тақозо этади. Бундай омиллар қаторга қуйидагиларни киритиш лозим:

- тармоқни кластерли таҳлил аппарати асосида оптимал лойиҳалаштириш;

- ҳамкорларнинг билимларини баҳолаш ва улардан фойдаланиш қобилияти;
- тармоқ таълим тузилмалари мақсадларини интеграциялаш;
- ҳамкорлик ва рақобатда мувозанатга амал қилиш;
- бошқарув персонали профессионаллиги.

Юқорида санаб ўтилган омиллар орасида ҳамкорларнинг билим ва кўникмаларини ўзлаштириш,



**1-расм. Минтақада олий таълимни бошқариш схемаси**

биргаликда янги билимлар ва таълим технологиялари яратиш мотиви алоҳида аҳамият касб этади. Ҳар бир кафедра тажрибаси тармоқнинг бошқа қатнашчилари учун таълим хизматлари бозорида ўз фаолиятини такомиллаштириш нуктаи назаридан муҳим аҳамиятга эга. Аммо бундай тажрибани фақат мос келувчи кафедранинг ичкаридан кўриб чиққандан кейингина ўзлаштириш мумкин. Тармоқ интеграцион тузилмаси бундай имкониятни беради.

Тармоқ таълим тузилмаларининг асосий мақсадларига, хусусан, таълим жараёнини халқаро сифат стандартларига мувофиқ амалга оширишига тармоқ бўйича ҳамкорлар эга бўлган сифат таркибий қисмларидан фойдаланиш натижасида интеграцион минтақавий тармоқ тизимли хусусиятлари ҳисобига эришиш мумкин, аммо махсус интеграцияловчи таркибий қисмларсиз уларнинг тузилмаси фаолияти талаб қилинмай, эришиб бўлмайдиган бўлиб қолаверади.

Бошқарув иерархик тизими шароитларида бозор (ташқи) кескинлиги бошқарувнинг олий (биринчи) даражасига қаратилган бўлади. Қўйи даражаларга у фақат қисман ва қоидага кўра, самарасиз маъмурий усуллар билан ўтказилади. Юқорида кўрсатиб ўтилганидек, тармоқ ташкилий тузилмалари моҳиятан ташқи кескинликни тақсимлашнинг бошқа механизмига эга ва ташқи бозор кескинлиги бўйича унга мос келади. Ўз навбатида, тармоқ тузилмаларида кескинлик салоҳияти юқорилиги ўзини-ўзи ривожлантирадиган ташкилотнинг барча асосий тавсифномаларини амалга ошириш учун шарт-шароитлар яратади: ташқи муҳитдаги ўзгаришларни билиб олиш, жамоавий ишлаш ва етакчилик тизимини шакллантириш, персонални ривожлантириш. Бозор кескинлигини тақсимлашнинг тармоқ модели воситасида ўзини-ўзи ривожлантириш аломатлари барча йиғиндисини амалга ошириш ўзини-ўзи ривожлантириш функциясини амалга оширишни ташкил қилиш қобилиятидан иборат бўлган узок муддатли рақобатли устунликни вужудга келтиради.

Ўзбекистон олий касб таълими, сўнгги йигирма йилликда умумтизим инқирозини бошдан кечириб, мамлакатнинг кўп сонли олий таълим муассасалари етакчи хорижий университетлар билан тегишли даражада рақобатлаша олмаётган бир шароитларда олий таълим даражаси бўйича ривожланган мамлакатлардан сезиларли даражада ортда қолган ҳолда умумевропа таълим маконига кириб бормоқда. Шуларни ҳисобга олиб, тизим минтақавий ОТМларнинг зарурий рақобатбардошлик даражасини таъминлаш мақсадида маҳаллий ва хорижий бизнес талаб қилаётган таълим дастурларини амалга ошириш учун тармоқ тузилмалари ташкил қилган ҳолда ўз салоҳиятларини интеграциялаши лозим. Битта яхлит тармоқ доирасида умумий мақсад билан бирлаштирилган турдош кафедларнинг ўзаро алоқалари уларга ўз ресурсларини бирлаштириш, таълим хизматлари бозорини қамраб олишни кенгайтириш, трансакция харажатларини пасайтиришга имкон беради, бу эса мос келувчи таълим дастурларининг рақобатбардошлигини оширади.

Таъкидлаш жоизки, бундай тармоқлар ташкил қилиш, табиий равишда, улар таркибига ўзларининг маҳаллий таълим тузилмалари билан йўналишдаги ўзаро алоқаларни узок вақтдан бери ва самарали амалга ошириб келаётган хорижий ҳамкорларни киритиш имкониятини назарда тутди. Тармоқ интеграцион тузилма бўйича хорижий ҳамкорларни танлаш қўйидаги нуктаи назардан амалга оширилиши лозим:

- таълим сифатини ошириш;
- ўқув дастурларининг бир-бирини тўлдирishi;
- кадрлар имкониятларини кенгайтириш;
- янги рақобатбардош таълим дастурларини очиш.

Интеграцияланган таълим тузилмаларининг маҳаллий қатнашчилари учун хорижий ҳамкорлар билан бундай «тармоқ» ишлаб чиқариш муносабатларининг ривожланиши рақобатли устунликлар ва рақобатбардошликнинг зарурий даражасига эришишга қаратилган кафедра (ОТМ) ҳаётий аҳамиятга молик функцияси сифатида кўриб чиқилиши мумкин.

Бугунги кунда ОТМлар минтақавий рақобатбардошлигини хорижий ҳамкорлар иштирокида таълим хизматлари тақдим этишнинг минтақавий тармоқ интеграцион моделини жорий қилиш йўли билан ошириш мумкин.

Олий таълим муассасаларининг бу вазифани тармоқ тузилмаси доирасида ҳал этишга йўналтирилган халқаро иқтисодий сиёсати қўйидаги тамойиллардан фойдаланишни ўз ичига олиши лозим:

1. Тармоқ интеграцион тузилмаси қатнашчилари позицияларини яқинлаштиришга йўналтирилган сиёсат тамойили.
2. Тармоқ интеграцион тузилмаси қатнашчилари позицияларини бирлаштиришга йўналтирилган сиёсат тамойили.
3. Тармоқ интеграцион тузилмаси қатнашчилари позицияларини уйғунлаштиришга йўналтирилган сиёсат тамойили.

## # 6, 2019 PEDAGOGIK MAHORAT\*ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО\*PEDAGOGICAL SKILL

Шу тариха шакллантирилган халқаро иқтисодий сиёсат олий таълим муассасаларининг халқаро фаолият Доктринаси ва минтақадаги турли ОТМлар кафедраларининг тармоқ интеграцион тузилмалари халқаро фаолият Доктринаси ишлаб чиқиш асоси ҳисобланиши мумкин. Уларда иқтисодий сиёсат тамойиллари асосида умумий таълим маконини «ўзлаштириш»га муайян ёндашувлар таклиф этилиши лозим. Халқаро фаолият Доктринаси макети 3-жадвалда келтирилган.

3-жадвал

### Халқаро фаолият Доктринаси макети

№	Доктрина бўлимининг номи
1.	Халқаро фаолият ҳолатининг тавсифи
2.	Халқаро фаолиятнинг мақсадлари
3.	Халқаро фаолиятнинг вазифалари
4.	Халқаро фаолиятда юзага келадиган муаммолар
5.	Умумий таълим маконига кириш сценарийлари
6.	Бакалаврларни халқаро тайёрлаш вариантлари
7.	Мутахассисларни халқаро тайёрлаш вариантлари
8.	Магистрларни халқаро тайёрлаш вариантлари
9.	Халқаро фаолият регламентлари
10.	Умумий таълим маконига кириш бўйича зарур чора-тадбирлар
11.	Бошқарувни автономлаш бўйича зарур чора-тадбирлар
12.	Халқаро лойиҳаларнинг кадрлар таъминоти бўйича зарур чора-тадбирлар
13.	Халқаро лойиҳаларнинг молиявий таъминоти бўйича зарур чора-тадбирлар
14.	Халқаро лойиҳаларнинг ўқув таъминоти бўйича зарур чора-тадбирлар
15.	Халқаро лойиҳаларнинг ўқув-услугий таъминоти бўйича зарур чора-тадбирлар
16.	Халқаро лойиҳаларни амалга ошириш натижаларини баҳолаш

Минтақа олий таълим муассасаларининг умумий таълим маконига кириб боришини самарали бошқариш учун матрицали бошқарув схемасидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ (2-расм).

Муайян таълим дастурларини амалга оширадиган интеграцияланган тармоқ тузилмалари фаолият юритиши шароитларида стратегик бошқарувнинг матрицали тузилмасидан фойдаланиш бизнингча, минтақа олий таълим муассасалари самарадорлиги ва халқаро иқтисодий фаолиятини оширишга хизмат қилади.

Интеграцион таълим тармоғи барпо этишнинг асосий жиҳати бу тармоқ халқаро даражага эришишига интилишида унинг таълим фаолияти сифатини максималлаш механизмини ишлаб чиқиш ҳисобланади. Бунда кўришиб турибдики, якуний натижага эталон мавжудлиги унинг автоматик ижро қилинишини аниқлатмайди.

Берилган таълим сифати даражасига эришиш даражасини максималлаштириш муаммосини ҳал қилиш учун дастурий-мақсадли ёндашув ғоясини амалга оширадиган усулни таклиф этамиз. Бунда глобал мақсадни тармоқ интеграцион тузилмасининг ҳар бир алоҳида иштирокчиси учун сифат бўйича мос келувчи мақсадли кўрсатмаларгача таълим тармоғи учун умумий бўлган сифат бўйича оптимал декомпозициялаш аппаратида фойдаланамиз. Таклиф этилган ёндашувни амалга ошириш куйидагиларни тақозо этади:

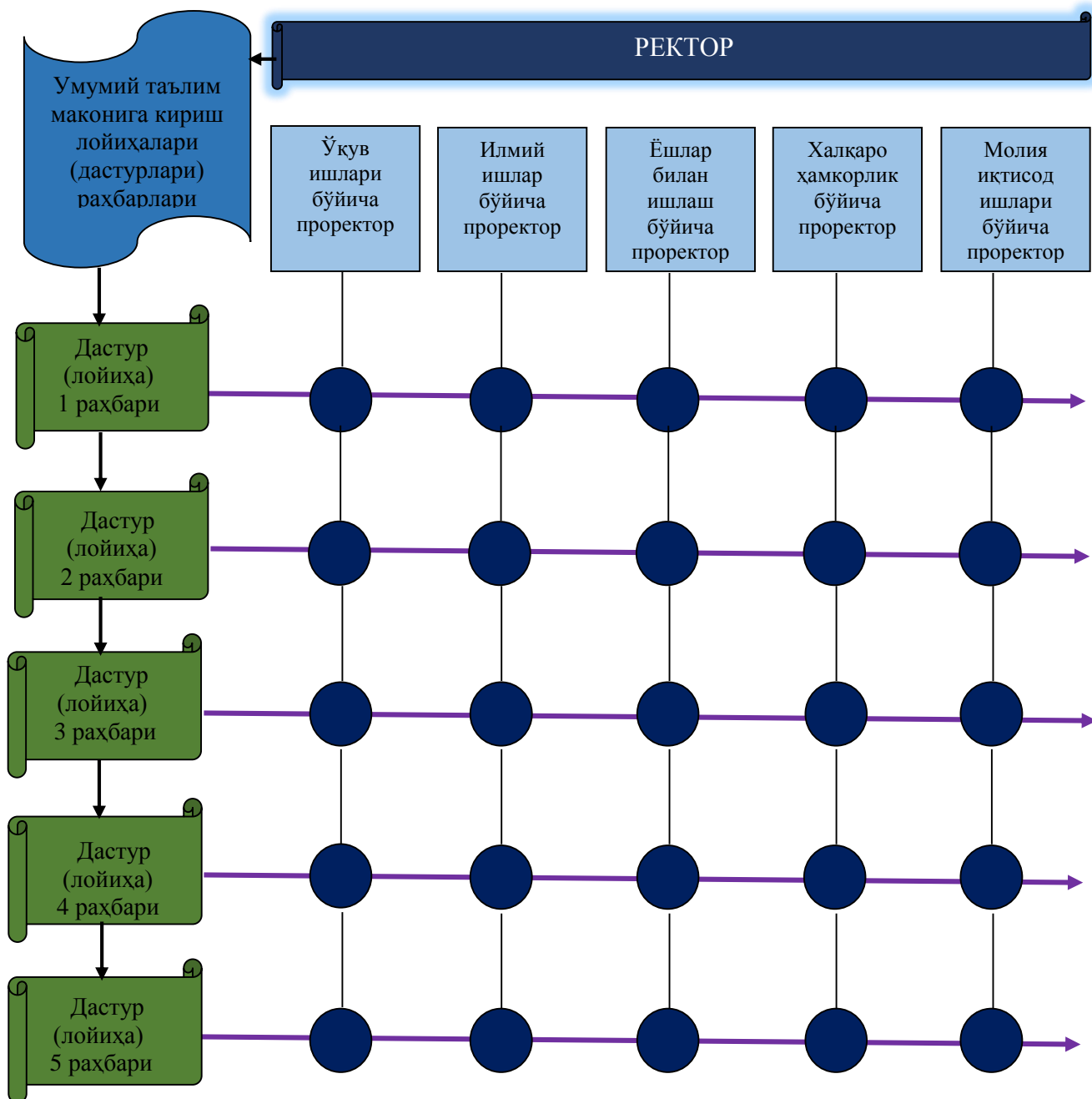
А. Тармоқ тузилмасининг ҳар бир қатнашчиси учун фаолият натижаларини максималлаштириш моделларини ифодалаш ва ҳал қилиш.

$$\text{Max } C_k(x_k); \quad G_k(x_k) \leq u_k, \quad \forall k; \quad H_k(x_k) \leq b_k, \quad \forall k.$$

Бу ерда:  $C_k(x_k)$  – мос келувчи тармоқ ҳамкорларига тақдим этиладиган таълим хизматлари сифат даражасини белгилаб берадиган кўрсаткичларнинг қиёсийлигини ифодаладиган  $k$ -қатнашчининг мақсадли функцияси;

$G_k(x_k)$  – марказлаштирилган тарзда тақсимланадиган ресурсни сарфлаш функцияси;

$H_k(x_k)$  – ўз ресурсларини сарфлаш функцияси.



2-расм. ОТМ лойиҳаларини стратегик бошқаришнинг матрицали тузилмаси

Ушбу моделларни параметрик оптималлаш натижасида унинг тасарруфига ажратиладиган тақчил ресурс ҳажмига қараб, барча ҳамкорлар фаолияти самарадорлик функциясини ифодалайдиган  $f_k(u_k) = C_k(x_k)$  боғлиқлиги топилади.

Б. Алгоритмни  $f_k(u_k)$  самарадорлик хусусий функциялари асосида амалга оширишнинг иккинчи босқичида бутун тармоқ учун  $F(u)$  агрегацияланган функция ифодаланиб,  $u$  бўйича марказлаштирилган тарзда тақсимланадиган ресурсдан фойдаланиш самарадорлик коэффициентининг энг юқори қиймати ( $E_{\text{пред}} = dF(u)/dU_0$ ) ҳисоблаб чиқилади.

В. Тармоқ интеграцион тузилмаси қатнашчилари:

$$E_k^{\text{расч}} = \frac{df_k(u_k)}{du_k} \geq E_{\text{пред}}$$

Шартдан марказлаштирилган тарзда тақсимланадиган ресурс  $\tilde{u}_k$  нинг сўраладиган ҳажмини аниқлайди.

Г. Тармоқ «Маркази» ҳамкорларнинг марказлаштирилган тарзда тақсимланадиган ресурсга эҳтиёжларини таҳлил қилиб, уларнинг оптимал қийматини  $u_k^{opt} \leq \tilde{u}_k$  шундай аниқлайдики, бунда  $\sum_k u_k^{opt} = U_0$  бўлади.

Бунда агар талабномалар умумий ҳажми мавжуд  $U_0$  ресурс ҳажмидан катта бўлса, «Марказ» самарадорлик ҳисоб-китоб коэффиценти энг кичик бўлган тармоқ қатнашчиларининг талабномалар

$(\sum_k u_k^{opt} - U_0)$  гача пасайтиради.

Шундай қилиб, биз томондан ишлаб чиқилган алгоритм глобал оптималлаш вазифасининг ўзини ҳал қилмасдан туриб, тармоқ интеграцион тузилмаси алоҳида қатнашчиларининг манфаатларини мувофиқлаштириш оптимал режасини топишга имкон беради.

Минтақа ОТМларида муайян таълим дастури бўйича таҳсил олувчилар рақобатбардошлиги учун жавобгарликнинг бевосита мос келувчи тармоқ интеграцион тузилмаси даражасига ўтказиш автоматик равишда бозор кескинлиги рақобат даражасини таълим хизматлари бозори билан муносабатлар рақобатли соҳаси учун жавоб берадиган кафедраларга тўғридан-тўғри ва бевосита етказиш муаммосини ҳал қилади.

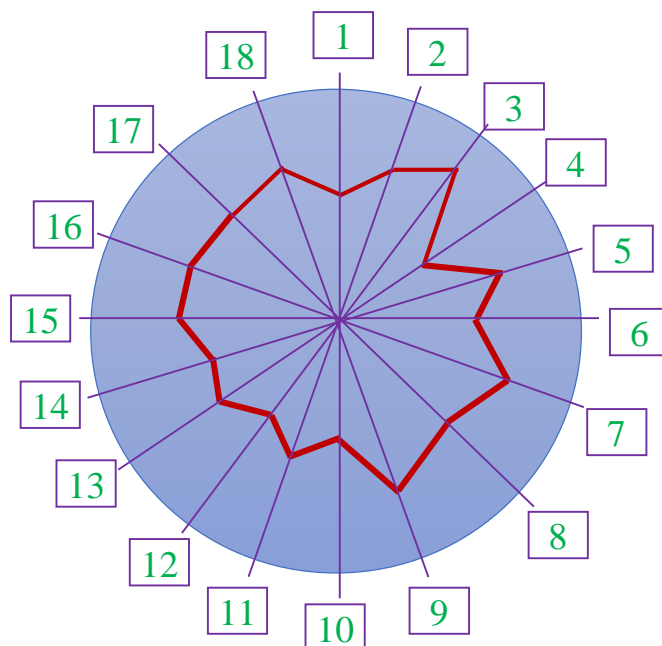
Юқорида баён қилинганларни ҳисобга олган ҳолда нисбатан мураккаб тармоқ кафедра тузилмаларини шакллантириш мамлакатимиз минтақаларида олий касб таълими самарадорлигини ошириш борасида ташкилий инновацияларнинг энг муҳим йўналиши ҳисобланади.

Фикримизча, олий таълим соҳасида рақобатбардошликни таҳлил қилишда шуни ҳисобга олиш зарурки, ОТМ рақобатбардошлиги алоҳида таълим дастурлари рақобатбардошлигидан фарқ қилиши мумкин. Таълим дастури рақобатбардошлиги деганда, унинг ушбу дастур рақобатлашувчи бошқа худди шундай дастурдан устунлигини яратишга хизмат қиладиган сифат ва сон тавсифномалари йиғиндисини тушунамиз. Бунда кўриниб турибдики, минтақада олий касб таълимини бошқаришга кўриб чиқилаётган ёндашув шароитларида таълим дастурлари рақобатбардошлиги амалга оширилаётган мос келувчи тармоқ интеграцион тузилмалар рақобатбардошлигига мувофиқ келади. ОТМ тармоқ минтақавий тузилмалари рақобатбардошлигининг асосий омиллари 3-расмда келтирилган.



**3-расм. Минтақа ОТМлари тармоқ интеграцион тузилмаларининг рақобатбардошлик омиллари**

Баҳолаш кўрсаткичларининг белгиланган кортежи бўйича муайян тармоқ тузилмаси салоҳияти ҳақида 4-расмда акс эттирилган ўргимчак тўриси мон модель ёрдамида яққол тасаввур олиш мумкин.



**4-расм. Тармоқ тузилмасининг рақобатли салоҳият схемаси**

Унда радиуслар айлана билан кесишган нукталарда таълим хизматлари хорижий бозорида профилли таълим тармоқлари учун тегишли мезонларнинг максимал даражасига мос келадиган муайян кўрсаткичлар қиймати ақс этирилган. Рақобатлашувчи тармоқ тузилмалари бўйича (ёки бутун тармоқ бўйича) бу тарзда тақдим этилган қиёсий маълумотларга эга бўлган ҳолда у ёки бу тармоқни бошқа тармоқ билан таққослаш, хусусан, улардан ҳар бирининг устунлик ва камчиликларини баҳолаш мумкин.

Турли вақт оралиғида битта тармоқ тузилмасининг радарли схемаларини таққослашда ҳар бир баҳолаш кўрсаткичи бўйича алоҳида ва барча кўрсаткичлар кортежи бўйича умуман тармоқнинг ривожланиш динамикаси (ўсиш ёки пасайиш) объектив баҳоланиши мумкин.

Таълим дастурлари алоҳида кўрсаткичларининг ўзгаришлари динамикаси таҳлили тармоқ интеграцион тузилмаси томонидан мос келувчи тармоқларнинг таълим фаолияти рақобатбардошлигини ошириш бўйича амалга ошириладиган чора-тадбирларни миқдорий баҳолашга имкон беради.

Таълим тузилмалари, хусусан, тармоқ интеграцион тузилмалари рақобатбардошлигини ошириш борасидаги энг долзарб ва истиқболли йўналишлардан бири уларнинг тармоқ даражасида яққол устунлиги ёки бундай устунликни яратиш ва сақлаб қолиш учун керакли салоҳиятга эга бўлган асосий фаолият турларига ихтисослашуви ҳисобланади.

Ихтисослашув учун ўз фаолиятининг асосий бўлмаган, лекин шунга қарамай, зарурий турларидан воз кечиб, тармоқ интеграцион тузилмалари уларни самарали юритиш учун аутсорсинг тизимида четдан ташкилотларни жалб қилишга мажбур бўлади.

Бунда муайян аутсорсинг лойиҳасини амалга ошириш билан боғлиқ бўлган муҳим жиҳат агар минтақавий даражада интеграция тамойилларидан фойдаланиб, уларнинг турли фаолият йўналишлари бўйича минтақа ОТМлари тармоқ таълим тузилмалари аутсорсинг хизматлари кўрсатиш марказлари яратиладиган бўлса, аутсорсингни стратегик қўллаш рискларини баҳолаш ҳисобланади.

Натижада, ўзига хос, асосий фаолият соҳаларига ихтисослашув, шунингдек, бу жабҳага жалб қилинган ходимларнинг компетентлигини ошириш туфайли минтақа ОТМлари улар тақдим этаётган таълим хизматлари қийматини ошириши, шу тариқа, ўзининг рақобатбардошлик даражасини ҳам ошириши мумкин.

Шундай қилиб, минтақавий аутсорсинг тармоғини минтақа ОТМлари асосий ваколатларини амалга ошириш усули сифатида кўриб чиқиш мумкин.

Амалга оширилган тадқиқотлар натижасида олий таълим муассасаларининг таълим хизматларини кўрсатиш ва бошқариш стратегиясини такомиллаштириш бўйича қуйидаги хулосалар келиб чиқади:

## **# 6, 2019 PEDAGOGIK MAHORAT\*ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО\*PEDAGOGICAL SKILL**

1. Олий таълим муассасаларининг таълим хизматлари сифатини бошқариш бўйича стратегик вазифаси, истеъмолчиларни қаноатлантирадиган ва хорижий мамлакатларнинг ОТМларига нисбатан рақобатда бўлган, сифатли кадрларни етиштириш ҳисобланади.

2. Хизмат кўрсатиш стратегиясининг асосий элементларидан бири таълим хизматларини кўрсатиш кўламини кенгайтиришдир. Анъанавий таълим хизматларини кўрсатиш кўлами бўйича қабул қилинган стратегик қарорларда асосий жиҳатларга қуйидагилар қиради: истикболдаги талабни баҳолаш, муносиб бозорларнинг ҳаётий давр босқичлари тўғрисида маълумотлар ва асосий рақиблари бўйича берилган маълумотлар ва бошқалар.

3. Фикримизча, олий таълим муассасаларининг технологик жараёнлар бўйича замонавий шароитда амалдаги барча аҳамиятли қарорлари махсус стратегик таҳлилни талаб этади. Технология билан боғланган стратегик қарорларнинг қабул қилинишини асослашда жуда кўп ҳар хил омилларни инобатга олиш зарур.

4. Меъёрий бозор шароитларида фаолият кўрсатадиган ОТМларда замонавий хизмат кўрсатиш учун инсон омили ҳал қилувчи ҳисобланади. Шунинг учун мазкур йўналиш бўйича стратегик вазифа олий таълим муассасаларининг хизмат кўрсатиш дастурини амалга оширишда персоналдан самарали фойдаланиш саналади.

5. “Таълим хизматларини бошқариш” таълим хизматлари стратегияси йўналиши бўйича стратегик қарорлар, олий таълим муассасаларининг бошқариш умумий тизимига қарашли бўлган стратегик менежментни ривожлантиришга тегишлигидир. Бошқарув стратегиясининг бошқа элементларидан фарқли равишда, бошқарув объекти сингари, ОТМни ривожлантириш юзасидан қарорлар ушбу элемент бўйича айнан бошқарув тизимини ривожлантириши зарур.

6. Тегишли инфратузилмасиз ҳеч қанақа таълим хизматлари бозори ривожланиши мумкин эмас. Бинобарин, таълим хизматларини кўрсатиш инфратузилмасини ривожлантириш бўйича стратегик қарорларни ҳамма вақт якуний самарадорликни ва унга сарф-харажатлар миқдорини камайтиришни таъминлайдиган, реал муҳим аҳамиятга эга бўлган омил сифатида қараш лозим.

### **Адабиётлар**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия – СПб.: Питер, 1999. С.416; Ансофф И. Стратегическое управление – М.: Экономика, 1989. –С. 519;Боумен К. Основы стратегического менеджмента – М.: Банки и биржи, ЮХИАТИ, 2005. –С.175;Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания /Пер с англ. –М.: Изд-во «Финпресс», 2000. –С. 272; Тўхлиев Н. ва бошқалар. Ўзбекистон иқтисодиёти асослари./Н.Тўхлиев, Қ.Ҳақбердиев, Ш.Эрмаматов, Н.Холматов. –Т.:“Ozbekiston milliy ensiklopediyasi” Давлат илмий нашриёти, 2006. – 280 б.

2. Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия – СПб.: Питер, 1999. С.С.55.

4. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия. – М.: Экономика, 2009. С.42.

5. Бекмуродов А.Ш., Ғафуров У.В. Ўзбекистонда иқтисодиётни эркинлаштириш ва модернизациялаш: натижалар ва устувор йўналишлар. Ўқув қўлланма. Т.: ТДИУ, 2007. – 102 б.; Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование: Учебник – М.: Инфра-М,2008. С.392; Васильев Ю.П. Управление развитием производства: опыт США – М.: Экономика, 2007. С.239; .Виханский О. С. Стратегическое управление – М.: Гардарика, 1998.С. 296.

6. Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.



**Соhibжамол ЖўРАЕВА**

Тошкент давлат аграр университети  
ўзбек тили, педагогика ва психология  
кафедраси доценти,  
психология фанлари номзоди

## **ЗАМОНАВИЙ ТАЪЛИМ ТЕХНОЛОГИЯЛАРИНИ ЖОРИЙ ЭТИШДА ПЕДАГОГНИНГ КОМПЕТЕНТЛИ ЁНДАШУВИ**

Мақолада олий таълим муассасаларида илгор педагогик технологияларнинг кенг ўзлаштирилиши, талабаларнинг қобилиятлари ва имкониятларига мувофиқ равишда таълим бериши, табақалаштирилган ёндашувнинг жорий этилиши ҳамда илгор педагогик технологияларни қўллаш, талабаларнинг мутахассис сифатида шаклланишига таъсир этувчи омиллар, уларнинг ўз-ўзини англаш мотивлари, замонавий таълим бериши жараёнида олий таълим педагогларининг касбий фаолиятида муҳим бўлган компетентлик даражалари кенг ёритилган.

**Таянч тушунчалар:** компетенция, талаба, компетентлик, педагогик фаолият, таълим технологиялари, ўқув мотиви, касбий малакали ўқитувчи, касбий қобилият.

Статья знакомит с передовыми педагогическими технологиями в высших учебных заведениях, воспитывает их в соответствии с их способностями, внедряет дифференцированный подход и использует передовые педагогические технологии, факторы, влияющие на формирование студентов как профессионалов, их мотивацию к обучению в современном высшем образовании. Широко предоставлен уровень компетентности, который важен в профессиональной деятельности наших преподавателей высшего образования..

**Опорные понятия:** компетентность, студент, педагогическая деятельность, образовательные технологии, учебная мотивация, профессиональный, квалифицированный педагог, профессиональные способности.

The article describes advanced pedagogical technologies for the development teaching in the higher education, teaching students with take into consideration their possibility, putting into practices in different approaches and using modern pedagogical technologies. Furthermore, this article shows the factors that can impact to student's career, teaching and development of integration for students related to the promotion of professional work of university teachers.

**Supporting concepts:** competence, student, pedagogical activity, educational technologies, motivation, professionalism, qualified teacher, professional ability.

Маълумки, талабанинг етакчи фаолияти ўқиш ҳисобланади. Ўқув фаолияти жараёнида мутахассисларни тайёрлашнинг асосий мақсади замонавий талабларга жавоб берадиган раёубатбардош кадрлар тайёрлаш ҳисобланади. Ўқиш фаолияти талабанинг касбий муҳим белгилар, кўникмалар ва малакаларни эгаллашга ижобий таъсир кўрсатади. Агар ўқиш ижодга айланса, талабаларнинг билиш соҳасига ижобий таъсир қилади, диққат ва хотирани ривожлантиради, қониқиш ҳиссини пайдо қилади. Шу билан бир қаторда билиш жараёнига қизиқиш ортади.

Талабаларнинг ўқув фаолияти билан ўз - ўзини баҳолашлари ўртасидаги боғлиқлик ҳам ўқув фаолиятига нисбатан анча қизиқиш уйғотади. Тадқиқотларда шахсининг 27 та ижобий психологик хислатларга; талабалар ўзларига ўзлари баҳо беришган.

Ўқув мотивацияси ўзгарувчандир; ўқишнинг биринчи ойларида у жуда кучли бўлади. Талабаларнинг учдан бир қисмида у ўзгаришсиз қолади. Ўқув мотивациясига қуйидаги омиллар таъсир қилади машғулотларнинг мазмуни, ўқитиш методикаси, эришилган натижалар, мусобақалар. Кўпинча талабалар ўқитиш даражасидан норози бўладилар. Ижодийлик, тадқиқотчиликка эътибор берилган ўқув фаолияти улар учун қизиқарлидир.

Талабалар билан ўтказилган экспериментал ижобий ўқув мотивацияни шакллантиришга боғлиқ бўлган баъзи шароитларни аниқлаш имконини беради.

Улар:

- 1) таълимнинг яқин бевосита ва охириги перспектив тадқиқотларни англаш;
- 2) ўргатилган билимларнинг назарий ва амалий аҳамиятини англаш;