СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШ СТРАТЕГИК БОШҚАРУВНИНГ МУҲИМ ВОСИТАСИ

Д.Р.Раҳматуллаев

Мақола стратегик режалаштириш масаласини ўрганишга бағишланган. Таълим муассасаси мисолида режалаштиришни амалга ошириш босқичлари ва унга қўйиладиган асосий талаблар кўрсатиб берилган.

***Таянч сўзлар**: режа, стратегик режалаштириш, кетма-кетлик, қисқа муддатли режалаштириш.*

Статья посвящена изучению вопросов стратегического планирования. На примере образовательного учреждения показаны этапы осуществления данного процесса и представлены основные требования к нему.

***Ключевые слова:** план, стратегическое планирование, последовательность, кратковременное планирование.*

The article is devoted to the problems of strategic planning in matters of the educational system. On the example of educational system the author tries to show the stages of such planning and offers the main requirements of this process.

***Key words**: plan, strategic planning, successive, planning for a short period of time.*

Таълим муассасасини бошқаришда белгиланган ишларни тўғри режалаштириш таълимнинг сифат самарадорлигини оширишнинг биринчи омилидир. Шунингдек, ташкиллаштириш, назорат қилиш, бажарилган ишларни холис баҳолаш, галдаги вазифаларни аниқ белгилаш раҳбарнинг асосий вазифасидир.

Режа қатъий кетма-кетлик асосида бажариладиган ишлар кўламини вақтга боғлаб чиқишдир. Режани тузишда ресурслар ва мақсадлар инобатга олинади. Режалаштириш ўта мураккаб жараён ҳисобланиб, бошқарувчидан катта тажриба, малакани талаб этади. Режанинг тузилишига қараб, бошқарувнинг реаллиги ҳақида фикр юритиш мумкин.

Раҳбар режани тузишда барча ишларни деталлаштирилган ҳолда, қатъий кетма-кетликда, энг асосийси, ҳар бир бажариладиган иш учун аниқ муддат белгиланган ҳолда беради. Режада муддатлар мужмал, ноаниқ бўлмаслиги керак. Кўп ҳолатларда режада белгиланган ишлар учун муддат “Йил давомида” ёки “Мунтазам”, “Ой давомида” сингари сўзлар орқали белгиланганини кузатамиз. Бу эса белгиланган ишнинг ҳеч қачон амалга ошмаслигига замин яратади. Чунки йил давомида бажарилиши белгиланган иш бажарувчида жавобгарлик ҳиссини сезмасликни келтириб чиқаради. Муддатнинг белгиланишидан мақсад – белгиланган куни айни шу тадбир якунланиб, кўзланган натижага эришилганлиги эълон қилиниши керак.

Ходимлар режада белгиланган ишларни тўлиқ, сифатли ва самарали усуллар билан бажаришлари учун синалган йўл сифатида қуйидаги амаллар бажарилиши мақсадга мувофиқ бўлади:

- режани тузишда барча ижрочи, бажарувчи ходимлар фаол иштирок этиши керак;
- режанинг барча бандлари ижрочи, бажарувчи ходимлар учун тушунарли бўлиши зарур;
- режада белгиланган муддатлар аниқ ифода этилиб, барча ижрочи ходимлар айнан шу муддат якунида ёки ундан олдин белгиланган натижага эришишлари ва ўрнатилган тартибда уни эълон қилишлари зарур;
- белгиланган муддатда эришилмаган натижа учун жазонинг тури олдиндан аниқланган ва у ижрочилар томонидан идрок этилиб, тан олинган бўлиши зарур;
- бажарилган иш ва эришилган натижага эътибор берилиши, бунинг бирор усулда қайд этилиши, бундай маълумотлар тўпланиб бораётганлиги ижрочиларга етказилиши зарур (олдиндан белгиланган натижа учун тақдирланмаслигини ҳар бир ижрочи билиши керак);
- эришилган ютуқ учун, яъни олдиндан белгиланмаган, эътирофга молик (катта молиявий, ижтимоий ва сиёсий) натижа учун тақдирланиш имконияти мавжудлиги тўғрисида ҳар бир ижрочи хабардор бўлиши лозим;
- режа нафақат юқори ташкилотларнинг топшириқлари, балки мавжуд ресурслардан самарали фойдаланиш имкониятини ҳам очиб бериши керак;
- режа тузишга барча ходимлар иштирокидаги жиддий илмий тадбир сифатида қаралиши мақсадга мувофиқ бўлади.

Режа бошқарувни маълум муддатларда эришилаётган кичик-кичик натижалар ортидан якуний натижа – мақсадга томон ҳаракатланиб бора-

ётганликнинг назоратини олиб бориш учун зарур бўлган ҳужжатдир.

Режа бу – бажариладиган ишларнинг рўйхати кўринишидаги ҳужжатдир. Ушбу ҳужжатнинг яратилиши ва унга ўзгартиришлар киритиб бориш жараёни режалаштириш деб аталади. Режалаштириш жараёни бирор бир масъул шахс томонидан олиб борилади. Таълим муассасаларида бундай жараёнлар билан шуғулланадиган штат мавжуд эмас. Ваҳоланки, режа ва режалаштириш таълим муассасаси (унинг раҳбари ва ходимлари)нинг тақдирига бевосита дахлдор, унинг фаолиятини олдиндан белгиланган мақсад учун доим ҳаракатлантириб турадиган ягона ҳужжат, куч ҳисобланади. Шу муносабат билан режалаштириш жараёнига қандай ёндашувлар мавжудлиги ҳақида тўхталамиз.

Режалаштиришга уч хил ёндашув мавжуд: стратегик, ўрта ва қисқа муддатли режалаштириш.

Таълим муассасаларидаги ишларни стратегик режалаштириш. Таълим муассасаларида узоқ муддатли режалаштириш камида 5 йил ёки 7 йиллик ишларни қамраб олади. Бундай режалаштиришнинг энг асосий мақсади ва вазифасига Ўзбекистон Республикаси “Таълим тўғрисида”ги Қонуни ва Кадрлар тайёрлаш Миллий дастуридаги тамойиллар, вазифалар ва тузилмалар киради. Ушбу режалаштириш давлатнинг таълим соҳасидаги сиёсатини рўёбга чиқаришда англашилмовчиликларга йўл қўймайди.

Таълим муассасасининг обрўси битирувчиларининг кейинги фаолияти, уларнинг ҳаётда ўз ўрнини топиши билан боғлиқдир. Ўқувчиларга берилган таълим сифати, қўлланган ўқитиш технологиялари самарасини кўриш, баҳолаш учун эса камида 5 ёки ундан ортиқроқ муддат талаб қилинади.

Халқ хўжалигидаги ўзгаришлар, албатта, кадрлар тайёрлаш сони, даражаси ва миқёсига ўз таъсирини ўтказади. Биламизки, халқ хўжалигида режалар камида 3, 5 ва 7 йиллик даврни кўзлаган ҳолда тузилади. Демак, стратегик режа ҳам қарийб шунча даврни ўз ичига олиши керак.

Бундай ҳужжатнинг ижрочиси таълим муассасаси раҳбариятидир (директор, унинг ўринбосарлари ва бўлим бошлиқлари). Стратегик режа ўз-ўзидан конкрет натижа бермайди, унда белгиланган тадбирларни аввал ўрта, кейинчалик қисқа муддатли режалаштириш орқали йиллик иш режаларига киритиш кўзда тутилади. Стратегик режа таълим муассасасининг мақсадига қарата олинган мўлжални доимо назарда тутиб туриш учун хизмат қилади. Ҳар йили тузиладиган йиллик режа айнан стратегик режа асосида ишлаб чиқилиши зарур. Баъзи ҳолларда стратегик режага ҳам ўзгартириш киритиб бориш лозим бўлади. Бунда таълим муассасаси раҳбарининг халқ хўжалигидаги катта ўзгаришлар, янги давлат дастурларининг қабул қилиниши, илғор педагогик технологияларнинг кириб келиши кабиларни идрок эта билиш, раҳбарлик ҳисси билан сезиши талаб этилади. Стратегик режани ишлаб чиқишда тегишли ижрочиларнинг қатнашиши, муддатларнинг аниқ бўлиши, бажарилмаган тадбирлар учун жазо, бажарилганлари учун мукофот бўлиши ва бошқа тамойилларга асосланилади. Стратегик режа, асосан, раҳбарнинг столида, унинг кўз ўнгида бўлиши мақсадга мувофиқдир. Таълим муассасасини бошқа ташкилотларга ибрат қилиб кўрсатишда айнан шу режадан фойдаланилади. Унда асосий йўналишлар: таълимнинг мазмунини бойитиш, маънавий, ижтимоий ривожланишдаги асосий параметрлар, жиҳозлаш ва моддий-техник базани шакллантириш, педагогик кадрлар билан ишлаш ва бошқа асосий бўлимлар кўрсатилса, мақсадга мувофиқдир. Ҳар бир йўналиш учун 5-7 йилда эришиладиган якуний натижалар аниқ ифодаланиб, унга етишишнинг босқичлари белгиланади.

Таълим муассасаларида қисқа муддатли режалаштириш. Қисқа муддатли режа таълим муассасалари мисолида йиллик иш режасининг ўзи ҳисобланади. Таълим муассасасида йиллик иш режаси ўқув йили давомийлиги билан устма-уст тушади. Йиллик иш режаси стратегик режа асосида таълим муассасасининг олдиндан тайинланган таҳлилий гуруҳи томонидан ишлаб чиқилади. Бунда ўтган ўқув йиллари тажрибалари, ютуқ ва камчиликлари инобатга олинади. Ўтган йиллик режада бажарилмаган бандлар учун жавобгарларга нисбатан чоралар кўрилиб, ибрат кўрсатганларга мукофотлар топширилади. Шундан сўнг янги йиллик режа бандма-банд муҳокама қилинади, масъул шахслар белгиланади ва тасдиқланади.

Қисқа муддатли режалаштириш бошқа таълим муассасасининг энг қуйи даражасида ишлаб чиқилиб, оператив мақсадлар бажарилишининг йўлларини кўрсатиб беради ва тактик мақсадлар учун шароит яратишда муҳим ўрин тутади. Мазкур режалаштириш таълим муассасасининг ялпи фаолиятини қамраб олади: оддий ходим, педагог, раҳбарият ушбу режалаштиришда қатнашади ва унинг натижасида пайдо бўлган ҳужжат жамоа учун мажбурий характерга эга бўлади. Йиллик режа асосида ҳар бир мақсадга эришиш учун жадваллар ишлаб чиқилади. Унда муддатлар аниқ белгиланиши зарур. Муассасанинг шароити ва талабларини тўлиқ қондириш, самарали усуллар билан қўйилган мақсадларга эришишни ҳисобга олган ҳолда ишлар тақсимланади, шунга кўра бюджет шакллантирилади. Қисқа муддатли режалаштириш стратегик ва тактик мақсадларда қўйилган вазифаларнинг объектив ҳолатда бажарилишини таъминлайди. Бошқача қилиб айтадиган бўлсак, мияда пишиб етилган ғояларни жисмга, воқеа ва ҳодисаларга айлантириб бера-

ди. Шунда режалаштириш фаолиятига бўлган ҳаракат юзага келади: йиллик режада белгиланган ҳар бир банднинг бажарилиши оператив мақсадларни рўёбга чиқарса, у ўз навбатида тактик мақсадларни амалга ошириш учун шарт-шароит яратади, тактик мақсадларнинг юзага келиши эса стратегик мақсадларнинг амалга ошишини таъминлайди. Умумий ўрта таълим тизими бошқарувида бошқариш усуллари муҳим аҳамият касб этади. М.Мирқосимовнинг фикрича, “Бошқариш усуллари ўқитувчи, тарбиячи, техник ходимларга, умуман, мактаб жамоасига таъсир кўрсатиш воситаси бўлиб, бу воситалар ўртага қўйилган мақсадларга эришиш жараёнида мазкур ходимлар ва жамоаларнинг фаолиятини уйғунлаштиришни таъминлайди” [7.27]. Манбалар таҳлилидан келиб чиқиб, бошқарув усулларини қуйидаги тизимга келтирдик:



Умумий ўрта таълим мактабларида раҳбарлик – республикамиз таълим тизимининг тобора ривожланиш ва тараққиёт сари олға одимлаётган бугунги даврида масъулият ва ижодий ёндашиш каби мураккаб вазифаларни кун тартибига қўймоқда. Бу борада самарадорликка эришишда қуйидаги педагогик шарт-шароитлар ва омиллар ҳисобга олиниши мақсадга мувофиқ:

- ҳар бир мактаб раҳбари кадрлар масаласига жиддий эътибор қаратиши, аввало ўқитувчиларнинг мутахассислиги бўйича чуқур ва пухта билимга эгалиги, интеллектуал салоҳияти, бир сўз билан айтганда, ҳар томонлама талабга жавоб беришини инобатга олиб уларни жой-жойига қўйишни уддалай олиши зарур;

- “Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури”дан келиб чиқиб, педагог кадрлар малакасини ошириш ва қайта тайёрлашни самарали ташкил этишга раҳбарлик қилиш;

- мактаб раҳбарининг ички назоратни тўғри йўлга қўя олиши, ижро ва меҳнат интизомига жиддий эътибор бериши;

- жамоада соғлом-маънавий муҳитни яратишга эришиш;

Адабиётлар:

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. – Т.: Ўзбекистон, 1998.

2. Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги Қонуни. // Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. –Т .: Шарқ, 1997.

3. Ўзбекистон Республикаси «Кадрлар тайёрлаш Миллий дастури». // Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори.–Т.: Шарқ, 1997.

4. Каримов И.А. Юксак маънавият – енгилмас куч. –Т.: Маънавият, 2008.

5. Ишмуҳамедов Р.Ж. Инновацион технологиялар ёрдамида таълим самарадорлигини ошириш йўллари. –Т.: ТДПУ, 2004.

6. Йўлдашев Ж.Ғ. Таълимимиз истиқлол йўлида.- Т.: Шарқ, 1996.

7. Мирқосимов М. Мактабни бошқаришнинг назарий ва педагогик асослари.- Т.: Ўқитувчи, 1995.

8. Аҳлидинов Р. Мактабни бошқариш санъати.- Т.: Фан, 2006.

Т.Н.Қори-Ниёзий номидаги ЎзПФИРИ
2015 йил 18 мартда қабул қилинган
(Тақризчи: проф. Т.А.Мадумаров)