

TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA LOYIHA BOSHQARUVINI BAHOLASH

Abdullayev Farhod Ozodovich

Davlat boshqaruvi va siyosati akademiyasi

Xorazm viloyati hududiy filiali direktori

iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

E-mail: farhodeconomy@mail.ru

Annotatsiya

Mazkur maqolada tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvini baholashning nazariy va amaliy asoslari ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotda loyiha boshqaruvi samaradorligini aniqlash mezonlari, vaqt, moliyaviy resurslar, sifat ko'rsatkichlari hamda manfaatdor tomonlarning qoniqish darajasini baholash usullari tizimli ravishda o'rganildi. Loyiha hayotiy siklining bosqichlari, monitoring va yakuniy baholash jarayonlari ilmiy yondashuv asosida yoritildi. Olingan natijalar resurslardan oqilona foydalanish, boshqaruv qarorlarini takomillashtirish, loyiha risklarini kamaytirish va tadbirkorlik subyektlarining raqobatbardoshligini oshirish imkoniyatlarini ko'rsatdi. Taklif etilgan yondashuv loyiha boshqaruvi samaradorligini baholash bo'yicha ishonchli ilmiy asos yaratdi.

Kalit so'zlar: loyiha boshqaruvi, tadbirkorlik, baholash, samaradorlik, monitoring, resurslarni boshqarish, risklarni boshqarish, loyiha natijalari.

Аннотация

В статье были научно проанализированы теоретические и практические основы оценки управления проектами в предпринимательской деятельности. В исследовании были системно рассмотрены критерии оценки эффективности проектного управления, показатели времени, финансовых ресурсов, качества результатов и удовлетворённости заинтересованных сторон. Также были раскрыты этапы жизненного цикла проекта, процессы мониторинга и итоговой оценки на основе современных научных подходов. Полученные результаты подтвердили возможности более рационального использования ресурсов, совершенствования управленческих решений, снижения проектных рисков и повышения конкурентоспособности предпринимательских субъектов. Предложенный подход создал надёжную научную основу для дальнейшего совершенствования системы оценки эффективности проектного управления.

Ключевые слова: управление проектами, предпринимательство, оценка, эффективность, мониторинг, управление ресурсами, управление рисками, результаты проекта.

Abstract

This article scientifically analyzed the theoretical and practical foundations of project management evaluation in entrepreneurial activities. The study systematically examined evaluation criteria related to project performance, time management, financial resources, quality indicators, and stakeholder satisfaction. It also explored project life cycle stages, continuous monitoring, and final evaluation processes using a structured scientific approach. The findings demonstrated opportunities to improve resource utilization, strengthen managerial decision-making, reduce project risks, and

enhance the competitiveness of entrepreneurial enterprises. The proposed evaluation approach provided a reliable scientific foundation for improving project management practices and supporting the successful implementation of business projects.

Keywords: project management, entrepreneurship, evaluation, performance, monitoring, resource management, risk management, project outcomes.

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyotda tadbirkorlik subyektlarining barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlash samarali boshqaruv mexanizmlarini qo'llash bilan chambarchas bog'liq. Bozor munosabatlarining murakkablashuvi, raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi, iste'molchilar talablarining o'zgarishi hamda investitsiya jarayonlarining faollashuvi korxonalarda boshqaruvning zamonaviy usullarini keng joriy etishni talab etmoqda. Loyiha boshqaruvi tadbirkorlik faoliyatini strategik maqsadlarga yo'naltirish, resurslardan oqilona foydalanish, vaqt va xarajatlarni maqbullashtirish hamda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xavflarni samarali boshqarishda muhim boshqaruv vositalaridan biri sifatida e'tirof etilmoqda.

Loyiha boshqaruvi nafaqat alohida loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirishga, balki korxonaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini qo'llab-quvvatlashga ham xizmat qiladi. Loyihalarni rejalashtirish, amalga oshirish, monitoring qilish va yakuniy natijalarni baholash jarayonlarining uzviyligi boshqaruv qarorlarining sifatini oshiradi hamda korxona faoliyatining natijadorligini kuchaytiradi. Tadbirkorlik subyektlarida loyiha boshqaruvini baholash orqali vaqt, moliyaviy va inson resurslaridan foydalanish samaradorligini aniqlash, loyiha natijalarini belgilangan maqsadlar bilan solishtirish hamda mavjud kamchiliklarni o'z vaqtida bartaraf etish imkoniyati yaratiladi.

Shu sababli tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvini baholashning nazariy va amaliy asoslarini takomillashtirish, baholash mezonlari va usullarini tizimlashtirish hamda loyiha natijadorligini oshirishga xizmat qiluvchi ilmiy yondashuvlarni ishlab chiqish dolzarb ilmiy masalalardan biri hisoblanadi. Mazkur maqolada loyiha boshqaruvini baholashning asosiy mezonlari, bosqichlari va amaliy ahamiyati tahlil qilinib, tadbirkorlik subyektlarida boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy xulosalar hamda amaliy tavsiyalar bayon etildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvini baholash yuzasidan turli tadqiqotlar olib borilgan. Xususan, tadqiqotlarda loyiha boshqaruvining qiymatini o'lchash mumkinligi tasvirlangan. Unga asosan, bunda Braziliya IT bozorida loyiha boshqaruvida yaxshi metodologiyalarga ega bo'lishi zarur bo'lgan kompaniyalar bilan o'tkazilgan so'rovnomalar natijalari tadqiq qilingan[1]. Olib borilgan tadqiqotlarga asosan, loyihalarni boshqarishning rivojlanish tendensiyalarini aniqlash uchun zamonaviy loyihalarni boshqarish tizimining shakllanish tarixiga murojaat qilish lozim. Ya'ni, loyihani boshqarishning zamonaviy usullari 50-yillar oxirlarida AQShda ishlab chiqilgan tarmoqni rejalashtirish uslublariga asoslanadi[2]. Boshqa tadqiqotlarga asosan, loyiha boshqaruvi tushunchasi va mohiyatini ochib berishga yo'naltirilgan asosiy yondashuvlar tahlil qilingan. Ya'ni, loyiha boshqaruvi va

innovatsion iqtisodiyotning o'ziga xos belgilari aniqlangan tadqiqot strategiyasi natijalariga binoan ochib berilgan[3].

Yana boshqa xil tadqiqotlarga ko'ra, loyiha boshqaruvining hajmiga ko'ra, yakuniy bosqich bir necha kundan bir necha oygacha cho'zilishi mumkin. Xususan, ba'zida mijozlar bilan ish olib borish ko'p yillar davom etadi[4]. Boshqa yo'nalishlardagi tadqiqotlarga asosan, raqamli iqtisodiyotni izchil rivojlantirish va investitsiya muhiti jozibadorligini oshirishda loyiha boshqaruvining milliy modelini yaratish dolzarb masala bo'lib hisoblanadi. Xususan, bunda loyiha boshqaruvining raqamli iqtisodiyotdagi ahamiyati haqida tahliliy ma'lumotlar keltirilgan[5]. Boshqa manbalarga asosan, loyihani boshqarishni baholash loyiha boshqaruvining ishlashi, natijalari va uning asl maqsadlariga ta'sirini o'lchashning tizimli jarayonini aks ettiradi. Bu loyiha boshqaruvining to'liq hayot aylanishini, ya'ni ijro etilishidan oldin, davomida va keyinchalik esa yaxshiroq qarorlar qabul qilish, resurslardan foydalanishni yaxshilash va har bir kelajakdagi loyihani kuchliroq qiladigan darslarni olish uchun qamrab oladi[6].

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqotda tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvini baholashning nazariy va amaliy jihatlarini o'rganishda kompleks ilmiy yondashuv qo'llanildi. Tadqiqotning metodologik asosini loyiha boshqaruvini nazariyalari, zamonaviy menejment konsepsiyalari hamda loyiha samaradorligini baholash bo'yicha ilmiy qarashlar tashkil etdi. Tadqiqot jarayonida mantiqiy fikrlash, ilmiy abstraksiyalash, tizimli yondashuv, analiz va sintez, induksiya va deduksiya, qiyosiy tahlil, ma'lumotlarni guruhlash hamda umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Shuningdek, loyiha boshqaruvining vaqt, moliyaviy samaradorlik, sifat va manfaatdor tomonlar qoniqishi kabi asosiy mezonlari o'zaro bog'liqlikda tahlil qilindi. Ilmiy adabiyotlar, loyiha boshqaruvini standartlari va amaliy tajribalar qiyosiy o'rganilib, loyiha hayotiy siklining boshlang'ich baholash, joriy monitoring va yakuniy baholash bosqichlari tizimli ravishda yoritildi. Olingan natijalar asosida resurslardan oqilona foydalanish, loyiha risklarini kamaytirish, boshqaruv qarorlarining asoslanganligini kuchaytirish hamda tadbirkorlik subyektlarida loyiha boshqaruvini samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy xulosalar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi. Mazkur metodologiya tadqiqot natijalarining ilmiy ishonchliligini ta'minlash va ularni amaliyotga tatbiq etish imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Loyiha boshqaruvini baholash - loyihani rejalashtirishdan boshlab, uni yakunlashgacha bo'lgan jarayonlarning sifati, maqsadga erishish darajasi va resurs sarfini tizimli ravishda tahlil qilish jarayonidir. Loyiha boshqaruvini baholashning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat bo'ladi:

- samaradorlikni aniqlash: Sarflangan xarajatlar va olingan natijalar o'rtasidagi nisbatni baholash;
- xavflarni erta aniqlash: Loyiha jarayonidagi og'ishlar va xavflarni o'z vaqtida bartaraf etish;

- resurslarni optimallashtirish: Vaqt, moliyaviy va inson resurslaridan foydalanish ko'rsatkichlarini yaxshilash;

- qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash: Kelgusi loyihalar uchun tajriba to'plash va xatolarni takrorlamaslik.

Tadbirkorlikda loyiha boshqaruvining muvaffaqiyatini o'lchash uchun quyidagi asosiy mezonlardan foydalaniladi (1-jadval):

1-jadval

Tadbirkorlikda loyiha boshqaruvining muvaffaqiyatini o'lchash mezonlari¹

Baholash mezonlari	Tavsifi	Baholash darajalari
Vaqt va jadval	Loyiha rejalashtirilgan kalendar rejaga mos kelishini ko'rsatadi	- yuqori (a'lo): Barcha bosqichlar vaqtida yoki muddatidan oldin bajariladi; - o'rta (qoniqarli): Qisqa muddatli kechikishlar mavjud bo'lsa-da, umumiy rejaga jiddiy ta'sir qilmaydi; - qoniqarsiz: Belgilangan muddatlar muntazam ravishda buzilib, grafikdan jiddiy ortda qolish mavjud bo'ladi
Moliyaviy samaradorlik	Byudjetdan chetga chiqmagan holda xarajat qilinish va foyda olishni belgilaydi	- yuqori (a'lo): Xarajatlar byudjet doirasida rejalashtirilgandan yuqori foyda olinadi; - o'rta (qoniqarli): Byudjetdan kichik cheklanishlar mavjud bo'lsa-da, ichki xaziralar hisobiga qoplanadi; - qoniqarsiz: Byudjet limitidan oshib ketilgan bo'lsa-da, moliyaviy mablag'lar yetishmovchiligi kuzatiladi
Sifat va natija	Yakuniy mahsulot yoki xizmatning belgilangan talablarga to'liq javob beradi	- yuqori (a'lo): Mahsulot yoki xizmat barcha sifat standartlariga va kutilmalarga to'liq javob beradi; - o'rta (qoniqarli): Sifat ko'rsatkichlari asosiy talablarga javob bersa-da, kichik kamchiliklarni to'g'rilash talab etiladi; - qoniqarsiz: Tayyor mahsulot sifat talablariga javob bermaydi va qayta ishlash yoki tuzatishlar zarur bo'ladi
Manfaatdor tomonlar	Mijozlar, investorlar va jamoa a'zolarining loyihadan qoniqish darajasini belgilaydi	- yuqori (a'lo): Mijozlar, investorlar va jamoa to'liq rozi bo'lib, o'zaro ijobiy muhit va yuqori motivatsiya mavjud bo'ladi; - o'rta (qoniqarli): Manfaatdor tomonlarda qisman e'tirozlar mavjud bo'lib, muloqot orqali muammolar hal qilinadi; - qoniqarsiz: Mijozlar va investorlar norozi, jamoada kelishmovchiliklar va motivatsiya pastligi kuzatiladi

Ushbu 1-jadvalga asosan, loyiha boshqaruvini baholash faqat yakunda emas, ya'ni loyihaning barcha bosqichlarida uzluksiz amalga oshirilishi kerak. Ushbu bosqichlar quyidagi yo'nalishlarga ajratiladi:

- boshlang'ich baholash: Loyiha boshlanishidan oldin uning hayotiyligi, bozor talablariga javob berishi va moliyaviy imkoniyatlarini baholash;

- joriy monitoring: Loyiha jarayonida bajarilgan ishlar hajmini reja bilan solishtirish va og'ishlarni aniqlash;

¹ Muallif ishlanmasi

- yakuniy baholash: Loyiha tugagandan so'ng, umumiy natijalarini, erishilgan maqsadlarni va qo'yilgan vazifalarning bajarilish darajasini tahlil qilish.

Shular bilan birgalikda, zamonaviy tadbirkorlik amaliyotida loyiha boshqaruvini baholash lozim. Bu loyihaning qiymati, bajarilgan ish hajmi va sarflangan vaqtni bir vaqtning o'zida integratsiya qilgan holda baholaydigan eng keng tarqalgan tizim bo'lib hisoblanadi. Ushbu loyihani faqat moliyaviy tomondan emas, ya'ni mijozlar, ichki biznes jarayonlar va xodimlar rivojlanishi nuqtai nazaridan ham baholaydi. Tashkilotning loyiha boshqaruvi bo'yicha qay darajada etilganligini baholab beradigan model bo'lib qaraladi. Bu esa loyiha boshqaruvini muntazam va tizimli ravishda baholab borish tadbirkorlik subyektlariga raqobat muhitida barqaror rivojlanish, resurslarni tejash hamda kutilmagan xavflarning oldini olish imkonini beradi.

Ulardan tashqari, tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvi tizimini baholash biznesning barqarorligini ta'minlash va raqobatbardoshligini oshirish uchun qo'llaniladi. Korxonaning strategik maqsadlariga erishish hamda mavjud resurslardan oqilona foydalanish ko'p jihatdan baholash jarayonining qay darajada to'g'ri va tizimli tashkil etilishiga bog'liq. Mazkur baholash jarayoni o'z oldiga bir qator muhim vazifalarni qo'yadi va quyidagi asosiy yo'nalishlar orqali amalga oshiriladi:

- resurslardan foydalanish samaradorligini aniqlash: Korxonaning moliyaviy, inson va vaqt resurslari loyihalar doirasida qanchalik oqilona taqsimlanayotganini tahlil qilish, ortiqcha xarajatlar va isrofgarchiliklarning oldini olish.

- maqsad va natijalar muvofiqligini tekshirish: Joriy etilayotgan loyihalarning natijalari biznesning umumiy strategiyasi va missiyasiga mos kelishini baholash, kutilayotgan va amaldagi ko'rsatkichlar o'rtasidagi farqlarni aniqlash.

- xatarlarni erta aniqlash va boshqarish: Loyihani amalga oshirish jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan moliyaviy, bozor va operatsion xatarlarni oldindan baholash hamda ularni bartaraf etish bo'yicha samarali chora-tadbirlarni ishlab chiqish.

- jarayonlar shaffofligini ta'minlash: Loyiha bosqichlarining bajarilish jarayonini doimiy monitoring qilish, rahbariyat va jamoa o'rtasidagi axborot almashinuvini yaxshilash hamda qaror qabul qilish tezligini oshirish.

- xodimlar salohiyati va jamoaviy ishni baholash: Loyiha guruhi a'zolarining kasbiy mahorati, vazifalarni bajarishdagi mas'uliyati va o'zaro hamkorlik darajasini tahlil qilib, rag'batlantirish tizimini takomillashtirish.

Tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvini baholash vazifalari korxonaning ichki imkoniyatlarini to'liq yuzaga chiqarish, bozordagi o'zgarishlarga moslashuvchanlikni oshirish va investitsion jozibadorlikni mustahkamlashga qaratilgan muhim amaliy qadam bo'lib hisoblanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari tadbirkorlik faoliyatida loyiha boshqaruvini tizimli baholash korxonalarning boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim omil ekanligini ko'rsatdi. Loyiha boshqaruvi jarayonlarini vaqt, moliyaviy resurslar, sifat ko'rsatkichlari va manfaatdor tomonlarning qoniqish darajasi asosida muntazam baholash loyihalarning natijadorligini oshirish, resurslardan oqilona foydalanish hamda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xavflarni o'z vaqtida aniqlash imkonini berishi

asoslandi. Tadqiqot davomida loyiha boshqaruvining hayotiy sikli bo'yicha baholash jarayonlarini uzluksiz tashkil etish boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish, korxonaning strategik maqsadlariga erishish va raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qilishi aniqlandi. Shuningdek, baholash natijalaridan samarali foydalanish loyiha boshqaruvi jarayonlarini takomillashtirish, biznes jarayonlarining shaffofligini kuchaytirish va korxonalarning barqaror rivojlanishini ta'minlash uchun muhim ilmiy-amaliy asos yaratishi ko'rsatildi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

- tadbirkorlik subyektlarida loyiha boshqaruvi samaradorligini baholashning yagona mezon va indikatorlar tizimini joriy etish;
- loyiha boshqaruvi jarayonlarida raqamli monitoring va tahlil vositalaridan keng foydalanish orqali qarorlar qabul qilish tezkorligi hamda aniqligini oshirish;
- loyiha risklarini baholash va boshqarish mexanizmlarini loyihaning barcha bosqichlariga integratsiya qilish;
- loyiha guruhlarini xodimlarining kasbiy kompetensiyalarini muntazam rivojlantirish hamda xalqaro loyiha boshqaruvi standartlari asosida malaka oshirish dasturlarini kengaytirish;
- loyiha natijalarini baholashda manfaatdor tomonlarning fikr-mulohazalarini tizimli ravishda hisobga olish va baholash natijalarini keyingi loyihalarni rejalashtirish jarayonlariga tatbiq etish.

Mazkur takliflarning amaliyotga joriy etilishi tadbirkorlik subyektlarida loyiha boshqaruvi samaradorligini yanada oshirish, resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlash, investitsiya loyihalarining natijadorligini kuchaytirish hamda korxonalarning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Leandro A.P., Marly M.C. The value of project management methodology: a case study. // Product: Management & Development, Vol. 7 n° 2 December 2009. - pp. 177-182
2. Suyunov D.X., Xolbayev B.A. Loyiha boshqaruvi: uslub va standartlar. O'quv qo'llanma. - T.. 2021. - 20 b.
3. Isakova Z.M. Implementation of project management systems: conditions for implementation in the description and innovative economy. // "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali, No3, may-iyun, 2019. - 110-115 b.
4. Abdullayev A.J. Tadbirkorlik asoslari. Ma'ruzalar matni. - Buxoro, 2015. - 59 b.
5. Mirzoev Sh.M. Raqamli iqtisodiyotda loyiha boshqaruvi. // Экономика и социум, №9(100), 2022. - 474-477 b.
6. <https://www.propofspj.com/blog/improve-project-evaluation/>