

OLIIY TA'LIM MUASSASALARI VA KADRLAR BUYURTMACHILARI O'RTASIDAGI HAMKORLIKNI BOSHQARISHNING FUNKSIONAL YO'NALISHLARI

Khamidullaev Durbek Dilmurod o'g'li

Mirzo Ulug'bek nomidagi
O'zbekiston Milliy universiteti
mustaqil izlanuvchi

ORCID: 0009-0008-5377-716X

E-mail: khamidullaevdurbek@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada oliy ta'lim muassasalari va kadrlar buyurtmachilari o'rtasidagi hamkorlikni boshqarish funksiyalari tizimlashtirilgan. Axborot-tahlil, maqsadni belgilash, rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, muvofiqlashtirish, monitoring va tuzatish funksiyalarining o'zaro bog'liqligi ochib berilgan. Hamkorlikni boshqarishning funksional matritsasi hamda natijadorlikni baholash ko'rsatkichlari taklif etilgan. Boshqaruv siklini kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish va bitiruvchilar bandligi bilan bog'lash zarurati asoslangan. Natijalar nazariy-metodik taklif bo'lib, ularning amaliy samarasi alohida empirik tekshiruvni talab qiladi. Tadqiqotda funksional tahlil, taqqoslash va tizimli yondashuv usullari qo'llanildi. Har bir funktsiya uchun tavsiya etilgan mas'ul va tekshiriladigan mahsul belgilandi, monitoring natijalarini tuzatish orqali yangi rejalashtirish sikliga qaytaradigan teskari aloqa modeli ishlab chiqildi. Mutaxassislik bo'yicha bandlik ko'rsatkichini kuzatuv qamrovi bilan birga talqin qilish tavsiya etildi. Takliflarni joriy etishni bitta ta'lim dasturi va bir nechta hamkor korxonadan boshlash maqsadga muvofiq deb topildi. Taklif etilgan yondashuvdan oliy ta'lim muassasalari va korxonalar qo'shma ish rejalari hamda hamkorlik natijalari hisobotlarini tayyorlashda foydalanishi mumkin.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, kadrlar buyurtmachisi, boshqaruv funksiyasi, hamkorlik, rejalashtirish, motivatsiya, monitoring, kasbiy kompetensiya, mehnat bozori, bandlik.

Аннотация

В статье систематизированы функции управления сотрудничеством между высшими образовательными учреждениями и заказчиками кадров. Раскрыта взаимосвязь информационно-аналитической деятельности, целеполагания, планирования, организации, мотивации, координации, мониторинга и корректировки. Предложены функциональная матрица управления и показатели оценки результативности сотрудничества. Обоснована необходимость связывать управленческий цикл с формированием профессиональных компетенций и трудоустройством выпускников. Результаты имеют теоретико-методический характер; практическая эффективность предложений требует эмпирической проверки. В исследовании использованы методы функционального анализа, сравнения и системного подхода. Для каждой функции определены рекомендуемый ответственный и проверяемый результат, разработана модель обратной связи, возвращающая итоги мониторинга через корректировку в новый

цикл планирования. Показатель трудоустройства по специальности рекомендовано интерпретировать вместе с охватом наблюдения. Внедрение предложений целесообразно начинать с одной образовательной программы и нескольких предприятий-партнёров. Предложенный подход может применяться вузами и предприятиями при разработке совместных планов работы и отчётов о результатах сотрудничества.

Ключевые слова: высшее образование, заказчик кадров, функция управления, сотрудничество, планирование, мотивация, мониторинг, профессиональная компетенция, рынок труда, занятость.

Abstract

This article systematizes the functions of managing cooperation between higher education institutions and employers. It examines the links between information analysis, goal setting, planning, organization, motivation, coordination, monitoring and corrective action. A functional management matrix and performance indicators are proposed. The paper argues that the management cycle should connect professional competence development with graduate employment. The findings are theoretical and methodological proposals whose practical effectiveness requires empirical testing. The study used functional analysis, comparison and a systems approach. For each function, a recommended responsible party and a verifiable output were defined, and a feedback model was developed that returns monitoring results to a new planning cycle through corrective action. The indicator of employment in the field of study should be interpreted together with follow-up coverage. Implementation is advisable to begin with one study programme and several partner enterprises. The proposed approach can be used by universities and enterprises when preparing joint work plans and reports on cooperation results.

Keywords: higher education, employer, management function, cooperation, planning, motivation, monitoring, professional competence, labour market, employment.

KIRISH

Oliy ta'lim muassasalari va kadrlar buyurtmachilari o'rtasidagi hamkorlikning barqarorligi tomonlar qanday vazifalarni, qaysi muddatlarda va qanday resurslar hisobiga bajarishi bilan belgilanadi. Hamkorlik shartnomasi mavjud bo'lishi ta'lim dasturlarining kasbiy talablar bilan uyg'unligini o'z-o'zidan ta'minlamaydi. Buning uchun ish beruvchining ehtiyojini aniqlashdan boshlab, o'quv mazmunini yangilash, amaliy tayyorgarlikni tashkil etish va bitiruvchining mehnat bozoriga kirishini kuzatishgacha bo'lgan jarayonlar boshqarilishi zarur. Mazkur jarayonlarning uzviyligi hamkorlikni funksional yondashuv asosida o'rganishni talab etadi.

Kadrlar buyurtmachisi tushunchasi ushbu maqolada muayyan kasbiy bilim va ko'nikmalarga ehtiyoj bildiruvchi, ularni shakllantirish jarayonida ishtirok etadigan korxona, tashkilot yoki tarmoq vakili ma'nosida qo'llaniladi. Buyurtmachi ehtiyoji kelgusidagi ish o'rni, amaliyot topshirig'i, loyiha yoki ta'lim dasturiga bildirilgan taklif orqali ifodalanishi mumkin. Shu sababli talabni faqat bitiruvchilar soniga tenglashtirish

yetarli emas; kompetensiyalarning mazmuni, ish sharoiti va texnologik o'zgarishlarni ham hisobga olish lozim.

O'zbekiston oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi fan, ta'lim va ishlab chiqarish integratsiyasini ta'lim sifatini oshirish yo'nalishlaridan biri sifatida belgilaydi [10]. Ushbu yo'nalish maqolaning institutsional asosini tashkil etadi. Tadqiqotda integratsiyani amalga oshirish uchun universitet ichidagi akademik qarorlar va ish beruvchining amaliy ehtiyojlarini bog'laydigan vazifalar taqsimoti ishlab chiqiladi. Takliflar muassasaning vakolati, ta'lim yo'nalishi hamda hamkor korxonaning imkoniyatlariga moslashtirilishi kerak.

Muammo shundaki, ehtiyojni o'rganish, amaliyotni tashkil etish va bandlikni monitoring qilish alohida bo'linmalarda bajarilganda, ular o'rtasida axborot uzilishi yuz berishi mumkin. Masalan, korxona bildirgan yangi ko'nikma talabi o'quv dasturiga yetib bormasa, talaba amaliyotda tayyor bo'lmagan vazifaga duch keladi. Yoki amaliyot natijalari dastur rahbariga qaytarilmasa, aniqlangan kamchilik keyingi o'quv yilida takrorlanadi. Bunday holatlarni bartaraf etish funksiyalarni bitta boshqaruv sikliga birlashtirishni talab qiladi.

Maqolaning maqsadi hamkorlikni boshqarishning funksional yo'nalishlarini tizimlashtirish hamda ularning mas'ullari, axborot oqimlari va baholash mezonlarini asoslashdan iborat. Tadqiqot savoli quyidagicha ifodalanadi: hamkorlikdagi boshqaruv funksiyalari qanday bog'langanda ish beruvchi ehtiyoji ta'lim mazmuni va amaliy tayyorgarlikka izchil o'tadi? Ilmiy taklif funksional matritsa, teskari aloqa modeli va natijadorlik indikatorlarini yagona metodik tuzilmada birlashtirishdan iborat.

ADABIYOTLAR SHARHI

Boshqaruv nazariyasiga oid ishlarda boshqaruv faoliyati maqsadni belgilash, rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, nazorat va tartibga solish vazifalari orqali yoritilgan. Ushbu tasnif ta'lim tashkiloti ichidagi jarayonlarni tushuntirish uchun asos bo'la oladi. Biroq universitet va ish beruvchi mustaqil tashkiliy subyektlar bo'lgani sababli ularning hamkorligida funksiyalarning mazmuni kengayadi. Jumladan, rejalashtirish qo'shma majburiyatlarni kelishishni, tashkil etish esa ikki tomonning resurslari va ish jadvalini uyg'unlashtirishni qamrab oladi.

OECDning oliy ta'lim tizimlari boshqaruviga bag'ishlangan tahlilida institutsional mustaqillik bilan hisobdorlik o'rtasidagi bog'liqlik, tashqi sifat baholashi va manfaatdor tomonlarning ishtiroki ko'rib chiqiladi [5]. Ushbu yondashuvdan kelib chiqib, hamkorlik kengashi faqat maslahat beruvchi tuzilma bilan cheklanmasligi, kelishilgan vazifalar bajarilishi to'g'risidagi axborotni ham tahlil qilishi taklif etiladi. Mazkur xulosa universitet vakolatlarini ish beruvchiga o'tkazishni anglatmaydi; akademik mas'uliyat ta'lim muassasasida saqlanadi.

OECDning resurslarni boshqarish bo'yicha tadqiqoti moliyaviy, insoniy va tashkiliy imkoniyatlarni muassasa strategiyasi bilan muvofiqlashtirish masalasini yoritadi [6]. Hamkorlikka tatbiqan bu amaliyot joylari, mentorlar va o'qituvchilar vaqtini oldindan hisobga olish zarurligini ko'rsatadi. Bir xil tadbir turli universitetlarda turlicha resurs talab qilishi mumkin; shuning uchun funksiyalarni belgilashda tashkiliy sharoitni e'tiborga olish lozim.

Abramo, D'Angelo va Di Costa universitetlarning sanoat bilan ilmiy hamkorlik salohiyatini hajm, joylashuv va tadqiqot sifati orqali baholaydigan modelni taklif etgan [1]. Ularning tadqiqoti ilmiy hamkorlikka tegishli bo'lib, kadrlar tayyorlash sifatini bevosita o'lchamaydi. Biroq hamkor tanlashda faqat geografik yaqinlikka tayanish yetarli emasligi haqidagi metodik xulosa mazkur tadqiqot uchun ahamiyatlidir. Hamkor korxonaning mentorlik salohiyati va vazifalarining o'quv natijalariga mosligi ham baholanishi kerak.

Universitet va ishlab chiqarish aloqalarini nazariy jihatdan tushuntirishda H. Etzkowitz va L. Leydesdorffning "uchlik spiral" modeli keng qo'llaniladi: unda universitet, sanoat va davlat o'z vazifalarini saqlagan holda bir-birining faoliyatiga ta'sir ko'rsatadi [3]. Mazkur maqola uchun bu yondashuvning ahamiyati hamkorlikni tomonlar o'rtasidagi doimiy o'zaro ta'sir sifatida ko'rishdadir. M. Perkmann va hammualliflari akademik ishtirok (qo'shma loyihalar, maslahat, shartnoma asosidagi ishlar) va tijoratlashtirishni farqlab, universitet xodimlarining sanoat bilan aloqasi ko'pincha norasmiy va shaxsiy tashabbusga tayanishini ko'rsatgan [7]. Bundan hamkorlikdagi mas'uliyatni hujjatda aniq taqsimlash zarurati kelib chiqadi.

S. Ankrah va O. AL-Tabbaa universitet va sanoat hamkorligiga oid adabiyotlarni tizimli ko'rib chiqib, hamkorlik motivlari, tashkiliy shakllari, to'siqlari va natijalarini alohida guruhlariga ajratgan [2]. Ularning xulosasiga ko'ra, tomonlar manfaatlari va boshqaruv mexanizmlari mos kelmasa, hamkorlik natijasi pasayadi. Bu xulosa maqolada motivatsiya va muvofiqlashtirish funksiyalarini alohida ajratishga asos bo'ladi. Bitiruvchilar bandligi nuqtayi nazaridan M. Tomlinson bandlikka tayyorlikni faqat ko'nikmalar to'plami emas, mehnat bozori sharoiti va shaxsiy omillar bilan bog'liq hodisa sifatida talqin qiladi [8]. D. Jackson esa ishga yo'naltirilgan amaliy ta'limda ish beruvchi bilan kelishilgan topshiriq, mentorlik va baholash mezonlari ko'nikmalar rivojiga ta'sir qilishini ko'rsatgan [4]. Mazkur ikki ish hamkorlikni tashkil etish va monitoring funksiyalarini kompetensiya hamda bandlik ko'rsatkichlari bilan bog'lashda tayanch bo'ldi.

O'zbekistonlik olimlarning tadqiqotlarida oliy ta'lim va mehnat bozori o'rtasidagi munosabatlar inson kapitalini rivojlantirish, kadrlar tayyorlash sifati oshirish hamda bitiruvchilar bandligini ta'minlash bilan bog'liq holda o'rganiladi. Jumladan, G. Q. Abduraxmanova va B. Sh. Akbarova oliy ta'lim xizmatlarini inson kapitalining rivojlanishi nuqtayi nazaridan tahlil qilib, ta'lim xizmatlari bozori ishtirokchilarining o'zaro munosabatlari va oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirish masalalarini yoritgan [11]. Mualliflarning tadqiqotida malakali kadrlar tayyorlashga bo'lgan ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyoj ta'lim xizmatlari bozorining muhim harakatlantiruvchi omili sifatida ko'rib chiqiladi. Ushbu yondashuv mazkur maqola doirasida hamkorlikning axborot-tahlil va rejalashtirish funksiyalarini asoslashga xizmat qiladi: universitet ish beruvchilar ehtiyojini muntazam o'rganishi hamda olingan ma'lumotlarni ta'lim dasturlarini takomillashtirishda qo'llashi zarur.

B. Usmonovning tadqiqotida Yangi O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida kadrlar tayyorlash sifati oshirish masalalari va bu yo'nalishda amalga oshirilayotgan davlat dasturining ayrim jihatlari ko'rib chiqilgan [12]. Muallif ta'lim sifati, ilm-fan va

innovatsiyalar, mutaxassislar tayyorlash hamda mehnat bozori masalalarini tadqiqotning asosiy tushunchalari qatoriga kiritadi. Ushbu ishning mazkur maqola uchun metodik ahamiyati kadrlar tayyorlash sifatini hamkorlikning maqsadli natijasi sifatida belgilash bilan bog'liq. Bizningcha, bunday maqsadni boshqaruv amaliyotiga tatbiq etish uchun universitet va kadrlar buyurtmachisi kutilayotgan kasbiy kompetensiyalarni kelishishi, ularga erishish vazifalarini taqsimlashi hamda baholash mezonlarini oldindan belgilashi lozim.

S. R. Xolbayeva oliy ta'lim qamrovining kengayishini bandlik omili sifatida tadqiq etib, tayyorgarlik sifati va ish o'rinlarining tarkibi yetarlicha hisobga olinmaganda inson kapitalidan to'liq foydalanmaslik xavfi yuzaga kelishini ko'rsatadi [13]. Tadqiqotda bitiruvchilar soni, talab etiladigan kompetensiyalar va mavjud ish o'rinlari o'rtasidagi nomutanosiblik tahlil qilinib, universitetlarning mehnat bozori bilan aloqa mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari taklif etilgan. Ushbu xulosalar hamkorlikni boshqarishning monitoring va tuzatish funksiyalari uchun muhimdir. Mazkur maqola doirasida ulardan kelib chiqib, hamkorlik natijalarini faqat shartnomalar yoki amaliyotga yuborilgan talabalar soni orqali emas, balki kompetensiyalarga erishish va mutaxassislik bo'yicha bandlik ko'rsatkichlari orqali ham baholash taklif etiladi.

Ko'rib chiqilgan mahalliy tadqiqotlar hamkorlikni boshqarishning uchta o'zaro bog'liq jihatini ajratishga imkon beradi: iqtisodiyotning malakali kadrlarga ehtiyojini aniqlash, tayyorgarlik sifatini ta'minlash va bitiruvchilarning mehnat bozorida natijalarini kuzatish. Ushbu maqolada mazkur jihatlar funksional matritsa orqali bog'lanadi: aniqlangan ehtiyoj rejalashtirishga, reja qo'shma faoliyatni tashkil etishga, baholash natijasi esa ta'lim dasturi va hamkorlik jarayonini tuzatishga asos bo'ladi. Shu tariqa mahalliy tadqiqotlarda yoritilgan masalalar hamkorlikning mas'ullari, tekshiriladigan mahsullari va teskari aloqa tartibini belgilash orqali rivojlantiriladi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot nazariy-metodik xarakterga ega. Tadqiqot doirasida muallif tomonidan to'plangan materiallar, rasmiy konsepsiya va ochiq ilmiy manbalar qo'llanildi. Funksional tahlil yordamida hamkorlik vazifalari ajratildi; taqqoslash orqali umumiy boshqaruv funksiyalarining hamkorlikdagi mazmuni aniqlandi; tizimli yondashuv bilan funksiyalar o'rtasidagi axborot aloqalari belgilandi. Jadval va model mualliflik taklifi sifatida ishlab chiqildi. So'rovnoma yoki korxonalar kesimidagi kuzatuv o'tkazilmaganligi sababli takliflar statistik isbotlangan natija sifatida talqin qilinmaydi.

Tadqiqotning normativ asosini "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun [9] hamda oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi [10] tashkil etdi. Tahlil to'rt bosqichda olib borildi. Birinchi bosqichda boshqaruvning umumiy funksiyalari ilmiy adabiyotlar asosida ajratildi [2]; [7]. Ikkinchi bosqichda har bir funktsiyaning universitet va kadrlar buyurtmachisi hamkorligidagi mazmuni aniqlanib, unga asosiy vazifa, tavsiya etilgan mas'ul va tekshiriladigan mahsul biriktirildi; natija funksional matritsa ko'rinishida berildi. Uchinchi bosqichda hamkorlik natijadorligini baholash ko'rsatkichlari tanlandi. Har bir ko'rsatkich surat va maxraj orqali foizda hisoblanadigan nisbat sifatida tuzildi hamda ma'lumot manbasi ko'rsatildi. To'rtinchi

bosqichda funksiyalar o'rtasidagi axborot oqimlari teskari aloqa sikli sifatida tasvirlandi. Bandlik ko'rsatkichini talqin qilishda bitiruvchilar holatini kuzatish qamrovi hisobga olindi [8]; [13].

TAHLIL VA NATIJALAR

Funksional tahlil natijasida hamkorlikni sakkizta o'zaro bog'langan yo'nalish asosida boshqarish taklif etildi (1-jadval). Har bir yo'nalish uchun tekshiriladigan mahsul belgilanishi mas'uliyatni aniqlashtiradi. Jadvaldagi mas'ullar tavsiyaviy bo'lib, universitetning tashkiliy tuzilmasiga moslashtiriladi.

1-jadval

Hamkorlikni boshqarishning funksional matritsasi¹

Funksiya	Asosiy vazifa	Tavsiya etilgan mas'ul	Tekshiriladigan mahsul
Axborot-tahlil	Kasbiy talab va bo'shliqni aniqlash	Dastur rahbari va ish beruvchi	Kompetensiya ehtiyojlari xaritasi
Maqsadni belgilash	O'quv va kasbiy natijalarni kelishish	Qo'shma kengash	Kelishilgan natijalar ro'yxati
Rejalashtirish	Muddat, hajm va resurslarni hisoblash	Dekanat va korxona vakili	Qo'shma ish rejasi
Tashkil etish	Amaliyot, mentorlik va loyihalarni yo'lga qo'yish	Kafedra va korxona mentori	Amaliy topshiriq va jadval
Motivatsiya	Ishtirok uchun manfaat va rag'bat yaratish	Universitet va korxona rahbari	Rag'bat shartlari
Muvofiqlashtirish	Jadval va vakolatlarni uyg'unlashtirish	Hamkorlik koordinatori	Masalalar va qarorlar reyestri
Monitoring	Jarayon va natijalarni tekshirish	Sifat bo'limi va dastur rahbari	Dalillar bilan baholash hisoboti
Tuzatish	Aniqlangan bo'shliqni bartaraf etish	Dastur rahbari va kengash	Yangilangan dastur yoki reja

Matritsaning asosiy xususiyati har bir vazifani uning bajarilganligini tasdiqlovchi mahsul bilan bog'lashidir. Masalan, axborot-tahlil funksiyasining natijasi uchrashuv bayonnomasi emas, balki qaysi ko'nikma yetishmayotganini ko'rsatuvchi xarita bo'lishi kerak. Rejalashtirish funksiyasi esa ana shu xaritada belgilangan ehtiyojni ta'lim dasturi, amaliyot hajmi va mas'ul shaxslar bilan bog'laydi. Shu tariqa funksiyalar o'rtasida hujjatlashtirilgan izchillik yaratiladi.

Hamkorlik koordinatori vazifalarni mustaqil bajaruvchi yagona bo'linma sifatida emas, aloqalarni yurituvchi mas'ul sifatida ko'riladi. Akademik natijalar uchun dastur rahbari, ishlab chiqarishdagi topshiriq va sharoit uchun korxona vakili javob beradi. Vakolat va javobgarlikning bunday ajratilishi qaror qabul qilishdagi noaniqlikni kamaytirishga qaratilgan.

Axborot-tahlil funksiyasi ish beruvchi bildirgan talabni tekshirishdan boshlanadi. Ehtiyojning qaysi lavozimga, qanday texnologiyaga va qaysi davrga tegishli ekanligi aniqlanadi. Korxonaning qisqa muddatli ishchi kuchi talabi bilan ta'lim dasturining

¹ Manba: muallif ishlanmasi.

uzoq muddatli maqsadi farqlanadi. Bitta korxona fikri barcha ish beruvchilar talabi sifatida qabul qilinmasligi uchun bir nechta hamkorning ma'lumotlari solishtiriladi. Natijada bilim, amaliy ko'nikma va ish jarayonidagi xulq talablari alohida qayd etiladi.

Maqsadni belgilash funksiyasida kasbiy talab o'lchanadigan o'quv natijasiga aylantiriladi. Masalan, "raqamli vositalardan foydalanish" umumiy talabi ma'lumotlarni tozalash, tahlil qilish va natijani asoslab taqdim etish kabi kuzatiladigan harakatlarga ajratiladi. O'quv natijasi topshiriqning murakkabligi, bajarish sharoiti va baholash mezonini bilan birgalikda belgilanadi. Ish beruvchi amaliy vazifani aniqlashtiradi, universitet esa uning ta'lim dasturi darajasiga mosligini tekshiradi.

Rejalashtirishda amaliyot o'rinlari soni mentorlarning vaqt imkoniyati bilan muvofiqlashtiriladi. Bir mentorga haddan tashqari ko'p talaba birlashtirilsa, kuzatuv va teskari aloqa sifati pasayishi mumkin. Shu sababli rejada talabalar sonidan tashqari, uchrashuvlar davriyligi, topshiriq hajmi, baholash sanasi va zaxira amaliyot joylari ko'rsatiladi. Majburiyatlar uchun resurs mavjudligi tasdiqlanmasdan turib maqsadli ko'rsatkich belgilash boshqaruvning bajariluvchanligini cheklaydi.

Tashkil etish funksiyasi qo'shma o'quv moduli, korxonadagi amaliyot, kasbiy loyiha va mentorlikni ishga tushirishni qamrab oladi. Har bir amaliy topshiriqning o'quv natijasi bilan aloqasi ko'rsatiladi. Universitet o'qituvchisi va korxona mentori baholash mezonlarini oldindan kelishadi. Talabaning ish sharoiti, xavfsizlik yo'riqnomasi va murojaat qilish tartibi belgilanadi. Korxonada bajarilgan ishning hajmi bilan talabaning egallagan kompetensiyasi alohida baholanadi.

Motivatsiya funksiyasida tomonlarning xarajati va manfaatlari hisobga olinadi. Korxona mentoriga vaqt ajratish, universitet o'qituvchisining hamkorlik faoliyatini ish yuklamasida hisobga olish va talabaga mazmunli loyiha berish rag'bat mexanizmining tarkibiy qismlaridir. Rag'bat faqat pul to'loviga tenglashtirilmaydi: hamkorlik natijasida malakali nomzodlar bilan tanishish, ilmiy yechim olish yoki kasbiy obro'ni oshirish ham manfaat yaratishi mumkin. Bunday manfaatlar kelishuvda aniq ifodalanishi zarur.

Muvofiqlashtirish funksiyasi universitetning semestr jadvali va korxonaning ishlab chiqarish davri o'rtasidagi farqlarni boshqaradi. Kechikkan topshiriq, mentor almashishi yoki loyiha to'xtashi koordinatorda qayd etiladi. Muammo uchun mas'ul va yechim muddati belgilanadi. Hal etilgan masalalar reyestri keyingi davr rejasini tuzishda qayta ishlatiladi; shu yo'l bilan hamkorlikdagi tajriba tashkilot xotirasida saqlanadi.

Monitoring hamkorlikni tadbirlar soni orqali baholash bilan cheklanmasligi kerak. Kirish resurslari, jarayon sifati va yakuniy natija alohida kuzatilganda kamchilikning qayerda yuzaga kelgani aniqlanadi. Quyidagi ko'rsatkichlar real ma'lumot to'plash uchun taklif etilmoqda (2-jadval); ular bo'yicha faktik qiymatlar mavjud deb da'vo qilinmaydi.

2-jadvaldagi oltita ko'rsatkich hamkorlikni uch darajada kuzatadi. Sifatli amaliyot qamrovi resurs va jarayon sifatini, dasturga tatbiq etilgan takliflar ulushi hamda tuzatish ijrosi boshqaruv qarorlarining bajarilishini, kompetensiyaga erishish ulushi va mutaxassislik bo'yicha bandlik esa yakuniy natijani ifodalaydi. Kuzatuv qamrovi

alohida natija emas, balki bandlik ko'rsatkichining ishonchliligini bildiruvchi yordamchi ko'rsatkichdir. Barcha ko'rsatkichlar foizda hisoblanadi, shu sababli ularni turli dasturlar va o'quv yillari bo'yicha solishtirish mumkin [4]; [8].

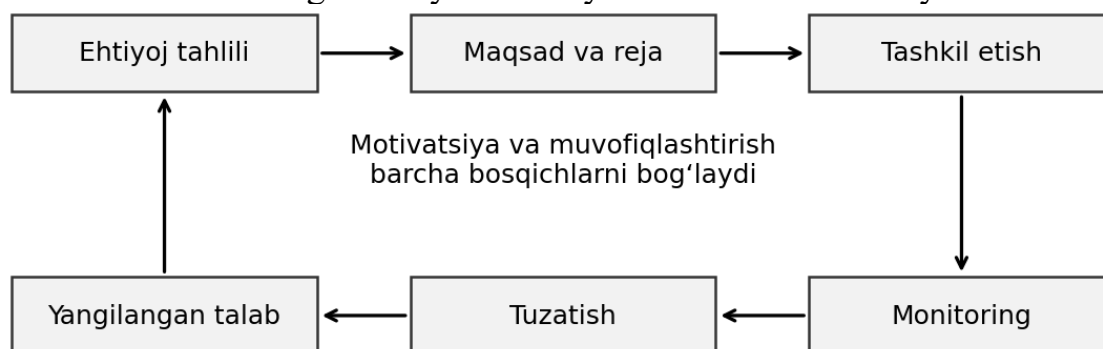
2-jadval

Hamkorlik natijadorligini baholash indikatorlari¹

Ko'rsatkich	Hisoblash tartibi	Ma'lumot manbasi
Dasturga tatbiq etilgan takliflar ulushi	$\text{Qabul qilingan va joriy etilgan takliflar} / \text{ko'rib chiqilgan takliflar} \times 100$	Takliflar reyestri va dastur versiyalari
Sifatli amaliyot qamrovi	$\text{Topshiriq, mentor va baholashga ega talabalar} / \text{amaliyotdagi talabalar} \times 100$	Amaliyot hujjatlari
Kompetensiyaga erishish ulushi	$\text{Kelishilgan mezondan o'tgan talabalar} / \text{baholangan talabalar} \times 100$	Baholash rubrikasi
Mutaxassislik bo'yicha bandlik	$\text{Yo'nalishiga mos ishlayotgan bitiruvchilar} / \text{holati aniqlangan bitiruvchilar} \times 100$	Bitiruvchi kuzatuv
Kuzatuv qamrovi	$\text{Holati aniqlangan bitiruvchilar} / \text{tegishli kohort bitiruvchilari} \times 100$	Kohort ro'yxati
Tuzatish ijrosi	$\text{Muddatida bajarilgan choralar} / \text{muddati kelgan choralar} \times 100$	Tuzatish rejasi

Kompetensiyaga erishish darajasi bir xil baholash mezoni asosida o'lchanishi zarur. Rubrikada vazifaning aniqligi, mustaqil bajarilishi va natijani asoslash sifati belgilanadi. Universitet va korxona baholari farqlansa, farqning sababi qo'shma ko'rib chiqiladi. Baholovchilar o'rtasidagi kelishuvni oshirish uchun namunaviy ishlar birgalikda baholanadi. Shundagina turli amaliyot joylari natijalarini ehtiyotkorlik bilan taqqoslash mumkin bo'ladi.

Bandlik ko'rsatkichi o'qishni tugatganidan keyin belgilangan bir xil muddatda, masalan, olti oyda o'lchanishi taklif etiladi. Javob bermagan bitiruvchilarni avtomatik ravishda ishsiz deb hisoblash ham, hisobdan yashirin chiqarish ham noto'g'ri talqinga olib keladi. Shu sababli bandlik ulushi bilan birga kuzatuv qamrovi beriladi. Ta'limni davom ettirish va mustaqil bandlik holatlari oldindan kelishilgan tasnifda qayd etiladi. Ko'rsatkich hamkorlikning sababiy ta'sirini yakka holda isbotlamaydi.



1-rasm. Hamkorlikni boshqarish siklining tarkibiy bog'liqligi²

¹ Manba: muallif ishlanmasi.

² Manba: muallif ishlanmasi.

Taklif etilgan tizimda monitoring natijasi tuzatish funksiyasi orqali yangi rejalashtirish sikliga qaytariladi (1-rasm). Teskari aloqa mavjud bo'lmasa, hisobot tayyorlashning o'zi ta'lim mazmunini o'zgartirmaydi. Shu bois har bir aniqlangan bo'shliq uchun sabab, mas'ul, chora va qayta tekshirish sanasi belgilanadi. Tuzatish o'quv moduli, mentor tayyorlash, amaliyot topshirig'i yoki hamkor tanlash tartibiga tegishli bo'lishi mumkin.

1-rasmda sikl ehtiyoj tahlilidan boshlanib, maqsad va reja, tashkil etish, monitoring va tuzatish bosqichlari orqali yangilangan talabga o'tishi ko'rsatilgan. Yangilangan talab navbatdagi ehtiyoj tahlili uchun kirish ma'lumoti bo'ladi va sikl yopiladi. Markazdagi yozuv motivatsiya va muvofiqlashtirish alohida bosqich emas, barcha bosqichlarga taalluqli funksiyalar ekanini bildiradi.

Sikldagi motivatsiya va muvofiqlashtirish vazifalari alohida bir bosqich bilan chegaralanmaydi. Ehtiyojni aniqlashda korxona vakilining ishtiroki, rejalashtirishda vaqt ajratilishi va monitoringda ma'lumot taqdim etilishi tomonlarning manfaatiga bog'liq. Shu sababli hamkorlik kengashi mazmuniy qarorlarni ko'rib chiqsa, koordinator kundalik aloqa va bajarilish muddatlarini yuritadi. Bu rollar kichik muassasada bir xodimga birlashtirilishi mumkin, biroq vazifalar hujjatda farqlanadi.

Joriy etishning birinchi bosqichida bitta ta'lim dasturi va imkoniyati mos bir nechta korxona tanlanishi maqsadga muvofiq. Dastlabki siklda hujjatlar to'liqligi, ma'lumot yig'ish va baholash kelishuvi tekshiriladi. Keyingi siklda o'quv natijalari hamda bitiruvchilar holati kuzatiladi. Kengaytirish qarori hisobot soniga emas, jarayonning bajariluvchanligi va aniqlangan kamchiliklar tuzatilganiga tayanishi kerak.

Modelning cheklovi shundaki, bandlikka hududiy talab, ish haqi, korxona holati va bitiruvchining shaxsiy tanlovi ham ta'sir qiladi. Hamkorlik natijasini aniqlash uchun keyingi tadqiqotlarda boshlang'ich holat, bir nechta kohort va taqqoslash guruhi ma'lumotlari talab etiladi. Raqamli platforma axborotni jamlashga yordam beradi, lekin ma'lumotning ishonchliligini avtomatik ta'minlamaydi. Shaxsiy ma'lumotlarga kirish vakolatlari va foydalanish maqsadi oldindan belgilanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Oliy ta'lim muassasalari va kadrlar buyurtmachilari hamkorligini funksional yondashuv asosida boshqarish kasbiy ehtiyojdan ta'lim natijasigacha bo'lgan aloqalarni aniqlashtiradi. Tadqiqotda axborot-tahlil, maqsadni belgilash, rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, muvofiqlashtirish, monitoring va tuzatish funksiyalari o'zaro bog'langan sikl sifatida taklif etildi. Hamkorlikning boshqaruv obyekti alohida tadbir bilan cheklanmay, kompetensiyalarni shakllantirishga qaratilgan qo'shma jarayon sifatida talqin qilindi.

Funksional matritsa har bir vazifani mas'ul va tekshiriladigan mahsul bilan bog'laydi. Universitetda dastur rahbarining akademik mas'uliyati, korxonada mentoring amaliy vazifasi va koordinatorning aloqa yuritish vakolati ajratilishi tavsiya etiladi. Ehtiyojlar xaritasi, qo'shma reja, baholash rubrikasi hamda tuzatish reyestri bir-birini to'ldiradigan boshqaruv hujjatlari sifatida qo'llanishi mumkin.

Hamkorlik natijadorligini baholashda sifatli amaliyot qamrovi, kompetensiyaga erishish, dasturga tatbiq etilgan takliflar, mutaxassislik bo'yicha bandlik va tuzatish ijrosi birgalikda kuzatilishi lozim. Bitiruvchi holati to'g'risidagi ma'lumot yetishmasa, bandlik ulushi kuzatuv qamrovi bilan birga beriladi. Taklif etilgan indikatorlar empirik natijalarni almashtirmaydi; ular ma'lumot yig'ish va boshqaruv qarorini asoslash uchun metodik vositadir.

Amaliy jihatdan hamkorlikni bitta ta'lim dasturida sinovdan boshlash, korxona talablarini o'quv natijalariga aylantirish, mentorlar bilan baholash mezonlarini kelishish va har bir monitoring xulosasiga tuzatish chorasini biriktirish tavsiya etiladi. Keyingi ilmiy izlanishlar funksional modelning bajariluvchanligini hamda bitiruvchilar natijalariga ta'sirini kohortlar va taqqoslash guruhlarini bo'yicha tekshirishi zarur.

Tadqiqot natijalariga tayanib, quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Hamkorlikning funksional modelini dastlab bitta ta'lim dasturi va imkoniyati mos bir nechta korxonada sinovdan o'tkazish.
2. Korxona bildirgan kasbiy talablarni kompetensiya ehtiyojlari xaritasida qayd etib, o'lchanadigan o'quv natijalariga aylantirish.
3. Dastur rahbari, hamkorlik koordinatori va korxona mentorining vakolat va javobgarligini qo'shma ish rejasida alohida belgilash.
4. Universitet o'qituvchisi va korxona mentori uchun yagona baholash rubrikasini kelishish va namunaviy ishlarni birgalikda baholash.
5. Har bir monitoring xulosasiga sabab, mas'ul, chora va qayta tekshirish sanasini biriktirib, tuzatish reyestrini yuritish.
6. Mutaxassislik bo'yicha bandlikni bitiruvdan keyin bir xil muddatda o'lchab, natijani kuzatuv qamrovi bilan birga e'lon qilish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Abramo, G., D'Angelo, C. A., & Di Costa, F. (2011). University-industry research collaboration: A model to assess university capability. *Higher Education*, 62(2), 163-181. <https://doi.org/10.1007/s10734-010-9372-0>
2. Ankrah, S., & AL-Tabbaa, O. (2015). Universities-industry collaboration: A systematic review. *Scandinavian Journal of Management*, 31(3), 387-408. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2015.02.003>
3. Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29(2), 109-123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
4. Jackson, D. (2015). Employability skill development in work-integrated learning: Barriers and best practice. *Studies in Higher Education*, 40(2), 350-367. <https://doi.org/10.1080/03075079.2013.842221>
5. OECD. (2019). Benchmarking higher education system performance. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>
6. OECD. (2020). Resourcing higher education: Challenges, choices and consequences. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/735e1f44-en>

7. Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Broström, A., D'Este, P., Fini, R., Geuna, A., Grimaldi, R., Hughes, A., Krabel, S., Kitson, M., Llerena, P., Lissoni, F., Salter, A., & Sobrero, M. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university-industry relations. *Research Policy*, 42(2), 423-442. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.09.007>
8. Tomlinson, M. (2012). Graduate employability: A review of conceptual and empirical themes. *Higher Education Policy*, 25(4), 407-431. <https://doi.org/10.1057/hep.2011.26>
9. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentyabr O'RQ-637-son "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. <https://lex.uz/docs/-5013007>
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabr PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni. <https://lex.uz/docs/4545884>
11. Abduraxmanova, G. Q., & Akbarova, B. Sh. (2023). Inson kapitali rivojlanish konsepsiyasida oliy ta'lim xizmatlarini statistik tahlili. "Yangi O'zbekistonda statistika nazariyasi va amaliyotidagi islohotlar: muammolar va yechimlar" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, 3(24), 13-20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10529867>
12. Usmonov, B. (2024). Yangi O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida kadrlar tayyorlash masalalari. *Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot*, 2(6). <https://www.yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/2092>
13. Xolbayeva, S. R. (2025). Oliy ta'lim qamrovining o'sishi ish bilan bandlik omili sifatida. *Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali*, 4(4), 70-82. <https://doi.org/10.67668/LEHC/vol4iss4/156>



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, sentabr, 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 362/5 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**