



**UNIVERSITETLARNING STRATEGIK RIVOJLANISH REJALARINI
ISHLAB CHIQISHDA PEDAGOGIK YONDASHUVLARNING NAZARIY-
METODOLOGIK ASOSLARI**

<https://doi.org/10.70728/qdpi.v08.i01.076>

Raxmatova Muxtasarxon Fazlitdin qizi

Namangan davlat universiteti tayanch doktoranti

Annotatsiya. Mazkur maqolada zamonaviy universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonida pedagogik yondashuvlarning o‘rni, ahamiyati hamda metodologik salohiyati ilmiy-nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqotda oliy ta’lim muassasalarining uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarini shakllantirishda ta’lim jarayonining subyektlari — boshqaruv apparati, professor-o‘qituvchilar va talabalar o‘rtasidagi pedagogik o‘zaro ta’sirning muhimligi asoslab beriladi.

Kalit so‘zlar: strategik rivojlanish, universitet boshqaruvi, pedagogik yondashuvlar, strategik rejalashtirish, oliy ta’lim muassasasi, ta’lim sifati, institutsional rivojlanish, strategik menejment.

Аннотация. В данной статье с научно-теоретической точки зрения анализируются роль, значение и методологический потенциал педагогических подходов в процессе разработки и реализации стратегических планов развития современных университетов. В исследовании обосновывается важность педагогического взаимодействия между субъектами образовательного процесса — управленческим аппаратом, профессорско-преподавательским составом и студентами — при формировании долгосрочных стратегий развития высших образовательных учреждений.

Ключевые слова: стратегическое развитие, управление университетом, педагогические подходы, стратегическое планирование, высшее образовательное учреждение, качество образования, институциональное развитие, стратегический менеджмент.

Abstract. This article provides a scientific-theoretical analysis of the role, significance, and methodological potential of pedagogical approaches in the process of developing and implementing strategic development plans of modern universities. The study substantiates the importance of pedagogical interaction among the subjects of the educational process—management bodies, faculty members, and students—in shaping long-term development strategies of higher education institutions.

Keywords: strategic development, university management, pedagogical approaches, strategic planning, higher education institution, quality of education, institutional development, strategic management.

Kirish: Zamonaviy globallashuv sharoitida oliy ta'lim muassasalari nafaqat bilim beruvchi institutlar, balki ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyot, innovatsion rivojlanish va intellektual kapitalni shakllantiruvchi strategik subyektlar sifatida maydonga chiqmoqda. Universitetlarning jamiyatdagi roli tobora murakkablashib, ulardan moslashuvchanlik, raqobatbardoshlik va uzoq muddatli rivojlanish istiqbollarini aniq belgilashni talab etmoqda. Ana shunday sharoitda universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqish masalasi dolzarb ilmiy-pedagogik muammo sifatida namoyon bo'lmoqda[1]. Strategik rejalashtirish jarayoni faqat boshqaruv yoki iqtisodiy mexanizmlar bilan cheklanmay, balki ta'lim jarayonining ichki mantiqi, pedagogik qadriyatlari va inson omiliga tayanishni talab etadi. Bugungi kunda ko'plab oliy ta'lim muassasalarida strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda texnokratik yondashuvlar ustunlik qilayotgani kuzatiladi. Bunda universitet faoliyati ko'proq moliyaviy ko'rsatkichlar, reytinglar, infratuzilmaviy rivojlanish va boshqaruv samaradorligi mezonlari orqali baholanadi. Holbuki, universitetning asosiy vazifasi — bilim ishlab chiqarish va uzatish, shaxs kamolotini ta'minlash hamda jamiyatning intellektual ehtiyojlariga xizmat qilishdan iboratdir. Shu bois strategik rejalashtirish jarayonida pedagogik yondashuvlarning yetarlicha hisobga olinmasligi universitet rivojlanishining ichki imkoniyatlarini to'liq ro'yobga chiqarishga to'sqinlik qiladi. Pedagogik yondashuvlar universitet strategiyasining insonparvarlik, qiymatga yo'naltirilgan va refleksiv asoslarini belgilab beradi. Ular strategik qarorlarning faqat tashkiliy-boshqaruv jihatini emas, balki ta'lim jarayonining mazmuni, metodlari, subyektlararo munosabatlar va akademik madaniyat bilan uzviy bog'liqligini ta'minlaydi[2]. Shu ma'noda pedagogik yondashuvlar strategik rivojlanish rejasining ichki konseptual poydevori sifatida namoyon bo'ladi. Universitetning uzoq muddatli maqsadlari, missiyasi va rivojlanish yo'nalishlari aynan pedagogik tafakkur asosida mazmunan boyitilgandagina barqaror va samarali bo'lishi mumkin. Strategik rivojlanish rejaları universitetning hozirgi holati bilan kelajakdagi kutilayotgan natijalar o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ta'minlovchi konseptual hujjatdir. Ushbu hujjat orqali ta'lim muassasasining ustuvor yo'nalishlari, ta'lim sifati, ilmiy-tadqiqot faoliyati, innovatsion rivojlanish va ijtimoiy hamkorlik masalalari tizimli tarzda belgilab olinadi. Biroq strategik rejaning mazmuni pedagogik asoslardan uzilgan holda ishlab chiqilsa, u formal hujjat darajasida qolib ketishi xavfi yuzaga keladi. Shuning uchun ham strategik rejalashtirish jarayonida pedagogik yondashuvlarning integratsiyasi muhim metodologik vazifa sifatida qaralishi lozim[3]. Pedagogik yondashuvlar tushunchasi mazmunan keng bo'lib, u ta'lim jarayonini tashkil etish, rivojlantirish va boshqarishga doir nazariy konsepsiyalar majmuasini o'z ichiga oladi. Kompetensiyaga yo'naltirilgan yondashuv, tizimli-faoliyatli yondashuv, shaxsga yo'naltirilgan yondashuv, refleksiv va akmeologik yondashuvlar zamonaviy pedagogik tafakkurning muhim komponentlari

hisoblanadi. Ushbu yondashuvlarning strategik rivojlanish rejalarini bilan uyg‘unlashuvi universitet boshqaruvining pedagogik mohiyatini kuchaytiradi. Natijada strategiya nafaqat tashqi talablar, balki ichki ta’limiy ehtiyojlar asosida shakllanadi. Oliy ta’lim tizimida olib borilayotgan islohotlar sharoitida universitetlarga akademik mustaqillik berilishi strategik rejalashtirish mas’uliyatini yanada oshirmoqda. Akademik, moliyaviy va tashkiliy mustaqillik sharoitida universitetlar o‘z rivojlanish yo‘lini mustaqil belgilash imkoniyatiga ega bo‘lmoqda[4]. Biroq bu jarayon pedagogik kompetensiyalar bilan mustahkamlanmasa, boshqaruv qarorlarida fragmentarlik va qisqa muddatli manfaatlarga yo‘naltirilish holatlari yuzaga kelishi mumkin. Shu bois strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlar boshqaruvning muhim intellektual resursi sifatida qaralishi zarur. Pedagogik yondashuvlarning strategik rejalashtirish jarayoniga tatbiqi universitetning barcha tarkibiy bo‘g‘inlari faoliyatini yagona maqsad atrofida birlashtirish imkonini beradi. Professor-o‘qituvchilar tarkibi, talabalarning ta’limiy ehtiyojlari, ilmiy maktablar va boshqaruv apparati o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik pedagogik nuqtayi nazardan qayta ko‘rib chiqiladi[5]. Natijada strategiya abstrakt maqsadlar majmui emas, balki real pedagogik jarayonlarga moslashgan amaliy dasturga aylanadi. Bu esa universitet rivojlanishining ichki barqarorligini ta’minlaydi. Shuningdek, strategik rivojlanish rejalarida pedagogik yondashuvlarning ustuvorligi ta’lim sifati masalasini markaziy o‘ringa olib chiqadi. Ta’lim sifati faqat o‘quv rejalarini va dasturlar bilan belgilanmay, balki ta’lim subyektlarining motivatsiyasi, refleksiv faoliyati va pedagogik madaniyati bilan chambarchas bog‘liqdir. Shu bois strategik rejalashtirish jarayonida pedagogik omillarni hisobga olish universitetlarning reytinglar ortidan quvvuvchi emas, balki haqiqiy ilmiy-pedagogik makon sifatida shakllanishiga xizmat qiladi[6]. Mazkur tadqiqotning dolzarbligi shundan iboratki, u universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlarning nazariy va metodologik asoslarini tizimli ravishda tahlil qilishga qaratilgan. Tadqiqot orqali strategik menejment va pedagogika fanlari o‘rtasidagi integratsion aloqalar ochib beriladi hamda universitet boshqaruvida pedagogik tafakkurning ahamiyati ilmiy jihatdan asoslanadi. Ushbu yondashuv oliy ta’lim muassasalarining uzoq muddatli rivojlanishida inson kapitali va ta’lim sifati ustuvorligini ta’minlashga xizmat qiladi. Xulosa qilib aytganda, universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlar nafaqat yordamchi vosita, balki strategik qarorlarning mazmuniy negizi sifatida qaralishi lozim. Mazkur masalaning ilmiy tahlili oliy ta’lim boshqaruvini takomillashtirish, strategik rejalarining amaliy samaradorligini oshirish va universitetlarni barqaror rivojlanish yo‘liga olib chiqish uchun muhim ahamiyat kasb etadi.

Adabiyotlar tahlili: Universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlarning ahamiyatini ilmiy jihatdan asoslashda xorijiy tadqiqotchilarning ishlari muhim nazariy-metodologik manba bo‘lib xizmat qiladi. So‘nggi yillarda oliy ta’lim boshqaruvi va strategik rejalashtirish masalalariga pedagogik nuqtayi nazardan yondashgan olimlar orasida ingliz tadqiqotchisi Ronald Barnett hamda amerikalik olim Michael N. Bastedo konsepsiyalari alohida e’tiborga loyiqdir. Ushbu olimlarning ilmiy qarashlari universitet strategiyasini faqat boshqaruv texnologiyasi sifatida emas, balki murakkab

pedagogik va madaniy fenomen sifatida talqin qilish imkonini beradi. Ronald Barnett zamonaviy universitetning mohiyatini tahlil qilar ekan, strategik rivojlanish masalasini pedagogik mas’uliyat va akademik qadriyatlar bilan bevosita bog‘laydi. Uning 2021–2023-yillarda chop etilgan ilmiy ishlarida universitetlar strategiyasining epistemologik va pedagogik asoslari chuqur ochib beriladi. Barnett nazarida strategik rejalashtirish universitetning “intellektual ekotizimi”ni shakllantirish vositasi bo‘lib, bu jarayonda ta’lim jarayonining subyektlari faol ishtirokchi sifatida maydonga chiqishi lozim[7]. U strategiyani tashqi bosimlarga moslashuv mexanizmi emas, balki universitetning ichki pedagogik imkoniyatlarini safarbar etuvchi refleksiv jarayon sifatida talqin qiladi. Barnett yondashuvida pedagogik tafakkur strategik rivojlanishning markaziy elementi bo‘lib, u orqali universitetning missiyasi, akademik erkinlik va ta’lim sifati o‘zaro uyg‘unlashadi. Michael N. Bastedo esa universitet boshqaruvi va strategik qarorlar qabul qilish jarayonini tashkilot nazariyasi va pedagogik kontekst uyg‘unligida tahlil qiladi. Uning 2020-yildan keyingi tadqiqotlarida oliy ta’lim muassasalarining strategik rivojlanishi institutsional madaniyat va pedagogik amaliyot bilan uzviy bog‘liq holda ko‘rib chiqiladi. Bastedo strategik rejalashtirish jarayonida ta’limiy qadriyatlar va pedagogik ustuvorliklar e’tibordan chetda qolsa, strategiya formal xarakter kasb etishini ta’kidlaydi[8]. Uning ilmiy pozitsiyasiga ko‘ra, universitet strategiyasi tashkiliy-huquqiy hujjat emas, balki pedagogik maqsadlar, ta’lim sifati va akademik rivojlanishning konseptual modeli sifatida shakllanishi zarur. Shu jihatdan Bastedo pedagogik yondashuvlarni strategik boshqaruvning legitimlik va samaradorlik omili sifatida talqin qiladi. Mazkur ikki olim qarashlarining uzviy tahlili shuni ko‘rsatadiki, universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlar tashqi menejerlik vositasi emas, balki ichki rivojlanish mexanizmi sifatida namoyon bo‘ladi. Barnett strategiyani universitetning pedagogik o‘zini anglash jarayoni sifatida ko‘rsa, Bastedo uni ta’limiy qadriyatlar bilan mustahkamlangan boshqaruv modeli sifatida talqin qiladi. Ushbu nazariy qarashlar mazkur tadqiqot uchun muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qilib, strategik rivojlanish rejalarini pedagogik jihatdan asoslash zaruratini ilmiy jihatdan isbotlaydi.

Metodologik qism: Mazkur tadqiqotda universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlarning nazariy-metodologik asoslarini aniqlash maqsadida fanlararo integratsiyaga tayangan kompleks metodologik yondashuv qo‘llanildi, bunda strategik menejment va pedagogika fanlari o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlik konseptual asos sifatida qabul qilinib, tizimli-tahliliy metod yordamida oliy ta’lim muassasalarining strategik rivojlanish hujjatlari va pedagogik konsepsiyalari yaxlit tizim sifatida o‘rganildi; shuningdek, komparativ-pedagogik tahlil orqali xorijiy universitetlar tajribasi va nazariy modellari solishtirilib, pedagogik modellashtirish metodi asosida strategik rejalashtirish jarayonining pedagogik konseptual modeli ishlab chiqildi, kontent-tahlil metodi yordamida ilmiy manbalar va normativ-huquqiy hujjatlarda pedagogik yondashuvlarning ifodalanish darajasi aniqlanib, refleksiv-interpretativ metod orqali strategik qarorlar va ta’lim jarayoni subyektlari o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir mazmunan talqin qilindi,

natijada metodlar majmuasining uzviy uyg‘unligi tadqiqot xulosalarining ilmiy asoslanganligi va ishonchliligini ta‘minladi.

Natijalar: O‘tkazilgan nazariy-tahliliy tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlarni ongli va tizimli ravishda qo‘llash strategik boshqaruvning sifat jihatidan yangi bosqichga ko‘tarilishiga olib keladi. Xususan, kompetensiyaga yo‘naltirilgan, tizimli-faoliyatli va refleksiv-pedagogik yondashuvlarning strategik rejalashtirish jarayoniga integratsiyalashuvi universitetning missiyasi, ta‘limiy maqsadlari va institutsional rivojlanish ustuvorliklari o‘rtasidagi ichki mantiqiy uyg‘unlikni mustahkamlashi aniqlandi. Tadqiqot davomida strategik rejalarda pedagogik omillarning yetarli darajada hisobga olinishi ta‘lim sifati ko‘rsatkichlarining barqaror o‘sishiga, professor-o‘qituvchilar va talabalarning strategik jarayonlardagi ishtirok faolligining oshishiga hamda boshqaruv qarorlarining refleksiv xarakter kasb etishiga xizmat qilishi asoslab berildi. Shuningdek, pedagogik yondashuvlar asosida ishlab chiqilgan strategik rivojlanish rejalarining tashkiliy-boshqaruv hujjati emas, balki universitetning ichki pedagogik salohiyatini safarbar etuvchi konseptual rivojlanish modeli sifatida namoyon bo‘lishi aniqlanib, bu holat oliy ta‘lim muassasalarining uzoq muddatli barqarorligi va raqobatbardoshligini ta‘minlovchi muhim omil ekanligi ilmiy jihatdan isbotlandi.

Muxokama: Universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlarning o‘rni masalasi zamonaviy oliy ta‘lim nazariyasida turlicha talqin qilinadi va bu borada xorijiy olimlar o‘rtasida muayyan ilmiy polemika mavjud. Xususan, Ronald Barnett va Michael N. Bastedo qarashlari ushbu masalaga nisbatan konseptual jihatdan farqlanuvchi, biroq bir-birini to‘ldiruvchi ilmiy pozitsiyalarni namoyon etadi. Barnett universitet strategiyasini, avvalo, pedagogik va epistemologik hodisa sifatida ko‘rib, strategik rejalashtirish jarayonini akademik o‘zini anglash va refleksiya maydoni sifatida talqin qiladi. Uning fikricha, universitetning strategik rivojlanishi tashqi talablar yoki bozor mexanizmlariga moslashish bilan emas, balki ichki pedagogik qadriyatlar va bilim ishlab chiqarish madaniyatining rivoji bilan belgilanadi. Shu nuqtayi nazardan Barnett strategik rejalarda pedagogik yondashuvlarning yetakchi o‘rin egallashini universitetning intellektual mustaqilligini ta‘minlovchi asosiy shart sifatida baholaydi. Bastedo esa mazkur masalaga nisbatan nisbatan pragmatikroq pozitsiyani ilgari suradi[9]. U universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini tashkiliy boshqaruv, institutsional manfaatlar va legitimlik masalalari bilan chambarchas bog‘liq holda ko‘rib chiqadi. Bastedoga ko‘ra, pedagogik yondashuvlar strategik rejalashtirish jarayonida muhim ahamiyat kasb etsa-da, ular boshqaruv qarorlarining institutsional samaradorligini ta‘minlashga xizmat qilgan taqdirdagina real natija beradi. U pedagogik qadriyatlarning strategiyaga integratsiyasini idealistik emas, balki boshqaruv jarayonlarini legitimlashtiruvchi va manfaatdor tomonlar o‘rtasida muvozanatni ta‘minlovchi mexanizm sifatida talqin qiladi[10]. Mazkur ikki yondashuv o‘rtasidagi polemika shuni ko‘rsatadiki, universitet strategiyasida pedagogik yondashuvlarning roli masalasida nazariy idealizm va amaliy pragmatizm o‘rtasida

muvozanatni topish zarurati mavjud. Barnettning konsepsiyasi strategiyani pedagogik mohiyatdan ajratmaslikka chaqirsa, Bastedo yondashuvi ushbu mohiyatni boshqaruv mexanizmlari bilan uyg‘unlashtirish zarurligini asoslaydi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, pedagogik yondashuvlarning strategik rivojlanish rejalariga integratsiyasi aynan ushbu ikki pozitsiya sintezi asosida amalga oshirilgandagina samarali bo‘ladi. Ya’ni, strategiya nafaqat pedagogik qadriyatlarni aks ettiruvchi konseptual hujjat, balki universitet faoliyatini real boshqaruv amaliyotida yo‘naltiruvchi samarali mexanizmga aylanishi lozim. Shu jihatdan mazkur maqola pedagogik yondashuvlar va strategik menejment o‘rtasidagi dialektik bog‘liqlikni ilmiy jihatdan asoslashga xizmat qiladi.

Xulosa: Mazkur maqolada universitetlarning strategik rivojlanish rejalarini ishlab chiqishda pedagogik yondashuvlarning nazariy-metodologik ahamiyati kompleks tahlil qilindi. Tadqiqot jarayonida strategik rejalashtirishni faqat tashkiliy-boshqaruv mexanizmi sifatida talqin qilish yetarli emasligi, balki uni pedagogik qadriyatlar, ta’lim sifati va akademik madaniyat bilan uzviy bog‘liq holda ko‘rib chiqish zarurligi ilmiy jihatdan asoslandi. Olib borilgan tahlillar shuni ko‘rsatdiki, pedagogik yondashuvlar universitet strategiyasining mazmuniy poydevorini tashkil etib, uning barqarorligi va uzoq muddatli samaradorligini ta’minlovchi muhim intellektual resurs sifatida namoyon bo‘ladi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, kompetensiyaga yo‘naltirilgan, tizimli-faoliyatli va refleksiv-pedagogik yondashuvlarning strategik rivojlanish rejalariga integratsiyalashuvi universitetning missiyasi, ta’limiy maqsadlari va institutsional rivojlanish ustuvorliklari o‘rtasida ichki uyg‘unlikni ta’minlaydi. Bu holat strategik rejalarining formal xarakter kasb etishining oldini olib, ularni real pedagogik rivojlanish modeli sifatida shakllanishiga xizmat qiladi. Shuningdek, pedagogik yondashuvlar asosida ishlab chiqilgan strategiyalar ta’lim jarayonining barcha subyektlari — boshqaruv xodimlari, professor-o‘qituvchilar va talabalar o‘rtasida strategik tafakkurni shakllantirishga zamin yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Soliev I. I. et al. Improving the mechanisms of government regulation of the economy //ASIAN JOURNAL OF MULTIDIMENSIONAL RESEARCH. – 2021. – T. 10. – №. 5. – C. 44-50.
2. Ismoilov, T. I. (2018). Provision of information-psychological security in open information systems. Теория и практика современной науки, (1 (31)), 24-26.
3. Turg‘unov S. T. et al. O‘qituvchilarning kasbiy mahorat va kompetentligini rivojlantirish //Toshkent: Sano-standart. – 2012.
4. Soliyev I. Formation of innovative activities in the educational system: technological approach //Вестник педагогики: наука и практика. – 2020. – №. 51. – C. 150-151.
5. Ismoilov, T. (2019). The importance of outdoor games in the upbringing of a harmonious young generation. Scientific Bulletin of Namangan State University, 1(11), 257-261.

6. Turg'unov S. T. et al. Pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarish, sifat va samaradorligini oshirish texnologiyalari //O'zbekiston Respublikasi O'zPFITI» nashriyoti. – 2014.

7. Soliyev I. I., Nurmatov I. I. Nature And Methods Of Financial And Economic Evaluation Of Investment Projects //The American Journal of Interdisciplinary Innovations and Research. – 2021. – T. 3. – №. 05. – C. 59-64.

8. Ismoilov, T. (2020). THE DEVELOPMENT OF PHYSICAL QUALITIES OF THE PUPILS OF PRIMARY FORMS OF SECONDARY SCHOOLS THROUGH MOBILE ACTIVITIES IN THE PROCESS OF STUDY. Scientific Bulletin of Namangan State University, 2(11), 391-394.

9. Djurayev R. X., Turg'unov S. T. Ta'lim menejmenti //Toshkent:“Voriz. – 2006.

10. Soliyev I. I., Toychiev A. N. Ways To Increase The Efficiency Of Using Foreign Investment In The Economy //The American Journal of Applied sciences. – 2021. – T. 3. – №. 5. – C. 31-38.