

## Лойиҳа менежментининг лойиҳа муваффақиятидаги роли

<https://doi.org/10.5281/zenodo.11402794>

Мадрахимова Шавкатхон Адхамжон қизи  
Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси

**Аннотация.** Мақолада сўнги ўзгаришлар ва лойиҳа менежментини ривожлантириш дастурини амалга ошириш ва оммалаштириш зоялари илгари сурилган. Лойиҳа менежменти бу ҳар йили кўплаб компаниялар лойиҳани бошқариш тамойилларини алоҳида бўлимлар ёки умуман ташкилот ишида татбиқ этадиган бошқарув соҳасидир. Бу самарали лойиҳани бошқариш, компанияга вақтни, пулни ва инсон ресурсларини сарфлашни оптималлаштириб, лойиҳаларни муваффақиятли режалаштириш ва муваффақиятли амалга оширишга имкон беради, лекин айти пайтда лойиҳанинг якуний маҳсулоти режалаштирилган сифатидан четга чиқмайди. Лойиҳани менежменти тамойиллари ва усулларидан фойдаланиш ташкилотга бизнесда янги рақобатдош устунликларга эришиш ва ўз фаолияти самарадорлигини оширишга имкон беради. Лойиҳа менежментининг асосий тамойиллари таҳлил қилиниб, тақлиф ва тавсияларни ишлаб чиқишдан иборат.

**Калит сўзлар.** лойиҳа менежменти, Эжайл (Agile) ёнадишуви, “Классик” ёки “Анъанавий”, “шаршара” ёки “каскад” лойиҳа бошқарувлари.

**Кириш** Лойиҳани бошқариш бошқарув функциясини амалга оширишда мажмуавийликни кўзда тутати. Бунинг учун қуйидагилар назарда тутилади:

– лойиҳани бошқариш мазмунини ташкил этувчи функциялар бутун йиғиндисини кўриб чиқиш ҳамда лойиҳа олдида турган мақсад ва вазифаларнинг ушбу йиғиндига мослик даражасини аниқлаш;

– фаолият турлари бўйича ҳар бир функцияни амалга оширишни кўриб чиқиш, агар функциялар турли бажарувчилар томонидан бажарилса, уларни бир-бирларига мослаштириш, меҳнат сарфининг тенг сарфланишини ҳисобга олган ҳолда ишларнинг меҳнат ҳажмини ўрнатиш;

– бажарилиш технологияларини соддалаштириш ва такомиллаштириш мақсадида ҳар бир иш турининг бажарилишини кўриб чиқиш.

Ҳар бир функцияни амалга ошириш самарадорлигини таҳлил қилиш бошқариш аппарати ходимлари ҳуқуқ ва мажбуриятларининг анча ҳаққоний равишда аниқлигига ва шу асосда менежментнинг анчагина оқилона тизимини лойиҳалашга имкон беради.

Функциялар лойиҳани бошқариш мазмунини ва бошқарув тизими таркибининг асосини ташкил этади. Умуман, бошқарув аппаратининг сони ва

таркиби ҳам, унга кирувчи бўлинмалар таркиби ва сони ҳам бошқариш функциялари ҳамда уни ташкил этувчи операциялар билан аниқланади.

Режалаштириш лойиҳани бошқаришнинг энг муҳим жараёнларидан бири ҳисобланади, чунки у лойиҳани амалга оширишнинг бутун фаолиятини вақт бўйича аниқловчиомилдир. Амалий жиҳатдан режалаштириш ташкил этиш, мувофиқлаштириш, назорат қилиш, таҳлил қилиш ва барқарорлаштириш каби қатор муҳим жараёнлар билан узвий боғлиқдир. Режа лойиҳанинг ҳолати ва муҳитининг ҳаракат модели ҳамда прогнозлаш ролини ўйнайди. Лойиҳанинг мавжудлиги жараёнида ҳам ичкарида, ҳам ундан ташқарида қатор ўзгаришларсодир бўлади. Шу сабабли ҳам ҳеч бир олдинги, яъни бирламчи тузилган режа аниқ бажарилмайди.

Режалаштиришда лойиҳани режалаштириш принциплари муҳим аҳамиятга эгадир. Лойиҳаларнинг турли-туманлиги шароитида лойиҳаларни режалаштиришнинг умумий ёндашувлари ва принциплари мавжуд. Режалаштиришнинг умумий принциплари лойиҳани бошқариш бўйича типик фаолиятни кўзда тутаяди.

Режалаштириш лойиҳанинг мақсад ва вазифаларини бирин-кетинлик билан ёйишдан то маълум бир тартиб билан бажариладиган алоҳида тадбирлар, ҳаракатлар, ишлар даражасигача бўлган жараён сингари қаралади.

**Адабиётлар шарҳи** Дилмурод Суюнов ва Баҳром Ҳолбаевнинг “Лойиҳа бошқаруви: услуб ва стандартлар” ўқув қўлланмасига кўра, Эжайл (Agile): Турли хил профиллар мутахассисларидан ташкил топган ўз-ўзини ташкил этувчи ишчи гуруҳлар ичида доимий ўзаро таъсир натижасида талабларнинг динамик шаклланишига ва уларнинг бажарилишини таъминлашга қаратилган, лойиҳаларни ва маҳсулотларни бошқаришга мослашувчан, итератив босқичма-босқич ёндашув. Эжайл ғояларига асосланган кўплаб услублар мавжуд бўлиб, улардан энг машҳурлари Scrum ва Канбандир.

“Классик” ёки “Анъанавий” лойиҳаларни бошқариш: “шаршара” ёки “каскад” деб номланган лойиҳани бошқариш усули энг кўп ишлатиладиган усул бўлиб, унда вазифа кетма-кет оқимга ўхшаш босқичларга ўтказилади.

**Тадқиқот методологияси** Ушбу мақолада лойиҳа менежментининг лойиҳа муваффақиятидаги ролининг аҳамияти кўрсатиб берилган илмий анализ ва гуруҳлаш каби методларидан фойдаланилган.

**Таҳлил ва натижалар** Лойиҳани амалга ошириш жараёнида ўзгаришларга энг сезгир бўлган элементлар қуйидагилар: лойиҳанинг ҳажми, қиймати ва шартлари. Шартномаларда баъзи ўзгаришлар кўзда тутилиши мумкин, шунинг учун улар қайта кўриб чиқишни талаб қилмайди. Ўзгаришларни бошқаришда пудратчи тегишли компенсациясиз миқдорга қўшимча хизматлар кўрсатилишини кузатиши ва олдини олиши керак, ва буюртмачининг ўзгариши ва унинг манфаатларини ҳимоя қилиш жараёнини назорат қиладиган пудратчида ўзининг вакили бўлиши керак. Шартномани амалга оширишда, деярли ҳар доим индивидуал ишларни бажаришнинг аниқ муддати режалаштирилган ишлардан орқада қолади, яъни. уларнинг кечикиши кузатилади. Иш муддати кечикиши шартнома томонларининг жавобгарлигига қараб таснифланади ва улар қуйидагича бўлади:

- муқаррар (узрли, пудратчининг ихтиёрида бўлмаган);
- кечирилмайдиган (олдини олиш мумкин бўлган);
- компенсация қилинадиган;
- компенсация қилинмайдиган.

Бир вақтнинг ўзида параллел ишларда ёки бир-бирининг устига чиққан ишларда бир нечта кечикишлар юзага келса, пудратчи қўшимча компенсация олиш учун улардан бирини танлаш ҳуқуқига эга. Харидор ҳар доим бу позицияга рози бўлмайди ва натижада низолар юзага келади. Низоларни ҳал этиш механизми қуйидаги тартибларни ўз ичига олади:

- даъволар(претензия) - бошқа томонга расмий муқоабатлар;
- даъволар(иск) - пул шаклидаги компенсация талаблари;
- арбитраж суди (третейский суд).

Шартномани бошқаришнинг мукамал тизими мавжуд эмас. Кўпгина лойиҳаларнинг ноаниқлигини ҳисобга олган ҳолда, битта шартнома иш жараёнида юзага келадиган барча муаммоларни олдиндан кўра олмайди.

Расмий шартномалар лойиҳада иштирок этадиган томонлар ўртасида ўзаро мақсадлар, ишонч ва ҳамкорликка асосланган самарали иш муносабатларини ривожлантириш заруратини барта раф эта олмайди. Шунинг учун ҳамкорликни эрта муҳокама қилиш ва самарали музокаралар ўтказиш жуда муҳимдир.

Лойиҳа менежментида рискларни бошқариш:

1. Риск манбаларини аниқлаш.
2. Ушбу манбалардан келиб чиқадиган рискларни аниқлаш.
3. Бу нимага таъсир қилишини билиб олиш.
4. Ўзаро боғлиқлик моделини яратиш.
5. Қабул қилиш даражаси ва оқибатлари бўйича рискларга эгаликни аниқлаш.
6. Аниқланган тахдидларни минималлаштириш учун режа тузиш.

Амалда, бюджетга, вақтга, маҳсулотнинг сифатига ёки унинг ишлашига таъсир қиладиган тўрт хил оқибатлар мавжуд. Жавобгарликни режалаштириш тахдидларни минималлаштириш режасини ишлаб чиқиш учун тартибга солинган жараёндир. Ушбу иш жараёнида лойиҳанинг муваффақияти эҳтимолини оширадиган энг мос чоралар танланади. Ушбу чоралар устуворлик тартибида рискларга жавоб беришни ўз ичига олади. Мақсадли манбалар ва операциялар лойиҳа бюджетига киритилган.

**Хулоса ва таклифлар** Баъзи лойиҳалар лойиҳа менежменциз ҳам яхши бўлиши мумкин. Аммо катта, машҳур, мураккаб, узоқ муддатли лойиҳалар учун лойиҳа менежменти жуда муҳимдир. Улар висион ва умумий йўналишни ўз зиммаларига оладилар ва лойиҳа менежерига майда-чуйда тафсилотларни ташкил қилишда эркин қолдирадилар. Лойиҳа жамоаси аъзолари кўпинча бир нечта иш оқимларида иштирок этганлиги сабабли, лойиҳа эгасининг доимий диққат марказида бўлиши бутун нарсани бирлаштирадиган елим вазифасини бажаради.

Бошқарув операциялари раҳбар ва бошқарув аппаратининг оддий ҳаракатлари бўлиб, улар тартиби ва бирикиши натижасида менежмент

жараёни ташкил топади. Масалан, таҳлилий фаолият учун корхонанинг йиллик ва ойлик ҳисоботларини олиш, улар тадбирлар ишлаб чиқиш ҳамда уларни менежмент жараёнига тадбиқ қилиш лозим. Менежмент жараёнини амалга ошириш воситаларига энг аввало ахборотни киритиш лозим.

Бошқарув операцияларининг катта қисми ахборот билан ишлашдан иборатдир. Бошқарув операциясини амалга ошириш усуллари ахборот таҳлил ва ташкилий фаолиятдир. Ташкилий фаолиятга тушунтириш, ишонтириш, рағбатлантириш ва вазифаларни тақсимлаш усуллари, фаолиятни назорат қилиш ва ҳ.к.лар киради. Бошқариш учун фақат нимани қандай қилишни ҳал этиш эмас, балки ташкил этиш, қизиқтириш, ишонтириш, тушунтириш, назорат қилиш ҳам зарур. Айни шу операциялар йиғиндисидан раҳбарнинг ташкилий фаолияти ташкил топади.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Дилмурод Суёнов ва Баҳром Ҳолбаевнинг “Лойиҳа бошқаруви: услуб ва стандартлар” ўқув қўлланмаси
2. Бабажанов Аллаберган Рузимовичнинг “Лойиҳани ташкил этиш ва бошқариш” ўқув қўлланмаси
3. Афонин А. М., Царегородцев Ю. Н., Петрова С. А. Управление проектами; Форум -Москва, 2010. –с. 184.
4. Баттрик Роберт. Техника принятия эффективных управленческих решений. 2-е изд.: пер. с англ. -СПб.: Питер, 2006. –с. 416.
5. Верзух Эрик. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA.: пер. с англ. -М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. –с. 480.