

TA'LIMDA LOYIHALARNI AMALGA OSHIRISHNI TASHKIL ETISH VA BOSHQARISH

Nurmetova Muyassar Jumanazarovna

Iqtisodiy taraqqiyot va moliya vazirligi tizimidagi
Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi Loyiha boshqaruvi

“Project management” yo‘nalishi magistri

Urganch shahar 1-son Ixtisoslashtirilgan maktab internati o‘qituvchisi

E mail: muyassar7979@gmail.com

ANNOTATSIYA

Menejmentda jamoani samarali boshqarish uchun samarali vosita sifatida foydalanish tavsiya etiladi. Biroq, loyiha yondashuvini amalga oshirishda biz vakolat berishdan ko‘ra vazifani sozlashdan foydalanishni tavsiya qilinadi. Bu moslashuvchan ish jadvali va hal qilinishi kerak bo‘lgan muammolar bilan bog‘liq, shuning uchun loyihaning turli bosqichlarida loyiha jamoasi a‘zolarining vazifalari sezilarli darajada farq qilishi mumkin.

Muammo bayonining asosiy tamoyillari:

- topshiriq berilgan xodimni tanlashda uning vakolatlari darajasini va bandlik darajasini hisobga olish;
- xodimga topshiriqni bajarishning aniq muddatini ko‘rsatish;
- xodimlarni rag‘batlantirishdan foydalanish;
- vazifalarni belgilashda takrorlashdan qochish;
- katta murakkab vazifalarni qo‘yishda ularni loyiha jamoasining bir nechta vakillariga bo‘lish mumkin, shu bilan birga muvofiqlashtirilgan ish va vazifaning birligini tushunishga erishish muhimdir.

Ko‘pincha loyihalarda shaxslar va hatto guruhlar o‘rtasida nizolar paydo bo‘lishi mumkin. Konflikt deganda biz ikki yoki undan ortiq subyektlar o‘rtasidagi manfaatlar to‘qnashuvini tushunamiz.

Mojaro har doim ham buzg‘unchi vaziyat emasligini tushunish muhimdir. Mojaro mavjud muammoni ochib berishi, odamlarni umumiy echimlarni izlashga majbur qilishi va ko‘pincha ijobiy o‘zgarishlar uchun katalizator bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Loyiha menejeri konflikt haqida ma‘lumot to‘plashi va tahlil qilishi, uning darajasi va sabablarini aniqlashi, vaziyatga ta‘sir qilishning samarali usulini aniqlashi kerak. Ta‘lim loyihalarida ziddiyat sabablarining uchta guruhi mavjud.

Strategik sabablarning birinchi guruhi maqsadlar yoki erishish yo'llarini tushunishdagi farq bilan bog'liq. Bunday holda, tomonlarning pozitsiyalari ko'pincha bir-birini istisno qiladi.

Ikkinchi guruh sabablari konflikt subyektlari - loyiha jarayoni ishtirokchilarining idroki va tushunishi tufayli. Bu guruhga odamlar o'rtasidagi qadriyat, guruhlararo, millatlararo, konfessiyalararo tafovutlar, shuningdek, xulq-atvor va boshqa tafovutlar tufayli yuzaga kelgan nizolar kiradi. Bundan tashqari, bu erda jismoniy, malakali, madaniy, lingvistik, aqliy, hissiy shovqinlar va filtrlar tufayli yuzaga keladigan kommunikativ nizolarning katta qismini eslatib o'tish kerak. Ushbu sabablarga ko'ra yuzaga keladigan nizolar kutilmaganda avj olishi mumkin, o'ta emotsional xususiyatga ega, keskin kuchayish tendentsiyasiga ega va ba'zi ekspertlarning fikriga ko'ra, eng jiddiy halokatli oqibatlariga olib keladi.

Uchinchi guruh sabablari tashkiliy va boshqaruv. Bularga mojaro ishtirokchilarining fikriga ko'ra, resurslarni adolatsiz taqsimlash kiradi (bunday resurslar ko'pincha materiallar va jihozlar, ish joylari, bonuslar, boshqaruv funksiyalari va vakolatlari bo'lishi mumkin). Keyingi sabab - vazifalar va bosqichlarning o'zaro bog'liqligi tufayli tomonlarning to'qnashuvi, masalan, bir guruh ijrochilar oldingi guruhdan keyin darhol ishni boshlashlari kerak va bu guruh o'z ishini o'z vaqtida yoki sifatsiz yakunladi. Bu, shuningdek, aniq va aniq tartibga solish tartib-qoidalari, qoidalar yo'qligi sababli tayinlangan funktsional vazifalar va majburiyatlar to'qnashuvni o'z ichiga olishi kerak.

Konflikt jarayoni har xil bo'lishi va turli xil ijtimoiy va tashkiliy omillarga bog'liq bo'lishi mumkin, shu bilan birga uning borishining umumiy qonuniyatlari mavjudligini aytish mumkin.

Mojaro har qanday bosqichda tugashi mumkin. Uning mumkin bo'lgan natijalariga har ikki tomonni qanoatlantiradigan kelishuvga erishish, konfliktni tuzilmaviy-ma'muriy hal etish, tomonlardan birining g'alabasi, murosaga erishish kiradi. Konflikt ishtirokchilarining resurslarining tugashi, boshqa konfliktga aylanishi natija emas.

Loyiha menejeri ziddiyatni hal qilish uchun etarli vakolat va vakolatga ega, ammo agar xo'jayin mojarodan yuqori bo'lsa, ya'ni tomonlarni tutmasa, uni boshqarish mumkin. Bunday holda, rahbar uchta pozitsiyadan birida harakat qilishi mumkin:

- arbitr (mustaqil sudya);
- vositachi (muzokarachi);
- qattiq tuzilmaviy ma'muriy qarorlar qabul qiladigan ma'mur.

Uchinchi pozitsiya keng miqyosda avj olish xavfini tug'diradigan buzg'unchi mojaro mavjud bo'lgan hollarda tegishli.

Biz ziddiyatlarni boshqarishning asosiy usullarini sanab o'tamiz:

— har ikki tomonni ham qanoatlantiradigan shartlarga erishish yoki tomonlarning pozitsiyalari bir-birini istisno qiladigan bo‘lsa, murosa (o‘zaro yon berish);

— vaziyatni tahlil qilish va munozarali masala bo‘yicha ekspert pozitsiyasini ishlab chiqish uchun mojaroning har ikki tomoni tomonidan tan olingan neytral ekspertlarni jalb qilish;

— ziddiyatli ishchilarning rotatsiyasi (loyihaning turli qismlariga qayta tashkil etish);

— qarama-qarshi bo‘linmalarni maqsadlar va resurslar bo‘yicha ajratish (ularning aloqalarini rasmiylashtirish bilan);

— qarama-qarshi bo‘linmalarni umumiy maqsad va resurslarga ega bo‘lgan holda birlashtirish;

— ziddiyatli sub’ektlarning bir-biriga bog‘liqligini kamaytirish maqsadida materiallar zaxirasini (zaxirasini) yaratish;

— tegishli bo‘limlar o‘rtasidagi nizolarni tezkor hal etish uchun umumiy koordinatorni tayinlash;

— ish sohalari uchun funktsional majburiyat va mas’uliyatni belgilovchi normativ hujjatlarni ishlab chiqish va amalga oshirish.

Usulni tanlashning umumiy qoidasi nizolarni hal qilish xarajatlari uning bevosita va bilvosita oqibatlarini xarajatlaridan oshmasligi bilan belgilanadi.

Menejerning konfliktli kompetensiyasi bilim, kasbiy mahorat, shaxsiy fazilatlar va qadriyat munosabatlariga asoslangan ajralmas xususiyatdir. U ta’lim loyihalarini amalga oshirish tajribasining o‘sishi bilan rivojlanadi.

Uchrashuvlarni to‘g‘ri tashkil etish samarali loyiha ishi uchun vositadir. Ularning afzalliklari - samaradorlik, loyiha ishining muayyan bosqichida barcha ishtirokchilarning fikr-mulohazalarining mavjudligi va guruh qarorlarini qabul qilish imkoniyati. Loyiha faoliyati amaliyotida yig‘ilishlarning quyidagi turlari ajratiladi:

- ko‘rsatma beruvchi - qaror qabul qilishni emas, balki ma’lumotni tushunish va tahlil qilishni talab qiladigan har qanday masala bo‘yicha ishtirokchilarni xabardor qilish;

- muvofiqlashtirish - loyiha bo‘yicha ishlarni muvofiqlashtirish, vazifalarni taqsimlash, muddatlar, ishtirokchilar, nazorat harakatlari. Yig‘ilish ishtirokchilarining har biri o‘zidan va uning xodimlaridan nima talab qilinishini, qaysi muddatda, qanday shaklda ekanligini tushunishi kerak;

- muammoga yo‘naltirilgan - har qanday dolzarb muammolar, qiyinchiliklarga yechim topishga qaratilgan va ishtirokchilardan birgalikda tahlil qilish, qarorlar qabul qilish va mas’uliyatni taqsimlashni talab qilish;

- ijodiy dizayn - ishni tashkil etishning yangi usullarini, ijodiy g'oyalarni topishga qaratilgan. Ishtirokchilar o'zlarining ijodiy salohiyati va innovatsion fikrlashlarini amalga oshiradilar.

Yig'ilishni o'tkazish puxta tayyorgarlikni va birinchi navbatda bir qator asosiy savollarga javob olishni talab qiladi.

1. Uchrashuvdan maqsad nima?

2. Uchrashuvdan kutilayotgan natijalar qanday?

3. Muqobil variantlar bormi? Ko'pincha yig'ilish o'zaro aloqaning arzonroq shakllari bilan almashtirilishi mumkin - ichki tarmoq orqali ma'lumot yuborish, muammoni qog'ozda shakllantirish va loyihaning barcha a'zolaridan yechim to'plashdan iborat bo'lgan kenges qaror qabul qilish usuli. jamoa, manfaatdor hamkorlar va ekspertlar va boshqalar.

4. Uchrashuvning formati qanday?

5. Uchrashuv ishtirokchilari kimlar? Ishtirokchilar soni minimal, ammo zarur va etarli bo'lishi kerak. Yig'ilishda faqat ko'rib chiqilayotgan mavzu bo'yicha mutaxassislar ishtirok etishlari kerak.

6. Uchrashuvni o'tkazish uchun eng yaxshi vaqt qachon? Uning maksimal muddati qancha?

7. Uchrashuvni o'tkazish uchun optimal shartlar qanday? Bu savol o'tkazish joyiga tegishli, zarur uskunalari (multimedia proyektori, interfaol doska va boshqalar). Ba'zi tashkilotlarda yig'ilishlar vaqtni tejash uchun tik turgan holda, qo'lda almashish buferlari bilan o'tkaziladi.

8. Uchrashuvdan oldin nima tayyorlash kerak? Bu savol yig'ilishning asosiy ma'ruzachisi, kotibni tayyorlashga tegishli. Shuningdek, ishtirokchilar qanday ma'lumotlarga ega bo'lishi kerakligini, yig'ilishga o'zlari bilan nima olib kelishlarini tushunish muhimdir.

Uchrashuvni tashkil etish bosqichida ishtirokchilarga yuborilgan to'g'ri tuzilgan kun tartibi muhim rol o'ynaydi. Unda quyidagilar bo'lishi kerak:

— sarlavha;

— uchrashuvning maqsadi;

— erishiladigan natijalar;

— uchrashuvning sanasi, boshlanish va tugash vaqti;

— manzil;

— ishtirokchilar ro'yxati;

— yig'ilishdan oldin ishtirokchilar tanishishi kerak bo'lgan zarur materiallar;

— ma'ruzachilar va vaqt byudjetini ko'rsatgan holda ko'rib chiqilayotgan masalalar.

Uchrashuv quyidagi qoidalarga amal qilishi kerak.

Birinchiidan, uchrashuvlar har doim o'z vaqtida boshlanishi kerak. Ko'pgina ta'lim tashkilotlarida mavjud bo'lgan kechikkanlarni kutish amaliyoti unumli emas. Bunday hollarda ishtirokchilar o'z vaqtida yetib borishda sekinlashadi, chunki ular yig'ilish besh-o'n daqiqa kech boshlanishini bilishadi.

Ikkinchiidan, yig'ilish kotibi konstruktiv bo'lmagan pauzalar va kechikishlarni istisno qilish uchun qoidalarga rioya qilishi kerak.

Uchinchiidan, olib boruvchi asosiy masalalar bo'yicha muhokamani boshqarishi, har bir muhokama natijalarini umumlashtirishi va mas'ul shaxslarni tayinlash, shuningdek, muddatlarni belgilashni nazorat qilishi kerak.

To'rtinchiidan, uchrashuvni imkon qadar tezroq tugating.

Uchrashuvdan so'ng topshiriqlar natijalarini nazorat qilish muhimdir.

Ta'lim loyihasini amalga oshirish haqida gapirganda, haftalik rejalashtirish kabi muhim vositani ko'rib chiqishga arziydi. Biz uning asosini D. Allenning "Qanday qilib tartibga solish kerak. Stresssiz mahsuldorlik san'ati". Loyiha biz tomondan biroz moslashtirilgan, ko'p marta sinovdan o'tgan va samaradorligini isbotlagan. Biz uni moslashtirilgan shaklda taqdim etamiz.

Uning mazmunini ochib berish uchun biz foydalanilgan ba'zi tushunchalarni keltiramiz.

Tadbir -qat'iy vaqt ma'lumotiga ega bo'lgan rejalashtirilgan voqea.

Saqlash qutisi -alohida idish, joriy materiallarni yig'ish uchun idish. Bu to'satdan keyingi hafta uchun vazifalar, tahlil qilish uchun ma'lumotlar, eslatmalar bo'lishi mumkin. Bularning barchasi har haftaning oxirida demontaj qilinadigan saqlash tepsisiga o'raladi.

"Nazorat bo'yicha" - nazorat qilinishi kerak bo'lgan birovga yuklangan ishlar, vazifalar ro'yxati; hujjatlar...Ular kimdir tomonidan ish uchun olinadi va bitta saqlash joyiga qaytarilishi kerak.

"Perspektiv" -vazifalar ro'yxati, hal qilinishi kerak bo'lgan kichik muammolar, ammo ularni hal qilish vaqti muhim emas.

Shunday qilib, haftalik rejalashtirish o'tgan haftaning oxirida keyingi hafta uchun, masalan, juma kuni soat 15:00 dan keyin amalga oshiriladi.

1. Konteyner kolleksiyasi. Konteyner - bu shartli joy (quti, quti va boshqalar, bu erda keyingi haftaning ishi bilan bog'liq bo'lgan hamma narsa tushadi):

- hafta oxirigacha hal etilmagan oxirgi haftaning vazifalari (rejalashtirish vaqti);
- kelgusi hafta uchun loyiha taqvimidagi vazifalar;
- keyingi hafta voqealari;
- "nazorat ostida";
- "perspektiv" - keyingi haftada nima qilish mumkin;
- esdalik varaqlari, saqlash uchun taglik materiallari;

— kompyuterning ish stolida "osilgan" fayllar.

Bularning barchasi konteynerga beg'araz yig'iladi. Agar biror narsani idishga solib bo'lmasa, bu vazifa, material yoki tuzilmagan ob'ekt keyingi haftani rejalashtirish bilan bevosita bog'liq bo'lgan yozuv varag'ida ko'rsatiladi. Hamma narsa konteynerga joylashtirilishi va har bir vazifa, material yoki eslatma alohida-alohida bo'lishi juda muhimdir.

2. Har bir element uchun konteynerni saralash va qaror qabul qilishda qat'iy rioya qilinishi kerak bo'lgan uchta muhim qoida mavjud:

— saralash hujjat qo'llarga tushishi bilan amalga oshirilishi kerak (tasodifiy tartibda);

— vazifalar va materiallarni birma-bir qayta ishlash;

— hech qachon konteynerga hech narsa qaytarmang (tartibning oxirigacha konteyner bo'sh bo'lishi kerak).

Har bir topshiriq, eslatma yoki matn bo'yicha qaror qabul qilish algoritmi mavjud. Loyiha menejeri boshqa obyektini oladi va shu algoritmga muvofiq harakat qiladi.

Ikkinchi bosqichni amalga oshirish natijasida har bir material, masala, ish loyiha ish jarayonida saqlash birligiga, yoki vazifaga yoki axlatga aylanadi.

Ushbu ishning natijalaridan biri qat'iy vaqt ma'lumotiga ega bo'lmagan ta'lim loyihasi uchun vazifalarning moslashuvchan rejasidir. U bilan keyingi rejalashtirish amalga oshiriladi.

3. Moslashuvchan rejaning vazifalari uchun kontekstlarni tartibga solish. Kontekstlar loyiha samaradorligiga erishish uchun barcha moslashuvchan vazifalarni oqilona tartibga solishga yordam beradi.

Kontekstlarning birinchi guruhi ishning tabiatiga ishora qiladi, Bunday kontekst sifatida telefon qo'ng'iroqlarini ajratib ko'rsatish mumkin. Shubhasiz, oqilona ish uchun ushbu kontekstning barcha vazifalarini kun bo'yi ularni buzish va bir ishdan ikkinchisiga o'tishdan ko'ra, bitta blokga birlashtirish yaxshiroqdir. Yoki, masalan, yo'lda bajarilgan vazifalar. Bunday ishlarning umumiy jadvalini, transport sxemasini tuzish va ishlarni har tomonlama hal qilish qulay. Ushbu kontekstlarga quyidagilar kiradi:

— hujjatlarni ishlab chiqish;

— tahlil;

— qo'ng'iroqlar;

— jamoaviy yechimlarni ishlab chiqish;

— yo'lda holatlar;

— nazorat vazifalari, sifatni baholash;

— muzokaralar, uchrashuvlar.

Har bir loyiha tuzilmasi ushbu turdagi o'z kontekstlarini ishlab chiqadi.

Belgilangan muddatlar kontekstlarning ikkinchi guruhiga tegishli. Bu erda hafta rejasidagi maxsus belgilar bajarilishi ma'lum bir sana (hafta kuni) bilan cheklangan vazifalarni ko'rsatadi.

Rejachilarning ehtiyojlariga qarab boshqa guruhlar aniqlanishi mumkin. Bu haftaning moslashuvchan vazifalarini ustuvorliklar, vaqt xarajatlari, ularni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan energiya holati va boshqalar bo'yicha taqsimlash bo'lishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI: (REFERENCES)

1. Oliy ta'limda faol va interaktiv ta'lim texnologiyalari (darslarni o'tkazish shakllari): darslik / komp. T.G. Muxin. - Nijniy Novgorod: NNGASU, 2013. - 97 p.
2. Gushchin Yu.V. Oliy ta'limda interfaol o'qitish usullari // "Dubna" Xalqaro tabiat, jamiyat va inson universitetining psixologik jurnali, 2012. - No 2. -B. 1-18.
3. Zaxarova, I.G. Ta'limda axborot texnologiyalari: oliy ta'lim uchun darslik. darslik muassasalar / I.G. Zaxarov. - M.: "Akademiya", 2008., 338-bet
4. Kovalenko E.M. Ta'limdagi interaktiv texnologiyalar va elektron ta'lim elementlari // Ta'limni modernizatsiya qilish sharoitida interaktiv ta'limning zamonaviy tizimi. Ilmiy-metodik konferensiya materiallari; Janubiy Federal Universiteti). - Rostov-na-Donu: Janubiy federal universiteti nashriyoti. - B.47-50.