

IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT DECISION-MAKING IN HIGHER EDUCATION

Berdikulova Sevinch Toxir kizi

Professor and Lecturer, Yangiyer Branch of the Tashkent Institute of Chemical
Technology

Phone: +998996141644 E-mail: berdikulovasevinch69@gmail.com

Abstract

This conference paper examines the theoretical and practical aspects of management decision-making in higher education institutions, the factors influencing management effectiveness, and the potential for using modern digital management tools. Recent development trends in Uzbekistan's higher education system are analyzed using statistical data. The analysis demonstrates that the growing numbers of students and higher education institutions reinforce the need for data-driven management decision-making.

Keywords

higher education, educational management, management decision, management effectiveness, strategic management, digitalization, KPI, data-driven management, artificial intelligence, education quality.

OLIY TA'LIMDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH

Berdikulova Sevinch Toxir qizi

Toshkent kimyo-texnologiya instituti Yangiyer filiali professor o'qituvchisi

Annotatsiya. Ushbu tezisdagi oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonining nazariy va amaliy jihatlarini, boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar hamda zamonaviy raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish imkoniyatlari tadqiq etilgan. O'zbekiston oliy ta'lim tizimining so'nggi yillardagi

rivojlanish tendensiyalari statistik ma'lumotlar asosida tahlil qilinib, talabalar va oliy ta'lim tashkilotlari sonining ortishi boshqaruv qarorlarini ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilish zaruratini kuchaytirayotgani asoslangan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, ta'lim menejmenti, boshqaruv qarori, boshqaruv samaradorligi, strategik menejment, raqamlashtirish, KPI, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv, sun'iy intellekt, ta'lim sifati.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ

Бердикулова Севинч Тохир кизи

Профессор-преподаватель Янгийерского филиала Ташкентского химико-технологического института

Аннотация. В данных тезисах исследованы теоретические и практические аспекты процесса принятия управленческих решений в высших образовательных учреждениях, факторы, влияющие на эффективность управления, а также возможности использования современных цифровых инструментов управления. На основе статистических данных проанализированы тенденции развития системы высшего образования Узбекистана за последние годы. Обосновано, что увеличение численности студентов и количества организаций высшего образования усиливает необходимость принятия управленческих решений на основе данных.

Ключевые слова: высшее образование, образовательный менеджмент, управленческое решение, эффективность управления, стратегический менеджмент, цифровизация, KPI, управление на основе данных, искусственный интеллект, качество образования.

KIRISH. Bugungi kunda oliy ta'lim tizimida yuz berayotgan tarkibiy va institutsional o'zgarishlar ta'lim muassasalarini boshqarishning an'anaviy usullarini

qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Oliy ta'lim muassasasi faqat ta'lim beruvchi tashkilot emas, balki ilmiy tadqiqot, innovatsiya, inson kapitalini rivojlantirish hamda iqtisodiyot tarmoqlari uchun malakali kadrlar tayyorlash bilan shug'ullanuvchi murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim hisoblanadi. Shu sababli uning faoliyatida qabul qilinadigan boshqaruv qarorlarining sifati ta'lim natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Boshqaruv qarori muayyan maqsadga erishish uchun mavjud muqobil variantlar orasidan eng maqbulini tanlash jarayonidir. Oliy ta'limda bunday qarorlar ta'lim dasturlarini shakllantirish, professor-o'qituvchilar faoliyatini tashkil etish, moliyaviy resurslarni taqsimlash, talabalarni qabul qilish, ilmiy faoliyatni rivojlantirish, xalqaro hamkorlik, moddiy-texnik bazani takomillashtirish va ta'lim sifatini nazorat qilish kabi ko'plab yo'nalishlarni qamrab oladi.

O'zbekistonda oliy ta'lim tizimi ko'lami so'nggi yillarda keskin kengaydi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2025/2026 o'quv yili boshida mamlakatda 215 ta oliy ta'lim tashkiloti faoliyat yuritgan, ularning 97 tasi nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari hisoblanadi. 1991-yilda esa oliy ta'lim tashkilotlari soni atigi 52 ta bo'lgan. Demak, ushbu ko'rsatkich qariyb 4,1 barobarga ko'paygan.

Oliy ta'lim tizimi ko'laming bunday kengayishi boshqaruv tizimida qarorlarni tezkor, ilmiy asoslangan va aniq axborotlarga tayangan holda qabul qilish masalasini yanada dolzarb etmoqda.

Oliy ta'lim muassasasini samarali boshqarish ko'p jihatdan rahbariyat tomonidan qabul qilinayotgan qarorlarning sifatiga bog'liq. Boshqaruv nazariyasiga ko'ra, samarali qaror maqsadga muvofiqlik, ilmiy asoslanganlik, tezkorlik, iqtisodiy samaradorlik, mas'uliyatlilik va natijadorlik kabi mezonlarga javob berishi zarur. Oliy ta'limda qaror qabul qilishning o'ziga xos jihati shundaki, uning natijasi aksariyat hollarda qisqa muddatda emas, balki o'rta va uzoq muddatda namoyon bo'ladi. Masalan, yangi ta'lim dasturining joriy qilinishi, professor-o'qituvchilar malakasini oshirish, ilmiy

laboratoriyalarni tashkil etish yoki ta'lim jarayonini raqamlashtirishga yo'naltirilgan qarorlarning to'liq natijasi bir necha yil davomida shakllanishi mumkin. O'zbekiston oliy ta'lim tizimidagi talabalar sonining o'sishi ham boshqaruvga qo'yilayotgan talablarni oshirmoqda. 2021/2022 o'quv yilida oliy ta'lim tashkilotlarida 808,4 ming nafar talaba tahsil olgan bo'lsa, 2022/2023 yilda bu ko'rsatkich 1 042,1 ming, 2023/2024 yilda 1 314,5 ming, 2024/2025 yilda 1 432,8 ming va 2025/2026 o'quv yilida 1 535,0 ming nafarni tashkil qilgan. Faqat bir yil ichida talabalar soni 102,2 ming nafarga yoki 7,1 foizga oshgan. Bundan tashqari, 2025/2026 o'quv yilida 1 535 ming talabaning 1 478,7 ming nafari bakalavriat, 56,3 ming nafari magistratura bosqichida tahsil olgan. Magistratura talabalarining soni bir yil davomida 41,5 foizga ko'paygani oliy ta'lim tizimida nafaqat miqdoriy, balki tarkibiy o'zgarishlar ham sodir bo'layotganini ko'rsatadi. Mazkur statistik tendensiyalar oliy ta'lim muassasalari boshqaruvida an'anaviy, asosan rahbarning shaxsiy tajribasi va subyektiv fikrlariga tayanuvchi boshqaruv modelidan ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv – Data-Driven Management modeliga o'tishni talab qiladi. Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvda rahbar qaror qabul qilishdan oldin talabalarning o'zlashtirish ko'rsatkichlari, davomat, professor-o'qituvchilarning ilmiy samaradorligi, moliyaviy holat, bitiruvchilar bandligi, ish beruvchilarning talablari, talabalar qoniqish darajasi, xalqaro hamkorlik natijalari va boshqa ko'rsatkichlarni kompleks tahlil qiladi. Masalan, muayyan ta'lim yo'nalishida bitiruvchilarning ishga joylashish darajasi pasaysa, muammoni faqat talabalar bilim darajasi bilan izohlash to'g'ri emas. Boshqaruv qarorini qabul qilishda o'quv dasturining mehnat bozori talablariga mosligi, amaliyot tizimi, ish beruvchilar bilan hamkorlik, professor-o'qituvchilarning malakasi va hududdagi mehnat bozori kon'yunkturasi birgalikda tahlil qilinishi kerak.

Bunda KPI – asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari tizimidan foydalanish alohida ahamiyat kasb etadi. Oliy ta'lim muassasasining boshqaruv samaradorligi uchun

talabalar o'zlashtirishi, bitiruvchilarning bandligi, ilmiy maqolalar soni va sifati, xalqaro loyihalar, professor-o'qituvchilarning ilmiy salohiyati, xorijiy talabalar ulushi, akademik mobillik, budjetdan tashqari daromadlar va talabalar qoniqishi kabi indikatorlardan foydalanish mumkin. Oliy ta'limdagi boshqaruv qarorlarini takomillashtirishda raqamli texnologiyalar ham muhim ahamiyatga ega. HEMIS, elektron hujjat aylanishi, Learning Management System, elektron kutubxona, moliyaviy boshqaruv platformalari hamda ilmiy faoliyat bazalarining integratsiyalashuvi rahbariyatga real vaqt rejimida zarur axborotlarni olish imkonini beradi. Oliy ta'lim tizimining kengayishi hududlar bo'yicha boshqaruvni ham differensial tashkil etishni talab qiladi. Masalan, 2025/2026 o'quv yilida Toshkent shahrida 98 ta oliy ta'lim tashkiloti faoliyat yuritgan bo'lsa, Sirdaryo viloyatida ularning soni 3 tani tashkil etgan. Talabalar soni ham Toshkent shahrida 579,3 ming, Sirdaryo viloyatida esa 23,2 ming nafarni tashkil qilgan. Bu tafovut barcha hududlardagi oliy ta'lim muassasalari uchun bir xil boshqaruv qarorlarini qo'llash har doim ham samarali bo'lmashligini ko'rsatadi. Hududlarning iqtisodiy ixtisoslashuvi, demografik holati, mehnat bozori talabi, mavjud oliy ta'lim infratuzilmasi va investitsion salohiyati hisobga olinishi lozim.

XULOSA

Olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda oliy ta'lim tizimining jadal kengayishi boshqaruv qarorlarini qabul qilish mexanizmlarini ham sifat jihatdan takomillashtirishni talab qilmoqda. 2025/2026 o'quv yilida oliy ta'lim tashkilotlari sonining 215 taga, talabalar sonining esa 1,535 million nafarga yetgani ta'lim tizimini boshqarishda katta hajmdagi ma'lumotlarni qayta ishlash, resurslarni optimal taqsimlash va natijalarni muntazam monitoring qilish zaruratini yuzaga keltirmoqda. Shundan kelib chiqib, oliy ta'limda boshqaruv qarorlari samaradorligini oshirish uchun, birinchidan, boshqaruvni ma'lumotlarga asoslangan modelga o'tkazish; ikkinchidan, ta'lim, ilmiy faoliyat, moliya va kadrlar bo'yicha ma'lumotlar bazalarini integratsiyalash;

uchinchidan, KPI tizimi orqali qarorlar natijadorligini muntazam baholash; to‘rtinchidan, professor-o‘qituvchilar, talabalar va ish beruvchilarning qaror qabul qilishdagi ishtirokini kuchaytirish; beshinchidan, sun‘iy intellekt va prognozlash texnologiyalaridan foydalanishni kengaytirish maqsadga muvofiq.

Natijada oliy ta‘lim muassasasida boshqaruv qarorlarini “muammo yuzaga kelgandan keyin qaror qabul qilish” modelidan “muammoni oldindan aniqlash va prognozga asoslangan qaror qabul qilish” modeliga o‘tkazish imkoniyati yaratiladi. Bunday yondashuv resurslardan oqilona foydalanish, ta‘lim sifatini oshirish, ilmiy faoliyat natijadorligini yaxshilash va oliy ta‘lim muassasalarining raqobatbardoshligini ta‘minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan manbalar:

1. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Oliy ta‘lim tashkilotlari soni, 2026.
2. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Oliy ta‘lim tashkilotlarida talabalar soni, SIAT statistik ma‘lumotlar bazasi, 2026.
3. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. O‘zbekiston Respublikasida oliy ta‘lim, statistik press-reliz, 2026.
4. Drucker, P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row.
5. Robbins, S. P., Coulter, M. Management. Pearson Education.