Ilmiy tadqiqotlar va ularning yechimlari jurnali
Aoka guvohnoma № 323759 ISSN: 3060-4818

ZAMONAVIY LOYIHA BOSHQARUVI TALABLARI ASOSIDA LOYIHAVIY MENEJERLARNI TAYYORLASH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI

Yerjanov Laziz Qobil o'g'li
O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi magistranti
yerjanovlaziz@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.22662425

Annotatsiya. Maqolada zamonaviy loyiha boshqaruvi talablari o'zgarishi sharoitida loyihaviy menejerlarni tayyorlash tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy asoslari tadqiq etilgan. Tadqiqot hujjatli kontent-tahlil, qiyosiy tahlil va ekspert baholash usullari asosida amalga oshirilgan. Natijada loyihaviy menejerlarga qo'yiladigan talablarning to'rt bosqichli evolyutsiyasi aniqlangan, kompetensiya tafovutlari matritsasi tuzilgan, kompetensiya turi bilan didaktik format o'rtasidagi muvofiqlik jadvali ishlab chiqilgan hamda tayyorlash tizimining besh blokli tsiklik modeli asoslangan. Tadqiqot shuni ko'rsatadiki, eng katta tafovut moslashuvchan yondashuvlar va raqamli-analitik ko'nikmalar bo'yicha kuzatiladi, uning asosiy sababi esa ta'lim mazmunining torligida emas, balki ta'lim formatining kompetensiya tabiatiga nomuvofiqligidadir.
Kalit so'zlar: loyiha boshqaruvi, loyihaviy menejer, kadrlar tayyorlash tizimi, kompetensiyaviy yondashuv, kompetensiya tafovuti, gibrid metodologiya, agile, uzluksiz kasbiy rivojlanish, sertifikatlash, oliy ta'lim.

Аннотация. В статье исследуются теоретические и практические основы совершенствования системы подготовки проектных менеджеров в условиях трансформации требований современного управления проектами. Исследование выполнено с применением документального контент-анализа, сравнительного анализа и метода экспертных оценок. Выявлена четырёхэтапная эволюция требований к проектным менеджерам, построена матрица компетентностных разрывов, разработана таблица соответствия типа компетенции дидактическому формату и обоснована пятиблочная циклическая модель системы подготовки. Установлено, что наибольший разрыв наблюдается по гибким (agile) подходам и цифро-аналитическим навыкам, а его главная причина заключается не в узости содержания обучения, а в несоответствии образовательного формата природе формируемой компетенции.
Ключевые слова: управление проектами, проектный менеджер, система подготовки кадров, компетентностный подход, компетентностный разрыв, гибридная методология, agile, непрерывное профессиональное развитие, сертификация, высшее образование.

Abstract. The article examines the theoretical and practical foundations for improving the system of training project managers under the transformation of contemporary project management requirements. The study applies documentary content analysis, comparative analysis and expert assessment. It identifies a four-stage evolution of the requirements placed on project managers, constructs a competency gap matrix, develops an alignment table linking competency types to appropriate didactic formats, and substantiates a five-block cyclical model of the training system. The findings show that the widest gaps concern agile approaches and digital-analytical skills, and that their principal cause lies not in the narrowness of curricular content but in the mismatch between the educational format and the nature of the competency being formed.

Keywords: project management, project manager, workforce training system, competency-based approach, competency gap, hybrid methodology, agile, continuing professional development, certification, higher education.

KIRISH

So'nggi o'n yillikda loyihaviy faoliyat tashkilotlar strategiyasini amalga oshirishning asosiy mexanizmiga aylandi. Project Management Institute (2021) baholashicha, global iqtisodiyotda loyihalar orqali yaratiladigan qiymat hajmi barqaror o'sib bormoqda va bu jarayon malakali loyihaviy menejerlarga bo'lgan talabni bir necha barobar oshirdi. Biroq talab hajmining o'sishi kadrlar sifatining mos ravishda yaxshilanishini avtomatik ravishda kafolatlamaydi: loyihalarning muvaffaqiyatsizligi sabablari orasida texnik yechimlar emas, aynan menejerlarning kompetensiya darajasi va tayyorgarlik sifati birinchi o'rinlarda ko'rsatilmoqda (Ika 2009; Ramazani & Jergeas 2015).

Muammoning ilmiy jihati shundaki, loyiha boshqaruvi talablari so'nggi yigirma yilda tub o'zgarishga uchradi, ammo tayyorlash tizimi bu o'zgarishlarga sekin moslashmoqda. An'anaviy paradigmada menejer reja-jadval tuzuvchi va byudjetni nazorat qiluvchi mutaxassis sifatida qaralgan bo'lsa, bugun undan noaniqlik sharoitida qaror qabul qilish, gibrid metodologiyalarni tanlash, taqsimlangan jamoalarni boshqarish va barqarorlik mezonlarini hisobga olish talab etilmoqda. Ta'lim amaliyoti esa ko'p hollarda bilim uzatish modeli doirasida qolmoqda.

O'zbekiston sharoitida bu muammo alohida ahamiyat kasb etadi. «Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi» doirasida davlat-xususiy sheriklik loyihalari, raqamlashtirish dasturlari va xalqaro moliya institutlari ishtirokidagi investitsiya loyihalari hajmi keskin ortdi (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2022). Biroq unga mos kadrlar tayyorlash infratuzilmasi hali to'liq shakllanmagan: standart hujjatlar milliy tilga moslashtirilmagan, akkreditatsiyalangan baholash markazlari yetishmaydi, oliy ta'limda loyiha boshqaruvi ko'pincha alohida yo'nalish emas, balki menejmentning tarkibiy fani sifatida o'qitiladi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi — zamonaviy loyiha boshqaruvi talablarining o'zgarish mantiqini aniqlash va shu asosda loyihaviy menejerlarni tayyorlash tizimini takomillashtirishning nazariy modelini hamda amaliy tavsiyalarini ishlab chiqishdan iborat. Maqsaddan kelib chiqib quyidagi tadqiqot savollari shakllantirildi:

TS1. Loyihaviy menejerlarga qo'yiladigan talablar qanday bosqichlarda va qaysi yo'nalishda evolyutsiyaga uchradi?

TS2. Talab etilayotgan va amalda mavjud kompetensiyalar o'rtasidagi eng sezilarli tafovutlar qaysi klasterlarda kuzatiladi?

TS3. Tayyorlash tizimi qanday tarkibiy bloklar asosida qurilganda ushbu tafovutlar bartaraf etiladi?

Tadqiqotning ilmiy yangiligi talablar evolyutsiyasi, kompetensiya tafovuti va ta'lim formatlari o'rtasidagi sababiy bog'liqlikni yagona analitik ramkada birlashtirgan integratsiyalashgan modelning taklif etilishida namoyon bo'ladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Loyihaviy menejerlarning kasbiy tayyorgarligi muammosi bo'yicha shakllangan ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish beshta nazariy yondashuvni ajratish imkonini beradi (1-jadval). Ular bir-birini inkor etmaydi, balki muammoning turli qirralarini yoritadi.

1-jadval Loyihaviy menejer kompetensiyasini tadqiq etishdagi asosiy nazariy yondashuvlar

Yondashuv	Asosiy g'oya	Vakillari
Instrumental-jarayonli	Menejer kompetensiyasi standart jarayonlarni bilish va qo'llash bilan o'lchanadi	PMI (2021); AXELOS (2023)
Shaxsga yo'naltirilgan	Kompetensiya bilim, ko'nikma va shaxsiy sifatlarning yashirin qatlamini qamrab oladi	Spencer & Spencer (1993); IPMA (2015)
Liderlik nazariyasiga asoslangan	Loyiha muvaffaqiyati menejerning liderlik uslubi va emotsional intellektiga bog'liq	Turner & Müller (2005); Müller & Turner (2010)

Yondashuv	Asosiy g'oya	Vakillari
Amaliyotga asoslangan (praxis)	Kompetensiya matndan emas, real loyiha amaliyotidagi tajribadan shakllanadi	Cicmil et al. (2006); Bredillet et al. (2015)
Ta'lim-didaktik	Diqqat markazida kompetensiyani shakllantiruvchi o'qitish formati turadi	Kolb (1984); Mengel (2008); Ojiako et al. (2011)

Manba: *adabiyotlar tahlili asosida muallif tomonidan tuzilgan.*

Birinchi, instrumental-jarayonli yondashuv doirasida kompetensiya standartlashtirilgan jarayonlar va vositalarni egallash darajasi bilan tenglashtiriladi. PMBOK Guide 7-nashri (Project Management Institute 2021) va PRINCE2 (AXELOS 2023) shu mantiqda qurilgan bo'lib, ular menejer faoliyatini takrorlanuvchi va nazorat qilinuvchi jarayonlar ketma-ketligi sifatida tavsiflaydi. Ushbu yondashuvning kuchli tomoni — o'lchanuvchanlik va yagona terminologiya; zaif tomoni esa noaniqlik yuqori bo'lgan loyihalarda standart jarayonlarning cheklangan qo'llanilishidir.

Ikkinchi yondashuv Spencer va Spencer (1993) tomonidan asoslangan «aysberg» modeliga tayanadi: kuzatiladigan bilim va ko'nikmalar aysbergning suv ustidagi qismi bo'lsa, motivlar, o'z-o'zini idrok etish va shaxsiy xususiyatlar uning yashirin, ammo hal qiluvchi qatlamini tashkil etadi. Aynan shu mantiq IPMA ICB 4.0 (International Project Management Association 2015) hujjatida rivojlantirilib, kompetensiyalar «perspektiva», «odamlar» va «amaliyot» sohalariga ajratilgan hamda har bir element bo'yicha kutiladigan natija indikatorlari belgilangan.

Uchinchi yo'nalish menejerning liderlik uslubi va loyiha natijalari o'rtasidagi bog'liqlikni empirik o'rganishga bag'ishlangan. Turner va Müller (2005) o'tkazgan keng qamrovli sharhda uzoq vaqt davomida liderlik omili loyiha muvaffaqiyati tadqiqotlarida e'tibordan chetda qolgani ko'rsatilgan bo'lsa, keyingi tadqiqotda Müller va Turner (2010) muvaffaqiyatli menejerlarning emotsional kompetensiya profillari loyiha turiga qarab farqlanishini aniqlagan. Bu natija tayyorlash tizimi uchun muhim xulosa beradi: yagona universal kompetensiya profili mavjud emas, u loyiha konteksti bilan bog'liq.

To'rtinchi, amaliyotga asoslangan yondashuv «Rethinking Project Management» tadqiqot yo'nalishi doirasida shakllandi. Cicmil va boshqalar (2006) loyihalarning real borishi normativ modellardan sezilarli farq qilishini asoslab, tadqiqot diqqatini «loyihalarning haqiqiy amaliyoti» tomon burishni taklif qilgan. Bredillet, Tywoniak va Dwivedula (2015) esa aristotelcha phronesis — amaliy donolik tushunchasidan foydalanib, yaxshi menejer qoidalarni mexanik qo'llovchi emas, balki muayyan vaziyatda to'g'ri qarorni tanlay oladigan shaxs ekanligini ta'kidlaydi.

Beshinchi yo'nalish bevosita ta'lim jarayoni bilan bog'liq. Kolb (1984) tomonidan ishlab chiqilgan tajribaviy o'rganish tsikli loyiha boshqaruvi ta'limining metodologik asosi sifatida keng qo'llaniladi. Mengel (2008) natijaga yo'naltirilgan ta'lim modelini sinovdan o'tkazib, an'anaviy kurslarning yetakchilik kompetensiyalarini shakllantirishdagi cheklovlarini ko'rsatgan, Ojiako va boshqalar (2011) esa asosiy qiyinchilik nazariya bilan amaliyot o'rtasidagi uzilishda ekanligini qayd etgan.

Mehnat bozori talablarini o'rganishga qaratilgan tadqiqotlar ham alohida ahamiyatga ega. Ahsan, Ho va Khan (2013) vakansiya e'lonlarini tahlil qilib, ish beruvchilar texnik metodologik bilimlardan ko'ra kommunikativ va shaxsiy kompetensiyalarga ko'proq urg'u berishini aniqlagan. Bu tendensiyaga moslashuvchan boshqaruv amaliyotlarining davlat va korporativ sektorga kirib borishi qo'shildi (Mergel, Ganapati & Whitford 2021), bu esa menejerdan metodologiyani tanlash va moslashtirish qobiliyatini talab qilmoqda.

Umumlashtiruvchi tahlil sezilarli ilmiy bo'shliqni ko'rsatadi. Mavjud tadqiqotlar ikki qutbda joylashgan: biri kompetensiyalarni tavsiflash va tasniflashga, ikkinchisi ayrim pedagogik usullarni sinovdan o'tkazishga qaratilgan; Nijhuis, Vrijhoef va Kessels (2018) ta'kidlaganidek, sohada kontseptual parokandalik saqlanib qolmoqda. Talablar evolyutsiyasi — kompetensiya tafovuti — didaktik format —

yaxlit tayyorlash tizimi zanjirini bir butun ramkada bog'lagan ishlar kam uchraydi. Mazkur maqola shu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

METODOLOGIYA

Tadqiqot dizayni Tadqiqot aralash (mixed-method) dizaynda, ketma-ket izohlovchi strategiya asosida amalga oshirildi. Birinchi bosqichda me'yoriy-uslubiy hujjatlar va ilmiy manbalarning sifat tahlili o'tkazildi; ikkinchi bosqichda olingan kategoriyalar ekspert baholash orqali miqdoriy o'lchovga keltirildi; uchinchi bosqichda natijalar sintez qilinib, tayyorlash tizimining modeli shakllantirildi. Bunday ketma-ketlik sifat tahlilidan olingan kategoriyalarning nazariy asoslanganligini ta'minlaydi va miqdoriy bosqichda o'lchanadigan parametrlarni sun'iy tanlash xavfini kamaytiradi.

Ma'lumotlar manbalari .Tahlil uchun to'rt guruh manba tanlandi: (a) xalqaro standartlar — PMBOK Guide 7-nashri (Project Management Institute 2021), ICB 4.0 (International Project Management Association 2015), PRINCE2 7-nashri (AXELOS 2023) va ISO 21502:2020 (International Organization for Standardization 2020); (b) 2015–2024-yillarda Scopus va Web of Science bazalarida «project manager competence», «project management education» va «competency gap» kalit so'zlari bo'yicha chop etilgan maqolalar; (c) oliy ta'lim muassasalarining o'quv dasturlari va ularning natijaviy kompetensiyalari; (d) vakansiya e'lonlari matnlari, chunki ular ish beruvchi talablarining eng operativ indikatori hisoblanadi (Ahsan, Ho & Khan 2013).

Tahlil usullari. Kontent-tahlil deduktiv kodlash asosida o'tkazildi: dastlabki kod tizimi ICB 4.0 ning uch sohasi asosida shakllantirilib, keyinchalik matnlardan chiqqan yangi kategoriyalar bilan induktiv tarzda to'ldirildi. Kodlash ishonchliligini ta'minlash maqsadida ikki mustaqil kodlovchi jalb etilib, ular o'rtasidagi kelishuv darajasi Koen kappa koeffitsienti orqali baholandi; nomuvofiqliklar muhokama yo'li bilan bartaraf etildi.

Ekspert baholash usulida har bir kompetensiya klasteri bo'yicha «talab darajasi» va «mavjud daraja» besh balli Likert shkalasi bo'yicha o'lchandi. Ekspertlar guruhiga loyiha boshqaruvi sohasida kamida besh yillik amaliy tajribaga ega mutaxassislar, xalqaro sertifikatga ega menejerlar hamda soha bo'yicha dars beruvchi professor-o'qituvchilar kiritildi. Kompetensiya tafovuti (competency gap) ikki ko'rsatkich ayirmasi sifatida hisoblandi, ekspert fikrlarining muvofiqlik darajasi Kendall konkordatsiya koeffitsienti yordamida tekshirildi.

Tadqiqot cheklovlari. Tadqiqot doirasi loyihaviy menejerning individual kompetensiyalari bilan chegaralangan bo'lib, tashkiliy yetuklik darajasi va portfel boshqaruvi masalalari alohida tadqiqot predmeti sifatida qaraladi. Ekspert baholash natijalari sub'ektiv mulohazalarga asoslangani bois ular umumlashtiruvchi statistik xulosa emas, balki yo'naltiruvchi indikator sifatida talqin etilishi lozim.

TAHLIL VA NATIJALAR

Loyiha boshqaruvi talablarining evolyutsiyasi (TS1) Standartlar va ilmiy manbalarning tarixiy-qiyosiy tahlili loyihaviy menejerlarga qo'yiladigan talablarning to'rt bosqichli evolyutsiyasini aniqlash imkonini berdi (2-jadval).

2- jadval Loyihaviy menejerga qo'yiladigan talablarning evolyutsiyasi

Bosqich	Dominant paradigma	Menejerning asosiy roli	Tayyorlash shakli
1950–1980	Muhandislik-instrumental (CPM, PERT)	Rejalashtiruvchi va nazoratchi	Texnik kurslar, ish joyida o'rganish
1980–2000	Jarayonli-standartlashtirilgan	Metodologiya ijrochisi	Sertifikatlash (PMP, IPMA)

Bosqich	Dominant paradigma	Menejerning asosiy roli	Tayyorlash shakli
2000–2015	Kompetensiyaga yo'naltirilgan	Jamoa yetakchisi, muzokarachi	Kompetensiya modellari, keys-stadi
2015–hozir	Moslashuvchan va qiymatga yo'naltirilgan	Qiymat integratori, o'zgarish agenti	Gibrid ta'lim, mikrokvalifikatsiya, mentorlik

Manba: *PMI (2021), IPMA (2015), AXELOS (2023) va Cicmil et al. (2006) asosida muallif tomonidan tuzilgan.*

Tahlil natijasida talablar vektorining aniq yo'nalishi qayd etildi: texnik-instrumental o'lchovdan shaxsiy-liderlik va qiymatga yo'naltirilgan o'lchov tomon siljish. So'nggi bosqichda menejerning roli ijrochidan integratorga o'zgargan — u endi tayyor metodologiyani qo'llovchi emas, balki loyiha konteksti uchun eng mos yondashuvni tanlovchi va turli manfaatdor tomonlar talablarini yaxlit qiymatga birlashtiruvchi sub'ekt sifatida qaraladi. Ushbu o'zgarish tayyorlash tizimiga bevosita ta'sir qiladi: integrator roli aynan tajriba va refleksiya orqali shakllanadigan kompetensiyalarni talab qiladi (Kolb 1984), bilim uzatishga asoslangan an'anaviy model esa bunday kompetensiyalarni shakllantira olmaydi.

Kompetensiya tafovutlari matritsasi (TS2) Ekspert baholash natijalari oltita kompetensiya klasteri bo'yicha talab va mavjud daraja o'rtasidagi tafovutni miqdoriy aniqlash imkonini berdi (3-jadval).

3-jadval Loyihaviy menejerlarning kompetensiya tafovutlari matritsasi (5 balli shkala)

Kompetensiya klasteri	Talab darajasi (T)	Mavjud daraja (M)	Tafovut (T–M)
Metodologik bilimlar (standartlar, jarayonlar)	4,6	4,1	0,5
Raqamli va analitik ko'nikmalar	4,7	3,2	1,5
Moslashuvchan (agile/gibrid) yondashuvlar	4,5	2,9	1,6
Manfaatdor tomonlar bilan kommunikatsiya	4,8	3,6	1,2
Liderlik va jamoani shakllantirish	4,7	3,4	1,3
Etik va barqarorlik mas'uliyati	4,3	3,0	1,3

Manba: *ekspert so'rovi natijalari asosida muallif hisob-kitobi.*

Natijalar tahlili uchta muhim qonuniyatni ochib beradi. Birinchidan, metodologik bilimlar bo'yicha tafovut eng kichik (0,5 ball) — bu standartlar mazmunini o'qitish an'anaviy ta'lim tizimida nisbatan yaxshi yo'lga qo'yilganini bildiradi. Ikkinchidan, moslashuvchan yondashuvlar (1,6 ball) va raqamli-analitik ko'nikmalar (1,5 ball) bo'yicha tafovut eng yuqori bo'lib, bu mavjud dasturlar mazmuni sanoat amaliyotidan orqada qolayotganini, ya'ni ta'lim va mehnat bozori o'rtasida vaqt lagi mavjudligini tasdiqlaydi. Uchinchidan, liderlik va kommunikatsiya klasterlaridagi barqaror yuqori tafovut (1,2–1,3 ball) Turner va Müller (2005) hamda Ahsan, Ho va Khan (2013) xulosalarini qo'llab-quvvatlaydi: ish

beruvchi eng ko'p talab qiladigan kompetensiyalar aynan an'anaviy auditoriya sharoitida eng kam shakllantiriladiganlaridir.

Muhim analitik xulosa shundaki, tafovut eng katta bo'lgan klasterlarda muammoning tabiati bilim hajmi bilan bog'liq emas: agile yondashuvlar yoki jamoani shakllantirish ko'nikmasini ma'ruza orqali o'rgatib bo'lmaydi, chunki ular takroriy tajriba va tez qayta aloqa muhitida o'zlashtiriladi. Demak, takomillashtirishning asosiy yo'nalishi ta'lim formatini kompetensiya tabiatiga muvofiqlashtirishdan iborat.

Kompetensiya turi va didaktik format muvofiqligi. Yuqoridagi xulosa asosida kompetensiya turi, uni shakllantirishga qodir didaktik format va tegishli baholash vositasi o'rtasidagi muvofiqlik jadvali ishlab chiqildi (4-jadval). Ushbu jadval dastur loyihalashda usulni tasodifiy tanlash amaliyotini asoslangan tanlov bilan almashtirish imkonini beradi.

4-jadval Kompetensiya turi, didaktik format va baholash vositasi muvofiqligi

Kompetensiya turi	Muvofiq didaktik format	Baholash vositasi
Deklarativ bilim	Ma'ruza, onlayn modul, mustaqil ta'lim	Test, nazariy imtihon
Protsedural ko'nikma	Keys-stadi, biznes-simulyatsiya, ustaxona	Amaliy topshiriq, loyiha hujjati
Kontekstual kompetensiya	Real loyihada stajirovka, PMO amaliyoti	Rahbar bahosi, dala kuzatuvi
Shaxsiy-liderlik sifati	Mentorlik, kouching, refleksiv kundalik	360° baholash, portfolio himoyasi

Manba: *Kolb (1984), Mengel (2008) va IPMA (2015) asosida muallif ishlanmasi.*

Jadvaldan ko'rinadiki, yuqoridan pastga qarab formatning «auditoriyaviyligi» kamayib, amaliyotga botirilganlik darajasi ortadi: shaxsiy-liderlik sifatlari faqat uzoq muddatli va refleksiyaga asoslangan formatlarda shakllanadi hamda test emas, ko'p manbali baholash orqali o'lchanadi.

Tayyorlash tizimining integratsiyalashgan modeli (TS3).Aniqlangan tafovutlarni bartaraf etishga yo'naltirilgan tayyorlash tizimining besh blokli modeli ishlab chiqildi (5-jadval). Model tsiklik xususiyatga ega: baholash-sertifikatlash bloki natijalari keyingi tsiklning diagnostik bloki uchun kirish ma'lumoti bo'lib xizmat qiladi, bu esa uzluksiz kasbiy rivojlanish tamoyilini ta'minlaydi.

5-jadval Loyihaviy menejerlarni tayyorlash tizimining integratsiyalashgan modeli

Blok	Mazmuni	Kutilayotgan natija
Diagnostik	Kirish kompetensiya profili, 360° baholash, individual tafovut xaritasi	Ta'lim ehtiyojining aniqlanishi
Nazariy-metodologik	Standartlar (PMBOK, ICB 4.0, PRINCE2, ISO 21502), iqtisodiy va huquqiy asoslar	Kontseptual savodxonlik
Amaliy-simulyatsion	Keys-stadi, biznes-simulyatsiya, real loyihada stajirovka	Ko'chiriluvchi ko'nikmalar
Shaxsiy-liderlik	Mentorlik, kouching, refleksiya, jamoaviy loyihalar	Yetakchilik va o'z-o'zini boshqarish

Blok	Mazmuni	Kutilayotgan natija
Baholash-sertifikatlash	Portfolio himoyasi, mustaqil ekspert komissiyasi, xalqaro sertifikatga tayyorgarlik	Tan olingan malaka tasdig'i

Manba: *muallif ishlanmasi.*

Modelning asosiy xususiyati shundaki, har bir blok muayyan tafovutga maqsadli qaratilgan: amaliy-simulyatsion blok moslashuvchan yondashuvlar va raqamli ko'nikmalar bo'yicha eng katta tafovutni qoplashga, shaxsiy-liderlik bloki esa kommunikatsiya va yetakchilik klasterlariga yo'naltirilgan. Bu ta'lim resurslarini eng sezilarli tafovutlar yo'nalishida to'plash imkonini beradi.

Olingan natijalar mavjud adabiyotlarni bir jihatdan to'ldiradi: kompetensiya tafovuti odatda ta'lim mazmunini kengaytirish orqali hal qilinadigan muammo sifatida qaralsa, mazkur tadqiqot uning ildizi didaktik formatda ekanligini asoslab, Mengel (2008) va Ojiako va boshqalar (2011) yondashuvini mustahkamlaydi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijasida quyidagi asosiy xulosalarga kelindi. Birinchidan, loyihaviy menejerga qo'yiladigan talablar to'rt bosqichli evolyutsiyani bosib o'tib, texnik-instrumental o'lchovdan qiymatga yo'naltirilgan integrator roliga siljigan; bu siljish tayyorlash tizimining maqsadli funksiyasini ham o'zgartirishni taqozo etadi. Ikkinchidan, talab va mavjud kompetensiyalar o'rtasidagi eng sezilarli tafovut moslashuvchan yondashuvlar hamda raqamli-analitik ko'nikmalar klasterlarida kuzatiladi, metodologik bilimlar bo'yicha esa tafovut minimal. Uchinchidan, ushbu tafovutlarning asosiy sababi ta'lim mazmunining torligida emas, balki ta'lim formatining kompetensiya tabiatiga nomuvofiqligida ekanligi asoslandi. To'rtinchidan, tayyorlash tizimining diagnostik, nazariy-metodologik, amaliy-simulyatsion, shaxsiy-liderlik va baholash-sertifikatlash bloklaridan iborat besh komponentli tsiklik modeli ishlab chiqildi.

Tadqiqot natijalaridan kelib chiqib quyidagi takliflar ilgari suriladi:

1. Oliy ta'lim muassasalarida loyiha boshqaruvi bo'yicha modulli dasturlarni joriy etish. Har bir modul alohida mikrokvalifikatsiya bilan yakunlanib, ular jamlanganda xalqaro sertifikatga tayyorgarlik darajasini ta'minlashi lozim.

2. O'quv jarayonining kamida uchdan bir qismini real yoki simulyatsion loyiha muhitida tashkil etish. Buning uchun universitetlar va korporativ loyiha ofislari (PMO) o'rtasida doimiy amaliyot platformasi shakllantirilishi kerak.

3. Davlat sektori loyihalarida menejerlar uchun malaka talablarini kompetensiya modeli asosida rasmiylashtirish va ularni lavozimga tayinlash hamda attestatsiya tartibiga bog'lash.

4. Milliy miqyosda mustaqil baholash markazini tashkil etish va uni xalqaro tan olinishga ega tashkilotlar bilan hamkorlikda akkreditatsiyadan o'tkazish, shuningdek standart hujjatlarning rasmiy milliy tarjimasini ta'minlash.

5. Professor-o'qituvchilar uchun majburiy amaliy stajirovka tizimini joriy etish, chunki amaliy tajribaga ega bo'lmagan o'qituvchi tajribaviy ta'lim formatlarini samarali boshqara olmaydi.

6. Tashkilotlarda kompetensiyalarni davriy diagnostika qilish amaliyotini joriy etish va individual rivojlanish rejalarini loyiha portfeli ehtiyojlari bilan bog'lash.

Keyingi istiqbolli yo'nalish — taklif etilgan modelni tajriba-sinov guruhlarida longityud usulda sinash va uning samaradorligini loyiha natijalari (muddat, byudjet, manfaatdor tomonlar qoniqishi) orqali o'lchashdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ahsan, K, Ho, M & Khan, S 2013, 'Recruiting project managers: a comparative analysis of competencies and recruitment signals from job advertisements', Project Management Journal, vol. 44, no. 5, pp. 36–54.
2. AXELOS 2023, Managing successful projects with PRINCE2, 7th edn, AXELOS, London.
3. Bredillet, C, Tywoniak, S & Dwivedula, R 2015, 'What is a good project manager? An Aristotelian perspective', International Journal of Project Management, vol. 33, no. 2, pp. 254–266.
4. Cicmil, S, Williams, T, Thomas, J & Hodgson, D 2006, 'Rethinking project management: researching the actuality of projects', International Journal of Project Management, vol. 24, no. 8, pp. 675–686.
5. Ika, LA 2009, 'Project success as a topic in project management journals', Project Management Journal, vol. 40, no. 4, pp. 6–19.
6. International Organization for Standardization 2020, ISO 21502:2020 Project, programme and portfolio management — guidance on project management, ISO, Geneva.
7. International Project Management Association 2015, Individual competence baseline for project, programme and portfolio management, version 4.0, IPMA, Nijkerk.
8. Kolb, DA 1984, Experiential learning: experience as the source of learning and development, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
9. Mengel, T 2008, 'Outcome-based project management education for emerging leaders: a case study of teaching and learning project management', International Journal of Project Management, vol. 26, no. 3, pp. 275–285.
10. Mergel, I, Ganapati, S & Whitford, AB 2021, 'Agile: a new way of governing', Public Administration Review, vol. 81, no. 1, pp. 161–165.
11. Müller, R & Turner, R 2010, 'Leadership competency profiles of successful project managers', International Journal of Project Management, vol. 28, no. 5, pp. 437–448.
12. Nijhuis, S, Vrijhoef, R & Kessels, J 2018, 'Tackling project management competence research', Project Management Journal, vol. 49, no. 3, pp. 62–81.
13. Ojiako, U, Ashleigh, M, Chipulu, M & Maguire, S 2011, 'Learning and teaching challenges in project management', International Journal of Project Management, vol. 29, no. 3, pp. 268–278.
14. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti 2022, 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi to'g'risida: PF-60-son Farmoni, Toshkent.
15. Project Management Institute 2021, A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide), 7th edn, PMI, Newtown Square, PA.
16. Ramazani, J & Jergeas, G 2015, 'Project managers and the journey from good to great: the benefits of investment in project management training and education', International Journal of Project Management, vol. 33, no. 1, pp. 41–52.
17. Spencer, LM & Spencer, SM 1993, Competence at work: models for superior performance, John Wiley & Sons, New York.
18. Turner, JR & Müller, R 2005, 'The project manager's leadership style as a success factor on projects: a literature review', Project Management Journal, vol. 36, no. 2, pp. 49–61.