



CONCEPTUAL BASIS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Erkinboy A. Abdusattarov

Doctoral student

National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek

Tashkent, Uzbekistan

ABOUT ARTICLE

Key words: management principles; strategy; strategic management; Strategic planning of HEIs; competitive advantage; education market

Received: 26.12.22

Accepted: 28.12.22

Published: 30.12.22

Abstract: This article briefly analyzes the theoretical and conceptual foundations of strategic management of higher education institutions, the main principles of strategic management at the university level and its advantages. Attention is paid to the main stages of development of an alternative strategy to increase the effectiveness of the activities of HEIs and to achieve their goals.

ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШНИНГ КОНЦЕПТУАЛ АСОСЛАРИ

Эркинбой А. Абдусатторов

Таянч докторант

Мирзо Улугбек номидаги Ўзбекистон Миллий Университети

Ташкент, Ўзбекистон

МАҚОЛА ҲАҚИДА

Калит таълим бозори; таълим бозори; таълим бозори; таълим бозори	сўзлар: стратегия; ОТМларни рақобатдош	бошқарув стратегик стратегик устунлик;	Аннотация: Ушбу мақолада олий таълим муассасаларини стратегик бошқаришнинг назарий-концептуал асослари, университет даражасида стратегик бошқарувнинг асосий таълим бозори ва унинг афзалликлари қисқача таҳлил қилади. ОТМлар фаолияти самарадорлигини ошириш ва мақсадларига эришиш учун муқобил стратегия ишлаб чиқишнинг асосий босқичларига эътибор қаратилади.
--	--	---	--

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ

Эркинбой А. Абдусаттаров

докторант

Национальный университет Узбекистана имени Мирзо Улугбека
Ташкент, Узбекистан

О СТАТЬЕ

Ключевые слова: принципы управления; стратегия; стратегическое управление; стратегическое планирование высших учебных заведений; конкурентное преимущество; рынок образования	Аннотация: В данной статье кратко анализируются теоретические и концептуальные основы стратегического управления высшими учебными заведениями, основные принципы стратегического управления на университетском уровне и его преимущества. В статье рассматриваются основные этапы разработки альтернативной стратегии повышения эффективности вузов и достижения их целей.
--	---

КИРИШ

Бошқарув тушунчаси кенг маънони ифодалаб, уни мохиятан ягона таърифга сиғдиришнинг имкони йўқ. Шунингдек, бошқарув концепциясига турлича ёндашувлар мавжуд бўлиб, уни турли контекстда турли маъноларда ишлатиш мумкин.

Хусусан, олий таълим контекстида бошқарув деганда ОТМларга қарорлар қабул қилиш ҳамда ОТМ сиёсатини жорий этиш, амалга ошириш ҳамда унинг тўғри амалга оширилишини мунтазам равишда назорат қилиш имконини берувчи расмий ва норасмий тузилмалар тушунилади.

АСОСИЙ ҚИСМ

Бошқарув манфаатларни ифодалаш ва мақсадларни рўёбга чиқариш билан боғлиқ бўлганлиги сабабли, у ким қачон нима ҳақида қарор қабул қилиши ҳақидаги саволларни туғдиради; олий таълимда эса бу бошқарувнинг икки даражасини, яъни: бошқарувнинг ички ва ташқи даражаларини ёки ўлчовларини киритади. Ички ёки институционал бошқарув бу ташкилотларнинг бир маромда ишлашига хизмат қиладиган ва ваколат доирасини, қарор қабул қилиш жараёнлари ва сиёсатини, кадрлар ва молиялаштириш механизмларини ташкил этувчи муассасалар ичидаги ташкилий тузилмаларни англатади. Ташқи бошқарув, кўп ҳолларда, олий таълим муассасаларининг макро тизими ёки давлат назоратини назарда тутди ва улар ушбу муассасалар бўйсунадиган қонунлар, қарорлар, молиялаштириш тартиблари ва баҳолашларни ўз ичига олади.

Таълим тизимини ривожлантириш мамлакатда ҳар жиҳатдан сифатли таълим хизматлари кўрсатилишига, рақобатбардош кадрлар етишиб чиқишига ва етук

интеллектуал капиталнинг шакллантирилишига хизмат қилади. Бу борада тизимнинг ва таълим муассасаларининг самарали бошқарув остида бўлиши мақсадга олиб борувчи энг тўғри стратегиянинг танланиши, бу йўлдаги жараёнларнинг бевосита иштирок ва қатъий назорат остида амалга оширилиши ва, пировардида, натижавийликни таъминлайди. Шунингдек, самарали бошқарув тизимга сарфланган маблағларнинг оқилона тақсимланиши, мақсадли сарфланиши ҳамда келгусида ўзини оқлашининг асосий шартларидан биридир. Бу жиҳат, айниқса, таълим тизими асосан бюджет маблағлари ҳисобидан молиялаштириладиган жамиятларда ғоят муҳим. Бироқ шуни ҳам ҳисобга олиш керакки, бошқарувда самарадорлик тушунчаси ва уни баҳолаш масаласи мунозарали бўлиб, таълимда бошқарув асосан ижтимоий муносабатларда акс этгани сабабли кўпроқ миқдор кўрсаткичларига эмас, сифат кўрсаткичларига таяниб таҳлил қилиш ва баҳолаш талаб этилади. Сифат кўрсаткичларини танлаб олишда эса бошқарув фаолиятининг функционал жиҳатлари ҳамда унга таъсир этувчи омилларни ҳисобга олиш зарур. Шу ўринда, таълим муассасаларида бошқарувнинг самарадорлигига таъсир этувчи бир қатор омилларни келтириб ўтиш жоиз. Булар:

- қўйилган мақсадларнинг сифати;
- мақсадларни реал амалга ошириш имконияти, яъни, уларнинг қўйилган мақсадга эришиш воситалари билан мувофиқ келиши;
- жорий ҳолатни тўғри баҳолаш;
- муассаса раҳбари ва ходимларини қўйилган мақсадлар йўлида мотивациялаш;
- ўқув муассасаси раҳбарининг салоҳияти ва шахсий сифатлари;
- қўйилган мақсадларга эришиш учун ажратилган ресурсларнинг миқдори ва сифати;
- бошқарув қарорларини қабул қилишда давлат ва жамият ҳамда коллегиал бошқарув органларининг иштироки.

Булар универсал омиллар бўлиб, исталган таълим муассасининг бошқарув самарадорлигига бир хилда таъсир қилади.

Бугунги олий таълим тизимини ислоҳ қилишга, ўқув жараёнларини юқори савияда ташкил этишга бўлган эҳтиёж ОТМлар фаолиятида инновацион технологиялар билан бир қаторда янада самарали бошқарув тизимларини қўллашни тақозо қилади.

ОТМни стратегик бошқаришнинг муайян жиҳатларини акс эттирувчи хорижий олимларнинг ишлари орасида А.В. Ключева, А.О. Грудзинский, Е.Ю. Горбунова, А.П.Егоршин, А.И. Владимирова, Д.П. Нортон, Г. Минтзберг, М. Портер, К. Прахалад, А.А. Томпсон, А.Ж. Стрикленд, Г. Хамел ва бошқаларни мисол тариқасида келтиришимиз мумкин. Стратегик бошқарув масаласи олимлар ўртасида турли ёндашувлар ва мунозараларга сабаб бўлиб келмоқда. Ташкилот стратегияси ва стратегик бошқарувга энг

кўп таъсир этувчи омил сифатида улар таклиф қилган ғояларга кўра, учта тахминий ёндашувни таснифлаш мумкин.

Биринчи ёндашувга кўра, ресурслар танқислиги нуқтаи назаридан ташкилотлар ўз мақсадларига эришиш учун стратегик бошқарувга муҳтож. У, ўз навбатида, ташкилотлардан ўз ресурсларини янада оқилона тақсимлашни, қабул қилинган стратегияни амалга оширишни таъминлаш учун самарали тактикалардан фойдаланишни талаб қилади.

А.Балобанов ва А.Клюевга кўра, стратегик бошқарув — бу шаффоф бўлмаган, ўзгарувчан ва кўп омиллар, хусусан, мустақил қарорлар қабул қилувчи ва ўз мақсадлари йўлида ҳаракат қилаётган бошқа одамларнинг ҳатти-ҳаракатлари таъсирига боғлиқ бўлган шарт-шароитда бошқаришни қандай ташкил этиш керак деган саволга жавоб топишдир. Стратегияни ишлаб чиқиш зарурати ресурслар етарли бўлмаган шароитда пайдо бўлади. Агар раҳбар мавжуд муаммони ҳал қилиш учун етарли ресурсларга эга бўлса, у ҳеч қандай махсус стратегия ишлаб чиқишига ҳожат йўқ.

Иккинчи ёндашув ташкилотлар учун стратегик бошқарув **рақобатда ютиб чиқиш**, шунингдек, рақобатлашган бозорда ўз позицияларини мустаҳкамлаш ва рақобатбардошликларини ошириш йўлидаги асосий инструмент вазифасини ўтаб беришини назарда тутди.

Стратегик бошқарув асосий эътиборни фирмаларга, уларнинг муваффақиятга эришиш ва уни сақлаб қолиш йўлида фойдаланадиган турли стратегияларига қаратади. Фирмалар рақобатбардош бозорда муваффақиятга эришиш учун стратегиялар ёки узок муддатли мақсадларни ишлаб чиқадилар. Фирмалар ўзлари мавжуд бўлган динамик муҳитда шароитлар ўзгарганда ўз стратегияларини ўзгартириши мумкин.

Учинчи ёндашувга кўра, ташкилотлар **тез ўзгарувчан муҳит шароитида** юзага келган — глобал пандемия давридаги сингари — муаммоларни ҳал қилиш учун стратегик бошқарув тизимига эҳтиёж сезади.

К.Таверниер ОТМлар фаолиятида стратегик бошқарувнинг аҳамиятига тўхталар экан, уни тармоқдаги ўзгарган шарт-шароитлар ва талаблар билан изоҳлайди. Унинг таъкидлашича, бунга биринчи сабаб, дунёнинг исталган нуқтасида ОТМларни етарли даражада молиятлаштириш ҳукуматларга жуда қимматга туша бошлади. Бундан ташқари, ҳукуматлар нафақат бунга қодир эмас, балки оддий бир сабабга кўра буни хоҳламайдилар — бугунги билимлар иқтисодиёти шароитида университетлар тақдим этадиган билим ва малакалар уларни эгаллаганлар учун катта манфаат келтиради. Шунини ҳисобга олган ҳолда, манфаатдор тараф харажатларнинг ҳеч бўлмаганда бир қисмини тўлаши мақсадга мувофиқ.

Иккинчидан, университетлар фанда чин маънодаги портлашлар билан боғлиқ муаммога дуч келишади. Бугунги кунда билим тўла қамраб олиш ва ўзлаштириш учун жуда

кенглик қилади. Уларнинг ўқитишга ёндашуви учун бу собиқ кафедрада ўқитиш тизимидан индивидуал таълимга ва билим тўплашдан маълумот билан ишлаш кўникмаларига эга бўлишга мажбурий трансформация қилишни англатади. Энг асосийси, бу ҳар қандай университет, хоҳ у Гарвард, хоҳ Оксфорд бўлсин, яқка ҳолда ҳамма нарсанинг уддасидан чиқа олмаслигини билдиради. қилиш учун жуда кичик эканлигини англатади. Улар бу борада функцияларини аниқлаштириб — нима қилиш ва нима қилмасликни танлаб олишлари ёки бирлашиш ва ҳамкорлик қилишлари лозим.

Учинчидан, билим жамият тараққиётида муҳим аҳамият касб этар экан, ҳукуматлар, бизнес вакиллари ва алоҳида шахслар — барча «манфаатдор томонлар» университетлар фаолияти, хусусан, улар «нима қилаётганликлари» ва « қандай қилаётганликларини» танқидий кўз билан кузатиб борадилар. Улар, ресурс эгалари сифатида, ОТМлардан нафақат ўз ресурсларидан қандай фойдаланилаётгани, балки «маҳсулот» сифати ва фаолиятининг ижтимоий аҳамияти учун ҳисобдорликни ҳам талаб қилади.

А.О. Грудзинский замонавий ОТМни стратегик бошқаришнинг асосий воситаси ўқитувчилар ва тадқиқотчиларнинг фаол лойиҳа гуруҳларини ривожлантиришнинг умумий йўналиши ва устуворликларини белгилаб берувчи инновацион миссия бўлиши керак, деб ҳисоблайди. У университетни бошқаришга ўзига хос ёндашувни ва шунга мос равишда «лойиҳага йўналтирилган университет» деб номланган ноёб ташкилий тузилмани таклиф қилади.

А.Егоршин ва Э.Горбунова стратегияни белгиланган бошқарув мақсадларига эришиш ва танланган мезонлар (кўрсаткичлар) асосида ресурсларни самарали тақсимлаш учун зарур бўлган ҳаракатларнинг умумлаштирилган модели сифатида таърифлайди. Стратегик менежмент бўйича 15 йиллик тажриба асосида улар университетнинг стратегик бошқаришнинг саккизта макро-кичик тизимини аниқладилар. Улар, шунингдек, таълим муассасалари кўплаб мумкин бўлган муқобил стратегияларга дуч келиши мумкинлигини таъкидладилар.

Стратегик менежмент — бу ташкилотнинг мақсад ва вазифаларини белгилаш, ўз фаолиятини мижозлар талабларига йўналтириш, ўзгаришларга мослашувчан тарзда жавоб бериш ва ташкилотда вақти-вақти билан атроф-муҳитдан бўладиган турли чақириқларга муносиб жавоб берадиган ва рақобатдош устунликларга эришишга имкон яратадиган маълум ўзгаришларни амалга ошириш билан боғлиқ. Рақобатдош устунликлар ташкилотга узоқ муддатли истиқболда омон қолиш ва мақсадларига эришиш имкониятини беради.

Олий таълим муассасасининг стратегик бошқаруви стратегик қарорларга асосланади, улар орасида энг муҳимлари:

- университет таркибий тузилмасини қайта қуриш (қайта ташкил этиш);

- инновацияларни жорий этиш (янги таълим ва тадқиқот хизматлари; бошқарув, молиявий-иқтисодий, ижтимоий-психологик, ҳуқуқий ва бошқа инновациялар);
- ташкилий ўзгаришлар (ташкилий тузилмадаги ўзгаришлар, ташкил этиш ва меҳнатга ҳақ тўлашнинг янги шакллари, ташқи муҳит билан ўзаро муносабатлар ва бошқалар);
- янги бозорларга чиқиш;
- миллий ва минтақавий инновацион инфратузилманинг бир қисми сифатида университет инновацион инфратузилмасини ривожлантириш (стартаплар, интеллектуал мулк марказлари, бизнес инкубаторлар, технопарклар ва бошқалар).

К.Таверниернинг ёзишича, кўп жиҳатдан стратегик менежментнинг оммалашганлиги унинг содда моҳияти ва қарор қабул қилишга тўғридан-тўғри ёндашуви билан боғлиқ. Стратегик бошқарув жараёни қуйидаги учта асосий саволга жавоб беришда ўз аксини топади:

- айти пайтда қаерда эканингизни (позиция) аниқлаб олиш;
- қаерга кетаётганингизни — мўлжалингизни аниқлаб олиш;
- у ерга қандай боришни — мўлжаллаган манзилингизга қандай етиб боришни аниқлаб олиш.

Ушбу саволларга жавоб бериш даставвал, атроф-муҳитни тизимли ўрганишни талаб этади. Ички аудит ёрдамида ташкилотнинг кучли ва заиф томонларини аниқлаши, ташқи аудит воситасида эса имкониятлар ва таҳдидларни аниқлаб олиш зарур (SWOT таҳлили). Таҳлил натижаларига асосланиб, ижтимоий-иқтисодий, технологик ва сиёсий муҳитни ҳисобга олган ҳолда, эришиш мумкин бўлган миссия ишлаб чиқилади. Ушбу миссия ташкилот фаолияти, истиқболдаги мақсадлари ва ўз хатти-ҳаракатларини қандай қадриятлар ва тамойиллар асосида бошқариши лозимлигини акс эттириши керак. Кейинги босқичда аниқ мақсадларни шакллантириш орқали миссия амалга тадбиқ қилинади, бюджетни миссияга асосланган ҳолда тақсимланади ва керакли ташкилий тузатишлар киритилиши мумкин. Ва ниҳоят, иш фаолиятини доимий равишда баҳолаш ва қарор қабул қилувчилар билан фикр-мулоҳазалар алмашиш сўнгги муҳим компонент ҳисобланади.

Шунингдек, у таълим соҳасида стратегик бошқарув тизими соҳанинг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқилиши лозим, деган хулосага келади.

А.Кагородцев ОТМни ривожлантириш стратегияси қуйидаги тамойиллар асосида амалга оширилиши лозимлигини таъкидлайди:

- таълимнинг узлуксизлиги;
- доимий инновациялар;
- диверсификация қилиш;
- синергия;

- таълим хизматларини истеъмолчиларга яқинлаштириш;
- сифат менежменти;
- стратегик таҳлил асосида илмий ва таълим маҳсулотлари (хизматлари) портфелини шакллантириш.

Таъкидлаш жоизки, бугунги кунда, айниқса, ривожланаётган мамлакатлардаги ОТМларнинг асосий муаммолари сифатида қуйидагиларни санаб ўтиш мумкин:

- ОТМнинг ўз битирувчиларининг потенциал иш берувчилари билан юқори даражада интеграциялашувнинг йўқлиги;
- ўқиш ва ўқитиш жараёнларининг сифатсиз бошқаруви;
- бир вақтнинг ўзида ҳам жаҳон стандартларига, ҳам истеъмолчилар эҳтиёжларига жавоб берадиган самарали ўқув дастурлари ва хизматларни ишлаб чиқиш ва тақдим этиш;
- таълим ва меҳнат бозори тадқиқотлари ва стратегик таҳлилар.

А.Кагородцев ОТМнинг стратегияси таълим ва бозор муносабатларининг оптимал уйғунлигига асосланиши керак, деган хулосага келади. Шу билан бирга, ОТМлар стратегиясида замонавий таълим парадигмалари устун бўлиши керак. ОТМлар инновацион фаол бўлиши, ўз фаолиятининг барча жабҳаларида фундаментал таълим ва умумий сифатни таъминлаши, талабаларга йўналтирилган бўлиши ва стратегик ҳамкорликни ривожлантириши лозим.

Ташкилотда стратегик менежментни қўллаш ва унинг юқори самарадорлигини таъминлаш учун алоҳида бўлим ташкил этиш ва аниқ вазифалар юклатилган мутахассисларни ёллаш тавсия этилади. Баъзи ташкилотлар яқин келажак ва узоқ муддатли даврдаги фаолиятини стратегик режалаштириш жараёнига мавжуд бошқарув ходимларини жалб қилиш амалиётини ҳам қўллаб кўришади. Аксарият ҳолларда улар на самарали бошқарув тизими, на самарали стратегияга эриша олмаслик якунланади. А.Егоршин ва Э.Горбунованинг фикрича, стратегик бошқарув субъектининг бешта малакага эга бўлишини талаб этади:

- вазиятни симуляция қилиш (муаммоларни аниқлаш);
- зарур ўзгаришларни аниқлаш (мақсадларни шакллантириш);
- ўзгаришлар стратегиясини ишлаб чиқиш (асосий стратегиялар);
- турли таъсир усулларида фойдаланиш (стратегияни амалга ошириш);
- стратегияга тузатишлар киритиш (ўзгаришларни бошқариш).

Алберт Шрамнинг таъкидлашича, «стратегик режалаштириш»да «стратегик» фақат узоқ муддат маъносини англатади. «Стратегик бошқарув»да «стратегик» ўзгарувчан муҳитда ривожланиш учун ўзига хос ўйин режасини англатади. ОТМнинг омон қолиши

учун ҳам стратегик режалаштириш, ҳам стратегик бошқарув зарур, аммо бу икки фаолиятни чалкаштириб юбормаслик керак.

Бугунги кунда олий таълим муассасаларининг (ОТМ) энг долзарб муаммолари ўзгарувчан ташқи муҳитга мослашиш, рақамли трансформация жараёнларидан ортда қолмаслик ва таълим бозорининг замонавий талабларига мос тарзда фаолият юритишнинг кучли заруратидан келиб чиқади. Тез ўзгарувчан муҳитда оқилона қарорлар қабул қилиш қобилиятига ҳамда замонавий билим ва кўникмаларга эга бўлган раҳбар кадрларнинг янги авлодини тайёрлаш бугунги олий таълимнинг асосий мақсади бўлиши лозим.

COVID-19 пандемияси шароитида рақамлаштиришга ўтиш жараёнларининг, эҳтимол бир неча йилларга, жадаллашуви натижасида бугунги дунё жамиятнинг деярли барча соҳаларида ҳақиқий инқилобни бошдан кечирмоқда. Таълим тизими ҳам бундан мустасно эмас, балки пандемия шароити энг кўп таъсир кўрсатган соҳалардан бири эканлиги шубҳасиз. COVID-19 билан касалланиш ҳолатларининг кенг тарқалиши натижасида дунё бўйлаб кўплаб таълим муассасалари таълимнинг анъанавий шаклидан воз кечиб, ўқув жараёнларини масофавий шаклда давом эттиришга мажбур бўлди. Бунинг таълим тизими учун мушкуллик жиҳати шундаки, барча таълим муассасалари ҳам масофавий таълим жараёнларини самарали ташкил этиш ва юқори сифатли таълим берилишини таъминлаш имкониятига эга эмас. Шунингдек, масофавий таълим шароитида барчага баробар имконият яратиш учун мамлакатда интернетга уланиш имконияти ва зарур қурилмаларнинг мавжудлиги даражасини ҳисобга олиш талаб этилади.

Бундан ташқари, билимлар иқтисодиёти шароитида барқарор ривожланиш мақсадларига фақат самарали таълим ва ўқитиш тизими, ишлаб чиқаришда янгидан-янги билимларни қўллаш ва тадқиқотлар воситасида ўсиб боровчи иқтисодий тизимни барпо этиш билангина эришиш мумкин. Барқарорликка эришиш мақсадида давлатлар ўз таълим тизимларини қўллаб-қувватлаш ва ривожлантириш учун стратегик режалаштириш ва бошқарув амалиётини кенг жорий этишлари лозим. Стратегик бошқарув таълим жараёнларини ўсиб бораётган бозор эҳтиёжлари ва талабларига мос тарзда режалаштириш, ташкил этиш ва бошқариш, шунингдек, ОТМларнинг фаолиятини ташқи муҳитдаги ўзгаришларга мунтазам мувофиқлаштириб боришни назарда тутати.

Бугунги кунда стратегик бошқарув олий таълимни бошқариш технологиялари орасида алоҳида аҳамиятга эга. Сабаби шундаки, стратегик бошқарув таълим тизимининг ташқи муҳит билан узоқ муддатли уйғунлашувининг илмий асосларини таъминлаш имконини беради. Стратегик бошқарув ОТМларга ташқи муҳит ўзгаришларига муносиб жавоб қайтарувчи мустақил ривожланувчи яхлит тизимга айланиш имконини беради.

Таълим ҳизматларининг истеъмолчилари таълим соҳасида юзага келган кучли рақобат муҳити натижасида университет битирувчиларига нисбатан кутилмалари ва талаблари чегарасини сезиларли даражада кенгайтирмоқдалар.

Классик стратегик менежмент назариясида стратегик менежментнинг учта асосий босқичи (босқичи) мавжуд бўлиб, уларни олий ўқув юртига осон татбиқ этиш мумкин:

1. Диагностик таҳлил.

Ушбу босқичда минтақанинг таълим ва фан тизимидаги ўрнини аниқлаш учун университетнинг бир неча йиллардаги ижтимоий-иқтисодий ҳолатини тизимли равишда таҳлил қилиш керак (хусусан, бошқарув мақсадлари ва мезонлари, бошқарув муаммолари рейтинги, ташқи кўрсаткичларни ўрганиш). ва STEP ва SWOT таҳлил усулларида фойдаланган ҳолда ички муҳит, университетнинг рақобатбардош афзалликларини аниқлаш ва стратегик ривожланиш устуворликларини танлаш).

2. Университетни стратегик режалаштириш.

Дастлаб, стратегик режалаштириш даври танланиши керак. Кейинчалик, эксперт баҳолаш, тизимли таҳлил ва прогнозлаш усулларида фойдаланган ҳолда, университетнинг 5 ёки 10 йилга стратегик ривожланиш мақсадларини шакллантириш, университетнинг уч вариантли ривожланишини моделлаштириш (пессимистик, реалистик, оптимистик), ривожланиш кўрсаткичларини прогноз қилиш, даромад ва харажатлар бюджетини оптималлаштириш ва мақсадли комплекс ривожланиш дастурларини ишлаб чиқиш амалга оширилади.

3. Университет стратегиясини амалга оширишни бошқариш. Ушбу босқичда стратегик режалар бошқарув амалиётида моддийлаштирилади, стратегияни амалга оширишнинг вазифалари, шартлари ва босқичлари аниқланади, стратегик режанинг бажарилиши мониторинг қилинади ва университет фаолиятининг якуний натижалари асосида стратегиянинг самарадорлиги баҳоланади.

Ташкилотнинг бошқарув тизимида стратегик менежментни қўллашнинг энг муҳим қисми тегишли стратегияни ишлаб чиқишдир. Икки ёки ундан ортиқ муқобил стратегиялар бўлиши мумкин ва бошқарув жамоаси энг мақбулини танлаши керак. Кейинчалик максимал натижага эришиш учун ишлаш керак. Сундукова Г.М. ва бошқалар стратегия устида ишлашнинг қуйидаги асосий босқичларини таъкидлайдилар:

1. Стратегия устида ишлашнинг тайёргарлик босқичи. Бу босқичнинг натижаси университет маъмурияти ва жамоасида стратегик тафаккурнинг шаклланиши;

2. Ривожланиш босқичи Ушбу босқичнинг натижаси университет ҳамжамиятининг узоқ муддатли йўриқномалар тизими атрофида бирлашиши;

3. Амалга ошириш стратегиясининг босқичи. Ушбу босқичнинг натижаси университет брендини шакллантириш ва илгари суриш, ривожланиш учун ташқи ва ички ресурсларни жалб қилиш;

4. Натижаларга эришиш босқичи ва улардан фойдаланиш. Якуний натижа университетдаги ижтимоий-иқтисодий вазиятнинг яхшиланишидир.

Тайёргарлик босқичи стратегик режалаштириш гуруҳини шакллантириш, стратегия концепциясини ишлаб чиқиш ва керак бўлганда ташқи маслаҳатчиларни жалб қилишнинг асосий объектларидан иборат.

Ривожланиш босқичида стратегия тузилишини ишлаб чиқиш бошланади. Кейин стратегияни ишлаб чиқиш бўйича ишларни ташкил қилиш учун асосий функцияларни тақсимлаш керак. Ва охирида стратегия илмий кенгаш ёки конференцияда тасдиқланади.

Амалга ошириш босқичи қуйидаги мақсадларни ўз ичига олади:

- амалга оширишни ташкилий таъминлаш;
- дастурий таъминотга йўналтирилганлигини таъминлаш;
- тадбирлар тизими ва календар жадвали;
- ташқи инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлик;
- оммавий ахборот воситалари билан ўзаро алоқа;
- минтақавий ва федерал ҳокимият органлари билан ўзаро ҳамкорлик.

Якуний босқичда амалга оширишнинг биринчи йили натижаларини умумлаштириш ва стратегияни тузатиш керак.

Таълим хизматлари бозорида рақобатдош устунликларини мустаҳкамлаш ва янада самарали бошқарув технологияларини қўллаш учун ОТМлар бир қатор вазифаларни ҳисобга олишлари лозим, масалан:

- ОТМнинг ички ва ташқи муҳитини аниқ таҳлил қилиш;
- инновацион ёндашув асосида ОТМнинг фаолият жараёнларида ахборот технологияларидан фойдаланишни кенгайтириш;
- масофавий таълимни доимий равишда такомиллаштириш.

ОТМларни стратегик бошқариш нафақат жорий, балки келажакдаги таълим эҳтиёжларини аниқлаш ва қондиришга, уларнинг манфаатдор томонларига минимал ресурс харажатлари билан максимал фойда келтиришга ёрдам беради.

Олий таълимда стратегик бошқарув янада самарали, замонавий ва мослашувчан тизим бўлиб, олий таълим муассасаларига рақобатбардош бўлиш, салоҳиятини кенгайтириш ва ўз олдига қўйган мақсадларга эришиш имконини беради.

Аксарият етакчи мутахассислар ва амалиётчилар бозор шароитида университетлар таълим хизматлари ва интеллектуал товарлар ишлаб чиқарувчилар сифатида қаралишини

таъкидлайдилар. Таълим хизматлари бозорида энг самарали ва ҳамёнбоп таълимни, шунингдек, энг янги интеллектуал товарлар ва хизматларни юқори сифатда тақдим этишга интилаётган университет рақобатбардош бўлади. Бугунги кунда олий таълим ишлаб чиқилган стратегия ва замонавий бошқарув тизимининг йўқлиги университетларнинг барқарор ишлаши ва барқарор ривожланишига тўсқинлик қиладиган босқичга кирди. Ўз таълим ва илмий фаолиятини қайта қуришда муваффақиятсизликка учраган университетлар қўшилиш, қўшиб олиш, қайта ташкил этиш ва қайта қуриш жараёнларининг қурбони бўлади.

ХУЛОСА

Университетдаги замонавий стратегик менежмент олий таълим муассасасининг узоқ муддатли ривожланишини белгиловчи стратегик бошқарув қарорлари, шунингдек, университетнинг ташқи муҳитдаги ўзгаришларга тезкор жавоб беришини таъминлайдиган аниқ ҳаракатлар мажмуи сифатида белгиланади. Бу хатти-ҳаракатлар, ўз навбатида, стратегик маневрлар, мақсадларни қайта кўриб чиқиш ва ривожланишнинг умумий йўналишини мослаштириш заруриятини келтириб чиқаради. Стратегик менежмент корпоратив бошқарув ривожланишининг тўртинчи ва энг юқори даражаси бўлиб, у бюджетлаштириш, узоқ муддатли режалаштириш, стратегик режалаштириш ва стратегик бошқарувни ўз ичига олади. Шунингдек, у инновациялар, ахборот, функционал, тартибга солиш ва оператив бошқарув билан бир қаторда умумий бошқарувнинг бир қисмидир.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Hosni, Djehane, 2004. Higher education in developing countries: peril and promise: The Task Force on Higher Education and Society// Washington, D.C.: The World Bank, 2000, 135 pp.
2. Mulinge, M. M., Arasa, J. N., Wawire, V. (2017). The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya: The Case of Public and Private Universities. Dakar, Senegal: CODESRIA. doi: <https://doi.org/10.2307/j.ctvh8r378>
3. Балобанов А. Е. Стратегическое планирование развития университета / А. Е. Балобанов, А. К. Ключев // Университетское управление: практика и анализ. - 2002. – № 2(21). С. 19-27.
4. Kennedy, Reed. (2020) Strategic Management. Blacksburg, VA: Virginia Tech Publishing. <https://doi.org/10.21061/strategicmanagementCCBYNC-SA3.0>, p. 11.
5. Грудзинский А. О. Стратегическое управление университетом: от плана к инновационной миссии / А. О. Грудзинский // Университетское управление: практика и анализ. - 2004. – № 1(29). С. 9-20.
6. Егоршин А.П., Горбунова Е.Ю. Концепция стратегического управления вузом // Высшее образование в России. – 2007. – № 10. – С. 31–39.

7. A.G. Kirillov, Shadinsk Managing a modern University on the basis of innovation and information technology.
8. Стратегическое управление. Основные понятия и определения // STPLAN.RU. Стратегическое управление и планирование [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stplan.ru/articles/theory/strman.htm> (дата обращения: 15.05.2016).
9. Кайгородцев А.А., Сарсембаева Г.Ж., Кайгородцева Т.Ф. Концепция стратегии развития вуза в условиях рыночной экономики // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – № 11–3. – С. 379–382.
10. Sundukova G.M., Bobyleva N.V., Dereviagina L.N. (2019). Strategic university management in a digital economy. The Eurasian Scientific Journal, [online] 3(11). Available at: <https://esj.today/PDF/08ECVN319.pdf> (in Russian)
11. Schram A. (2014). Leadership, Strategic Planning and Strategic Management for Higher Education Institutions in Developing Countries. World Business and Economics Research Conference. Volume: 1, p. 24-25.
12. Tavernier, K. (2005). Relevance of Strategic Management for Universities (Review of Business and Economic Literature, 50) 769-786
13. Владыка М.В. Стратегическое управление инновационным потенциалом вуза.