OLIY TA’LIM MUASSASALARIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING TASHKILIY VA RAQAMLI MEXANIZMLARI

Oripov Ubaydulla Suxrobovich
Qashqadaryo viloyati maktabgacha va maktab ta’lim boshqarmasi boshlig‘i
ORCID: 0009-0005-7527-8431
E-mail: uoripov8909@umail.uz

Annotatsiya: *Maqolada oliy ta’lim muassasalarining boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish masalasi o‘rganiladi. Maqsad tashkiliy vakolatlar, raqamli axborot almashinuvi va natijadorlik monitoringini yagona tizimga birlashtirishdir. Tadqiqotda rasmiy statistika, qiyosiy tahlil va jarayonlarni modellashtirish qo‘llanildi. Oliy ta’lim tashkilotlari sonining 2019–2025-yillardagi dinamikasi hisoblandi. Ma’lumotlarni takroran kiritish, qarorlarning kechikishi va mas’uliyat chegaralarini aniqlashtirishga qaratilgan mexanizm taklif etildi. Yondashuvning o‘ziga xosligi har bir boshqaruv chorasi uchun o‘lchanadigan ko‘rsatkich va javobgar bo‘linmani belgilashdan iborat. Shartli hisoblash misoli vaqt tejalishini baholash tartibini tushuntiradi. Natijalar universitetlarda jarayonlar auditi va bosqichma-bosqich raqamlashtirish dasturlarini ishlab chiqishda qo‘llanishi mumkin.*

Kalit so‘zlar: *oliy ta’lim, boshqaruv samaradorligi, vakolat, raqamlashtirish, ma’lumotlar integratsiyasi, monitoring, jarayonlar auditi.*

Аннотация: *В статье рассматривается совершенствование управления высшими учебными заведениями. Цель состоит в согласовании полномочий, цифрового обмена данными и мониторинга результатов. Использованы официальная статистика, сравнительный анализ и моделирование процессов. Рассчитана динамика числа организаций высшего образования за 2019–2025 годы. Предложен механизм сокращения повторного ввода данных и уточнения ответственности. Особенность подхода заключается в закреплении измеримого показателя и ответственного подразделения за каждой мерой. Условный расчёт поясняет оценку экономии времени и не является результатом эксперимента. Выводы применимы при разработке программ поэтапной цифровизации университетов.*

Ключевые слова: *высшее образование, эффективность управления, полномочия, цифровизация, интеграция данных, мониторинг.*

Abstract: *The article examines ways to improve university governance. It aims to align decision rights, digital data exchange and performance monitoring. Official statistics, comparative analysis and process modelling are used. Changes in the number of higher education institutions are calculated for 2019–2025. A mechanism is proposed to reduce duplicate data entry and clarify responsibility. The approach links each intervention to a*

measurable indicator and an accountable unit. An illustrative calculation explains time savings without presenting them as experimental findings. The results can support process audits and phased digitalisation programmes in universities.

Keywords: *higher education, governance, decision rights, digitalisation, data integration, performance monitoring.*

KIRISH

Universitetda boshqaruv sifati ko‘pincha kundalik xizmatlarda namoyon bo‘ladi: talaba murojaati qanchada hal etiladi, kafedra hisobotni necha marta tayyorlaydi, rahbar qaror uchun kerakli ma’lumotni qayerdan oladi? Mazkur jarayonlar bir-biriga mos kelmasa, yangi dastur xarid qilishning o‘zi ishni tezlashtirmaydi. Ushbu maqola boshqaruvni jarayon, vakolat va ma’lumot o‘rtasidagi aloqalar orqali tahlil qiladi.

Tadqiqot obyekti oliy ta’lim muassasasining ma’muriy va akademik boshqaruv jarayonlaridir. Predmeti esa bo‘linmalararo axborot almashinuvi, mas’uliyat taqsimoti va qaror ijrosini kuzatish mexanizmlaridan iborat. Maqsad amaldagi muammolar tasnifini o‘lchanadigan boshqaruv choralariga aylantirishdir. Buning uchun tarmoq miqyosidagi o‘zgarishlar baholanadi, jarayon ko‘rsatkichlari tanlanadi va joriy etish ketma-ketligi asoslanadi.

Oripovning tayanch maqolasida markazlashuv, raqamli tizimlarning integratsiyasi va inson resurslari masalalari ko‘tarilgan [1]. Ushbu ishda tahlil boshqaruv muammolarining umumiy tavsifidan ularni aniqlash va kuzatish tartibiga ko‘chiriladi. Statistik qator muassasalar sonini ifodalaydi; u alohida universitetdagi xizmat sifati yoki boshqaruvdagi nuqsonlar mavjudligini bevosita o‘lchamaydi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

OECDning raqamli ta’limga bag‘ishlangan hisobotida ma’lumot almashinuvi, foydalanish huquqi va texnologiyalar boshqaruvi o‘zaro bog‘liq masalalar sifatida yoritiladi [3]. Bu yondashuvdan kelib chiqib, universitetning raqamli rivojlanishi alohida dasturlar soni bilan emas, qayta foydalaniladigan va tekshiriladigan axborot oqimi bilan baholanishi lozim. Mazkur maqolada shu g‘oya ma’lumot egasi, tasdiqlovchi shaxs va xizmat oluvchi o‘rtasidagi vazifalar taqsimotiga tatbiq etiladi.

OECDning tizimlararo moslik haqidagi tahlili raqamli ekotizimni bosqichma-bosqich rivojlantirish imkoniyatini ko‘rsatadi [4]. Demak, barcha dasturlarni birdan almashtirish shart emas: dastlab eng ko‘p takrorlanadigan ma’lumotlar va ularni oluvchi bo‘linmalar aniqlanishi mumkin. Tayanch maqoladagi strategik boshqaruv va kadrlar masalasiga [1] qo‘shimcha ravishda, bu yerda xizmat muddati va qayta ishlash holatlarini hisoblash tartibi taklif qilinadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot tavsifiy-statistik va uslubiy xarakterga ega. Milliy statistika qo‘mitasining SIAT bazasidagi 5.02.01.0007 kodli ko‘rsatkichning 2019–2025-yillar qatori olindi [2].

Bazadagi yillik belgilar saqlandi. Mutlaq o‘zgarish $\Delta N = N_t - N_{t-1}$, o‘sish sur’ati $g = (N_t / N_{t-1} - 1) \times 100$ formulalari bilan hisoblandi. Birinchi yil uchun oldingi davr taqqoslashi jadvalga kiritilmadi.

Jarayon samaradorligini baholash uchun T — yakunlash vaqti, R — qayta ishlashga qaytarilgan arizalar ulushi, D — takroran kiritiladigan maydonlar ulushi sifatida belgilandi. R=qaytarilgan arizalar/jami yopilgan arizalar×100. Vaqt medianasi bilan birga 90-persentilni qayd etish tavsiya etiladi: o‘rtacha qiymat kam sonli juda uzoq murojaatlarni yashirishi mumkin. Hisoblash misolidagi vaqtlar muallif tanlagan shartli qiymatlar bo‘lib, real universitet kuzatuvi emas.

Tahlil va natijalar

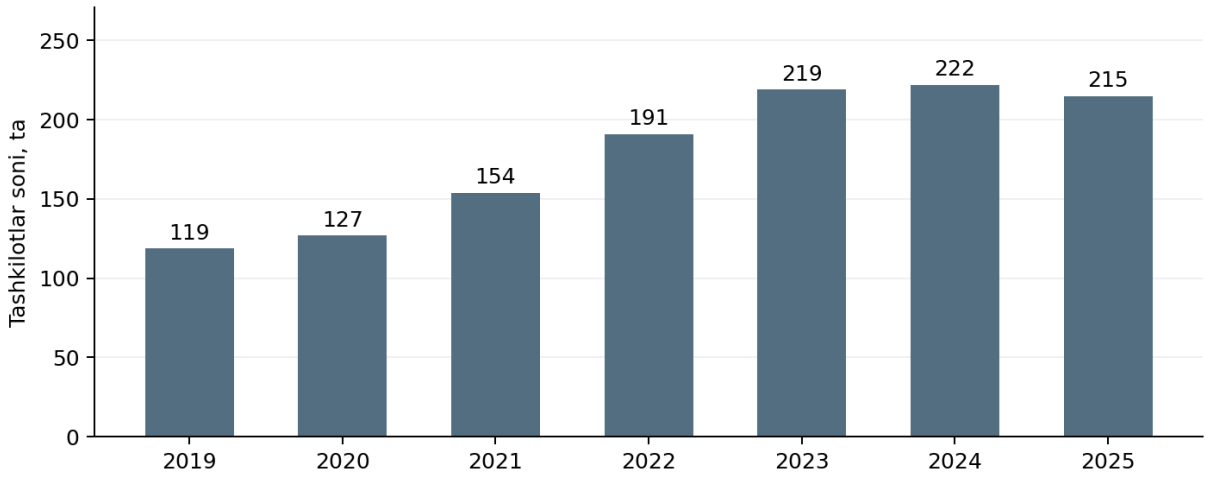
1-jadval. Oliy ta’lim tashkilotlari sonining dinamikasi

Yil	Tashkilotlar, ta	O‘zgarish, ta	O‘sish, %
2019	119	—	—
2020	127	8	6,72
2021	154	27	21,26
2022	191	37	24,03
2023	219	28	14,66
2024	222	3	1,37
2025	215	−7	−3,15

Manba: SIAT [2]; o‘zgarishlar muallif hisob-kitobi.

1-jadvaldagi qator kengayish sur’atining bir xil bo‘lmaganini ko‘rsatadi. Davrlararo o‘zgarish sabablarini izohlash uchun tashkil etish, birlashtirish va qayta tuzish haqidagi alohida ma’lumotlar zarur. Shuning uchun tashkilotlar sonidagi o‘zgarishni avtomatik ravishda boshqaruv samaradorligiga tenglashtirish metodik xato bo‘ladi. 1-rasm dinamikani ko‘rgazmali ifodalaydi.

Tarmoq ko‘lami bilan ichki boshqaruv sifati ikki xil tahlil darajasidir. Birinchi daraja tizimning tashkiliy tuzilishini tasvirlaydi, ikkinchisi xizmatlar qanday bajarilishini o‘lchaydi. Mazkur farqni hisobga olib, 2-jadvalda muammolarni mahalliy audit orqali aniqlash uchun operatsion mezonlar berildi. Jadvaldagi holatlar barcha universitetlarda kuzatilgan degan da’vo emas.



1-rasm. Oliy ta’lim tashkilotlari soni

Manba: SIAT [2].

2-jadval. Jarayonlar auditining taklif etiladigan mezonlari

Tekshiriladigan holat	Ko‘rsatkich	Axborot manbai	Javobgar
Qaror kechikishi	Median muddat, kun	Ariza va yakun sanasi	Jarayon egasi
Takroriy ma’lumot	Takroriy maydonlar, %	Shakllar inventarizatsiyasi	Axborot xizmati
Qayta ishlash	Qaytarilgan arizalar, %	Xizmat jurnali	Registrator
Vakolat noaniqligi	Ortiqcha kelishuv, ta	Kelishuv marshruti	Rahbariyat
Natija kuzatilmasligi	Muddatida yopilish, %	Ijro reyestri	Ichki monitoring

Manba: [1; 3; 4] asosida taklif etilgan muallif matritsasi.

Vakolatlarni qayta taqsimlashdan oldin har bir xizmatning boshlanish va tugash nuqtasi yozilishi kerak. Masalan, ma’lumotnoma tayyorlash muddati ariza kelib tushgan paytdan tayyor hujjat foydalanuvchiga yuborilgan paytgacha hisoblanadi. Faqat ijrochining hujjatni ochgan vaqtini boshlanish deb olish navbatda kutish muddatini statistikadan chiqarib yuboradi. Natijada ko‘rsatkich yaxshilangandek ko‘rinsa ham, talaba uchun xizmat o‘zgarmasligi mumkin.

Boshqaruv mexanizmining markazida ma’lumotning yagona tasdiqlangan manbasi turadi. Kadrlar haqidagi yozuvni tegishli bo‘lim yangilaydi, qolgan bo‘linmalar undan o‘z vakolati doirasida foydalanadi. Har bir bo‘linmaning alohida nusxa yuritishi bekor qilinishi

bilan birga, o‘zgartirish tarixi va foydalanish huquqlari ham belgilanadi. 3-rasmdagi qayta aloqa bog‘lanishi xatoni faqat hisobotda qayd etish bilan cheklanmasdan, uning kelib chiqish bosqichini tuzatishga xizmat qiladi.

3-jadval. Xizmat vaqtini qisqartirishning shartli hisoblash misoli

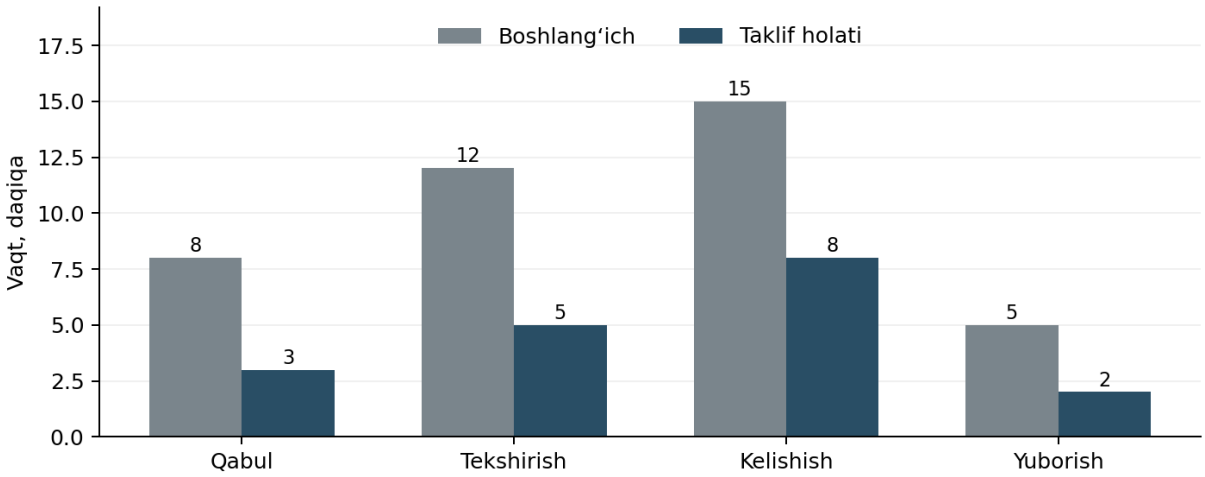
Bosqich	**Boshlang‘ich, daqiqa**	**Taklif holati, daqiqa**	**Tejalish, daqiqa**
Qabul va ro‘yxat	8	3	5
Ma’lumot tekshirish	12	5	7
Kelishish	15	8	7
Natijani yuborish	5	2	3
Jami	40	18	22

Izoh: barcha vaqtlar shartli; haqiqiy kuzatuv yoki prognoz emas.

3-jadvaldagi shartli misolda bir ariza uchun vaqt 40 daqiqadan 18 daqiqaga tushadi. Hisoblangan tejash 22 daqiqa yoki 55 foizdir. Oyiga shartli 1000 ariza uchun bu 366,7 ish soatini tashkil etadi. Ushbu qiymat xodimlar sonini shuncha qisqartirish mumkinligini anglatmaydi: bo‘shagan vaqt murakkab murojaatlar, maslahat va sifat nazoratiga yo‘naltirilishi mumkin.

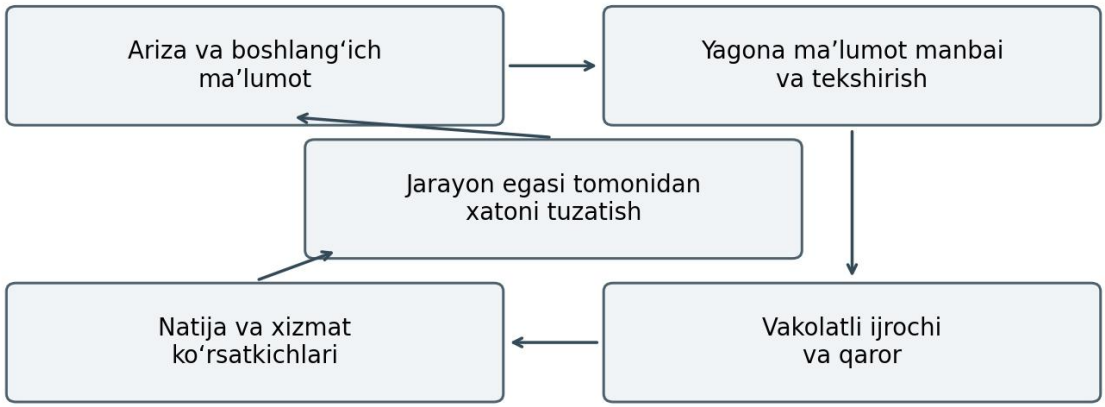
Amaliy sinovda oddiy va murakkab arizalar alohida guruhlanishi zarur. Dastlabki oyda qo‘llab-quvvatlashga sarflangan vaqt ham hisobga olinadi. Natijani baholash uchun raqamlashtirilgan xizmatning avvalgi davri bilan birga, shunga o‘xshash xizmatdagi mavsumiy o‘zgarish kuzatiladi. Bu talab qabul davri yoki imtihon mavsumidagi yuklama farqini texnologiya samarasi deb talqin qilish xavfini kamaytiradi.

Tadqiqotning cheklovi shundaki, mavjud tarmoq statistikasi universitet ichidagi jarayonlar haqida mikrodata bermaydi. Shu sababli taklif etilgan mexanizm uslubiy loyiha sifatida baholanadi. Keyingi tekshiruv uchun ariza turi, boshlanish va yakun sanasi, qaytarish sababi hamda xizmat oluvchining bahosi yig‘ilishi kerak. Shaxsiy ma’lumotlar faqat zarur doirada qayd etilib, tahlilda shaxssizlantiriladi.



2-rasm. Xizmat bosqichlarida vaqt sarfi

Manba: 3-jadvaldagi shartli hisoblash misoli.



3-rasm. Taklif etilayotgan boshqaruv mexanizmi

Manba: muallifning konseptual ishlanmasi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Oliy ta’lim boshqaruvini takomillashtirishning amaliy boshlanish nuqtasi xizmatlar ro‘yxati va ularning bajarilish tartibidir. Jarayon egasi, ma’lumot manbai hamda natija mezoni belgilanmasdan o‘rnatilgan raqamli platforma takroriy ishni boshqa shaklda davom ettirishi mumkin.

Universitetlarda avvalo eng ko‘p murojaat tushadigan uch-besh xizmat bo‘yicha jarayonlar auditini o‘tkazish, ortiqcha kelishuvlarni aniqlash va yagona ma’lumot lug‘atini ishlab chiqish taklif etiladi. Keyingi bosqichda tizimlararo almashinuv kichik pilot doirasida sinovdan o‘tkazilib, vaqt, qaytarish ulushi va foydalanuvchi bahosi birgalikda kuzatiladi. Kengaytirish qarori faqat vaqt tejalishiga emas, xatolar va xizmat sifati natijalariga ham tayanishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Oripov U. S. Oliy ta’lim muassasalari boshqaruvini tashkil qilishdagi mavjud muammolar tahlili. Marketing. 2025. №10. B. 688–699.

2. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Oliy ta’lim tashkilotlari soni. SIAT, 5.02.01.0007. https://siat.stat.uz/data/2471/ (murojaat: 17.10.2026).

3. OECD. OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem. Paris: OECD Publishing, 2023. https://doi.org/10.1787/c74f03de-en

4. OECD. Interoperability: unifying and maximising data reuse within digital education ecosystems. OECD Digital Education Outlook 2023, tegishli bob. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-education-outlook-2023_c74f03de-en/full-report/interoperability-unifying-and-maximising-data-reuse-within-digital-education-ecosystems_660f8da1.html