



XORIJIY Tajribalar Asosida Kasbiy Ta'lim Muassasalarida Strategik Boshqaruv Modellarini Takomillashtirish

Qobilov Voxidjon Zoxidovich,

Qo'qon davlat universiteti tadqiqotchisi.

<https://orcid.org/0009-0004-5870-7188>

DOI: <https://doi.org/10.54613/ku.v19iA.1760>

MAQOLA HAQIDA/О СТАТЬЕ

Qabul qilindi: 17-avgust 2026-yil

Tasdiqlandi: 19-avgust 2026-yil

Jurnal soni: 19-A

Maqola raqami: 8

KALIT SO'ZLAR/КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

kasbiy ta'lim, strategik boshqaruv, xorijiy tajriba, dual ta'lim, kompetensiyaviy yondashuv, ta'lim sifati, raqamli monitoring, mehnat bozori, institutsional model

ANNOTATSIYA/АННОТАЦИЯ

Mazkur maqolada kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv modellarini xorijiy tajribalar asosida takomillashtirishning nazariy, institutsional va amaliy jihatlarini keng yoritilgan. Strategik boshqaruvning an'anaviy ma'muriy boshqaruvdan farqli jihatlarini ochib berilib, uning mehnat bozori ehtiyojlarini prognozlash, ta'lim dasturlarini kompetensiyaviy yondashuv asosida yangilash, pedagogik salohiyatni rivojlantirish, manfaatdor tomonlar bilan institutsional hamkorlikni kuchaytirish, raqamli monitoringni yo'lga qo'yish va ichki sifat kafolati mexanizmlarini takomillashtirish bilan uzviy bog'liqligi asoslangan. Germaniya dual ta'lim modeli, Singapur SkillsFuture konsepsiyasi, Finlyandiyaning moslashuvchan kasbiy ta'lim boshqaruvi, Janubiy Koreyaning texnologik innovatsiyalarni ta'lim jarayoniga integratsiya qilish tajribasi hamda Buyuk Britaniyaning strategik sifatni boshqarish mexanizmlari qiyosiy tahlil qilingan. Xorijiy tajribalar asosida kasbiy ta'lim muassasasi strategiyasini shakllantirishda ish beruvchilar, pedagoglar, o'quvchilar, mahalliy hamjamiyat va boshqa manfaatdor tomonlarning ishtirokini ta'minlash muhim boshqaruv omili sifatida belgilangan. Shuningdek, strategik rejalashtirishni muntazam monitoring, raqamli ma'lumotlar tahlili va tashqi muhitdagi o'zgarishlarga mos ravishda strategik maqsadlarni qayta ko'rib chiqish mexanizmlari bilan uyg'unlashtirish zarurligi asoslangan. Maqolada uzoq muddatli strategik rejalashtirish va o'zgaruvchan sharoitlarga tezkor moslashuvni birlashtiruvchi gibril boshqaruv yondashuvi taklif etilib, uning tarkibida mehnat bozori tahlili, institutsional salohiyatni baholash, kompetensiyaviy o'quv dasturlarini rivojlantirish, davlat-xususiy sheriklik, raqamli monitoring, ichki sifat kafolati va natijadorlik indikatorlari o'zaro bog'langan tizim sifatida talqin qilinadi. Ushbu yondashuv xorijiy modellarni to'g'ridan-to'g'ri ko'chirish emas, balki ularning samarali elementlarini O'zbekistonning milliy ta'lim siyosati, hududiy iqtisodiy ehtiyojlari, kasbiy standartlari va mavjud institutsional imkoniyatlari bilan uyg'unlashtirishga yo'naltirilgan.

ABOUT THE PAPER

Accepted: 17 August 2026

Approved: 19 August 2026

Volume: 19-A

Paper number: 8

KEYWORDS

vocational education, strategic management, international experience, dual education, competency-based approach, educational quality, digital monitoring, labour market, institutional model

ANNOTATION

This article extensively covers the theoretical, institutional and practical aspects of improving strategic management models in vocational education institutions based on foreign experience. The differences between strategic management and traditional administrative management are revealed, and its inextricable link with forecasting labor market needs, updating educational programs based on a competency-based approach, developing pedagogical potential, strengthening institutional cooperation with stakeholders, establishing digital monitoring, and improving internal quality assurance mechanisms is substantiated. The German dual education model, the Singapore SkillsFuture concept, Finland's flexible vocational education management, South Korea's experience in integrating technological innovations into the educational process, and the UK's strategic quality management mechanisms are comparatively analyzed.

Based on foreign experience, ensuring the participation of employers, teachers, students, local communities, and other stakeholders in the formation of a vocational education institution's strategy is identified as an important management factor. It is also based on the need to combine strategic planning with regular monitoring, digital data analysis, and mechanisms for revising strategic goals in accordance with changes in the external environment. The article proposes a hybrid management approach that combines long-term strategic planning and rapid adaptation to changing conditions, and interprets it as an interconnected system of labor market analysis, institutional capacity assessment, development of competency-based curricula, public-private partnerships, digital monitoring, internal quality assurance, and performance indicators. This approach is not aimed at directly copying foreign models, but at harmonizing their effective elements with the national education policy, regional economic needs, professional standards, and existing institutional capabilities of Uzbekistan.

Kirish

Zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyot sharoitida kasbiy ta'lim muassasalari oddiy o'quv rejasini bajaruvchi tashkilot sifatida emas, balki hududiy iqtisodiyotning malakali kadrlar bilan ta'minlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi strategik institut sifatida talqin qilinmoqda. Mehnat bozori tarkibining tez o'zgarishi, raqamli iqtisodiyotning kasblar mazmuniga kiritayotgan yangiliklari, ishlab chiqarish texnologiyalarining qisqa davr ichida yangilanishi va yoshlarning kasbiy kompetensiyalariga qo'yilayotgan talablarning murakkablashuvi kasbiy ta'lim muassasalarida boshqaruvning yangi sifatini talab etadi. Shu nuqtai nazardan, strategik boshqaruv modeli ta'lim muassasasining uzoq muddatli maqsadlari, ichki resurslari, tashqi hamkorlik aloqalari, pedagogik innovatsiyalari va natijadorlik indikatorlarini yagona tizimga keltiruvchi konseptual

mexanizm sifatida maydonga chiqadi. Kasbiy ta'lim muassasasida strategik boshqaruvni joriy etish faqat direktor yoki ma'muriy apparat faoliyatini takomillashtirish bilan cheklanmaydi. U o'quv dasturlarini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish, korxonalar bilan hamkorlikni institutsionalashtirish, pedagog kadrlarning kasbiy rivojlanish trayektoriyasini belgilash, o'quvchilarning amaliy ko'nikmalarini baholash mezonlarini aniqlashtirish, moliyaviy va moddiy-texnik resurslardan oqilona foydalanish, ta'lim sifatini raqamli monitoring qilish hamda muassasa faoliyatining ijtimoiy samaradorligini o'lchash kabi ko'p qatlamli vazifalarni qamrab oladi. An'anaviy boshqaruv ko'pincha mavjud topshiriqlarni bajarishga yo'naltirilgan bo'lsa, strategik boshqaruv kelajakdagi ehtiyojni oldindan anglash, risklarni taxmin qilish, resurslarni ustuvor maqsadlar atrofida safarbar etish va natijani dalillarga asoslangan

holda baholashni nazarda tutadi. Xorijiy tajribalar shuni ko'rsatadiki, kasbiy ta'lim tizimida barqaror natijaga erishish uchun muassasa boshqaruvi mehnat bozori bilan uzluksiz muloqotga kirishishi zarur. Germaniya dual ta'lim modelida ish beruvchilar o'quv dasturlarini ishlab chiqish, amaliyot bazalarini shakllantirish va o'quvchi malakasini baholashda faol subyekt sifatida ishtirok etadi. Singapurda SkillsFuture konsepsiyasi kasbiy ta'limni butun hayot davomida o'qish, qayta tayyorlash va qayta malakalash jarayonining markaziy bo'g'iniga aylantiradi. Finlyandiya tajribasida esa kasbiy ta'lim muassasalari individual o'quv trayektoriyalari, o'quvchi ehtiyoji va hududiy iqtisodiyot talablari o'rtasidagi moslikni strategik rejalashtirishning asosiy mezon sifatida qabul qiladi. Bu tajribalar kasbiy ta'limni markazlashgan buyruqbozlik tizimi emas, balki tarmoqlararo hamkorlikka asoslangan moslashuvchan boshqaruv maydoni sifatida rivojlantirish lozimligini ko'rsatadi. O'zbekiston sharoitida professional ta'lim tizimining so'nggi yillardagi yangilanishi kasbiy ta'lim muassasalarini strategik boshqarish masalasini yanada dolzarb qildi. Professional ta'lim muassasalarining boshqaruv va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash hamda uzluksiz malakasini oshirishga oid me'yoriy yondashuvlar, ta'lim dasturlarini innovatsion talablar asosida doimiy yangilab borish zarurati, malaka talablarini kasbiy standartlar bilan uyg'unlashtirish vazifalari muassasa rahbarlaridan yangi boshqaruv kompetensiyalarini talab etadi. Bunday sharoitda strategik boshqaruv modelining takomillashtirilishi ta'lim jarayonining sifatiga, bitiruvchilarning bandligiga, ish beruvchilar bilan aloqalarning amaliy mazmuniga va muassasaning raqobatbardoshligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Maqolaning dolzarbligi shundaki, kasbiy ta'lim muassasalarida ko'plab tashkiliy ishlar amalga oshirilayotgan bo'lsa-da, ularni yagona strategik boshqaruv modeli doirasida tizimlashtirish, ilg'or xorijiy tajribalarni milliy sharoitga moslashtirish va natijadorlikni o'lchash mexanizmini aniqlashtirish masalalari yetarli darajada konseptual asoslanmagan. Ayrim muassasalarda strategik reja mavjud bo'lsa-da, u ko'pincha real indikatorlar, manfaatdor tomonlar bilan kelishilgan maqsadlar, monitoring mexanizmlari va resurslar taqsimoti bilan yetarli darajada bog'lanmaydi. Shu bois strategik boshqaruv modeli muassasa missiyasi, tashqi muhit tahlili, ichki salohiyat bahosi, pedagogik jarayon sifati, raqamli axborot tizimlari, ish beruvchilar fikri va o'quvchi natijalarini uzviy birlashtiruvchi amaliy algoritmi sifatida qayta ko'rib chiqilishi zarur.

Adabiyotlar tahlili

Kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv modellarini takomillashtirish masalasi O'zbekiston ilmiy makonida ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, pedagogik innovatsiyalarni boshqarish, raqamli texnologiyalarni o'quv jarayoniga integratsiya qilish va professional ta'limda kompetensiyaviy natijalarni shakllantirish bilan uzviy bog'liq holda tadqiq etilmoqda. X.O.Umarovning "Ta'lim tizimining strategik boshqaruv tizimi" nomli ilmiy maqolasida strategik boshqaruv ta'lim tizimining uzoq muddatli rivojlanish yo'nalishlarini aniqlash, resurslarni maqsadli safarbar etish, tashqi va ichki muhit omillarini tahlil qilish, ta'lim sifati oshirish hamda boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslash vositasi sifatida talqin qilinadi [1, 3-b]. Muallifning yondashuvida strategik boshqaruv faqat rejalashtirish jarayoni emas, balki ta'lim muassasasining missiyasi, maqsadlari, tashkiliy madaniyati, rahbarlik uslubi va natijadorlik indikatorlarini birlashtiruvchi tizimli mexanizmdir. Bu qarash kasbiy ta'lim muassasalari uchun ayniqsa muhim, chunki professional ta'limda strategik boshqaruv bevosita kasbiy standartlar, malaka talablari, ish beruvchilar ehtiyoji va bitiruvchilar bandligi bilan bog'lanadi.

Olim Alimnazarovning elektron ta'lim muhiti, mustaqil ta'limni tashkil etish va kasbiy ta'limda raqamli resurslardan foydalanish metodikasiga oid ishlari mazkur maqola mavzusining ikkinchi muhim ilmiy tayanchini tashkil etadi. Muallif kasbiy ta'lim jarayonida elektron resurslar, mobil dasturlar, modellashtirish vositalari va mustaqil ta'lim faoliyatini tashkil etish metodikasini takomillashtirish orqali ta'lim oluvchilarning amaliy kompetensiyalarini rivojlantirish mumkinligini asoslaydi. Alimnazarov yondashuvi strategik boshqaruvning pedagogik-texnologik qirrasini ochib beradi: agar muassasa raqamli ta'lim resurslarini tasodifiy yoki epizodik qo'llasa, u barqaror natijaga erisha olmaydi; aksincha, raqamli resurslar strategik maqsad, kompetensiyaviy natija, o'qituvchi malakasi va monitoring tizimi bilan bog'langandagina boshqaruv samaradorligini oshiradi [2, 104–118-betlar].

Umarova va Alimnazarov qarashlarini uzviy bog'laganda kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvning ikki asosiy yo'nalishi ko'zga tashlanadi: birinchisi, institutsional boshqaruvni ilmiy rejalashtirish, tashqi muhit tahlili va natijadorlik indikatorlari asosida takomillashtirish; ikkinchisi, o'quv jarayonini raqamli, kompetensiyaviy va amaliy yo'naltirilgan texnologiyalar orqali yangilash. Bu ikki yo'nalish bir-biridan ajralgan holda emas, balki yagona boshqaruv modelida mujassamlashganida samarali bo'ladi. Masalan, xorijiy tajribada strategik

boshqaruv faqat rahbarning qaror qabul qilishi emas, balki o'qituvchi, o'quvchi, ota-ona, ish beruvchi, mahalliy hokimiyat va tarmoq ekspertlarining hamkorlikdagi faoliyatini tashkil etish bilan izohlanadi. Shuning uchun adabiyotlar tahlili kasbiy ta'lim muassasasida strategik boshqaruvni "maqsad-resurs-jarayon-natija-monitoring" zanjiri sifatida emas, balki "tashqi talab-ichki salohiyat-pedagogik innovatsiya-sifat kafolati-mehnat bozori natijasi" tizimi sifatida tahlil qilish zarurligini ko'rsatadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Ushbu maqolada kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv modellarini xorijiy tajribalar asosida takomillashtirish masalasini ilmiy yoritish uchun tizimli tahlil, qiyosiy-pedagogik tahlil, institutsional yondashuv, kontent-tahlil, modellashtirish, funksional tahlil, indikatorli baholash va ekspert xulosalarini umumlashtirish metodlari uzviy qo'llanildi. Tizimli tahlil metodi orqali kasbiy ta'lim muassasasi alohida boshqaruv obyekti sifatida emas, balki davlat ta'lim siyosati, mehnat bozori, hududiy iqtisodiyot, ish beruvchilar, pedagogik jamoa, o'quvchilar va raqamli axborot tizimlari bilan o'zaro bog'liq ochiq ijtimoiy-pedagogik tizim sifatida o'rganildi. Qiyosiy-pedagogik tahlil metodi Germaniya, Singapur, Finlyandiya, Janubiy Koreya va Buyuk Britaniya tajribalaridagi strategik boshqaruv elementlarini milliy kasbiy ta'lim tizimi ehtiyojlari bilan solishtirish imkonini berdi.

Natijalar

Tadqiqot natijalari kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv modelini takomillashtirish uchun birinchi navbatda boshqaruvning maqsadga yo'naltirilgan, dalillarga asoslangan va manfaatdor tomonlar ishtirokiga tayanadigan shakliga o'tish zarurligini ko'rsatdi. Xorijiy tajribalar tahlili shuni tasdiqlaydiki, samarali kasbiy ta'lim muassasasi o'z strategiyasini faqat yuqori tashkilot topshiriqlaridan kelib chiqib emas, balki hududiy mehnat bozori prognozi, texnologik yangilanishlar, korxonalar ehtiyoji, o'quvchilar qiziqishi va pedagogik jamoaning innovatsion salohiyatiga tayanib ishlab chiqadi. Natijada muassasa strategiyasi formal hujjat emas, balki kundalik boshqaruv qarorlarini tartibga soluvchi amaliy mexanizmga aylanadi.

Kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni takomillashtirishga doir tahlillar boshqaruv tizimining samaradorligi, avvalo, uning ta'lim muassasasi faoliyatining ichki imkoniyatlari va tashqi muhit talablarini bir butun tizim sifatida hisobga olishiga bog'liqligini ko'rsatdi. Strategik boshqaruvning an'anaviy ma'muriy boshqaruvdan asosiy farqi shundaki, bunda boshqaruv faoliyati mavjud vazifalarni bajarish bilangina cheklanmay, kelajakdagi ehtiyojlarni oldindan aniqlash, ehtimoliy o'zgarishlarni baholash, mavjud resurslarni ustuvor yo'nalishlarga safarbar qilish va belgilangan maqsadlarning bajarilishini muntazam monitoring qilishga yo'naltiriladi. Shu sababli kasbiy ta'lim muassasasi uchun strategik boshqaruvni alohida ma'muriy jarayon sifatida emas, balki ta'lim sifati, mehnat bozori, pedagogik salohiyat, raqamli transformatsiya va institutsional hamkorlikni birlashtiruvchi yaxlit mexanizm sifatida shakllantirish zarurligi aniqlandi.

Xorijiy tajribalarni qiyosiy tahlil qilish natijasida strategik boshqaruvning universal jihatlari bilan bir qatorda, har bir mamlakatning milliy ta'lim va iqtisodiy tizimiga moslashgan o'ziga xos mexanizmlari mavjudligi ko'rindi. Germaniya tajribasida kasbiy ta'limning ishlab chiqarish bilan bevosita integratsiyalashuvi, ish beruvchilarning o'quv dasturlarini shakllantirish va o'quvchilarni amaliy tayyorlash jarayonidagi faol ishtiroki alohida ahamiyat kasb etadi. Mazkur yondashuv kasbiy ta'lim muassasasi strategiyasini ishlab chiqarish sektori ehtiyojlaridan ajratib bo'lmasiligini ko'rsatadi. Bunda ta'lim muassasasi va korxona o'rtasidagi hamkorlik oddiy amaliyot o'tash shaklida emas, balki o'quv dasturlarini ishlab chiqish, amaliy tayyorgarlikni tashkil etish, kompetensiyalarni baholash va bitiruvchilarning keyingi bandligini ta'minlashni qamrab oluvchi institutsional sheriklik sifatida namoyon bo'ladi.

Singapur tajribasi esa kasbiy ta'lim boshqaruvining uzluksiz kasbiy rivojlanish va mehnat bozorida o'zgarishlarga moslashish tamoyiliga asoslanishini ko'rsatadi. SkillsFuture konsepsiyasining mazmunidan kelib chiqib, kasbiy ta'lim faqat boshlang'ich kasbiy tayyorgarlik bosqichi emas, balki shaxsning butun kasbiy faoliyati davomida bilim va ko'nikmalarini yangilab borish imkonini beruvchi tizim sifatida qaraladi. Bu yondashuv kasbiy ta'lim muassasalarining strategik rejasida qayta tayyorlash, malaka oshirish va yangi kompetensiyalarni egallashga mo'ljallangan dasturlarni ham hisobga olish zarurligini asoslaydi.

Finlyandiya tajribasi asosida esa strategik boshqaruvning moslashuvchanlik, individual ta'lim trayektoriyasi va hududiy ehtiyojlarni hisobga olish kabi jihatlari ajratib ko'rsatildi. Kasbiy ta'lim muassasasi faoliyatini faqat yagona standart asosida tashkil etish o'miga, o'quvchilarning ehtiyojlari, qobiliyatlari va kasbiy maqsadlari bilan hududiy iqtisodiyot talablarini o'zaro uyg'unlashtirish boshqaruvning muhim sharti sifatida namoyon bo'ladi. Bu esa strategik rejalashtirishda o'quvchilarni boshqaruv jarayonining passiv obyekti sifatida emas, balki

ta'lim xizmatining muhim manfaatdor tomoni sifatida hisobga olish imkonini beradi.

Janubiy Koreya tajribasining tahlili kasbiy ta'lim boshqaruvida texnologik innovatsiyalar va raqamli vositalarning strategik ahamiyatini ochib berdi. Raqamli texnologiyalarni faqat dars jarayoniga kiritishning o'zi yetarli emas. Ularni boshqaruv qarorlarini qabul qilish, ta'lim sifatini monitoring qilish, o'quvchilar faoliyatini kuzatish, pedagogik resurslardan foydalanish samaradorligini baholash va kelgusidagi ehtiyojlarni prognozlash bilan bog'lash zarur. Shu jihatdan raqamli boshqaruv kasbiy ta'lim muassasasining strategik boshqaruv tizimida alohida texnik vosita emas, balki ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish mexanizmi sifatida qaralishi lozim.

Buyuk Britaniya tajribasi esa ta'lim sifatini institutsional darajada boshqarish, ichki sifat kafolati va natijalarni muntazam baholashning muhimligini ko'rsatdi. Kasbiy ta'lim muassasasining strategik maqsadlari aniq indikatorlar bilan bog'lanmasa, strategik reja amaliy boshqaruv vositasiga aylanishi qiyin. Shu sababli ta'lim sifati, o'quvchilarning kompetensiyalari, bitiruvchilarning bandligi, ish beruvchilarning qoniqish darajasi, pedagoglarning kasbiy rivojlanishi, raqamli resurslardan foydalanish va hamkorlik samaradorligi kabi ko'rsatkichlarni muntazam kuzatib borish zarur.

Qiyosiy tahlil asosida kasbiy ta'lim muassasasining strategik boshqaruv modelida o'zaro bog'langan bir nechta asosiy komponentlarni birlashtirish maqsadga muvofiqli aniqlandi. Birinchi komponent – tashqi muhit va mehnat bozori tahlili. Bunda hududdagi iqtisodiy rivojlanish yo'nalishlari, yangi kasblarning paydo bo'lishi, texnologik o'zgarishlar, ish beruvchilarning ehtiyojlari va kasbiy standartlardagi yangilanishlar muntazam o'rganiladi. Ikkinchi komponent – institutsional salohiyatni baholash bo'lib, unda pedagogik kadrlar, moddiy-texnik baza, moliyaviy imkoniyatlar, raqamli infratuzilma va boshqaruv resurslari tahlil qilinadi. Uchinchi komponent – ta'lim dasturlarini kompetensiyaviy va mehnat bozori talablariga moslashtirish. To'rtinchi komponent – manfaatdor tomonlar bilan institutsional hamkorlikni yo'lga qo'yish. Beshinchi komponent – natijalarni indikatorlar asosida raqamli monitoring qilish va zarur hollarda strategik maqsadlarni qayta ko'rib chiqishdan iborat.

Mazkur komponentlarning o'zaro bog'liqligi strategik boshqaruvni “maqsad–resurs–jarayon–natija” ketma-ketligidan kengroq tizim sifatida qarash imkonini beradi. Bunda boshqaruv jarayoni tashqi ehtiyojlarni aniqlashdan boshlanib, ichki imkoniyatlarni baholash, ustuvor strategik maqsadlarni belgilash, resurslarni taqsimlash, ta'lim jarayonini tashkil etish, natijalarni monitoring qilish va olingan ma'lumotlar asosida keyingi boshqaruv qarorlarini takomillashtirish bosqichlarida davom etadi. Natijada strategik boshqaruv yopiq rejalashtirish sikli emas, balki doimiy qayta aloqa mexanizmiga ega bo'lgan ochiq boshqaruv tizimiga aylanadi.

Shuningdek, strategik boshqaruvda manfaatdor tomonlar ishtirokini kuchaytirish muhim yo'nalish sifatida belgilandi. Kasbiy ta'lim muassasasi faoliyatida direktor va ma'muriyat bilan bir qatorda pedagoglar, o'quvchilar, ota-onalar, ish beruvchilar, mahalliy hokimiyat vakillari, tarmoq ekspertlari va boshqa hamkorlarning manfaatlari mavjud. Ularning fikrlarini strategik rejalashtirish jarayoniga kiritish muassasa faoliyatining real ehtiyojlarga moslashish imkoniyatini oshiradi. Ayniqsa, ish beruvchilarning o'quv dasturlari, amaliy mashg'ulotlar va kompetensiyalarni baholash jarayonidagi ishtiroki bitiruvchilarning mehnat bozoriga tayyorgarligini kuchaytiruvchi omil sifatida namoyon bo'ladi.

Strategik boshqaruvning yana bir muhim natijasi rejalashtirilgan va moslashuvchan boshqaruv elementlarini birlashtirish zarurligida namoyon bo'ldi. Kasbiy ta'lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish maqsadlari aniq belgilangan bo'lishi kerak, biroq ularni o'zgarmas va qat'iy ko'rsatma sifatida qabul qilish maqsadga muvofiq emas. Mehnat bozori, texnologiyalar, kasbiy standartlar va iqtisodiy sharoitlarning tez o'zgarishi strategik rejaning muayyan davriylikda qayta ko'rib chiqilishini talab qiladi. Shu asosda kasbiy ta'lim uchun gibril strategik boshqaruv modeli, ya'ni uzoq muddatli rejalashtirishni real vaqt rejimidagi monitoring va moslashuvchan boshqaruv qarorlari bilan birlashtirish yondashuvi maqbul deb baholandi.

O'zbekiston kasbiy ta'lim tizimi uchun xorijiy tajribalarni moslashtirish jarayonida ularni to'g'ridan-to'g'ri ko'chirish emas, balki milliy sharoitga mos komponentlarni tanlash muhimligi belgilandi. Xususan, Germaniya tajribasidan ish beruvchilar bilan institutsional hamkorlik va dual ta'lim elementlarini, Singapur tajribasidan uzluksiz kasbiy rivojlanish va qayta malakalash mexanizmlarini, Finlyandiyadan moslashuvchan va individual ta'lim trayektoriyalarini, Janubiy Koreyadan raqamli texnologiyalar asosidagi boshqaruv vositalarini, Buyuk Britaniyadan esa ichki sifat kafolati va indikatorli monitoring mexanizmlarini milliy tizimga moslashtirish mumkinligi asoslandi.

Shu asosda O'zbekiston kasbiy ta'lim muassasalari uchun strategik boshqaruv modelining markazida beshta o'zaro bog'liq yo'nalish turishi

maqsadga muvofiq deb belgilandi: mehnat bozori ehtiyojlarini doimiy tahlil qilish, manfaatdor tomonlar bilan institutsional hamkorlikni rivojlantirish, kompetensiyaviy va modul o'quv dasturlarini yangilash, raqamli monitoring va sifat kafolati tizimini kuchaytirish hamda strategik maqsadlarni muntazam korreksiya qilib borish. Mazkur yo'nalishlarning yagona boshqaruv tizimida birlashtirilishi kasbiy ta'lim muassasasining tashqi muhitga tez moslashishi, resurslardan oqilona foydalanishi va ta'lim sifatini barqaror boshqarishiga xizmat qiladigan institutsional mexanizmi shakllantiradi.

Muhokama

Maqola mavzusi doirasida strategik boshqaruvning mohiyatini yoritishda xorijiy olimlar o'rtasidagi muhim ilmiy polemika H. Mintzberg va J. Bryson qarashlari misolida ko'rinadi. H. Mintzberg strategiyani qat'iy rejalar yig'indisi sifatida emas, balki tashkilot amaliyotida shakllanib boradigan, kutilmagan vaziyatlarga javob beradigan va real tajriba asosida paydo bo'ladigan emergent jarayon sifatida talqin qiladi. Uning nuqtai nazariga ko'ra, tashkilotlar, jumladan, ta'lim muassasalari ham haddan tashqari rasmiy strategik rejalarga bog'lanib qolsa, real muhitdagi o'zgarishlarga moslashish qobiliyatini yo'qotadi. Bu qarash kasbiy ta'lim muassasalari uchun juda muhim, chunki mehnat bozori ehtiyojlari, texnologiyalar va kasbiy standartlar tez o'zgarib turadi. Demak, strategik boshqaruv modeli moslashuvchan, qayta ko'rib chiqiladigan va amaliy tajriba asosida boyitiladigan bo'lishi kerak [3, 107–114 b].

J. Bryson esa davlat va notijorat tashkilotlari uchun strategik rejalashtirishni manfaatdor tomonlar manfaatlarini muvofiqlashtirish, missiyani aniqlashtirish, tashqi va ichki muhitni tahlil qilish hamda amalga oshirish mexanizmlarini belgilash jarayoni sifatida asoslaydi. Bryson yondashuvida strategik boshqaruvning kuchi uning tartibli, bosqichma-bosqich va legitim qaror qabul qilish imkonini berishida namoyon bo'ladi. Kasbiy ta'lim muassasasi ham davlat siyosati, o'quvchi ehtiyoji, pedagogik jamoa, ish beruvchilar, mahalliy hamjamiyat va iqtisodiy rivojlanish manfaatlarini kesishadigan institut bo'lgani sababli Bryson modeli strategik rejalashtirishda muvofiqlashtiruvchi mexanizm sifatida muhim ahamiyatga ega. Biroq Mintzberg nuqtai nazaridan qaraganda, Brysonning bosqichli rejalashtirish modeli ba'zi hollarda ortiqcha rasmiylashtirib, ta'lim muassasasining innovatsion moslashuvchanligini keskinlashtirishi mumkin [4]. Mazkur polemika kasbiy ta'lim muassasalari uchun muhim xulosani beradi: strategik boshqaruv na faqat qat'iy reja, na faqat o'z-o'zidan shakllanadigan amaliy moslashuv bo'lishi kerak; u rejalashtirilgan maqsadlar va emergent o'zgarishlarni birlashtiruvchi gibril modelga aylanishi zarur. Masalan, muassasa besh yillik strategik rivojlanish dasturiga ega bo'lishi mumkin, biroq ushbu dastur har yili mehnat bozori signallari, ish beruvchilar fikri, o'quvchilarning natijalari, texnologik o'zgarishlar va moliyaviy imkoniyatlar asosida qayta ko'rib chiqilishi lozim. Shunda strategik boshqaruv bir vaqtning o'zida barqaror yo'nalish va moslashuvchan harakat mexanizmini ta'minlaydi.

Kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni takomillashtirish masalasi zamonaviy ta'lim tizimining institutsional rivojlanishi, mehnat bozori o'zgarishlari va raqamli transformatsiya jarayonlari bilan chambarchas bog'liq. Olingan ilmiy-nazariy qarashlar va xorijiy tajribalarni qiyosiy tahlil qilish strategik boshqaruvni faqat uzoq muddatli reja ishlab chiqish jarayoni sifatida talqin qilish yetarli emasligini ko'rsatadi. Uning mazmuni ta'lim muassasasining tashqi muhitini muntazam tahlil qilish, ichki imkoniyatlarni baholash, strategik ustuvorliklarni aniqlash, manfaatdor tomonlar bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish, ta'lim sifatini monitoring qilish va o'zgaruvchan sharoitlarga mos ravishda boshqaruv qarorlarini yangilash kabi jarayonlarni qamrab oladi. Shu jihatdan strategik boshqaruv kasbiy ta'lim muassasasining uzoq muddatli rivojlanish yo'nalishini belgilovchi va kundalik faoliyatni mazkur yo'nalish bilan uyg'unlashtiruvchi boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo'ladi.

Mazkur yondashuv X.O. Umarovanning strategik boshqaruvni ta'lim muassasasining missiyasi, maqsadlari, resurslari, tashkiliy madaniyati va natijadorlik ko'rsatkichlarini yagona tizimda birlashtiruvchi mexanizm sifatida talqin qilishi bilan uyg'unlashadi. Kasbiy ta'lim sharoitida ushbu yondashuvning mazmuni yanada kengayadi, chunki bu yerda ta'lim muassasasining samaradorligi faqat o'quv jarayonining ichki ko'rsatkichlari bilan emas, balki bitiruvchilarning mehnat bozoridagi raqobatbardoshligi, ish beruvchilarning ehtiyojlariga mosligi va hududiy iqtisodiyotning rivojlanish talablari bilan ham belgilanadi. Demak, strategik boshqaruvning yakuniy mezonini muassasaning rejasini bajarish emas, balki uning real ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyojlarga javob bera olish qobiliyati bilan bog'lanadi.

Kasbiy ta'lim muassasalarini boshqarishda mehnat bozori bilan uzluksiz aloqaning ahamiyati Germaniya tajribasi orqali ayniqsa yaqqol namoyon bo'ladi. Dual ta'lim modeli doirasida ish beruvchilar ta'lim mazmunini shakllantirish, amaliy tayyorgarlikni tashkil etish va kasbiy kompetensiyalarni baholash jarayonlarida faol qatnashadi. Mazkur

tajribani O'zbekiston sharoitiga moslashtirishda ish beruvchilarni faqat amaliyot bazasi sifatida emas, balki strategik hamkor sifatida ko'rish muhimdir. Bunday yondashuv kasbiy ta'lim dasturlarining mazmunini ishlab chiqarishdagi real ehtiyojlar bilan yaqinlashtiradi, o'quvchilarning amaliy tayyorgarligini kuchaytiradi va bitiruvchilarning bandlik imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qiladi.

Singapur tajribasi esa strategik boshqaruvning uzluksiz kasbiy rivojlanish bilan bog'lanishi zarurligini ko'rsatadi. SkillsFuture konsepsiyasida kasbiy ta'lim insonning ma'lum bir kasbga bir martalik tayyorgarligi bilan chegaralanmaydi. Texnologik va iqtisodiy o'zgarishlar sharoitida mavjud kompetensiyalarni yangilash, yangi kasbiy ko'nikmalarni egallash va qayta malakalash imkoniyatlari ta'lim tizimining muhim vazifasiga aylanadi. O'zbekiston kasbiy ta'lim muassasalarida ham strategik rejalashtirish jarayonida faqat kunduzgi yoki boshlang'ich kasbiy tayyorgarlik emas, balki qisqa muddatli kurslar, malaka oshirish, qayta tayyorlash va yangi kasbiy kompetensiyalarni shakllantirish yo'nalishlarini rivojlantirish istiqbollarini hisobga olish maqsadga muvofiq.

Finlyandiya tajribasi bilan qiyoslaganda esa strategik boshqaruvning markazida o'quvchi shaxsining ehtiyojlarini hisobga olish masalasi turadi. Individual ta'lim trayektoriyalarini shakllantirish va ta'lim mazmunini hududiy iqtisodiyot talablariga moslashtirish muassasaga turli guruhdagi o'quvchilar bilan yanada moslashuvchan ishlash imkonini beradi. Bu holat strategik boshqaruvning faqat tashkiliy va iqtisodiy masalalar bilan chegaralanmasligini, balki ta'lim jarayonining pedagogik mazmuni ham strategik qarorlarning tarkibiy qismi bo'lishi kerakligini ko'rsatadi. O'quvchining qiziqishi, qobiliyati va kasbiy maqsadlarini hisobga olmagan boshqaruv modeli mehnat bozori talablariga mos bo'lsa ham, ta'limning shaxsga yo'naltirilganlik tamoyilini to'liq ta'minlay olmaydi.

Janubiy Koreya tajribasi strategik boshqaruvning raqamli komponentini kuchaytirish zarurligini ko'rsatadi. Raqamli texnologiyalar ta'lim jarayonining texnik vositasi bo'lib qolmasdan, boshqaruv axborotlarini shakllantirish, ma'lumotlarni tahlil qilish va qaror qabul qilish jarayonining tarkibiy qismiga aylanishi lozim. Masalan, o'quvchilarning o'zlashtirish dinamikasi, davomati, amaliy kompetensiyalarni egallash darajasi, pedagoglarning malaka oshirish faoliyati, ish beruvchilar fikri va bitiruvchilar bandligi haqidagi ma'lumotlarni yagona raqamli monitoring tizimida birlashtirish rahbariyatga muammolarni kechikmasdan aniqlash imkonini beradi. Bunday tizim boshqaruvni subyektiv kuzatuvdan ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilishga yo'naltiradi.

Buyuk Britaniya tajribasi bilan bog'liq jihatlar esa ichki sifat kafolati va institutsional javobgarlik masalalarining ahamiyatini kuchaytiradi. Kasbiy ta'lim muassasasida sifat faqat tashqi nazorat yoki yakuniy attestatsiya orqali aniqlanmasligi kerak. Sifatni ta'minlash ta'lim jarayonining barcha bosqichlarini qamrab oladigan ichki mexanizmga ega bo'lishi, indikatorlar muntazam tahlil qilinishi va aniqlangan muammolar asosida boshqaruv qarorlariga tegishli o'zgartirishlar kiritilishi lozim. Shu ma'noda strategik boshqaruv va sifat kafolati bir-biridan ajratilgan tizimlar emas, balki o'zaro bog'liq jarayonlar sifatida qaralishi zarur.

Strategik boshqaruvning nazariy asoslarini tahlil qilishda H. Mintzberg va J. Bryson qarashlari o'rtasidagi farq alohida e'tiborga loyiq. Mintzberg strategiyani oldindan belgilangan qat'iy reja sifatida emas, balki tashkilotning real faoliyati jarayonida shakllanadigan va tashqi muhitdagi o'zgarishlarga javoban rivojlanadigan jarayon sifatida ko'radi. Bryson esa strategik rejalashtirishning izchil bosqichlarini, manfaatdor tomonlar manfaatlarini aniqlashni, missiya va ustuvor maqsadlarni belgilashni hamda ularni amalga oshirish mexanizmlarini ishlab chiqishni muhim deb hisoblaydi. Ushbu ikki yondashuv o'rtasidagi farq kasbiy ta'lim muassasalari uchun qarama-qarshilik emas, balki o'zaro to'ldiruvchi nazariy asos sifatida qaralishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Umarova X. Oliy ta'lim muassasasida strategik boshqaruv tizimini takomillashtirishning zamonaviy tendensiyalari //Green Economy and Development. – T. 2. – №. 3. – C. 664025.
2. Alimnazarov O. "O'quvchilarning mustaqil ta'limini tashkil etishda elektron ta'lim resurslaridan foydalanish metodikasi". O'zbekistonda xorijiy tillar, 2023, 104–118-betlar. <http://dx.doi.org/10.36078/1679550999>
3. Mintzberg, H. *The Fall and Rise of Strategic Planning*. Harvard Business Review, 1994, Vol. 72, No. 1, pp. 107–114.
4. Bryson, J. M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. 5th ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2018.

Kasbiy ta'lim tizimining o'zgaruvchan tabiati Mintzberg yondashuvidagi moslashuvchanlikni talab qilsa, davlat ta'lim siyosati, resurslarni boshqarish va institutsional javobgarlik Bryson yondashuvidagi tizimli rejalashtirishni taqozo etadi. Shu sababli kasbiy ta'lim muassasasining strategik boshqaruvi qat'iy reja va spontan moslashuvning bir tomonini tanlash bilan cheklanmasligi kerak. Eng maqbul yondashuv uzoq muddatli strategik maqsadlarni belgilash bilan birga, ularni real sharoitga qarab muntazam qayta ko'rib chiqish imkonini beradigan gibrid boshqaruv modelini shakllantirishdan iborat.

Bunday modelda strategik reja bir necha yillik rivojlanish yo'nalishlarini belgilab beradi, indikatorli monitoring esa uning bajarilish holatini muntazam kuzatib boradi. Mehnat bozori yoki texnologiyalarda jiddiy o'zgarish yuzaga kelganda, strategik maqsadlar, o'quv dasturlari, resurslar taqsimoti va hamkorlik mexanizmlariga tegishli tuzatishlar kiritiladi. Shu tariqa strategik boshqaruv o'zining uzoq muddatli yo'nalishini saqlab qolgan holda, tashqi muhitga moslashish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Muhokama qilinayotgan yondashuvlar yana bir muhim masalani — boshqaruvning markazlashgan modelidan manfaatdor tomonlar ishtirokidagi hamkorlikka asoslangan modelga o'tishni ko'rsatadi. Kasbiy ta'lim muassasasining strategik rivojlanishi faqat rahbariyatning qarorlariga bog'lab qo'yilsa, real ehtiyojlarning bir qismi e'tibordan chetda qolishi mumkin. Pedagoglar ta'lim jarayonining ichki imkoniyatlarini, o'quvchilar o'z ehtiyojlarini, ish beruvchilar esa mehnat bozorining amaliy talablarini yaxshiroq aks ettiradi. Shuning uchun strategik rejalashtirish jarayonida ushbu guruhlarning fikrlarini muntazam yig'ish va tahlil qilish boshqaruv qarorlarining asoslanganligini oshiradi.

Shu nuqtai nazardan, O'zbekiston kasbiy ta'lim muassasalari uchun xorijiy tajribalarni moslashtirishning asosiy sharti ularning milliy sharoit bilan uyg'unlashtirilishidir. Germaniya modeli to'liq ko'chirilishi shart emas, balki undan ish beruvchilar ishtiroki va amaliy tayyorgarlik mexanizmlari olinishi mumkin. Singapur tajribasidan uzluksiz kasbiy rivojlanish g'oyasi, Finlyandiya dan individual ta'lim trayektoriyasi va moslashuvchanlik, Janubiy Koreya dan raqamli boshqaruv, Buyuk Britaniya dan ichki sifat kafolati elementlari foydalanish uchun muhim yo'nalishlar bo'la oladi. Ularni yagona modelga birlashtirishda O'zbekistonning hududiy iqtisodiy sharoiti, kasbiy standartlari, moddiy-texnik imkoniyatlari va pedagogik salohiyati hisobga olinishi kerak.

Xulosa

Xorijiy tajribalar asosida kasbiy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv modellari takomillashtirish muammosi zamonaviy ta'lim siyosati, mehnat bozori, raqamli transformatsiya va institutsional rivojlanish jarayonlari kesishgan nuqtada joylashgan murakkab ilmiy-amaliy masaladir. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, kasbiy ta'lim muassasasida strategik boshqaruv formal reja tuzish bilan cheklanmasligi, balki muassasaning missiyasi, tashqi muhit tahlili, ichki resurslari, ish beruvchilar bilan hamkorligi, pedagogik jarayon sifati, raqamli monitoringi va natijadorlik indikatorlarini yagona tizimga keltirishi zarur. Bunday yondashuv ta'lim muassasasining reaktiv boshqaruvdan proaktiv boshqaruvga, ma'muriy nazoratdan sifat kafolatiga, epizodik hamkorlikdan institutsional sheriklikka o'tishini ta'minlaydi. Maqolada Germaniya, Singapur, Finlyandiya, Janubiy Koreya va Buyuk Britaniya tajribalarining qiyosiy tahlili asosida kasbiy ta'limda strategik boshqaruvning eng muhim komponentlari aniqlashtirildi. Ular orasida mehnat bozori bilan uzluksiz aloqa, ish beruvchilar ishtiroki, kompetensiyaviy o'quv dasturlari, o'qituvchilar malakasini strategik rivojlantirish, raqamli monitoring, ichki sifat kafolati va natijalarni muntazam korreksiya qilish mexanizmlari alohida ahamiyatga ega. O'zbekiston sharoitida ushbu tajribalarni to'g'ridan-to'g'ri ko'chirish emas, balki milliy ta'lim siyosati, hududiy iqtisodiyot, mavjud resurslar, pedagogik salohiyat va kasbiy standartlar bilan uyg'unlashtirish muhimdir.

5. Abdullayev S. Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini takomillashtirishning ilmiy-metodologik asoslari //World Conference on Agricultural and Earth Sciences. – 2026. – T. 1. – №. 1. – C. 8-11.
6. Qudratova G. M. Oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligiga ta'sir qiluvchi omillar //yangi renessansda ilm-fan taraqqiyoti. – 2025. – T. 1. – №. 1. – C. 254-257.
7. Abdunazarova N. F., Omirzaxovna Y. M. Ta'lim muassasasida kadrlar boshqaruvining mohiyati va tamoyillari //interdiscipline innovation and scientific research conference. – 2026. – T. 4. – №. 39. – C. 150-155.
8. NASRULLAYEV T. Rahbar kadrlarning strategik boshqaruv kompetentligini takomillashtirishda sun'iy intellektdan foydalanish //«ACTA NUUZ». – 2025. – T. 1. – №. 1.1. – C. 144-146.

9. Xaydarqulova B. Ta'lim xizmatlarini moliyalashtirishda raqamli boshqaruv texnologiyalaridan foydalanish samaradorligini oshirish //Scientific practical conference. – 2025. – T. 1. – №. 1. – C. 89-92.

10. Kengboyeva M. Oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini boshqarish yo 'nalishlari //Scientific Journal of Actuarial Finance and Accounting. – 2025. – T. 5. – №. 11. – C. 128-133.

11. Mirzabayeva G. S., Saidahmedovna G. M. Umumta'lim muassasalarida ta'lim sifatini boshqarish va baholash mexanizmlari //образование и наука в ххi веке. – 2025. – №. 66-1 (том 2).

12. Saloxitdinov S. Oliy ta'lim xizmatlari sifatini baholashning zamonaviy konsepsiyalari va innovatsion mexanizmlari: milliy va xalqaro tajribani taqqoslamali tahlil qilish asosida takomillashtirish yo 'nalishlari //Academic literature. – 2025. – T. 1. – №. 1. – C. 1-128.

13. Ismoilova F. Ta'lim xizmatlari bozorida oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirishning ahamiyati va tamoyillari //Scientific practical conference. – 2025. – T. 1. – №. 1. – C. 220-225.