

TA'LIM XIZMATLARINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJIY TAJRIBASI (TEXNIKUMLAR MISOLIDA)

Umarov Ravshanjon Gafurovich

Farg'ona davlat universiteti

mustaqil izlanuvchisi

Tel: +998 91 654 57 91

E-mail: ravshanu424@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu tadqiqot ishida texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishning xorijiy tajribasi tadqiq etilgan. Zamonaviy mehnat bozori talablarining o'zgarishi, yangi kasbiy kompetensiyalarga ehtiyojning ortishi va texnologik taraqqiyot texnik-kasbiy ta'lim xizmatlarini boshqarish tizimini takomillashtirishni talab qilmoqda. Tadqiqotda Finlandiya, Shveytsariya va Singapur davlatlarining texnik-kasbiy ta'lim tizimlarida shakllangan boshqaruv mexanizmlari qiyosiy tahlil qilingan. Finlandiya tajribasida ta'lim sifatini boshqarish, strategik rejalashtirish, ta'lim muassasalarining institutsional mustaqilligi, natijadorlikni baholash va ta'lim xizmatlarini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish mexanizmlariga e'tibor qaratilgan. Shveytsariya tajribasida dual ta'lim, texnikumlar va ish beruvchilar o'rtasidagi hamkorlik, amaliy tayyorgarlik hamda kasbiy kompetensiyalarni baholash tizimining o'rni ochib berilgan. Singapur tajribasi asosida ta'lim xizmatlarini raqamlashtirish, kompetensiyaga asoslangan yondashuv, mehnat bozori ehtiyojlarini prognozlash va ta'lim dasturlarini muntazam yangilash mexanizmlari tahlil qilingan. Xorijiy tajribalarni O'zbekiston texnikumlariga joriy etishda hududiy mehnat bozori, iqtisodiyot tarmoqlarining ehtiyojlari, texnikumlarning moddiy-texnik imkoniyatlari va institutsional sharoitlarini hisobga olish zarurligi asoslangan. Natijada texnikumlarda ta'lim xizmatlari sifatini oshirish, boshqaruv samaradorligini kuchaytirish, ish beruvchilar bilan hamkorlikni rivojlantirish va bitiruvchilarning mehnat bozoridagi raqobatbardoshligini ta'minlashga qaratilgan takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: Ta'lim xizmatlari, texnikum, kasbiy ta'lim, boshqaruv mexanizmi, ta'lim sifati, strategik boshqaruv, dual ta'lim, raqamli boshqaruv, mehnat bozori, kasbiy kompetensiya.

KIRISH

Bugungi kunda iqtisodiyot tarmoqlarida texnologik yangilanishlarning tezlashishi, mehnat bozorida kasbiy kompetensiyalarga qo'yilayotgan talablarning o'zgarishi hamda yangi mutaxassisliklarning shakllanishi texnik-kasbiy ta'lim tizimining boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishni talab qilmoqda. Texnikumlar faoliyatining samaradorligi ta'lim oluvchilarga nazariy bilim berish bilan bir qatorda, ularning amaliy ko'nikmalarini shakllantirish, mehnat bozorida talab qilinadigan kompetensiyalarni rivojlantirish va ish beruvchilar ehtiyojlariga mos kadrlar tayyorlash imkoniyatlari bilan belgilanadi. Shu sababli ta'lim xizmatlarini boshqarishda an'anaviy ma'muriy yondashuvlar bilan bir qatorda strategik rejalashtirish, natijadorlikni baholash, sifat menejmenti, raqamli monitoring va manfaatdor tomonlar bilan

hamkorlik kabi zamonaviy boshqaruv vositalaridan foydalanish zarurati ortib bormoqda.

O'zbekiston sharoitida texnikumlar faoliyatini takomillashtirish jarayonida ta'lim xizmatlarining mazmuni va sifatini hududiy iqtisodiyotning rivojlanish yo'nalishlari bilan uyg'unlashtirish muhim vazifa hisoblanadi. Hududlarda sanoat, xizmat ko'rsatish, qishloq xo'jaligi, qurilish, axborot texnologiyalari va boshqa tarmoqlarning rivojlanishi texnikumlarda tayyorlanadigan mutaxassisliklar tarkibini muntazam takomillashtirishni talab etadi. Bunday sharoitda texnikum rahbariyatining strategik qaror qabul qilish imkoniyatlarini kengaytirish, ta'lim natijalarini muntazam baholash, ish beruvchilar bilan hamkorlikni kuchaytirish va ta'lim xizmatlari sifatini boshqarishning aniq mezonlarini shakllantirish dolzarb masalaga aylanadi. Quyidagi 1- jadvalda ta'lim xizmatlari bo'yicha eng yuqori ko'rsatkichga ega bo'lgan davlatlar ro'yxati keltirilgan.

1-jadval

Ta'lim tizimi rivojlangan davlatlarning texnik-kasbiy ta'limni boshqarish tajribasi⁶¹

№	Davlat	Ta'lim tizimining asosiy ustunliklari	Texnikumlar uchun ahamiyatli boshqaruv tajribasi
1	Finlandiya	Ta'lim sifatini ta'minlash, pedagoglarning kasbiy tayyorgarligi, ta'lim oluvchilarning individual ehtiyojlariga moslashuvchan ta'lim va amaliy kompetensiyalarni rivojlantirish tizimi rivojlangan.	Strategik rejalashtirish, sifat menejmenti, o'z-o'zini baholash, individual ta'lim trayektoriyasi va natijadorlik monitoringidan foydalanish.
2	Singapur	Yuqori ta'lim natijadorligi, raqamli texnologiyalarni ta'limga keng joriy etish, mehnat bozori talablarini ta'lim mazmuni bilan uyg'unlashtirish va kompetensiyalarni rivojlantirishga yo'naltirilgan tizim shakllangan.	Raqamli boshqaruv, KPI, natijadorlik monitoringi, kompetensiyaga asoslangan ta'lim, mehnat bozori prognozi va ta'lim dasturlarini muntazam yangilash.
3	Shveytsariya	Kasbiy ta'limning ishlab chiqarish bilan yuqori darajadagi integratsiyasi, dual ta'lim, korxonalar bilan tizimli hamkorlik va amaliy tayyorgarlikka katta e'tibor beriladi.	Dual ta'lim, ish beruvchilar bilan hamkorlik, amaliy tayyorgarlik, korxonalarda o'qitish va kasbiy kompetensiyalarni baholash.
4	Yaponiya	Ta'lim sifati, yuqori intizom, texnologik kompetensiyalar, aniq natijaga yo'naltirilgan o'quv jarayoni va ilmiy-texnik tayyorgarlik kuchli.	Sifat nazorati, pedagoglar malakasini oshirish, texnologik ta'lim, mehnat intizomi va ta'lim jarayonini muntazam monitoring qilish.
5	Janubiy Koreya	Ta'lim natijalarining yuqoriligi, texnologik rivojlanish, raqamlashtirish, ilm-fan va ishlab chiqarish o'rtasidagi aloqalarning kuchliligi bilan ajralib turadi.	Raqamli ta'lim boshqaruvi, texnologik kompetensiyalar, sanoat bilan hamkorlik, innovatsion o'quv dasturlari va natijadorlik monitoringi.
6	Estoniya	Raqamli ta'lim infratuzilmasi, zamonaviy o'quv metodlari, yuqori	Elektron boshqaruv, raqamli monitoring, ta'lim natijalarini

⁶¹Muallif ishlanmasi

		ta'lim natijalari va ta'lim boshqaruvida raqamli vositalardan foydalanish rivojlangan.	ma'lumotlar asosida tahlil qilish va raqamli o'quv resurslaridan foydalanish.
7	Kanada	Ta'lim sifati, inklyuzivlik, ta'lim olish imkoniyatlarining kengligi va o'quvchilarning kompetensiyalarini rivojlantirishga yo'naltirilgan boshqaruv tizimi rivojlangan.	Ta'lim sifati monitoringi, inklyuziv boshqaruv, ta'lim xizmatlaridan foydalanuvchilar fikrini hisobga olish va mehnat bozori bilan hamkorlik.
8	Germaniya	Kuchli kasbiy ta'lim tizimi, ishlab chiqarish va ta'limning uzviy aloqasi, korxonalarda amaliy tayyorgarlik va kasbiy standartlarning rivojlanganligi bilan ajralib turadi.	Dual ta'lim, korxonalar bilan shartnomaviy hamkorlik, amaliy mashg'ulotlar, ish beruvchilar ishtirokida baholash va kasbiy standartlar.
9	Niderlandiya	Kasbiy ta'limning mehnat bozori ehtiyojlariga moslashuvchanligi, ta'lim dasturlarining amaliy yo'nalishi va ta'lim muassasalari bilan ish beruvchilar o'rtasidagi hamkorlik rivojlangan.	Mehnat bozori monitoringi, ta'lim dasturlarini moslashtirish, amaliy ta'lim va ish beruvchilar fikrini boshqaruv qarorlariga kiritish.
10	Avstraliya	Kasbiy ta'limda kompetensiyaga asoslangan yondashuv, moslashuvchan ta'lim dasturlari, malaka standartlari va mehnat bozori bilan bog'langan ta'lim xizmatlari rivojlangan.	Kompetensiyaga asoslangan baholash, modulli ta'lim, malaka standartlari, ta'lim xizmatlarini diversifikatsiya qilish va ish beruvchilar bilan hamkorlik.

Ta'lim xizmatlari o'zining iqtisodiy va ijtimoiy xususiyatlari bilan boshqa xizmat turlaridan farq qiladi. Uning natijasi qisqa muddatli ko'rsatkichlar orqali emas, balki ta'lim oluvchining bilim, ko'nikma va kompetensiyalarini shakllantirish, keyinchalik ularning mehnat faoliyatidagi natijalari orqali namoyon bo'ladi. Texnikumlarda boshqaruv qarorlarining sifati ta'lim dasturlarining mazmuni, pedagoglar salohiyati, moddiy-texnik baza, amaliy tayyorgarlik, moliyaviy resurslardan foydalanish va ish beruvchilar bilan hamkorlik darajasiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Boshqaruv mexanizmlarining mazkur omillar bilan uzviy bog'lanishi ta'lim xizmatlari sifatini barqaror oshirish uchun zarur tashkiliy sharoitlarni shakllantiradi.

Xorijiy mamlakatlarning texnik-kasbiy ta'lim tajribasida ta'lim muassasalarini boshqarishning turli modellari shakllangan. Mazkur modellarda ta'lim xizmatlarini mehnat bozori talablariga moslashtirish, ta'lim sifatini baholash, ta'lim muassasalarining boshqaruv vakolatlarini kengaytirish, ish beruvchilarni ta'lim jarayoniga jalb etish va amaliy tayyorgarlikni kuchaytirish ustuvor yo'nalish sifatida namoyon bo'ladi. Boshqaruv samaradorligini ta'minlashda ta'lim muassasasining ichki imkoniyatlari bilan tashqi manfaatdor tomonlar talablari o'rtasidagi muvozanatni shakllantirish muhim ahamiyat kasb etadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Ta'lim xizmatlarini boshqarish va kasbiy ta'lim sifatini oshirish masalalari xorijiy olimlar tomonidan ta'lim jarayonini raqamlashtirish, sifat menejmenti, manfaatdor tomonlar qoniqishi va ta'lim natijadorligini oshirish yo'nalishlarida tadqiq etilgan. Jumladan, M.M.Mtotywa va I.Odebiyi texnik-kasbiy ta'lim muassasalarida

total sifat menejmenti elementlarining xodimlar faoliyati va ta'lim oluvchilar natijalariga ta'sirini o'rganib, sifat menejmentining institutsional natijadorlikni oshirishdagi ahamiyatini asoslaganlar⁶². A.Raudasoja, S.Rinne va S.Heino Finlandiya kasbiy ta'limida ta'lim oluvchiga yo'naltirilgan boshqaruv va maslahat tizimlarini tadqiq etib, individual yondashuv orqali ta'lim oluvchilarning kompetensiyalarini shakllantirish va kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash imkoniyatlarini ko'rsatganlar⁶³. N.N.Bizhanov, G.M.Manarbek va A.A.Shaikh texnik-kasbiy ta'limda "Learning Management System" platformalaridan foydalanishni sifatni boshqarish vositasi sifatida tahlil qilib, raqamli monitoring orqali ta'lim jarayonining turli darajalarida natijadorlikni baholash imkoniyatlarini asoslaganlar⁶⁴.

Texnik-kasbiy ta'limni boshqarishda raqamli transformatsiya, kompetensiyaga asoslangan yondashuv va ta'lim dasturlarini mehnat bozori talablariga moslashtirish masalalari ham zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda keng yoritilmoqda. Q.Lin va H.H.N.Pang Xitoydagi texnik-kasbiy ta'lim muassasasi misolida ta'lim dasturlarini raqamli transformatsiya qilish jarayonlarini o'rganib, institutsional strategiya, ta'lim dasturlarini rejalashtirish va ta'lim ekotizimini rivojlantirishning o'zaro bog'liqligini ko'rsatganlar⁶⁵. R.Parua va W.Yang texnik-kasbiy ta'limda raqamli transformatsiyaning asosiy omillarini Sanoat 4.0 va 5.0, raqamli iqtisodiyot, raqamli jamiyat, ekologik barqarorlik va raqamli boshqaruv bilan bog'lab, ta'lim tizimini boshqarishda texnologik o'zgarishlarni hisobga olish zarurligini asoslaganlar⁶⁶. Z.Zhong va S.Juwaheer texnik-kasbiy ta'limda raqamli kompetensiyalarni rivojlantirishni butun ta'lim muassasasi faoliyatini qamrab oluvchi yondashuv asosida tashkil etish zarurligini ta'kidlab, rahbariyat, pedagoglar va ta'lim oluvchilar ishtirokidagi yagona boshqaruv tizimining ahamiyatini ko'rsatganlar⁶⁷.

O'zbekistonda professional ta'lim tizimini rivojlantirish va texnikumlar faoliyatini mehnat bozori talablariga moslashtirish masalalari ham zamonaviy tadqiqotlarda o'z aksini topmoqda. H.R.Tulanbaeva, J.M.Ismailov, O.A.Uktamova va M.U.Kasimova O'zbekistonda professional ta'limni isloh qilish jarayonlarini tahlil qilib, kompetensiyaga asoslangan o'quv dasturlarini shakllantirish, raqamlashtirish va ta'lim muassasalari bilan sanoat o'rtasidagi hamkorlikni kuchaytirishning ahamiyatini asoslaganlar⁶⁸. F.O.Odilova O'zbekiston professional ta'limi bitiruvchilarining kasbiy

⁶²Mtotywa, M. M., & Odebiyi, I. (2023). Dynamics of total quality management to improve student outcomes in private TVET colleges in Gauteng, South Africa. *African Journal of Development Studies*, 13(2). <https://doi.org/10.31920/2634-3649/2023/v13n2a8>

⁶³Raudasoja, A., Rinne, S., & Heino, S. (2024). A holistic student-centred guidance framework supports Finnish vocational education and training students in building competence identity. *Nordic Journal of Vocational Education and Training*, 14(1), 53–78. <https://doi.org/10.3384/njvet.2242-458X.2414153>

⁶⁴Bizhanov, N. N., Manarbek, G. M., & Shaikh, A. A. (2024). Exploring the use of learning management system as an effective tool for quality management of vocational education. *Journal of Economic Research & Business Administration*, 150(4), 91–108. <https://doi.org/10.26577/be.2024.150.i4.a7>

⁶⁵Lin, Q., & Pang, H. H. N. (2024). Exploring the digital transformation of TVET program development: A case study of Shenzhen Polytechnic University. *Vocational and Technical Education*. <https://doi.org/10.54844/vte.2024.0606>

⁶⁶Parua, R., & Yang, W. (2024). The driving logic of digital transformation in TVET. *Vocational and Technical Education*. <https://doi.org/10.54844/vte.2024.0590>

⁶⁷Zhong, Z., & Juwaheer, S. (2024). Digital competence development in TVET with a competency-based whole-institution approach. *Vocational and Technical Education*. <https://doi.org/10.54844/vte.2024.0591>

⁶⁸Tulanbaeva, H. R., Ismailov, J. M., Uktamova, O. A., & Kasimova, M. U. (2025). Reform of vocational education in Uzbekistan: New opportunities. *Web of Teachers: Inderscience Research*, 3(5), 367–372.

ko'nikmalarini rivojlantirish omillarini tadqiq etib, o'quv dasturlarining sanoat ehtiyojlariga mosligi, kasbiy tayyorgarlik va mehnat bozoriga o'tish jarayonlari o'rtasidagi bog'liqlikni ko'rsatgan⁶⁹. K.M.Caves, P.McDonald, M.A.Palayil, E.M.Lickert va U.Renold O'zbekiston va Nepal misolida ish beruvchilarning kasbiy ta'lim jarayonida ishtirok etishga tayyorligini o'rganib, O'zbekiston ish beruvchilari qisqa muddatli dasturlar va ta'lim dasturlarini ishlab chiqishda ish beruvchilarning faol ishtirokini afzal ko'rishini aniqlaganlar⁷⁰.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishning xorijiy tajribasini o'rganishda kompleks metodologik yondashuvdan foydalanildi. Tadqiqotning nazariy asosini ta'lim xizmatlarini boshqarish, kasbiy ta'lim sifati, boshqaruv samaradorligi, mehnat bozori talablari va texnik-kasbiy ta'limni rivojlantirishga oid ilmiy konsepsiyalar, shuningdek, xorijiy va mahalliy olimlarning tadqiqotlari tashkil etdi. Tadqiqot jarayonida ilmiy abstraksiyalash, analiz va sintez, induksiya va deduksiya, tarixiy-mantiqiy, tizimli va qiyosiy tahlil, monografik kuzatish hamda iqtisodiy-statistik usullardan foydalanildi. Ilmiy adabiyotlarni o'rganish va umumlashtirish asosida texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarishning rivojlanish xususiyatlari, boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillar hamda xorijiy tajribaning ustuvor yo'nalishlari tizimlashtirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Finlandiya kasbiy ta'lim tizimi texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarishni markaziy me'yoriy boshqaruv va muassasa mustaqilligining uyg'unligi asosida tashkil etishi bilan ajralib turadi. Mamlakatda kasbiy ta'lim dasturlari milliy malaka talablari asosida shakllantiriladi, biroq ta'lim muassasalariga hududiy mehnat bozori ehtiyojlari va o'quvchilarning individual imkoniyatlaridan kelib chiqib o'quv jarayonini moslashtirish bo'yicha keng vakolat beriladi. Ta'lim dasturlarining modulli tuzilishi va har bir o'quvchi uchun individual kompetensiyani rivojlantirish rejasining shakllantirilishi ta'lim xizmatlarini standartlashtirish bilan birga individuallashtirish imkonini beradi. Kasbiy ta'limning majburiy tarkibiy qismi sifatida ish joyidagi ta'limning qo'llanilishi nazariy bilimlarni amaliy ko'nikmalar bilan uyg'unlashtirishga xizmat qiladi⁷¹.

Finlandiya tajribasining muhim jihatlaridan biri ta'lim sifatini boshqarishning muassasaning o'z javobgarligiga asoslangan modeli hisoblanadi. Mamlakatda ta'lim tashkilotlari faoliyatini muntazam tekshiruvchi an'anaviy nazorat tizimi o'rniga ta'lim muassasalarining o'z faoliyatini baholashi, sifatni boshqarish tizimlarini shakllantirishi va tashqi baholash jarayonlarida ishtirok etishiga ustuvorlik beriladi. Bunday

⁶⁹Odilova F.O. (2025). Factors affecting the increase of professional skills of vocational education graduates. *Academia Open*, 10(1). <https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.10662>

⁷⁰Caves, K. M., McDonald, P., Palayil, M. A., Lickert, E. M., & Renold, U. (2025). Employers' willingness to train in developing contexts: Survey-experimental exploration in Uzbekistan and Nepal. *Vocational and Technical Education*. <https://doi.org/10.54844/vte.2025.0931>

⁷¹Raudasoja, A., Rinne, S., & Heino, S. (2024). A holistic student-centred guidance framework supports Finnish vocational education and training students in building competence identity. *Nordic Journal of Vocational Education and Training*, 14(1), 53–78. <https://doi.org/10.3384/njvet.2242-458X.2414153>

yondashuv nazoratni jazolash vositasidan rivojlanishni ta'minlovchi boshqaruv vositasiga aylantiradi. Sifatni boshqarish strategik rejalashtirish, ta'lim jarayonini tashkil etish, o'quv natijalarini baholash, pedagoglar faoliyati, moliyaviy va moddiy resurslardan foydalanish hamda ish beruvchilar bilan hamkorlik kabi yo'nalishlarni qamrab oladi.

Finlandiya modelida natijaga yo'naltirilgan moliyalashtirish mexanizmi muhim o'rin egallaydi. Ta'lim tashkilotlariga ajratiladigan mablag' faqat o'quvchilar soniga emas, balki ta'lim oluvchilarning malaka va kompetensiyalarni egallashi, ta'limni muvaffaqiyatli yakunlashi, bitiruvchilarning bandligi hamda keyingi ta'lim bosqichiga o'tishi kabi ko'rsatkichlarga ham bog'lanadi. Bunday mexanizm ta'lim muassasasini faqat o'quv jarayonini tashkil etishga emas, balki bitiruvchining mehnat bozorida real natijasiga yo'naltiradi.

Ta'lim xizmatlari sifatini boshqarishda ish beruvchilar bilan tizimli hamkorlik alohida ahamiyatga ega. Finlandiyada korxonalar va boshqa mehnat bozori vakillari kasbiy kompetensiyalarni baholash, malaka talablarini shakllantirish va ta'lim mazmunini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish jarayonlariga jalb qilinadi. Bunday hamkorlik texnikumlarda tayyorlanayotgan mutaxassislarning amaliy kompetensiyalarini oshirish va ularning ishga joylashish imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qiladi⁷².

Shveytsariya kasbiy ta'lim tizimining asosiy xususiyati ta'lim va ishlab chiqarish jarayonlarining integratsiyalashgan boshqaruvi hisoblanadi. Kasbiy ta'lim davlat, hududiy boshqaruv organlari va professional tashkilotlarning hamkorligi asosida tashkil etiladi. Bunday boshqaruv modeli ta'lim mazmunini yagona talablar asosida shakllantirish bilan birga, hududlar va iqtisodiyot tarmoqlarining ehtiyojlarini hisobga olish imkonini beradi. Shveytsariya qonunchiligida davlat va professional tashkilotlarning hamkorligi o'quvchilarda mehnat bozori ehtiyojlariga mos kasbiy kompetensiyalarni shakllantirishning muhim sharti sifatida belgilangan (2-jadval)⁷³.

2-jadval

Shveytsariya tajribasining texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarishdagi asosiy jihatlari⁷⁴

№	Yo'nalish	Shveytsariya tajribasi	O'zbekiston texnikumlari uchun qo'llash imkoniyati
1	Dual ta'lim	Nazariy ta'lim kasbiy ta'lim muassasasida, amaliy tayyorgarlik esa korxonada amalga oshiriladi.	Texnikum va korxonalar o'rtasidagi amaliy ta'limni kengaytirish va tizimlashtirish.
2	Ish beruvchilar ishtiroki	Kasbiy tashkilotlar ta'lim mazmuni va kasbiy malaka talablarini shakllantirishda faol qatnashadi.	Korxonalarni o'quv dasturlarini ishlab chiqish va yangilash jarayoniga jalb qilish.
3	Jamoaviy boshqaruv	Kasbiy ta'lim davlat, hududiy boshqaruv organlari va professional tashkilotlarning hamkorligi asosida	Davlat, texnikum va ish beruvchilar vakolatlarini aniq taqsimlash.

⁷²Rosenblad, K., Schaffar, B., & Löfström, E. (2023). Governing students for work and for life: guidance for students with special educational needs in Finnish VET. Journal of Vocational Education & Training.

⁷³Besozzi, R. (2023). Swiss in-company trainers: Multiple ways to train and socialize apprentices. Swiss Journal of Educational Research, 45(1), 2–14. <https://doi.org/10.24452/sjer.45.1.1>

⁷⁴Muallif ishlanmasi

		boshqariladi.	
4	Mehnat bozori bilan uyg'unlik	Kasbiy ta'lim mazmuni iqtisodiyotning real ehtiyojlari va mavjud kasblarga bo'lgan talab asosida shakllantiriladi.	Texnikumlardagi mutaxassisliklarni hududiy mehnat bozori talablariga moslashtirish.
5	Kasbiy tayyorgarlikni baholash	O'quvchining rivojlanishi korxona va kasbiy ta'lim muassasasi tomonidan birgalikda baholanadi.	Nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni yagona baholash tizimida birlashtirish.
6	Ta'lim dasturlarini yangilash	Kasbiy ta'lim dasturlari iqtisodiy, texnologik va mehnat bozori o'zgarishlariga mos ravishda muntazam qayta ko'rib chiqiladi.	Texnikum o'quv dasturlarini korxonalar ehtiyoji asosida davriy yangilash.
7	Korxonalar bilan uzoq muddatli hamkorlik	Korxonalar o'quvchilarni ish joyida tayyorlash va amaliy ko'nikmalarni shakllantirish jarayonining muhim ishtirokchisi hisoblanadi.	Texnikum-korxona hamkorligini amaliyotdan doimiy ta'lim va bandlik tizimiga aylantirish.
8	Moliyalashtirish	Kasbiy ta'limni moliyalashtirishda davlat, hududiy boshqaruv va xususiy sektor ishtirok etadi.	Texnikumlarning moddiy bazasini rivojlantirishda korxonalar va xususiy sektor imkoniyatlaridan foydalanish.
9	Amaliy ta'lim sifati	Ish joyidagi ta'lim belgilangan kasbiy talablar asosida tashkil etiladi va korxonalar tegishli tayyorgarlik sharoitlarini ta'minlaydi.	Korxonalardagi amaliy mashg'ulotlar sifati uchun aniq mezon va talablarni joriy etish.
10	Ta'lim-ishlab chiqarish-bandlik bog'liqligi	Kasbiy ta'lim mehnat bozorida talab qilinadigan malakaga ega mutaxassislarni tayyorlashga yo'naltirilgan.	Texnikum faoliyatini bitiruvchilar kompetensiyasi va bandligi ko'rsatkichlari bilan bog'lash.

Shveytsariya tajribasining eng muhim jihati dual ta'lim tizimidir. O'quvchi ta'lim vaqtining bir qismini kasbiy ta'lim muassasasida nazariy bilimlarni egallashga, asosiy qismini esa korxonada amaliy tayyorgarlikdan o'tishga sarflaydi. Korxona o'quvchining amaliy kasbiy tayyorgarligi uchun bevosita javobgar hisoblanadi. Natijada ta'lim mazmuni real ishlab chiqarish jarayonlari bilan bog'lanadi va bitiruvchining kasbiy tayyorgarligi ish beruvchining amaliy talablariga yaqinlashtiriladi.

Shveytsariya modelida ish beruvchilarning ta'lim xizmatlarini boshqarishdagi ishtiroki alohida ahamiyatga ega. Korxonalar nafaqat o'quvchilarni amaliyot bilan ta'minlaydi, balki kasbiy kompetensiyalar tarkibi, amaliy tayyorgarlik mazmuni va mutaxassisga qo'yiladigan talablarni shakllantirish jarayonlarida ham ishtirok etadi. Ta'lim dasturlarining mehnat bozori talablariga mosligi professional tashkilotlar va korxonalar bilan hamkorlik orqali ta'minlanadi. Bu mexanizm ta'lim xizmatlari bilan iqtisodiyotning real sektori o'rtasidagi nomuvofiqlikni kamaytirishga xizmat qiladi⁷⁵.

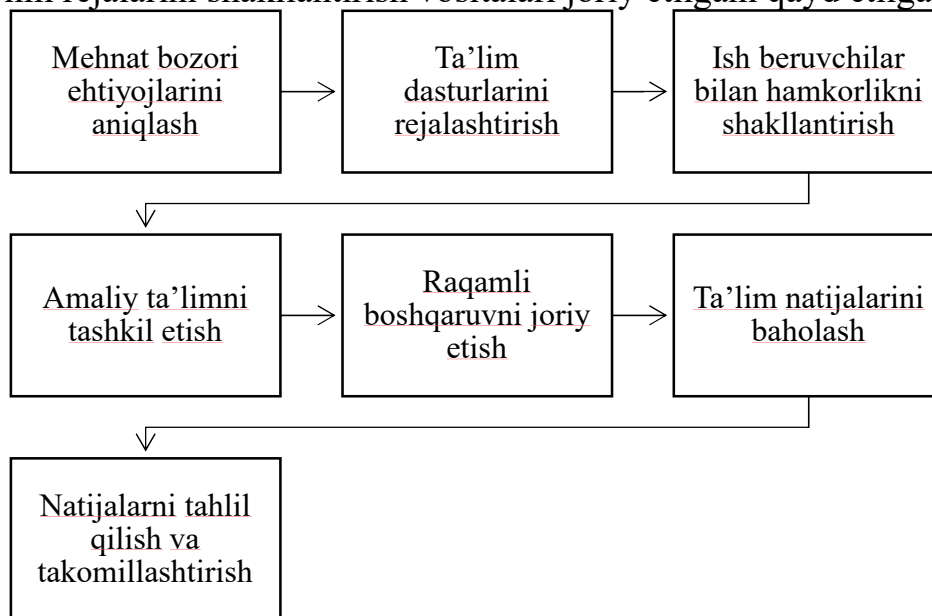
Singapurda texnik va kasbiy ta'lim xizmatlarini boshqarish markazlashgan strategik boshqaruv, ta'lim muassasasi mustaqilligi va ish beruvchilar bilan uzviy

⁷⁵Bolli, T., & Renold, U. (2022). Does updating education curricula accelerate technology adoption in the workplace? Evidence from dual vocational education and training curricula in Switzerland. The Journal of Technology Transfer. <https://doi.org/10.1007/s10961-022-09971-9>

hamkorlik asosida tashkil etilgan. Kasbiy ta'limning asosiy tashkilotchisi bo'lgan Texnik ta'lim instituti o'quv dasturlarini iqtisodiyot va mehnat bozori ehtiyojlariga mos ravishda muntazam yangilab boradi. Ta'lim muassasalariga kundalik faoliyat, ishlab chiqarish korxonalari bilan hamkorlik va o'quvchilarni qo'llab-quvvatlash masalalarida ma'lum darajada mustaqillik berilgan bo'lsa, ta'lim standartlari va yakuniy imtihonlar yagona talablar asosida boshqariladi. Bunday yondashuv ta'lim sifati bo'yicha yagona mezonlarni saqlagan holda texnik ta'lim muassasalarining bozor talablariga tez moslashishini ta'minlaydi⁷⁶.

Singapur tajribasining muhim jihati ish beruvchilarni ta'lim xizmatlarini boshqarishga faol jalb etish hisoblanadi. Texnik ta'lim instituti tarkibida turli mutaxassisliklar bo'yicha sanoat va biznes vakillaridan iborat maslahat kengashlari faoliyat yuritib, ular o'quv dasturlarini yangilash, zamonaviy kasbiy ko'nikmalarni belgilash va o'quv bazasini rivojlantirish bo'yicha tavsiyalar beradi. Korxonalar o'quvchilarni ishlab chiqarishdagi amaliy tayyorgarlik bilan ta'minlaydi, ayrim ta'lim dasturlarini esa korxonalar bilan birgalikda ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmi qo'llaniladi.

Yana bir ustuvor yo'nalish raqamlashtirish va texnologik yangilanishdir. Texnik ta'lim instituti sanoat korxonalari bilan birgalikda avtomatlashtirish, ma'lumotlarni tahlil qilish, sun'iy intellekt va boshqa zamonaviy texnologiyalarni amaliy loyihalarda qo'llaydi. 2024-yilgi hisobotda ta'lim dasturlarini ishlab chiqishda hujjat va ma'lumotlarni tahlil qiluvchi sun'iy intellekt vositalari, xodimlar uchun axborot izlashni yengillashtiruvchi raqamli yordamchilar hamda korxonalar uchun ish joyidagi amaliy ta'lim rejalarini shakllantirish vositalari joriy etilgani qayd etilgan (1-rasm)⁷⁷.



1-rasm. Singapur tajribasi asosida ta'lim xizmatlarini boshqarishning 7 bosqichli modeli⁷⁸

⁷⁶Ismail, R., & Hassan, R. (2020). Enduring issues within Singapore's TVET. Asia Pacific Journal of Education, 40(4), 514–527. <https://doi.org/10.1080/02188791.2020.1838885>

⁷⁷Amornvuthivorn, K. (2016). Public-Private Partnerships (PPPs) in Technical Vocational Education and Training (TVET): Lessons Learned from Singapore and U.S.A. and Implications for Public Management in Thailand. Journal of Public and Private Management.

⁷⁸Muallif ishlanmasi

Singapur modelida ish joyidagi ta'lim va amaliy tayyorgarlik ta'lim xizmatlari sifatini oshirishning asosiy vositalaridan biri hisoblanadi. Texnik ta'lim instituti korxonalar bilan hamkorlikda ish joyidagi amaliy ta'lim dasturlarini tashkil etadi, korxona murabbiylarini tayyorlaydi va amaliy mashg'ulotlarning mazmunini aniq kasbiy vazifalar bilan bog'laydi. 2021-yilda institut bilan hamkorlik qiluvchi 350 ta korxona ish joyidagi tizimli tayyorgarlik markazi maqomiga ega bo'lgan, korxonalarning ichki murabbiylarini tayyorlash dasturlari ham yo'lga qo'yilgan.

Singapur tajribasida ta'lim, ishlab chiqarish va bandlikning yagona tizim sifatida boshqarilishi natijadorlikning muhim sharti hisoblanadi. Ta'lim dasturlarining mazmuni texnologik o'zgarishlar va yangi kasbiy ko'nikmalarga bo'lgan talab asosida yangilanadi, korxonalar amaliy tayyorgarlikda qatnashadi, bitiruvchilar esa o'qish jarayonidayoq real ish muhitiga moslashtiriladi. Masalan, ish joyidagi ta'limga asoslangan diplom dasturlarida 2024-yilga kelib 900 dan ortiq ish beruvchi qatnashgan va bitiruvchilarning 80 foizdan ortig'i o'zlari tayyorlangan tarmoqlarda faoliyatini davom ettirgan.

MUHOKAMA

Finlandiya, Shveytsariya va Singapur tajribalarining qiyosiy tahlili texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarish samaradorligi ta'lim mazmunining mehnat bozori talablariga mosligi, ish beruvchilar bilan hamkorlik, amaliy tayyorgarlik, ta'lim sifatini baholash va raqamli boshqaruv mexanizmlarining uyg'unligiga bog'liqligini ko'rsatadi. Finlandiya tajribasida muassasa mustaqilligi, individual ta'lim yo'nalishlari va natijaga asoslangan boshqaruv ustuvor bo'lsa, Shveytsariyada dual ta'lim va davlat, ta'lim muassasasi hamda ish beruvchilar o'rtasidagi mas'uliyatni taqsimlash mexanizmi yetakchi hisoblanadi. Singapur modelida esa mehnat bozori ehtiyojlarini tezkor aniqlash, o'quv dasturlarini muntazam yangilash, ishlab chiqarish bilan hamkorlik va raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanishga katta e'tibor beriladi.

Finlandiya modelidan O'zbekiston texnikumlari uchun quyidagi boshqaruv mexanizmlarini moslashtirish mumkin:

Institutsional avtonomiya – texnikumlarga hududiy mehnat bozori ehtiyojidan kelib chiqib ta'lim dasturlarini moslashtirish vakolatlarini kengaytirish.

Natijaga asoslangan moliyalashtirish – moliyaviy resurslarni bitiruvchilarning kompetensiyasi, bandligi va ish beruvchilar qoniqishi bilan bog'lash.

Ichki sifat menejmenti – texnikumning o'zini o'zi baholash va doimiy takomillashtirish tizimini kuchaytirish.

Ish beruvchilar ishtiroki – korxonalarni o'quv dasturlarini ishlab chiqish, amaliyot va kompetensiyalarni baholash jarayonlariga faol jalb qilish.

Individual ta'lim trayektoriyasi – o'quvchining boshlang'ich tayyorgarligi va kasbiy maqsadiga mos individual rivojlanish rejasini joriy etish.

Ish joyida ta'lim – texnikum va korxona o'rtasidagi hamkorlikni oddiy amaliyotdan doimiy kasbiy kompetensiya shakllantirish mexanizmiga aylantirish.

Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv – talabalar fikri, bitiruvchilar bandligi, ish beruvchilar bahosi va ta'lim natijalarini boshqaruv qarorlarining asosiy axborot

manbalariga aylantirish.

Shveytsariya tajribasini O'zbekiston texnikumlarida qo'llash uchun dual ta'limni kengaytirish, texnikumlar va korxonalar o'rtasidagi uzoq muddatli hamkorlikni kuchaytirish, ish beruvchilarni ta'lim dasturlarini ishlab chiqish va kasbiy kompetensiyalarni baholash jarayonlariga jalb etish maqsadga muvofiq. Texnikumlarda mutaxassisliklarni hududiy mehnat bozori ehtiyojlari asosida shakllantirish, nazariy bilimlarni ishlab chiqarishdagi amaliy tayyorgarlik bilan uyg'unlashtirish hamda amaliy ta'lim natijalarini yagona baholash tizimi orqali aniqlash bitiruvchilarning kasbiy tayyorgarligi va bandligini oshiradi. Bunday yondashuv davlat, texnikum va ish beruvchilar o'rtasidagi mas'uliyatni aniq taqsimlash orqali ta'lim xizmatlari sifatini oshirish va mehnat bozori talablariga mos kadrlar tayyorlashning samarali mexanizmini shakllantiradi.

Singapur tajribasini O'zbekiston texnikumlarida qo'llash, avvalo, ta'lim muassasalari va ish beruvchilar o'rtasidagi hamkorlikni boshqaruvning doimiy va strategik yo'nalishiga aylantirishni nazarda tutadi. Singapurda kasbiy ta'lim dasturlari sanoat korxonalari bilan hamkorlikda ishlab chiqilib, mehnat bozorida o'zgarishlar va yangi kasbiy ko'nikmalarga bo'lgan talab asosida muntazam yangilanadi. O'zbekiston texnikumlarida ham yirik korxonalar, tarmoq tashkilotlari va ish beruvchilarni o'quv dasturlarini ishlab chiqish, kasbiy kompetensiyalarni belgilash, amaliy mashg'ulotlarni tashkil etish hamda bitiruvchilarni ishga joylashtirish jarayonlariga faol jalb etish mumkin. Bunda texnikumlar faoliyatini faqat ta'lim jarayonining ichki ko'rsatkichlari bilan emas, bitiruvchilarning kasbiy tayyorgarligi, bandligi va ish beruvchilar ehtiyojlariga mosligi orqali baholash maqsadga muvofiq.

Singapur tajribasidan foydalanish O'zbekiston texnikumlarida ish beruvchilar bilan hamkorlik, amaliy tayyorgarlik, o'quv dasturlarini tezkor yangilash, raqamli boshqaruv, kasbiy kompetensiyalarni baholash va bitiruvchilar bandligini ta'minlash mexanizmlarini yagona tizimda shakllantirish imkonini beradi. Bunday model texnikumlarni faqat ta'lim beruvchi muassasa sifatida emas, balki hududiy mehnat bozori va iqtisodiyot tarmoqlari uchun zarur bo'lgan mutaxassislarni tayyorlash, ularning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash va bandligini ta'minlashga xizmat qiluvchi strategik kadrlar tayyorlash markazi sifatida rivojlantirishga asos yaratadi.

Finlandiya, Shveytsariya va Singapur tajribalarini O'zbekiston texnikumlarida qo'llashda muassasa mustaqilligi, dual ta'lim, ish beruvchilar bilan hamkorlik, mehnat bozori talablariga mos ta'lim dasturlarini shakllantirish, amaliy tayyorgarlik, natijaga yo'naltirilgan boshqaruv va raqamlashtirish mexanizmlarini yagona tizimga birlashtirish maqsadga muvofiq. Bunda texnikumlarga hududiy iqtisodiyot va mehnat bozori ehtiyojlaridan kelib chiqib o'quv dasturlarini moslashtirish vakolatlarini kengaytirish, korxonalarni mutaxassis tayyorlash jarayonining faol ishtirokchisiga aylantirish, amaliy ta'lim ulushini oshirish hamda bitiruvchilarning kasbiy kompetensiyasi va bandligini ta'lim samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari sifatida belgilash lozim. Texnikumlarning boshqaruv jarayonlariga raqamli monitoring va baholash vositalarini joriy etish, ish beruvchilar fikrini muntazam o'rganish, ta'lim dasturlarini mehnat bozori o'zgarishlariga mos ravishda yangilash orqali "ta'lim–ishlab chiqarish–bandlik" uzviyligini ta'minlash mumkin.

XULOSA

Finlandiya, Shveytsariya va Singapur kasbiy ta'lim tizimlari tajribasini qiyosiy o'rganish texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarishning samaradorligi ta'lim mazmuni, mehnat bozori, ishlab chiqarish korxonalari va boshqaruv natijalarining o'zaro bog'liqligini ta'minlashga asoslanishini ko'rsatadi. Finlandiya tajribasidan texnikumlarga muassasa mustaqilligi, ichki sifatni baholash, individual ta'lim yo'nalishlari va natijaga yo'naltirilgan boshqaruv mexanizmlarini joriy etish, Shveytsariya tajribasidan dual ta'lim, ish beruvchilar ishtiroki va davlat–texnikum–korxona o'rtasidagi mas'uliyatni taqsimlash tizimini rivojlantirish, Singapur tajribasidan esa mehnat bozori ehtiyojlarini tezkor aniqlash, ta'lim dasturlarini muntazam yangilash, amaliy tayyorgarlik va raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish imkoniyatlari mavjud. O'zbekiston sharoitida mazkur mexanizmlarni bevosita ko'chirish emas, balki hududlarning iqtisodiy ixtisoslashuvi, ish beruvchilar talabi, texnikumlarning moddiy-texnik imkoniyatlari va mavjud boshqaruv tizimiga moslashtirish zarur. Buning uchun texnikumlar faoliyatini baholashda o'quvchilar soni va o'zlashtirish ko'rsatkichlari bilan cheklanmasdan, kasbiy kompetensiya, bitiruvchilar bandligi, ish beruvchilar qoniqishi, amaliy tayyorgarlik sifati va ta'lim dasturlarining mehnat bozori talablariga mosligini qamrab oluvchi natijadorlik ko'rsatkichlarini shakllantirish maqsadga muvofiq. Natijada texnikumlarda ta'lim xizmatlarini boshqarishning "mehnat bozori talabi – ta'lim dasturi – amaliy tayyorgarlik – kasbiy kompetensiya – bandlik" uzviyligi asosida ishlaydigan, manfaatdor tomonlar hamkorligi va raqamli boshqaruvga tayanuvchi samarali modelini shakllantiradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Mtotywa, M. M., & Odebiyi, I. (2023). Dynamics of total quality management to improve student outcomes in private TVET colleges in Gauteng, South Africa. *African Journal of Development Studies*, 13(2). <https://doi.org/10.31920/2634-3649/2023/v13n2a8>.
2. Raudasoja, A., Rinne, S., & Heino, S. (2024). A holistic student-centred guidance framework supports Finnish vocational education and training students in building competence identity. *Nordic Journal of Vocational Education and Training*, 14(1), 53–78. <https://doi.org/10.3384/njvet.2242-458X.2414153>.
3. Bizhanov, N. N., Manarbek, G. M., & Shaikh, A. A. (2024). Exploring the use of learning management system as an effective tool for quality management of vocational education. *Journal of Economic Research & Business Administration*, 150(4), 91–108. <https://doi.org/10.26577/be.2024.150.i4.a7>.
4. Lin, Q., & Pang, H. H. N. (2024). Exploring the digital transformation of TVET program development: A case study of Shenzhen Polytechnic University. *Vocational and Technical Education*. <https://doi.org/10.54844/vte.2024.0606>.
5. Parua, R., & Yang, W. (2024). The driving logic of digital transformation in TVET. *Vocational and Technical Education*. <https://doi.org/10.54844/vte.2024.0590>.
6. Zhong, Z., & Juwaheer, S. (2024). Digital competence development in TVET with a competency-based whole-institution approach. *Vocational and Technical Education*.

<https://doi.org/10.54844/vte.2024.0591>.

7. Tulanbaeva, H. R., Ismailov, J. M., Uktamova, O. A., & Kasimova, M. U. (2025). Reform of vocational education in Uzbekistan: New opportunities. *Web of Teachers: Inderscience Research*, 3(5), 367–372.

8. Odilova, F. O. (2025). Factors affecting the increase of professional skills of vocational education graduates. *Academia Open*, 10(1).

<https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.10662>.

9. Caves, K. M., McDonald, P., Palayil, M. A., Lickert, E. M., & Renold, U. (2025). Employers' willingness to train in developing contexts: Survey-experimental exploration in Uzbekistan and Nepal. *Vocational and Technical Education*.

<https://doi.org/10.54844/vte.2025.0931>.

10. Raudasoja, A., Rinne, S., & Heino, S. (2024). A holistic student-centred guidance framework supports Finnish vocational education and training students in building competence identity. *Nordic Journal of Vocational Education and Training*, 14(1), 53–78.

<https://doi.org/10.3384/njvet.2242-458X.2414153>

11. Rosenblad, K., Schaffar, B., & Löfström, E. (2023). Governing students for work and for life: guidance for students with special educational needs in Finnish VET. *Journal of Vocational Education & Training*.

12. Besozzi, R. (2023). Swiss in-company trainers: Multiple ways to train and socialize apprentices. *Swiss Journal of Educational Research*, 45(1), 2–14.

<https://doi.org/10.24452/sjer.45.1.1>.

13. Bolli, T., & Renold, U. (2022). Does updating education curricula accelerate technology adoption in the workplace? Evidence from dual vocational education and training curricula in Switzerland. *The Journal of Technology Transfer*.

<https://doi.org/10.1007/s10961-022-09971-9>

14. Ismail, R., & Hassan, R. (2020). Enduring issues within Singapore's TVET. *Asia Pacific Journal of Education*, 40(4), 514–527.

<https://doi.org/10.1080/02188791.2020.1838885>.

15. Amornvuthivorn, K. (2016). Public-Private Partnerships (PPPs) in Technical Vocational Education and Training (TVET): Lessons Learned from Singapore and U.S.A. and Implications for Public Management in Thailand. *Journal of Public and Private Management*.

16. Muallif ishlanmasi.