

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС  
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**БОШ ИЛМИЙ-МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ЎЗБЕКИСТОН МИЛЛИЙ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ  
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ МИНТАҚАВИЙ МАРКАЗИ**

**“ТАСДИҚЛАЙМАН”**

Миозо Улуғбек номидаги ЎзМУ  
ҳузуридаги педагог кадрларни  
қайта тайёрлаш ва уларнинг  
малакасини ошириш Минтақавий  
маркази директори

Ф.Эсанбобоев

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2015 йил

**“ТАЪЛИМ СИФАТИ МЕНЕЖМЕНТИ”  
МОДУЛИ БЎЙИЧА**

**ИШЧИ ЎҚУВ ДАСТУРИ**

**Тошкент – 2015**

Фаннинг ишчи дастури Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими йўналишлари бўйича ўқув-услубий бирлашмалар фаолиятини Мувофиқлаштирувчи кенгашининг 201\_\_ йил “\_\_” \_\_\_\_\_даги “\_\_”-сонли баённомаси билан маъқулланган ўқув дастури асосида ишлаб чиқилди.

**Тузувчилар:**

А.Халмирзаев– география фанларинормзоди, доцент

Р.Раҳмонов – иқтисодиёт фанларинормзоди

**Такризчилар:**

Н.Муминов – иқтисодиёт фанларинормзоди, доцент

М.Ҳайдаров – иқтисодиёт фанларинормзоди, доцент

## Ишчи дастур

**Таълим сифати менежменти дастурининг асосий мақсади** олий таълим муассасалари профессор ўқитувчиларида таълим сифати менежменти ҳақида кўникма ҳосил қилиш, таълимда сифат менежменти, у асосида профессор – ўқитувчиларни касбий компетентлигини шакллантириш асосида таълимга бўлган ёндашувни ўзгартириш ҳамда уларда таълим-тарбия жараёнини сифатини ортиши эвазига самарали бошқаришга қаратилган иқтисодий, ижтимоий, илмий-техникавий самарага эришишни кўзда тутади.

### **Таълим сифати менежменти дастурининг вазифалари**

- Тингловчиларга таълим сифати менежменти бўйича олий таълим муассасалари ривожланиши ва таълим-тарбия масалалари бўйича илгари сурилган илмий-назарий концепциялар тўғрисида қиёсий, таҳлилий маълумотлар бериш, замонавий педтехнологиялардан фойдаланиб тингловчиларни таълим сифатини ташкилий ва бошқарув масаласида малакасини оширишга кўмаклашиш;

- Таълим сифати менежментини ривожланишининг янгича назарий концепцияларининг мазмун-моҳиятини ёритиш, уни таълим жараёнида қўллашнинг афзалликлари тўғрисидаги асосларнинг ишлаб чиқилганлигини ёритиш ва тингловчиларда уларни аниқ илмий назарий таҳлил қилиш, ҳолис баҳолаш ва мустақил ҳаётий позициясини вужудга келтиришга эришиш;

- Таълим сифати менежментини ривожлантириш концепцияси, унинг асосий йўналишлари ҳамда олий таълимдаги сифат ўзгаришлар ва янгиланишларни илмий назарий таҳлил этиш ва ўзига хос хусусиятлари, мақсад-вазифаларини тингловчиларга етказиш;

- Таълим сифати менежментини таълим-тарбия билан боғлиқ бўлган назарий-концептуал масалаларни, бу жараёнда таълим-тарбия ролининг ошиб бориши, юксак малакали мутахассис кадрлар тайёрлаш борасидаги ислохотлар, эришилган ютуқларни олий таълим тизими билан боғлиқ ҳолда таҳлил этиш, таълим-тарбиянинг узлуксизлигини таъминлашнинг шарт-шароити ва омилларини Президент асарларига таянган ҳолда ўрганишдан иборат.

### **Фан бўйича билимлар, кўникмалар, малакаларга қўйиладиган давлат талаблари**

Таълим сифати менежменти Олий ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълими ўқитувчилари малакасини оширишга қўйиладиган давлат талаблари ва тайёргарлик йўналишлари бўйича намунавий дастурлар ҳамда Олий таълим сифатини таъминловчи билимлар, кўникмалар асос қилиб олинган.

## **Фаннинг ўқув режадаги бошқа фанлар билан боғлиқлиги ва узвийлиги**

Фан мазмуни ўқув режадаги умумий фанлар ва умум касбий фанлар блоклари ва мутаххасислик фанларининг барча соҳалари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг умумий тайёргарлик даражасини оширишга хизмат қилади.

### **Фаннинг Олий таълимдаги ўрни**

Сўнгги йиллардареспубликамизда фан, маданият, ишлаб чиқариш, таълим соҳасида жадал ривожланиш суръати яққол кўзга ташланмоқда. Хусусан, таълим тизимидаги туб ислоҳотлар амалга оширилиб – олий таълимнинг инсонпарварлашуви ва демократлашуви, унинг тизимига янги ахборот ва педагогик технологияларни кириб келиши эвазига олий таълим муассасаларини бошқаришда либерал бошқарув қадриятларни тиклашни, ва унинг асосини корпоратив бошқарув ҳамда бугунги кун талабидан келиб чиқиб, давлат ва жамоатчилик ҳамда шерикчилик асосидаги бошқарувни уйғунлаштириш зарур бўлиб, ушбу келтирилган талаблар асосида олий таълим тизимини ривожлантириш уни сифатини янги поғонага кўтаришда таълим сифати менежментини ўрни катта.

Таълим сифати менежменти олий таълим муассасаларида фаолият кўрсатаётган раҳбар ва захира кадрларни халқаро миқёсда олий таълим сифат меъёрини такомиллашув тенденцияси ва уни илғор ютуқларини мамлакатимиз олий таълим муассасалари тизимида қўллаш имкониятлари ҳамда мавжуд таълим ислоҳатлари сиёсатини таълим сифати менежменти асосида тасаввур этишга қаратилган бўлиб, ушбу соҳа бўйича профессор-ўқитувчилар компетентлигини оширишга хизмат қилади.

Олий таълимни мустақиллик даври тараққиёт йўли, тараққиёт моделларининг ҳилма-хиллиги, Ўзбекистонда олий таълим тизимини ривожланишининг миллий хусусиятлари ва таълим сифати принциплари уйғунлигида ҳамда таълим муассасаси сифат тизими негизларига таянган ҳолда амалга оширишда ўзининг ифодасини топади.

## Маъруза-тренинг машғулоти мавзулари

№	Мавзу	Назарий	Амалий	Кўчма маш	Тажриба алм	Мустақил
1	Умумий сифат менежменти	2				
2	Олий таълим тизимининг сифатига таъсир этувчи омиллар	2				
3	Олий таълим сифатини баҳолашнинг асосий йўналишлари	2				
	<b>Жами – 6 соат</b>	<b>6</b>				

# Маъруза матни

## 1. УМУМИЙ СИФАТ МЕНЕЖМЕНТИ ТУШУНЧАСИ

(2 соат маъруза)

Режа:

1. Таълим сиёсати ва сифати: муаммо ва ечимлар
2. Таълим тизими ва тузилмасида сифат менежментини роли
3. Таълим сифатидаги муаммолар таҳлили ва ечимлар

**Калит сўзлар:** таълим сиёсати, таълим сифати, таълим тизими, сифат менементи.

1. Таълим сиёсати ва сифати:  
муаммо ва ечимлар

Биз олий таълимга таълимга эҳтиёж жуда ортган замонда яшамокдамиз. Таълим бугунги кунда шахс рақобатбардошилиги, ишга жойлашуви ва карьера имкониятларини оширувчи таъсирчан воситага айланди. Ҳозирги замонда олий таълим муасасалари сони ва улар томонидан аҳолига кўрсатиладиган хизматларнинг оммавийлигини ортиши с и ф а т масаласини муҳим масала сифатида кун тартибига қўяди.

Бугунги ўқитувчи “артист” эмас, унинг меҳнати юксак маҳорат ва санъат намунаси ҳам эмас, балки ўқитувчи ишлаб чиқариш жараёнининг фаол иштирокчиси ҳисобланади. У ўзи томонидан ишлаб чиқиладиган маҳсулот(хизмат)нинг сифатли, келишилган муддатда меҳнат ва бошқа воситалар *минимал сарфи* билан ишлаб чиқаришини таъминловчи субъектга айланди.

Кўплаб ўқитувчилар ўзлари танлаган тор мутахассисликлар (предмет) нинг “устаси” ҳисобланадилар, лекин ҳамма ўқитувчилар ҳам махсус педагогик тайёргарлигига эга эмаслар. Улар педагог-амалиётчи ҳисобланадилар ва фаолиятларини ўзларига ўхшаган инсонларга ўхшаб ташкил этадилар. Ўқитувчи бир неча жойда 1- 1,5 ставкада ишлашга мажбур,

ишни ташкил этишнинг анъанавий шаклида бундай “интенсивлаштириш” кўрсатилаётган таълим хизматларининг сифатига салбий таъсир этмай қолмайди.

Бугунги кунда ўқитувчи учун зарур бўлган сифат ва самарадорликни таъминловчи иш зарур. Замонавий олий таълим муасасалари 20-30 йил олдинги таълим муасасаларидан тубдан фарқ қилади. Улар ўзига хос муҳит ва керак бўлса давлатда фаолият кўрсатмоқдалар. Ташқи муҳит бугунги кунда ОТМларга нисбатан жуда катта талабларни қўймоқда, лекин ОТМлар уларни эски усуллар билан ечишга ҳаракат қилмоқдалар. Бугунги кунда жаҳон амалиёти синовидан ўтган янги ёндашувлар талаб этилади.

Бугунги кундаги рақобатнинг асосий шартини шахс яшовчан ва рақобат устунлигига эга бўлиши учун ўқишни хоҳлаши, доимо ўқиш имкониятига эга бўлиши ва янги билимларни амалиётга тадбиқ эта билиши лозим. Бу шахсга ҳам ташкилотларга ҳам бирдек тегишли ҳисобланади. Барқарор позицияга эга бўлиш учун доимо ўзгариш талаб этилади. Доимо такомиллашув, яхши томонга ўзгариш ташкилотнинг, бизнес ва керак бўлса ҳар қандай ишнинг барқарорлиги ва мувоффақиятини таъминлайди.

Эски одатлар ва ҳаракат тамойиллари ва у билан боғлиқ бўлган фикрлаш тарзи янгича шарт шароитларда қўплаб муаммоларни келтириб чиқаради. Биз ҳамон эскича фикрлаш исканжасидан чиқиб кета олмаяпмиз, анъанавий равишда “кутганимиз бошқача эди, ҳар доимгидек бўлди” натижасини оламиз, айрим ҳолатларда аввалгисидан ҳам ёмонроқ натижага эришмоқдамиз.

Биз янги таълим технологияларини тадбиқ этишга ҳаракат қиламиз, унинг самарасини кутаемиз, лекин янги технологиялар ишлаб чиқариш муносабатларига янгича ёндашувларни талаб этишини унутамиз. Муаммоларнинг “айбдорини” қидирамиз, билмаймизки, унинг асосий сабабчиси ўзимиз яратган иш юритиш тизими ҳисобланади ва ўша “айбдорлар” ҳам ана шу тизимда фаолият кўрсатадилар. Биз маслаҳат дарслари ва ўзлаштирмайдиганларга жуда катта вақт сарфлаймиз ва унга ўз

фаолиятимиздаги жараён сабаб эканлигини билмаймиз. Була биз дуч келишимиз мумкин бўлган муаммоларнинг ҳаммаси эмас. Хулоса қандай бўлади? Ўзгариш зарур. Агар биз тизимни ўзгартиришга қодир бўлмасак, ўзимизни ўзгартиришимиз ва тизимга мослашишимиз зарур. Бунда замонавий сифат менежменти ёрдамга келади. Ёки фаолиятни бошқаришда сифатга йўналтирилганликка эътиборни кучайтириш зарур. Инсон фаровонлигининг манбаи меҳнат ҳисобланади. Инсониятнинг бутун тарихи ҳам меҳнат, уни такомиллаштириш, тақсимоли унумдорлигини ошириш билан боғлиқ, натижаси эса инсоннинг яшаш муҳитини такомиллаштириш ҳисобланади.

***Таълим тизими ва  
тузилмасида сифат***

Сифат меҳнат бор жойда вужудга келади ва ундан айри ҳолда бўлиши мумкин эмас. Шунинг учун сифат меҳнат жараёни бўлиб, манфаатдор томонларнинг фаровонлигига таъсир кўрсатади, хоҳиш истаклари ва ниятларини қондиришга хизмат қилади. Шу маънода сифат менежменти манфаатдор томонларнинг, биринчи навбатда меҳнат натижаларини истеъмолчисининг фаолиятни бошқаришга ёндашувни билдиради.

*Сифат менежменти:*

- барча манфаатдор томонларнинг эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилганликни;
- қарор қабул қилишнинг воситалари ва усулларини;
- фаолиятнинг самаралилигини кафолатловчи усулларини;
- меҳнат жараёни иштирокчилари саъи ҳаракатларини қўйилган мақсадлар сари мобилизация қилишни таъминлайди:

Замонавий сифат менежменти бу раҳбарлик ва қўллаб қувватлашнинг самарали таркиби бўлиб, қўйилган вазифаларнинг бажарилишини таъминлайди. ОТМда сифат менежменти ғоялари ва усулларидан фойдаланиш барча бўғинларда: ОТМ даражасида, унинг бўлимларида, факультет ва кафедраларида, студентлар билими, малакаси ва кўникмалари



шаклланадиган ва истеъмолчилар учун “қадриятлар, қийматлар” яратиладиган аудиторияларида амалга оширилиши зарур.

Олий таълим тизими нуқтаи назаридан «Менежмент – фан (предмет) мақсадларига эришиш учун талабалар, академик гуруҳ меҳнати, интеллекти ва хулқ атворидан фойдалана билиш, ўқув жараёни ва талабаларни бошқариш ва уларни мувоффақиятга йўналтириш маҳоратидир.

«Сифат менежменти (quality management) – бу сифатга йўналтирилган раҳбарлик ва бошқаришнинг мувофиқлаштирилган фаолиятидир. У сифат менежменти тамойиллари ва дастакларидан фойдаланишга асосланган, менежментнинг барча функцияларини назарда тутган ҳолда ташкилотга таъсир этувчи узлуксиз жараён ҳисобланади.

Сифат менежменти аниқ тамойил ва концепцияларга, уларни ҳаётга тадбиқ этишнинг амалий моделларига таянади. Энг кўп тарқалган сифати менежменти модели 9000 сериясидаги ИСО халқаро стандартлар модели ҳисобланади. Унинг таркибида таълим муасасаларининг сифат тизими Намунавий модели ишлаб чиқилган.

Сифат менежментининг замонавий моделлари асосида тўлиқ сифат (*Total Quality*), TQM тамойиллари ва жараёнли ёндашув ғояси ётади. Айнан шу ёндашувлар ўқитувчи фаолиятда ўзининг аксини топиши лозим.

TQM аниқ тамойилларга асосланади. 9000 сериясидаги ИСО ҳаларо стандарстларида у сифати менежменти тамойили сифтида эътироф этилган ва ана шу стандартларнинг асосини ташкил этади:

1) истеъмолчига йўналтирилганлик(ташкилотлар ўзларининг истеъмолчиларига боғлиқ бўладилар, уларнинг жорий ва келажадаги эҳтиёжларини тушунишлари, талабларини бажаришлари ва уларнинг истакларини улар кутмаган даражада бажаришлари лозим);

2) раҳбарнинг лидерлиги (етакчилиги) (раҳбарлар ташкилот фаолиятининг мақсади ва йўналиши муштаркалигини таъминлайдилар, мақбул ички муҳитни яратиши ва сақлаб туриши орқали ишчиларни ташкилотнинг вазифаларини бажаришга тўлиқ жалб қила олишлари лозим);

3) ишчиларнинг жалб этиш(барча даражадаги ишчилар ташкилотнинг асосини ташкил этади, уларни ишга тўлиқ жалб этиш эса ташкилот учун учун фойдали тарзда ишчилар салоҳиятидан ташкилот манфаатлари йўлида самарали фойдаланиш имкониятларини очади);

4) жараёнли ёндашув(кутилган натижанинг самарали бўлиши учун фаолият ва ресурсларни бошқаришда жараённи бошқариш сифатида қараладиган бўлса);

5) менежментга тизимли ёндашув (выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении целей);

6) ДОИМИЙ яхшиланиб бориш(фаолиятнинг доимий яхшиланиши мақсаднинг ўзгармаслиги деб таърифлаш зарур);

7) фактларга асосланган қарорлар қабул қилиш(самарали қарорлар далил ва ахборот таҳлилига асосланади);

8) етказиб берувчилар билан ўзаро манфатли алоқалар(ташкилот ва етказиб берувчилар ўзаро алоқадор ва боғлиқ ва ўзаро манфаатли алоқалар ҳар икки томоннинг имкониятларини оширади).

Сифат менежменти ғоялари ва тамойилларини амалга ошириш орқали Ислондаги “ўзинга раво кўрган нарсани ўзгага ҳам раво кўргин” деган ақида амалга оширилади. Ўзаро ҳурмат ва шериклик ва уни доимо яхшилаб, такомиллаштириб бориш тамойилларига асосланган ҳамкорликдаги меҳнат сифат менежментининг моҳиятини ташкил этади. Лекин сифат менежменти шиор эмас, балки иқтисодий ривожланган мамлакатлардаги энг яхши ташкилотларда синовдан ўтган тамойил ва дастаклар тизими, инсоният тарихи давомида йиғилган ноёб тажриба ҳисобланади. Бу тажриба ИСО 9000 сериясидаги халқаро стандартлардаги сифат менежменти тизимида акс этган.

*Бизнинг назаримизда ОТМларда сифат менежменти тизими масалаларига бўлган қизиқиши:*

- Ўзбекистон Республикасининг “Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури” қабул қилинганидан кейинги унинг яқунловчи босқичи “Сифат босқичига” ўтилиши билан;
- таълим ва илмий хизматлар бозорида рақобатнинг ривожланиши, Таълим сифати менежменти натижасида инновацион ривожланишга бўлган эҳтиёжнинг ортиши;
- давлатнинг таълим тизимида олиб бораётган сиёсати ва ислохотлари;
- сифатни ОТМ аккредитациясининг асосий шарти эканлиги;
- ҳар бир цивилизациялашган мамлакатнинг Европа таълим маконига интеграциялашуви ва Болонья декларациясининг имзоланиши каби омилларга боғлиқ.

Болонья жараёни иштирокчиларининг Берлин шаҳрида бўлиб ўтган йиғилишида (сентябрь, 2005 й.) асосий оралиқ устуворликлар белгиланган эди, булар: сифатни таъминлаш, икки даражали тизим, даражалар ва таълим даврларини тан олиш ҳисобланади. Бу жараёнда сифат масаласи биринчи ўринда турибди, уни таъминлаш ОТМларнинг зиммасига юклатилади.

### **Ўз ўзини баҳолаш саволлари.**

1. *Таълим сиёсати ва сифати: муаммо ва ечимлар*
2. *Таълим тизими ва тузилмасида сифат менежментини роли*
3. *Таълим сифатидаги муаммолар таҳлили ва ечимлар*

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. – Т.: Ўзбекистон, 2010.
2. Ўзбекистон Республикасининг "Таълим тўғрисида"ги Қонуни. Т, 1997.
3. Ўзбекистон Республикаси "Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури". Т, 1997.
4. Каримов И.А. Тарихий хотира ва инсон омили – буюк келажакимизнинг гаровидир. – Т.: Ўзбекистон, 2012. – 40 б.

5. И.Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг 22 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги табрик нутқи. Халқ сўзи. 2013 йил 31 август.
6. Рахимова Д.Н., Отақулов М.К. Замонавий менеджмент: назария ва амалиёт. Дарслик.Т.: “Ғ.Ғулом номидаги нашриёт – матбаа ижодий уйи”, 2009 й., 60.8 б.т.
7. Отақулов М.К. Натижага йўналтирилган бошқарув. ЮНИСЕФ, ўқув–услубий қўлланма, 2007й.
8. Отақулов М.К. Совершенствование учебного процесса на основе дистанционного интерактивного программного продукта. Материалы Республиканской научно-практической конференции «Внедрение в учебный процесс ВВОУ новых педагогических и информационных технологий». Т.: 2010й.,140 стр.

## 2. Олий таълим тизимининг сифатига таъсир этувчи омиллар

### (2 соат маъруза)

#### Режа:

1. Олий таълим сифат менежменти модели.
2. Олий таълимда сифат менежменти режаси ва ташкилий ривожланиш тузулмалари.

*Калит сўзлар: сифат менежменти модели, стратегик бошқарув, стратегия.*

**Олий таълим сифат менежменти модели.** Назарияда қабул қилинган уч даражали таснифдан келиб чиқиб, олий ўқув юртлари раҳбарларини *олий бўгин* (ректор, проректорлар), *ўрта бўгин* (деканлар) вақуёи, *базавий бўгин* (кафедра мудирлари, бўлим бошлиқлари)га ажратиш мумкин.

Педагогик жамоага раҳбарлик қилиш – жамоа хусусияти, унинг вазифалари, таркиби, муайян вазиятларнинг хусусиятлари билан узвий боғлиқ бўлган бир қанча функцияларни амалга ошириш. Вазифалар қай даражада аниқ бўлса, ходимлар шу даражада ҳамжиҳат ва уюшқоқ, раҳбариятга уларнинг муносабати шу даражада яхши бўлади.

Педагогик жамоа сиёсий етук, ташкилотчилик қобилиятлари ривожланган, юксак маданиятли, ишни яхши биладиган обрўли раҳбарга муҳтож бўлади. Булар раҳбарга иш натижаларига тўғри баҳо бериш, қўл остидагиларни ишга рағбатлантиришга ёрдам беради.

Раҳбар энг аввало ўз фаолиятини самарали амалга ошириш учун зарур фазилатларга эга шахс бўлиши лозим. Шунингдек раҳбар фаолияти ва иш натижаларига унинг мижози, феъл-атвори, шахсияти, иш услуби таъсир кўрсатади. Бу ерда гап энг аввало шахснинг касбий, психолого-педагогик, ахлоқий, ташкилий-раҳбарлик фазилатлари ҳақида боради.

Раҳбар ҳамиша ўз сиёсатини амалга ошириши, мустақил фикрлаши, доим ижодий изланишда бўлиши лозим. Унинг энг муҳим вазифаси – прогрессив инновацияларни амалга фаол жорий этиш.

Раҳбар энг аввало ўз қўл остидагиларга ўрнатилган бўлиши лозим. Вазиятлар ранг-баранглиги, у ёки бу муаммоларни ечишга нисбатан ёндашувларнинг кўплиги замонавий раҳбарга қўйиладиган талабларни таърифлаш учун замин яратган.

1. Умумий ташкилий-бошқарув фаолияти.
2. Ижтимоий иш (одамлар билан ишлаш).
3. Ўқув фаолияти ва илмий фаолият.
4. Раҳбар шахси.

Олий ўқув юрти раҳбари ўз вазифаларини самарали амалга ошириш учун турли даража кишилари (талабалар, аспирантлар, ўқитувчилар, оналар, тадбиркорлар, бошлиқлар) билан ўзаро муносабатларга киришиши, ҳамкасблари билан ишга доир ва ижодий муносабатлар ўрнатиши, ахборотни ўзлаштириши ва ундан фойдаланиши лозим. Буларнинг барчаси олий ўқув юртлари таркибий бўлинмалари раҳбарларининг касбий тайёргарлиги даражасига юксак талаблар қўяди.

Олий ўқув юртида замонавий раҳбар танланган стратегияни амалга оширишда инсон ресурсларидан самарали фойдаланиш учун ташкилий, ижтимоий-педагогик ва психологик воситалар мажмуига эга бўлиши лозим.



Раҳбарнинг шахсий фазилатлари ҳам одамларға раҳбарлик қилиш ҳуқуқиға эътибор бериш лозим. Бунда одамларға раҳбарлик қилиш касбий ва маънавий ҳуқуқи ҳақида гапириш ўринли бўлади. Касбий ҳуқуқ энг аввало билимдонлик, ташкилотчилик қобилиятлари билан, маънавий ҳуқуқ эса – раҳбарнинг ахлоқий фазилатлари ва сиёсий маданияти билан таъминланади.

**Таълимда стратегик менежментнинг амалий жиҳатлари.** Жамиятда юз берган иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий ўзгаришлар шу жумладан таълим

соҳасида ҳам фаолият ҳар хил турларини амалга ошириш шароитлари ўзгаришига олиб келди. Ўзбекистон иқтисодийётида юз берган ўзгаришлар таълим муассасаларини бозорга қараб мўлжал олишга даъват этмоқда. Бунда асосий урғу иқтисодий ислоҳотларнинг ижтимоий томонига берилмоқда. Меҳнат жамоасини бошқариш тизимини яратишда шахс омилини ҳисобга олиш, инсон ресурсларини шакллантириш ва ривожлантириш айниқса долзарб тус олмоқда. Бундай шароитда инсон ресурсларини бошқариш борасидаги фаолият алоҳида аҳамият касб этади.

Янги ижтимоий-иқтисодий шароитларда педагогик жараённинг, ўқувчининг, педагог касбий ва шахсий фазилатларининг ривожланишини таъминловчи бошқарув зарур.

“Бошқарув” тушунчаси одатда тизимнинг бир ҳолатдан янада сифатлироқ ҳолатга ўтиши сифатида тавсифланади. Бу ерда икки жиҳатга эътиборни қаратиш лозим. Биринчи – тизимни сақлаш, унинг барқарорлигини қувватлаш мақсадида бошқариш (маъмурий бошқарув). Иккинчи жиҳат – тизим янги сифат ҳолатига ўтишини, яъни муттасил ривожланишни таъминловчи бошқариш.

*Стратегик бошқарув* олий ўқув юртининг бўлғуси муаммолари ва имкониятларини прогноз қилишнинг асосий усули ҳисобланади.

*Стратегия* – олий ўқув юртининг таълим хизматлари бозорининг бошқа субъектларига нисбатан рақобатбардошлик даражасини мустаҳкамлашга қаратилган фаолиятнинг ўзаро боғланган мажмуи.

Стратегик бошқарув олий ўқув юртининг бозор ўзгаришларига мослашувчанлигини таъминлайди. Ташкилот ташқи ва ички муҳитининг беқарорлиги олий ўқув юртининг рақобатбардошлик даражасини оширувчи янги менежмент стратегиясини ишлаб чиқишни талаб этади.

*“Стратегик бошқарув”* атамаси илмий муомалага XX асрнинг 60-70-йилларида жорий бошқарув билан олий даражада амалга ошириладиган бошқарувни ажратиш учун киритилган. Бизнесни амалга ошириш шароитларининг ўзгариши шуни тақозо этган. Муҳитдаги ўзгаришларни ўз вақтида пайқаш учун олий раҳбариятнинг диққат марказини унга қаратиш зарурлиги оператив бошқарувдан стратегик бошқарувга ўтишнинг мазмунини акс эттирувчи етакчи ғояга айланган.

Стратегик менежмент қуйидаги *уч муҳим саволга* жавоб топишни назарда тутлади:

1. Ташкилот (муассаса) ҳозир қандай аҳволда?
2. У 3,5,10 йилдан кейин қандай аҳволда бўлишни истайди?
3. Мақбул аҳволга қандай қилиб эришиш мумкин?

Биринчи саволга жавоб бериш учун раҳбарлар жорий вазиятни яхши тушунишлари керак, бунинг учун ахборот зарур; иккинчи савол келажакка қараб мўлжал олувчи стратегик менежментни акс эттиради; учинчи савол танланган стратегияни амалга ошириш билан боғлиқ.

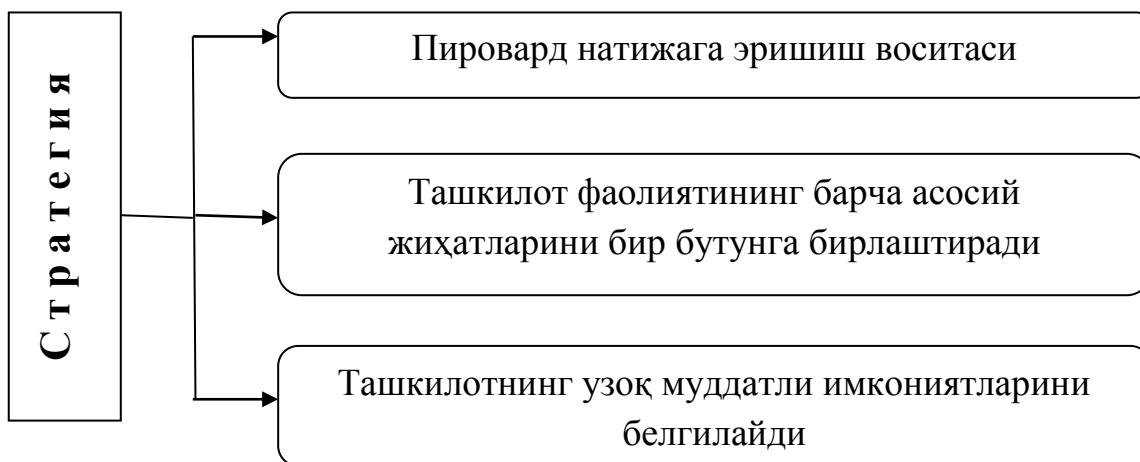
**Маркетинг муҳити**— бозор конъюнктурасига ва маркетинг субъектлари фаолиятининг самарадорлигига фаол таъсир кўрсатувчи омиллар йиғиндиси. Олий ўқув юртига нисбатан ташқи маркетинг муҳити (макромуҳит), атроф муҳит (мезомуҳит) ва ички маркетинг муҳити (микромуҳит)ни фарқлаш мумкин.

Бозор шароитида маъмурий бошқарувда жиддий ўзгаришлар юз беради. Янги иқтисодий муносабатлар ташкилотнинг ташқи ва ички муҳитини ўзгартиради. Ташқи муҳитда бозор механизмлари амал қилади ва уни ташкилот назорат қила олмайди. Ташкилот доирасида одамларга таъсир кўрсатиш механизмлари бозор қонунлари билан тартибга солинадиган ташқи муҳитга боғлиқ бўлади. Бошқача айтганда, бошқарувнинг буйруқбозлик усули ўрнини маъмурий бошқарув эгаллайди. У ташкилотдаги фаолиятни моделлаштириш, ривожланаётган жамиятда унинг рақобатбардошлигини таъминлашни назарда тутаяди. Буни таъминлаш учун раҳбарлар ва ходимлар тегишли билимлар, уқув ва кўникмаларга эга бўлишлари лозим. таълим муассасасини самарали бошқариш учун ходимларни мотивлаштириш, таълим стратегиясини ишлаб чиқиш, бошқарув ташкилий тузилмасини яратиш талаб этилади.

Маъмурий бошқарув кўрсатмалар, буйруқлар, фармойишларга мувофиқ амалга оширилади. Булар бошқарув фаолиятининг қонунчилик асосларини белгилайди. Ривожлантирувчи бошқарув замирида субъект-субъект муносабатлари ётади. Мазкур бошқарув таълим муассасасининг педагогик моҳиятини акс эттиради. Илмий адабиётларда бошқарувнинг мазкур усули “педагогик бошқарув” деб аталади. У илк бор Ю.В.Васильев томонидан илмий муомалага киритилган.

**Стратегияларнинг турлари ва уларни таълим соҳасида қўллаш амалиёти.** Илмий адабиётларда “стратегия” тушунчасининг мазмунига берилган кўп сонли таърифларга дуч келиш мумкин. Бу мазкур тушунча жуда серқирра эканлиги билан изоҳланади:





Бундан ташқари, стратегия ташкилот моҳияти хусусидаги муҳим саволларга жавоб беради:

1. Бугун бизнесингиз қай аҳволда?
2. Эртага унинг аҳволи қандай бўлади?
3. Хизматларингиз, товарларингиз, функцияларингиз қандай?
4. Қўйилган мақсадларга эришиш учун нима қилиш керак?

Ташкилотни стратегик бошқариш белгиларига:

- келажакни аниқ кўриш;
- яқин келажак учун мақсадларни қўйишни киритиш мумкин.

Ташкилотнинг бўлғуси ҳолатини тахмин қилиш учун беш етакчи стратегияни ўз ичига олган моделдан фойдаланилади.

1. *Маҳсулот стратегияси.* Асосий йўналишлари – маҳсулот ёки хизмат турлари, сифатини белгилаш. Таълим муассасаси таклиф қилаётган хизматлар бошқарув жараёнларини тўлиқ белгилайди. Таклиф қилинаётган хизматлар сифатини бошқариш олий ўқув юрти истеъмолчиларнинг талабларига жадал суръатларда мослашишини назарда тутаяди.

2. *Маҳсулот ёки хизматларни илгари суриш стратегияси.* Асосий йўналишлар – маркетинг, жамоатчилик билан алоқалар, реклама, нарх белгилаш, хизматлар кўрсатишнинг махсус шароитлари. Мазкур стратегияда маркетинг иши истеъмолчиларнинг талабларини аниқлашга қаратилади. Реклама таълим муассасаси, кўрсатилаётган хизматларнинг афзалликлари ҳақида ташқи муҳитга ахборот беришни, шунингдек истеъмолчиларда мазкур хизмат билан танишиш истагини уйғотишни назарда тутаяди.

3. *Ходимлар билан ишлаш стратегияси.* Асосий йўналишлари – ишга қабул қилиш, кадрлар мониторинги, таълим бериш ва ривожлантириш, мотивлаштириш ва рағбатлантириш, ўзаро алоқа ва назорат.

4. *Ресурслар стратегияси.* Асосий йўналишлари – ахборот, вақт, моддий ресурслар, молияни бошқариш. Зарурий ахборотга эга бўлиш рақобатда устунликни белгиловчи муҳим омилга айланади.

5. *Инновациялар стратегияси.* Асосий йўналишлари – ўзгаришларни бошқариш, технологияларни ишлаб чиқариш.

**Таълим-тарбия фаолиятини назорат қилиш ва баҳолашнинг янги йўналишларини ўрганиш ва амалда қўллаш.** Олий ўқув юртида таълим-тарбия ишининг бориши, мазмуни ва натижалари ўқув жараёни устидан назорат қай даражада тизимли ва чуқур эканлиги билан белгиланади.

***Назоратнинг бош мақсади*** умумий вазифа – таълим-тарбия ишининг юксак назарий ва илмий даражасини таъминлаш, бинобарин, кадрларни сифатли тайёрлашга қаратилган.

*Назорат*– олий ўқув юрти ҳар қандай таркибий бўлинмаси раҳбари ишининг муҳим қисми. У энг аввало *текшириш функцияси*ни бажаради. Ўқув жараёнининг барча томонларига қаратилган текшириш таълим-тарбия ишини муттасил ўрганиш ва унинг ҳақиқий ҳолатини билиш, унинг мазмунини кадрлар тайёрлаш соҳасида олий ўқув юртига қўйилаётган талаблар билан таққослаш имкониятини беради. Таълим-тарбия фаолиятини назорат қилиш ва баҳолашнинг муҳим вазифаси – олий ўқув юрти барча бўлинмаларининг ҳисобот давридаги фаолияти натижаларини қайд этиш. Олинган натижаларни таққослаш оғишларни таҳлил қилиш ва илгари қабул қилинган қарорларга тузатишлар киритишни назарда тутади.

Бундан ташқари, назорат *таълим берувчи функция*ни бажаради, чунки назорат материаллари таълим-тарбия иши тажрибасини тўплаш, таҳлил қилиш ва умумлаштириш, уни олий ўқув юртида, айрим кафедрада қўллаш имкониятини беради. Назорат барча ҳолларда текширилаётган бўлинмага келажакка тўғри хулоса чиқариш учун имконият яратади.

Таълим тизимида мониторингнинг мақсади раҳбарни бошқарув қарорлари қабул қилиш учун зарур бўлган ишончли ва тўлиқ ахборот билан ўз вақтида таъминлашдир. Мониторинг жараёнида экспертларгагина эмас, балки таълим тизими иштирокчиларига ҳам тушунарли бўлган баҳолаш мезонларини аниқ кўрсатиш талаб этилади.

## **Ўзини-ўзи баҳолаш саволлари**

- 1.Олий таълим сифат менежменти модели.
- 2.Олий таълимда сифат менежменти режаси ва ташкилий ривожланиш тузулмалари.
- 3.Олий таълим сифат менежментини стратегик ривожланиш истиқболлари.

## **Адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. – Т.: Ўзбекистон, 2010.
2. Ўзбекистон Республикасининг "Таълим тўғрисида"ги Қонуни. Т, 1997.
3. Ўзбекистон Республикаси "Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури". Т, 1997.
4. Каримов И.А. Тарихий хотира ва инсон омили – буюк келажагимизнинг гаровидир. – Т.: Ўзбекистон, 2012. – 40 б.
5. И.Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг 22йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги табрик нутқи. Халқ сўзи. 2013 йил 31 август.

### 3. Олий таълимда сифатни баҳолашнинг асосий йўналишлари (2 соат маъруза)

#### Режа:

1. Олий таълимда сифатни баҳолаш меъзонлари, стандартлар ва аттестация.
2. Таълимнинг умум сифат менежменти концепцияси ва баҳолашга таъсир қилувчи омиллар.
3. Олий таълим муассасалари аккредитацияси ва рейтинги.

*Калит сўзлар: стандартлар, аттестация, таълимнинг умум сифат менежменти концепцияси, ОТМ аккредитацияси.*

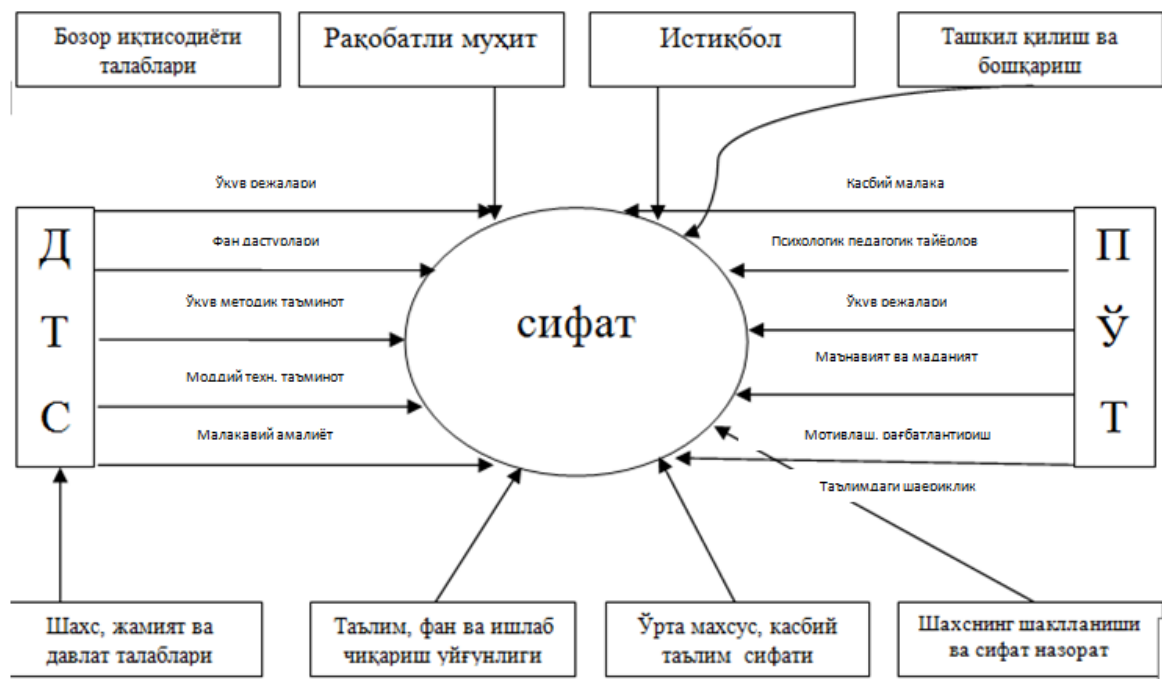
1. Таълим сифатига таъсир этувчи умумий омиллар;
  - a. Инсонлар;
  - b. Технологиялар;
  - c. Моддий техникавий таъминот;
  - d. Меъёрий ҳуқуқий ва ўқув методик таъминот;
  - e. Рағбатлантиришлар ва асослар;
  - f. Ташқи таъсирлар.
  - g. Менежмент.

Олий таълим соҳасида сифат кўп қиррали концепция ҳисобланади. У таълим соҳасидаги барча функция ва фаолият турлари ўқув ва академик дастурлар, илмий тадқиқот ва стипендиялар, мутахассис ходимлар билан тўлиқ таъминланганлик, таълим олувчилар, бинолар, моддий техника базаси ва жиҳозларни, жамият ва академик муҳим фаровонлиги йўлидаги барча ишларни қамраб олиши керак<sup>1</sup>.

Перегудов Л.В., Саидов М.Х. ларнинг фикрича, таълим ва кадрларни касбий тайёрлаш таълим сифатининг якуний сифатидир, бу қуйидагиларни ўз ичига олади:

---

<sup>1</sup>Перегудов Л.В., Саидов М.Х. Олий таълим менежмети ва иқтисодиёти. –Т.: Молия, 2002. -51 б.



- **Инсонлар:** профессор ўқитувчилар таркиби, таълим олувчилар, ўқув ёрдамчи фаолият ходимлари, маъмурий ходимлар ва бошқалар;
- **Технологиялар:** педагогик, тарбиявий, информациявий, бошқарув, назорат қилувчи ва бошқалар;
- **Моддий техникавий таъминот:** бинолар, жиҳозлар, лаборатория ва амалиёт базаси ва бошқалар;
- **Меъёрий ҳуқуқий ва ўқув методик таъминот;**
- **Рағбатлантиришлар ва асослар;**
- **Ташқи таъсирлар:** бозор иқтисодиёти талаблари, корхоналар, жамият ва давлат.

Таълим тизимининг юқорида келтирилган таркибий унсурлари устунлик қилувчи омиллар омиллар мажмуини белгилайди, булар таълим ва ходимларни касбий тайёраш сифатига таъсир этади.

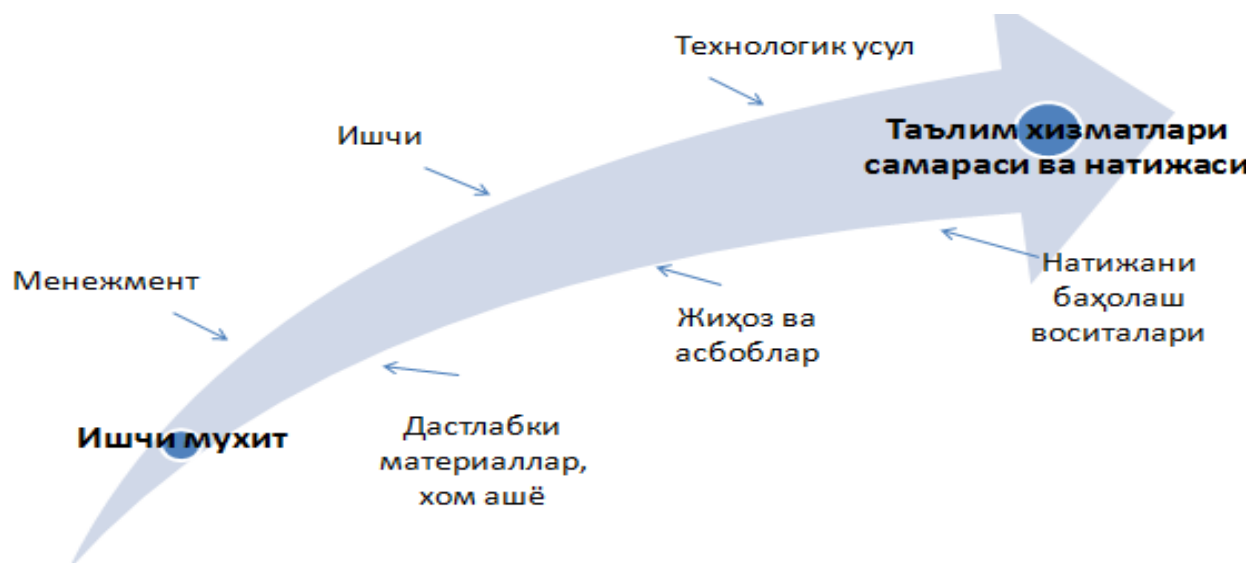
С.И Солониннинг фикрича, таълим хизматларининг сифатига қуйидаги омиллар таъсир кўрсатади<sup>2</sup>: (2.1.-расмга қаранг)

Расмда кўрсатилган жараёнларнинг ҳар бирига таъриф берамиз.

**Менежмент** –ўқитувчи томонидан талаба фаолиятини бошқариш. Бу режалаштириш, керакли ресурслар билан таъминлаш, сифатни бошқариш ,

<sup>2</sup> Солонин С.И. Менеджмент качества образовательной услуги (руководства для преподавателей вузов). Екатеринбург, 2010. –С.41

жараёни мониторинг қилиш ва баҳолаш ҳамда яхшилаб боришни назарда тутати.



### 2.1.-расм. Таълим хизматларининг сифатига таъсир этувчи омиллар

**Ишчи** – бу талаба. У ўқув жараёни талабларини бажаришни ўз зиммасига олади. Талаба истемолчиси ҳисобланади. Чунки у биринчидан, таълим хизматларидан баҳраманд бўлиши орқали ўзининг билим олишга бўлган эҳтиёжини қондиради. Иккинчидан, у таълим жараёни ишчиси, чунки билим олиш таълим жараёнида фаол иштирок этишни талаб этади ва бу жараённинг талабларини бажаради.

Талаба ишчига ўхшаб ҳар бир фан, семестр ва курс бўйича аттестациядан ўтади. Демак, талаба нафақат билим ва малака олиш, балки таълим олувчи сифатида ўқув жараёнига яроқли эканлигини кўрсатади. Талаба дастлабки материал (хом ашё) сифатида намоён бўлади.

Талаба ўқув режаларарида назарда тутилган фанларни ўзлаштириш орқали дипломли мутахассис (бакалавр, магистрга) айланиб боради. Шу маънода ўқитиш инсонни мақсадли, дастурларда белгиланган йўналишларда ўзгартиришни назарда тутати.

Пировардида таълим олиш жараёнининг якунида талаба ОТМ маҳсулотига маълум маънода мустақкам билим ва салоҳиятга эга, таълим дастурларини ўзлаштирган ёш мутахассис(маҳсулот)га айланади. Бу

маҳсулот истеъмолчи томонидан ёлланиши ва сотиб олинishi мумкин. Иш берувчи ОТМ фаолияти тўғрисида унинг битирувчилари орқали баҳо беради.

**Технологик усул** – фанни ўрганиш жараёнида ўқитувчи томонидан қўлланиладиган таълим технологиялари. Умуман олганда ОТМда уч турдаги технологиялардан: кўп звеноли, воситачилик ва интенсив технологиялардан фойдаланилади. Кўп звеноли технология сифатида ўқув жараёни намоён бўлади. Бу талабалар томонидан фанлар блокини семестрлар давомида гуруҳларга бирикиб ўзлаштиришни назарда тутди. Талабаларнинг гуруҳларда билим олиши, кўп звеноли технологияни ишлаб чиқаришнинг серияли типига мансублигини билдиради. Фақат истисноли ҳолатларда ОТМда таълим олиш индивидуал тавсифга эга. Шунинг учун ОТМда ўқув жараёнини режалаштириш серияли типдаги ишлаб чиқариш сифатида қаралади. Шунинг учун ОТМда ўқув жараёнини режалаштириш талабалар гуруҳи учун мўлжалланади ва серия ишлаб чиқаришга ўхшаб кетади. Ўқув жараёнининг натижалчилиги ва самарадорлигини ошириш учун алоҳида шароитларда ушбу гуруҳлар йириклаштирилади (бир неча гуруҳлар потокларга бирлаштирилади ёки ўқув жараёнини самарадорлигини ошириш мақсадида гуруҳчаларга бўлинади). Ўқув жараёнининг серияли тури ишлаб чиқариш технологияси сифатида ўқитувчи томонидан алоҳида, ишлаб чиқаришнинг айнан шу тури учун хос бўлган, мос келувчи таълим технологияларини қўллашни талаб қилади ва репититорлик каби ёндашувларни инкор қилади.

ОТМда воситачилик технологиялари ҳар йили янги талабаларни танлаб олиш ва танлов асосида ўқитувчиларни ишга олиш асосида кўп звеноли таълим жараёнида уларни ўзаро алоқадорлигини таъминлайди ва ҳар бир иштирокчининг ўзи кутган “қиммати”ни олиш имкониятларини яратади. Талаба-олий маълумот олиш учун таълим хизматларини олса, ўқитувчи – таълим жараёнида иштирок этиш ва моддий рағбатлантириш олади.

Интенсив технологиялар деб талабани ўқитиш учун керакли бўлган билим ва малакага эга бўлган ўқитувчининг таълим фаолияти тушунилади.

Бундай технологияни санъат, маҳорат ва уқувлилик, таълим олувчиларда билим, кўникма ва компетенцияни шаклланиши ва ривожланишини таъминловчи усуллар мажмуи ҳисобланади.

Таълим технологиялар деганда ўқув мақсадларига эришиш имкониятларини берувчи усул ва воситалар мажмуини тушуниш мумкин. Бундай усул ва воситалар мажмуига ўқув машғулотларининг турлари, таълим олувчиларни жорий ва якуний назорати диагностика воситалари киради.

Таълим сифатини оширишда инновацион технологияларнинг ўрни ҳам юқори ҳисобланади. Унга: информацион ресурслар ва билимлар базаси; электрон мультимедияли дарсликлар ва ўқув қўлланмалар; уларнинг мазмуини таълим дастурларининг энг илғор хорижий ва миллий мезонларга мослаштириш; курслар мазмунида тадбиркорлик ғояларини ривожлантириш; фанларни ўзлаштиришда муаммоли вазиятлар ва фанлараро алоқаларни ривожлантириш ёндашувини ривожлантириш; таълим жараёнида ўқитишнинг фаол, тажриба асосида ўқитиш, амалиётни ўрганишга асосланган усул (case studies) ларидан фойдаланишни назарда тутди.

Юқоридаги келтирилганларнинг барчаси таълим технологиялари сифатида фойдаланиладиган воситалар мажмуасини ташкил этади ва буларнинг барчаси ўқув жараёнининг натижалчилиги ва самарадорлигига жиддий таъсир кўрсатади.

**Дастлабки материаллар, хом ашё** –бу ўқув жараёнига жалб этилган талабалар бўлиб, жараённинг бошидан охирига қадар ўзгариб, билим, малака ва маълум компетенцияга эга бўлиб боради, яъни оддий хом ашё(кечаги ўқувчидан)дан тайёр маҳсулот(бугунги ОТМ битирувчисига)га айланади.

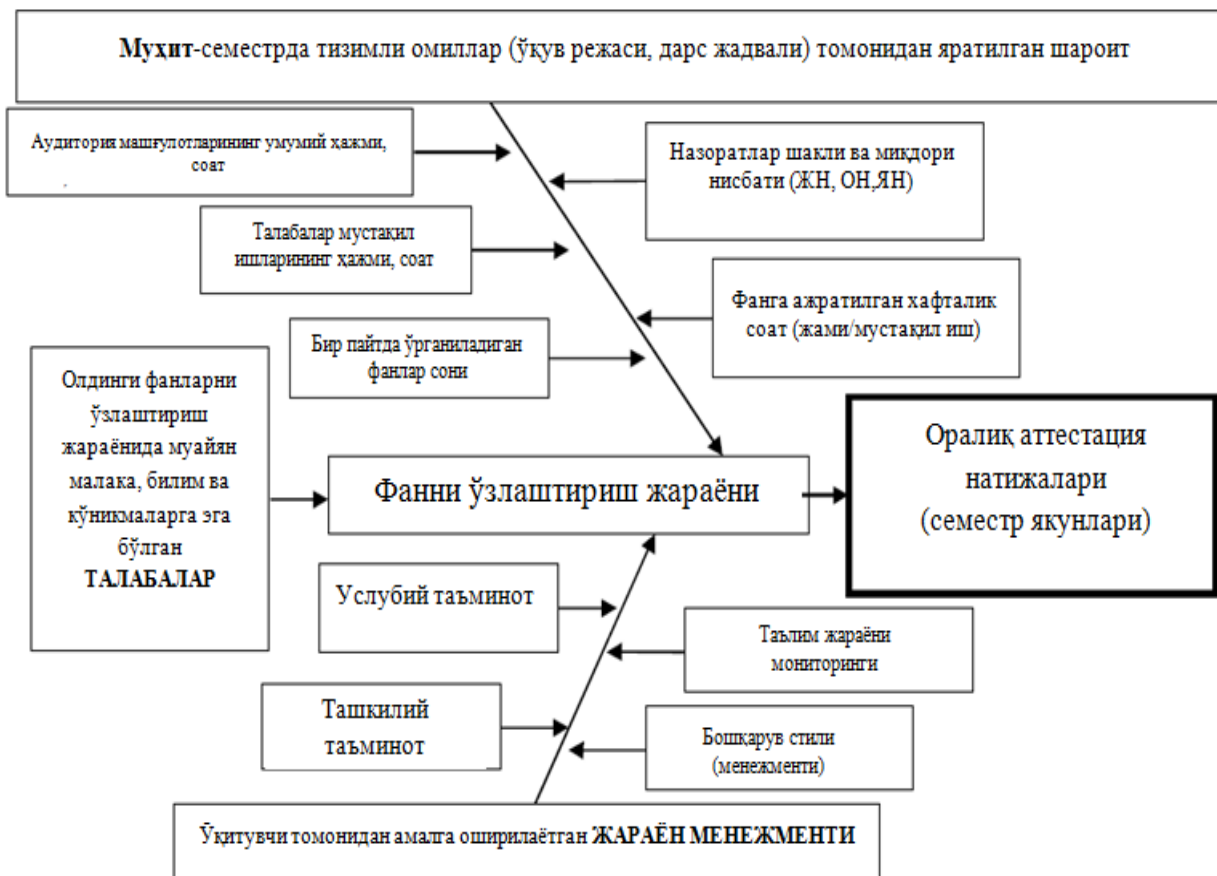
Дастлабки материалларнинг сифати–жараённинг натижалчилиги ва самарадорлигини муҳим омили ҳисобланади. Шунинг учун ОТМга келгунга қадар талаба дастлабки тайёргарликдан ва танловдан ўтади. Унинг мақсади ўқув жараёнида самарали иштирок этадиган сифатли материални танлаб олиш ҳисобланади.



**Жиҳоз ва асбоблар**—бу аудитория фонди, техник воситалар жамламаси, ўқув жараёнида қўлланиладиган ташкилий ва ўқув методик материаллар каби таълим хизматларида қўлланиладиган омиллар ҳисобланади. Фан бўйича ўқув жараёнида қўлланиладиган ташкилий ва ўқув методик материаллар мажмуаси сифатида Ўқув услубий мажмуа намоён бўлади. Техник воситаларга синф доқаси ва бўр, мультимедия проектори ва компьютер синфи, лаборатория жиҳозлари ва бошқалар кирази. Фан хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда бу воситаларнинг мавжудлиги ва тури таълим жараёнининг натижалчилиги ва самарадорлигига жиддий таъсир кўрсатади.

**Натижани баҳолаш воситалари**-фан бўйича жорий ва якуний назоратда қўлланиладиган воситалар: тест, тест ўтказишда қўлланиладиган компьютер дастурлари, экспертлар томонидан қарор қабул қилишда фойдаланиладиган баҳолаш шкаласи (тизими), рейтинглар ва мезонлар ҳисобланади. ОТМ таълим дастурларини ўзлаштириш сифатини жорий назорат, таълим олувчиларни оралиқ ва битирувчиларни якуний аттестация қилиш орқали баҳолайди. Уларни ўтказиш шакли, муддати ва даврийлиги ҳамда баҳолар тизими тегишли йўриқномалар билан тартибга солиб турилади ва масъул ходимлар томонидан тасдиқланади.

**Ишчи муҳит**—таълим хизматларини тақдим этиш жараёни юз берадиган мажмуали муҳит, шароит ҳисобланади. Ишчи муҳит таълим жараёни юз берадиган ташқи муҳит омилларига ва ўқитувчи томонидан фойдаланиладиган ва талабалар билан ўзаро алоқа қилиш услубига хос омилларга боғлиқ бўлади.



Ишчи муҳитни ўрганиш ва тушуниш керак, у талабаларнинг самарали фаолиятини таъминлаши зарур. Унда мажбурлаш ва қўрқув каби омилларга таянган таъсир этиш шакли бўлмаслиги зарур. Қўрқув талабанинг онги тушуниш фаолиятини чеклаб қўяди. Қўрқув муҳитида талаба ўзини ҳимоялаш учун ҳар нарса(алдов, ёлғон)га тайёр туради.

Ўқитувчи ишчи муҳитнинг мураккаблигини ҳис этиши ва барча чораларни кўриши, талабаларни ортиқча ишлар билан қийнамаслиги, мажбурламаслиги, қўрқитмаслиги зарур. Аксинча ўз иш услуби орқали фанни ўзлаштиришда талабалар томонидан қониқиш хиссини шакллантириш имкониятини берувчи юқори иш самарадорлигини таъминлаши зарур.

**Натижалилик** -режалаштирилган фаолиятни амалга ошириш даражаси ва кутилган натижага эришиш ҳисобланади.

**Самарадорлик** эса эришилган натижа билан ишлатилган ресурслар ўртасидаги алоқани билдиради.

Шундай қилиб, таълим хизматларини амалга ошириш жараёнида унинг натижалилигини таълим мақсадларига эришиш даражаси деб билиш зарур. Таълим мақсадларига эришиш даражаси белгиланган баҳолар шкаласи орали амалга оширилади. Таълим хизматларининг самарадорлиги ўқув мақсадларига эришиш учун зарур бўладиган вақт ресурсларининг сарфи билан боғлиқ. Агар ишларнинг барча турлари (аудиитоия ва мустақил ишлар) ўз вақтида, жадвалда назарда тутилган муддатда амалга оширилса, талаба жадвалда белгиланган муддатда фан бўйича якуний назоратни ўтсалар, қарздор бўлмасалар таълим жараёнини самарали деб ҳисоблаш мумкин. Шу билан биргаликда ўқув жараёнини амалга оширишда қўшимча вақт ресурслари жалб қилинмаган, мақсад ва вазифалар “тўғри ва ўз вақтида” тамойилига амалга қилган ҳолда бажарилган бўлса жараённи самарали деб ҳисоблаш мумкин. Агар таълим хизматлари талабаларнинг катта қисми ўзларига берилган топшириқларни ўз муддатида бажармаса, аудитория соатларининг маълум қисмига қатнашмаган ва берилган материални ўзлаштирмаган бўлса ва якуний назоратда салбий натижалар(вазифаларни муддатда топширмаслик, қониқарсиз баҳолар)ни берган бўлса бундай таълим хизматларини самарасиз деб ҳисоблаш мумкин.

Анъанавий тарзда (аксарият ҳолларда) ОТМ хизматларининг натижалилиги кутилган натижаларни тўғрилаб, тузатиб қўйиш, қўшимча машғулотлар, маслаҳат дарсларини ташкил этиш, қарздорликни (муддатида топширмаслик ҳолатини) тугатиш, баҳоларни қўтариш учун қайта топшириш орқали эришилади. Агар ўқув жараёни талабалар томонидан дарсларни қўплаб қолдириш, мустақил ишларни ўз муддатида бажармаслик ҳолатлари таълим хизматларининг самарадорлигини пастлиги ва етарли эмаслиги каби белгилари турли ресурслар (вақт, молия маблағлари)нинг ортиқча сарфланишига олиб келади.

Таълим хизматларининг самарадорлиги “тўғри ва ўз вақтида” бажариш тамойилини амалга ошириш ҳисобланади. Самарали хизмат “қандай қилиб тўғри бажариш зарур” деган нарсани ўргатади, талабаларни машғулотларда

катнашиш, белгиланган вазфиаларни ўз муддатида бажариш учун керакли ресурслар билан таъминлашни талаб этади. Самарали хизматларнинг натижалилиги юқори, чунки у ўқув мақсадларига тўғри ва ўз муддатида эришиш ва ҳаражатларни минималлаштириш имкониятларини беради. Таълим хизматлари натижасининг турлича бўлишига унга таъсир қилувчи омилларнинг ўзгариб туриши сабаб бўлади. Омилларнинг кам ва секин ўзгариши натижаларнинг барақарорлигини таъминлайди. Таълим жараёни менежменти эса ўқув мақсадларига нисбатан натижаларнинг кескин ўзгаришини қисқаришини таъминлашга қаратилган бўлади.

### **Ўзини-ўзи баҳолаш саволлари**

1. Олий таълимда сифатни баҳолаш меъзонлари, стандартлар ва аттестация.
2. Таълимнинг умум сифат менежменти концепцияси ва баҳолашга таъсир қилувчи омиллар.
3. Олий таълим муассасалари аккредитацияси ва рейтинги.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. – Т.: Ўзбекистон, 2010.
2. Ўзбекистон Республикасининг "Таълим тўғрисида"ги Қонуни. Т, 1997.
3. Ўзбекистон Республикаси "Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури". Т, 1997.
4. Каримов И.А. Тарихий хотира ва инсон омили – буюк келажагимизнинг гаровидир. – Т.: Ўзбекистон, 2012. – 40 б.
5. И.Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг 22 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги табрик нутқи. Халқ сўзи. 2013 йил 31 август.
6. Рахимова Д.Н., Отақулов М.К. Замонавий менеджмент: назария ва амалиёт. Дарслик.Т.: “Ғ.Ғулом номидаги нашриёт – матбаа ижодий уйи”, 2009 й., 60.8 б.т.
7. Отақулов М.К. Натижага йўналтирилган бошқарув. ЮНИСЕФ, ўқув–услубий кўлланма, 2007й.
8. Отақулов М.К. Совершенствование учебного процесса на основе дистанционного интерактивного программного продукта. Материалы

Республиканской научно-практической конференции «Внедрение в учебный процесс ВБОУ новых педагогических и информационных технологий». Т.: 2010й.,140 стр.

9. Гончаров, М. А. Основы менеджмента в образовании. - М.: КноРус, 2010

10. Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании. - М.: Академия, 2008

## Тест саволлари

### Тест саволларини тўғрисига махсус белги қўйиш лозим (\*)

1.	Таълим сифати менежменти – бу ...
*a)	Таълим муассасаси ва талабани шахсий, ижтимоий ва меъёрий талабларни реал эришиш мумкин бўлган натижалари тавсифини ташкил этиш, таъмин этиш ва бошқариш ҳақидаги фан;
b)	Олий таълимда талимни сифатини оширишни ташкил қилишда ўзига хос юксак санъат ва маҳоратни талаб қилувчи танловни ташкил қилиш ва бошқариш;
c)	Олий таълимда талимни сифатини оширишни ташкил қилиш, ресурсларни бошқариш бўйича алоҳида моҳирлик ва маъмурий кўникмадир;
d)	Олий таълим муассасасида талимни сифатини оширишни ташкил қилиш, ресурсларни бошқариш бўйича раҳбарларнинг илм-фан тараққиёти ва кишиларнинг талабларини ҳисобга олган ҳолда маъмуриятчилик фаолияти;

2	<b>Давлат таълим стандарти (ДТС) нима?</b>
*a)	ДТС таълимнинг мақсади, қиммати, унинг мазмуни ва натижаси, таълим-тарбия программасининг хусусияти, таълим ва маълумотлилик даражасини белгилайди;
b)	ДТС олий таълимнинг мақсади, натижаси, таълим-тарбия программасининг хусусиятини белгилайди
c)	ДТС ўрта таълимнинг мақсади, таълим ва маълумотлилик даражасини белгилайди ходим ва жамият, техник, узлуксиз таълимни белгилайди;
d)	ДТС олий ва ўрта таълимнинг мақсади, қиммати, унинг мазмуни ва натижаси, таълим-тарбия программасининг хусусияти, таълим ва маълумотлилик даражасини белгилайди

3	<b>ДТС ишлаб чиқаришнинг қандай асосий тамойилларини биласиз?</b>
*a)	Гуманитарлаш ва инсонпарварлаш, назарийлаштириш, умумтаълимий ва касбий тайёрлов, таълим-касбий программа долзарблиги, талабаларнинг академик зарбдорлиги, фанлар қисмлари ва гуруҳларнинг уйғунлиги, мустақил давом этдириш имкониятларини кенгайтириш, сифатнинг кўп боқичли назорати
b)	Умумтаълимий ва касбий тайёрлов, фанлар қисмлари ва гуруҳларнинг уйғунлиги, мустақил давом этдириш имкониятларини кенгайтириш, сифатнинг кўп боқичли назорати
c)	Олий ва ўрта таълимнинг мақсади, қиммати, унинг мазмуни ва натижаси, таълим-тарбия программасининг хусусияти, таълим ва маълумотлилик даражасини белгилайди
d)	ДТС таълимнинг мақсади, қиммати, унинг мазмуни ва натижаси, таълим-тарбия программасининг хусусияти, таълим ва маълумотлилик даражасини белгилайди

4	Кафедра ташкилий бошқарув фаолияти сифатини такомиллаштиришнинг замонавий менежмент усуллари қуйидагилардан
---	---

	қайси бирига тўғри келади?
*a)	Кафедра ташкилий бошқарув фаолиятини такомиллаштиришнинг Деминг цикли асосидаги Кайдзенга ўтиш
b)	Кафедра ташкилий бошқарув фаолиятини такомиллаштиришнинг моделлаштириш усули
c)	Кафедра бошқарув фаолиятини такомиллаштиришнинг Деминг цикли асосида Шухарт картасини тузиш ва уни эҳтимолини ҳисоблаш
d)	Кафедрани такомиллаштиришнинг Деминг цикли асосида Кайдзенга ўтишда интеграл моделини тузиш ва рейтингини аниқлаш

<b>5</b>	<b>Аккредитациялар турлари</b>
*a)	Ихтиёрий- мажбурий
b)	Умумий ва хусусий
c)	Дастлабки ва асосий
d)	Комплекс ва алоҳида

<b>6</b>	<b>Аттестациядан ўтказиш мезони бўйича ишчи ўқув режа билан таъминланганлик даражаси қандай бўлиши керак</b>
*a)	100%
b)	95%
c)	90%
d)	85%

<b>7</b>	<b>Аттестациядан ўтказиш мезонида талабаларининг назорат ишларида ижобий баҳоланган салмоғи (таълим йўналиши ва мутахассисликлар бўйича)</b>
*a)	70%
b)	65%
c)	50%
d)	55%

<b>8</b>	<b>«ОЛИЙ МАЛАКАЛИ ИЛМИЙ ВА ИЛМИЙ-ПЕДАГОГ КАДРЛАР ТАЙЁРЛАШ ВА АТТЕСТАЦИЯДАН ЎТКАЗИШ ТИЗИМИНИ ЯНАДА ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ТЎҒРИСИДА» 2012 йилдаги фармонлар</b>
*a)	ПФ-4456, 4458 ФАРМОНЛАРИ
b)	ПФ-4455, 4458 ФАРМОНЛАРИ
c)	ПФ-4456, 4160 ФАРМОНЛАРИ
d)	ПФ-4256, 4258 ФАРМОНЛАРИ

<b>9</b>	<b>Бакалавриат нима?</b>
*a)	Бакалавриат олий таълим йўналишларидан бири бўйича пухта билим берадиган ўқиш муддати камида тўрт йил бўлган таянч олий таълимдир
b)	Бакалавриат асосида ўқув муддати уч йилдан кам бўлмаган, муайян ихтисослик бўйича олий таълим
c)	Аниқ мутахасислик бўйича пухта билим берадиган ўқиш муддати камида тўрт йил бўлган таянч олий таълимдир
d)	Олий таълим муассасасини тугатгандан кейинги таълим-касб дастурини таълимнинг турли соҳалари ва тайёрлашнинг йўналишлари бўйича амалга оширади

<b>10</b>	<b>Таълимга қўйилган умумий талаблар</b>
a)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги
*b)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги, тенглиги
c)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги, тенглиги, ихтисослашганлиги
d)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги, тенглиги, Европада рейтинги юқорилиги

<b>11</b>	<b>Замонавий билимга бўлган талаб бугун:</b>
a)	10-15 йилга етарли бўлмоқда
b)	8-10 йилга етарли бўлмоқда
c)	5-8 йилга етарли бўлмоқда
*d)	1-2 йилга етарли бўлмоқда

<b>12</b>	<b>Таълимга қўйилган умумий талаблар</b>
a)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги
*b)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги, тенглиги
c)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги, тенглиги, ихтисослашганлиги
d)	таълим сифати, ҳаммабоп (кириш мумкин) бўлганлиги, тенглиги, Европада рейтинги юқорилиги



13	2012-йилда Давлат жами харажатларининг асосий қисми ижтимоий ва таълим соҳасига тақсимооти қандай бўлди?
a)	a) қарийб 60,2 фоизи ижтимоий соҳага қаратилди, унинг 34 фоиздан ортиғи таълим соҳасини молиялаштиришга йўналтирилди
*b)	қарийб 59,2 фоизи ижтимоий соҳага қаратилди, унинг 34 фоиздан ортиғи таълим соҳасини молиялаштиришга йўналтирилди
c)	қарийб 55,2 фоизи ижтимоий соҳага қаратилди, унинг 34 фоиздан ортиғи таълим соҳасини молиялаштиришга йўналтирилди
d)	қарийб 59,2 фоизи ижтимоий соҳага қаратилди, унинг 60 фоиздан ортиғи таълим соҳасини молиялаштиришга йўналтирилди

14	<b>Бошқариш самарадорлиги – бу:</b>
*a)	Бошқариш фаолияти натижавийлиги.
b)	Бошқариш харажатларининг жорий ҳолатида макро ва микродаражада энг кўп иқтисодий самарага эришиш.
c)	Бошқариш харажатларининг жорий ҳолатида макро ва микродаражада энг кўп ижтимоий самарани таъминлаш.
d)	Тизим чиқишидаги натижалар миқдорининг киришдаги ресурслар сарфига нисбати.

15	<b>Бошқаришнинг асосий функциялари:</b>
*a)	Режалаштириш, ташкил этиш, мувофиқлаштириш, рағбатлантириш (мотивация), назорат.
b)	Режалаштириш, маркетинг, мувофиқлаштириш, рағбатлантириш (мотивация), назорат.
c)	Режалаштириш, бухгалтерия, мувофиқлаштириш, рағбатлантириш (мотивация), назорат.
d)	Стратегик режалаштириш, ташкил этиш, мувофиқлаштириш, рағбатлантириш (мотивация), назорат.

16	Менежмент назариётчиларидан қайси бири илмий мактаб асосчиси?
a)	Анри Файоль
b)	Гамильтон Черч
c)	Гарингтон Эмерсон
*d)	ФредерикТейлор

17	Ўзбекистон Республикасида таълим қандай кўринишларда амалга оширилади:
*a)	мактабгача, умумий ўрта, ўрта махсус касб-ҳунар, олий, олийдан кейинги, малака ошириш ва кадрларни қайта тайёрлаш, мактабдан

	ташқари таълими
b)	мактабгача, умумий ўрта, ўрта махсус касб-хунар, олий, олийдан кейинги, малака ошириш ва кадрларни қайта тайёрлаш, мактабдан ташқарива ёши катталар таълими
c)	мактабгача, умумий ўрта, ўрта махсус касб-хунар, профессионал, олий, олийдан кейинги, малака ошириш ва кадрларни қайта тайёрлаш, мактабдан ташқари таълими
d)	мактабгача, умумий ўрта, ўрта махсус касб-хунар, олий, докторантура, олийдан кейинги, малака ошириш ва кадрларни қайта тайёрлаш, мактабдан ташқарива ёши катталар таълими

<b>18</b>	Қуйидагилардан кимлар классик ёки маъмурий менежментнинг (1920-1950 йй.) намоёндалари бўлган?
a)	Г. Саймон, П. Друкер, Э. Дейл ва бошқалар
b)	Э. Мэйо, Р. Лайкерт, ва бошқалар
c)	Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, ва бошқалар
*d)	А. Файол, М. Вебер ва бошқалар

<b>19</b>	Менежмент назариётчиларидан қайси бири илмий мактаб асосчиси?
a)	Анри Файоль
b)	Гамильтон Черч
c)	Гарингтон Эмерсон
*d)	Фредерик Тейлор

<b>20</b>	Давлат аттестацияси ҳар неча йилда ўтказилади
*a)	5 йилда
b)	6 йилда
c)	4 йилда
d)	3 йилда

<b>21</b>	ДТС да қандай омиллар белгиланади
*a)	ўқув режалари, фанлар дастури, ўқув услубий таъминот, моддий техникавий таъминот
b)	Шахс, жамият ва давлат талаблари
c)	Ташкил этиш ва бошқаришга талаблар

d)	моддий техникавий таъминот
----	----------------------------

<b>22</b>	<b>ДТС нинг ташкилий-бошқарув вазифаси</b>
*a)	Таълим тизими сифати ва миқдорий тавсифини тартибга солиш ва чегаралаш
b)	ОТМларда ўқув-тарбия жараёнини ташкил этиш
c)	ўқув машгулотларининг юқори сифатда бўлиши
d)	Таълим тизими сифати

<b>23</b>	Таълим Ўзбекистон Республикаси ижтимоий тараққиёти соҳасида устувор деб эълон қилинган қонун ҳужжати
a)	Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги қарори
b)	Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси Қарори, № 25, 01.08.97й
*c)	Ўзбекистон Республикасининг Таълим тўғрисида Қонуни, 225-модда
d)	Халқ таълими вазирлиги ҳужжатлар тўплами
<b>24</b>	<b>Жаҳонда таълимни бошқаришнинг қандай тизими мавжуд?</b>
*a)	Марказлашган ва марказлашмаган
b)	Ривожланаётган ва ривожланган
c)	Марказлашмаган
d)	Ривожланаётган ва марказлашмаган

<b>25</b>	<b>Жиҳозларни сотиб олиш, қурилиш ва таъмирлаш учун сарфлар қандай номланади?</b>
*a)	Капитал сарфлар
b)	Моддий харажатлар
c)	Ишлаб чиқариш харажатлари
d)	Айланма капитал

<b>26</b>	<b>Олий таълим тизимида сифатга таъсир этувчи асос нима ҳисобланади</b>
a)	ўрта махсус, касбий таълим сифати
*b)	ДТС талаблари
c)	Шахс, жамият, давлат талаблари
d)	Ракобат мухити

<b>27</b>	<b>Сифат назорат босқичларини тўғри кўрсатилган жавобни белгиланг</b>
*a)	Давлат тест маркази, вазирлик, ОТМ
b)	Вазирлик, ОТМ , Факультет
c)	ОТМ, Факультет, гуруҳ раҳбарияти
d)	Давлат тест маркази, ОТМ

<b>28</b>	<b>Талабалар билимини фанлар ва малакавий ишлар бўйича аттестациясини қайси ташкилот амалга оширади</b>
-----------	---

*a)	ОТМ
b)	Вазирлик
c)	Вазирлар маҳкамаси
d)	Давлат тест маркази

## 6. Назорат саволлари

1. Таълим тизимини бошқаришнинг зарурлиги ва моҳияти
2. Ўзбекистонда таълим тизимини ривожланиши.
3. «Таълим сифати менежменти» фанининг мазмуни ва вазифалари.
4. Фаннинг предмети ва методлари.
5. Таълим сифати менежменти курсининг бошқа фанлар билан алоқадорлиги.
6. Мамлакат иқтисодиётининг ривожланишида таълим тизимининг тутган ўрни ва аҳамияти.
7. «Таълим тўғрисида»ги Қонун ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури таълим тизимини бошқариш методологиясининг асоси сифатида.
8. Таълим тизимини бошқариш тамойиллари ва вазифалари.
9. Олий таълим тизими ва уни ташкил этиш методлари
10. Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг асосий жиҳатлари.
11. Таълим тизимининг босқичлари, турлари ва тутган ўрни.
12. Ишлаб чиқаришни малакали кадрлар билан таъминлаш асослари.
13. Бошқарувнинг кўп илм талаб этишлиги.
14. Бошқаришнинг илмий асослари ва умумий қоидалари.
15. Бошқариш стратегияси ва унинг асосий вазифалари.
16. Таълим муассасасининг мақсадларга эришиш стратегиясини ишлаб чиқиш.
17. Мақсадга йўналтирилган стратегияни ишлаб чиқиш.
18. Стратегияни татбиқ этиш ва амалга ошириш.
19. Стратегияни татбиқ этиш ва амалий қўллаш.
20. Таълим тарбия жараёнини баҳолашнинг инновацион йўналишларини ўрганиш.
21. Стратегияни бошқаришда мақсадлар дарахтидан фойдаланиш.
22. Менежмент психологияси ҳақида тушунча.

23. Шахсинг индивидуал типологик хусусиятлари ва ижтимоий психологик сифатлари.
24. Таълим соҳаси менежернинг модели.
25. Менежернинг инсоншунослик бўйича маълумоти.
26. Бошқарув педагогикаси ҳақида тушунча.
27. Бошқарув этикаси ҳақида тушунча
28. Меҳнатни рағбатлантиришнинг психологик асослари.
29. Бошқарув одоби ва унинг ўзига хос томонлари.
30. Бошқарувни кўп илмталаб эканлиги.
31. Менежер модели.
32. Менежер компитентлиги
33. Бошқариш стратегияси.
34. Бошқарув педагогикаси.
35. Раҳбар фаолиятининг педагогик йўналганлиги.
36. Меҳнат жамоаси шахсга ижтимоий таъсир этувчи сифатида.
37. Шахсинг, жамоанинг маънавий соғломлиги.
38. Олий таълим тизимининг асосий вазифалари.
39. Олий таълим тизимини бошқаришнинг ташкилий тузилиши.
40. Таълим тизимини давлат ва жамият томонидан кафоланланганлигининг аҳамияти.
41. Таълим турлари ва уни жамиятда тутган ўрни
42. Узлуксиз таълим тизимини ривожлантиришни асосий тамойиллари.
43. Кадрлар тайёрлаш миллий моделида фаннинг, илмий тадқиқотларнинг ўрни.
44. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури доирасида ишлаб чиқаришнинг вазифалари.
45. Олий таълимни бошқариш тизимини ташкил этиш.
46. Таълимни жараёнини бошқаришнинг асосий тамойиллари.
47. Ижодий ёндашиш тамойиллари ва уни ўқув тарбиявий жараёнда қўллаш.

48. Самарали фаолият режаларини ишлаб чиқишда тизимли режалаштиришнинг аҳамияти.
49. Бошқариш методлари.
50. Бозор иқтисодиёти шароитида ташкилий кўрсатмавий бошқарув усулларининг роли ва ўрни.
51. Бошқарувнинг иқтисодий усуллари.
52. Бошқарувнинг маъмурий ва кўрсатмавий усуллари.
53. Бошқариш услублари ҳақида тушунча.
54. Жамоани бошқаришда ҳокимлик ваколатининг аҳамияти.
55. Ваколат тушунчаси ва турлари.
56. Ўзбекистонда давлат таълим стандартларини ишлаб чиқишнинг асосий шартлари.
57. Давлат таълим стандартларининг ташкилий бошқарув функцияси.
58. Таълим сифатини бошқариш.
59. Ўқитиш сифатига ва мутахассис кадрларни тайёрлашга қўйиладиган талаблар, уларга таъсир этувчи омиллар.
60. Аккредитация ва аттестациядан ўтказишнинг аҳамияти ва уни ташкил этиш асослари.
61. Ўз-ўзини аттестациядан ўтказиш таълим сифатини оширишда тутган ўрни.
62. Ўқув тарбия жараёнини лойиҳалаш ва бошқариш воситалари.
63. Лойиҳалашни иқтисодий таъминлаш ва амалга оширишни ташкил этиш масалалари.
64. ОТМда ўқув тарбия жараёнини бошқаришда ҳуқуқий ва услубий асослари.
65. ОТМда янги мутахассисликларни очиш ва тайёрлашни ташкил этиш.
66. Олий таълим тизимида мотивацияни ривожлантириш йўллари.
67. Мустақил таълимни ташкил этиш ва бошқариш.
68. Мустақил таълим шакллари.
69. Таълим-тарбия жараёнини назорат қилиш шакллари.

70. Назорат қилиш шакллари.
71. Ўқув тарбия жараёни компонентлари.
72. Ресурсларга қўйилган таълаблар

## 7. Малакани ҳимоя қилиш мавзулари

1. Мустақил таълимни ташкил этиш шакллари.
2. Олий таълимни асосий вазифалари
3. Бошқарувнинг илм талаб қилишлиги.
4. Таълимни бошқариш тамойиллари
5. Менежернинг инсоншунослик ваколати.
6. Жамоа ахлоқий соғломлигининг асосий кўрсаткичлари.
7. Ўқув-тарбия жараёни компонентларини ўрни
8. Раҳбарнинг асосий ахлоқий қоидалари
9. Меҳнатни рағбатлантиришнинг омиллари
10. Таълим муассасаси ўз-ўзини назорат қилиши
11. Педагогик мулоқотнинг самарадорлиги
12. Бошқарув стратегияси.
13. Олий маълумотли мутахассислардан самарали фойдаланиш.
14. Шахснинг индивидуал-руҳий сифатлар
15. Олий таълим муассасаси бюджет маблағларидан фойдаланиш йўналишлари.
16. Ишлаб чиқариш ва таълим тизими соҳасидаги ҳамкорлик.
17. Таълим тизими муассасасининг бюджетдан ташқари фаолияти турлари.
18. Таълим жараёнида моддий-техникавий таъминотни аҳамияти.
19. Таълим соҳасида ижтимоий кафолатларни таъминлаш
20. Узлуксиз таълимнинг турлари ва уларнинг маҳияти
21. Таълимни молиялашни яхшилашга йўналтирилган чоралар.



22. Олий таълим муассасасининг минтақага таъсири йўналишлари.
23. Олий таълим муассасасини молиялашнинг маблағлари.
24. Маркетинг тадқиқотлари ўтказиш
25. Олий таълим бошқарув тизими

## 8. Мустақил таълим учун саволлари

1. Бошқарув тушунчаси нима?
2. Олий таълимни асосий вазифалари нималардан иборат?
3. Бошқарувнинг илм талаб қилишлиги деганда нимани тушунасиз?
4. Таълимни бошқаришнинг қандай тамойиллари мавжуд?
5. Маркетинг тушунчасини изоҳлаб беринг.
6. Жамоа ахлоқий соғломлигининг асосий кўрсаткичлари нималар?
7. Таълим тизимида қандай назоратни турлари мавжуд?
8. Менежер моделини тушунтиринг.
9. Давлат таълим стандартининг асосий тамойиллари қайсилар?
10. Ўқув-тарбия жараёни компонентлари нималардан иборат?
11. Раҳбарнинг асосий ахлоқий қоидаларини тушунтиринг.
12. Меҳнатни рағбатлантиришнинг қандай омиллари мавжуд
13. Таълим муассасаси ўз-ўзини назорат қилиши деганда нимани тушунасиз?
14. Педагогик мулоқотнинг самарадорлиги нимада
15. Олий маълумотли мутахассислардан самарали фойдаланиш йўллариини изоҳланг.
16. Шахснинг индивидуал-руҳий сифатларни изоҳланг
17. Олий таълим муассасаси бюджет даромадини шаклланиш йўналишлари нималардан иборат?
18. Ишлаб чиқариш ва таълим тизими соҳасидаги ҳамкорлик.
19. 19. Таълим муассасасининг бюджетдан ташқари фаолият турларини изоҳланг.

20. Таълим жараёнида моддий-техникавий таъминотни аҳамиятини изоҳланг.
21. Маркетинг тушунчасини моҳиятини очиб беринг.
22. Таълим соҳасида ижтимоий кафолатларни таъминлаш
23. Маъмурий раҳбарлар хулқ-атвори услублари ҳақида тушунча беринг
24. Узлуксиз таълимнинг турлари
25. Таълимни молиялашни яхшилашга йўналтирилган чоралар.
26. Ўқув фанлар методик таъминоти.
27. Бошқарув тарбиясининг қандай шакллари мавжуд
28. Таълим муассасасининг аттестацияси
29. Кадрлар тайёрлаш миллий моделининг таркибий қисми давлат ва жамиятнинг функцияси

## 9. Глоссарий

**Адаптация** шахснинг нимагадир мослашиши.

**Ахлоқ** кишиларнинг биргаликдаги ҳаёти фаолиятини ижтимоий зарурий бошқарувчи, хулқ қатворининг ички моҳияти.

**Ахлоқий соғломлик** инсонларнинг (шахснинг) маънавий ҳолати, бу улар дунёқарашининг, ҳиссиёт ва одатларининг етуқлигини тан олинишида тавсифланади.

**Ахлоқий баркамоллик** мулоқотда ўз ахлоқий ҳимояланганлигидан шахсий қаноатланиш, ўзаро ахлоқий тушунишлик.

**Бошқарув** ишга қобил ижтимоий тузилмани тузиш учун зарур шароитларни танлаш ва самарадорлигини ошириш бўйича олиб бориладиган ва қўйилган мақсадни амалга ошириш учун ундан фойдаланиладиган фаолият.

**Жамоа** ривожланган шахсларро муносабатлар, уюшганлик ва умумий мақсадларга эришишга интилишлик билан тавсифланувчи барқарор ижтимоий гуруҳ.

**Инсон** ижтимоий муҳитда ривожланишнинг нодир имкониятларига эга бўлган биологик мавжудот.

**Инсоншунослик** шахсни ҳар томонлама ривожлантиришга йўналтирилган, унинг ҳаёт фаолияти шароитларини самарадорлаштиришга қаратилган наазарий амалий, антропологик, табиий, гуманитар ва бадиий билимлар тизими.

**Индивидуаллик** инсоннинг биоижтимоий ўзига хослиги, унинг такрорланмаслиги.

**Ишонтириш** тарбия усули, унинг воситасида ўзига йўналтирилган қоидалар, талабаларни шахс онгли ўзгартиришга эришади.

**Карьера** касбий ўсиш, хизмат бўйича юқорилаш, ижтимоий тан олиниш.

**Концепция** қарашлар тизими, жараёнлар у ёки бую ходисаларни тушуниш.

**Менежер** ишлаб чиқаришни бошқариш.

**Миссия** масъул топшириқ, вазифа. Махсус вакил бошчилик қилувчи бир давлатнинг бошқа давлатдаги доимий дипломатик ваколатхонаси. Миссионерлик ташкилот.

**Муносабат** кишиларнинг барқарор ўзаро алоқаси.

**Мақсад** фаолият натижасидан фикран хайратланиш.

Мулоқот этикаси кишиларга ташқи хурматли муносабат қоида ва йўриқлари, уларга хайрихоҳликнинг намоён бўлиши.

**Педагог** тарбиячи (мураббий), ўқитувчи (мураббий), дарс берувчи (мураббий).

**Психология** рухият ҳақидаги фан.

**Стил** йўсин, йўриқ, усул, рағбат, шахсга унинг моҳиятларини шакллантиришга қўмаклашувчи ташқи руҳий таъсир.

**Тарбия** шахснинг маънавий ва жисмоний ҳолатига мунтаҳам ва аниқ мақсадли таъсир ўтказиш жараёни.

**Топшириқ** мақсадни аниқлаштириш, унга эришиш босқичлари.

**Ташкилот миссияси** бизнинг фаолиятимиз қандай ва биз ўз миждозларимиз учун нима қилишни хохлаймиз деган саволга бошқарув жавоби.

**Тарбия технологияси** тамойилларнинг илмий асосланган тизими, шахс маънавий дунёсига, кишилар мулоқоти воситаларининг шаклланиш ва амал қилиш шароитларига тарбиявий таъсир ўтказувчи шакл, усул ва йўсинлар.

**Шахс** ижтимоий моҳият сифатига эга бўлган киши ва ўзлигини англаш уқуви.

**Эмоция** рухий кечинма, қалб хаяжони (ғазаб, кўрқув, қувонч ва х.к.) инсонда ички ва ташқи қўзгатувчиларнинг таъсири натижасида ўйғонади.

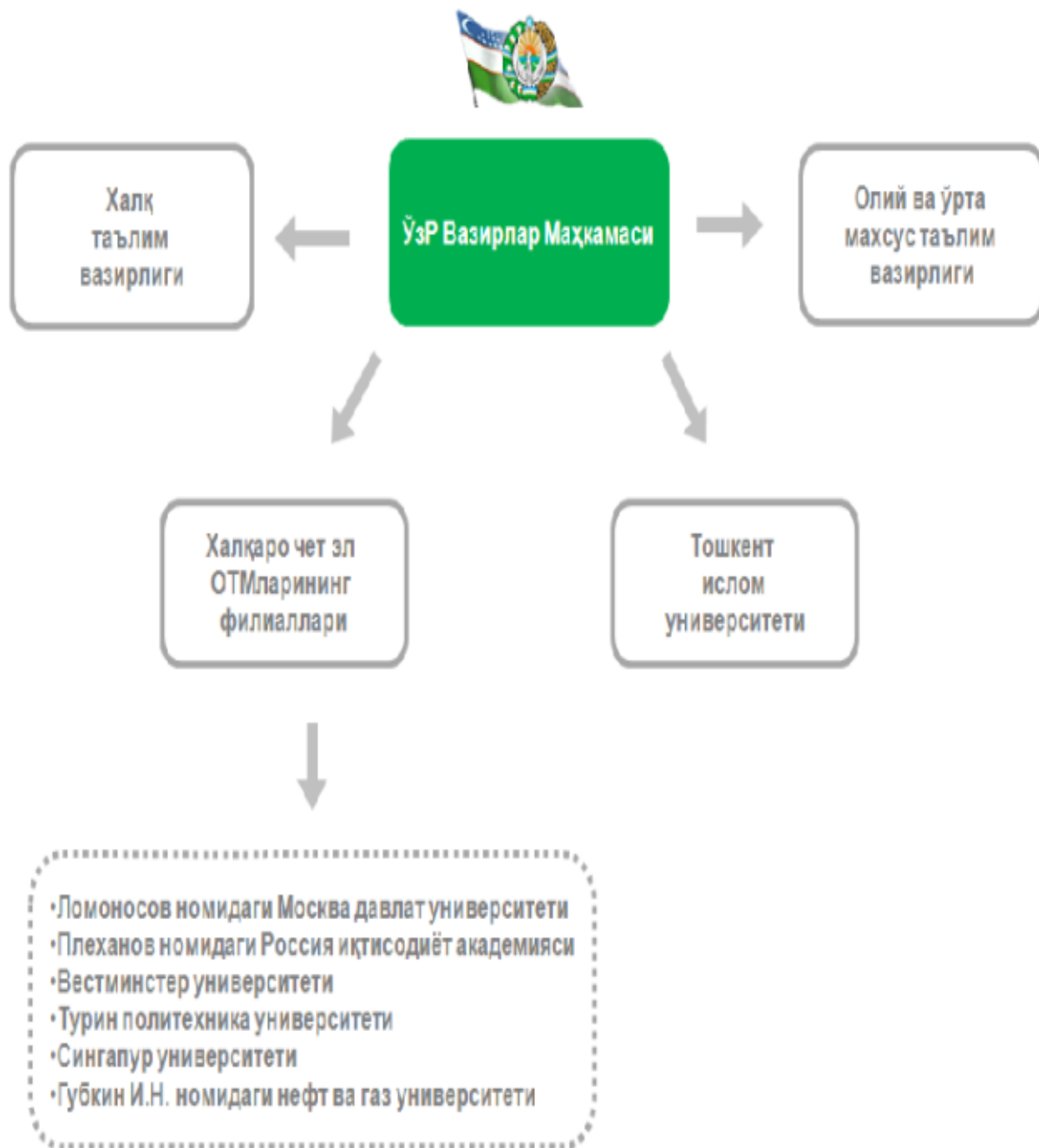
**Этика** ахлоқ хақидаги фан.

**Ўз ўзини тарбиялаш** шахснинг ўз жисмоний, рухий ва маънавий сифтаиларини такомиллаштириш бўйича аниқ мақсадли фаолият.

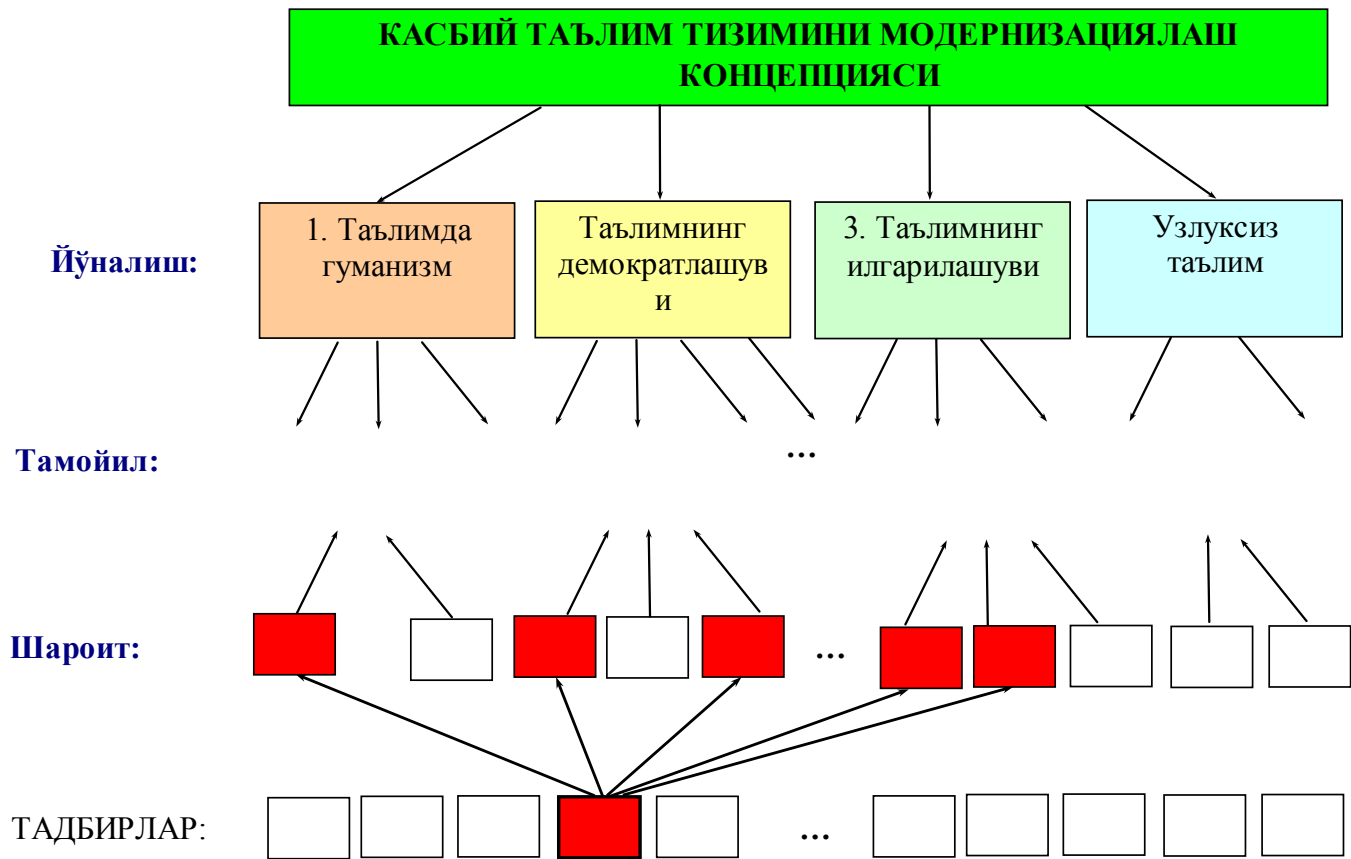
# Дидактик материаллар

1-мавзу: Умумий сифат менежментига оид

## Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси таълим соҳаси йўналишлари



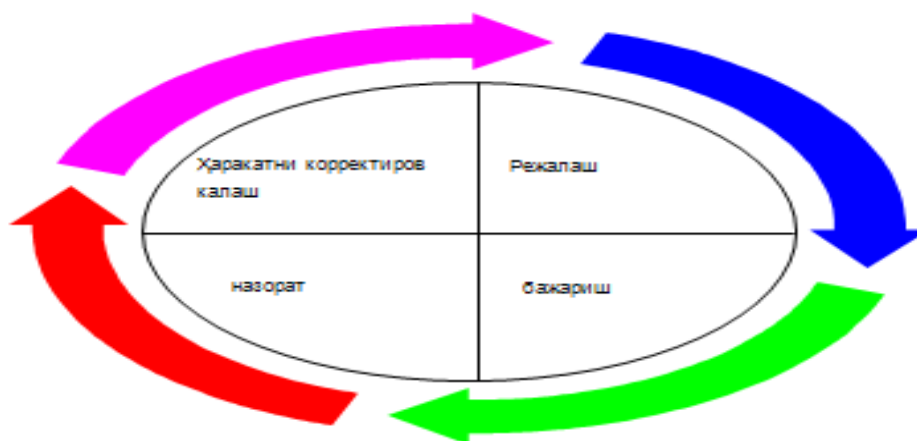




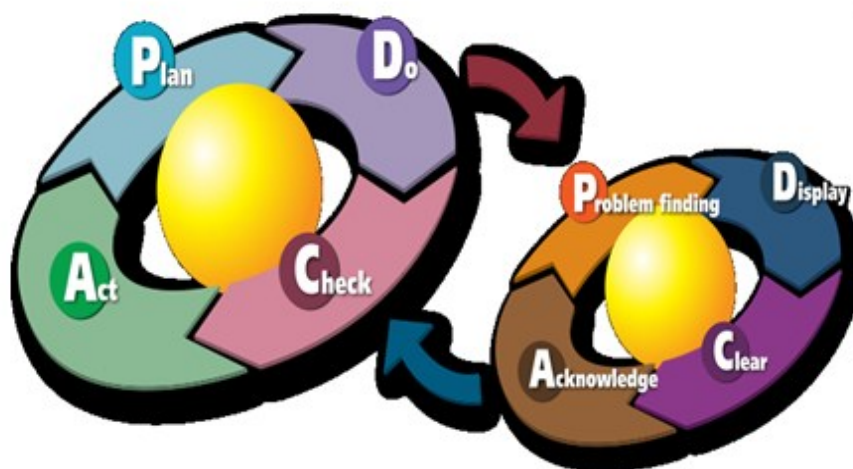
2-мавзу. Олий таълим тизимининг сифатига таъсир этувчи омилларга оид

Таълим сифатини яхшилашнинг Э.Деминг цикли асоси

## Деминг цикли(PDCA)



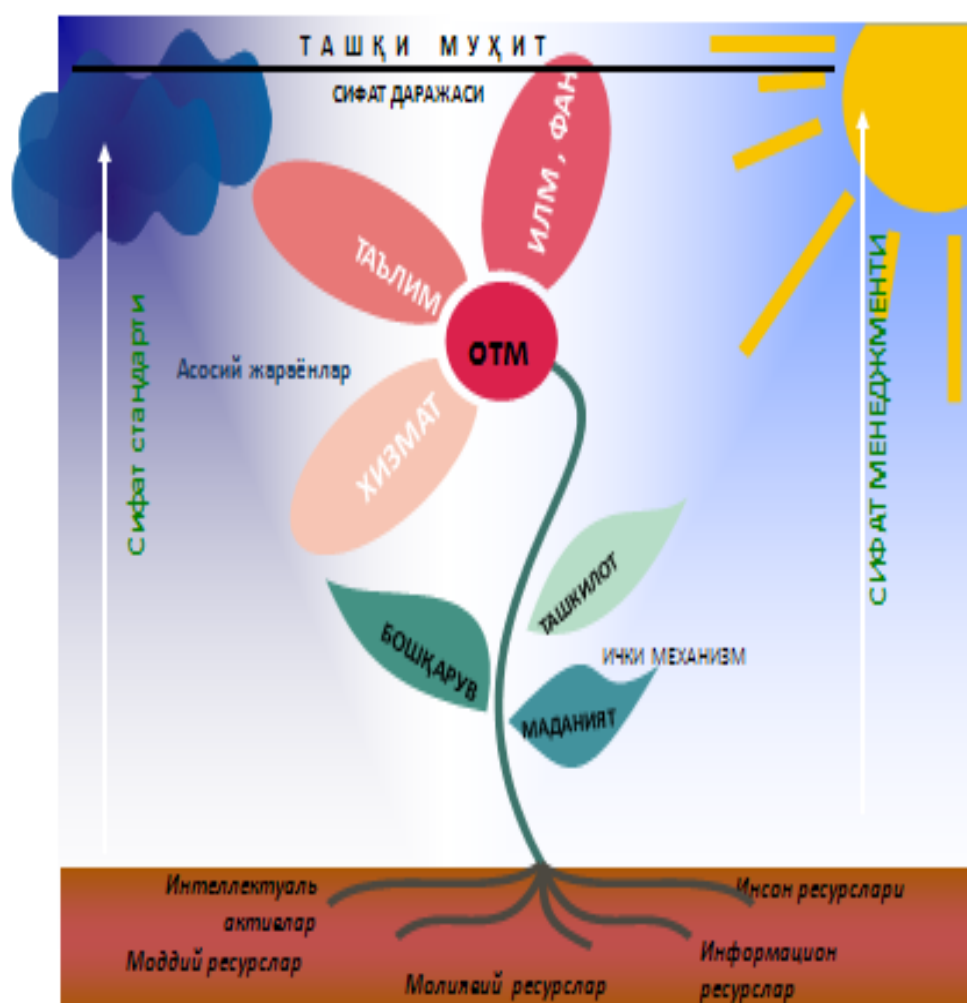
Деминг цикли асосидаги Кайдзен



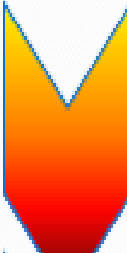
Таълимсифатини оширишнинг Деминг цикли асосидаги Кайдзен усули



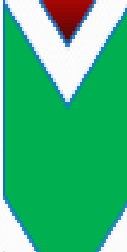
## ОТМ СИФАТ ТИЗИМИ




**Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 2 ноябридаги “Олий малакали илмий ва илмий-педагог кадрлар тайёрлаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-1426 сонли қарори асосида**



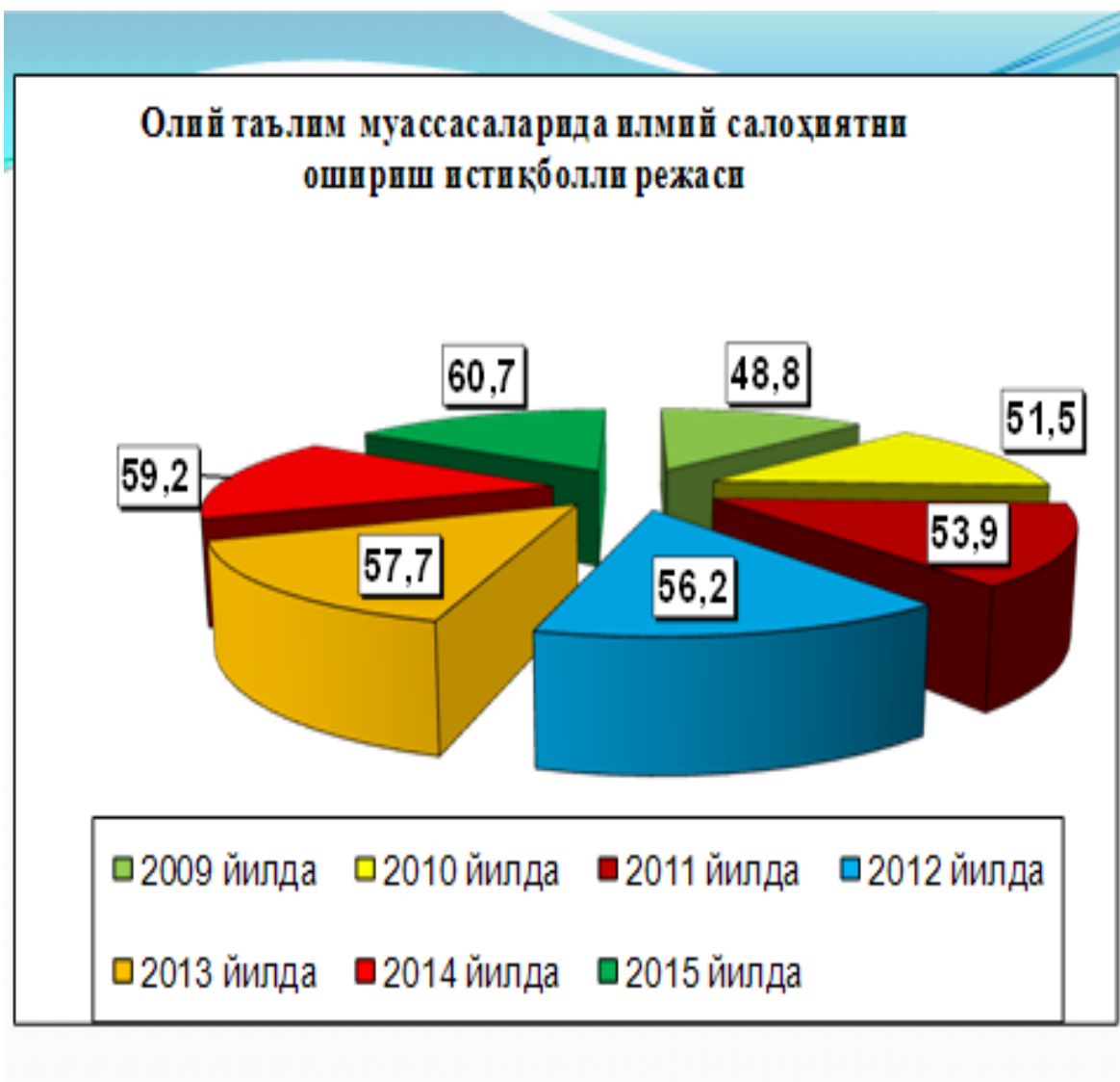
• 2010 йилнинг 10 ноябридан бошлаб амалдаги аспирантура ўрнига стажер-тадқиқотчи-изланувчилик, докторантура ўрнига эса катта илмий ходим-изланувчилик институтлари жорий қилинди.

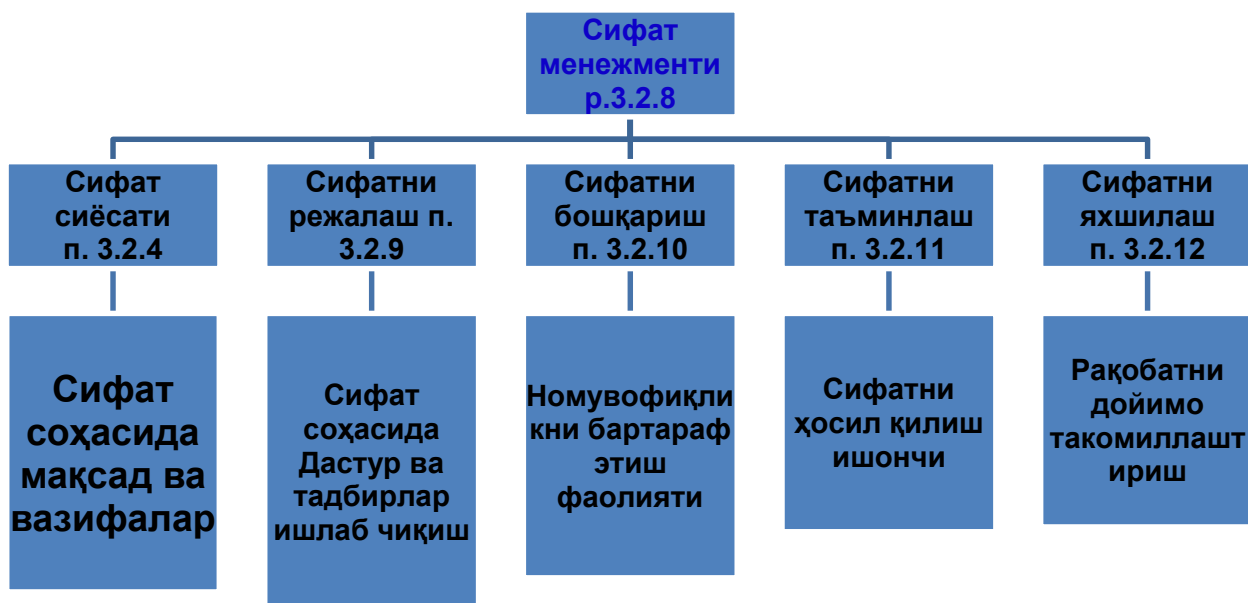


• Мазкур институтлар фаолиятининг ҳуқуқий-меъёрий асосини белгиловчи ҳужжатларни тасдиқловчи Вазирлар Мақамасининг қарори лойиҳаси ишлаб чиқилди, барча манфаатдор вазирлик ва идоралар билан келишувдан ўтказилди ва ўрнатилган тартибда тасдиққа киритилди.

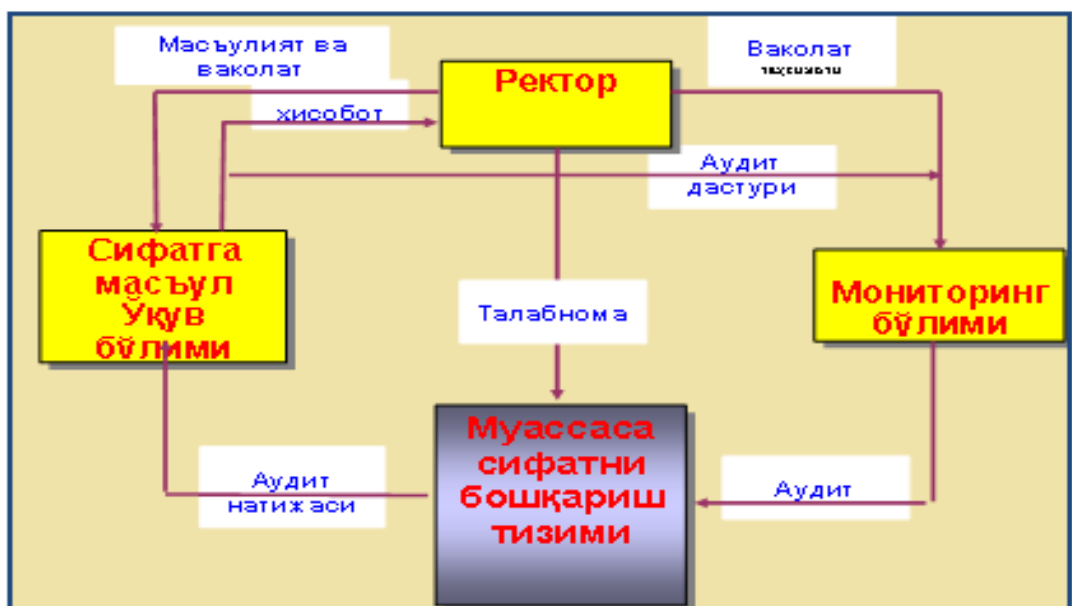


• 2011 йилнинг 1 январидан бошлаб номзодлик ва докторлик диссертациялари ўстида изланишлар олиб бораётган стажер-тадқиқотчи-изланувчи ва катта илмий ходим-изланувчилар олдинги аспирант ва докторантлар стипендиясидан деярли 2 баробар кўпроқ размердаги ойлик маошлари тайинланди.





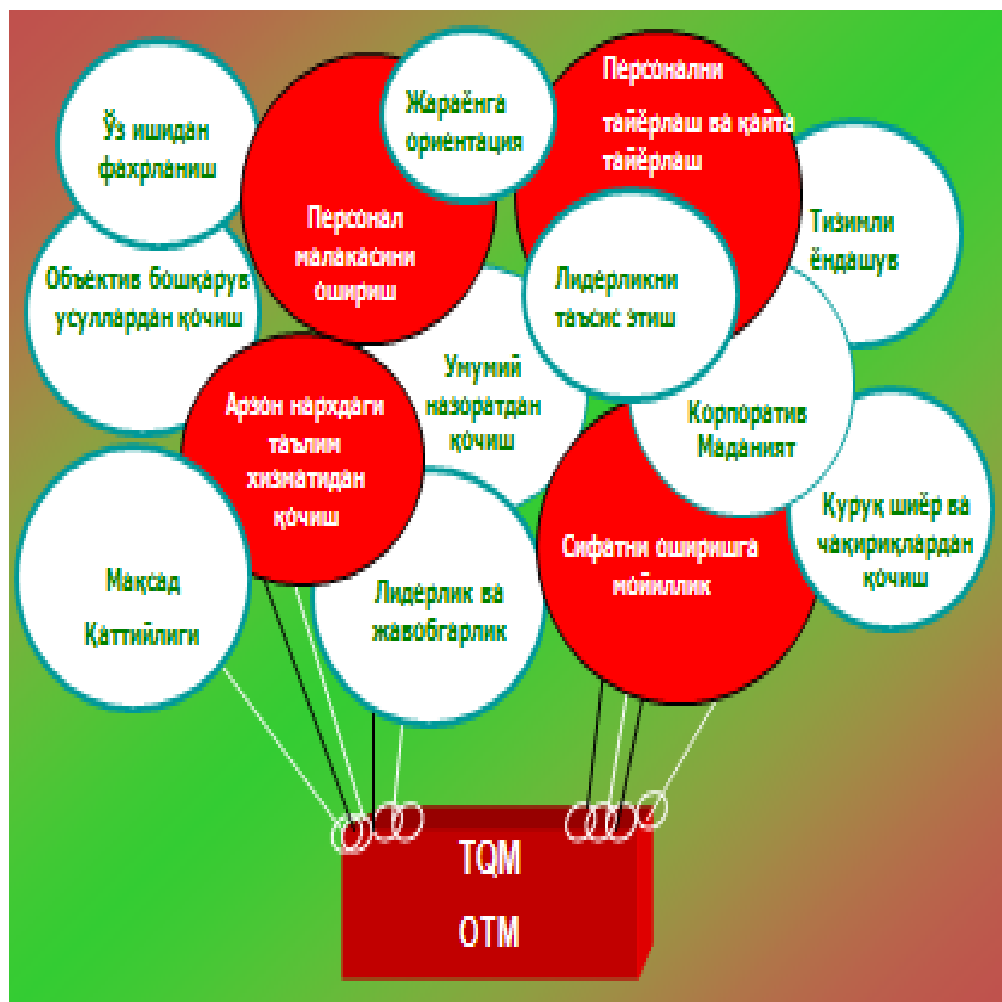
**Таълим муассасаси сифат менежменти  
ТИЗИМИ**  
(умумий чизма)

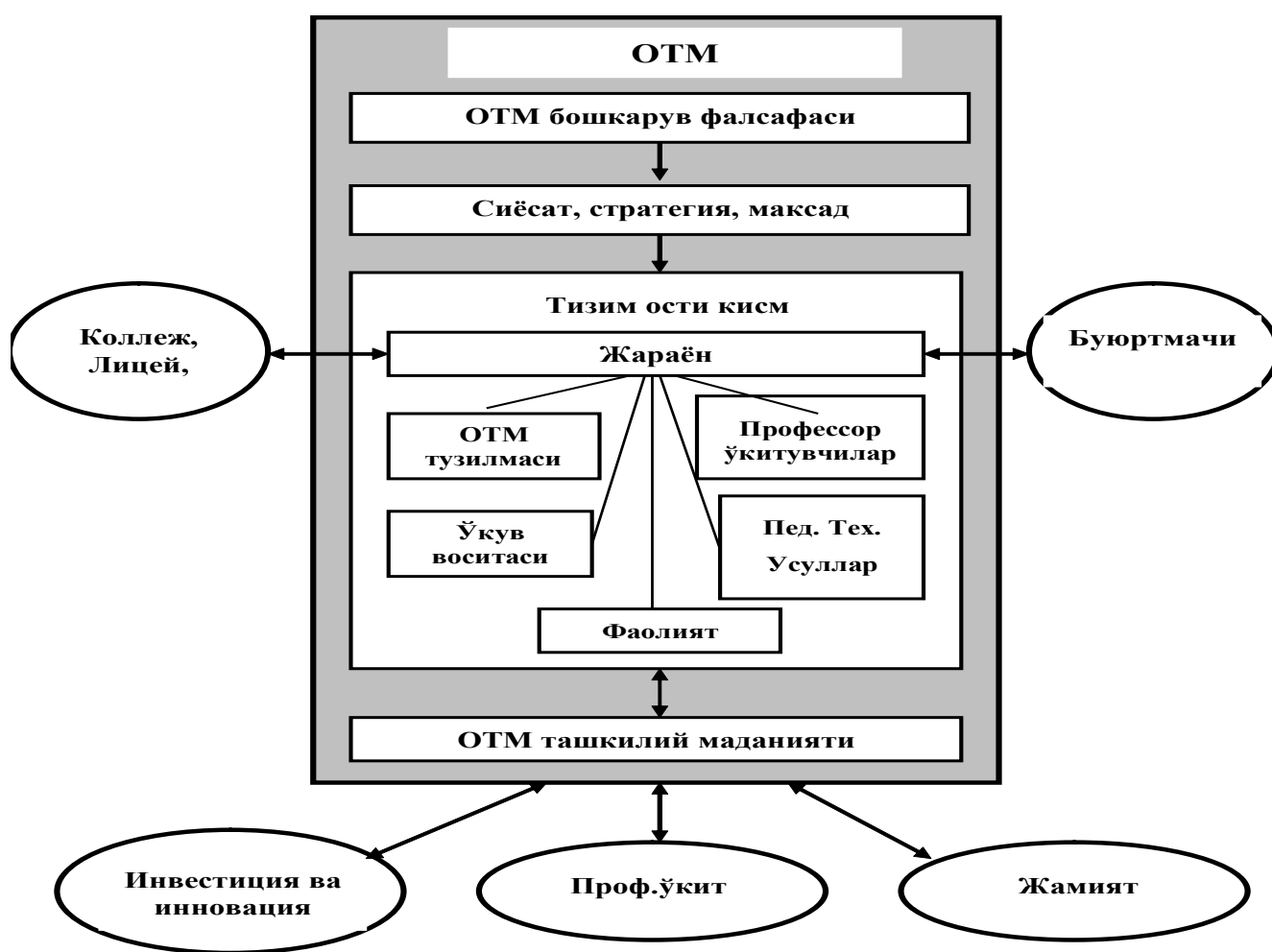


# Умумий сифат менежментининг тамойлари (TQM)



## Умумий сифат менежменти асосидаги Э. Деминг Принципи









## Адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси –Т.: Ўзбекистон, 2014.
2. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарори. Олий таълим муасасалари педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора тадбирлари тўғрисида. 2012 йил 26 сентябрь. 278 сон.
3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарори. Олий ўқув юртдан кейинги таълим ҳамда олий малакали илмий ва илмий педагогик кадрларни аттестациядан ўтказиш тизимини такомиллаштириш чора тадбирлари тўғрисида. 2012 йил 28 декабрь. 365 сон.
4. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарори. Республика олий таълим муасасалари рейтингини ибаҳолаш тизимини жорий этиш тўғрисида. 2012 йил 29 декабрь. 371 сон.
5. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. - 56 б.
6. Каримов И.А. Мамлакатни модернизация қилиш ва фуқаролик жамиятини шакллантириш Концепцияси. –Тошкент: Ўзбекистон, 2010.
7. Каримов И.А. Юксак маънавият–енгилмас куч. –Т.: Маънавият, 2008.
8. Каримов И.А. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш йўлида. 16–том. –Т.: Ўзбекистон, 2008.
9. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Таълим муасасаларининг битирувчиларини тадбиркорлик фаолиятига жалб этиш борасидаги кўшимча чора тадбирлар тўғрисида”ги фармони. 2010 йил 28 июль.
10. Каримов И.А. Жаҳон молиявий–иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. –Т.: Ўзбекистон, 2009. –56 б.
11. Каримов И.А. Асосий вазифамиз-ватанимиз тараққиёти ва ҳалқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. 2009 йилнинг асосий якунлари ва

2010 йилда Ўзбекистоннинг ижтимоий иқтисодий ривожлантиришнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маъруза. –Т.: Ўзбекистон, 2010.

12. Каримов И.А.Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти барпо этиш – устувор мақсадимиз. Ўзбекистон Республикаси Олий мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маъруза, 2010 йил 27 январь. –Т.: Ўзбекистон, 2010.
13. Ходиев Б.Ю. ва бошқалар. Ўзбекистон Президенти И.А. Каримовнинг “Жаҳон молиявий–иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. –Т.: Иқтисодиёт, 2009. –120 б.
14. Мустақиллик биз учун ўзлигимизни англаш, юрт тинчлиги ва барқарорлигининг, инсон манфаати, эркинлиги ва фаровонлигининг, биз кўзлаган демократик жамият барпо этишнинг гаровидир. Ўзбекистон Республикаси давлат мустақиллигининг ўн саккиз йиллигига бағишлаб ўтказиладиган тарғибот ва ташвиқот ишларида фойдаланиш учун қўлланма. –Т.: Ўзбекистон, 2009.
15. Каримов И.А.Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари.-Т.:Ўзбекистон, 2009 й.
16. Каримов И.А. Концепция дальнейшего углубления демократических реформ и формирования гражданского общества в стране. // Народное слово. 2010.-13 ноября
17. Каримов И.А. Все наши устремления и программы – во имя дальнейшего развития Родины и повышения благосостояния народа.//Народное слово. 2011.-22 января.
18. Каримов И.А. Гармонично развитое поколение – основа прогресса Узбекистана.-Т.:Шарқ,1998.
19. Каримов И.А.Замонавий кадрлар-ривожланишнинг асосий омили.-Т.:1997.

20. Ўзбекистон Республикаси “Таълим тўғрисида”ги Қонуни.- Т.:Ўзбекистон, 1997 йил.
21. Ўзбекистон Республикасининг Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисидаги Қонуни. –Т.: Ўзбекистон, 1997 йил.
22. Указ Президента Республики Узбекистан «О коренном реформировании системы образования и подготовки кадров, воспитании современного поколения» от 6 октября 1997.
23. Ўзбекистон Республикаси Олий таълим тизимини ислохотлаштириш бўйича меъерий ҳужжатлар. 1-2 қисм. Т.: 1998 й.
24. Янги авлод орзуси.-Т.:Шарқ, 1999
25. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури – мустақил Ўзбекистоннинг эришган натижалари ва ютуқлари.-Т.: Маърифат-Мададкор, 2001.
26. Ахлиддинов и др. Управление образованием в Узбекистане: проблемы, поиск, решения. Т. Ес-ТАС; 1С. 1999-214 стр.
27. Батденко В.И. Стандарты в непрерывном образовании: Концептуальные, теоретические и методические проблемы. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов. 1999-196 стр.
28. Бакирова Г.Х. Психология. эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие .М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2008-591 стр.
29. Вачуков Д.Д., Кислякова Н.А. Практикум по менеджменту: деловые игры. Учебное пособие. Высшая школа. 1998-312 стр.
30. Гуломов С.С. Менежмент асослари.-Т.: 2002.
31. Гулямов С.С. Основы современного менеджмента.-Т.: 1997.
32. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов.-Спб:Питер,2008.-608 с.
33. Гуляметдинов С.З., Перегудов Л.В. “Научно-методические основы обеспечения качества и конкурентоспособности кадров”. Таълим муаммолари ,Ўзбекистон., 1999-261 стр.
34. Зайнутдинов Ш.Н. Менежмент.-Т.2011.

35. Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании. Практический курс.-М. "Академия", 2008-288 стр.
36. Перегудов Л.В., Саидов М.Х. Олий таълим менежменти ва иқтисодиёти. Т. Молия. 2005-156 бет.
37. Трайнев В.А., Дмитриев С.А. Менеджмент и маркетинг в образовании: науке и производстве и его информационное обеспечение. Методология и практика. М., Университет информатизации и управления. 2008- стр.

#### Кўшимча адабиётлар

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала. Учебное пособие. -М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009 — 439 стр.
2. Дафт Р. Менеджмент.8-е изд./Пер. с англ. Под ред. С.К.Мордовина.- СПб: Питер, 2009.-800 с.
3. Саидов М.Х. Олий ўқув муассасаларини молиялаштириш.-Т.: Молия, 2001.
4. Саидов М.Х. Экономика, инвестиции и маркетинг высшего образования. -Т.: Молия, 2002
5. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг: методология, теория и практика. М.: Академия. 2007.
6. Шепел В.М. “Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология” М.: “Народное обозрение”. 1999 г.
7. Фарберман Б.Л..Передовые педагогические технологии. Т. Фан. 2000 89 стр.
8. Таълим ва тарбия сифати ва қирралари. Т., “Фан ва технология”. 2004
9. Иқтисодиёт ва Таълим. Илмий журнали.-Т.: ТДИУ.

#### Интернет сайтлари:

1. [www.bilimdon.uz](http://www.bilimdon.uz). -Ўзбекистон республикаси олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг веб сайти.
2. [www.pedagog.uz](http://www.pedagog.uz). – ТДПУ сайти
3. [www.newhorizons.org](http://www.newhorizons.org). -Таълимнинг янги уфқлари.