

ҚАНДАЙ ҚИЛИБ МУВАФФАҚИЯТЛИ ВА РАҚОБАТБАРДОШ АКАДЕМИК ЛОЙИХА ТАЙЁРЛАШ МУМКИН

Эшқобилов С. Л.

(Исакова З.М. томонидан ўзбек тилига таржима қилинган)

Ҳар йили кўплаб академик дастурлар ва фондлар янги лойиҳа таклифлари билан иштирок этишга рағбатлантириб, ўз конкурсларини эълон қилади. Буларга мисол тариқасида Ўзбекистон Фанлар Академияси томонидан эълон қилинадиган таълим ва тадқиқотга алоқадор миллий лойиҳалар танлови ёки ЕИ томонидан молиялаштириладиган Erasmus + (аввалги TEMPUS ва Erasmus Mundus), H2020 дастурлари, Германиянинг DAAD, Япониянинг JICA стипендиялари, АҚШнинг CRDF (Миллий илмий фонд) дастурлари, Осие таракқиёт банки лойиҳалари ва бошқаларни келтириш мумкин. Мазкур дастур ва фондлар томонидан эълон қилинган танловда ютуққа эришиш учун лойиҳалар бўйича аниқ бир таклифлар тайёрлаш кўп вақт ва саъй-ҳаракатни талаб қилади.

Лойиҳа таклифини тайёрлаш ҳақида кўплаб маълумот манбалари ва методологиялар мавжуд ҳамда улардан баъзилари иловада ҳам қайд этилган [1-6]. Мазкур маълумотлар таҳлили шуни кўрсатдики, ушбу жараёнга оид умумий бўлган бир неча босқичлар бор ва уларни қуйидагича баён этиш мумкин:

1. Лойиҳа бўйича тасаввурга ёки ғояга эга бўлиш;
2. Таклифлар учун очиқ бўлган танлов ёки танлов ҳақидаги эълонларни топиш;
3. Танлов учун эълон қилинган мавзуй соҳалар ва талабларни ўрганиш;
4. Лойиҳа таркибини (консорциум) белгилаш;
5. Лойиҳа учун талабнома тайёрлаш;
6. Тайёрланган лойиҳа талабномасини тақдим қилиш;
7. Кутиш ва яхши хабарларга умид боғлаш.

Лойиҳа ғояси. Фараз қилайлик, сизда ёрқин лойиҳа ғояси ёки бугунги кунда ўз ечимини кутаётган аниқ бир масалалар ечими учун таклифлар мавжуд. Лекин яхши таклиф киритиш учун лойиҳага оид катта ғоянинг ўзи етарли эмас. Сизнинг ғоянгиз билан биргаликда амалга оширилиши керак бўлган бошқа бир қатор омиллар ҳам борлигини эътибордан четда қолдирмаслик керак. Масалан, сиз таклиф қилаётган лойиҳа ғояси ёки сизнинг таклифларингиз бугунги кунда бир ёки бир неча соҳада аҳамиятга эга бўлган аниқ масалаларни қандай ҳал этмоқчилигини аниқлаш жоиз. Бунинг учун лойиҳангиз мазмунидан келиб чиққан ҳолда «Нимага? Қандай? Ким? ва Нима?» каби умумий сўроқларга жавоб топиш лозим. Масалан: Нимага бу лойиҳа талабномаси молиялаштиришга лойиқ деб топилиши керак? Лойиҳангизнинг амалга ошиши ҳозирда мавжуд қандай муаммоларни ечишга ёки эҳтиёжларни қондиришга ёрдам беради? Лойиҳа кимга йўналтирилган ёки унинг якуний фойдаланувчилари кимлар? Мақсадли гуруҳларнинг қандай эҳтиёжлари сизнинг лойиҳангиз ёрдамида ҳал этилади? Сизнинг лойиҳангиз бошқалар томонидан амалга ошириляётган ва қўллаб-қувватланаётган шунга ўхшаш ёки

худди шундай бошқа лойиҳалардан нимаси билан фарқланади? Сизнинг лойиҳавий таклифингиз бенефициар ОТМ жойлашган ҳудуддаги ҳукумат дастурлари ва ҳукумат сиёсатига қай даражада мос келади? Лойиҳанинг амалга ошишидан кимлар манфаатдор бўлади?

Очиқ танловларни топиш. Интернет манбалардан ҳар ойда юзлаб танловлар ҳақида маълумотларни топиш мумкин. Аксарият янги конкурсларга дастлаб он-лайн тарзда, сўнгра ахборотнинг бошқа манбалари орқали эълон берилади. Фикримизча, интернет-манбалар орқали талабнома бериш энг самарали ва қулай йўлдир. Ўзингизнинг лойиҳавий ғояларингизга мос келадиган танлов ҳақида эълон топишингиз билан техник масалалар ва танлов талаблари устида ишни бошлашингиз мумкин. Агар сиз топган танловнинг мавзуий соҳалари ва техник талаблари сизнинг лойиҳавий ғоянгиз билан мос келмаса, сиз ўз таклифларингизни танлов талабларига мослаштиришингиз ёки сизга мос келадиган лойиҳалар конкурсининг бошқа очиқ танлови ҳақидаги маълумотларни излашингиз керак. Кўп ҳолларда бу икки босқич бир-бири билан ўрин алмашиши мумкин. Баъзилар дастлаб танлов ҳақидаги эълонни ахтаришади, чунки улар қайси дастурлар уларнинг лойиҳавий ғояларига аниқ мос келишини биладилар ёки аниқ дастур ҳамда унинг лойиҳавий талабномалари устида ишлашда яхши тажрибага эга бўлишади. Шундай қилиб, улар, одатда, нолдан бошламай, ўз лойиҳа ғояларини танлов дастури талабларига мослаштиришади. Бундай ҳолат аниқ дастурлар доирасидаги лойиҳаларнинг маълум бир тури устида ишлашда катта тажрибага эга бўлган мутахассислар фаолиятида кўпроқ кузатилади.

Танлов учун эълон қилинган мавзуий соҳалар ва талабларни ўрганиш. Муваффақиятли лойиҳа тайёрлашда бу босқич муҳим саналади. Сиз танловда эълон қилинган барча техник маълумотларни диққат билан ўрганишингиз лозим. Масалан: лойиҳа қандай мавзуий соҳаларга оид бўлиши керак, қайси муассаса талабнома жўнатиш ҳуқуқига эга, лойиҳа иловасига қандай техник талаблар қўйилган, лойиҳа бюджети ва лойиҳа доирасида амалга ошириладиган ишлар жадвали, қандай ҳужжатлар талаб қилинади, лойиҳани топшириш мумкин бўлган охириги сана ва ш.к. Танлов эълони ва техник талаблар ҳақидаги маълумотлар билан танишиб бўлганингиздан кейинги йирик ва қийин босқич бу лойиҳани ёзиш жараёнидир. Агар сиз талабномани институционал лойиҳа учун тақдим этмоқчи бўлсангиз, лойиҳа талабномаси устида ишлашдан аввал лойиҳа консорциумини ташкил этиш устида бош қотириш лозим.

Лойиҳа консорциумини тузиш. Лойиҳавий таклиф институционал бўлса, ишончли консорциумга эга бўлиш нафақат дастурнинг асосий талабларидан бири, балки рақобатбардош лойиҳа тайёрлаш ва, кейинчалик, унинг муваффақиятли амалга ошишини таъминловчи асосий омилдир. Умуман, бу жараёни мавжуд ҳамкорлик алоқалари, шу билан биргаликда, интернет-веб-ресурслар орқали ҳамкор излашдан бошлаш маъқул. Шунингдек, ўзингиз мурожаат қилган дастурнинг жойлардаги вакиллари ёки миллий офислари

томонидан тавсия этилган ҳамкор излаш параметрларидан фойдаланган ҳолда ҳам сиз ушбу жараёни амалга оширишингиз мумкин.

Аслини олганда, бу жараёни лойиҳавий ғоянгизни ишлаб чиқиб ва унинг мантиқий тизимланган қисқа мазмуни ёки лойиҳанинг аниқ мақсадлари, лойиҳанинг умумий кўриниши (эҳтиёжлар таҳлили ва муаммолар тавсифи), кутилаётган натижалар ҳамда ҳамкорларнинг вазифалари акс эттирилган лойиҳа бўйича таклифингизни тайёрлаб бўлишингиз билан бошлаш керак.

Лойиҳа учун талабнома тайёрлаш. Лойиҳа учун талабнома тайёрлаш босқичи лойиҳа тайёрлашда энг кўп вақт ва саъй-ҳаракатни талаб қиладиган босқич. Бу жараён лойиҳа талаблари ва саволларига боғлиқ. Бундан ташқари, бу босқичда лойиҳа ғоялари, мақсадлари, методологияси ва лойиҳа бўйича ҳамкорларнинг вазифаларини астойдил муҳокама қилиш учун мунозара ва ақлий ҳужумга асосланган йиғилишларни кўп ўтказиш мақсадга мувофиқ саналади. Умуман, лойиҳа учун талабнома тайёрлаш қуйидаги пунктлардан иборат бўлади: лойиҳа номи, лойиҳанинг умумий кўриниши (эҳтиёжлар таҳлили, ҳозирги ҳолат, сизнинг таклифингиз билан ўхшаш бўлган ҳозирда мавжуд акциялар ва лойиҳалар), лойиҳа мазмуни (лойиҳанинг аниқ мақсадлари, лойиҳа методологияси – лойиҳа мақсадига қандай эришмоқчисиз, лойиҳа натижаларини қандай ўлчамоқчисиз, аниқроқ қилиб айтганда, прогресс кўрсаткичлари, сифат назорати ҳамда мониторинг ва ш.к.), лойиҳада кўзда тутилаётган фаолият ва роллар билан алмашинув режаси, лойиҳани бошқариш ва координация (ёки мунозарали ҳолатларни (конфликтлар) ўз вақтида самарали бошқара олиш), лойиҳанинг барқарорлиги (ҳар қандай ғоя, лойиҳа нафақат амалга оширилиши, балки молиялаштирилиш тўхтатилгандан сўнг ҳам ўз фаолиятини бошқа кўринишларда давом эттириши керак) ва лойиҳа бюджети (режалаштирилган тадбирлар ва вазифаларни амалга ошириш учун зарурий бўлган молиявий ресурслар) ҳамда молиявий ҳамкорлик (лойиҳа бошқа манбалар – қўшимча юкламалар билан лойиҳа талабгорлари улушларидан, бошқа лойиҳалар ёки хусусий киритмалардан молиялаштириладилиги ҳақида пункт). Бу жараён танлов талабномасининг бланкаси талабларига биноан тўлдирилиши шартлиги учун мураккаб ва узоқ давом этадиган босқич/жараён сифатида кўп вақтни олади.

Лойиҳанинг ҳар қандай иловаси турли соҳа экспертлари гуруҳи ёки олимлар ёрдамида тайёрланиши мумкин, деган баъзи бир қарашлар ҳам мавжуд. Лекин амалиёт шуни кўрсатадики, нафақат лойиҳанинг қўлланиш доираси ҳақида батафсил маълумотга эга бўлган, балки дастур тамойиллари ва қоидаларини яхши тушунадиган бир эксперт ёки мутахассис томонидан ёзилган лойиҳалар бошқаларга нисбатан самаралироқ бўлади.

Бизнинг маслаҳатимиз: лойиҳа анкеталари талабга биноан бутунлай тўлдирилгандан сўнг барча ҳужжатлар лойиҳа ёзилган тилда эркин мулоқот қила оладиган бир шахс ёки лойиҳа тайёрлаш босқичидаги мунозараларда иштирок этмаган инсонлар гуруҳи томонидан қайта кўриб чиқилиши ва таҳрир қилиниши керак. Бу лойиҳадаги ноаниқликларни ва контекстдаги хатоларни топишга имкон беради. Тайёрланган лойиҳани тақдим этишдан олдин барча

ҳужжатларнинг тўлиқлиги ва хатолардан холи эканлигини яна бир бор текшириш фойдадан холи эмас.

Тайёрланган лойиҳа талабномасини тақдим қилиш. Танлов саналарига амал қилиш лойиҳа учун таклиф тайёрлашдек муҳим. Агар сиз белгиланган муддатга (кун, соат, минут ёки, ҳатто, секунд ҳам муҳим аҳамиятга эга) лойиҳани тугатишга улгуриб, он-лайн воситалари орқали тақдим этишга улгурмасангиз, омад қушини қўлдан чиқарган бўласиз. Ўзингизнинг бутунлай тугалланган лойиҳангизни топширишга бир минут ёки секундга кечиксангиз, самолётга билет сотиб олиб, унга чиқишга улгурмай, сизнинг чиқишингизга яқин эшиклар ёпилгандек ҳолатга тушасиз. Шундай қилиб, лойиҳа тайёрлашнинг ҳар бир босқичида вақтни бошқариш ҳаётий муҳимликка эга.

Кутиш ва яхши хабарларга умид боғлаш. Агар сиз лойиҳа талабномасини барча зарурий ҳужжатлар билан ўз вақтида тақдим эта олган бўлсангиз, сиздан талаб қилинадиган ягона нарса – танлов натижаларининг эълон қилинишини умид билан кутиш қолади. Биринчи танловда сизнинг лойиҳангиз омадсизликка учрагани – лойиҳангиз молиялаштиришга арзимади дегани эмас. Сиз ўз лойиҳангиз устида ишлаб, уни янада такомиллаштиришингиз ва кейинги йили уни яна қайтадан танловга жўнатишингиз мумкин. Бу ҳолат амалиётда кўп учрайди.

Юқорида келтирилган барча босқичлар биз амал қилишимиз керак бўлган умумий жараёнлардир. Энди институтчионал лойиҳани тайёрлашда ушбу жараёнлар қандай қўлланилиши мумкинлигини аниқ бир мисол намунасида кўрсатиб ўтмоқчимиз. Бир неча йил олдин биз – Тошкент автомобил йўллари институти инженерлик соҳасида янги ўқув дастурларни ишлаб чиқаришга қаратилган академик институтчионал лойиҳа тайёрладик (7). Биз ўзимизнинг лойиҳавий ғояларимизни ривожлантириш устидаги ишни қандай бошладик? Биринчидан, биз инженер-механиклар учун магистратура йўналишида компьютер иловалари ва моделлаштиришга қаратилган янги инженерлик ўқув дастури яратиш ғоясига эга эдик. Бизда университет ва саноат тармоқлари истиқболи учун компьютер иловалари ва моделлаштиришнинг инженерлик соҳасига оид муаммоларини ҳал этишда қийинчилик ва эҳтиёжлар мавжудлиги ҳақида яхши тушунча бор эди. Бундан ташқари, биз компьютер моделлаштиришга оид барча мавжуд аспектларни ҳукумат буйруқлари ва олий таълим соҳасидаги ислоҳотлар асосида таҳлил қилдик. Инженерлик соҳасига оид янги ўқув дастурларни ишлаб чиқиш ғояси ЕИ ТЕМПУС дастури томонидан эълон қилинган танловнинг таълим соҳасидаги ислоҳотларга бағишланган Қўшма Европа Лойиҳалари (Joint European Projects) йўналишига мос келишини билар эдик. Шундай қилиб, лойиҳа талабномасини тайёрлашга киришиш учун бизда иккита муҳим омил бор эди. Бунинг учун биз дастлаб интернет манбалари ва бошқа қўл остидаги манбалардан ЕИ ТЕМПУС дастури томонидан эълон қилинган танловнинг барча принциплари ва қоидаларини астойдил ўргандик. Шу асосда биз ўзимизнинг лойиҳавий таклифимизни унинг аниқ мақсади, якуний натижалари, лойиҳа йўналтирилган гуруҳ, манфаатдор томонлар ва лойиҳа бўйича ҳамкорларни кўрсатган ҳолда анча тизимлаштирган

шаклда тайёрладик. Ғоялар йиғиш ва бизнинг таклифимизга қизиқиш билдирган ҳамкасблар билан мунозаралар юритиш жараёни ҳақиқатдан ҳам ниҳоятда қизиқарли ва қувноқ кечди. Биз жуда кўп яхши, баъзилари ҳатто амбициоз бўлган ғояларни йиғдик. Шу ўринда айтиб ўтиш жоизки, лойиҳа ғоялари жуда амбициоз ҳам, жуда «майда» ҳам бўлмаслиги, амалга ошириш мумкин (реалистик) бўлишига аҳамият беринг. Лойиҳани ёзишнинг кейинги босқичида биз лойиҳа мақсадларини филтрдан ўзказдик ва фақат амалга ошириш мумкин бўлган, мустаҳкам ишлов берилган ғояларнигина қолдирдик. Биз ўз таклифимизда фақат 4 та аниқ мақсадни белгиладик:

1. Компьютер иловалари ва моделлаштириш соҳасида янги магистрлик дастурини ишлаб чиқиш;
2. Компьютер моделлаштириш бўйича лаборатория ташкил этиш;
3. Инженерларнинг янги авлодини яратиш;
4. Университет ва ишлаб чиқариш ўртасидаги ҳамкорликни ривожлантириш.

Лойиҳа консорциуми институтционал лойиҳалар учун зарурий ҳисобланади. Бизнинг лойиҳамиз институтционал лойиҳа бўлганлиги сабабли биз ЕИ ТЕМПУС дастури қоидаларига мувофиқ лойиҳа консорциумини тузишимиз керак эди. Биз Европадаги ҳамкорларимиздан уларда мавжуд бир неча ҳамкорларнинг алоқа маълумотларини олдик. Бизнинг бу соҳада ҳам омадимиз келди. Улар билан боғланиб, ўзимизнинг мақсадимиз, режаларимиз ва лойиҳа мақсадлари ҳақида маълумот бердик. Бахтимизга, улар томондан биз билан ишлашга тайёрликларини билдирувчи ижобий жавоб олдик. Таъкидлаш жоизки, институтционал лойиҳалар учун ҳамкор топиш осон эмас. Биз мехатроника соҳасига оид яна бир қизиқарли ва ўта рақобатбардош лойиҳамизни европалик ҳамкорлар топа олмаганимиз сабабли 5 йил давомида танлов учун тақдим эта олмадик. Лойиҳа устида ишлаш, бошқа ҳар қандай меҳнат каби кўп меҳнат ва тиришқоқликни талаб қилувчи фидокорона меҳнат. Ҳамкорлар ахтариш жараёнини имкон қадар вақтликроқ бошлаш ва бунда барча мавжуд маълумотлар ва бошқа лойиҳалар давомида ўрнатилиб бўлган хусусий алоқалардан фойдаланишни маслаҳат берамиз. Таъкидлаш жоизки, институтционал лойиҳаларнинг аксарияти ёндашувнинг «пастдан тепага» усулига асосланган. Бунда барча ташаббуслархусусий ёки «тенг-тенгга» даражага чиқиши керак, кейин эса баландроқ ва кенгроқ масштабларда ёндашиш мумкин.

Аксарият ҳолларда танловда иштирок этаётганларнинг кўпчилиги ўзининг имкониятларини юқори баҳолаб юборишади ва ҳамкор излаш жараёнини талабнома тақдим этишга бир ой қолганда бошлашади. Бу эса талабномани топшириш имкониятларини чеклайди. Ҳамкор қидирганда www.linkedin.com каби ижтимоий ва профессионал сайтлар мос келадиган ҳамкор топишнинг қулай йўли ҳисобланади. Агар сизнинг лойиҳангиз ЕИ дастури томонидан молиялаштирилса, Европадан ҳамкор топишингиз билан лойиҳа таклифига оид императив саволлар муҳокамасини бошлашингиз мумкин. Ҳамкорлар лойиҳани

тайёрлаш ва, у молиялаштирилгандан сўнг, амалиётга тадбиқ этиш жараёнига қандай ҳисса қўша олишингизни билади, деб ўйламанг. Шу туфайли ҳам улар билан, шу жумладан, чет эллик ҳамкорлар билан мунозара пайтида ўз нуқтаи назарингиз ҳамда кутувларингизни аниқ баён этишни маслаҳат берамиз. Бундан ташқари, агар сиз янги ҳамкорлар билан ишламоқчи бўлсангиз, дастлабки босқичдаёқ лойиҳанинг бюджетига алоқадор барча қисми, лойиҳани бошқариш масалаларини ниҳоятда очиқ усулда муҳокама қилиш ва ноаниқликларни қолдирмасликни маслаҳат берамиз. Ҳамкорлар билан очиқ мулоқотнинг муҳимлигига оид «яхши» мисолни яна ўзимизнинг «ёмон» тажрибамиздан олишимиз мумкин. Бир йил олдин бизнинг кучли консорциумга эга бўлган яхши лойиҳаларимиздан бири молиялаштириш учун лойиқ деб топилди, лекин, афсуски, европалик лойиҳа координатори бизда мавжуд қоида ва меъёрларнинг ўзига хослигини тушунмаганлиги ва эътиборга олишни истамаганлиги сабабли биз ушбу лойиҳани амалга ошира олмадик. Натижада Европа томонидан хато танланган асосий ҳамкор туфайли лойиҳамиз бекор қилинди. Шундай қилиб, нафақат лойиҳа талабномаси таркибига киритилган маълумотларнинг ойдинлиги, балки лойиҳа бўйича ҳамкорлар билан техник саволларнинг кенг ва очиқ муҳокамаси, барча манбалар билан тесқари алоқанинг мавжудлиги ҳам сизнинг таклифингизнинг муваффақияти ва у ғолиб бўлганидан сўнг, амалиётга самарали тадбиқ этиш учун жуда муҳим. Шунингдек, лойиҳада иштирок этишга тайёрлигини билдирган ҳамкорлардан ёзма розилик хатини олиш ҳам эътибордан четда қолмаслиги зарур. Жараён бошланишида ҳамкор сифатида розилик билдирганлар лойиҳа талабномасини улар томонидан маъқулланган хат билан тақдим этиш пайти келганида лойиҳада иштирок эта олмасликларини айтиб, рад этишган ҳоллари ҳам кузатилган. Шу туфайли ҳам бир неча лойиҳавий таклифлар ўз вақтида тақдим этилмай қолиб кетган. Лойиҳа бўйича четдан муносиб ҳамкор топиш ниҳоятда кўп вақт ва асаббузарликларни талаб қиладиган жараёндир.

Сиз ҳамкасбларингиз билан лойиҳанинг аниқ мақсади, кутилаётган натижалари, ҳамкорлар ва уларнинг белгиланган вазифалари билан боғлиқ жараёнларни тўлиқ тугатганингиздан сўнг лойиҳа иловаларини тўлдиришни бошлаш мумкин. Олтин қоида: лойиҳа ёзишда ҳеч қачон ўзингизнинг ёки ҳамкасбларингизнинг вақт ресурсларини ортиқча баҳолаб юборманг. Қўпол қилиб айтганда, малакали бир эксперт томонидан лойиҳа ёзиш учун бир ой кетиши бу самарали вариант ҳисобланади.

Яхши ва рақобатбардош лойиҳа тайёрлашда амал қилиниши лозим бўлган бир қатор қоидалар ва босқичлар мавжуд: 1. Аниқ белгиланган, реал мақсадларга эга бўлиш. 2. Лойиҳа мақсадларига мувофиқ келадиган ҳамкор бенефициарий муассаса/худуд/мамлакатда мавжуд омиллар/ислохотлардан келиб чиққан ҳолда эҳтиёжлар, муаммоларнинг кенг қамровли таҳлили. 3. Лойиҳа методологияси – сиз ва сизнинг лойиҳа бўйича ҳамкорларингиз белгиланган мақсадларга қандай эришмоқчи? Прогресс ёки натижа кўрсаткичлари қандай ўлчанади ва баҳоланади? Мутахассислар, ишлаб чиқилган илмий материаллар ёки тадқиқот материаллари, методологиялар,

лаборатория ускуналари ва дастурий воситалар каби ресурсларнинг қай бири мавжуд ёки бошқа манбалардан олинishi мумкин? Қандай рисклар ва тахминлар эътиборга олинган? Чунки ҳеч ким ҳар қандай ҳамкор ташкилот ёки давлатнинг лойиҳани хавф остига қўювчи кўплаб муҳим аспектиларини олдиндан башорат қила олмайди ёки кўра олмайди. 4. Лойиҳанинг ойдинлиги ва барқарорлиги. Кўп дастурлар лойиҳа молиялаштирилишдан тўхтаганидан сўнг унинг ойдинлиги ва барқарорлигини талаб қилади. Лойиҳа ойдинлигини таъминлаш учун кўплаб стандарт ва одатий жараёнлардан фойдаланиш мумкин. Лекин лойиҳа барқарорлигига фақатгина одатий ёки анъанавий жараёнлар билан эришиб бўлмайди. У анчагина меҳнат ва амалга ошириладиган режаларга тизимли ёндашувни талаб қилади. Масалан, агар Сизнинг лойиҳангиз мактаб ўқитувчиларининг тил бўйича тайёргарлигини ривожлантириш ҳақида бўлса, лойиҳа натижалари барқарорлиги лойиҳа давомида ишлаб чиқилган ўқув курслари, ташкил этилган лаборатория ва ўқув марказларининг циркуляцияси, янгиланиб туриши ва доимий такомиллашиб бориши эвазига таъминланиши мумкин. 5. Лойиҳа бюджети ва молиявий ресурслар. Бу саволга жавоб сифатида «Бош бармоқ қоидаси»ни қўллаш мумкин. Мазкур жараён хизматчилар, сафарлар, асбоб-ускуна (агар бунга имконият бўлса), нашриёт ишлари учун кетадиган маблағ ва бир қанча қўшимча чиқимлар каби ресурсларнинг етарли даражада яхши баҳоланишини талаб қилади. Аксарият дастурларда аниқ риоя қилиниши талаб этиладиган, лойиҳа учун эътиборга молик ёки эътиборга молик бўлмаган, имкон даражасидаги чиқимларга оид батафсил қоида, тушунтириш ва таклифлар мавжуд. Бу рўйхат Сизнинг ёки ҳамкорингизнинг истаклари рўйхати эмас, балки лойиҳа мақсадига эришиш учун зарурий ва имконият даражасида бўлган ресурслар рўйхати эканлигига эътибор беринг. Лойиҳа бюджетининг якуний версиясига унинг ҳамкорлар орасида тақсимланиши барча ҳамкорлар томонидан маъқулланишига алоҳида эътибор қаратинг. 6. Лойиҳага алоқадор бўлган барча расмий ҳужжатларни тўпланг. 7. Барча ҳужжатларни дастлаб онлайн шаклда жўнатиинг. Ҳужжатларнинг асл нусхасини зарурият туғилганда оддий почта орқали жўнатишингиз мумкин. 8. Кутиш ва яхши натижаларга умид боғлаш.

Юқорида баён этилган барча босқич ва қоидалар аксарият дастурлар талаблари учун мос ёки оз даражада фарқланиши мумкин. Энди лойиҳа талабномасини тайёрлаш жараёнида йўл қўйиладиган баъзи хатоликлар ва камчиликларнинг кенг тарқалган кўринишлари таҳлилига ўтсак. Қуйида улар аҳамиятлилик даражаси ва мантиқийлик тамойилига асосланиб баён этилган:

1. *Лойиҳа мақсадлари ноаниқ ёки ўта амбициоз.* Шу туфайли лойиҳа мазмуни ва кўзда тутилган натижалар икки маъноли ёки реал эмас ёки ниҳоятда катта. Бу кўринишдаги лойиҳа талабномалари ҳар доим паст баҳо олади. Лойиҳангизда кўзда тутиладиган мақсадлар, натижалар ва уларнинг моддий/номоддий активларини белгилашга қисқа ва реал ёндашиш керак. Шу билан биргаликда, лойиҳа мақсадлари ва натижалари ўта майда ҳам бўлмаслиги лозим.

2. Кўп лойиҳалар аниқ бир мақсадларни омадли белгилашади, лекин *эхтиёжлар ва муаммолар таҳлили*ни амалга ошира олмайди. Лойиҳа нима учун мўлжалланганлигини, лойиҳа йўналтирилган мақсадли гуруҳларнинг аниқ бир муаммолари ва эҳтиёжларини ҳал этишда зарурий бўлган ечимларни тушунтириб бера олмайди. Проект фони юқори балл тўплашда экспертлар эътиборини тортадиган асосий омил. Шу туфайли лойиҳа ёрдамида нимага эришишни кўзлаётганингиз, нега айнан шу лойиҳа молиялаштирилишга лойиқ эканлигини тавсифловчи таҳлил ва фактларингиз лойиҳани баҳолаётган экспертлар учун ойдin ва тушунарли бўлиши учун ҳаракат қилинг. Унутманг, ойдinлик – энг муҳим омил.

3. Кўп лойиҳаларда лойиҳа мақсадлари аниқ, лойиҳа мазмуни унга алоқадор яхши далил ва фактлар билан тўлдирилган, лекин *лойиҳа мақсадига қандай эришиш методологияси* акс эттирилмаган ёки ишлаб чиқилмаган бўлади. Юқорида бу соҳага оид баъзи мулоҳазалар келтирилган, лекин талабгор дастурий тамойиллар орқали лойиҳа методологиясининг тавсифи ва белгиланишига оид кўп аниқ таклифлар ва саволларни билиб олиши мумкин. Бундан ташқари, ушбу омил устидаги фаолият янада сермахсул бўлиши учун талабгор экспертлардан ёзма шаклда бир неча маслаҳатларни олиши ёки онлайн манбаларни яна бир бор ўқиб чиқиши керак. Бу соҳага оид минглаб ресурслар мавжуд. Проект методологиясини ишлаб чиқишда энг кенг тарқалган хатоликлар ва камчиликлар: вазифаларнинг аниқ эмаслиги, кўп вазифани амалга ошира олмаслиги, вақтнинг чегаравий меъёри билан фаолият ўртасида мантиқан боғлиқликнинг йўқлиги, ресурслар тақсимоти мақсадга мувофиқ эмаслиги ва ш.к.

4. Баъзи лойиҳаларда *лойиҳа бўйича ҳамкорлар роли ва мажбуриятлари* аниқ белгиланмаган бўлади. Номзодлар лойиҳада иштирок этиш учун катта консорциум тузилганлиги таассуротини қолдириш мақсадида муассасаларнинг катта миқдорини тўплаб олишади. Лекин оддий савол: нима учун В ва С ҳамкор танланганлигини ҳамда В ёки С ёки Д ҳамкорнинг лойиҳадаги ўрни ва улуши нимадан иборатлигини тушунтириб бера олмайди.

5. *Лойиҳа ойдinлиги ва барқарорлиги*. Лойиҳа талабномаларининг аксарияти ойдinликни ва лойиҳа натижаларини ёйишни таъминлаш учун кўплаб стандарт ва яхши маълум бўлган омилларни ўзида акс эттиради, лекин бу омилларни амалга ошириш учун аниқ восита ва чораларни кўрсатмайди. Бундан ташқари, лойиҳа талабномаларининг кўпчилигида молиялаштириш тўхтатилганидан сўнг ҳам лойиҳа натижаларининг узок муддатли истиқболдаги яхши ишлашини таъминлаб бера олмайди. Шу сабабли ҳам институтчионал академик лойиҳаларнинг 90% молиялаштирилиш тугатилиши билан ўз фаолиятини тўхтатади, яъни «ўлади». Шунга қарамай, лойиҳа ўз натижаларига эришгандан сўнг турли ижодий усулларни қўллаган ҳолда уни давом эттириш ва қўллаб-қувватлаш лойиҳада иштирок этган муассасаларнинг манфаатига мосдир.

6. *Бюджет маблағлари ва лойиҳа мақсадига эришишга ёрдам берувчи ресурслар* лойиҳа талабномасида учрайдиган яна бир муаммоли ҳолатдир.

Лойиҳа талабгорлари дастурга сарфланадиган чиқимларнинг чегаравий ҳажми ҳақида ёки маълумотга эга эмас, ёки астойдил ўрганиб чиқмайди, ёки, аксарият ҳолларда, хизматчи ва жиҳозга кетадиган маблағни ошириб юборади. Улар бюджетни лойиҳа ҳамкорлари ўртасида белгиланган вазифасига кўра тақсимламайди. Аксинча, амалиётда лойиҳа талабгорларининг кўпчилиги ва уларнинг ҳамкорлари кўп вақтни ҳар бир детални ҳисоблаган ҳолда бюджет таҳлилига сарфлаб юборишади. Аслида, бу унча меҳнат ва вақтни талаб қилмайди. Лойиҳа бюджетини тузиш ва барча ҳамкорларнинг розилигини олиш учун фақат дастурнинг асосий тамойиллари ва умумий қоидаларга амал қилишни таклиф қиламиз. Бюджет деталларига кўп вақт ва куч сарфлагандан кўра, лойиҳа талабномасидаги лойиҳа мақсади, эҳтиёжлар таҳлили, лойиҳа методологияси, лойиҳа консорциуми ва унинг барқарорлиги каби деталлар устида кўпроқ ишлаш мақсадга мувофиқдир. Чунки сиз лойиҳа бюджетини қанчалик тўғри тузган бўлманг, лойиҳа молиялаштиришга лойиқ деб топилса, йўл харажатлари, жиҳозлар, нашр ишлари ва ш.к.ларга кетадиган маблағнинг ўзгариши бюджетни қайта кўриб чиқишга эҳтиёж уйғотади. Гап шундаки, кўпроқ эътибор ва меҳнатни дастлаб асосий моментларга қаратиб, иккинчи даражали деталлар муҳокамасига вақт қолса, кейинроқ қайтиш керак.

7. Кўп лойиҳалар муваффақиятсизлиги нафақат аниқ белгиланмаган мақсадлар ёки ёмон ишлаб чиқилган методологик ёндашув, балки *лойиҳанинг баён этилиши ёки лойиҳа тили*дадир. Лойиҳа ёмон ёзилган (тил воситаларидан кенг фойдаланмаган), унда маълумотлар ниҳоятда кўп, ҳамкорлар ҳамда улар учун белгиланган вазифалар ҳақидаги маълумотларда чалкашликлар мавжуд бўлади. Таъкидлаш жоизки, кўп маълумотлар ўрнига аниқ, тушунарли ва қисқа баён усулидан фойдаланиш зарур. Агар сизда лойиҳа тили билан қийинчилик туғилса, шу соҳа мутахассисидан лойиҳани ёзишга ёрдам бериш ёки хатоларини кўриб беришни илтимос қилинг. Бу сиз ва лойиҳангиз ҳақида тушунчага эга бўлмаган одам учун лойиҳа талабномасининг тушунарли бўлишига ёрдам беради. Сизнинг лойиҳангизни баҳолаётган эксперт мазкур соҳа мутахассиси бўлмаслиги мумкин. Шу сабабли оддий тил услубидан фойдаланинг, ўта техник ёки ўта илмий атамаларни ишлатишдан қочинг.

Юқорида келтирилганларнинг бари академик институтционал академик лойиҳаларда энг кенг тарқалган камчиликлардир. Шунини таъкидлаш жоизки, яхши лойиҳа талабномасини ёзиш умумҳисобда 2 ой муддатни талаб қиладиган мураккаб жараён. Бундан 1 ойи лойиҳа ғоясини ривожлантириш, таҳлилий материалларни тайёрлаш, лойиҳа консорциумини белгилаш ва ш.к. масалаларга ажратиш керак. Иккинчи ойни талабномани ёзишга ва иловаларни тўлдиришга бағишлаш керак. Бу муддат лойиҳангиз мураккаблиги, консорциум ҳажми, талабномани яхши ёза оладиган тажрибали ходимларнинг борлиги, муҳим компонентларнинг қўлингизда мавжудлигига қараб қисқариши ёки узайиши мумкин. Лойиҳа учун талабнома ёзишни режалаштираётганларга яна бир муҳим маслаҳат: лойиҳангиз ғояси устида ишни имкон қадар вақтликроқ бошланг ва мавжуд ресурс ҳамда имкониятларга ортиқча баҳо бериб юборманг, чунки бу жараёнга бевосита таъсир кўрсатувчи турли нарсалар жуда кўп.

Шунингдек, юқорида таъкидланганидек, лойиҳа режасини тайёрлашда ҳар бир босқич учун таклифларни шакллантиришга кетадиган вақтни тўғри тақсимланг.

Хулоса ўрнида шунини айтиш мумкинки, лойиҳаларга кўйилган талабларнинг қаттиқлиги ва уни ютиб олиш жараёнининг мураккаблигини эътиборга олган ҳолда «идеал» лойиҳавий таклиф тайёрлаш имконияти йўқ, лекин бу ҳеч ким яхши лойиҳа тайёрлай олмайди, дегани эмас. Камчиликлари оз ва кучли томонлари кўп бўлган лойиҳа ёзиш учун қайси нуқталар энг муҳим, қайсилари унчалик аҳамиятга молик эмаслиги ҳақида тасаввурга ва тушуниш имкониятига эга бўлиш зарур. Бу ҳолат сизнинг лойиҳавий таклифингизни янада рақобатбардош қилади ва жараёни баҳолашда юқори балл олиш имкониятини оширади.

Манбалар:

1. <https://people.ok.ubc.ca/rlawrenc/teaching/writingProposal.html>
2. [http://www.uleth.ca/education/sites/education/files/Steps to Project Proposal.pdf](http://www.uleth.ca/education/sites/education/files/Steps%20to%20Project%20Proposal.pdf)
3. <http://grantspace.org/Multimedia-Archive/Video/Public-Art-Project-Proposal-Writing>
4. <http://facstaff.gpc.edu/~ebrown/infobr3.htm>
5. <http://www.brighthubpm.com/project-planning/60068-tips-and-example-for-a-project-proposal/>
6. <http://www.howtowritetheproposal.com/proposal-writing-basics/>
7. <http://www.engineering.uz>
8. <http://www.tempus-mach.com>

ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ХАЛҚАРОЛАШУВИ ХУСУСИЯТЛАРИ: ХОРИЖИЙ ТАЖРИБАЛАР

Лутфуллаев П.

Ушбу мақолада олий таълим муассасалари рейтингига бевосита таъсир этувчи омиллардан бири ҳисобланувчи халқаролашув хусусиятлари ва афзалликларини хорижий манбалар орқали таҳлил этилган. Халқаролашув ва глобаллашув тушунчаларининг фарқлари очиқ берилган. Халқаролашув компонентлари ва транснационал таълимнинг хорижий тажрибалари ёритилган.

PECULIARITIES OF INTERNATIONALIZATION IN HIGHER EDUCATION: INTERNATIONAL EXPERIENCES

P. Lutfullaev

In this paper the peculiarities and privileges of internationalization which is seen as one of the profound impacts to rating of the higher educational institution is analyzed by using the