

TA'LIM MUASSASALARIDA STRATEGIK BOSHQARUVNI TASHKIL ETISH HOLATI VA MUAMMOLARI: STRATEGIK REJALASHTIRISH, SIFAT MENEJMENTI VA BITIRUVCHILAR BANDLIGI TAHLILI

Xayitmuradova Shaxrizoda Qosimjon qizi

Oriental universiteti
magistranti

Annotatsiya

Mazkur tadqiqotda ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni tashkil etish holati strategik rejalashtirish, sifat menejmenti, kadrlar salohiyati, akademik harakatchanlik va bitiruvchilar bandligi mezonlari asosida tahlil qilindi. Tadqiqotda SWOT tahlil, SMART maqsadlar, KPI pasportlari, RACI matritsasi, dashboard va tracking mexanizmlarining amaliy ahamiyati baholandi. Tahlil natijalari strategik rejalarning monitoring, mas'uliyat va indikatorlar bilan yetarli integratsiyalanmaganligini ko'rsatdi. Ta'lim sifatini oshirish, bitiruvchilar bandligini monitoring qilish hamda boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish uchun raqamli dashboard va KPI tizimlarini joriy etish zarurligi asoslandi. Tadqiqot yakunida strategik boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv, KPI, dashboard, SWOT tahlil, SMART maqsadlar, sifat menejmenti, bitiruvchilar bandligi, RACI matritsasi, monitoring, ta'lim muassasasi.

Аннотация

В данном исследовании было проанализировано состояние организации стратегического управления в образовательных учреждениях на основе стратегического планирования, менеджмента качества, кадрового потенциала, академической мобильности и занятости выпускников. В работе была оценена практическая значимость SWOT-анализа, SMART-целей, KPI-паспортов, матрицы RACI, dashboard и tracking-механизмов. Результаты анализа показали недостаточную интеграцию стратегических планов с системой мониторинга, распределением ответственности и показателями эффективности. Обоснована необходимость внедрения цифровых dashboard-систем и KPI для повышения качества образования, мониторинга занятости выпускников и принятия оперативных управленческих решений. По итогам исследования были разработаны практические рекомендации по повышению эффективности стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, KPI, dashboard, SWOT-анализ, SMART-цели, менеджмент качества, занятость выпускников, матрица RACI, мониторинг, образовательное учреждение.

Abstract

This study analyzed the current state of strategic management organization in educational institutions based on strategic planning, quality management, staff capacity, academic mobility, and graduate employment indicators. The research evaluated the practical role of SWOT analysis, SMART goals, KPI passports, RACI

matrix, dashboards, and tracking mechanisms in improving management efficiency. The findings showed that strategic plans were not sufficiently integrated with monitoring systems, responsibility allocation, and performance indicators. The study justified the need to implement digital dashboards and KPI systems to improve educational quality, monitor graduate employment, and support evidence-based management decisions. As a result of the research, practical recommendations aimed at strengthening strategic management effectiveness in educational institutions were developed.

Keywords: strategic management, KPI, dashboard, SWOT analysis, SMART goals, quality management, graduate employment, RACI matrix, monitoring, educational institution.

KIRISH

Oliy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni tashkil etish masalasi bugungi kunda ta'lim sifati, kadrlar raqobatbardoshligi va bitiruvchilar bandligi bilan bevosita bog'liq bo'lgan dolzarb ilmiy-amaliy muammoga aylandi. Ta'lim muassasasi faoliyatini faqat joriy topshiriqlar, hisobotlar va alohida tadbirlar orqali boshqarish zamonaviy mehnat bozori talablari sharoitida yetarli natija bermaydi. Strategik boshqaruv esa maqsad, resurs, ijro, monitoring va natija o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ta'minlaydigan tizimli yondashuvni talab qiladi.

O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunida ta'lim tizimining uzluksizligi, ochiqligi, sifatga yo'naltirilganligi hamda ta'lim oluvchilar manfaatlarini ta'minlash kabi tamoyillar belgilangan¹.

Oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida ta'lim sifatini oshirish, fan, ta'lim va ishlab chiqarish integratsiyasini kuchaytirish, xalqaro hamkorlikni kengaytirish va raqobatbardosh kadrlar tayyorlash ustuvor vazifa sifatida belgilangan².

Mazkur maqolaning maqsadi ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni tashkil etish holatini strategik rejalashtirish, sifat menejmenti, kadrlar salohiyati, akademik harakatchanlik, bitiruvchilar bandligi va ish beruvchilar bilan hamkorlik mezonlari asosida tahlil qilish hamda amaliy muammolarni aniqlashdan iborat. Maqolaning ilmiy yangiligi strategik boshqaruvdagi muammolarni SMART, SWOT, KPI, dashboard va bitiruvchi tracking mexanizmlari bilan bog'lab baholashda namoyon bo'ladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Strategik boshqaruv bo'yicha ilmiy manbalarda mazkur tushuncha uzoq muddatli maqsadlarni belgilash, tashqi va ichki muhitni baholash, resurslarni samarali taqsimlash hamda natijalarni monitoring qilish jarayoni sifatida talqin etiladi. Ta'lim muassasalari sharoitida bu yondashuv faqat ma'muriy rejalashtirishni emas, balki ta'lim sifatini ta'minlash, manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik, bitiruvchilar bandligi va ijtimoiy mas'uliyatni ham qamrab oladi.

¹ O'zbekiston Respublikasining O'RQ-637-son 2020-yil 23-sentabr "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni URL: <https://lex.uz/docs/-5013007>

² O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabr PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni URL: <https://lex.uz/docs/-4545884>

Xalqaro sifat kafolati yondashuvlarida ichki va tashqi sifat kafolati tizimlari oliy ta'lim muassasasida sifat madaniyatini shakllantirishning asosiy omili sifatida ko'riladi.

OECD tahlillarida zamonaviy ta'lim tizimlarida o'qituvchilar salohiyati, malaka va kasbiy rivojlanish ta'lim sifati hamda institutsional samaradorlikning markaziy omili sifatida baholanadi¹.

UNESCO manbalarida strategik rejalashtirish oliy ta'lim tizimida ma'lumotlar va tahlil asosida ustuvor maqsadlar, resurslar va monitoring mexanizmlarini belgilaydigan tizimli jarayon sifatida izohlanadi. Shuning uchun strategik reja amalda ishlashi uchun u KPI, mas'uliyat taqsimoti va raqamli monitoring bilan bog'lanishi zarur².

METODOLOGIYA

Tadqiqotda tizimli tahlil, normativ-huquqiy hujjatlarni kontent-tahlil qilish, SWOT-tahlil, taqqoslash, ekspert baholash, jadval-grafik tahlil hamda umumlashtirish metodlaridan foydalanildi. Empirik tahlil dissertatsiyaning II bobida keltirilgan strategik rejalashtirish, sifat menejmenti, ta'lim dasturlari, kadrlar salohiyati, akademik harakatchanlik, bitiruvchilar bandligi va ish beruvchilar bilan hamkorlik yo'nalishlari asosida shakllantirildi.

Diagnostik baholashda strategik boshqaruvning oltita komponenti ajratildi: SWOT tahlil, SMART maqsadlar, KPI pasportlari, dashboard, bitiruvchilar bandligi trackingi va RACI asosidagi mas'uliyat taqsimoti. Har bir komponent 100 ballik shartli ekspert baholash shkalasi orqali baholandi. Ballar real statistik hisobot emas, balki metodik diagnostika vositasi sifatida qo'llanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, ta'lim muassasalarida strategik rejalashtirish hujjatlari mavjud bo'lsa-da, ularning ijro mexanizmi har doim ham KPI, mas'uliyat, resurs va monitoring bilan yetarli bog'lanmagan. Bunday holatda strategik reja formal hujjatga aylanib qoladi, boshqaruv qarorlari esa ko'proq joriy vaziyatga reaksiya sifatida qabul qilinadi.

Sifat menejmenti tizimida ichki audit va monitoring tadbirlari mavjud bo'lishi mumkin, biroq ular profilaktik va rivojlantiruvchi vazifani bajarmasa, aniqlangan kamchiliklar takrorlanadi. Shu sababli ichki audit "kamchilik topish" emas, balki "sababni aniqlash - yechim ishlab chiqish - ijroni kuzatish" zanjiri sifatida tashkil etilishi zarur.

Ta'lim dasturlari, kadrlar salohiyati va akademik harakatchanlik strategik boshqaruvning asosiy bloklari hisoblanadi. Ta'lim dasturlarining ish beruvchi ekspertizasidan o'tishi, professor-o'qituvchilarning malaka oshirishi, elektron kurslar yaratishi, akademik almashinuvlarda ishtiroki hamda talabalar qoniqishi muntazam indikatorlar orqali baholanishi kerak.

¹ OECD. Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession. Paris: OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/education-policy-outlook-2024_dd5140e4-en.html

² UNESCO. Strategic planning in higher education. URL: <https://www.unesco.org/en/query-list/s/strategic-planning-higher-education>

Bitiruvchilar bandligi ta'lim muassasasining eng muhim natijaviy ko'rsatkichlaridan biridir. Tadqiqot natijalari karyera markazi faoliyatini tadbirlar soni bilan emas, balki bitiruvchilar profili, rezyume bazasi, ish beruvchilar portfeli, vakansiyalar moslashtiruvi, suhbat natijalari va ishga joylashish ko'rsatkichlari bilan baholash zarurligini ko'rsatdi.

Strategik boshqaruv amaliyotida asosiy muammo hujjatlar mavjud emasligida emas, balki ularning boshqaruv qaroriga aylanish mexanizmi sustligidadir. Strategik reja, kafedra rejasi, yillik ish rejasi, sifat monitoringi va karyera markazi faoliyati yagona indikatorlar tizimi orqali bog'lanmasa, har bir bo'lim o'z hisobotini alohida yuritadi, umumiy strategik natija esa parchalangan holda qoladi.

SWOT tahlil ta'lim muassasasida kuchli va zaif tomonlarni, imkoniyat va xatarlarni tizimlashtirishda qulay vosita bo'lsa-da, uning natijasi SMART maqsadlarga aylantirilmasa, amaliy ta'siri cheklangan bo'ladi. Xuddi shunday, SMART maqsadlar KPI pasportlari bilan bog'lanmasa, natijani o'lchash qiyinlashadi. KPI dashboard orqali ko'rinmasa, rahbariyat tezkor qaror qabul qila olmaydi. Demak, strategik boshqaruvda har bir metod keyingi boshqaruv bosqichiga ulanib borishi shart.

Bitiruvchilar bandligi bo'yicha eng muhim masala - ma'lumotlar sifati. Rezyume, vakansiya, suhbat, amaliyot va ishga joylashish natijalari yagona tizimda jamlanmasa, ish beruvchilar bilan hamkorlik ham, karyera markazining natijadorligi ham aniq o'lchanmaydi. Shu bois bitiruvchilar tracking tizimini joriy etish strategik zarurat hisoblanadi.

1-jadval

Strategik rejalashtirish amaliyotidagi tipik muammolar va yechimlar¹

Muammo	Sababi	Oqibati	Taklif etiladigan yechim
Strategik rejaning umumiyliigi	Maqsadlar KPI bilan bog'lanmagan	Natijani baholash qiyinlashadi	SMART maqsadlar va KPI joriy etish
Sifat monitoringining formal xarakteri	Ichki auditning profilaktik vazifasi kuchsiz	Kamchiliklar takrorlanadi	PDCA sikli asosida doimiy yaxshilash
Bo'limlararo hamkorlik sustligi	Vazifalar va mas'uliyat aniq taqsimlanmagan	Strategik ijro parchalanadi	RACI matritsasi va koordinatsion kengash
Mehnat bozori bilan aloqa yetarli emas	Ish beruvchilar fikri tizimli olinmaydi	Ta'lim dasturi amaliyotdan uziladi	Ish beruvchilar kengashi va muntazam so'rovnoma
Raqamli monitoring cheklangan	Ma'lumotlar qo'lda yig'iladi	Qaror kechikadi	Dashboard va avtomatik hisobot tizimi

1-jadvaldan ko'rinadiki, strategik boshqaruvdagi muammolar asosan maqsadlarning o'lchovsizligi, mas'uliyat taqsimotining noaniqligi va ma'lumotlar tarqoqligi bilan bog'liq. Taklif etilayotgan yechimlar har bir muammoni indikator, mas'ul va monitoring mexanizmi bilan bog'lashga qaratilgan.

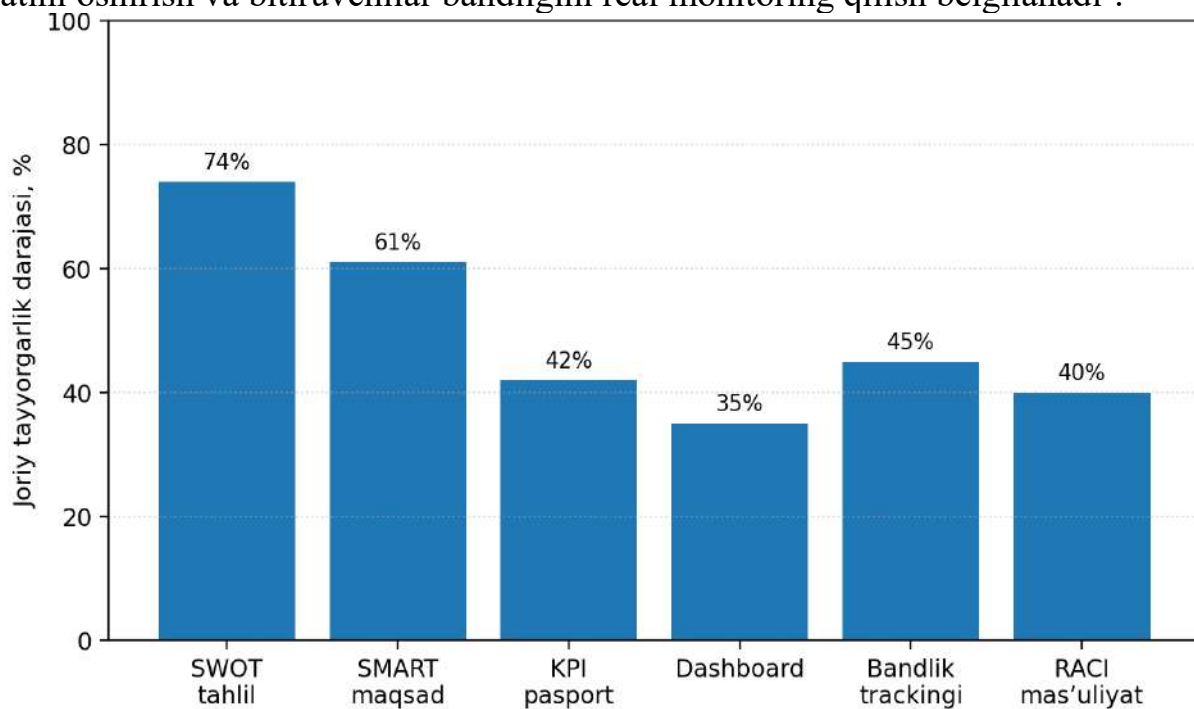
¹ Muallif ishlanmasi

2-jadval

Ta'lim muassasasida strategik boshqaruv bo'yicha SWOT matritsasi¹

Kuchli tomonlar (S)	Zaif tomonlar (W)
Rahbariyat tashabbusi	KPI pasportlari to'liq shakllanmagan
Ta'lim dasturlari bazasi	Ma'lumotlar tarqoqligi
Kadrlar salohiyati	Bandlik monitoringi sustligi
Karyera markazi va hamkorlik kanallari	Strategiya ijrosida mas'uliyat noaniqligi
Imkoniyatlar (O)	Xatarlar (T)
Raqamli dashboard joriy etish	Mehnat bozori talabining tez o'zgarishi
Ish beruvchilar bilan memorandumlar	Formal hisobotga moyillik
Akademik harakatchanlik	Resurs cheklovi
Fan-ta'lim-ishlab chiqarish integratsiyasi	Jamoa qarshiligi va ma'lumot sifati pastligi

SWOT matritsasi strategik boshqaruvdagi kuchli va zaif tomonlarni, tashqi imkoniyatlar va xatarlarni aniqlashga xizmat qiladi. Mazkur chizma asosida ta'lim muassasasida eng dolzarb vazifalar sifatida KPI pasportlarini joriy etish, ma'lumotlar sifatini oshirish va bitiruvchilar bandligini real monitoring qilish belgilanadi².



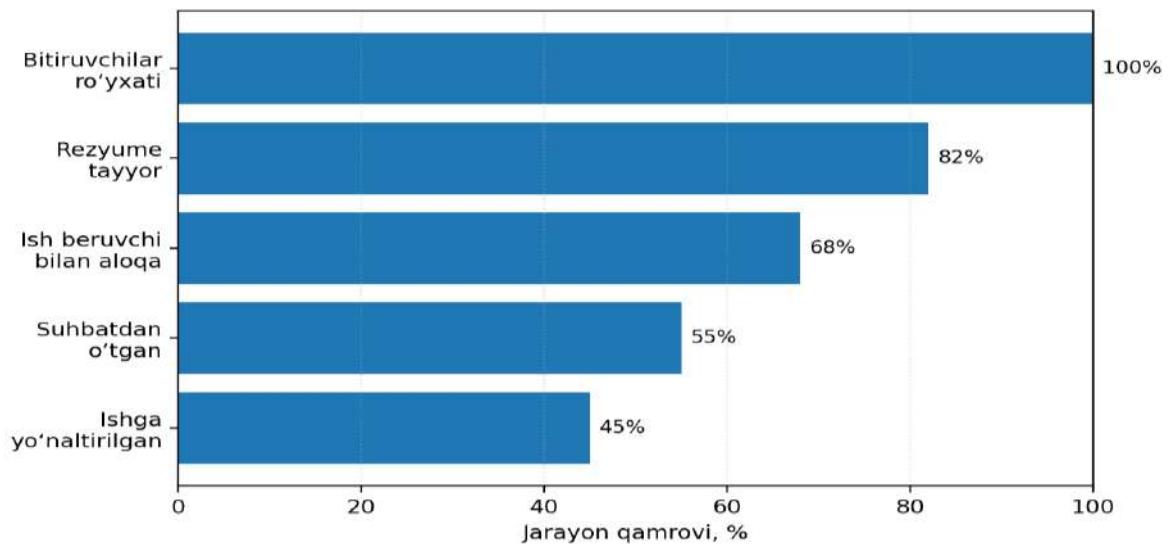
1-rasm. Strategik boshqaruv komponentlari bo'yicha diagnostik baholash³

1-rasm strategik boshqaruvda SWOT tahlil va SMART maqsadlar nisbatan shakllangan bo'lsa-da, KPI pasportlari, dashboard, bitiruvchilar bandligi trackingi va RACI mas'uliyat matritsasi bo'yicha takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi.

¹ Muallif ishlanmasi

² A. Avloniy nomidagi pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga o'rgatish milliy-tadqiqot instituti. Ta'lim muassasasini boshqarishning ilmiy asoslari va strategiyasi: elektron taqdimot materiallari.

³ Muallif ishlanmasi



2-rasm. Bitiruvchilar bandligini strategik boshqarish jarayoni¹

Bitiruvchilar bandligi jarayonida asosiy yo‘qotishlar rezyume tayyorlashdan ish beruvchi bilan aloqa va suhbat bosqichlariga o‘tishda kuzatiladi. Shu sababli har bir bitiruvchi uchun yagona profil, rezyume holati, suhbat natijasi va ishga joylashish maqomini ko‘rsatadigan tracking tizimi zarur.

3-jadval

Ta’lim dasturlari va kadrlar salohiyatini strategik monitoring qilish indikatorlari²

Strategik yo‘nalish	Baholash indikatori	Mas’ul bo‘linma	Monitoring davri
Ta’lim dasturlari dolzarbligi	Ish beruvchi ekspertizasidan o‘tgan dasturlar ulushi	O‘quv-uslubiy bo‘lim, kafedra	Yiliga 1 marta
Kadrlar salohiyati	Malaka oshirgan professor-o‘qituvchilar ulushi	Kadrlar bo‘limi, kafedra	Har semestr
Raqamli kompetensiya	Elektron kurs yaratgan pedagoglar soni	Raqamli ta’lim bo‘limi	Har chorak
Akademik harakatchanlik	Real almashinuv dasturlarida ishtirok etganlar soni	Xalqaro aloqalar bo‘limi	Yiliga 2 marta
Talaba qoniqishi	So‘rovnoma natijalari bo‘yicha o‘rtacha ball	Sifat nazorati bo‘limi	Har semestr

Mazkur indikatorlar ta’lim dasturlari, kadrlar salohiyati va akademik harakatchanlikni faqat hisobot ko‘rinishida emas, balki strategik natijadorlik ko‘rsatkichlari sifatida boshqarish imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Maqola natijalari ta’lim muassasalarida strategik boshqaruvni tashkil etishda quyidagi xulosalarni asoslaydi: birinchidan, strategik rejalashtirish SMART maqsadlar

¹ Manba: muallif tomonidan karyera markazi faoliyati va bitiruvchilar bandligi monitoringi talablari asosida ishlab chiqildi.

² Muallif ishlanmasi

va KPI bilan bogʻlanmaganda formal xarakter kasb etadi; ikkinchidan, sifat menejmenti ichki audit, monitoring va takomillashtirish mexanizmlari bilan mustahkamlanishi zarur; uchinchidan, taʼlim dasturlari va kadrlar salohiyati ish beruvchi talabi, talabalar qoniqishi va akademik harakatchanlik indikatorlari orqali boshqarilishi lozim; toʻrtinchidan, bitiruvchilar bandligi karyera markazi, kafedra va ish beruvchi hamkorligining yagona raqamli monitoring tizimiga aylanishi kerak.

Amaliy takliflar sifatida quyidagilar tavsiya etiladi: har bir strategik maqsad uchun KPI pasportini ishlab chiqish; strategik reja ijrosini har chorakda dashboard orqali koʻrib chiqish; taʼlim dasturlarini ish beruvchi ekspertizasi asosida yangilash; karyera markazi faoliyatiga bitiruvchi tracking tizimini joriy etish; memorandumlarni real vakansiya, amaliyot, stajirovka va ishga joylashtirish natijalari bilan bogʻlash; boʻlimlararo masʼuliyatni RACI matritsasi asosida belgilash.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR ROʻYXATI

1. Oʻzbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabr OʻRQ-637-son “Taʼlim toʻgʻrisida”gi Qonuni. URL: <https://lex.uz/docs/-5013007>
2. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabr PF-5847-son “Oʻzbekiston Respublikasi oliy taʼlim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash toʻgʻrisida”gi Farmoni URL: <https://lex.uz/docs/-4545884>
3. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 11-iyul PQ-4391-son “Oliy va oʻrta maxsus taʼlim tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi Qarori URL: <https://lex.uz/docs/-4415478>
4. Umarova X. Oliy taʼlim muassasalarida strategik boshqaruv tizimining oʻziga xos xususiyatlari va natijalari. *Green Economy and Development*, 2024, 2(4).
5. Umarova X.Oʻ. Taʼlim tizimining strategik boshqaruv tizimi. “*Ekonomika i sotsium*”, №6(121), 2024.
6. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). Brussels, 2015. URL: https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf
7. OECD. Education Policy Outlook 2024: Reshaping Teaching into a Thriving Profession. Paris: OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/education-policy-outlook-2024_dd5140e4-en.html
8. UNESCO. Strategic planning in higher education. URL: <https://www.unesco.org/en/query-list/s/strategic-planning-higher-education>
9. A. Avloniy nomidagi pedagoglarni kasbiy rivojlantirish va yangi metodikalarga oʻrgatish milliy-tadqiqot instituti. Taʼlim muassasasini boshqarishning ilmiy asoslari va strategiyasi: elektron taqdimot materiallari.
10. Xayitmuradova Sh.Q. Taʼlim muassasalarida strategik boshqaruvni tashkil etishning dolzarb masalalari. Magistrlik dissertatsiyasi. Toshkent: Oriental universiteti, 2026.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:

Ingliz tili muharriri:

Rus tili muharriri:

Musahhih:

Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, aprel, 4-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**. ГОСТ 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**