NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI
ILMIY AXBOROTNOMASI, [2026-8]
ISSN:2181-1458
ISSN:2181-0427

13.00.00-PEDAGOGIKA
journal.namdu.uz
PEDAGOGICAL

O‘ ZBEKISTONDA OLIY TA’LIM MUASSASALARI BOSHQARUVI KENGASHLARI: VAKOLATLARI VA VAZIFALARI

Yakubov Azizjon Tojiboyevich
Oliy ta’lim fan va innovatsiyalar vazirligi Axborot tahlili va ijro intizomi bo‘ limi boshlig‘ i

Annotatsiya: *Ushbu maqolada O‘ zbekistonda oliy ta’lim muassasalari boshqaruvi kengashlarining shakllanishi, ularning oliy ta’lim tizimidagi institutsional o‘ rni, asosiy vakolatlari va funksional vazifalari ilmiy-pedagogik nuqtai nazardan tahlil qilingan. Boshqaruv, kuzatuv va vasiylik kengashlarining faoliyati oliy ta’lim muassasasining strategik rivojlanishi, ta’lim sifatini ta’minlash, moddiy va inson resurslaridan samarali foydalanish, professor-o‘ qituvchilar faoliyatini qo‘ llab-quvvatlash hamda jamoatchilik bilan aloqalarni mustahkamlash bilan bog‘ liq holda yoritilgan. Kengashlarning vakolatlari va vazifalarini farqlash asosida ularning qaror qabul qilish, muvofiqlashtirish, monitoring va nazorat funksiyalarining pedagogik jarayonga ta’siri ochib berilgan. Shuningdek, O‘ zbekiston oliy ta’lim tizimida boshqaruv kengashlari faoliyati samaradorligini oshirishga qaratilgan tashkiliy-pedagogik takliflar ishlab chiqilgan.*

Kalit so‘ zlar: *oliy ta’lim, boshqaruv kengashi, kuzatuv kengashi, vasiylik kengashi, vakolat, vazifa, ta’lim sifati, strategik rivojlanish, kollegial boshqaruv, institutsional boshqaruv, monitoring, professor-o‘ qituvchi, jamoatchilik nazorati.*

GOVERNING BOARDS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN UZBEKISTAN: POWERS AND FUNCTIONS

Abstract: *This article analyzes the formation, institutional role, powers, and functional responsibilities of governing councils of higher education institutions in Uzbekistan from a scientific and pedagogical perspective. The activities of governing, supervisory, and boards of trustees are examined in relation to strategic institutional development, educational quality assurance, effective use of material and human resources, support for academic staff, and strengthening cooperation with stakeholders. By distinguishing between the powers and responsibilities of governing councils, the study reveals how their decision-making, coordination, monitoring, and oversight functions may influence educational processes. The article also proposes organizational and pedagogical measures aimed at increasing the effectiveness of governing councils within the higher education system of Uzbekistan.*

Keywords: *higher education, governing council, supervisory board, board of trustees, authority, responsibility, educational quality, strategic development, collegial governance, institutional management, monitoring, academic staff, public accountability.*

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СОВЕТЫ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ УЗБЕКИСТАНА: ПОЛНОМОЧИЯ И ФУНКЦИИ

Аннотация: *В статье с научно-педагогической точки зрения анализируются становление, институциональная роль, полномочия и функциональные задачи советов управления высшими образовательными учреждениями Узбекистана. Деятельность советов управления, наблюдательных и попечительских советов рассматривается во взаимосвязи со стратегическим развитием образовательной организации, обеспечением качества образования, эффективным использованием материальных и кадровых ресурсов, поддержкой профессорско-преподавательского состава и укреплением взаимодействия с заинтересованными сторонами. На основе разграничения полномочий и задач советов раскрывается влияние функций принятия решений, координации, мониторинга и контроля на образовательный процесс. Разработаны организационно-педагогические предложения по повышению эффективности деятельности советов управления в системе высшего образования Узбекистана.*

Ключевые слова: *высшее образование, совет управления, наблюдательный совет, попечительский совет, полномочия, задачи, качество образования, стратегическое развитие, коллегиальное управление, институциональное управление, мониторинг, профессорско-преподавательский состав, общественный контроль.*

KIRISH.

O‘ zbekistonda oliy ta’lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonlari universitetlarning boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish, ularning institutsional mas’uliyatini oshirish va boshqaruvga manfaatdor tomonlarni kengroq jalb

etishni talab qilmoqda. Oliy ta'lim muassasalarining vazifalari kengaygani sari boshqaruv qarorlarining sifati, ularning ochiqligi va ta'lim muassasasining strategik maqsadlariga muvofiqligi alohida ahamiyat kasb etmoqda.

Mazkur sharoitda oliy ta'lim muassasasini boshqarishda kollegial organlarning o' rni kuchayib bormoqda. Boshqaruv, kuzatuv yoki vasiylik kengashlari shaklidagi tuzilmalar oliy ta'lim muassasasi faoliyatining muhim masalalarini muhokama qilish, rivojlanish yo' nalishlarini belgilash, resurslardan foydalanish samaradorligini kuzatish hamda muassasa va tashqi manfaatdor tomonlar o' rtasidagi institutsional aloqalarni rivojlantirish imkonini beradi.

Boshqaruv kengashlarining oliy ta'lim tizimidagi ahamiyati ularning faqat ma'muriy yoki moliyaviy vakolatlari bilan belgilanmaydi. Kengash doirasida qabul qilinadigan qarorlar ta'lim dasturlarini rivojlantirish uchun yaratiladigan sharoitlar, professor-o' qituvchilarni rag' batlantirish, moddiy-texnik bazani takomillashtirish, talabalar manfaatlarini hisobga olish va ta'lim sifatini monitoring qilish kabi pedagogik jarayonlar bilan ham bog' liq.

Shu nuqtai nazardan, boshqaruv kengashining "vakolati" va "vazifasi" tushunchalarini farqlash muhimdir. Vakolat kengashga tegishli masalalar yuzasidan qaror qabul qilish yoki ularni ko' rib chiqish imkonini beruvchi institutsional-huquqiy doirani ifodalasa, vazifa mazkur vakolatlar orqali erishilishi lozim bo' lgan tashkiliy, strategik va pedagogik natijalarni anglatadi. Ularning o' zaro uyg' unligi kengash faoliyatining amaliy samaradorligini belgilaydi.

Mazkur maqolaning maqsadi O' zbekistonda oliy ta'lim muassasalari boshqaruvi kengashlarining institutsional o' rnini tahlil qilish, ularning asosiy vakolatlari va vazifalarini tizimlashtirish hamda ushbu faoliyatning ta'lim sifatini ta'minlashdagi pedagogik ahamiyatini ochib berishdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili. Oliy ta'lim boshqaruviga bag' ishlangan ilmiy tadqiqotlarda boshqaruv organlarining vakolatlarini aniq belgilash universitetning institutsional barqarorligi va javobgarligini ta'minlovchi muhim omillardan biri sifatida qaraladi. Universitet murakkab akademik tashkilot bo' lgani sababli undagi strategik, akademik va ma'muriy qarorlarni bir boshqaruv subyektida jamlash zamonaviy boshqaruv talablariga to' liq javob bermaydi.

B. Clark tomonidan ilgari surilgan oliy ta'lim tizimlarini boshqarish konsepsiyasida universitet faoliyatiga davlat, akademik hamjamiyat va tashqi ijtimoiy-iqtisodiy muhitning ta'siri alohida ko' rsatiladi. Mazkur yondashuv oliy ta'lim boshqaruvida turli subyektlarning manfaatlari va vakolatlari o' rtasida muvozanatni ta'minlash zarurligini asoslaydi.

M. Shattock tadqiqotlarida universitet boshqaruvining samaradorligi vakolat va javobgarlikning to' g' ri taqsimlanishi bilan bog' lanadi. Bunda strategik boshqaruv organlari bilan kundalik ijro faoliyatini amalga oshiruvchi ma'muriy tuzilmalar funksiyalarining farqlanishi muhim hisoblanadi. Ushbu yondashuv boshqaruv kengashining universitet ma'muriyatini takrorlovchi organ emas, balki strategik va nazorat funksiyalariga ega kollegial institut bo' lishi kerakligini anglatadi.

Manfaatdor tomonlar nazariyasi ham oliy ta'lim boshqaruvi kengashlarining mazmunini tushuntirish uchun muhim metodologik asos yaratadi. Universitet faoliyati talabalar, professor-o' qituvchilar, ish beruvchilar, davlat, bitiruvchilar va keng jamoatchilik manfaatlari bilan bog' liq bo' lganligi sababli strategik qarorlarni ishlab chiqishda mazkur guruhlarning ehtiyojlarini hisobga olish institutsional boshqaruv sifatini oshiradi.

O' zbekistonda oliy ta'lim boshqaruviga oid institutsional yondashuvning rivojlanishi universitetlarning mustaqilligini oshirish, moliyaviy va akademik mas'uliyatni kuchaytirish hamda boshqaruvning kollegial mexanizmlarini rivojlantirish jarayonlari bilan bog' liq. Bunda boshqaruv kengashlarining strategik rivojlanish, resurslardan samarali foydalanish va ta'lim sifatini ta'minlashdagi ishtiroki tobora muhimlashmoqda.

Shu bilan birga, boshqaruv kengashining mavjudligi o' z-o' zidan samarali boshqaruvni ta'minlamaydi. Uning real ta'siri vakolatlarning aniqligi, qarorlarning bajarilish mexanizmi, kengash a'zolarining kompetensiyasi, muhokama qilinadigan masalalarning mazmuni va faoliyat natijalarini monitoring qilish tizimiga bog' liq.

TADQIQOT METODOLOGIYASI.

Tadqiqot O' zbekistonda oliy ta'lim muassasalari boshqaruvi kengashlarining vakolatlari va vazifalarini pedagogik-institutsional jihatdan o' rganishga qaratilgan nazariy-tahliliy yondashuvga asoslandi.

Tadqiqot jarayonida normativ-huquqiy tahlil, funksional tahlil, tizimlashtirish, qiyosiy tahlil va ilmiy umumlashtirish metodlaridan foydalanildi. Boshqaruv kengashlarining faoliyatiga oid normalar ularning strategik boshqaruv, ta'lim sifati, inson resurslari, moddiy-moliyaviy ta'minot, monitoring va manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik yo' nalishlaridagi funksiyalari bo' yicha guruhlashtirildi.

Funksional tahlilda kengash faoliyatining "vakolat – qaror – ijro – natija – monitoring" bog' liqligiga alohida e'tibor qaratildi. Mazkur yondashuv kengash vakolatining faqat huquqiy jihatini emas, balki uning oliy ta'lim muassasasidagi real pedagogik va institutsional natijaga aylanish jarayonini tahlil qilish imkonini berdi.

Shuningdek, kengashning strategik boshqaruv organi sifatidagi vazifalari bilan oliy ta'lim muassasasi rahbariyatining ijro funksiyalari o' rtasidagi munosabat nazariy jihatdan tahlil qilindi. Bunda vakolatlarning bir-birini takrorlamasligi va ular o' rtasidagi funksional muvozanat samarali boshqaruvning muhim sharti sifatida qabul qilindi.

Tahlil va natijalar. O' zbekistonda oliy ta'lim muassasalari boshqaruvi kengashlarining faoliyatini tahlil qilish ularning vazifalarini bir nechta funksional yo' nalishlarga ajratish imkonini beradi.

Strategik rivojlanishni belgilash va muvofiqlashtirish. Boshqaruv kengashining muhim vazifalaridan biri oliy ta'lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish yo' nalishlarini muhokama qilish va strategik maqsadlarni institutsional imkoniyatlar bilan muvofiqlashtirishdan iborat.

Strategik vazifaning pedagogik mazmuni shundaki, universitet rivojlanishi faqat yangi binolar qurish, moliyaviy ko' rsatkichlarni yaxshilash yoki talabalar sonini oshirish bilan chegaralanmasligi kerak. Strategik qarorlarda ta'lim dasturlarining rivojlanishi, professor-o' qituvchilar salohiyati, ilmiy faoliyat, talabalar uchun yaratiladigan akademik imkoniyatlar va ta'lim natijalari ustuvor yo' nalish sifatida namoyon bo' lishi lozim.

Ta'lim sifatini ta'minlashdagi ishtirok. Boshqaruv kengashining pedagogik ahamiyati, avvalo, uning ta'lim sifatini oshirishga yo' naltirilgan qarorlar qabul qilishdagi ishtirokida namoyon bo' ladi. Bunda kengash o' quv mashg' ulotlarini bevosita tashkil etuvchi tuzilma emas, balki sifatli ta'lim uchun zarur institutsional sharoitlarning yaratilishiga ta'sir qiluvchi boshqaruv subyekti sifatida faoliyat ko' rsatadi.

Ta'lim sifati bilan bog' liq vazifalar o' quv dasturlarini takomillashtirish uchun sharoit yaratish, professor-o' qituvchilarning kasbiy rivojlanishini qo' llab-quvvatlash, zamonaviy ta'lim infratuzilmasini rivojlantirish va ta'lim natijalarini monitoring qilish bilan bog' lanishi mumkin.

Moliyaviy va moddiy resurslardan samarali foydalanishga ko' maklashish. Ta'lim sifatining barqarorligi tegishli resurs bazasi bilan bevosita bog' liq. Zamonaviy auditoriyalar, laboratoriyalar, axborot-resurs markazlari, raqamli platformalar va ilmiy infratuzilma pedagogik jarayonning moddiy asosini tashkil qiladi.

Shu sababli boshqaruv kengashining resurslardan foydalanish samaradorligiga oid faoliyatini pedagogik jarayondan ajratib bo' lmaydi. Moliyaviy ustuvorliklarni belgilashda ta'lim va ilmiy faoliyat ehtiyojlarini hisobga olish kengash qarorlarining pedagogik yo' naltirilganligini ta'minlaydi.

Inson resurslari va professor-o' qituvchilar salohiyatini qo' llab-quvvatlash. Oliy ta'lim sifatini belgilovchi asosiy omillardan biri professor-o' qituvchilarning ilmiy-pedagogik salohiyatidir. Shu bois boshqaruv kengashi faoliyatida inson kapitalini rivojlantirish masalasi strategik ahamiyat kasb etadi.

Bunda pedagoglarning malakasini oshirish, ilmiy faoliyatini rag' batlantirish, xorijiy tajribani o' rganish imkoniyatlarini kengaytirish, yosh pedagoglarni qo' llab-quvvatlash va samarali mehnat uchun tegishli institutsional sharoit yaratish muhim yo' nalishlarni tashkil qiladi.

Manfaatdor tomonlar bilan hamkorlikni rivojlantirish. Boshqaruv kengashi oliy ta'lim muassasasining ichki akademik muhiti va tashqi ijtimoiy-iqtisodiy muhit o' rtasidagi institutsional bog' lovchi mexanizmlardan biri bo' lishi mumkin.

Ish beruvchilar, soha mutaxassislari, bitiruvchilar va boshqa hamkorlarning kengash faoliyatidagi ishtiroki mehnat bozoridagi o' zgarishlarni universitet boshqaruviga yetkazish imkonini beradi. Bu esa ta'lim dasturlarini takomillashtirish, amaliy tayyorgarlikni kuchaytirish va bitiruvchilarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish uchun muhim axborot manbai vazifasini bajaradi.

Monitoring va hisobdorlikni ta'minlash. Boshqaruv kengashining yana bir muhim funksional yo' nalishi qabul qilingan strategik qarorlarning bajarilishi va erishilgan natijalarni kuzatib borish bilan bog' liq.

Bunda monitoringning maqsadi kamchiliklarni aniqlash bilangina cheklanmasligi kerak. Monitoring natijalari yangi boshqaruv qarorlarini shakllantirish, mavjud dasturlarga tuzatish kiritish va resurslarni qayta yo' naltirish uchun asos bo' lishi lozim.

Shu nuqtai nazardan kengash faoliyatining samarali modeli quyidagi sikl asosida namoyon bo' ladi:

Muammoni aniqlash →kengash muhokamasi →qaror qabul qilish →mas'ullar va resurslarni belgilash →ijroni ta'minlash →natijani monitoring qilish →kengashda qayta ko' rib chiqish.

Mazkur sikl boshqaruv kengashining faqat maslahat beruvchi organ sifatida emas, balki qarorlarning natijadorligini kuzatishga yo' naltirilgan kollegial boshqaruv instituti sifatida rivojlanishi zarurligini ko' rsatadi.

Tahlil asosida boshqaruv kengashining vakolatlarini uchta funksional darajaga ajratish mumkin.

Birinchisi – **strategik vakolatlar** bo' lib, ular universitetning uzoq muddatli rivojlanishi, ustuvor yo' nalishlari va institutsional maqsadlari bilan bog' liq.

Ikkinchisi – **muvofiqlashtiruvchi vakolatlar** bo' lib, ta'lim, ilmiy faoliyat, resurslar va manfaatdor tomonlarning ehtiyojlarini umumiy rivojlanish maqsadlari doirasida uyg' unlashtirishni nazarda tutadi.

Uchinchisi – **monitoring va nazorat vakolatlari** bo' lib, qabul qilingan qarorlar ijrosi, resurslardan foydalanish va belgilangan natijalarga erishish holatini kuzatishni qamrab oladi.

Mazkur tasnifdan kelib chiqib, boshqaruv kengashining pedagogik funksiyasini quyidagicha ifodalash mumkin:

Boshqaruv kengashining pedagogik funksiyasi – oliy ta'lim muassasasining strategik, moddiy, inson va tashkiliy imkoniyatlarini sifatli ta'lim uchun zarur shart-sharoitlarni yaratishga yo' naltirish hamda erishilgan ta'lim natijalarini boshqaruv qarorlari bilan o' zaro bog' lashdan iborat.

Bunday yondashuv kengash faoliyatining samaradorligini faqat o‘ tkazilgan yig‘ ilishlar yoki qabul qilingan qarorlar soni bilan baholash yetarli emasligini ko‘ rsatadi. Asosiy mezon qabul qilingan qarorlarning universitet faoliyati va, ayniqsa, ta’lim jarayonida qanday sifat o‘ zgarishlarini yuzaga keltirganligi bo‘ lishi kerak.

Xulosa va takliflar.O‘ zbekistonda oliy ta’lim muassasalari boshqaruvi kengashlarining rivojlanishi universitet boshqaruvining kollegialligi, institutsional javobgarligi va strategik yo‘ naltirilganligini kuchaytirishga xizmat qiluvchi muhim jarayon hisoblanadi. Boshqaruv kengashi universitet rahbariyatining kundalik ijro funksiyalarini takrorlovchi tuzilma emas, balki muassasaning rivojlanish istiqbollarini muhokama qilish, resurslar va ustuvorliklar o‘ rtasidagi muvozanatni ta’minlash hamda natijalarni monitoring qilishga yo‘ naltirilgan institutsional mexanizm sifatida faoliyat yuritishi maqsadga muvofiq.

Tahlil natijalari boshqaruv kengashlarining vakolatlari strategik, muvofiqlashtiruvchi hamda monitoring-nazorat yo‘ nalishlarini qamrab olishini ko‘ rsatadi. Ushbu vakolatlarning ta’lim sifatiga ta’siri esa strategik qarorlarning pedagogik jarayon uchun real sharoitlarga aylanish darajasi bilan belgilanadi.

Shundan kelib chiqib quyidagi takliflarni ilgari surish mumkin:

1. **Boshqaruv kengashi vakolatlari va ijro rahbariyati vazifalari o‘ rtasidagi chegaralarni aniqlashtirish.** Kengashning strategik va nazorat funksiyalari bilan rektoratning operativ boshqaruv funksiyalari o‘ zaro takrorlanmasligi lozim.
2. **Kengash faoliyatida ta’lim sifati masalalarining ulushini oshirish.** Yig‘ ilishlarda moliyaviy va xo‘ jalik masalalari bilan bir qatorda ta’lim natijalari, o‘ quv dasturlari sifati, talabalar qoniqishi va professor-o‘ qituvchilar rivojlanishi muntazam muhokama qilinishi zarur.
3. **Qarorlar ijrosini kuzatishning natijaga asoslangan mexanizmini joriy etish.** Har bir muhim qaror bo‘ yicha mas’ul subyekt, amalga oshirish muddati va natijani baholash indikatori belgilanishi maqsadga muvofiq.
4. **Kengash tarkibida manfaatdor tomonlarning mazmunli ishtirokini ta’minlash.** Ish beruvchilar, soha ekspertlari, professor-o‘ qituvchilar, bitiruvchilar va zarur hollarda talabalar vakillarining fikrlaridan strategik qarorlarni ishlab chiqishda foydalanish zarur.
5. **Boshqaruv kengashi faoliyatini baholash mezonlarini ishlab chiqish.** Bunda yig‘ ilishlar sonidan ko‘ ra qabul qilingan qarorlarning ta’lim sifati, resurslardan foydalanish, professor-o‘ qituvchilar salohiyati va universitetning strategik rivojlanishiga ta’siri ustuvor mezon sifatida olinishi kerak.
6. **Kengash qarorlari va ta’lim sifati ko‘ rsatkichlari o‘ rtasida qayta aloqa mexanizmini shakllantirish.** Monitoring natijalari keyingi kengash yig‘ ilishlarida muhokama qilinib, zarur hollarda strategik qarorlarga tuzatishlar kiritilishi lozim.

Umuman olganda, O‘ zbekistonda oliy ta’lim muassasalari boshqaruvi kengashlarining samaradorligini oshirish ularning vakolatlarini kengaytirish bilangina emas, balki ushbu vakolatlarni aniq vazifalar, o‘ lchanadigan natijalar va ta’lim sifati bilan bog‘ lash orqali ta’minlanadi. Boshqaruv kengashining strategik qarorlari pedagogik jarayonning real ehtiyojlariga yo‘ naltirilgan taqdirdagina kollegial boshqaruv oliy ta’lim sifatini rivojlantirishning samarali institutsional mexanizmiga aylanishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘ YXATI

1. O‘ zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2014-yil 23-maydagi 129-son “Oliy ta’lim muassasasining vasiylik kengashi to‘ g‘ risidagi Namunaviy nizomni tasdiqlash haqida”gi qarori.
2. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son “O‘ zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘ g‘ risida”gi Farmoni.
3. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi PQ-60-son “Davlat oliy ta’lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta’minlash bo‘ yicha qo‘ shimcha chora-tadbirlar to‘ g‘ risida”gi qarori.
4. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi PQ-61-son “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to‘ g‘ risida”gi qarori.
5. O‘ zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Ta’lim sifatini ta’minlash milliy agentligi. Oliy ta’lim tashkilotlarini kompleks davlat akkreditatsiyasidan o‘ tkazishda baholash mezonlari bo‘ yicha indikatorlar. 2025.
6. Clark, B. R. The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective. Berkeley: University of California Press, 1983.
7. Shattock, M. Managing Successful Universities. Buckingham: Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2003.
8. Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984.
9. Altbach, P. G., Reisberg, L., Rumbley, L. E. Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution. Paris: UNESCO, 2009.
10. European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Brussels, 2015.