

MAKTABLARDA STRATEGIK REJALASHTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING ASOSIY YO‘NALISHLARI

Shukurov Abduvoxid Xurramovich

Oriental universiteti magistranti

Annotatsiya: Mazkur maqolada umumiy o‘rta ta’lim maktablarida strategik rejalashtirishni takomillashtirishning nazariy va amaliy asoslari tadqiq etilgan. Tadqiqotda strategik boshqaruvning zamonaviy yondashuvlari, maktablarda strategik rejalashtirishni tashkil etishning ustuvor yo‘nalishlari hamda uni takomillashtirish mexanizmlari ilmiy jihatdan asoslangan. Strategik liderlikni rivojlantirish, natijadorlikka asoslangan boshqaruv (KPI), raqamli transformatsiya, sun’iy intellekt, Business Intelligence (BI), Data-driven Management texnologiyalarini ta’lim boshqaruviga integratsiya qilishning afzalliklari tahlil qilingan.

Kalit so‘zlar: strategik rejalashtirish, strategik boshqaruv, umumiy o‘rta ta’lim maktabi, ta’lim menejmenti, strategik liderlik, KPI, MSRSI, raqamli transformatsiya, sun’iy intellekt, Business Intelligence, Data-driven Management, Dashboard, monitoring, strategik rivojlanish.

Abstract: This article examines the theoretical and practical foundations for improving strategic planning in general secondary schools. The study provides a scientific basis for modern approaches to strategic management, identifies the priority directions for organizing strategic planning in schools, and proposes effective mechanisms for its improvement. It also analyzes the advantages of integrating strategic leadership, performance-based management (KPIs), digital transformation, artificial intelligence (AI), Business Intelligence (BI), and Data-driven Management technologies into educational management.

Keywords: strategic planning, strategic management, general secondary school, educational management, strategic leadership, KPI, MSRSI, digital transformation, artificial intelligence, Business Intelligence, data-driven management, dashboard, monitoring, sustainable development.

O‘zbekiston Respublikasida umumiy o‘rta ta’lim tizimini tubdan isloh qilish, boshqaruv samaradorligini oshirish hamda ta’lim sifatini xalqaro standartlar darajasiga olib chiqish bo‘yicha amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar maktablarda strategik boshqaruv tizimini takomillashtirishni dolzarb vazifalardan biriga aylantirmoqda. Zamonaviy ta’lim menejmenti sharoitida maktabning raqobatbardoshligi, barqaror rivojlanishi va ta’lim sifati ko‘p jihatdan strategik rejalashtirish tizimining mukammalligi bilan belgilanadi. Shu sababli

strategik rejalashtirishni takomillashtirish faqat boshqaruv texnologiyasini yangilash emas, balki maktab faoliyatini uzoq muddatli rivojlantirishning ilmiy asoslangan mexanizmini yaratishni anglatadi.

Strategik rejalashtirishni takomillashtirish, avvalo, zamonaviy strategik menejment tamoyillarini maktab boshqaruviga tizimli ravishda integratsiya qilishni talab etadi. Bugungi kunda rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko‘rsatadiki, strategik boshqaruvning muvaffaqiyati faqat rivojlanish dasturining mavjudligi bilan emas, balki uning bajarilishi ustidan samarali monitoring, aniq natijadorlik indikatorlari, raqamli boshqaruv texnologiyalari hamda manfaatdor tomonlarning faol ishtiroki orqali ta‘minlanadi. Shu nuqtai nazardan, O‘zbekiston umumiy o‘rta ta‘lim maktablarida strategik rejalashtirishni takomillashtirish quyidagi ustuvor yo‘nalishlar asosida amalga oshirilishi maqsadga muvofiqdir.

Birinchi yo‘nalish – strategik rejalashtirishning metodologik asoslarini takomillashtirishdir. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, ko‘plab maktablarda strategik rivojlanish dasturlari yagona metodik yondashuv asosida ishlab chiqilmayapti. Natijada strategik maqsadlar, ustuvor vazifalar, resurslar va kutilayotgan natijalar o‘rtasidagi mantiqiy bog‘liqlik to‘liq ta‘minlanmayapti. Shu sababli barcha umumiy o‘rta ta‘lim maktablari uchun strategik rejalashtirishning yagona metodik standarti ishlab chiqilishi zarur. Mazkur standart strategik tahlil, maqsadlarni belgilash, resurslarni rejalashtirish, risklarni boshqarish, monitoring va baholash jarayonlarini yagona metodologiya asosida tashkil etish imkonini beradi.

Ikkinchi yo‘nalish – maktab rahbarlarining strategik liderlik kompetensiyalarini rivojlantirish hisoblanadi. Zamonaviy maktab direktori endilikda faqat ma‘muriy boshqaruvchi emas, balki strategik fikrlovchi, o‘zgarishlarni boshqaruvchi va innovatsion rivojlanishni tashkil etuvchi lider sifatida faoliyat yuritishi zarur. Shu munosabat bilan direktorlar va direktor o‘rinbosarlari uchun strategik menejment, ta‘lim siyosati, loyiha boshqaruvi, risk menejmenti, raqamli transformatsiya hamda ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv bo‘yicha maxsus malaka oshirish modullarini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir. Bunday dasturlar strategik qarorlar qabul qilish sifatini sezilarli darajada oshiradi.

Uchinchi yo‘nalish – strategik rejalashtirishni natijadorlikka asoslangan boshqaruv tizimi bilan integratsiya qilishdir. Har bir strategik maqsad uchun aniq, o‘lchanadigan va vaqt bilan chegaralangan natijadorlik indikatorlari (KPI) ishlab chiqilishi lozim. Mazkur indikatorlar strategik rivojlanish dasturlarining bajarilishini muntazam monitoring qilish, erishilgan natijalarni baholash hamda zarur hollarda boshqaruv qarorlariga o‘zgartirishlar kiritish imkonini beradi. Shu bilan birga, Balanced Scorecard (BSC) texnologiyasini maktab

boshqaruviga joriy etish strategik maqsadlarni moliyaviy, tashkiliy, pedagogik va innovatsion rivojlanish ko‘rsatkichlari bilan uzviy bog‘lash imkonini yaratadi.

To‘rtinchi yo‘nalish – strategik boshqaruvni raqamlashtirish va ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv tizimini joriy etishdan iborat. Zamonaviy maktab boshqaruvida elektron axborot tizimlari faqat hisobot tayyorlash vositasi emas, balki strategik qarorlar qabul qilishning analitik platformasiga aylanishi lozim. Shu sababli sun’iy intellekt elementlari, Business Intelligence (BI) vositalari, interaktiv boshqaruv panellari (Dashboard), prognozlash modellari hamda real vaqt rejimida monitoring olib boruvchi raqamli platformalarni joriy etish strategik boshqaruv sifatini yangi bosqichga olib chiqadi.

Beshinchi yo‘nalish – manfaatdor tomonlar bilan strategik hamkorlikni rivojlantirishdir. Maktabning rivojlanish strategiyasi faqat rahbariyat tomonidan ishlab chiqiladigan hujjat emas, balki pedagoglar, ota-onalar, vasiylik kengashlari, mahalla fuqarolar yig‘inlari, oliy ta’lim muassasalari hamda ish beruvchilar ishtirokida shakllantiriladigan hamkorlik mahsuli bo‘lishi zarur. Mazkur yondashuv strategik qarorlarning ijtimoiy qo‘llab-quvvatlanishini kuchaytiradi, resurslarni jalb qilish imkoniyatlarini kengaytiradi hamda maktab rivojlanishining barqarorligini ta’minlaydi.

Tadqiqot davomida olib borilgan tahlillar hamda strategik boshqaruvning zamonaviy nazariyalari asosida umumiy o‘rta ta’lim maktablarida strategik rejalashtirishni takomillashtirishning ustuvor yo‘nalishlari ishlab chiqildi. Mazkur yo‘nalishlar maktab boshqaruvining barcha bosqichlarini qamrab olib, strategik rejalashtirishning samaradorligini oshirish, boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligini kuchaytirish hamda ta’lim sifati ko‘rsatkichlarini yaxshilashga xizmat qiladi.

1.1-jadval

Umumiy o‘rta ta’lim maktablarida strategik rejalashtirishni takomillashtirishning ustuvor yo‘nalishlari

№	Takomillashtirish yo‘nalishi	Amalga oshiriladigan chora-tadbirlar	Kutilayotgan natija
1	Strategik boshqaruv metodologiyasini takomillashtirish	Yagona metodik qo‘llanma va standartlarni ishlab chiqish	Strategik rejalashtirish sifati oshadi
2	Strategik liderlikni rivojlantirish	Direktorlar uchun strategik menejment bo‘yicha maxsus malaka	Rahbarlarning boshqaruv kompetensiyasi rivojlanadi

		oshirish kurslarini tashkil etish	
3	KPI tizimini joriy etish	Har bir strategik maqsad uchun natijadorlik indikatorlarini belgilash	Natijadorlikni obyektiv baholash imkoniyati yaratiladi
4	Raqamli boshqaruvni rivojlantirish	Dashboard, BI va sun'iy intellekt elementlarini joriy etish	Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlari qabul qilinadi
5	Monitoring tizimini takomillashtirish	Elektron monitoring va avtomatik tahlil tizimini yaratish	Strategik maqsadlarning bajarilishi muntazam nazorat qilinadi
6	Risklarni boshqarish tizimini joriy etish	Strategik xavflarni aniqlash va boshqarish mexanizmlarini ishlab chiqish	Strategik rejalarning barqarorligi ta'minlanadi
7	Manfaatdor tomonlar bilan hamkorlikni kuchaytirish	Ota-onalar, vasiylik kengashlari va mahalla bilan strategik sheriklikni rivojlantirish	Ijtimoiy hamkorlik kuchayadi
8	Innovatsion boshqaruvni rivojlantirish	Zamonaviy pedagogik va boshqaruv innovatsiyalarini joriy etish	Maktabning raqobatbardoshligi oshadi

1.1-jadval. Umumiy o'rta ta'lim maktablarida strategik rejalashtirishni takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari

Jadvalda tavsiya etilgan yo'nalishlar strategik boshqaruv tizimini kompleks takomillashtirishga qaratilgan bo'lib, ular o'zaro uzviy bog'liq holda amalga oshirilgandagina yuqori natijadorlikka erishish mumkin. Xususan, strategik boshqaruv metodologiyasini takomillashtirmasdan turib, KPI tizimini samarali joriy etish yoki monitoring mexanizmlarini mukammallashtirish kutilgan natijani bermaydi. Shu sababli taklif etilgan yo'nalishlar yagona boshqaruv tizimi sifatida qaralishi zarur.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, strategik boshqaruvning muvaffaqiyati, eng avvalo, maktab rahbarining strategik fikrlashi va liderlik kompetensiyasiga bog'liq. Shu munosabat bilan

direktorlar va ularning o‘rinbosarlari uchun strategik menejment, loyiha boshqaruvi, ta’lim sifati menejmenti, risklarni boshqarish hamda ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv bo‘yicha maxsus o‘quv modullarini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir. Mazkur modullar rahbarlarning zamonaviy boshqaruv texnologiyalarini egallashiga hamda strategik qarorlarni ilmiy asosda qabul qilishiga xizmat qiladi.

Strategik rejalashtirishni takomillashtirishning navbatdagi muhim yo‘nalishi strategik maqsadlarni natijadorlik ko‘rsatkichlari bilan integratsiya qilishdan iborat. Amaliyotda ko‘plab maktablarning rivojlanish dasturlarida maqsadlar belgilangan bo‘lsa-da, ularning bajarilish darajasini baholash imkonini beruvchi aniq indikatorlar mavjud emas. Shu sababli har bir strategik maqsad uchun o‘lchanadigan, erishish mumkin bo‘lgan va vaqt bilan chegaralangan KPI ko‘rsatkichlarini ishlab chiqish zarur. Bu esa strategik rejalarning bajarilishini muntazam monitoring qilish, erishilgan natijalarni baholash hamda zarur hollarda tuzatish choralarini ko‘rish imkonini beradi.

Olib borilgan nazariy va amaliy tadqiqotlar natijasida umumiy o‘rta ta’lim maktablarida strategik rejalashtirishni takomillashtirishning konseptual modeli ishlab chiqildi. Mazkur model strategik boshqaruvning zamonaviy tamoyillari, xalqaro tajriba hamda O‘zbekiston ta’lim tizimining o‘ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda shakllantirildi. Modelning asosiy maqsadi strategik rejalashtirish jarayonini uzluksiz boshqaruv sikliga aylantirish, strategik qarorlarning ilmiy asoslanganligini ta’minlash hamda maktab rivojlanishini natijadorlikka yo‘naltirilgan boshqaruv tizimi asosida tashkil etishdan iborat.

Taklif etilayotgan konseptual model o‘zaro uzviy bog‘langan yettita tarkibiy elementdan iborat bo‘lib, ular yagona strategik boshqaruv tizimini hosil qiladi. Mazkur elementlarning har biri alohida funksional vazifani bajaradi, biroq ularning samaradorligi o‘zaro integratsiyalashgan holda namoyon bo‘ladi.

Birinchi element – strategik diagnostika hisoblanadi. Ushbu bosqichda maktab faoliyatining ichki va tashqi muhiti har tomonlama tahlil qilinadi. SWOT, PEST, benchmarking, statistik tahlil hamda manfaatdor tomonlar fikrini o‘rganish orqali maktabning mavjud salohiyati, muammolari va rivojlanish imkoniyatlari aniqlanadi. Strategik diagnostika keyingi barcha boshqaruv qarorlarining ilmiy asosini tashkil etadi.

Ikkinchi element – strategik maqsadlarni shakllantirish bosqichidir. Mazkur bosqichda maktabning missiyasi va vizyoni aniqlashtiriladi, uzoq muddatli rivojlanish maqsadlari SMART tamoyillari asosida ishlab chiqiladi. Har bir strategik maqsad milliy ta’lim siyosati, hududiy rivojlanish dasturlari va maktabning mavjud resurslari bilan uyg‘unlashtiriladi.

Uchinchi element – strategik rejalashtirish va resurslarni boshqarish bosqichidir. Bu bosqichda strategik maqsadlarni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan moliyaviy, moddiy-

texnik, axborot va inson resurslari rejalashtiriladi. Resurslarni taqsimlashda ustuvorlik, samaradorlik va barqarorlik tamoyillariga amal qilinadi.

To‘rtinchi element – strategiyani amalga oshirish bosqichidir. Ushbu bosqichda strategik loyihalar, rivojlanish dasturlari, innovatsion tashabbuslar va institutsional islohotlar amaliyotga tatbiq etiladi. Jarayonda pedagogik jamoa, ota-onalar, vasiylik kengashi hamda mahalliy hamjamiyatning faol ishtiroki ta’minlanadi.

Beshinchi element – raqamli monitoring va tahlil tizimi hisoblanadi. Mazkur bosqichda strategik rivojlanish dasturlarining bajarilishi elektron boshqaruv platformalari, KPI ko‘rsatkichlari, interaktiv Dashboard tizimlari va ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv (Data-driven Management) vositalari orqali muntazam monitoring qilinadi. Monitoring natijalari real vaqt rejimida tahlil qilinib, strategik qarorlarni qabul qilish uchun zarur axborot bazasi shakllantiriladi.

Oltinchi element – strategik samaradorlikni baholash bosqichidir. Ushbu bosqichda muallif tomonidan ishlab chiqilgan Maktab Strategik Rejalashtirish Samaradorligi Indeksi (MSRSI) asosida maktab faoliyatining strategik natijalari kompleks baholanadi. Baholash strategik maqsadlarga erishish darajasi, ta’lim sifati, resurslardan foydalanish samaradorligi, innovatsion rivojlanish va manfaatdor tomonlarning qoniqish darajasi asosida amalga oshiriladi.

Yettinchi element – takomillashtirish va qayta rejalashtirish bosqichidir. Baholash natijalariga ko‘ra aniqlangan kamchiliklar tahlil qilinadi, strategik maqsadlarga zarur o‘zgartirishlar kiritiladi va yangi rivojlanish bosqichi rejalashtiriladi. Shu tariqa strategik boshqaruv uzluksiz takomillashib boruvchi siklga aylanadi.

1.2-jadval

Muallif tomonidan taklif etilgan strategik rejalashtirishni takomillashtirish modelining tarkibiy elementlari

№	Tarkibiy element	Asosiy mazmuni	Kutilayotgan natija
1	Strategik diagnostika	Ichki va tashqi muhitni kompleks tahlil qilish	Rivojlanish imkoniyatlari va muammolar aniqlanadi
2	Strategik maqsadlarni shakllantirish	Missiya, vizyon va SMART maqsadlarni belgilash	Uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi ishlab chiqiladi
3	Resurslarni strategik boshqarish	Moliyaviy, moddiy va inson resurslarini rejalashtirish	Resurslardan samarali foydalanish ta’minlanadi

4	Strategiyani amalga oshirish	Loyihalar va rivojlanish dasturlarini joriy etish	Strategik maqsadlar bosqichma-bosqich amalga oshiriladi
5	Raqamli monitoring	KPI, Dashboard va Data Analytics vositalaridan foydalanish	Qarorlar tezkor va ishonchli ma'lumotlar asosida qabul qilinadi
6	Strategik baholash	MSRSI indeksi orqali kompleks baholash	Strategik boshqaruv samaradorligi aniqlanadi
7	Takomillashtirish	Tahlil natijalariga ko'ra qayta rejalashtirish	Uzluksiz rivojlanish sikli shakllanadi

1.2-jadval. Muallif tomonidan taklif etilgan strategik rejalashtirishni takomillashtirish modelining tarkibiy elementlari

Jadvalda keltirilgan model strategik rejalashtirishni uzluksiz boshqaruv sikli sifatida tashkil etishga xizmat qiladi. Modelning asosiy afzalligi shundaki, unda strategik boshqaruvning barcha bosqichlari yagona tizimga integratsiyalashgan. Bu esa strategik qarorlarni qabul qilishning ilmiy asoslanganligini oshiradi, resurslardan samarali foydalanishni ta'minlaydi hamda maktablarning uzoq muddatli rivojlanishiga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasining “Ta’lim to‘g‘risida”gi Qonuni. O‘RQ–637-son, 2020-yil 23-sentyabr.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risidagi Farmoni. PF–158-son, 2023-yil 11-sentyabr.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risidagi Farmoni. PF–6079-son, 2020-yil 5-oktyabr.
4. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining umumiy o‘rta ta’lim tizimini rivojlantirishga oid amaldagi qarorlari va me’yoriy-huquqiy hujjatlari.
5. Muslimov, N. X. (2021). *Pedagogik menejment*. Toshkent: Fan va texnologiyalar.
6. Xodjayev, B. X. (2022). *Ta'lim sifati menejmenti*. Toshkent: O‘qituvchi.

7. Begimqulov, U. Sh. (2020). *Ta'lim tizimida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari*. Toshkent.
8. Ansoff, Igor H. (1988). *The New Corporate Strategy*. John Wiley & Sons.
9. Bryson, John M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (5th ed.). John Wiley & Sons.