

TA'LIMDA STRATEGIK BOSHQARUV MASALALARI

Sh.A.Axatova, o'qituvchi
Oriental Universiteti

Ta'lim tizimini boshqarish nazariyasi, o'quv jarayonini tashkil etish, rivojlantirish va boshqarishda asosiy prinsiplar, tamoyillar va usullarni o'z ichiga oladi. Ushbu nazariya o'quv muassasalarining rahbarlariga, pedagogik mutaxassislariga va ta'lim sohasidagi boshqa mutaxassislariga o'quv jarayonlarini tashkil etish va takomillashtirishda qo'llaniladi.

Ta'lim tizimini boshqarish nazariyasiga ko'ra, uning o'ziga xosligi ma'lum mezonlarga ko'ra tasniflangan boshqaruvga turli yondashuvlarda namoyon bo'ladi. Bu yondashuvlar boshqaruv jarayonining mohiyatini belgilab beradi va uning evolyutsiyasini tarixiy-pedagogik jihatdan tadqiq qiladi.

Bundan tashqari, strategik boshqaruv, bir ta'lim tashkilotining uzoq vaqt davomida maqsadlariga erishish uchun o'z resurslarini va faoliyatini tartibga solish jarayonidir. Strategik boshqaruv turlari bir tashkilotda strategiyani belgilash, o'zgarishlarni boshqarish va maqsadlarga erishish uchun taktikalar ishlatishni o'z ichiga oladi. Quyidagi strategik boshqaruv turlari juda mashhurdir:

- **Topshiriq asosida boshqaruv (Mission-based management):** Bu usulda, tashkilot o'z asosiy maqsadlarini va topshiriqlarini aniqlayadi va barcha faoliyatlarini bu maqsadlarga yo'naltiradi. Bunda, maqsadlar va topshiriqlar qo'llab-quvvatlanadigan har bir o'rin va bo'limga taqsimlanadi.

- **Sohalarga asoslangan boshqaruv (Market-based management):** Bu usulda, tashkilot boshqa sohalardagi talablarga to'g'ri keluvchi xizmatlar va mahsulotlar taklif etishga fokuslanadi. Bunda, bozor o'zgartirishlarini kuzatib borish, mijozlar talablari va raqobatni tahlil qilish va xizmatlarni yaxshilash uchun qo'shimcha taktikalarni amalga oshirish kabi jarayonlar o'tkaziladi.

- **Resurslarga asoslangan boshqaruv (Resource-based management):** Bu usulda, tashkilot o'z resurslarini (odamlar, moliya, texnologiyalar) asosida qiyinchiliklarni bartaraf etish va maqsadlarga erishishga yo'l qo'yishga qaratilgan strategiyalar yaratadi. Bunda, tashkilot o'z resurslarini samarali ishlatish, ularni rivojlantirish va rivojlanayotgan imkoniyatlardan foydalanish uchun boshqaruv taktikalari ishlatadi.

- **Tahlilga asoslangan boshqaruv (Analysis-based management):** Bu usulda, tashkilot o'z faoliyatlarini tahlil qiladi va tahlil natijalariga asosan qarorlar qabul qiladi. Bu tarkibda, SWOT tahlili (kuchli va zaifliklar, imkoniyatlar va tashkil etish mumkin bo'lmagan xavfli holatlar) va boshqa tahlil usullari ishlatiladi.

- **Innovatsiyalarga asoslangan boshqaruv (Innovation-based management):** Bu usulda, tashkilot innovatsiyalar, yangi ideyalar va rivojlanayotgan texnologiyalarni qo'llab-quvvatlash va rivojlantirishga qaratilgan strategiyalar bilan boshqaradi. Bu usulda, tashkilot rivojlanishga va yangiliklarga ishonch bildiradi.

Strategik boshqarish sohasidagi ishlarni tahlil qilish bunday boshqaruvning mohiyati va o'ziga xos xususiyatlarini ochib berishga, "strategiya" tushunchasining asosiy xususiyatlarini va uning "rivojlanish" va "prognozlash" tushunchalari bilan

bog'liqligini aniqlashga imkon berdi. Ta'limda "strategiya", "strategik boshqaruv (menejment)" tushunchalari operativ boshqaruv va menejment o'rtasidagi farqlarni ko'rsatish uchun kiritildi, bunda asosiy e'tibor tashqi omillarga qaratiladi. Biroq, mualliflar bu mohiyatni belgilashda turlicha urg'u beradilar. Demak, G.Mintzberg, J.Kvinn, S.Goshals strategik menejmentni "tanlangan maqsadlarni amalga oshirishdan va munosabatlarning istalgan holatiga erishishga urinishlardan iborat tizim va uning muhiti o'rtasidagi aloqani aniqlash va o'rnatish jarayoni" deb qaraydilar. Strategik va operativ boshqaruv o'rtasidagi farq quyidagicha namoyon bo'ladi:

- maqsadni belgilashda;
- boshqaruv tizimini qurishning asosiy omillarini aniqlashda;
- vaqt omillarini hisobga olish;
- boshqaruv samaradorligini baholashda va hokazo.

Masalan, agar operativ boshqaruv zaxiralarni izlashni ta'lim tizimining ichki salohiyati bilan bog'lasa, strategik boshqaruv tashqi muhitga va yangi mablag'larni izlashga yo'naltirilgan. Yuqoridagilarni umumlashtirgan holda, strategik boshqaruvni o'z vaqtida o'zgartirishlar, tashqi muhit impulslari va buzilishlariga moslashuvchan, inson salohiyatiga tayanish tufayli uzoq muddatda omon qolishga qaratilgan uzluksiz jarayon sifatida ta'riflash mumkin.

Ta'lim sohasida strategik boshqaruv, o'quv jarayonlarini belgilash, o'zgarishlarni boshqarish va maqsadlarga erishish uchun strategiyalar va taktikalarni ishlatishni o'z ichiga oladi. Quyida ta'lim tizimida strategik boshqaruvni amalga oshirish bosqichlarini birma-bir ko'rib o'tamiz:

1. Maqsad va topshiriqlarni aniqlash: Ta'lim tizimining maqsadlarini va topshiriqlarini belgilash kerak. Bu maqsadlar o'rganuvchilarning o'zlashtirish va rivojlantirish kerak bo'lgan bilim va ko'nikmalarni o'rgatish, rivojlangan o'rganish muhitini yaratish, talabalarning yuqori natijalarga erishishlarini ta'minlash va boshqaruvning boshqa maqsadlarini o'z ichiga oladi.

2. O'rganish tizimining tahlili: O'rganish tizimining tahlili, o'quv jarayonlarini, o'rganish usullarini va o'quvchilarning yo'l harakatlari va natijalarini tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Bu tahlil asosida, muammo va muammoning asosiy sabablari aniqlanadi, yangi o'rganish usullari va texnologiyalar belgilanadi va o'rganuvchilarning ma'lumotlarni o'rganishga qaratilgan strategiyalar yaratiladi.

3. Raqobat va bozor tahlili: Ta'lim sohasida raqobat va bozor tahlili o'rganuvchilarning talablari va sohasidagi yangiliklarni tahlil qilishga yordam beradi. Bu tahlil asosida, boshqaruv o'rganish tizimini yangilash, o'quvchilarni ta'lim tizimiga jalb qilish, yangi kurslar va dasturlar yaratish kabi strategiyalar belgilanadi.

4. Xodimlar va resurslar boshqarish: Xodimlar o'quv jarayonini boshqarishda muhim ahamiyatga ega. Xodimlar motivatsiyalash, tayyorlash va ularga yuqori saviyada ta'limlarni taqdim etish uchun strategiyalar belgilanishi kerak. Resurslar, masalan, texnika, materyallar va moliya, hamda o'quv jarayonlarini tashkil etishda qo'llaniladigan boshqa imkoniyatlar ham strategik boshqaruvning bir qismidir.

5. Monitoring va baholash: Strategik boshqaruv jarayonini baholash va monitoring qilish, o'rganish natijalarini o'rganish, o'rganish tizimini baholash va yangilashga imkon beradi. Bu baholash, talabalarning o'rganish natijalarini,

o'qituvchilarning faoliyatini va o'rganish tizimining samaradorligini o'rganishga yordam beradi.

6. Innovatsion va rivojlanish: Ta'lim sohasida innovatsiyalar va rivojlanishga qaratilgan strategiyalar yaratish ham muhimdir. Yangi o'rganish usullarini, texnologiyalarni va pedagogikalarning yangi ko'rsatkichlarini yaratish, o'quvchilarni qiziqtirish va ularga yaratish imkoniyatlari yaratish uchun innovatsiyalar va rivojlanishga muhim e'tibor berish kerak.

Ta'lim sohasidagi strategik boshqaruv, o'quv jarayonini boshqarish uchun strategiyalar va taktikalar belgilashni o'z ichiga oladi. Bu strategiyalar o'quv muassasasining maqsadlari va o'quvchilarning talablari bilan mos kelishuvda yaratiladi. Ta'lim sohasidagi strategik boshqaruvning asosiy qismlari quyidagilardan iborat bo'ladi:

1. O'quv muassasasining maqsadlari: Strategik boshqaruvning asosiy qismi maqsadlar belgilashdir. Bu qismda o'quv muassasasining uzoq muddatli maqsadlari, o'quvchilarni qayerga olib borishni, o'quv jarayonini qanday rivojlantirishni aniqlash kabi amaliyotiy yo'llar belgilanadi.

2. Tahlil va baholash: O'quv muassasasining o'zining xususiyatlari, o'quvchilarining talablari va istaklari, o'quv jarayonida mavjud muammo va muammoni tahlil qilish bu qismning asosiy qismlaridan biridir. Bu tahlil va baholash jarayonida o'quv muassasasining rivojlanishlari, o'qitishning samaradorligi, o'quvchilarning yutuqlari va natijalari o'rganiladi.

3. Strategiya va taktikalar: Bu qismda o'quv muassasasining vizyon va maqsadlariga erishish uchun belgilangan strategiyalar va taktikalar yaratiladi. Strategiyalar o'quv muassasasining o'zining xususiyatlari va tashkilotning rivojlanish yo'lidagi umumiy yo'nalishlar, maslaklar va harakatlar jamiyatini ifodalaydi. Taktikalar esa strategiyalarni amaliyotga o'tkazish uchun belgilangan qismlardir.

4. Resurslar va boshqaruv: Bu qismda o'quv muassasasining resurslari, boshqaruv tizimi va xodimlar bilan bog'liq muhim elementlarni o'z ichiga oladi. Resurslar, materiallar, moliyaviy imkoniyatlar, texnikaviy vositalar, o'qituvchilar va boshqalar kabi muhim elementlarni o'z ichiga oladi. Xodimlar boshqarish esa xodimlar motivatsiyalash, tayyorlash, ularga o'zlashtirish va ularga maqsadlarga erishish uchun kerakli ko'rsatkichlarni ta'minlash bilan bog'liqdir.

5. Monitoring va baholash: Strategik boshqaruvning o'zgarishlarni kuzatish va baholashni o'z ichiga olgan qismidir. Bu qismda o'quv muassasasining faoliyati, o'quvchilarning o'sish va o'rganish natijalari, o'qituvchilar faoliyati va boshqa ko'rsatkichlar baholash va monitoring jarayonlarida o'zaro aloqalar o'rnatiladi.

6. Innovatsiyalar va rivojlanish: Bu qismda o'quv muassasasida innovatsiyalar va rivojlanishga qaratilgan strategiyalar belgilanadi. Innovatsiyalar, yangi o'quv usullari, texnologiyalar, pedagogikalar va boshqa yangiliklarni qo'llashni ta'minlaydi. Rivojlanish esa o'quv muassasasining o'zining yangi maqsadlarga erishish, samaradorlikni oshirish va rivojlanish yo'lidagi harakatlarini tasavvur qiladi.

Xulosa qilib aytganda, yuqorida ta'kidlab o'tilgan barcha elementlar birgalikda o'quv muassasasining strategik boshqaruvini tashkil etadilar. Strategik boshqaruvning asosiy maqsadi esa o'quv muassasasining o'quvchilarning o'sishini, o'rganishini va

yutuqlarini oshirishga yo'naltirilgan strategiyalar va taktikalar bilan ta'minlashdir. Bu esa o'quv muassasasining samaradorligini va rivojlanishini ta'minlaydi. Har bir ta'lim muassasasi o'z maxsus holatlariga va maqsadlariga asoslangan boshqaruv turlarini tanlashi zarur.

MINTAQA IQTISODIYOTINI RIVOJLANTIRISHDA ISLOM BANKLARI FAOLIYATIDAN FOYDALANISH IMKONIYATLARI

*D.Sattorova, tadqiqotchi
Xiva Ma'mun Universiteti NTM*

Jahonda islom banklari faoliyati moliya tarmog'ida halol va shaffof raqobat yuzaga kelishiga, natijada mamlakatga sarmoyalar oqimining o'sishiga va diversifikatsiyasiga olib kelmoqda. Islom banklariga ehtiyojning ortishiga sabab jamiyat uchun zararli bo'lgan faoliyatning ta'qiqlanishi, real aktivlarga asoslanganlik, moliyaviy inqirozning risk darajasining pastligidir.

Islomiy moliya islomda mavjud axloq va axloqqa asoslanadi. Bu erda pul faqat vosita bo'lib, har bir miqdor qo'shimcha qiymat yaratishga hissa qo'shganda, haqiqiy iqtisodiy foyda yaratishga xizmat qiladi. Demak, islomiy moliyaviy modelda pulning yaratilishi faqat foydali aktivlar, tovar va xizmatlar yaratilishi bilan bog'liq holda amalga oshadi.

Islomiy moliya dinidan qat'iy nazar ochiqdir. Bundan tashqari, islomiy moliyaning moslashuvchanligi uni har qanday dunyoviy huquqiy muhitga uyg'unlik bilan moslashtirish imkonini beradi.

Islom banki, xuddi an'anaviy bank kabi, puli borlar bilan puli yo'qlarni bog'laydi. Biroq, u buni foiz marjasi orqali emas, balki biznes risklarini o'z zimmasiga olgan holda real iqtisodiyotni moliyalashtirishda bevosita ishtirok etish orqali amalga oshiradi. Bu moliyaviy-iqtisodiy tizimning barqarorlashuviga va tomonlar o'rtasida risklarning yanada adolatli taqsimlanishiga olib keladi.

Islom banki bir tomondan investorlar va omonatchilar pullarining ishonchli boshqaruvchisi, ikkinchi tomondan sotuvchi, lizing beruvchi, shuningdek, biznes hamkori va investordir.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasida: *"Mamlakatimizda Islom moliyaviy xizmatlarini joriy etish bo'yicha huquqiy bazani yaratish vaqt-soati yetib keldi. Bu borada Islom taraqqiyot banki va boshqa xalqaro moliya tashkilotlari ekspertlari jalb etiladi"*-deb takidlagan edilar⁴¹.

Islom moliyasi xizmatlari yiliga 15-20 foizga o'sib bormoqda va yalpi aktivlari hozirgi kunda taxminan 2.88 trillion dollarga teng bo'lib, ularning 80% islom banklari (yoki islomiy darchalar), 15% sukuk (islom obligatsiyalari, qimmatli qog'ozlar), 4% islom investitsiya fondlari va 1% *Takoful* (Islom sug'urtasi) hissasiga to'g'ri keladi⁴².

⁴¹ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasi nutqidan <https://president.uz/oz/lists/view/5774>

⁴² 1. Al-Augby, S., Majewski, S., Nermend, K., & Majewska, A. (2015). Islamic Banking System as an effective element of Economy. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia*, 75, 9.