

UNIVERSITETNI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA BENCHMARKING USULIDAN FOYDALANISH YO‘LLARI

Maxmudov Faxriddin Umarovich

Toshkent amaliy fanlar universiteti tadqiqotchisi

E-mail: faxriddin.maxmudov.1984@gmail.com

Annotatsiya

O‘zbekiston oliy ta’lim tizimini rivojlantirishning samarali yo‘llaridan biri innovatsion boshqaruv usullarini joriy etishdan iborat. Bunda eng istiqbolli usullardan biri sifatida benchmarking texnologiyasini keltirish mumkin. Universitet boshqaruvida benchmarkingni amalga oshirishda “20 kalit” dasturini asosiy yo‘riqnomasifatida qo‘llash maqsadga muvofiqdir. Mazkur tadqiqotda oliy ta’lim muassasalarida benchmarkingdan foydalanishda “20 kalit” dasturini amalga oshirishga qaratilgan yondashuv taklif etiladi.

Kalit so‘zlar: benchmarking, universitet boshqaruvi, “20 kalit” dasturi.

Аннотация

Одним из эффективных путей развития системы высшего образования Узбекистана является внедрение инновационных методов управления. Одной из наиболее перспективных технологий в этой сфере является бенчмаркинг. Для реализации бенчмаркинга в управлении университетом рекомендуется использовать программу «20 ключей» в качестве основного руководства. В исследовании предлагается подход к реализации программы «20 ключей» при использовании бенчмаркинга в высших учебных заведениях.

Ключевые слова: бенчмаркинг, управление университетом, программа “20 ключей”

Abstract

One of the effective ways to develop the higher education system of Uzbekistan is the introduction of innovative management methods. Benchmarking is one of the most promising technologies in this area. To implement benchmarking in university management, it is recommended to use the "20 Keys" program as a key guide. This study proposes an approach to implementing the "20 Keys" program in the use of benchmarking in higher education institutions.

Keywords: benchmarking, university management, "20 Keys" program.

KIRISH

O‘zbekiston hamda butun dunyo oliy ta’lim xizmatlari iste’molchilari ta’lim sifati masalasini ustuvor vazifa sifatida qo‘yadi. Oliy o‘quv yurtlari o‘rtasidagi mavjud raqobat muhiti oliy malakali mutaxassislar tayyorlaydigan muassasalarning yuqori darajadagi menejerlarini oliy ta’lim muassasasini boshqarishning zamonaviy usullarini o‘zlashtirishga majbur qilmoqda. Ular bu usullar orqali tayyorlanayotgan mahsulot va xizmatlar sifatini, jarayonlar sifatini va boshqaruv tizimlari sifatini takomillashtirishga intilishadi.

Tashkilotni rivojlantirishning samarali va oddiy usullari qatorida butun dunyo bo‘ylab O‘zbekiston pedagogik jamoatchiligi uchun ilgari noma‘lum bo‘lgan “benchmarking” atamasi tobora ko‘proq tilga olinmoqda.

Benchmark (bench – joy, mark – belgilamoq) – bu yuz yillar davomida yer o‘lchovchilar tomonidan qo‘llanilgan atama. Yer o‘lchovchilar “benchmark”lardan – masofalarni hisoblash boshlanishidagi boshlang‘ich belgilar sifatida – foydalanganlar. Ular bu belgilarni yer uchastkalarining chegaralarini aniqlashda boshlang‘ich nuqta sifatida ishlatishgan.

Eng umumiy ma‘noda, benchmark – bu ma‘lum miqdor yoki sifatga ega bo‘lgan va boshqa narsalar bilan solishtirishda standart yoki o‘lchov sifatida ishlatilishi mumkin bo‘lgan hodisadir.

XX asrning boshida benchmarking mahsulot darajasini baholash uchun etalon (o‘lchov) sifatida qo‘llanilgan. Uning yordamida raqib o‘z mahsulotlarini qanday yaratishi va ushbu mahsulot qanchalik yaxshi ekanligini aniqlash maqsad qilingan. Qisqacha aytganda, benchmarking raqobatchining mahsulotini solishtirish va uning ijobiy tomonlarini o‘rganish vositasi sifatida qo‘llanilgan.

Benchmarking bilan birinchi marta Ikkinchi jahon urushidan keyin Yaponiyada shug‘ullana boshlashgan. O‘sha paytda mamlakat rahbariyatiga o‘zini rivojlangan davlatlar bilan solishtirish, jahon sanoat davlatiga qanday aylanishni tushunish uchun benchmarking muhim vosita bo‘lgan. Yaponlar ushbu tushunchaga yangi mazmun kiritdilar: butun dunyo bo‘ylab “sanoat safari”larini amalga oshirib, eng yaxshi kompaniyalarni benchmarking qilish orqali ular raqobatchilarni o‘rganishda birinchi marta mahsulotga emas, balki uning ishlab chiqarish jarayoniga e‘tibor qaratdilar. Bu Yaponiyaga XX asrning 70-yillarida AQShni jahon bozorlaridan siqib chiqarish imkonini berdi.

Hozirgi vaqtda benchmarking global hodisa maqomiga ega bo‘lib, dunyoning turli kompaniyalari doimiy rivojlanish va takomillashtirish uchun to‘plangan bilim va tajribalarni almashish imkonini beruvchi vosita sifatida qaralmoqda.

Benchmarking ayrim kompaniyalar boshqalariga qaraganda ancha yuqori natijalarga qanday va nima uchun erishishlarini tushunish san‘ati sifatida ham namoyon bo‘ladi. Bu — ilg‘or boshqaruv tajribasini uzatish va moslashtirishni rasmiylashtirishga imkon beradigan innovatsion boshqaruv texnologiyasidir.

XX asrning 90-yillari boshida Buyuk Britaniya, AQSh, Germaniya, Shvetsiya va Italiya benchmarking markazlari dunyo miqyosida etalonli taqqoslash usulini rivojlantirish bo‘yicha kuchlarni birlashtirib, mustaqil benchmarking markazlari hamjamiyati sifatida Global Benchmarking Network (GBN)ni tashkil etdilar. Bugungi kunda ushbu tarmoq dunyoning 24 mamlakatidagi shunga o‘xshash markazlarni birlashtiradi.

GBN qatori ta‘lim sohasida ham global benchmarking hamjamiyatlari muvaffaqiyatli faoliyat yuritmoqda. Ular orasida Oliy ta‘limni benchmarking tahlili konsorsiumi (CHEBA), Davlat sektorida benchmarking xizmati (PSBS), Ta‘lim benchmarking Inc. (EBI) va boshqa xalqaro etalonli taqqoslash markazlari ajralib turadi.

Global benchmarkingning faol rivojlanishiga sifat sohasidagi nufuzli tanlovlar, jumladan, Malcolm Baldrige milliy sifat mukofoti (AQSh), Yaponiya sifat mukofoti, Yevropa sifat mukofoti va boshqa mukofotlar turtki bermoqda.

Benchmarking AQShdagi kasbiy ta'lim assotsiatsiyalari (NACUBO — Kollej va universitet biznes xodimlari milliy assotsiatsiyasi, ACHE — Oliy ta'limni davom ettirish assotsiatsiyasi), ayrim oliy o'quv yurtlari (Chikago universiteti, Oregon, Pensilvaniya, Yuta va boshqa shtatlardagi universitetlar) hamda xususiy konsalting kompaniyalari (Educational Benchmarking, The Benchmarking Exchange va boshqalar) tomonidan keng qo'llaniladi.

Yevropada esa Universitetlarning strategik menejmenti bo'yicha Yevropa markazi (ESMU, Belgiya) taniqli bo'lib, u yerda bir necha yildan beri "Benchmarking" dasturi muvaffaqiyatli amalga oshirilmoqda. Ushbu dastur ishtirok etayotgan universitetlarga o'zlarining asosiy boshqaruv jarayonlarini tahlil qilish va takomillashtirish imkonini bermoqda.

ADABIYOTLAR SHARHI

Hozirgi vaqtda "benchmarking" tushunchasining ko'plab turli ta'riflari mavjud.

Benchmarking — bu insonning tabiiy qiziquvchanligining bir shakli bo'lib, u orqali hamkorlik va do'stlik imkoniyatlari o'rganiladi¹.

Benchmarking — bu kompaniyaning asosiy ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini o'z raqobatchilari va sohadagi yetakchilarning shunga o'xshash ko'rsatkichlari bilan tizimli o'rganish va solishtirishdir².

Benchmarking — bu ma'lum standartlar asosida mahsulot yoki jarayonni boshqa shunga o'xshash mahsulot yoki jarayonlar bilan solishtirish usulidir³.

Benchmarking — bu takomillashtirish va o'z-o'zini tartibga solish maqsadida amaliyot, faoliyat jarayoni va uning natijalarini tizimli solishtirish va baholash jarayonidir⁴.

Shuni ta'kidlash kerakki, benchmarkingning "belgi" sifatidagi tushunilishi o'rganilayotgan jarayonlar yoki benchmarking qilinayotgan mahsulot va xizmatlardagi farq va tafovutlarni aniqlash uchun ishlatiladi. Bu ma'noda benchmarking faqat o'lchovlar jarayonini aks ettiradi va solishtirilayotgan obyektlar orasidagi tafovut va farqlarni izohlamaydi, yetakchidan ortda qolishni qanday kamaytirish kerakligini ko'rsatmaydi.

Benchmarkingni oliy ta'lim muassasasini boshqarish vositasi sifatida qo'llashda uni tahlil qilish va eng yaxshi amaliyotni izlash tartibi sifatida qabul qilish juda muhimdir. Eng yaxshi amaliyotni faqat benchmarking qilinayotgan obyektlarni

¹ Karjalainen A., Kuortti K. & Niinikoski S. Creative Benchmarking. University of Oulu & Finnish Higher Education Evaluation Council. – University Press of Oulu, 2002.

² Dervitsiotis K.N. Benchmarking and business paradigm shifts // Total Quality Management. – 2000. – № 11. – P. 41–46.

³ Pepper D., Webster. F. and Jenkins. A. Benchmarking in geography: some implications for assessing dissertation in the undergraduate curriculum // Journal of Geography in Higher Education. – 2001. – Vol. 25. – № 1. – P. 23–35.

⁴ Jackson N. Benchmarking in UK HE: An overview // Quality Assurance in Education. – 2001. – Vol. 9. – № 4. – P. 218–235.

solishtirish uchun asos bo‘ladigan belgilar to‘plamini qiyosiy tahlil qilish orqali topish mumkin.

Eng yaxshi amaliyotni izlash jarayoni sifatida benchmarking obyektlarni nafaqat miqdoriy, balki sifat jihatidan ham o‘rganishni nazarda tutadi va ularni solishtirish usullaridan foydalanadi.

Benchmarking — bu eng yaxshi (birinchilardan bo‘lgan) tashkilotlarning texnologiyalari, standartlari va ish usullarini kompaniya amaliyotida qidirish, tahlil qilish va joriy etish tartibidir.

Benchmarking eng yaxshi amaliyotlarni aniqlash va joriy etishning tizimli jarayonidir.

Benchmarking — bu mahsulotlar va ularni yaratish hamda yetkazib berish jarayonlaridagi eng yaxshi amaliyotni aniqlash tartibidir. “Eng yaxshi amaliyot”ni qidirish biror soha ichida ham, boshqa sohalarda ham amalga oshirilishi mumkin.

Bundan tashqari, benchmarkingning yakuniy maqsadi samaradorlikni oshirish va takomillashtirish sohasini aniqlashdir. Benchmarking — bu mavjud eng yaxshi amaliyotni solishtirish va takomillashtirish maqsadida xizmatlar sifatini hamda faoliyat jarayonini ochiq va kollegial baholashdir.¹

Turli xil benchmarking tasniflari mavjud bo‘lib, ulardan asosiylari 1-jadvalda keltirilgan (1-jadval):

1-jadval

Benchmarking turlari va uning xususiyatlari.²

	Raqobatbardosh (Competitive)	Funksional (Functional)	Ichki (Internal)	Umumiy (Generic)
Strategik	Raqobatbardosh Benchmarking – bu bir xil soha yoki ma’lum bir bozorda bir-biri bilan bevosita raqobat olib borayotgan korxonalarining asosiy biznes prinsiplari va strategiyalarini qiyosiy tahlil qilishdir.	Funksional Benchmarking – bu o‘z sohasida tan olingan yetakchi korxonalar bilan solishtirish orqali biznesni takomillashtirish uchun eng samarali strategiyani tanlashdir.	Ichki Benchmarking – bu korxonalar tomonidan o‘zining turli bo‘linmalari (masalan, filiallari, departamentlari) o‘rtasidagi ish jarayonlari va natijalarini solishtirishdir. Maqsad – eng yaxshi amaliyotlarni aniqlash va ularni butun tashkilot bo‘ylab tarqatish.	Umumiy Benchmarking – bu bir korxonaning boshqa soha va tarmoqdagi korxonalaridan yangi texnologiyalar, usullar yoki innovatsion yondashuvlarni o‘rganish va o‘z faoliyatiga tatbiq etishdir.
Operativ	Operatsion (Operational) Benchmarking – bu bir-biri bilan bevosita raqobat qilayotgan korxonalarining ishlab chiqarish va operatsion jarayonlarini batafsil solishtirish orqali eng	Funksional Benchmarking (protsess darajasida) – bu ma’lum bir sohada yetakchi bo‘lgan korxonaning aniq bir jarayonini (masalan, logistika, mijozlarga xizmat ko‘rsatish)	Ichki Tahliliy Benchmarking – bu korxonalar tomonidan o‘zining turli bo‘linma yoki filiallarining faoliyatini o‘rganish va ularning muvaffaqiyatiga yoki	Umumiy Benchmarking – bu bir korxonaning boshqa sohada faoliyat yuritayotgan korxonadagi o‘xshash jarayonni (masalan, logistika, mijozlar bilan ishlash) chuqur

¹ Price I. A Plain Person’s Guide to Benchmarking. Special Report of the Unit for Facilities Management Research. – Sheffield: Sheffield Hallam University, 1994.

² Muallif ishlanmasi.

	Raqobatbardosh (Competitive)	Funksional (Functional)	Ichki (Internal)	Umumiy (Generic)
	samarali uslub va amaliyotlarni aniqlashdir.	chuqur o'rganish va shunga o'xshash yuqori samaradorlikka erishish yo'llarini topishdir.	samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillarni aniqlashdir.	o'rganishi va ushbu jarayonni takomillashtirishning innovatsion usullarini topishidir.

Agar an'anaviy tarzda oliy ta'lim muassasalarining marketing strategiyasi odatda rahbariyatning xohishi asosida yoki eng yaxshi holatda marketing tadqiqotlari natijalariga tayangan holda qurilgan bo'lsa, ta'lim bozorida barqaror muvozanatni saqlab qolish uchun bu yetarli emas. Ta'lim sohasidagi yetakchilarning faoliyatini va bozordagi xatti-harakatlari tajribasini doimiy o'rganish hamda tahlil qilish zarur.

“Zamonaviy kompaniya yuqori darajadagi sportchi singari, raqobatning rivojlanishi sharoitida raqobatchilar bilan bellasha olish va ularga qarshi kurashda g'alaba qozonish uchun doimo a'lo shaklda bo'lishi kerak. Bu esa globallashtirish tufayli nafaqat tashqi, balki ichki bozorda ham dunyoning eng kuchli o'yinchilari bilan raqobatlashishga to'g'ri kelishini anglatadi”¹.

Solishtirish uchun kompaniyalarni aniqlash va kompaniyalar haqida qaysi manbalardan ma'lumot olish usuli 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval.

Benchmarkingda solishtirish uchun kompaniyalarni aniqlash usuli²

Solishtirish uchun kompaniyalarni aniqlashning asosiy usullari:	Kompaniyalar haqida ma'lumot olish manbalari
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sifat sohasidagi mukofotlar nominantlari. ➤ Biznes-matbuot. ➤ Konferensiyalar. ➤ Assotsiatsiyalar: tarmoq va kasbiy. ➤ Muvaffaqiyatli kompaniyalar haqidagi kitoblar. ➤ Tarmoqda ishlaydigan konsultantlar va auditorlar. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tashkilotning ichki resurslari. ➤ Benchmarking xizmatlarini ko'rsatuvchi kompaniyalar ➤ Benchmarking sanoat assotsiatsiyalari. ➤ Ma'lumotlar banklari, statistik yilliklar, axborot portallari. ➤ Solishtirish kompaniyalarining investorlar bilan aloqalar bo'limlari. ➤ Ekspertlar bilan intervyular.

Benchmarkni amalga oshirishda shuni yodda tutish kerakki, eng yaxshi amaliyotlar tajribasidan foydalanishdan avval o'z kamchiliklari sabablarini chuqur anglab olish zarur. Shu munosabat bilan R. Kemp tomonidan ishlab chiqilgan benchmarkingning o'n bosqichli jarayoni taklif qilinadi³:

1. Benchmarking predmetini aniqlash.
2. Benchmarking hamkorini belgilash.
3. Ma'lumot to'plashning eng maqbul usulini tanlash va ma'lumotlarni yig'ish.

¹ Starikov V.V. Benchmarking – put' k sovershenstvu // Marketing v Rossii i za rubezhom. – 2006. – №4. – S. 11–14.

² Muallif ishlanmasi.

³ Kemp R. Legal'nyy promyshlenny shpionazh. Benchmarking biznes-processov. – Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 2004. – 416 s.

4. Raqobatbardoshlikni ta'minlash nuqtai nazaridan muhim bo'lgan tafovutlarni aniqlash.

5. Kelgusidagi samaradorlik ko'rsatkichlarini rejalashtirish.

6. Benchmarking natijalarini barcha manfaatdor tomonlarga yetkazish va ularni amaliyotga tatbiq etishda yordam olish.

7. Kompaniya faoliyati samaradorligini oshirish bo'yicha aniq maqsad va vazifalarni belgilash.

8. Ushbu maqsadlarga erishish hamda muammolarni hal qilish bo'yicha tadbirlar rejasini ishlab chiqish.

9. Rejalashtirilgan tadbirlarni amalga oshirish va ularning natijalarini kuzatish.

10. Benchmarking nazorat nuqtalarini qayta tekshirish.

Benchmarkingni amalga oshirish algoritmi qat'iy tartibga solinmagan. Odatda oliy ta'lim muassasalari asosiy bosqichlarni o'zlari uchun ishlab chiqadi, moslashtiradi va ko'pincha o'z benchmarking loyihasi metodologiyasini taklif qiladi.

Bunda quyidagi bosqichlar ajratiladi:

1. Solishtirish uchun mahsulot, xizmat yoki jarayonni tanlash.

2. Asosiy baholash mezonlarini aniqlash.

3. Solishtirish uchun kompaniya yoki korxonaning ichki sohasini tanlash.

4. Ma'lumotlarni yig'ish.

5. Ko'rsatkichlarni tahlil qilish va olingan ma'lumotlardan foydalanish imkoniyatlarini belgilash.

6. Olingan tajribani qo'llash va kompaniya uchun yangi vazifalarni belgilash.

Universitetni boshqarish vositasi sifatida benchmarkingni amalga oshirishda "Zavodlar va boshqa tashkilotlarda revolyutsion islohotlarning amaliy dasturi" (The Practical Programme of Revolution in Factories and Other Organisations — PPORF) sifatida ham tanilgan "20 kalit" dasturini asos qilib olish tavsiya etiladi.

"20 kalit" dasturi yapon professori Ivaio Kobayashi tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, unumdorlik va sifatni oshirishga yordam beradigan barcha mavjud uslublarni yagona integratsiyalashgan tizimda birlashtiradi¹. Unga asos solgan I. Kobayashi «Mitsubishi» zavodida oddiy ishchidan direktor lavozimigacha bo'lgan yo'lni bosib o'tib, 35 yil faoliyat yuritgan va boshqaruvchi sifatidagi barcha tajribasini PPORF tizimiga asos qilib qo'ygan.

"20 kalit" dasturining asosiy maqsadlarini quyidagicha ifodalash mumkin:

- Kompaniyada doimiy takomillashtirish sharoitlarini yaratish.

- Qo'shimcha iste'molchi qimmatini yaratmaydigan faoliyat turlarini aniqlash va bartaraf etish.

- Biznes-jarayonlarni bozorga hamda mahsulot va xizmatlar iste'molchilariga maksimal yo'naltirish orqali optimallashtirishga e'tibor qaratish.

- Korxonaning barcha xodimlarini motivatsiyalar.

- Kompaniyani o'z-o'zini o'rganuvchi tashkilot sifatida faoliyat yuritishini ta'minlash.

¹ Kobayasi I. 20 klyuchey k sovershenstvovaniyu biznesa. Prakticheskaya programma revolyutsionnyx preobrazovaniy na predpriyatiyax. – M.: Standarty i kachestvo, 2006. – 248 s.

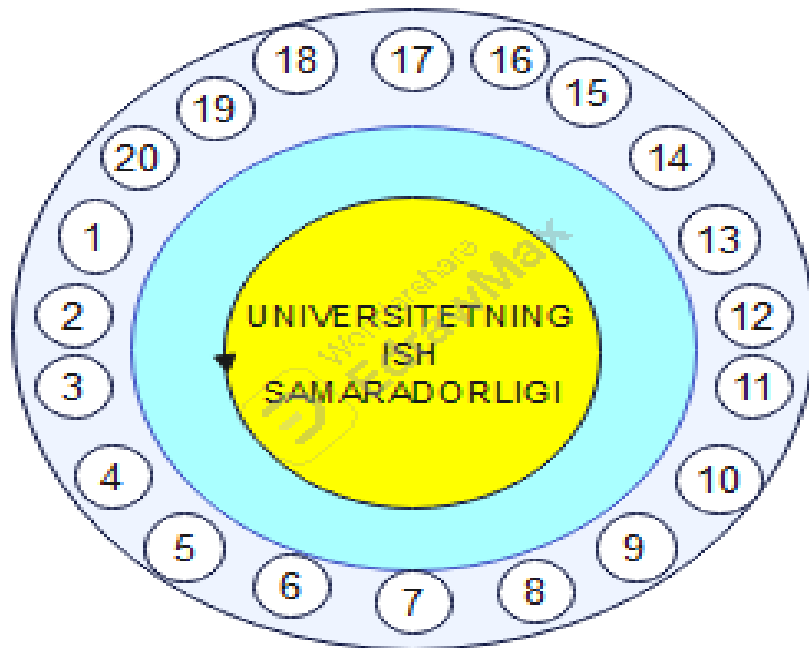
Ushbu maqsadlarni o‘zaro bog‘langan yigirma soha yordamida amalga oshirish mumkin:

1. Tozalik va tashkiliy tartib.
2. Maqsadlarni boshqarish tizimini optimallashtirish.
3. Takomillashtirishlarni joriy etish bo‘yicha jamoaviy ish.
4. Buyurtma bajarish uchun zarur zaxiralar va vaqtni qisqartirish.
5. Ishlab chiqarishni yangi mahsulotlar chiqarishga tez o‘tkazish.
6. Ishlab chiqarishning funksional-xarajat tahlili.
7. Monitoringsiz ishlab chiqarish jarayoni.
8. Birgalikda ishlab chiqarish.
9. Uskunalarining ishchan ishonchliligi.
10. Vaqtni nazorat qilish va intizom.
11. Sifatni boshqarish tizimi.
12. Yetkazib beruvchilarni boshqarish.
13. Yo‘qotishlarni bartaraf etish.
14. Xodimlarni takomillashtirishlarni joriy etishga rag‘batlantirish.
15. Ko‘nikmalarning universalligi va o‘zaro o‘qitish.
16. Ishlab chiqarishni rejalashtirish.
17. Unumdorlikni nazorat qilish.
18. Axborot tizimlaridan foydalanish.
19. Energiya va materiallardan oqilona foydalanish.
20. Korxonada qo‘llanilayotgan ilg‘or texnologiyalar va amaliy usullarni baholash.

Har bir soha besh darajadan iborat bo‘lib, har bir darajani bosib o‘tish bir ball bilan baholanadi. Ya’ni, bitta “kalit”ni egallash uchun kompaniya 5 ball to‘plashi kerak. Barcha 20 kalit bo‘yicha natijaga erishish uchun kompaniya 100 ball to‘plashi lozim. Kompaniyaning 20 kalitning har birida qaysi darajada turganligini aniqlash orqali uning zaif tomonlari yuzaga chiqadi. Jahon biznes yetakchilarining tajribasi shuni ko‘rsatadiki, PPORFni joriy eta boshlagan kompaniyalar dastlab 20–30 ballga ega bo‘lgan, har keyingi 3–4 yil davomida esa ular o‘rtacha yana 20 tadan ball to‘plagan.

Universitetning butun faoliyatini ham 20 yo‘nalish bo‘yicha segmentlarga ajratish mumkin. O‘zgarishlar istalgan yo‘nalishdan boshlanishi mumkin, ammo odatda 1-kalit (tozalik va tartib o‘rnatish) hamda 3-kalit (takomillashtirishlarni joriy etish bo‘yicha jamoaviy ish)dan boshlanadi. Shundan so‘ng boshqa kalitlarga o‘tiladi.

“20 kalit” dasturining o‘ziga xos jihati shundaki, u nafaqat doimiy takomillashtirish bo‘yicha eng yaxshi usullar to‘plamini taqdim etadi, balki ularni yagona, o‘zaro bog‘langan integratsiyalashgan tizimda birlashtiradi. Bunday integratsiya natijasida sinergiya effekti yuzaga keladi: 20 ta kalit shu darajada chambarchas bog‘langanki, bitta kalitdagi takomillashuv avtomatik ravishda qolgan 19 kalitni ham rivojlantiradi. Ushbu o‘zaro bog‘liqliklar 1-rasmda keltirilgan (1-rasm).



1-rasm. “20 ta kalit” diagrammasining o‘zaro aloqasi¹

Shu bilan birga, amaliy dastur universitet faoliyati uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega bo‘lgan barcha omillarning sifatli yaxshilanishi hisobiga uning samaradorligini belgilovchi uchta asosiy ko‘rsatkichni ta’minlaydi: «Sifatliroq – sifat. Tezroq – ishlab chiqarish davomiyligi. Arzonroq – xarajatlar».

XULOSA VA TAKLIFLAR

“20 kalit”ni joriy etishning universal yondashuvi yoki yagona texnologiyasi mavjud emas. Ajratilgan omillarning ustuvorligi va takomillashtirish usullarini universitet o‘zi mustaqil ravishda belgilaydi.

Shu bilan birga, quyidagilarni ishonch bilan ta’kidlash mumkin:

– Barcha tarkibiy bo‘linmalarning maqsadlarini yagona korporativ maqsad bilan uyg‘unlashtirish.

– “Aniq” va “yashirin” bilimlarni o‘zlashtirish hamda innovatsiyalarni joriy etish jarayonlarini takomillashtirish natijasida bozordagi, iste’molchilardagi va raqobatdagi tezkor o‘zgarishlarga moslashishda unumdorlik va moslashuvchanlikni oshirish.

– Barcha xodimlarni universitet faoliyatini takomillashtirish dasturini amalga oshirishga jalb etish.

– Tashabbusli takliflar ko‘payishini ta’minlash va ularni g‘oya menejmenti (g‘oya boshqaruvi) orqali samarali boshqarish imkoniyatini yaratish.

– Yutuqlarni benchmarking baholash tizimi vositasida o‘lchash.

– Har qanday bo‘linmaning o‘z-o‘zini tekshirishini amalga oshirish hamda uning natijalaridan ichki va tashqi benchmarkingda foydalanish.

– Har bir bo‘linmada “tajriba to‘plash va uzatish markazlari” hamda “sifat doiralari”ni tashkil etish.

Universitetni boshqarish uning doimiy takomillashtirishiga qaratilgan bo‘lib, uzluksiz solishtirish, tahlil qilish va eng yaxshi amaliyotlarni izlash jarayonini o‘z

¹ Muallif ishlanmasi.

ichiga oladi. Biroq buni qanday amalga oshirish mumkin va bu borada maxsus uslubiyotlar mavjudmi? Ushbu savollarga “Korxonada revolyutsion islohotlarning amaliy dasturi” (The Practical Programme of Revolution in Factories and Other Organisations – PPORF) javob beradi. Ya’ni, bu kompaniya faoliyati samaradorligini o‘rganish va baholash jarayonini sezilarli darajada soddalashtiradigan benchmarking vositasidir.

Eng yaxshi amaliyotlar bilan solishtirish orqali universitetda asta-sekin o‘zining doimiy takomillashtirish tizimi shakllantiriladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1.Gunnar Z., Shtefan K. Benchmarking. Rukovodstvo dlya praktikov. – M.: KIA sentr, 2006. – 128 s.

2.Kobayasi I. 20 klyuchey k sovershenstvovaniyu biznesa. Prakticheskaya programma revolyutsionnyx preobrazovaniy na predpriyatiyax. – M.: Standarty i kachestvo, 2006. – 248 s.

3.Kemp R. Legal’nyy promyshlenny shpionazh. Benchmarking biznes-processov. – Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 2004. – 416 s.

4.Starikov V.V. Benchmarking – put’ k sovershenstvu // Marketing v Rossii i za rubezhom. – 2006. – №4. – S. 11–14.

5.Dervitsiotis K.N. Benchmarking and business paradigm shifts // Total Quality Management. – 2000. – № 11. – P. 41–46.

6.Jackson N. Benchmarking in UK HE: An overview // Quality Assurance in Education. – 2001. – Vol. 9. – № 4. – P. 218–235.

7.Karjalainen A., Kuortti K. & Niinikoski S. Creative Benchmarking. University of Oulu & Finnish Higher Education Evaluation Council. – University Press of Oulu, 2002.

8.Pepper D., Webster. F. and Jenkins. A. Benchmarking in geography: some implications for assessing dissertation in the undergraduate curriculum // Journal of Geography in Higher Education. – 2001. – Vol. 25. – № 1. – P. 23–35.

9.Price I. A Plain Person’s Guide to Benchmarking. Special Report of the Unit for Facilities Management Research. – Sheffield: Sheffield Hallam University, 1994.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:	Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri:	Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri:	Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhah:	Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar:	Sadikov Shoxrux Shuxratovich Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, sentyabr, 9-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**