

12. Сериков В.В. Личностно-развивающая функция непрерывного образования// Непрерывное образование: XXI век. 2013. Выпуск 1. Научный электронный ежеквартальный журнал. <http://LLL21.petrsu.ru>. Дата обращения к ресурсу: 10.09.15.
13. Созонтов А.Е. Гедонистический и эвдемонистический подход к пониманию психологического благополучия//Вопросы психологии. 2006. №4. С. 105-114.
14. Соловьев В.Н. Адаптация студентов к учебному процессу в высшей школе: автореф. дис. д-ра педагог. наук. ГОУВПО «Удмуртский государственный университет», Ижевск, 2003.
15. Чирков В.И., Дисси Э.Л. Связи между здоровьем студентов и их жизненными стремлениями, восприятием родителей и учителей//Вопр. психол. 1999. № 3. С.48- 57.
16. Ширяева О. С. Психологическое благополучие в экстремальных условиях: автореф. дис. канд. психол. наук. Камчатский государственный университет имени Витуса Беринга, Петропавловск-Камчатский, 2008.

## **ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИДА ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ**

**Исакова З.М.**

*Мазкур мақола олий таълим тизимида лойиҳаларни бошқаришга оид дастлабки маълумотларни беради.*

## **PROJECT MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION**

**Isakova Z.M.**

*This article gives an initial idea of the project management in the field of higher education.*

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Исакова З.М.**

Данная статья даёт начальное представление об управлении проектами в сфере высшего образования.

«Лойиха» тушунчаси олий таълим тизимига кириб келиб, ундан мустаҳкам ўрин эгаллаган бўлишига қарамай, мазкур атаманинг қабул қилинган умумий изоҳи мавжуд эмас. Адабиётларда қайд этилишича, «лойиха» сўзи лотинча *projecte* – бирон нарсани олдинга силжитмоқ – сўздан олинган. Менежмент соҳасида «лойиха» тушунчаси остида қуйидаги ўзига хос бўлган белгиларга эга вазифалар ва фаолиятлар мажмуаси, йиғиндиси тушунилади: аниқ якуниймақсад, вазифа ва ресурсларнинг алоқадорлиги, лойиха бошланиши ва якунини белгиловчи муддат, лойиханинг янгилиги, мақсадива амалга ошириш шарт-шароитларининг маълум бир даражаси, лойиха атрофида ва унинг ичида юзага келиши мумкин бўлган музокаралар ҳолатлар (ёки таҳдидлар).

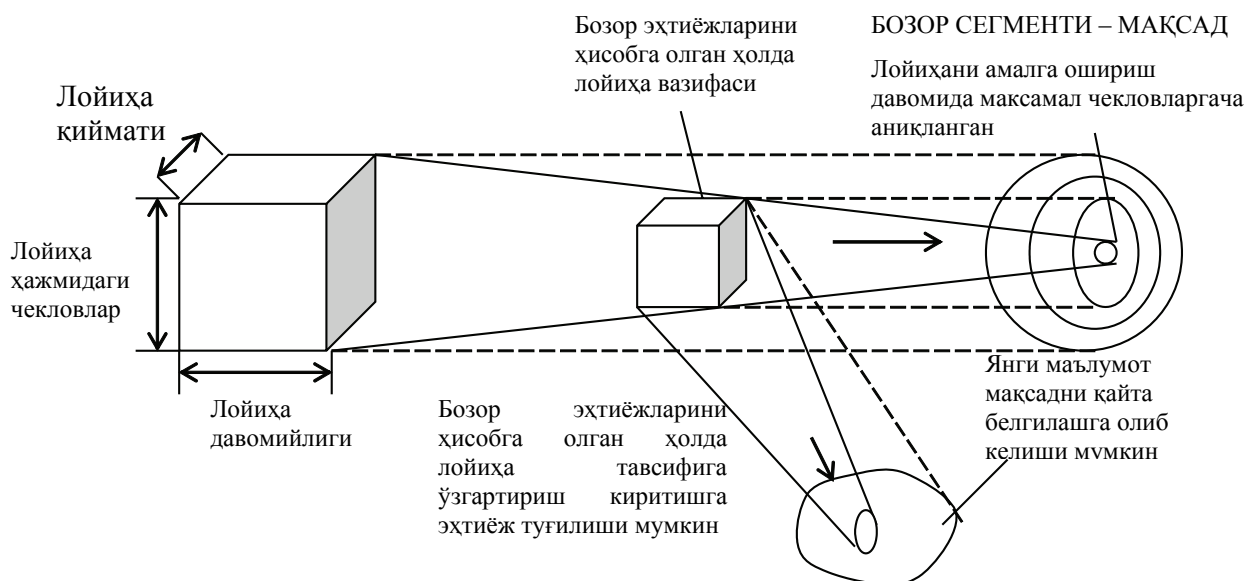
Юқорида қайд этиб ўтилганидек, сўзлар изоҳи, айниқса, «лойиха» каби мураккаб ҳисобланган ифода тавсифи ягона тушунча сифатида муомаладаги ифоданинг барча белгиларини қамраб ололмайди. Шу сабабли яна бир нечта муомала бўлган изоҳларни келтириб ўтишни лозим топдик:

1. Вебстер изоҳли луғати: «Лойиха (лотинчадан. *projectus* – олдинга ташланган; ингл. – *project*) – бу ўйланган ёки режалаштирилган нарса, катта мақсад» [1].
2. Англия проект-менежерлари ассоциацияси: «лойиха - бу аниқ мақсадларга эга бўлган алоҳида ташкилот. Аксарият ҳолларда у эришилиши лозим бўлган натижалар вақти, қиймати ва сифати бўйича талабларни ўзида мужассамлаштиради» [2].
3. DIN 69901, Германия: «Лойиха – бу режалаштирилгантадбир (мақсад). У маълум даражада шарт-шароитларнинг такрорланмаслиги билан характерланади. Масалан: мақсад йўналиши; вақт, молиявий, инсон ва бошқа чекловлар; бошқа мақсадлардан ажратиш; лойихани амалга оширишни ўзига хос тарзда ташкилллаштириш» [3].
4. Жаҳон банки ўзининг «Тезкор қўлланма»сида (№ 2.20): «лойиха– аниқ мақсадлари белгиланган масалаларнинг берилган вақт оралиғи ва режалаштирилган бюджетда амалга оширишга мўжалланган ўзаро боғлиқ тадбирлар мажмуи». Банкнинг мақсади: иқтисодий ёки ижтимоий инфратузилманинг ишлаб чиқариш имкониятларини ошириш ёки қайта ташкил этиш, уларнинг бутлигини ва улардан фойдаланиш имкониятларини ошириш; лойихани тайёрлаш, амалга ошириш ва бошқаришда, кадрларни ўқитишда техник ёрдам кўрсатиш; молиявий воситалар, хизматлар тақдим этиш, лойихани тайёрлаш ва амалга оширишда кўмаклашиш [4].
5. Ж.-Ф.Фельдманн (Олий тижорат мактаби, Гренобль, Франция): «Лойиха – бир қанча иштирокчиларнинг жалб этилишини талаб қилувчи ўзаро боғлиқ фаолиятнинг кетма-кетлиги; лойиха такрорланмас бўлиши керак; у мавжуд ҳолатнинг онгли ўзгариши сифатида тавсифланувчи умумиймақсадга эга бўлиши керак» [5].
6. А. Поулименакоу (Иқтисодиёт ва сиёсатшунослик мактаби, Лондон, Великобритания): «Лойиха – махсус раҳбарлик остида фаолият кўрсатаётган, ҳар томонлама кўникма ва билимга эга инсонлар гуруҳини жалб этган ҳолда белгиланган муддат ичида белгиланган қиймат бўйича белгиланган натижаларга йўналтирилган, ўзига хос хусусиятларга эга бўлган аниқ белгиланган саъй-ҳаракат.

Лойиха изоҳидан келиб чиққан ҳолда, «лойиха бошқаруви»га шундай тавсиф бериш мумкин: *лойихаларни бошқариш* – лойихага қўйилган талабларга жавоб бериш учун лойиха доирасидаги фаолиятда бошқарувга оид билим, кўникма, инструментлар ва усуллари қўллаш ҳисобланади. Инглиз тилидаги **project**

**management** бирикмаси таржимаси саналган лойиҳалар бошқаруви олий таълим тизимида, мазкур тизимнинг ўзига хос хусусиятларни эътиборга олган ҳолда, қуйидагича талқин этилиши мумкин: **олий таълим тизимида лойиҳаларни бошқариш** – фаолиятнинг алоҳида соҳаси ҳисобланиб, мазкур фаолият жараёнида ресурслар, хавф-хатар (риск), вақт, иш ҳажми ўртасидаги мувозанатни мавжуд чекловлар доирасида таъминлаш орқали белгиланган мақсадларга эришилади. **Лойиҳаларнинг самарали бошқаруви** эса режалаштириш тизимининг ташкилий тузилма ва бошқарув тарбиблари билан интеграцияси саналади. Шунини алоҳида таъкидлаш лозимки, олий таълим тизимида лойиҳаларнинг самарали бошқаруви деганда фақатгина дастурий таъминотга муваффақиятли эришиш кўзда тутилмайди. Айнан сифатли жорий этилган тизим ишнинг кейинги босқичларини белгилаб беради ҳамда муваффақиятли яқунга эга бўлиш-бўлмаглигини аниқлайди.

Лойиҳаларни режалаштириш ва бошқаришни таҳлил қилганда шунини ёдда тутиш керакки, бу ерда гап динамик объектни бошқариш ҳақида кетмоқда. Шу сабабли ҳам ишчи дастурга сезиларли таъсир кўрсатмаган ҳолда тез-тез ўзгартириш имконини бериш учун лойиҳаларни бошқариш тизими (ЛБ) етарли даражада эгилувчан бўлиши керак. Лойиҳани белгилаш, аниқлаштиришдаги дастлабки қадамдаёқ лойиҳа ишлаб чиқишнинг тахминий хусусияти билан белгиланган чекловлар доирасидан келиб чиққан ҳолда лойиҳа тавсифини махсулаштириш даркор. Лойиҳа ривожини давомида бу чекловлар камайиши, охир оқибат эса, истеъмолчиларнинг танлаб олинган гуруҳи кутилаётган эҳтиёжлари билан мос тушиши мумкин (1-расм). Шу билан биргаликда лойиҳа тавсифи, етарли даражада, аниқ бозор эҳтиёжларидан келиб чиқади.



1-расм. Динамик жараён: лойиҳа тавсифи белгилаш орқали махсулот ва бозорнинг мутаносиблашуви

Лойиҳаларни бошқариш мазкур жараёнларнинг интератив қўллаш йўли орқали амалга оширилади. Лойиҳа жараёнларини бошқаришга асосий эътибор қуйидаги вазифавий соҳаларда ажратилади:<sup>5</sup>

1. Лойиҳанинг мазмуний соҳасини бошқариш (мазмуний чегаралари) – лойиҳа мақсади, натижалари ва баҳолаш меъёрларини белгилаш (ИКТ соҳасида

5, Қаранг: Г.Л.Ципес, А.С.Товб. Менеджмент проектов в практике современной компании. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – С.8-9.

мазкур фаолият «конфигурацияларни бошқариш» деб аталади).

2. Вақт параметрлари бўйича лойиҳани бошқариш – лойиҳани иш гуруҳлари ва алоҳида олинган ишларга ажратиб олиш: ишлар кетма-кетлиги, давомийлик ва ишлар жадвали – лойиҳанинг мавсумий режасини белгилаш, мавсумий режадаги ўзгаришларни наўорат қилиш.
  3. Лойиҳа қийматини бошқариш – лойиҳани амалга оширишда зарурий бўлган ресурслар тури ва миқдорини аниқлаш; иш ва ресурслар қийматини белгилаш; кирим ва чиқимлар ҳисоби, шунингдек, бюджетдаги ўзгаришларни назорат қилиш.
  4. Сифат бошқаруви – лойиҳага алоқадор сифат стандартлари, талаб қилинаётган сифат даражасига эришиш усуллари ва сифат таъминоти бўйича тадбирларни белгилаш.
  5. Ходимларни бошқариш - лойиҳада иштирок этаётган ходимларнинг ваколати, масъулияти, ва координация ҳамда субординация муносабатларини белгилаш; ташкилий ва ашёвий диаграммлар қуриш; лойиҳа командасини тузиш; лойиҳа командасини такомиллаштириш.
  6. Коммуникацияларни бошқариш – лойиҳа ичида ва ташқарисидаги ахборот манбалари ва истеъмолчилари, муддат, ахборотни ва ахборот бериб бориш даврийлиги, ахборот етказиш усуллари аниқлаш; лойиҳани амалга ошириш даврида ахборот тарқатиш жараёнини бошқариш;
  7. Лойиҳадан четга чиқиш жараёнини бошқариш:
    - хавф-хатарларни бошқариш – лойиҳага таъсир кўрсатиши мумкин бўлган омилларни аниқлаш; хавф-хатар вужудга келганида унга боғлиқ ҳолда ўзгариши мумкин бўлган тахминий лойиҳа натижаларини аниқлаш; бошқариш усуллари ва стратегиялар ишлаб чиқиш; . хавф-хатарга қарши тадбирларни режалаштириш, амалга ошириш ва назорат қилиш.
    - муаммоларни бошқариш – вужудга келган муаммоларларни (техник, функционал) аниқлаш, уларни таҳлил қилиш, қарор қабул қилиш ва уни амалга ошириш, лойиҳа муаммоларининг расмий равишда ёпиш ва мониторингини олиб бориш;
    - ўзгаришларни бошқариш – аввал келишилган параметрлар ўзгаришини аниқлаш, уларни таҳлил қилиш, лойиҳа ўзгаришларини расмий тарзда ёпиш ва мониторингини амалга ошириш.
  8. Битимларни бошқариш – зарур бўлган маҳсулот ва хизматларни аниқлаш, потенциал етказиб берувчини белгилаш; етказиб берувчилар билан расмийлаштирилган муносабатларни йўлга қўйиш.
- Лойиҳа ўз-ўзича мавжуд бўлмай, балки тез ўзгарувчан ташқи муҳитда яшайди ва 2- расмда кўрсатилган турли омиллар таъсирига сезувчан бўлади:



2-расм. Лойиҳага таъсир қилувчи омиллар.

Анъанавий менежментдан ўзининг тузилиши, мазмуни ва тамойиллари жиҳатидан фарқ қилувчи лойиҳа бошқаруви ўз навбатида у билан узвий боғлиқ саналади. Лойиҳаларни бошқариш функциялари анъанавий менежментнинг молиявий менежмент, ходимларни бошқариш, логистика, сифат бошқаруви, маркетинг каби соҳалари қамраб олади. Анъанавий менежментнинг мазкур вазифавий соҳаларининг лойиҳаларни бошқариш мақсадлари учун қўлланишини юқорида кўриб ўтдик. Қуйида келтирилган жадвал орқали эса анъанавий бошқарув ва лойиҳа бошқаруви ўртасидаги фарқни кўриб чиқамиз:

1-жадвал.

**Анъанавий менежмент ва лойиҳаларни бошқариш ўртасидаги фарқ**

<i>Мезонлар</i>	<i>Анъанавий менежмент</i>	<i>Лойиҳаларни бошқариш</i>
Яқуний кўрсаткичга йўналганлик	Ҳодисалар, жараёнлар боришига йўналтирилган	Белгиланган мақсадга эришишга йўналтирилган
Манфаатларнинг қониқишига йўналтирилганлиги	Бошқариш жараёни амалга ошириладиган ташкилот	Лойиҳанинг аниқ натижаси муҳим бўлган буюртмачи
Чекловлар	Вақт ва ресурс бўйича аниқ чекловлар мавжуд эмас	Вақт ва бошқа ресурслар, айниқса, молиявий соҳа (лойиҳа бюджети) бўйича аниқ чекловлар мавжуд

Режалаштиришнинг асосий объекти	Ўрин (позиция) тақсимоти режалаштирилади	Фойдаланиладиган ресурслар (вақт, маблағ, инсон ресурслари) батафсил режалаштирилади.
Натижаларни баҳолаш	Жараёнларни амалга оширишда таъсирни коррекцияловчи тартибга солиш йўналишидан кенг фойдаланилади.	Натижалар лойиҳа якунидан сўнг баҳоланади.
Жалб қилинган ходимлар	Ташкилотда фаолият юритувчи ходимлар	Маълум муддатга тузилган, ташкилот ходимлари ва четдан жалб қилинган ходимлардан иборат бўлган лойиҳа командалари
Фаолият хусусияти	Ўзгармайдиган	Хавф-хатарга алоқадор бўлган фаолиятнинг турли кўринишлари

Хулоса ўрнида шуни айтиш мумкинки, таҳлили қилинган адабиётларда олий таълим тизимида лойиҳаларни бошқариш, шунингдек, ОТМ тараққиёти стратегиясини ишлаб чиқишда мавжуд лойиҳаларни баҳолашга етарли даражада эътибор қаратилмаган. Таълимий хизмат каби ўзига хос характерга эга бўлган объект учун лойиҳаларни бошқариш унинг самарадорлиги кўрсаткичларидан бири саналади. Шу сабабли ҳам олий таълим тизимида лойиҳалар бошқарувини таклиф қилинаётган таълимий хизматнинг сифатини кўзда тутган ҳолда амалга ошириш ҳамда ОТМ ривожини, унинг тараққий этиши стратегиясини ишлаб чиқиш ва танлашнинг ҳар бир босқичига жорий этиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

1. Словарь современной экономической теории Макиллана, - М.: ИНФРА-М, 1997. - 244 с.
2. Клифорд Ф. Грей. Управление проектами: практическое руководство [Текст] / Ф. Грей Клифорд, Эрик У. Ларсон. – М.: «Дело и Сеовис», 2002. - 528с.
3. Баркер, А. Алхимия инноваций. Пер. с англ. [Текст] / Баркер, А. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 224 с.
4. Основы коммерциализации результатов НИОКР и технологий [Текст] / сост.

и общ. ред. Н.М. Фонштейн. - М: АНХ, 1999. - 271 с.

5. Г.Л.Ципес, А.С.Товб. Менеджмент проектов в практике современной компании. – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – С.8-9.

## **ЕВРОПА ИТТИФОҚИ БИЛАН ҚЎШНИ БЎЛГАН ERASMUS+ ҲАМКОР- МАМЛАКАТЛАРИДА ОЛИЙ ТАЪЛИМ ВА КАСБ-ҲУНАР ТАЪЛИМИ: ИЖТИМОИЙ-ИҚТИСОДИЙ ТАРАҚҚИЁТ ЙЎЛИДА ҲАМКОРЛИК**

**Исакова З.М.**

*Мақолада олий таълим ва касб-ҳунар таълими ўртасидаги ҳамкорликнинг бир неча кўринишлари, хусусан, касб-ҳунар таълими соҳасидаги раҳбар ва педагог кадрлар тайёрлаш, меҳнат бозори учун малака даражаларини ишлаб чиқишда касб-ҳунар таълими ва олий таълим ҳамкорлиги масалалари, шунингдек, малакаларни тан олишни таъминлашдаги ҳамкорлик масалалари семинар материаллари асосида таҳлил этилган. ОТ ва КҲТ ҳамкорлигини маҳаллий даражада ривожланишини қўллаб-қувватлашга доир бир қатор фикрлар ҳам мазкур мақолада ўз аксини топган.*

## **ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В СОСЕДСТВЕ С ЕС СТРАНАХ-ПАРТНЕРАХ ERASMUS+: ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

**Исакова З.М.**

*В статье, основываясь на материалах семинара, освещены вопросы сотрудничества между высшим образованием и профессиональной подготовкой, в особенности, вопросы в области управления профессиональным образованием и подготовкой учителей, сотрудничества высшего образования и профессионально-технического образования в разработке квалификационных степеней для рынка труда, а также обеспечение признания квалификаций. В том числе, в данной статье отражены некоторые размышления о поддержке сотрудничества высшего и специального образования на местном уровне .*