LOYIHA BOSHQARUVIDA QAROR QABUL QILISHDA DUCH KELINADIGAN MUAMMOLAR VA ULARNI HAL QILISH YO‘LLARI

Samiyev Ulug'bek Iskandarovich
"SANEG" MCHJ QK xodimi

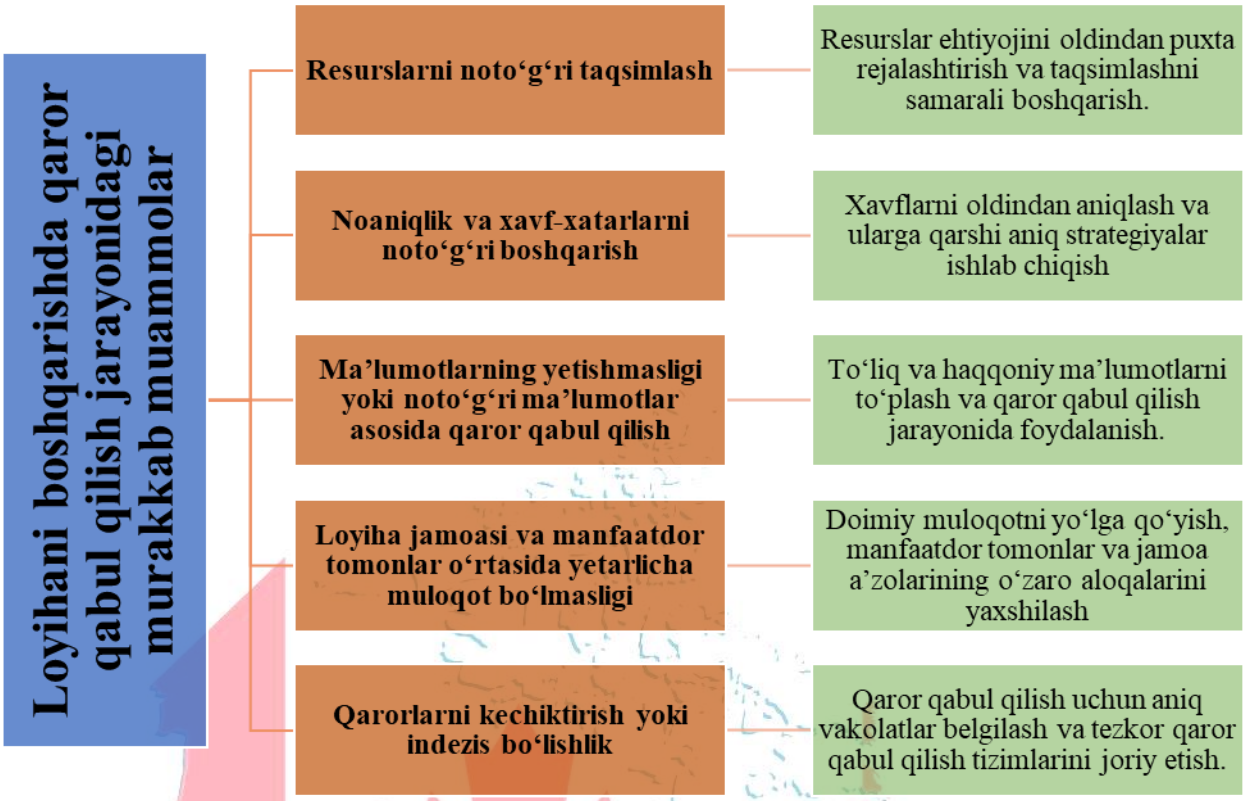
Anotatsiya: *Loyihani boshqarishda qaror qabul qilish jarayoni ko‘pincha murakkab va noaniq vaziyatlarga to‘qnash keladi. Loyihaning har bir bosqichida turli muammolar yuzaga kelishi mumkin va bu muammolarni to‘g‘ri hal qilish, loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun hal qiluvchi omil bo‘lib xizmat qiladi. Ushbu muammolarni samarali hal qilish uchun loyiha menejerlarining qaror qabul qilish qobiliyati va tajribasi katta ahamiyatga ega.*

Kalit so’zlar: *loyiha boshqaruvi, qaror qabul qilish, resurslar, aniqlik, noaniqlik*

Loyiha boshqaruvchilarining duch keladigan asosiy muammolaridan biri **resurslarni noto‘g‘ri taqsimlash** muammosi hisoblanadi. Loyihaning maqsadlari va talablari to‘liq aniqlanmagan holatlarda, resurslarni noto‘g‘ri rejalashtirish yoki ularni samarali taqsimlay olmaslik, loyiha davomida katta qiyinchiliklarga olib kelishi mumkin. Masalan, kerakli ishchi kuchi yoki moddiy resurslar yetishmasligi, loyiha davomida to‘siqlarga olib keladi va bu loyiha kechikishiga sabab bo‘ladi. Bu muammoni hal qilish yo‘li - rejalashtirish bosqichida resurslar ehtiyojini aniq belgilab olish va har bir loyiha bosqichida zarur bo‘lgan resurslarni optimal tarzdataqsimlashdir. Loyiha menejeri har bir bosqichda resurs yetarli ekanligini kuzatishi va ularni vaqtida qayta taqsimlashi kerak.

Resurslarni noto‘g‘ri taqsimlash - loyihani boshqarishda eng keng tarqalgan va murakkab muammolardan biri bo‘lib, loyiha muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Har bir loyiha turli xil resurslarni talab qiladi va ularning to‘g‘ri rejalashtirilishi, yetarli darajada taqsimlanishi loyiha natijalarini aniq belgilaydi. Resurslar nafaqat moddiy vositalar (moliya, texnika, materiallar) bo‘lishi mumkin, balki inson resurslari (mutaxassislar, jamoa a’zolari, texnik va ilmiy mutaxassislar) ham loyihani amalga oshirishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Resurslarning noto‘g‘ri

taqsimlanishi ko‘plab muammolarni keltirib chiqaradi, loyihaning jadvali va budjeti o‘zgaradi va natijada loyiha muvaffaqiyatsizlikka uchrashi mumkin .



1-rasm. Loyihani boshqarishda qaror qabul qilish jarayonidagi murakkab muammolar

Resurslarni noto‘g‘ri taqsimlash muammosining birinchi omili rejalashtirish jarayonidagi xatolar bilan bog‘liq. Loyihaning boshida rejalashtirish etarlicha to‘liq va aniq amalga oshirilmagan bo‘lsa, keyingi bosqichlarda resurslarning yetishmasligi yoki noto‘g‘ri taqsimlanishi kuzatiladi. Masalan, loyiha jamoasi loyihada qancha ishchi kuchi, texnik jihozlar yoki moliyaviy mablag‘ talab qilinishini oldindan aniq rejalashtirmagan bo‘lsa, ishlar rejalashtirilgan muddatlarda bajarilmay qoladi. Ushbu xato loyiha boshida resurslar ehtiyojining yetarlicha tahlil qilinmaganligi yoki loyiha talablarining o‘zgartirilganligi sababli yuzaga keladi. Bu muammoni hal qilish uchun loyiha menejerlari loyiha talablarini aniq belgilab, rejalashtirish bosqichida resurslar ehtiyojini puxta tahlil qilishlari lozim. Har bir bosqichda zarur bo‘lgan resurslarni oldindan belgilash va ularni qanday taqsimlash kerakligi haqida aniq reja ishlab chiqish zarur.

Ikkinchi muhim omil - resurslarni noto‘g‘ri prioritetlash. Loyiha davomida ba’zi resurslar boshqa resurslarga nisbatan ustun qo‘yilishi mumkin, ya’ni noto‘g‘ri prioritetlar belgilanadi. Masalan, loyiha moliyaviy resurslar yetarli bo‘lgan holda, ishchi kuchi yoki texnik vositalarga yetarli e’tibor qaratmaslik orqali kechikishi mumkin. Resurslar o‘rtasida muvozanat saqlanmagan holatlarda, bir resurs ortiqcha

ishlatiladi, boshqa bir resurs esa yetishmaydi, bu esa loyiha jarayoniga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Bunday holatlarda menejerlar resurslar o'rtasida to'g'ri muvozanat saqlashlari lozim. Loyihani boshqarishda har bir resursning o'ziga xos o'rni va ahamiyatini aniqlash, ularga muvofiq darajada prioritet berish muhimdir. Menejerlar resurslarni zarur bo'lganda qayta taqsimlab, qaysi resurs loyihaning qaysi bosqichida ko'proq talab qilinishini oldindan belgilab olishi lozim.

Uchinchi omil sifatida inson resurslarini noto'g'ri taqsimlash muammosini ko'rib chiqish mumkin. Loyihalarda loyiha jamoasi yoki tashqi mutaxassislarning bilim va tajribalarini to'g'ri taqsimlamaslik katta xatolarga olib kelishi mumkin. Misol uchun, yuqori tajribaga ega mutaxassislarni loyiha boshida samarali ishlatmaslik yoki ularning bilimidan noto'g'ri foydalanish, loyiha oxirida ko'plab qiyinchiliklar keltirib chiqaradi. Ba'zida menejerlar loyihaning barcha bosqichlarida jamoaning bir xil tarkibidan foydalanishga harakat qiladilar, bu esa ayrim mutaxassislarning ortiqcha yuklanishiga yoki yetarli darajada ishtirok eta olmasligiga olib keladi. Shuning uchun loyiha boshqaruvida inson resurslari ehtiyojini aniq belgilash, jamoa a'zolarining ko'nikmalari va tajribalarini hisobga olgan holda ular o'rtasida to'g'ri vazifalar taqsimlash zarur.

To'rtinchi omil - texnologik va moddiy resurslarning yetishmasligi yoki ular bilan noto'g'ri boshqarish bilan bog'liq. Ko'plab loyihalarda zarur texnik vositalar yoki infratuzilma mavjud bo'lmagani sababli, loyihalar rejalashtirilgan muddatlarda yakunlanmaydi. Bunday holatlar, ayniqsa, katta texnologik infratuzilmalarni talab qiluvchi loyihalarda tez-tez uchraydi. Texnik resurslar yetishmaydi yoki ular noto'g'ri va vaqtida taqdim etilmagani loyihaning bajarilish jarayonida to'siqlar keltirib chiqaradi. Ushbu muammoni hal qilish uchun loyiha menejerlari loyihaning texnik jihatlarini to'g'ri tahlil qilishlari va zarur texnik resurslarni oldindan rejalashtirishlari kerak. Shuningdek, texnik resurslar vaqtida taqdim etilishi va ularni samarali boshqarish bo'yicha choralar ko'rilishi lozim.

Beshinchi omil - byudjet cheklovlari va moliyaviy resurslarning noto'g'ri boshqarilishi bilan bog'liq. Ba'zida loyiha uchun ajratilgan moliyaviy mablag'lar noto'g'ri taqsimlanadi yoki kerakli joyga yetarlicha sarflanmaydi, bu esa moliyaviy cheklovlarga olib keladi. Loyiha boshida moliyaviy rejalashtirish to'g'ri amalga oshirilmagan yoki xarajatlarni nazorat qilish mexanizmlari zaif bo'lganda, loyiha jarayonida byudjet oshib ketadi va loyiha tugallanishi qiyinlashadi. Ushbu muammoni hal qilish uchun loyiha menejerlari har bir xarajatni to'liq nazorat qilishlari, byudjetni puxta rejalashtirishlari va moliyaviy resurslarni samarali taqsimlashlari lozim.

Resurslarni noto'g'ri taqsimlash muammolarini hal qilishning asosiy yo'li - loyiha boshida aniq va puxta rejalashtirish, shuningdek, resurslar taqsimoti jarayonida doimiy monitoring va nazorat o'rnatishdir. Loyiha menejerlari loyihaning har bir bosqichida resurslarni qayta taqsimlash, ularni samarali boshqarish va optimal ishlatish

imkoniyatlariga ega bo‘lishlari kerak. Shuningdek, loyiha jarayonida yuzaga keladigan o‘zgarishlar va talablar asosida resurslarni qayta taqsimlash qobiliyati ham zarurdir. Bu orqali loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirish va resurslardan maksimal darajada samarali foydalanish mumkin.

Ikkinchi katta muammo bu - **noaniqlik va xavf-xatarlarni noto‘g‘ri boshqarish**. Loyihalarni amalga oshirish jarayonida doim noaniqliklar bo‘ladi va menejerlar risklarni oldindan ko‘rib, ularga qarshi choralar ko‘rishi lozim. Biroq, ko‘plab hollarda noaniqliklar kutilmagan tarzda paydo bo‘ladi va bu holatlar qabul qilingan qarorlarning samaradorligiga salbiy ta’sir qiladi. Bu muammoni hal qilish uchun menejerlar loyihaning boshida risklarni aniq belgilab olishlari va ularni minimallashtirish bo‘yicha strategiyalar ishlab chiqishlari lozim. Shuningdek, loyihani nazorat qilish jarayonida doimiy monitoring o‘tkazib, paydo bo‘layotgan muammolarni vaqtida aniqlash va ularga tezkor javob berish muhim ahamiyatga ega. Risklarni boshqarish strategiyalarini oldindan ishlab chiqish va loyihaning har bir bosqichida xavflarni baholash orqali noaniqliklarni samarali boshqarish mumkin.

Noaniqlik va xavf-xatarlarni noto‘g‘ri boshqarish - loyihani boshqarishda katta muammolarga olib keladigan omillardan biri hisoblanadi. Har qanday loyiha ma’lum darajada noaniqlik bilan bog‘liq bo‘lib, loyiha menejerlari bu noaniqliklarni oldindan ko‘ra bilishi va ular bilan samarali kurashishlari zarur. Xavf-xatarlar esa, loyihani amalga oshirish jarayonida duch kelinadigan turli to‘siqlar va muammolarning paydo bo‘lish ehtimolidir. Noaniqliklar va xavflarni noto‘g‘ri boshqarish loyihaning kechikishi, byudjetdan oshib ketishi yoki hatto loyiha muvaffaqiyatsiz yakunlanishiga sabab bo‘lishi mumkin.

Birinchi muammo sifatida noaniqliklarni oldindan ko‘ra bilmaslikni ko‘rib chiqish mumkin. Loyiha boshida barcha talablar va maqsadlar aniq belgilangan taqdirda ham, loyiha davomida kutilmagan o‘zgarishlar yuzaga kelishi ehtimoldan holi emas. Loyiha menejerlari bu noaniqliklarni oldindan bashorat qila olmagan hollarda, loyiha davomida murakkab vaziyatlarga duch kelishlari mumkin. Misol uchun, loyiha uchun muhim bo‘lgan texnologiyalar yetishmasligi yoki yangi qonunchilik talablarining joriy qilinishi kabi kutilmagan voqealar loyihaning muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Noaniqliklarni boshqarish uchun loyiha menejerlari oldindan loyihaning har bir bosqichida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan xavf va to‘siqlarni tahlil qilishlari lozim. Bu jarayon risklarni identifikatsiya qilish deb ataladi va loyiha boshlanishidan oldin amalga oshirilishi zarur.

Ikkinchi muammo bu - xavflarni noto‘g‘ri baholash va ularni minimallashtirish strategiyasining yo‘qligidir. Loyiha menejerlari duch keladigan xavf-xatarlar o‘lchamlari va jiddiyligini noto‘g‘ri baholagan taqdirda, loyiha katta xavflarga duch keladi. Xavflarni baholash jarayonida loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun to‘siq bo‘lishi mumkin bo‘lgan omillarni to‘liq tahlil qilish va ularning loyihaga

ta’sirini aniqlash muhimdir. Xavflarni baholash jarayonida menejerlar xavflarning ehtimolini va ularning loyihaga qanchalik katta ta’sir ko‘rsatishi mumkinligini aniqlashlari kerak. Xavflarni to‘g‘ri baholamaslik loyihaning rejasida xatolarga olib keladi va natijada loyiha oldindan belgilangan jadvalga rioya qilmasligi mumkin.

Xavf-xatarlarni noto‘g‘ri boshqarishda ko‘plab menejerlar duch keladigan uchinchi muammo - xavfning paydo bo‘lishiga qarshi aniq choralar ishlab chiqmaslikdir. Loyihani boshqarishda xavflarni boshqarish strategiyasi ishlab chiqilmagan bo‘lsa, loyiha davomida kutilmagan muammolar paydo bo‘lganda loyiha menejeri qanday choralar ko‘rishni bilmay qolishi mumkin. Bu holat ko‘pincha xavflarni oldindan baholash bosqichida etarlicha e’tibor qaratilmagan hollarda yuzaga keladi. Xavfning ta’siri aniqlangach, loyiha menejerlari xavflarni minimallashtirish va ularning loyihaga ta’sirini kamaytirish bo‘yicha aniq choralar ishlab chiqishlari kerak. Masalan, texnologiya risklari mavjud bo‘lgan hollarda, loyiha menejeri loyihada zaxira texnologiyalarni qo‘llash imkoniyatini ko‘rib chiqishi zarur.

Bundan tashqari, xavflarni boshqarishda aloqa va muloqot yetishmasligi katta rol o‘ynaydi. Loyiha jamoasi va menejerlar o‘rtasida xavflarni boshqarish bo‘yicha etarlicha muloqot bo‘lmasa, xavflarni tezkorlik bilan aniqlash va ularga qarshi choralar ko‘rish imkoniyati kamayadi. Bu holatda, xavflarning paydo bo‘lish ehtimoli yuqori bo‘ladi, chunki jamoa a’zolari xavflar va ularni boshqarish bo‘yicha yetarlicha ma’lumotga ega bo‘lmaydi. Xavflarni boshqarishda samarali muloqot tizimi tashkil etilishi muhimdir. Loyiha davomida xavflarni baholash va ular haqida jamoani doimiy ravishda xabardor qilish, xavflarni boshqarish samaradorligini oshiradi.

Noaniqlik va xavflarni boshqarishda duch kelinadigan yana bir katta muammo - muqobil rejalarning yo‘qligidir. Loyiha davomida xavflar va noaniqliklar yuzaga kelgan taqdirda, menejerlar ushbu muammolarni qanday hal qilish bo‘yicha oldindan rejalashtirilgan muqobil yechimlarga ega bo‘lishlari kerak. Ammo ko‘plab loyihalarda bu muqobil rejalar ishlab chiqilmagan bo‘ladi. Natijada loyiha davomida kutilmagan xavf yoki noaniqliklar paydo bo‘lganda, menejerlar qanday choralar ko‘rish kerakligini bilmay qiyin holatga tushib qoladilar. Buning oldini olish uchun loyiha boshidan loyihada duch kelinishi mumkin bo‘lgan har bir noaniqlik va xavflar uchun muqobil rejalar ishlab chiqilishi zarur. Muqobil rejalar loyihada kutilmagan holatlarda loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirishni ta’minlashga yordam beradi.

Xavf-xatarlarni noto‘g‘ri boshqarishda muhim yana bir omil - resurslarni noto‘g‘ri taqsimlashdir. Xavflarni boshqarish strategiyasini ishlab chiqishda, ko‘pincha loyiha menejerlari zarur resurslarni hisobga olmaydilar yoki resurslar yetarlicha rejalashtirilmagan bo‘ladi. Xavf-xatarlarni minimallashtirish uchun zarur bo‘lgan resurslarni noto‘g‘ri taqsimlash yoki yetishmasligi, xavflar ta’sirini oshirishi va loyihaning muvaffaqiyatiga salbiy ta’sir qilishi mumkin. Bunday holatlarda loyiha

menejerlari xavflarni boshqarish strategiyasi uchun zarur resurslarni oldindan aniqlab, ularni to‘g‘ri taqsimlashlari lozim.

Xulosa

Loyiha boshqaruvida qaror qabul qilishda duch kelinadigan muammolar va ularni hal qilish yo‘llari noaniqlik va xavf-xatarlarni noto‘g‘ri boshqarish loyihaning muvaffaqiyatiga katta to‘siqlar yaratadi. Noaniqliklarni oldindan ko‘ra bilish, xavflarni to‘g‘ri baholash va ularni minimallashtirish bo‘yicha aniq strategiyalar ishlab chiqish, muqobil rejalar tayyorlash, samarali muloqot tizimini yaratish va zarur resurslarni ta’minlash orqali bu muammolarni hal qilish mumkin. Xavf-xatarlarni to‘g‘ri boshqarish loyihaning barqarorligi va muvaffaqiyatli amalga oshirilishini ta’minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro’yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentning "O'zbekiston Respublikasining xalqaro reytinglar va indekslardagi o'rnini yaxshilash chora – tadbirlari to'g'risidagi" qarori qabul qilindi.-T.: O'zbekiston. 25.02.2019.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Iqtisodiyot Real sektori korxonalarini moliyaviy barqarorligini yanada oshirish chora-tad-birlari to'g'risida"gi PF-5043 son farmoni.-T.: O'zbekiston. 18.11.2018 yil.
3. Abdullayev B. (2017). "Loyiha boshqaruvi va qaror qabul qilish jarayonlari". Toshkent: Yangi O‘zbekiston nashriyoti.
4. Burke R. (2013). "Project Management: Planning and Control Techniques". London: Wiley.
5. Dinsmore P.C., & Cabanis-Brewin, J. (2014). "The AMA Handbook of Project Management". 4th ed. New York, NY: AMACOM.
6. Karimov A. (2018). "Loyihalar boshqaruvida raqamli texnologiyalar". Toshkent: Ma’rifat nashriyoti.