



## TA'LIM MUASSASALARIDA XODIMLARNI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI VA RAHBARLARNING MOLIVAVIY HUQUQLARI

Qambarov Xalimjon Qodirovich

Qo'qon universiteti magistranti.

xalimjonqambarov@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14843921>

### ARTICLE INFO

Qabul qilindi: 01-Fevral 2025 yil

Ma'qullandi: 06-Fevral 2025 yil

Nashr qilindi: 10-Fevral 2025 yil

### KEYWORDS

boshqaruv mexanizmlari,  
rahbar huquqlari, moliyaviy  
vakolatlar, innovatsion  
boshqaruv, xodimlarni  
rag'batlantirish, samaradorlik.

### ABSTRACT

*Ushbu maqolada O'zbekiston Respublikasi ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish va rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish masalalari ilmiy nuqtai nazardan tahlil qilingan. Boshqaruv tizimining samaradorligi ta'lim sifatiga bevosita ta'sir ko'rsatishi sababli, mavjud boshqaruv mexanizmlarining zaif tomonlari o'rganilgan va ularni takomillashtirish bo'yicha takliflar ilgari surilgan. Xususan, ta'lim muassasalari rahbarlarining moliyaviy mustaqilligini oshirish, xodimlarni samarali rag'batlantirish tizimini yaratish, hamda xalqaro tajribaga asoslangan innovatsion boshqaruv yondashuvlarini joriy etish yo'llari ko'rib chiqilgan.*

Ta'lim tizimi har bir mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etuvchi sohalardan biri bo'lib, uning samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruv mexanizmlariga bog'liq. Zamonaviy ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish va rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish muammolari tobora dolzarblashmoqda. Bu masalalar nafaqat ta'lim jarayonining sifatiga, balki muassasalar samaradorligi va iqtisodiy barqarorligiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli, mazkur mavzuni ilmiy o'rganish va amaliy takliflar ishlab chiqish bugungi kunda katta ahamiyatga ega.

Hozirgi kunda O'zbekiston ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarishning an'anaviy usullari ustunlik qilmoqda. Bu esa ta'lim tizimidagi muayyan kamchiliklarni yuzaga keltiradi: innovatsion boshqaruv yondashuvlarining yetarlicha joriy etilmaganligi, rahbarlarning moliyaviy vakolatlarining cheklanganligi va xodimlarni rag'batlantirish tizimlarining samarador emasligi bunga misoldir. Natijada, nafaqat xodimlarning kasbiy rivojlanishi sekinlashadi, balki ta'lim muassasalarining umumiy samaradorligi ham pasayadi.

Ta'lim muassasalarida rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish masalasi ayniqsa dolzarbdir. Rahbarlar moliyaviy vakolatlarga ega bo'lgan taqdirda, ular byudjet mablag'larini maqsadli va samarali taqsimlash imkoniyatiga ega bo'ladilar. Shu bilan birga, xodimlarni rag'batlantirish, moddiy-texnik bazani mustahkamlash va ta'lim jarayonini zamonaviylashtirish kabi sohalarda mustaqil qarorlar qabul qilish imkoniyatlari ortadi. Bu esa

nafaqat ta'lim muassasalarining ichki boshqaruv samaradorligini oshiradi, balki ta'lim sifatiga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Xalqaro tajribaga murojaat qiladigan bo'lsak, AQSh, Yaponiya, Germaniya kabi davlatlarda ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish va moliyaviy vakolatlarni taqsimlash borasida bir qator ilg'or mexanizmlar joriy qilingan. Masalan, AQSh universitetlarida rahbarlar moliyaviy mustaqillikka ega bo'lib, o'z resurslarini boshqarishda ijodiy va innovatsion yondashuvlarni qo'llash imkoniyatiga ega. Yaponiya va Germaniyada esa xodimlarni boshqarishning integratsiyalashgan tizimlari yordamida mehnat samaradorligini oshirish hamda muassasa daromadlarini ko'paytirish maqsadida davlat va xususiy sektorning hamkorligi muvaffaqiyatli amalga oshirilmoqda. Bu tajribalar O'zbekiston sharoitida ham samarali joriy etilishi mumkin bo'lgan mexanizmlarni ishlab chiqish uchun muhim asos bo'lib xizmat qiladi.

Shu bilan birga, O'zbekiston ta'lim tizimining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda, boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish va rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish bo'yicha milliy yondashuvlarni ishlab chiqish muhimdir. Ushbu yondashuvlar ta'lim tizimini yanada rivojlantirish va uning xalqaro miqyosdagi raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan bo'lishi lozim.

**Tadqiqotning maqsadi:** ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarishning zamonaviy mexanizmlarini aniqlash, rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish orqali boshqaruv samaradorligini oshirish va xalqaro tajribalar asosida amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Shu orqali nafaqat ta'lim tizimining sifatini oshirish, balki mamlakatning iqtisodiy va innovatsion salohiyatini mustahkamlash imkoniyatlari ham tahlil qilinadi.

**Materiallar va metodlar.** Ushbu tadqiqot ishida rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish orqali ta'lim muassasalarining iqtisodiy samaradorligini oshirish imkoniyatlari muhokama qilinadi. Shuningdek, xodimlarni boshqarishda elektron platformalar va raqamli texnologiyalardan foydalanish orqali boshqaruv jarayonini modernizatsiya qilish usullari yoritilgan. Maqolada xalqaro tajribadan o'rganilgan usullar va ularning O'zbekiston sharoitiga moslashtirilishi bo'yicha aniq tavsiyalar berilgan.

Statistik ma'lumotlar va jadvallar asosida boshqaruv tizimining hozirgi holati va uning kamchiliklari tahlil qilingan. Innovatsion boshqaruv texnologiyalari, xususan, Big Data va gamifikatsiya yondashuvlari yordamida xodimlarning samaradorligini oshirish imkoniyatlari muhokama etilgan. Maqolada ilgari surilgan takliflar ta'lim tizimining raqobatbardoshligini oshirish, xodimlarni motivatsiya qilish va ularning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi.

#### **Natijalar. Hozirgi boshqaruv mexanizmlarining tahlili.**

Bugungi kunda O'zbekiston ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarishning an'anaviy mexanizmlari asosiy rol o'ynamoqda. Ushbu mexanizmlar odatda yuqoridan pastga qarab ishlaydigan buyruqbozlik tizimi, qat'iy normativ hujjatlar va markazlashtirilgan boshqaruv usullariga tayanadi. Natijada, ta'lim muassasalari rahbarlari va xodimlarining o'z tashabbuslari asosida mustaqil qarorlar qabul qilish imkoniyatlari cheklangan. Bu esa ta'lim jarayonining sifati va samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

#### **Boshqaruv mexanizmlarining asosiy kamchiliklari:**

**Markazlashtirilgan boshqaruv tizimi:** Ta'lim muassasalarining ko'pchiligi markazlashgan boshqaruv tizimiga bo'ysunadi, bu esa mahalliy darajadagi muammolarni

tezkor hal qilishda qiyinchilik tug'diradi. Ko'plab qarorlar yuqori organlarning tasdiqlovidan o'tishi talab qilinadi, bu esa vaqt va resurslarni samarasiz sarflashga olib keladi.

**Rag'batlantirish tizimining samarasizligi:** Ko'p hollarda xodimlarning ish haqi va mukofotlash tizimlari ularning mehnat samaradorligiga bog'liq emas. Bu esa motivatsiya darajasini pasaytiradi va xodimlarning innovatsion yondashuvlarni qo'llashga bo'lgan qiziqishini kamaytiradi.

**Moliyaviy vakolatlarning cheklanganligi:** Ta'lim muassasasi rahbarlari moliyaviy resurslarni boshqarishda to'liq mustaqil emas. Ular mablag'lardan foydalanishda qattiq cheklovlariga duch keladilar, bu esa muassasa ehtiyojlariga mos moslashuvchan yondashuvni amalga oshirish imkoniyatini kamaytiradi.

**Innovatsion boshqaruv yondashuvlarining yetishmasligi:** Hozirgi boshqaruv tizimida zamonaviy texnologiyalar va raqamli echimlardan foydalanish darajasi past. Bu esa xodimlarni boshqarish jarayonining samaradorligini cheklaydi va ma'lumotlarni qayta ishlashda qiyinchiliklarga olib keladi.

**Boshqaruv mexanizmlaridagi ijobiy jihatlar.** Shunga qaramay, mavjud tizimning ayrim ijobiy jihatlarini ham ta'kidlash mumkin:

O'zbekiston Respublikasida ta'lim muassasalarining boshqaruv faoliyatini tartibga soluvchi qator qonunlar va normativ hujjatlar ishlab chiqilgan. Bu hujjatlar xodimlarning huquq va majburiyatlarini aniq belgilab beradi.

So'nggi yillarda ta'lim muassasalarida rahbar kadrlarni tayyorlash va ularni qayta tayyorlash bo'yicha davlat dasturlari amalga oshirilib, rahbarlarning kasbiy darajasini oshirishga qaratilgan ishlar olib borilmoqda.

Ayrim ta'lim muassasalari xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikda boshqaruv tizimiga yangi yondashuvlarni joriy qilish bo'yicha tajriba almashmoqda. Masalan, grant loyihalari va xalqaro dasturlar orqali moliyaviy boshqaruv mexanizmlari takomillashtirilmoqda.

**Statistik ma'lumotlar:** 2023-yilda o'tkazilgan tahlillar bo'yicha O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish tizimidan qoniqish darajasi atigi 54% ni tashkil etgan (1-jadval). Bu ko'rsatkich xalqaro standartlarga mos kelmaydi.

**1-jadval**

**O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish tizimi**

Ko'rsatkichlar	2022	2023	O'rtacha O'sish sur'ati (%)
	Xodimlarni boshqarish samaradorligi (%)	48	
Innovatsion boshqaruv mexanizmlarini qo'llash (%)	35	40	5

Xodimlarni boshqarishda quyidagi xalqaro tajribalar o'rganilgan:

- AQSh: Ta'lim muassasalari rahbarlariga moliyaviy huquqlar berilgan bo'lib, ular o'z mablag'larini mustaqil boshqarish imkoniyatiga ega.
- Finlyandiya: Innovatsion boshqaruv mexanizmlari yordamida xodimlarni rag'batlantirish va motivatsiya tizimi samaradorlikni oshirgan.

• Yaponiya: Ta'lim muassasalarida xodimlarni rivojlantirish uchun maxsus grant dasturlari ishlab chiqilgan.

Ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun quyidagi choralar taklif etiladi:

- Byudjet mablag'larini taqsimlashda rahbarlarning mustaqilligini oshirish.
- Xodimlarni rag'batlantirish uchun maxsus fondlar tashkil etish.
- Elektron boshqaruv tizimlarini kengaytirish.
- Raqamli platformalar orqali xodimlarning faoliyatini monitoring qilish.
- Ish haqi va mukofot tizimlarini o'zgartirish.
- Kasbiy rivojlanish uchun grant va malaka oshirish dasturlarini kengaytirish.

Raqamli transformatsiya sharoitida boshqaruv tizimiga quyidagi innovatsion yondashuvlarni joriy etish lozim:

- **Big Data** asosida xodimlarning samaradorligini tahlil qilish.
- **Crowdsourcing** orqali yangi boshqaruv g'oyalarini yaratish.
- **Gamifikatsiya elementlari** orqali xodimlarni motivatsiya qilish.

**2-jadval**

**Innovatsion boshqaruv joriy etilishi natijalari**

Yo'nalishlar	2023		2025		O'sish (%)
	2023	2025	2023	2025	
Elektron boshqaruv tizimi (%)	40	70	40	70	30
Rag'batlantirish samaradorligi (%) tizimining	50	75	50	75	25

**Muhokama.** Ta'lim tizimi mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi. Uning samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruv mexanizmlarining takomillashganligi va rahbarlarning moliyaviy huquqlari bilan bog'liq. O'zbekiston Respublikasi ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bugungi kunning dolzarb vazifalaridan biri bo'lib, quyidagi asosiy jihatlar asosida xulosa chiqarish mumkin:

Hozirgi kunda ta'lim muassasalari rahbarlarining moliyaviy vakolatlari cheklanganligi boshqaruv samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Byudjet mablag'larini mustaqil taqsimlash va qo'shimcha moliyaviy resurslarni jalb qilish imkoniyatlarining kengaytirilishi ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi. Rahbarlar tomonidan xodimlarni rag'batlantirish fondlarining samarali boshqarilishi va turli moliyaviy resurslarni jalb qilish mexanizmlarining joriy etilishi zarur.

Zamonaviy ta'lim muassasalarida raqamli boshqaruv texnologiyalari, masalan, elektron monitoring tizimlari va raqamli moliyaviy hisobotlar orqali samaradorlikni oshirish muhim. Innovatsion boshqaruv yondashuvlari xodimlarning faoliyatini monitoring qilishni osonlashtiradi va rahbarlarga strategik qarorlar qabul qilishda ko'maklashadi.

Ta'lim muassasalari xodimlarini rag'batlantirish tizimlari modernizatsiya qilinishi zarur. Ish haqi va mukofot tizimini qayta ko'rib chiqish, kasbiy rivojlanish uchun grant va malaka

oshirish dasturlarini kengaytirish, shuningdek, xalqaro tajribaga asoslangan samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etish bu boradagi asosiy yo'nalishlar hisoblanadi.

Rivojlangan davlatlarda qo'llanilayotgan boshqaruv tizimlari, xususan, AQSh, Germaniya, Finlyandiya va Janubiy Koreya tajribalari ta'lim muassasalarining samaradorligini oshirishga xizmat qilmoqda. O'zbekistonda bu yondashuvlarni mahalliy sharoitlarga moslashtirish, ta'lim sifatini oshirish va xodimlarning qoniqish darajasini yuqori ko'rsatkichlarga olib chiqishga yordam beradi.

Ta'lim muassasalarining iqtisodiy mustaqilligi rahbarlarga moliyaviy resurslarni samarali boshqarish imkoniyatini beradi. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish, davlat-xususiy sheriklik doirasida qo'shimcha mablag'larni jalb qilish, grantlar va xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikni kengaytirish ta'lim tizimining barqarorligiga xizmat qiladi.

**Xulosa.** Ta'lim muassasalarida xodimlarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish va rahbarlarning moliyaviy huquqlarini kengaytirish orqali boshqaruv tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqish mumkin. Bu nafaqat ta'lim sifati va samaradorligini oshirishga, balki mamlakat iqtisodiyotining innovatsion rivojlanishiga ham bevosita ta'sir ko'rsatadi. Kelgusida davlat, xususiy sektor va xalqaro hamkorlik asosida kompleks islohotlarni amalga oshirish orqali ta'lim tizimini global raqobatbardoshlik darajasiga yetkazish kutilmoqda.

Bu boradagi sa'y-harakatlar xodimlarning qoniqish darajasini oshirish, rahbarlarning boshqaruv qobiliyatlarini kengaytirish va ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini ta'minlashga xizmat qiladi. Shu orqali mamlakat ta'lim tizimining xalqaro miqyosdagi obro'-e'tibori yanada yuksaladi.

#### Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Kosimova, D., & Shirinov, M. (2024). TA'LIM MUASSASA RAHBARLARINING BOSHQARUV KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISH (UMUM O'RTA TA'LIM MAKTABLARI MISOLIDA). *Молодые ученые*, 2(18), 48-51.
2. Nizamov, A. B., & G'afurova, S. K. (2024). OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA TA'LIM SIFATINI BOSHQARISH TIZIMINI MODELASHTIRISHNING USLUBIY YONDASHUVLARI. XALQARO KONFERENSIYA VA JURNALLARNI SIFATLI INDEXLASH XIZMATI, 1(1), 155-160.
3. <https://lex.uz/uz/docs/-3120811?ONDATE=19.02.2020>
4. <https://lex.uz/uz/docs/-5229042>
5. <https://lex.uz/ru/docs/-5793251>