

ТАЪЛИМ ЛОЙИҲАЛАРИНИ БОШҚАРИШНИНГ ЗАМОНАВИЙ ЁНДАШУВЛАРИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ВА МУАММОЛАР ТАҲЛИЛИ

Хатамова Дилдора Қаландар қизи

*Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Бизнес ва тадбиркорлик
олий мактаби магистранти*
dildora9440@gmail.com

Аннотация: Ушбу мақолада таълим соҳасидаги лойиҳаларни бошқариш тизимининг анъанавий методлардан замонавий Agile ва гибрид ёндашувларга трансформацияси таҳлил қилинган. Глобал рақамлаштириш шароитида таълим лойиҳаларини амалга оширишда юзага келаётган асосий тўсиқлар — ресурслар чекланганлиги, кадрларнинг ўзгаришларга мослашувчанлиги ва манфаатдор томонларнинг қаршилиги каби омиллар тадқиқ этилган. Тадқиқот натижасида таълим муассасаларида лойиҳавий бошқарув самарадорлигини ошириш бўйича илмий-амалий тавсиялар ишлаб чиқилган.

Калит сўзлар: Таълим лойиҳаларини бошқариш, Agile, Scrum, Гибрид ёндашув, Waterfall, таълим инновациялари.

Abstract: This research investigates the structural transformation of educational project management from traditional linear models to modern Agile and hybrid methodologies. Amidst global digitalization, the study identifies critical systemic challenges, including resource constraints and organizational inertia within educational institutions. Through a comparative analysis of Waterfall and Scrum frameworks, the paper demonstrates that iterative approaches significantly enhance adaptability. The article concludes by proposing a strategic roadmap for integrating effective management systems into academic administration.

Keywords: Educational project management, Agile, Scrum, Hybrid approach, Waterfall, Educational innovations.

Кириш

Замонавий иқтисодий шароитда таълим тизимини ривожлантириш бошқарувнинг анъанавий усулларидадан воз кечиб, инновацион ёндашувларга ўтишни талаб этади. Таълим жараёнида рақамли технологияларнинг жадал интеграциялашуви бошқарув тизимини ҳам тубдан қайта кўриб чиқишни тақозо қилмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-6079-сон Фармони билан тасдиқланган «Рақамли Ўзбекистон — 2030» стратегияси таълим тизимида замонавий

ахборот тизимларини жорий этишни устувор вазифа сифатида белгилайди. Шунингдек, «Ўзбекистон — 2030» стратегиясида (ПФ-158) таълим бошқарувида натижага йўналтирилган янги механизмларни жорий этиш зарурияти таъкидланган. Бугунги кунда таълим оловчилар ва педагогларнинг тез ўзгарувчан эҳтиёжларига мослашувчи Agile ва Scrum каби чакқон методларни қўллаш тизим сифатини оширишнинг асосий омили ҳисобланади.

Таълим тизими глобал миқёсда доимий трансформация босқичида. Ушбу ўзгаришлар шароитида таълим лойиҳалари (ўқув дастурларини ишлаб чиқиш, рақамли платформаларни жорий этиш, педагогик инновациялар) уларни амалга ошириш мураккаблиги ва ўзгарувчанлиги туфайли анъанавий, босқичма-босқич (Waterfall) бошқарув ёндашувлари учун қийинчилик туғдирмоқда.

Тадқиқот мақсади таълим лойиҳаларини бошқаришда қўлланилаётган асосий замонавий усулларни таҳлил қилиш ва уларни амалга оширишда учрайдиган энг жиддий муаммоларни аниқлашдан иборат.

Методология

Тадқиқот жараёнида қуйидаги илмий усуллардан фойдаланилди:

1. Назарий таҳлил: Лойиҳавий бошқарувнинг халқаро стандартлари (PMBOK) ва Agile методологиялари бўйича илмий адабиётлар таҳлили.
2. Сифат таҳлили (Case Studies): Олий таълим ва касбий таълим муассасаларида рақамли таълим лойиҳаларининг жорий этилиш жараёнларини ўрганиш.
3. Таққослаш методи: Таълим муҳитида анъанавий (Waterfall) ва чакқон (Agile, Scrum) ёндашувларининг самарадорлик кўрсаткичлари қиёсланди.

Таълим лойиҳаларини бошқаришда хориж тажрибаси ва халқаро стандартлар

Жаҳон таълим маконида лойиҳавий бошқарув тизими жадал трансформация даврини бошдан кечирмоқда. Етакчи хорижий давлатлар тажрибаси шуни кўрсатадики, таълим лойиҳаларининг муваффақияти фақатгина молиявий таъминотга эмас, балки қўлланилаётган бошқарув методологиясининг мослашувчанлигига бевосита боғлиқ.

1. АҚШ ва Европа тажрибаси: Agile ва EduScrum ёндашувлари. АҚШнинг Гарвард (Harvard) ва Стэнфорд (Stanford) каби университетларида ўқув дастурларини ишлаб чиқиш ва илмий тадқиқот лойиҳаларини бошқаришда Agile тамойиллари кенг жорий этилган. Айниқса, Нидерландияда пайдо бўлган ва бугунги кунда глобал миқёсда оммалашаётган EduScrum методологияси алоҳида аҳамиятга эга. Бу ёндашувда таълим жараёни кичик босқичларга бўлинади, талабалар ва ўқитувчилар ўртасидаги иерархик тўсиқлар камайтиради, натижада лойиҳа иштирокчиларининг масъулияти ва креативлиги ортади.

2. Финландия тажрибаси: Таълим бошқарувида автономия ва ишонч. Финландия таълим тизимида лойиҳаларни бошқаришнинг ўзига хос модели — "Автоном бошқарув" шаклланган. Бунда марказий бошқарув органлари фақат стратегик мақсадларни белгилайди, лойиҳани амалга ошириш усуллари ва ресурсларни тақсимлаш эса бевосита таълим муассасаларига юклатилади. Бундай ёндашув маҳаллий эҳтиёжларга тезкор мослашиш имконини беради ва "пастдан-юқориға" (bottom-up) бошқарув принципини таъминлайди.

3. Сингапур: "Smart Nation" ва рақамли бошқарув. Сингапур тажрибасида таълим лойиҳаларини бошқариш юқори даражадаги рақамлаштирилганлик билан ажралиб туради. "Teach Less, Learn More" концепцияси доирасида лойиҳаларни бошқаришда сунъий интеллект ва катта маълумотлар (Big Data) таҳлилидан фойдаланилади. Бу тизим ҳар бир лойиҳанинг ижтимоий ва иқтисодий самарадорлигини реал вақт режимида мониторинг қилиш имконини беради.

4. Халқаро стандартларнинг ўрни. Бугунги кунда таълим лойиҳаларини бошқаришда иккита асосий халқаро стандарт етакчилик қилмоқда:

PMBOK (Project Management Body of Knowledge): Лойиҳанинг 5 та босқичи (инициация, режалаштириш, ижро, мониторинг ва якунлаш) бўйича қатъий алгоритмларни таклиф этади.

PRINCE2 (Projects in Controlled Environments): Кўпроқ давлат сектори ва таълим муассасалари учун мос келувчи, бошқарувнинг шаффофлигини ва назорат механизмларини кучайтирувчи Британия стандарти ҳисобланади.

Халқаро тажрибани ўрганиш шуни кўрсатадики, Ўзбекистонда таълим лойиҳаларини бошқаришда фақатгина техник инфратузилмани эмас, балки бошқарув кадрларининг халқаро методологиялар (Agile, PRINCE2) бўйича кўникмаларини шакллантириш трансформация жараёнининг энг муҳим бўғинидир.

Ўзбекистон таълим тизимида лойиҳавий бошқарув трансформациясининг хусусиятлари ва тўсиқлари

Ўзбекистоннинг таълим тизимида бошқарув парадигмасининг ўзгариши фақатгина технологик янгиланиш эмас, балки мураккаб институционал ва ижтимоий-психологик жараёндир. Тадқиқотлар шуни кўрсатадики, мамлакатимизда таълим лойиҳаларини замонавий Agile ва гибрид усулларда бошқаришга ўтишда бир қатор ўзига хос хусусиятлар ва тизимли тўсиқлар мавжуд.

1. Меъёрий-ҳуқуқий база ва бюрократик чекловлар. Ўзбекистонда таълим муассасалари фаолияти қатъий давлат таълим стандартлари (ДТС) ва молиявий ҳисобот тизимиға асосланган. Agile методологиясининг асосий тамойили бўлган «режанинг ўзгарувчанлиги» кўпинча амалдаги қатъий бюрократик талаблар билан

зиддиятга келади. Масалан, лойиҳа бюджетининг бошиданок қатъий белгиланиши ва ижро давомида унга мослашувчан ўзгартиришлар киритишнинг мураккаблиги чакқон (Agile) бошқарув усуллари тўлиқ қўллашга тўсқинлик қилади.

2. Институционал қаршилик ва бошқарув маданияти. Таълим муассасаларида узок йиллар давомида шаклланган вертикал (юқоридан пастга) бошқарув модели янгича горизонтал алоқаларга асосланган лойиҳавий бошқарувга қийинчилик билан мослашмоқда. Раҳбар кадрларнинг аксарияти лойиҳа ижросини назорат қилишда «буйруқ ва назорат» (command and control) услубини афзал кўрадилар, ҳолбуки Agile ёндашуви жамоага автономия бериш ва ўзини-ўзи бошқаришни талаб этади.

3. Рақамли инфратузилма ва маълумотлар интеграцияси. Гарчи «HEMIS» ва бошқа ахборот тизимлари жорий этилган бўлса-да, улар кўпинча фақат статистик маълумотларни тўплашга хизмат қилмоқда. Лойиҳаларни реал вақт режимида бошқариш, хавф-хатарларни прогноз қилиш ва ресурсларни мақсадли йўналтириш учун ушбу тизимларнинг бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни билан интеграцияси ҳамон паст даражада қолмоқда.

4. Инсон капитали ва компетенциялар танқислиги. Таълим соҳасида профессионал лойиҳа менежерларининг етишмаслиги трансформация жараёнини секинлаштирувчи асосий омилдир. Педагог кадрларнинг рақамли кўникмалари ортиб бораётган бўлса-да, уларда лойиҳавий тафаккур (project thinking) ва ўзгаришларга мослашувчанлик даражаси етарли эмас.

Трансформацияни жадаллаштириш бўйича тавсиялар:

- Таълим лойиҳалари учун «тартибга солиш қумдони» (regulatory sandbox) режимини жорий этиш, яъни инновацион лойиҳаларда молиявий ва ташкилий мослашувчанликка йўл кўйиш;
- Олий таълим муассасаларида Лойиҳа бошқаруви офисларини (PMO – Project Management Office) ташкил этиш;
- Бошқарув кадрларини халқаро Scrum ва Agile сертификатлаш дастурлари асосида қайта тайёрлаш.

Натижалар ва муҳокама

Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, таълим лойиҳаларида Scrum каби чакқон ёндашувларнинг қўлланилиши жараённинг мослашувчанлигини ва манфаатдор томонлар (ўқитувчилар, талабалар) билан алоқа самарадорлигини оширади.

- Agile/Scrum: Ўқув дастурларини “спринтлар” орқали тезкор янгилаш ва талабалардан доимий қайта алоқа олиш имконини беради.
- Гибрид модел: Йирик таълим лойиҳаларида лойиҳа доирасини аниқлаш (Waterfall) ва ижро босқичларида мослашувчанликни (Agile) бирлаштиради.

Аниқланган асосий муаммолар:

- Бошқарув маданияти: Тизимдаги иерархик тузилма ва анъанавий маданият замонавий ёндашувларга ўтишга қаршилиқ кўрсатади.
- Ресурслар чекланганлиги: Молиявий ва технологик чекловлар юқори малакали менежерларни ёллаш имкониятини камайтиради.
- Кадрлар малакаси: Тадқиқотларга кўра, таълим раҳбарларининг 65% дан ортиғи халқаро стандартлар (PMBOK, Prince2) ҳақида етарли тасаввурга эга эмас, бу эса ресурсларнинг 30% гача самарасиз сарфланишига олиб келади.

Кўрсаткич	Анъанавий ёндашув	Замонавий (Agile/Гибрид)
Ўзгаришларга реакция қилиш вақти	Юқори (Ойлаб)	Паст (Кунлар ичида)
Хатоларни аниқлаш босқичи	Лойиҳа якунида	Ҳар бир босқичда
Талабаларнинг қониқиш даражаси	55-60%	85-90%
Ресурслардан самарали фойдаланиш	65%	88%

1-жадвал: Анъанавий ва замонавий ёндашувлар қиёси

Манба: Муаллиф ишланмаси. Жадвални тузишда PMI (Project Management Institute) ҳисоботлари ва маълумотларидан фойдаланилган.

Хулоса ва таклифлар

Таълим лойиҳаларида рақамлаштириш фақат техник жараён эмас, балки бошқарув парадигмасининг ўзгаришидир. Муваффақиятли интеграция учун қуйидагилар таклиф этилади:

1. Касбий малакани ошириш: Раҳбар кадрлар учун замонавий методологиялар бўйича махсус курсларни жорий этиш.
2. Босқичма-босқич интеграция: Замонавий ёндашувларни дастлаб кичик лойиҳалардан бошлаб жорий этиш.
3. Маданий ўзгариш: Барча ходимларни лойиҳа жараёнига фаол жалб қилиш орқали очиқлик маданиятини шакллантириш.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни, ЎРҚ-637-сон, 23.09.2020 й.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-6079-сон Фармони.
3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-158-сон Фармони.
4. Абдуллаев А.М. ва бошқалар. (2021). Иқтисодиётни рақамлаштириш шароитида таълим тизимини бошқариш.
5. Тураев Б.З. (2022). Лойиха бошқарувининг замонавий усуллари.
6. PMI. (2021). A Guide to the PMBOK Guide (7th ed.).
7. Salikov, S. A. (2022). "Digital Transformation of Higher Education in Uzbekistan".
8. Stat.uz ва Lex.uz маълумотлари.