



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
PREZIDENTI HUZURIDAGI DAVLAT
XIZMATINI RIVOJLANTIRISH AGENTLIGI



TA'LIMNI RIVOJLANTIRISH
RESPUBLIKA ILMIY-METODIK
MARKAZI



MAKTABGACHA VA
MAKTAB TA'LIMI
VAZIRLIGI



ABDULLA AVLONIY NOMIDAGI
PEDAGOGIK MAHORAT MILLIY
INSTITUTI

Strategik loyihani ishlab chiqish va loyiha pasportini (Project Canvas) shakllantirish

INTENSIV RIVOJLANISH KURSI



Strategik loyihalashdan avval strategik boshqaruvning mohiyatini bilishimiz lozim!

Strategiya

Uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun ustuvor yo'nalishlar, resurslar va harakatlar tizimi. U “qaerga boramiz?” va “qaysi yo'l bilan?” savollariga javob beradi.

Boshqaruv

Maqsadga erishish uchun rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rahbarlik qilish va nazorat qilish jarayoni.

Strategik boshqaruv

Tashqi va ichki muhitni hisobga olgan holda uzoq muddatli maqsadlarni belgilash, strategiyani amalga oshirish va natijalarga mos ravishda tuzatishlar kiritish tizimi.

Strategik rejalashtirish

Kelajak holatini belgilash, maqsadlar va ustuvor yo'nalishlarni tanlash, resurslar hamda chora-tadbirlarni rejalashtirish jarayoni.

Muhim: strategik rejalashtirish — strategik boshqaruvning tarkibiy qismi; strategik boshqaruv esa rejani hayotga tatbiq etish va baholashni ham qamrab oladi.

Strategik fikrlash (tafakkur)ning o'ziga xos xususiyatlari

02 STRATEGIK TAFAKKUR

1

Uzoq muddatli qarash

Kunlik natijadan ko'ra kelajakdagi pozitsiya va barqarorlikka e'tibor.

2

Tizimli fikrlash

Qarorning boshqa bo'g'inlar va tashqi muhitga ta'sirini birga ko'rish.

3

Stsenariyli yondashuv

Bir prognozga bog'lanib qolmasdan, bir nechta ehtimoliy stsenariyni baholash.

4

Ustuvorlikni tanlash

Resurslarni eng yuqori natija (katta ta'sir) beradigan yo'nalishlarga yo'naltirish.

5

Noaniqlik sharoitida ishlash

Risk, ehtimol va cheklangan ma'lumot sharoitida qaror qabul qilish.

6

Moslashuvchanlik

Muhit o'zgarsa, strategiyani o'z vaqtida qayta ko'rib chiqish.

Strategik tafakkur "bugungi muammoni qanday yopamiz?"dan ko'ra "ertangi holatni qanday shakllantiramiz?" degan savolga yaqinroq.

Joriy holat

Maktab direktorining ish rejasi

Tashkiliy-pedagogik ishlar

→ ish taqsimoti, E-maktab, malaka oshirish, mahalla va huquqni muhofaza qiluvchi organlar bilan hamkorlik va h.k.

Umumiy o'rta ta'limni amalga oshirish

→ DTSga moslik monitoringi, darslik, qamrov, yangi pedagogik texnologiya, olimpiada, KPI va h.k.

Tarbiyaviy ishlar

→ davomat, forma, profilaktika, "Eng namunali sinf", o'quvchi faolligi va h.k.

Jamoatchilik bilan ishlash va resurslar

→ ota-ona, mahalla, homiylar, moddiy-texnika baza, byudjetdan tashqari mablag' va h.k.

Ichki nazorat

→ fanlar va sinflar kesimida, muddat, mas'ullar, o'tkazish vaqti va muhokama shakli.

Pedagog kadrlar bilan ishlash

→ 5 yillik istiqbol reja, ustoz-shogird, tanlash, sertifikatlash, reyting va h.k.

Maktabni tayyorlash (ya.o'y., kuz-qish)

→ Moddiy-texnik baza, infratuzilmaviy masalalar va h.k.

Lektor aktsenti

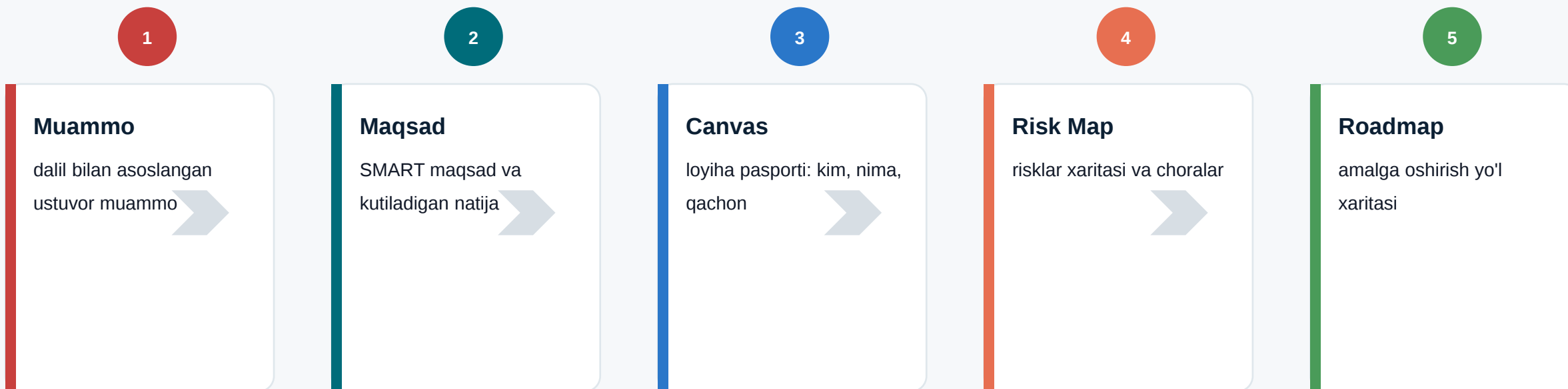
Demak,...

Maktab direktorining ish rejasi – strategik loyihalar uchun xomashyo!

Har bir band “ish” emas, “natijaga xizmat qiladigan loyiha elementi” sifatida ko'rilishi kerak!

Ish rejadagi “kim, qachon, qaerda”ga Loyihada “nima o'zgaradi, qanday o'lchanadi, risk nima” qo'shiladi.

Laboratoriya natijasi: direktor qo'lida hisobot uchun reja emas, natija uchun ishlaydigan loyiha bo'ladi



Ishlash formati: 20% tushuntirish + 50% guruhlarda to'ldirish + 30% himoya va qayta ishlash.

“Ta'lim muhiti (raqamlashtirish)” – direktor ish kitobi nima uchun kerak?

Ish kitobining vazifasi

- muammoni “taxmin” emas, ma'lumotlar orqali ko'rsatish
- E-maktab, davomat, fan natijalari, murojaatlar va resurslarni bir joyda ko'rish
- loyiha pasporti, risklar va yo'l xaritasini bitta mantiqqa bog'lash

Direktorning fokusi

- o'qituvchi ishini nazorat qilish emas – jarayonni tuzatish
- raqamlashtirishdan maqsad: hisobotni ko'paytirish emas, qaror qabul qilishni tezlashtirish
- har bir ko'rsatkich mas'ul, muddat va resurs bilan bog'lanadi

Asosiy qoida: raqamli platforma - “tekshiruv daftari” emas, direktorning boshqaruv paneli!

1-qadam. Ustuvor muammoni aniqlash: “og'riqli nuqta”ni emas, ildizni topish

Signallar

- E-maktab kech to'ldiriladi
- Davomat past
- Baholashda tafovut ko'p
- Ota-onalar murojaati ortgan

Dalillar

- jurnal to'ldirish foizi
- fanlar kesimida sifat
- sinflar bo'yicha davomat
- o'qituvchi va sinf rahbari kesimidagi tafovutlar

Asosiy (ildiz) sabab

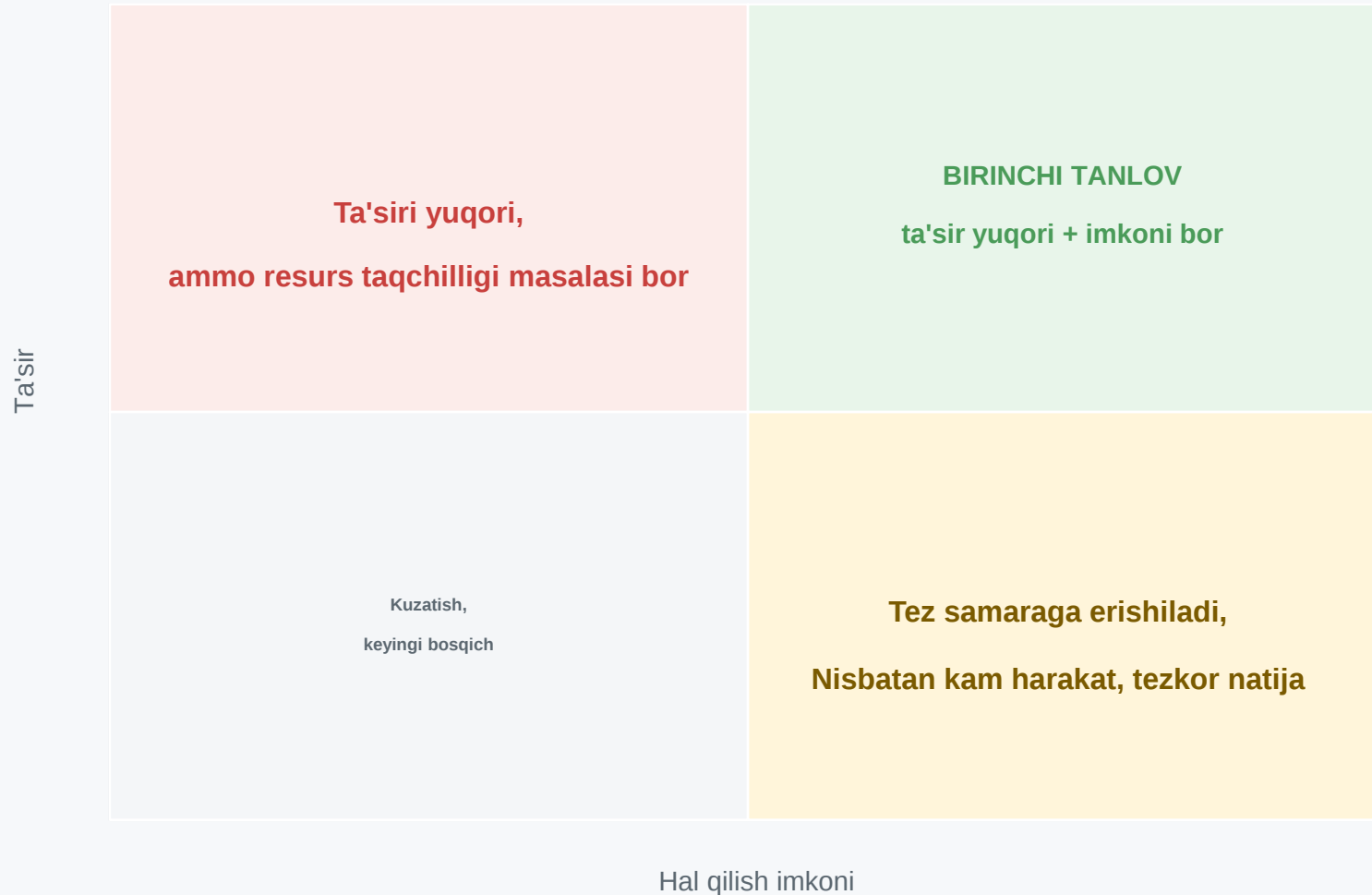
- qo'nikma etishmasligi
- mas'ullar aniq emas
- internet/texnika muammosi
- nazorat kalendarisiz ishlash

Ustuvorlik

Ta'sir yuqori + hal qilish
imkoni bor + natijasi 1
chorakda ko'rinadigan
muammo tanlanadi.

Tezkor test: “Shu muammolardan biri hal qilinsa, ta'lim muhiti va direktor KPI bir vaqtda yaxshilanadimi?”

Ustuvor muammo matritsasi: qaysi masala birinchi?



Misol: raqamlashtirishda ustuvor

muammo

- E-maktab jurnallari o'z vaqtida va to'liq yuritilmayapti
- monitoring ma'lumoti pedagogik qarorga aylanmayapti
- ota-onalar bilan raqamli aloqa tizimli emas

2-qadam. Maqsad va natijalar: “yaxshilash” emas, o'lchanadigan o'zgarishga erishish

Muammo bayoni

- 2026 yil I chorak holatiga ko'ra elektron jurnal to'liqligi va monitoringdan foydalanish maktab boshqaruvida etarli emas.
- Natijada: ta'lim sifati tahlili kechikdi, sinf rahbari va fan o'qituvchisi mas'uliyati tarqoqligicha qoldi.

SMART maqsad

- 90 kun ichida E-maktab to'ldirilish intizomini 95%ga etkazish.
- Ichki monitoring natijalarini har oy direktor huzurida muhokama qilish.
- 4–11-sinflar bo'yicha fanlar kesimida raqamli tahlil panelini joriy etish.

Natija formulasi: “faoliyat” emas, “o'quvchi, o'qituvchi va boshqaruvda ko'ringan o'zgarish”.

3-qadam. Loyiha pasporti: Project Canvas

1. Muammo

Qaysi muammoni hal qilamiz?

2. Maqsad

1 chorakda qanday natijaga erishiladi?

3. Benefitsiar

O'quvchi, o'qituvchi, ota-ona

4. Echim

Qanday boshqaruv mexanizmi joriy etiladi?

5. Ko'rsatkich

Nima bilan o'lchaymiz?

6. Resurs

Kadrlar, vaqt, texnika, moliya

7. Risk

Nima to'sqinlik qiladi?

8. Yo'l xaritasi

Qachon va kim bajaradi?

Ko'rsatkichlar: direktor natijani har hafta ko'rishi kerak!

Ko'rsatkich	Boshlang'ich	90 kunlik maqsad	Manba
E-maktab to'ldirilishi	aniqlanadi	95%+	elektron jurnal
Davomat	aniqlanadi	+3–5 %.	sinf jurnali
Ichki monitoring qamrovi	yo'q/tarqoq	100% reja asosida	test va tahlil
Ota-onalar bilan aloqa	nizimsiz	oylik hisobot	chat/yig'ilish
Kamchilikni bartaraf etish	kechikadi	7 kun ichida	direktor daftari

Ko'rsatkich “hisobot uchun” emas – qaror, mas'ullar va muddatni belgilash uchun xizmat qiladi.

Resurslar: loyiha “reja”dan “ijro”ga o'tishi uchun nima kerak?

Inson resursi

Direktor, O'IBDO, MMIBDO', informatika o'qituvchisi, sinf rahbarlari, metod birlashma rahbarlari, psixolog, kutubxonachi.

Vaqt resursi

Har hafta 30 daqiqalik raqamli monitoring; har oy direktor huzurida tahlil; chorak yakunida pedagogik kengashga hisobot.

Moddiy resurs

Internet, kompyuter/planshet, proektor, elektron jadval shablonlari, E-maktabga kirish huquqlari, texnik yordam.

Resurslar kam bo'lsa, loyiha kichraytiriladi; maqsad emas, “ish hajmi” qisqartiriladi.

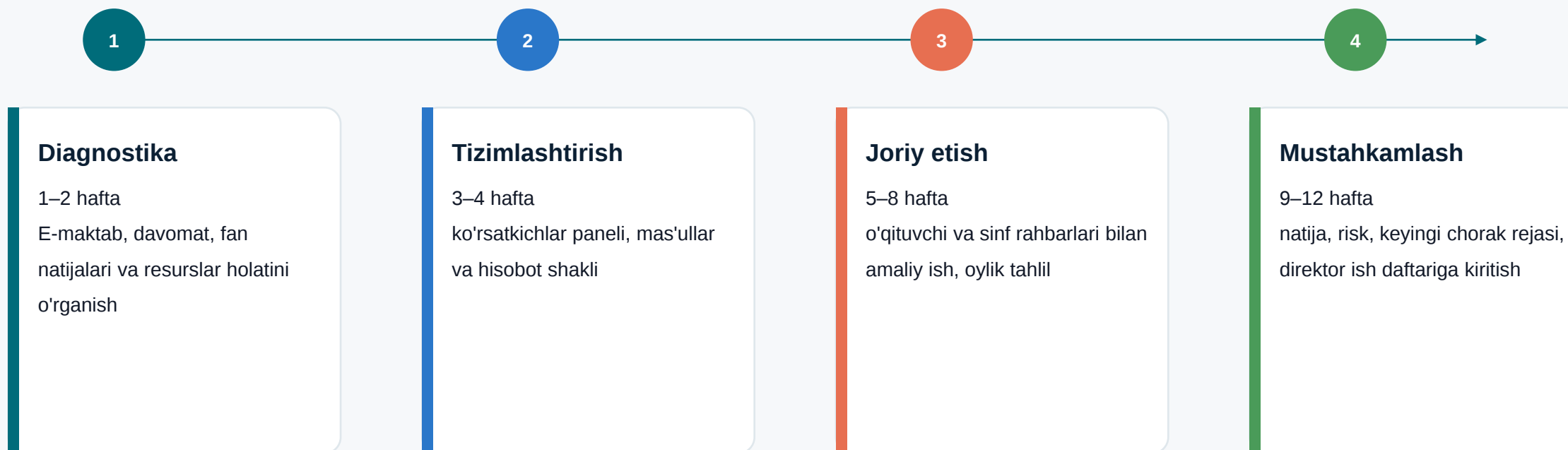
4-qadam. Risklar xaritasi: oldindan ko'rilmagan emas, oldindan bilingan to'siq



Raqamlashtirish loyihasi uchun ehtimoliy risklar

- o'qituvchilarda raqamli ko'nikma pastligi
- internet yoki texnikada uzilishlar
- elektron jurnalni "formal" to'ldirish
- ota-onalar bilan raqamli aloqa sustligi
- ma'lumotlar tahlilga aylanmasligi

5-qadam. Amalga oshirish yo'l xaritasi: 90 kunlik harakat mantig'i



Yo'l xaritasida har bir bandeda: natija → mas'ul → muddat → dalil → muhokama joyi bo'ladi.

Direktor faoliyatiga oid keyslar: loyihaviy fikrlashni ishga solamiz

1-keys: elektron jurnal

Fan o'qituvchilarining 35%i jurnalni kech to'ldiradi.
Ota-onalar baholarni kech ko'radi. Direktor qaysi ko'rsatkichdan boshlaydi?

2-keys: monitoringdan keyin chora yo'q

Noyabrda 4–5-sinf test natijalari past chiqdi, ammo metod birlashma rejasi o'zgarmadi. Qaysi yo'l xaritasi kerak?

3-keys: raqamli muhitga ishonch

Ota-onalarning chatlarda noroziligi kuchaydi, rasmiy axborot kechikadi. Maktab qanday raqamli aloqa reglamentini joriy qiladi?

Topshiriq: har bir keys uchun 1 ta muammo, 1 ta maqsad, 3 ta ko'rsatkich, 3 ta risk va 4 haftalik birinchi qadam yoziladi.

Namuna: maktab samaradorligi uchun strategik loyiha

Loyiha nomi: “Raqamli ta’lim muhiti orqali maktab boshqaruvi samaradorligini oshirish”

Ustuvor muammo

- E-maktab va ichki monitoring ma'lumotlari maktabda tezkor boshqaruv qaroriga to'liq aylanmayapti.
- Davomat, fanlar kesimida sifat va o'qituvchi faoliyati bo'yicha tahlillar tarqoq.

Maqsad va natija

- 90 kun ichida raqamli boshqaruv panelini ishga tushirish.
- elektron jurnal to'ldirilishini 95%ga etkazish.
- har oy fanlar kesimida monitoring asosida chora-tadbir qabul qilish.

Loyiha egasi

Maktab direktori. Ijro koordinatori: o'quv ishlari bo'yicha direktor o'rinbosari. Texnik mas'ul: informatika o'qituvchisi.

Namuna Project Canvas: “Ta’lim muhiti (raqamlashtirish)”

Muammo

raqamli ma'lumotlar tarqoq va kech tahlil qilinadi

Maqsad

90 kunda boshqaruv paneli va oylik tahlilni joriy etish

Natija

jurnal 95%, monitoring 100%, davomat +3 %.

Benefitsiar

o'quvchi, o'qituvchi, ota-ona, direktor

Echim

E-maktab + ichki monitoring + direktor ish daftari

Ko'rsatkich

to'ldirish, davomat, bilim sifati, murojaat

Resurs

kadr, vaqt, texnika, internet, shablonlar

Risk

qarshilik, texnika, formalizm, kechikish

Canvas bir betlik bo'ladi: direktor 5 daqiqada loyiha mazmuni, mas'ullar va natijani tushunishi kerak.

Namuna: ko'rsatkichlar va risklar xaritasi

Asosiy KPI

- E-maktab to'ldirilish intizomi — 95%+
- o'quvchilar bilim monitoringi — reja bo'yicha 100%
- davomat — kamida +3 foiz bandi
- o'qituvchilar raqamli hisoboti — oyiga 1 marta
- ota-onalarga axborot berish — har oy

Yuqori risklar va choralar

- O'qituvchi qarshiligi → 2 soatlik amaliy trening + ustoz-shogird
- Texnika/internet → zaxira kompyuter va oflayn jadval
- Formal hisobot → direktor huzurida dalillar bilan muhokama
- Ma'lumot kechikishi → har juma 15:00 gacha dedlayn

Nazorat nuqtalari

- haftalik: jurnal va davomat
- oylik: fanlar kesimida natija
- choraklik: pedagogik kengashda hisobot
- yakuniy: keyingi 90 kunlik loyihaga o'tish

Namuna: loyihani amalga oshirish bo'yicha yo'l xaritasi

Bosqich	Harakat	Muddat	Mas'ul	Asos
1	E-maktab va monitoring holatini diagnostika qilish	1-hafta	O'IBDO'	tahlil jadvali
2	ko'rsatkichlar paneli va mas'ullar reglamentini tasdiqlash	2-hafta	Direktor	buyruq/reglament
3	o'qituvchi va sinf rahbarlari uchun amaliy trening	3-hafta	informatika o'qituvchisi	ishtirok ro'yxati
4	haftalik nazorat va kamchilikni 7 kunda bartaraf etish	4–8 hafta	O'IBDO', MMIBDO'	nazorat varag'i
5	oylik tahlilni direktor huzurida muhokama qilish	har oy	Direktor	bayonnoma
6	natija, risk va keyingi chorak rejasini tayyorlash	12-hafta	ishchi guruh	yakuniy hisobot

STRATEGIK LOYIHALASH LABORATORIYASI

Strategik loyihaning dastlabki variantini tayyorlash: 30 daqiqalik shablon

1. Bir jumlada muammo

- “Maktabda _____ ma'lumotlari _____ sababli boshqaruv qaroriga kech aylanmoqda.”

2. Bir jumlada maqsad

- “90 kun ichida _____ ko'rsatkichini _____ darajaga etkazish.”

3. Canvasning 8 katagini to'ldirish

- muammo, maqsad, natija, benefitsiar, echim, ko'rsatkich, resurs, risk

4. Roadmapning 6 qatori

- harakat, muddat, mas'ul, resurs, dalil(asos), muhokama joyi

Himoya formati: 2 daqiqa taqdimot + 2 daqiqa savol + 1 daqiqa qayta ishlash.

Yakuniy amaliy topshiriq

- 1 ustuvor muammoni dalil(asos) bilan yozing
- 2 maqsad va 3 ta natija ko'rsatkichini belgilang
- 3 Project Canvasni to'ldiring
- 4 Risk Mapda 5 ta riskni baholang
- 5 90 kunlik yo'l xaritasini ishlab chiqing
- 6 strategik loyihaning dastlabki variantini himoya qiling

Direktorning eng yaxshi loyihasi chiroyli reja emas, “kelasi dushanba” kuni ertalabdan amalda ishga tushadigan loyiha!

E'TIBORINGIZ UCHUN RAHMAT

