O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI XABARLARI, 2026, [15]
ISSN 2181-7324(Print)

IJTIMOIY FANLAR
http://journals.nuu.uz
ISSN 3093-8996(Onlayn)

UDK: 37.014:005.8

Lobar T. RIZAYEVA,
Katta o‘qituvchi, O‘zbekiston Milliy universiteti, Toshkent, O‘zbekiston
E-mail: lobarrizaeva416@gmail.com, ORCID: https://orcid.org/0009-0001-4249-7540

Siyosiy fanlar doctori prof. K.Mirzaahmedov taqrizi asosida

TA’LIM SIYOSATIDA LOYIHALARNI ISHLAB CHIQISH USULLARI

Annotatsiya

Maqolada ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqishning nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilinadi. Ta’lim muammolarini aniqlash, maqsadlarni belgilash, resurslarni rejalashtirish hamda monitoring va baholash usullariga e’tibor qaratiladi. Shuningdek, ta’lim loyihalari samaradorligini oshirish bo‘yicha takliflar ilgari suriladi.

Kalit so‘zlar: ta’lim siyosati, ta’lim loyihasi, loyiha boshqaruvi, strategik rejalashtirish, monitoring, baholash, ta’lim sifati.

МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ

Аннотация

В статье анализируются теоретические и практические аспекты разработки проектов в образовательной политике. Рассматриваются вопросы выявления проблем образования, постановки целей, планирования ресурсов, мониторинга и оценки результатов. Также предлагаются рекомендации по повышению эффективности образовательных проектов.

Ключевые слова: образовательная политика, образовательный проект, управление проектами, стратегическое планирование, мониторинг, оценка, качество образования.

METHODS OF PROJECT DEVELOPMENT IN EDUCATION POLICY

Annotation

This article examines the theoretical and practical aspects of project development in education policy. It focuses on identifying educational problems, setting objectives, planning resources, and implementing monitoring and evaluation mechanisms. The article also proposes recommendations for improving the effectiveness of educational projects.

Keywords: education policy, educational project, project management, strategic planning, monitoring, evaluation, quality of education.

Kirish. Zamonaviy jamiyat taraqqiyotida ta’lim siyosati davlatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi, inson kapitalini shakllantirish va fuqarolarning intellektual salohiyatini oshirishga xizmat qiluvchi muhim yo‘nalishlardan biri hisoblanadi. Ta’lim tizimining rivojlanishi nafaqat ta’lim muassasalarining faoliyati, balki davlat boshqaruvi, iqtisodiy imkoniyatlar, ijtimoiy tenglik, texnologik o‘zgarishlar va mehnat bozori ehtiyojlari bilan ham chambarchas bog‘liq. Shu sababli ta’lim sohasidagi qarorlar uzoq muddatli maqsadlar, mavjud muammolar va kutilayotgan ijtimoiy natijalarni hisobga olgan holda ishlab chiqilishi lozim[1].

Ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqish masalasining dolzarbligi xalqaro tajribada ham namoyon bo‘lmoqda. Ta’lim tizimlarini rivojlantirishga qaratilgan xalqaro yondashuvlarda ta’lim olish imkoniyatlarini kengaytirish, o‘qitish sifatini yaxshilash, tenglikni ta’minlash va ta’lim natijalarini muntazam baholash muhim vazifalar sifatida belgilanadi [2]. Bu esa ta’lim loyihalarini ishlab chiqishda faqat tashkiliy tadbirlarni rejalashtirish bilan cheklanmasdan, ularning ijtimoiy ahamiyati va uzoq muddatli natijalarini ham hisobga olish zarurligini anglatadi.

Ta’lim siyosatida raqamli texnologiyalarning keng qo‘llanilishi loyihalarni ishlab chiqish usullariga ham yangi talablarni qo‘ymoqda. Raqamli vositalar ta’lim olish imkoniyatlarini kengaytirishi mumkin, biroq ularning samarasi texnik infratuzilma, pedagoglarning tayyorgarligi, o‘quv mazmuni va foydalanuvchilarning ehtiyojlari bilan belgilanadi. Shu sababli texnologiyani joriy etishga qaratilgan loyihalarda uning o‘zi maqsad sifatida emas, balki ta’lim sifatini yaxshilash vositasi sifatida qaralishi lozim [3].

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqish masalasi ta’lim menejmenti, davlat boshqaruvi, siyosatshunoslik va loyiha boshqaruvi yo‘nalishlari bilan uzviy bog‘liq. Mazkur sohalarda shakllangan ilmiy qarashlar loyihalarni rejalashtirish, qarorlar qabul qilish, resurslardan foydalanish va natijalarni baholashning nazariy asoslarini tashkil etadi. Adabiyotlar tahlili ta’lim loyihalarini ishlab chiqishda bir-birini to‘ldiruvchi bir nechta yondashuvlardan foydalanish maqsadga muvofiqligini ko‘rsatadi.

Loyiha boshqaruvi bo‘yicha ilmiy va uslubiy manbalarda loyiha muayyan maqsadga erishish uchun tashkil etiladigan, aniq muddat va resurslar bilan chegaralangan faoliyat sifatida izohlanadi. Ushbu yondashuvga ko‘ra, loyiha muvaffaqiyatini ta’minlash uchun uning maqsadi, qamrovi, ijrochilari, xavflari, sifati va kutilayotgan natijalari o‘zaro muvofiqlashtirilishi lozim [4]. Ta’lim sohasida mazkur tamoyillarni qo‘llash loyihaning tashkiliy jihatdan izchil amalga oshirilishiga yordam beradi.

Ta’lim siyosatiga oid xalqaro tadqiqotlarda ta’lim tizimining rivojlanishi faqat mablag‘larni ko‘paytirish bilan emas, balki resurslardan foydalanish samaradorligi, boshqaruv sifati va ta’lim natijalarining yaxshilanishi bilan ham bog‘liqligi ta’kidlanadi. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining ta’lim siyosati bo‘yicha tahlillari ta’lim muassasalari, pedagoglar va siyosiy qarorlar qabul qiluvchi tashkilotlar o‘rtasidagi hamkorlikning muhimligini ko‘rsatadi [5]. Ushbu qarashlar ta’lim loyihalarini ishlab chiqishda turli darajadagi boshqaruv subyektlari manfaatlarini hisobga olish zarurligini asoslaydi.

Ta’limda texnologiyalardan foydalanishga oid tadqiqotlar ham loyihaviy yondashuvning ahamiyatini ochib beradi. UNESCOning ta’limda texnologiyalar qo‘llanishiga bag‘ishlangan hisobotida texnologik vositalarning samarasi

ularning ta’lim maqsadlariga muvofiqligi, foydalanish imkoniyatlari va pedagogik sharoitlar bilan bog‘liqligi yoritilgan [6]. Demak, raqamli ta’lim loyihalarini ishlab chiqishda faqat jihozlar xarid qilish yoki platforma yaratish emas, balki o‘qitish jarayoniga kiritiladigan o‘zgarishlar va foydalanuvchilarning tayyorgarligi ham hisobga olinishi kerak.

Loyihalarning samaradorligini baholash bo‘yicha tadqiqotlarda baholash natijalari amaliy qarorlar qabul qilishga xizmat qilishi kerakligi ta’kidlanadi. Maykl Pattonning foydalanishga yo‘naltirilgan baholash yondashuvi natijalarni shunchaki qayd etish emas, balki ulardan boshqaruv va takomillashtirish jarayonlarida foydalanishga urg‘u beradi [7]. Piter Rossi, Mark Lipsey va Gari Genrining baholashga oid tadqiqotlarida esa dastur yoki loyihaning maqsadlari, faoliyatlari, natijalari va ta’siri o‘rtasidagi bog‘liqlikni tizimli o‘rganish zarurligi ko‘rsatiladi [8].

Davlat va jamoat tashkilotlarida strategik rejalashtirish bo‘yicha olib borilgan tadqiqotlar ta’lim loyihalarini uzoq muddatli maqsadlar bilan bog‘lash uchun nazariy asos yaratadi. Jon Brayson strategik rejalashtirishda tashkilotning vazifasi, tashqi muhit, manfaatdor tomonlar, mavjud imkoniyatlar va kelajakdagi ustuvor yo‘nalishlarni birgalikda tahlil qilishga e’tibor qaratadi [9]. Ta’lim siyosatida ushbu yondashuv loyihalarning alohida tadbirlar darajasida qolib ketmasdan, umumiy rivojlanish maqsadlariga xizmat qilishiga yordam beradi.

Ta’lim tizimlarini qiyosiy o‘rganish ham loyiha ishlab chiqish jarayonida muhim ahamiyatga ega. OECDning ta’lim ko‘rsatkichlariga bag‘ishlangan hisobotlari turli mamlakatlarda ta’lim tizimining holatini, resurslar va natijalar o‘rtasidagi munosabatlarni tahlil qilish imkonini beradi [10]. Bunday ma’lumotlar loyiha maqsadlarini belgilash, boshlang‘ich holatni baholash va natijalarni taqqoslashda foydali bo‘lishi mumkin.

Yevropa Komissiyasining loyiha siklini boshqarish bo‘yicha qo‘llanmasida loyiha g‘oyasini aniqlash, shakllantirish, moliyalashtirish, amalga oshirish va baholash bosqichlari o‘zaro bog‘liq jarayon sifatida ko‘rib chiqiladi [11]. Ushbu yondashuv loyiha ishlab chiqish faqat dastlabki reja tuzishdan iborat emasligini, balki loyiha hayotiy siklining barcha bosqichlarini hisobga olish lozimligini ko‘rsatadi. Garold Kerznerning loyiha boshqaruviga oid ishlarida ham rejalashtirish, nazorat va muvofiqlashtirishning ahamiyati alohida yoritilgan [12].

Natijalarga asoslangan boshqaruv yondashuvi loyihalarni ishlab chiqishda maqsadlar va natijalar o‘rtasidagi munosabatni aniqlashtirishga yordam beradi. UNICEFning tegishli qo‘llanmasida rejalashtirish, monitoring, baholash va hisobdorlikning o‘zaro aloqasi yoritilgan [13]. UNESCOning ta’lim kelajagiga bag‘ishlangan hisobotida esa ta’limni rivojlantirishda hamkorlik, ijtimoiy mas’uliyat va umumiy manfaatlarni hisobga olish zarurligi ta’kidlanadi [14].

Umuman olganda, o‘rganilgan manbalar ta’lim loyihalarini ishlab chiqishda yagona usul bilan cheklanib qolmaslik kerakligini ko‘rsatadi. Muammoni aniqlash, strategik rejalashtirish, manfaatdor tomonlarni jalb qilish, resurslarni taqsimlash va natijalarni baholash usullarini birgalikda qo‘llash loyihaning asoslanganligi va amaliy samaradorligini oshiradi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, mantiqiy tahlil va ilmiy umumlashtirish usullari tashkil etadi. Ushbu usullar ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqish jarayonini o‘zaro bog‘liq bosqichlar, boshqaruv qarorlari va kutilayotgan natijalar majmuasi sifatida o‘rganish imkonini beradi. Tadqiqotning asosiy e’tibori loyiha ishlab chiqish usullarining mazmuni, qo‘llanish sharoitlari va amaliy ahamiyatini aniqlashga qaratiladi.

Tizimli yondashuv ta’lim loyihasini alohida tadbirlar yig‘indisi sifatida emas, balki o‘zaro bog‘langan tarkibiy qismlardan tashkil topgan yaxlit tizim sifatida ko‘rib chiqishga imkon beradi. Ushbu tizimda muammo va ehtiyojlar, loyiha maqsadlari, vazifalar, resurslar, ijrochilar, muddatlar, xavflar va baholash mezonlari bir-biri bilan uzviy bog‘liq. Masalan, pedagoglarning malakasini oshirishga qaratilgan loyiha ishlab chiqilayotganda faqat o‘quv kurslarini tashkil etish rejalashtirilmaydi. Shuningdek, pedagoglarning ehtiyojlari, kurs mazmuni, trenerlar salohiyati, o‘qitish shakli va olingan bilimlarning amaliyotda qo‘llanishi ham hisobga olinadi.

Qiyosiy tahlil usuli loyihalarni ishlab chiqishda qo‘llaniladigan turli yondashuvlarni solishtirish uchun xizmat qiladi. An’anaviy yondashuvda loyiha vazifalari, muddatlari va resurslari oldindan batafsil rejalashtiriladi. Moslashuvchan yondashuv esa amalga oshirish jarayonida olingan ma’lumotlar, foydalanuvchilar fikri va tashqi sharoitdagi o‘zgarishlarni hisobga olib, ayrim faoliyatlarni qayta ko‘rib chiqishga imkon beradi. Yirik qurilish yoki infratuzilma loyihalarida oldindan batafsil rejalashtirish muhim bo‘lsa, raqamli o‘quv platformalarini sinovdan o‘tkazishda bosqichma-bosqich yondashuv foydali bo‘lishi mumkin.

Tahlil va natijalar. Ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqishning birinchi muhim usuli muammolar tahlilidir. Ushbu usul ta’lim tizimida mavjud kamchiliklarni aniqlash bilan birga, ularning kelib chiqish sabablarini chuqurroq o‘rganishga xizmat qiladi. Muammoni noto‘g‘ri aniqlash loyiha maqsadlarining asossiz belgilanishiga va resurslarning samarasiz sarflanishiga olib kelishi mumkin. Masalan, o‘quvchilarning o‘zlashtirish darajasi past bo‘lsa, buning sababini faqat o‘quv dasturlaridan izlash to‘g‘ri bo‘lmaydi. Pedagoglarning tayyorgarligi, o‘quv materiallarining sifati, ta’lim muhiti, texnik imkoniyatlar va oilaviy sharoitlar ham natijalarga ta’sir qilishi mumkin.

Muammolar tahlilida sabab-oqibat aloqalarini aniqlash muhim hisoblanadi. Bunda muammoning tashqi ko‘rinishi bilan uning tub sabablari farqlanadi. Masalan, ta’lim muassasasida raqamli texnologiyalardan foydalanish darajasi past bo‘lishi kompyuterlar yetishmasligi bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin. Biroq ayrim holatlarda asosiy sabab pedagoglarning raqamli ko‘nikmalari yetarli emasligi yoki mavjud texnologiyalarning o‘quv jarayoniga moslashtirilmaganida namoyon bo‘ladi. Shu sababli loyiha ishlab chiqishdan oldin muammoni bir nechta manbalar orqali tekshirish lozim.

Ikkinchi muhim usul ehtiyojlarni baholashdir. Ehtiyojlarni o‘rganish loyiha kimlar uchun, qanday maqsadda va qaysi muammoni hal qilish uchun ishlab chiqilayotganini aniqlashtiradi. Buning uchun so‘rovnoma, intervyu, kuzatish, hujjatlarni o‘rganish va statistik ma’lumotlar tahlilidan foydalanish mumkin. Masalan, pedagoglarning malakasini oshirishga qaratilgan loyihada ularning qaysi yo‘nalishlarda bilim va ko‘nikmalarga ehtiyoji borligi aniqlanadi. Natijada barcha pedagoglar uchun bir xil kurs tashkil etish o‘rniga, ularning kasbiy ehtiyojlariga mos o‘quv dasturlarini ishlab chiqish imkoniyati yuzaga keladi.

Loyihalarni ishlab chiqishning uchinchi usuli strategik rejalashtirish hisoblanadi. Strategik rejalashtirish loyiha maqsadlarini ta’lim tizimining uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlari bilan bog‘lashga xizmat qiladi. Bunda loyiha nima uchun zarurligi, qanday o‘zgarishga erishish ko‘zda tutilayotgani va bu o‘zgarish ta’lim siyosatining ustuvor vazifalariga qay darajada mos kelishi aniqlanadi. Strategik rejalashtirish loyihaning alohida tadbirlar yig‘indisiga aylanib qolishining oldini oladi.

Xulosa va takliflar. Ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqish ta’lim tizimidagi muammolarni tizimli hal etish, mavjud resurslardan samarali foydalanish va belgilangan maqsadlarga erishishning muhim vositasidir. Loyiha yondashuvi ta’lim sohasidagi tashabbuslarni aniq maqsadlar,

vazifalar, muddatlar va natijalar asosida tashkil etish imkonini beradi. Shu bilan birga, loyiha samaradorligi uning real ehtiyojlarga mosligi, ilmiy asoslanganligi va amalga oshirish jarayonining izchil boshqarilishiga bog‘liq.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, ta’lim loyihalarini ishlab chiqishda muammolar tahlili, ehtiyojlarni baholash, strategik rejalashtirish, manfaatdor tomonlarni jalb etish, resurslarni taqsimlash hamda monitoring va baholash usullarini birgalikda qo‘llash maqsadga muvofiq. Ushbu usullar loyiha maqsadlarini aniq belgilash, mavjud imkoniyatlarni hisobga olish va natijalarni baholashda izchillikni ta’minlaydi.

Umuman olganda, ta’lim siyosatida loyihalarni ishlab chiqish ilmiy tahlil, strategik rejalashtirish, hamkorlik va natijalarga yo‘naltirilgan boshqaruv tamoyillariga asoslanishi lozim. Mazkur yondashuv ta’lim sohasidagi tashabbuslarning izchilligini ta’minlash, islohotlar samaradorligini oshirish va ta’lim xizmatlarini jamiyat ehtiyojlariga mos ravishda rivojlantirishga xizmat qiladi.

ADABIYOTLAR

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th ed. – Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2021.
2. OECD. Education Policy Outlook 2023: Empowering All Learners to Go Beyond Their Potential. – Paris: OECD Publishing, 2023.
3. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education: A Tool on Whose Terms? – Paris: UNESCO, 2023.
4. UNESCO. Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action. – Paris: UNESCO, 2016.
5. World Bank. World Development Report 2018: Learning to Realize Education’s Promise. – Washington, DC: World Bank, 2018.
6. Fullan M. The New Meaning of Educational Change. 5th ed. – New York: Teachers College Press, 2016.
7. Patton M.Q. Utilization-Focused Evaluation. 4th ed. – Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2008.
8. Rossi P.H., Lipsey M.W., Henry G.T. Evaluation: A Systematic Approach. 8th ed. – Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2019.
9. Bryson J.M. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 5th ed. – Hoboken, NJ: Wiley, 2018.
10. OECD. Education at a Glance 2023: OECD Indicators. – Paris: OECD Publishing, 2023.
11. European Commission. Project Cycle Management Guidelines. – Brussels: European Commission, 2004.
12. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 12th ed. – Hoboken, NJ: Wiley, 2017.
13. UNICEF. Results-Based Management Handbook. – New York: UNICEF, 2017.
14. UNESCO. Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. – Paris: UNESCO, 2021.