

*Xudoyberdiyev Eldor Uktamjonovich,*

*A.Avloniy nomidagi milliy-tadqiqot instituti maqsadli tayanch doktoranti*

[xudoyberdiyeveldor1234@gmail.com](mailto:xudoyberdiyeveldor1234@gmail.com)

## TA'LIM MENEJMENTIDA STRATEGIYA VA UNING MAZMUN-MOHIYATI

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada boshqaruv, menejment, ta'lim menejmenti, strategiya, reja, rejalashtirish, strategik reja, strategik rejalashtirish, strategik fikrlash tushunchalari va ularning o'zaro bog'liqligiga aniqlik kiritilgan. Shuningdek, strategiyaning o'ziga xos xususiyatlari, boshqaruv samaradorligini oshirishdagi ahamiyati, strategik rejalashtirishda uning moslashuvchan bo'lishiga e'tibor berish, strategiyani ishlab chiqish va uni amalga oshirishda rahbarlar omili haqida fikr yuritilgan.

**Kalit so'zlar.** Boshqaruv, menejment, ta'lim menejmenti, strategiya, reja, rejalashtirish, strategik reja, strategik rejalashtirish.

Bugungi kunda ta'lim sifatini oshirishda samarali boshqaruvning ahamiyati katta. "Boshqaruv" so'zi odatda aniq maqsadga erishish uchun boshqariluvchi tizim (yoki boshqaruv obyekti)ga faol ta'sir ko'rsatish to'g'risida gapirilganda qo'llaniladi [14; 21]. Ammo bu holat bilan har doim ham samaradorlikka erishib bo'lmaydi. Samaradorlikka erishish uchun endi biz menejmentga zarurat sezamiz. Chunki menejment orqali kam kuch, kam mablag' va kam vaqt sarflab maqsadga yetishimiz mumkin.

Menejment – inglizcha so'z bo'lib, boshqaruvni tashkil etish (boshqarish, boshqaruv hokimiyati, tashkil etish), rahbarlik qilish (rejalashtirish, tartibga solish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish) ma'nolarini anglatadi. Menejment – bu ko'zlangan maqsadlarga erishish uchun faoliyatni, ya'ni insonlar yoki ularning guruhlarini faoliyatini muvofiqlashtirish hamda boshqarish usullari, shakllari va vositalari majmui [14; 6].

Sodda qilib aytganda, menejment umumiy holda u yoki bu faoliyat turini tashkil etishni va unga rahbarlik qilishni, ya'ni turli sohalarda faoliyat ko'rsatayotgan insonlarning xatti-harakatlarini, munosabatlarini muvofiqlashtirish, ularning imkoniyatlari va qobiliyatlaridan to'g'ri foydalanishni tashkil etish, nazorat qilish va boshqarishni bildiradi. Menejment eng avvalo insonlarni boshqaradi, ularni o'z faoliyatiga qiziqtirish,



tadbirkorlikka, mehnatga ijodiy yondashish, o'ziga ishonish tuyg'ularini shakllantirish, sohalar bo'yicha bilim, ko'nikma va malakalarni egallashiga ko'maklashish, yangilikka va ijodkorlikka chorlash, insonlarning faoliyatini boshqarish demakdir.

Ta'lim menejmenti – bu ilmiy asosda tashkil etilgan, o'ziga xos pog'onaviylikka asoslangan boshqaruv: rahbar, pedagogik jamoa, ta'lim oluvchilar jamoasi. Shunga ko'ra boshqaruvni turli xil modellar asosida amalga oshirish mumkin: integral model, birinchi pog'ona – pedagogik jamoa faoliyatini boshqarish, ikkinchi pog'ona – o'quvchilar faoliyatini boshqarish.

Ta'lim menejmentining asosiy maqsadi – ta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ta'lim-tarbiya jarayonini ilmiy asosda tashkil etishda, muassasa oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish va raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlashda ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari bo'lgan rahbarlar, mutaxassislar va ijrochilar munosabatlari hamda faoliyatlarini muvofiqlashtirish, nazorat qilish, samarali boshqarishni ta'minlashdan iborat [14; 8-9].

Ta'lim muassasalarida boshqaruvning samaradorligi sifat bilan o'lchanadi. Ta'lim sifatini oshirish bu qisqa vaqtda bajariladigan ish emas, shu sababli bu maqsadga erishish uchun ilmiy asoslarga ega puxta ishlab chiqilgan strategiya zarur bo'ladi.

Sifatli, jozibali, raqobatbardosh, mehnat bozori talablariga javob beradigan ta'lim tizimi uchun ta'limni boshqarish strategiyalarini qo'llash maktablardagi boshqaruv usularini rejalashtirish, o'zgarishlarni bashorat qilishga ta'sir etadi [5; 726].

Strategiya “qanday qilib” bu yerdan u yerga borishdir [7]. Strategiya, shuningdek, “tashkilot intilayotgan maqsadlar va u o'z maqsadiga erishish uchun boshqaradigan siyosatlarining kombinatsiyasi” [8] sifatida qaraladi va strategik menejment bu strategiyani amalga oshirish mexanizmidir [12].

Strategiyani “tashkilotning asosiy uzoq muddatli maqsadlari va vazifalarini belgilash va harakat yo'nalishlarini qabul qilish, shuningdek, ushbu maqsadlarga erishish uchun zarur resurslarni taqsimlash” deb ta'riflash ham mumkin [5; 727].

Strategiya “strategos” grekcha so'z bo'lib, o'zbek tilida “general san'ati” degan ma'noni anglatadi. O'zbek tilining izohli lug'atida ham mazkur atama urish olib borish



san'ati, ijtimoiy-siyosiy kurashga rahbarlik qilish san'ati va ilmi ma'nolarida talqin etilgan. Strategiya so'zi bugungi kunda biron-bir faoliyatga rahbarlik qilish, korxonalar yoki muassasalar faoliyatini boshqarishda istiqbolni oldindan aniqlash, shuningdek, maqsadga erishish natijalarini avvaldan bilish va nazorat qilish yo'nalishida keng qo'llanilmoqda. Strategiya haqida gap ketganda, boshqaruv strategiyasi, maxsus strategiya, funksional strategiya, mujassamlashtirilgan strategiya va diversifikatsiyalashgan strategiya tushunchalariga aniqlik kiritish lozim.

Boshqaruv strategiyasi – ko'zlangan maqsadlarga erishishda ta'lim muassasasi faoliyatini takomillashtirish, pedagogik xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, strategik reja asosida faoliyatni tashkil etish va boshqarish yo'nalishida asosan boshqaruvning ikki xil turi – strategik boshqaruv, konyukturaviy boshqaruvni nazarda tutadi. Amaliy faoliyatda u yoki bu boshqaruv yo'nalishining ustunligi tashkiliy tizimning yangilik darajasi ko'rsatgichlari bilan belgilanadi. Masalan, strategik boshqaruv – bu ta'lim muassasasining strategik maqsadi yo'nalishida muassasa imkoniyatlarini pedagogik xodimlarning umumiy manfaatlari bilan muvofiqlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatga tuzilgan dastur, reja va loyihalar asosida boshqarishdir. Strategik boshqaruv odatda, mazkur tizim boshqaruv madaniyatining yuqori darajasini belgilovchi keng innovatsion dasturlarni amalga oshirish imkoniyatini yaratadi. Konyukturaviy boshqaruv – ma'lum bir davrda muassasaning iqtisodiy holatini tavsiflovchi belgilar majmuasi bilan bog'liq bo'ladi.

Maxsus strategiya – ta'lim muassasasida ta'lim jarayoni samaradorligining pasayib ketishini, o'quvchilarning o'zlashtirish darajasining DTS talablari darajasidan tushib ketmasligini, shuningdek, tajribali, bilimli, o'z kasbining fidoyilari bo'lgan pedagoglarning ta'lim muassasasidan ketib qolishlarining oldini olish maqsadida uzoq muddatga tuziladi.

Funksional strategiya – ta'lim muassasasining ta'lim-tarbiya jarayoni ishtirokchilari, bo'limlari, jamoaviy boshqaruv organlari va ma'muriyat hamda jamoatchilik tashkilotlari oldidagi vazifalarni amalga oshirish usullarini o'z ichiga olgan ishchi strategiya hisoblanadi.



Mujassamlashtirilgan strategiya – ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etishning barcha yo'nalishlarini qamrab olgan hamda ta'lim muassasasining yaxlit faoliyatini o'zida jamlagan mo'ljaldir.

Diversifikatsiyalashgan strategiya – ta'lim jarayonini ilmiy asosda tashkil etish, iqtidorli o'quvchilarni aniqlash va ularni o'qitishda tabaqalashtirilgan yondashuvlarni joriy etish asosida o'quvchilarning o'zlashtirish ko'rsatgichlarini ko'tarish, maktab bitiruvchilari o'rtasida raqobatbardosh, xorijiy tillarni biladigan, bilimli, keng dunyoqarashga ega bo'lgan bitiruvchilar sonini ko'paytirishga qaratilgan vazifalarni amalga oshirish yo'llarini ifodalaydi [14; 119-122].

Shu bilan birga, strategiya tashkilot maqsadiga erishish uchun intiluvchi rahbarning harakat tarzidir [16-516].

Yuqoridagi fikrlar asosida aytish mumkinki, strategiya rahbar yetakchiligida jamoa bilan birgalikda tashkilotning asosiy maqsadidan kelib chiqqan holda qadriyatlar va zamonaviy tendensiyalar asosiga ishlab chiqilgan uzoq muddatli rivojlanish mexanizmidir.

Ta'lim siyosatini belgilovchi davlat organlari va islohatlarni amalga oshiradigan maktab direktorlari hamda o'qituvchilar “biz hozir qayerdamiz?”, “qayerda bo'lishni xohlaymiz?” va “u yerga qanday boramiz?” kabi savollarga javob topishlari kerak. Birinchi haqiqiy savol, albatta, “biz qayerda bo'lishni xohlaymiz?” Bu yerda biz o'z maqsadlarimizni, xavf-xatarlarni, strategik tashabbuslarga resurslarni taqsimlashni va hokazolarni muhokama qilamiz hamda hal qilamiz. Bularning barchasi xodimlar tashkilotning strategik maqsadlari to'g'risida qanday fikrda ekanligiga va ular o'zi uchun foydali bo'lgan samaradorlikka erishishlarini sezishlariga bog'liq [3; 3]. Bunda maktab ta'limini boshqarish strategiyasini ishlab chiqishda pedagog xodimlarning ishtiroki ta'minlanishi, strategiya butun jamoaniki ekanligini barcha his qilishi va ushbu strategiyani amalga oshirishda xodimlar o'zini mas'ul deb hisoblashi muhim ahamiyatga ega.

Bosniya va Gersegovinada ta'lim jarayonidagi o'zgarishlar hisobga olinib, maktablar faoliyatini takomillashtirish umumiy strategiya asosida amalga oshirilish maqsad qilingan. Asosiy e'tibor shaxsdan kontsepsiyani o'zgartirishga, o'quvchilarning yutuqlarini baholashdan maktabning umumiy natijalarini baholashga yo'naltirilmoqda; o'zgarishlar



subyektini sifatida o'qituvchilardan maktab rahbarlariga e'tibor qaratilmoqda [11; 1233]. PISA xalqaro tadqiqotlarida ham shu jihatga alohida dolzarb muammo sifatida e'tibor berilgan. Unga ko'ra, ta'lim islohatlarini amalga oshirishda maktab rahbarlarining tajribasiga suyanish va ularni yuqori darajadagi ta'lim siyosati va amaliyotini ishlab chiqishga jalb etish lozim. Bu ijtimoiy o'zgarishlarga samimiy munosabatda bo'ladigan, siyosatni belgilashda ijobiy yondashadigan hamda samarador islohatlarni amalga oshirish uchun o'zlari qozongan ishonchdan foydalana oladigan liderlar talab etiladi [17; 18].

Samarali boshqaruv strategiyasi menejerga maktabni barcha fanlar bo'yicha rivojlantirishga yordam beradigan usullarni ishlab chiqishga imkon beradi va ta'lim sifatini oshirishga erishishni kafolatlaydi. Shu sababdan har bir maktabda xodimlar, ota-onalar va mahalliy hamjamiyatga taqdim etilishi kerak bo'lgan tayyor strategiya bo'lishi shart. Shuningdek, strategik yetakchilik quyidagi 4 ta asosiy savolga javob berishi kerak:

1. Aniq maqsad qo'yish.
2. Maqsadga erishish uchun xodimlar bosib o'tadigan yo'lni loyihalash.
3. Maqsadga qachon va qaysi vaqtda erishish kerakligini belgilab olish.
4. Maqsadning qayerdaligini va joylashuv o'rnini bilish [11; 1233].

Demak, "Strategiya nima uchun kerak?" degan savolga shunday javob berish kerak: "Agar konseptual loyihada ko'zda tutilgan turli yangiliklarni bir vaqtning o'zida kiritish mumkin bo'lsa-yu, buning uchun haddan ziyod katta sa'y-harakat talab etilsa yoki qandaydir cheklashlar mavjud bo'lsa, unda "Nimani va qanday ketma-ketlikda qilish kerak?" degan savol yuzaga keladi. Bu savolga javob berish uchun o'zgarishlar navbatini va sa'y-harakatining ular o'rtasida taqsimlanishini aniqlash tamoyilini ta'riflash kerak. Ana shu narsa strategiya bo'ladi [15; 308].

Strategiya to'rt bosqichli jarayon bo'lib, ular quyidagilar:

1. Strategik baholash. Strategik boshqaruv jarayoni ichki tashkiliy muhit va tashqi muhitni chuqur baholashdan boshlanadi. Baholash SWOT tahlilining tarkibiy qismi bo'lib, ichki kuchli va zaif tomonlar, tashqi imkoniyatlar va tahdidlar o'rganib chiqiladi.

2. Strategik faoliyatni rejalashtirish. Har tomonlama strategik rejalar to'plami bo'lib, tashkilotning turli yo'nalishlari strategiyalari uchun yo'l xaritasini o'z ichiga oladi.



3. Strategik faoliyatni amalga oshirish. Bu ikkita asosiy qobiliyatni talab qiladi: yetakchilik va korporativ boshqaruv. Strategik yetakchilik tashkilotning qarashlari va strategik rejalarning maqsadlarini boshqaruv darajasiga yetkazish uchun zarurdir. Yetakchilik xodimlarga motivatsiya berish, tashkilotni qiyin vaziyatlardan olib chiqish uchun zarur bo'lgan ijodkorlik, imkoniyatlar va innovatsiyalardir. Korporativ boshqaruv – bu strategik harakatlarni amalga oshirish va nazorat qilishni osonlashtiradigan tashkilotning asosiy infratuzilmasi. U axloqiy xulq-atvor va me'yoriy hujjatlarga rioya qilish monitoringini ta'minlaydi. Korporativ boshqaruv samaradorligini baholash va manfaatdor tomonlarning fikr-mulohazalarini o'z ichiga oladi.

4. Strategik faoliyat natijalari. Tashkilot faoliyatida samaradorlikning o'sishida ko'zga tashlanadi. Natijalar tashkilotning tashqi va ichki muhitiga ta'sir qiladi va o'z aksini ko'rsatadi [13; 2-5].

Strategiyaning samarali ishlashi uning rejalashtirilishi bilan bog'liq. Shu o'rinda reja, rejalashtirish, strategik reja, strategik rejalashtirish tushunchalariga aniqlik kiritilish maqsadga muvofiq. “Sifat to'satdan paydo bo'lib qolmaydi. Uni rejalashtirish lozim. Sifat muassasa strategiyasining eng muhim ko'rsatgichi bo'lishi va unga strategik rejalashtirish jarayoniga muvofiq muntazam erishilishi darkor. Strategik rejalashtirish – ta'lim sifatini boshqarish tizimidagi eng asosiy ko'rsatgichlardan biridir” [15; 112].

Reja – bu, ular (maqsad va vazifalar) o'rtasidagi harakat va aloqalar majmui bo'lib, ularning amalga oshirishini xohlayotgan kelajakka erishish imkoni beradi. Bu “boridan talab etilganiga” o'tishga imkon beradigan jarayon modelidir [15; 310]. Rejalashtirish – bu faoliyat ko'rinishlaridan biri bo'lib, uni bajarish natijasida kelgusida qanday natijalarga erishilishi (maqsadlar qo'yilishi) ko'zda tutilayotganligi, buning uchun qanday harakatlar qanday izchillikda va qaysi muddatlarda bajarilishi kerakligi, ya'ni nima, qayerda va qay yo'sinda amalga oshirilishi lozimligi belgilanadi. Kelgusi faoliyatni rejalashtirish ularga erishish uchun zarur bo'lgan ishning maqsadi, tarkibi tuzilmasi va bajarish muddatlarini belgilash demakdir [15; 99].

Strategik reja – bu muassasada ta'lim tizimini rivojlantirish, tarbiya-jarayonida ko'zlangan maqsadga erishish – raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash yo'nalishida uzoq



muddatlarga mo'ljallangan vazifalarni o'z ichiga olgan dastur bo'lib, u ta'lim muassasasining hamda rahbar-xodimlarning yillik va joriy rejalari uchun asos sifatida xizmat qiladi [14; 119-120]. Shu bilan birga uni "istiqbol reja" [16; 106] ham deyish mumkin.

Maktablarda strategik rejalashtirish maktab menejerlari turli sabablarga ko'ra o'z ishini va o'qituvchilar ishini har xil turdagi innovatsion ishlar orqali yaxshilash uchun strategik va tanqidiy fikrlagan paytdan boshlanadi, strategik rejalashtirishning juda muhim segmenti maktab menejerlari o'zlari rahbarlik qilayotgan muassasa haqida aniq tasavvur va missiyaga ega bo'lishlari, o'qituvchilarni maktab strategik rejalarni yaratishga jalb qilishlari hamda o'qituvchilarning ish sifatini oshirishga olib keladigan o'zgarishlarni qabul qilishga ishontirishlari kerak. Shuningdek, strategik rejalashtirish – bu belgilangan maqsadlarga qanday erishish kerakligini, maktab maqsadiga erishish uchun qanday resurslar zarurligini tavsiflovchi jarayon [11; 1236]. Oddiy qilib aytganda, strategik rejalashtirishni tashkilotning uzoq muddatli kelajagini belgilash va keyin tashkilot a'zolari uning asosiy intilayotgan kelajak holatiga erishish uchun tegishli yo'nalishga ko'chirishga yondashuv sifatida tushunish mumkin [1; 2].

Strategik rejalashtirish ta'lim muassasasining maqsadlaridan kelib chiqib amalga oshirish zarur bo'lgan vazifalarni belgilash, mazkur vazifalarni amalga oshirish uchun boshqaruv funksiyalari, metodlari hamda maqsadlarini aniqlash va amalga oshirish yuzasidan strategik rejalarni ishlab chiqish jarayoni bo'lib, bunda maqsad va vazifalarning ilmiy asoslanganligi, belgilangan muddatlarning aniqligi, va obyektivligi, ijrochilarning bilimi va kasb mahorati, tashqi muhit ta'siri, fan-texnika va texnologiyalarning rivojlanishi, muassasa imkoniyatlari, shuningdek, boshqaruv strategiyasi, ya'ni strategiyani amalga oshirishni boshqarish yo'nalishlari o'rganilib tahlil qilinadi [14; 120]. Strategik rejalashtirishda strategik fikrlash muhim ahamiyatga ega bo'lib, strategik fikrlash – rahbarning ta'lim mazmunini takomillashtirishdagi tendensiya, mavjud va kutilayotgan (ichki va tashqi) samaralar, shuningdek, raqobatchilar bilan solishtirganda muassasaning kuchli va o'z-o'zini o'qituvchilarni tahlil qila olish qobiliyati ekanligi, shu bilan birga, ta'lim islohatlari bilan amaliy faoliyatning tahliliga asoslangan boshqa ta'lim muassasalariga



nisbatan salohiyat imkoniyatlari ko'proq, uzoq muddatli (3-5 yillik) ta'lim muassasasi faoliyati istiqbolini yarata olish va uni boshqarish imkonini beradigan kompetensiya [16; 106]. Shunday qilib, strategik rejalashtirishni tashkilot faoliyatini uning atrof-muhit va resurslari imkoniyatlariga moslashtirish deb tushunish mumkin [6].

Strategik rejalashtirish boshqaruv faoliyatining to'rtta asosiy turini: resurslarni taqsimlash; tashqi muhitga moslashish; ichki muvofiqlashtirish; oldindan ko'ra biladigan uyushgan strategiyani ko'zda tutadi.

Strategiyani amalga oshirish boshqaruv fuksiyasi bo'lmish rejalashtirishning eng muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Strategiyani amalga oshirish uchun, avvalo, taktika zarur. Tashkilotning strategiyasida aks ettirilgan uzoq muddatli maqsadlari bosqichlarga yoki qisqa muddatli maqsadlarga bo'linishi kerak. Qisqa muddatli maqsadlarga erishish esa batafsil ishlab chiqilgan rejaga, taktika deb nomlanuvchi o'ziga xos qisqa muddatli strategiyaga asoslanishi lozim [15; 90].

Taktika strategiyani rivojlantirishda ishlab chiqiladi. U strategiyaga nisbatan birmuncha qisqa muddatga mo'ljallangan. Strategiya natijalari, odatda, bir necha yildan keyin, taktika natijalari esa tez orada namoyon bo'lib, qo'yilgan muayyan maqsadlar bilan oson taqqoslanadi.

Strategik rejaning amalga oshirilishida taktika siyosat va qoidalarni ishlab chiqish bilan birga, qo'yilgan vazifalarning bajarilishi yuzasidan nazorat qilishni mazarda tutadi. Bunda nazorat topshiriqlarining hajmi va muddatlari, belgilangan ko'rsatgichlarning butun majmui bo'yicha bajarilishini tekshirishni taqozo qiladi. Bundan tashqari nazorat ta'sirchan bo'lishi, ya'ni aniqlangan kamchiliklar bartaraf etilishi kerak [15; 90-91].

Strategik rejalashtirish uzoq muddatli ustuvor jihatlarni shakllantirishga imkon beradi va oqilona o'zgarishlarga ko'maklashadi. Muassasa strategiyaga ega bo'lmay turib, yangi imkoniyatlardan juda yaxshi foydalanish uchun maqbul vaziyatda ekanligiga ishonch hosil qila olmaydi. Strategik rejalashtirishning yetakchi maqsadlari ta'lim muassasasini rivojlantirishning muayyan vaqt oralig'iga mo'ljallangan umumiy dasturini ishlab chiqish bilangina emas, balki ushbu ta'lim muassasasi ko'rsatadigan ta'lim xizmatlarining eng





muhim yo'nalishlarini, shuningdek, bu yo'nalishning iste'molchilar ehtiyojiga nechog'li mosligini tushunib olish va ularni qayta ko'rib chiqish bilan belgilanadi [15; 112].

Muassasaning farqli xususiyati belgilab olingach, uning uchun sifat tavsifnomasini aniqlash ancha oson bo'ladi [15; 115].

Rejalashtirishning ta'lim muassasalari o'z xizmat sohalarini va ushbu xizmatlarga ehtiyoj sezgan bozorlarni aniqlagandan so'ng, foydalanishi mumkin bo'lgan bir qancha strategiyalari mavjud.

Strategiyaning birinchi turi – qiymatga ko'ra birinchilik strategiyasi. U muassasadan o'z bozorini qiymatga ko'ra eng arzon bo'lishini talab qiladi.

Strategiyaning ikkinchi turi – tabaqalashtirish – ta'lim muassasasi o'z raqiblaridan farqli ravishda, qaysidir belgilariga ko'ra, nodirligini nazarda tutadi.

Strategiyaning ehtimol tutilgan uchinchi turi – fokusli strategiya. Diqqat e'tiborni ma'lum bir geografik manzil, iste'molchilar guruhi yoki bozor segmentiga qaratishni nazarda tutadi [15; 117-118].

Shunday qilib, strategik rejalashtirish tashkilotning asosiy maqsadlari, siyosatlari va harakatlarini yaxlit bir butunlikka birlashtirishdir. U quyidagilardan iborat: Tashkilotga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan ichki va tashqi omillarni sinchkovlik bilan tahlil qilish natijasida ma'lum bir vaqt oralig'ida erishish uchun buyurtma qilingan harakatlar ro'yxati, bu esa tashkilotni o'z faoliyatini o'zgartirishga undaydi. Mavjud ma'lumotlar tahliliga asoslangan strategik rejalashtirish – bu tashkilot raqobat dunyosida o'z mavqeini aniqlash uchun foydalanadigan narsadir [10].

Maktablarda rejalashtirishning maqsadi endi maktablarning markaziy hukumat tomonidan o'zlariga topshirilgan tashabbuslarni amalga oshirishini ta'minlashga aylandi [1; 6].

Biz oldindan aytib bo'lmaydigan dunyoga duch kelamiz, unda yagona ishonch noaniqlikdir. Bunday muhit rejalashtirishga yondashuvni talab qiladi, u o'zgarmas, tashqaridan qo'yilgan maqsadlar to'plamiga emas, balki muzokaralar olib borilgan va umumiy qadriyatlardan kelib chiqadigan qisqa muddatli bir qator maqsadlar bo'yicha kelishuvga erishishga asoslanishi mumkin [4].



Rejalashtirishga bunday yondashuv muvaffaqiyatli bo'lishi uchun maktabda an'anaviy ierarxik asosga ega bo'lmagan asosiy qadriyatlar va keng qabul qilinadigan vositalar to'g'risida kelishuv bo'lishi kerak. Boshqaruv modeli o'zining qoidalarga bog'liq bo'lmagan moslashuvchanligi va funksiyalarni ajratishga urg'u beradi. Ish munosabatlari kamroq ierarxik, ko'p funksiyali va tashkilot ichida hokimiyatni kengroq taqsimlashga asoslangan bo'lishi lozim [1; 12-13].

Strategiya bir qator taktikalar, muxolifat ishtirokida amalga oshirilgan tezkor choralar yordamida amalga oshirilishi zarur. Strategiya va strategik rejalashtirishni rivojlantirish hozirgi vaqtda zamonaviy menejerning muhim quroli hisoblanadi. Shu sabali strategiya va rejalashtirish bir-biri bilan chambarchas bog'liqdir [2; 2].

Ta'kidlanishicha, maktablarda strategiyani ishlab chiqish asosiy boshqaruv jarayoni bo'lib, u institutsional qadriyatlar va maqsadlarni birlashtiradi, ta'lim sifatini ta'minlash va resurslarni joylashtirish uchun asos yaratadi [9].

Maktablarni strategik rejalashtirishda o'rta va uzoq muddatli rejalar tuzish muhim. Reja moslashuvchan va favqulotda holatlarda o'zgartirishlar kiritishga qulash bo'lishi zarur [1; 14].

Biz ham maktab ta'limida boshqaruv strategiyasini ushbu xususiyatlarni inobga olgan holda qo'llash tarafdorimiz. Chunki dunyodagi globallashuv, ijtimoiy va iqtisodiy tendensiyalarning tez o'zgarishi natijasida insonlarning ehtiyojlari ham shunga mos tarzda o'zgarib turadi. O'zgaruvchan ehtiyojlarni qondirish uchun esa ta'limni boshqarish strategiyasining moslashuvchanligi va qadriyatlarni inobatga olishi katta ahamiyatga ega.

Shunday qilib, maktab ta'limini strategiya asosida boshqarish boshqaruv samaradorligi va ta'lim sifatining oshishiga xizmat qiladi. Shu bilan birga ta'lim muassasasining raqobatbardoshligini, davlat ta'lim standartlarini va jamiyat ehtiyojlarini ta'minlashga xizmat qiladi. Yana bir muhim jihati shundaki, maktablarda ta'lim muhitini yaxshilashga, pedagoglarning kasbiy rivojlanishiga, o'quvchilarning zamoniy ko'nikmalarni egallashiga imkon yaratadi.



## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Bell L. Strategic Planning and School Management: full of sound and fury, signifying nothing? Les Bell Inaugural Lecture, 19 February 2002, pp. 2, 6, 12-13.
2. Bell, L. (2002), Strategic Planning and School Management: full of sound and fury, signifying nothing?, *The Journal of Educational Administration*, pp 2, 14. DOI: 10.1108/09578230210440276
3. Bytheway, A. & Venter, I.M., 2014, 'Strategies for information management in education: Some international experience', *SA Journal of Information Management* 16(1), Art. #596, 11 pages, pp. 3. [http:// dx.doi.org/10.4102/sajim.v16i1.596](http://dx.doi.org/10.4102/sajim.v16i1.596).
4. Handy, C. (1995), *The Empty Raincoat; Making sense of the future*, London, Arrow Business Books.
5. Ioana Marin, Andreea Marin-Pantelescu. Educational Management Strategies. "Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series Volume XX, Issue 1/ 2020, pp. 726-727
6. Johnson, G. and Scholes, K. (1989), *Exploring Corporate Strategy*, Hemel Hempstead, Prentice Hall.
7. Mintzberg H., 2008. *Mintzberg on Management*. New York: Free Press
8. Nickols, F., 2012. *Strategy: Definitions and Meaning*
9. Preedy, M., Glatter, R. and Levačić R. (1997), (eds.), *Educational Management; Strategy, quality and resources*, Buckingham, Open University Press.
10. Quinn, J. (1980), *Strategies for Change, Logical Incrementalism*, Homewood, Illinois, Irwin
11. Semir Šejtanić. Strategies for efficient management by school managers at elementary schools. Article *in International Journal of Advanced Research*. May 2017, pp. 1233, 1236. DOI: 10.21474/IJAR01/4237#sthash.e0e2a3fI.dpuf
12. Sourkouhi, Z. K. et al., 2013. Strategic management, concepts, benefits and process. *Journal of Business and Management (IOSR\_JBM)*, 13 (3), pp. 61-64., Almasi, Bayat & Makouey, 2013.



13. Tanya Sammut-Bonnici. Strategic Management. 2015, pp. 2-5.  
<https://www.researchgate.net/publication/272352897>. DOI:

10.1002/9781118785317.weom060194

14. Джураев Р.Х. Турғунов С.Т. Таълим менежменти. Тошкент. “VORIS-NASHRIYOT”, 2006. – Б 263.

15. Курбонов Ш., Сейтхалилов Э. Таълим сифатини бошқариш. Т.: “Турон-Иқбол”: 2006. – Б. 590.

16. Пўлатов Ш. Талим менежменти ёхуд таълим муассасасини илмий-методик бошқариш стратегияси. “Yosh kuch”. Тошкент – 2019. – Б. 591.

17. Шляйхер А. Жаҳон миқёсидаги таълим. XXI аср мактаб тизимини қандай барпо этмоқ керак? / сўз боши Ш.Шерматов, Ҳ.Умарова; Умумий таҳрир Д.Норбоева; таржимонлар: Р.Ахматова, Д.Норбоева. – Тошкент: “Zamin Nashr” nashriyoti, 2022 – Б. 344.

