

## ЛОЙИХАВИЙ БОШҚАРУВ ТИЗИМИНИ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЯ СОҲАСИГА ТАДТИҚ ЭТИШ

Каримова Зарифа Комиловна

Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси 2-босқич  
магистранти

**Аннотация:** Ушбу мақолада Давлат органларида лойиҳавий бошқарув тизимини телекоммуникация соҳасида такомиллаштириш борасида олимлар томонидан олиб борилган тадқиқотлар ўрганилган. Тадқиқотларнинг аксарияти муайян лойиҳани бошқариш самарадорлигини ошириш, унинг таркибий қисмларини такомиллаштиришга қаратилган. Лойиҳаларни бошқариш бўйича турли мамлакатларда ишлаб чиқилган ва қабул қилинган стандартлар ўрганиб чиқилган.

**Abstract:** This article examines research conducted by scientists to improve the project management system in the field of telecommunications in government agencies. Most research is aimed at increasing the efficiency of managing a specific project and improving its components. Accepted and studied international standards for the implementation of project management were studied.

**Таянч сўзлар:** Лойиҳавий бошқарув тизими, давлат бошқарув органлари, хўжалик бошқарув органлари, телекоммуникация, коммуникация, имплементация, эмпирик манба, стандартлар, стратегия, сингулярлик, самардорлик ва сифат

### Кириш

Мамлакат тараққиётининг замонавий босқичида кенг кўламли ислохотларнинг муваффақиятли амалга оширилиши давоми сифатида «Ўзбекистон-2030» Стратегиясининг мақсадларига эришиш давлат бошқарувининг мутлақо янги, самарали ва сифатли фаолият юритувчи тизимини яратишни, давлат бошқаруви органлари ва маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органларининг уйғун фаолиятини ташкил этишни талаб қилади.

Бу борада бошқарув жараёнида олиб борилаётган ишларни режалаштириш ва ташкил этишнинг замонавий инновацион услублари, илғор ахборот коммуникация технологияларини жорий этиш даражаси пастиги, бошқарувда тезкор кузатиш имконининг йўқлиги ва юқори сарф-ҳаражатларга сабаб бўлаётганлиги давлат раҳбари томонидан катъий кўрсатиб ўтилди.

Ушбу йўналишдаги тизимли хатоликларни бартараф этиш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 24 июлдаги «Ўзбекистон

Республикасида лойиха бошқаруви тизимини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-5120-сон Фармонига мувофиқ Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Лойиха бошқаруви миллий агентлиги ташкил этилган бўлиб, унинг асосий вазифаси мамлакатимизда лойихавий бошқарув тизимини жорий этишдан иборат эди [1].

“Лойихавий бошқарув тизимини телекоммуникация соҳасига татбиқ этиш” бугунги кунда кенг ўрганилаётган ҳамда долзарб масалалардан бири ҳисобланади. Шу боис, Р.А.Нугайбеков, Д.Г.Максин ва А.В.Ляшукларнинг «Лойихаларни бошқаришнинг корпоратив тизими» номли адабиётида [3] лойиха бошқарувининг корпоратив тизимини (ЛБКТ) амалга оширишда замонавий методология ва илғор тажрибаларни бирлаштиришга урғу берилганлиги фойдаланувчиларга, яъни лойиха менежерларига ва лойиха фаолиятида иштирок этадиган манфаатдор томонларнинг барчасига лойиха бошқарувининг корпоратив тизими компания фаолияти жараёнларида юзага келадиган ҳамда кўп бор такрорланадиган ва кенг тарқалган хатоларни тушунишга, лойихаларни амалга ошириш жараёнида назорат ва режалаштиришни яхшилашга, жараённи тезлаштиришга, лойихалар бўйича қарорлар қабул қилиш, шунингдек ташкилотдаги лойихаларни бошқаришда тушунча ва технологиялар бирлиги ва уйғунлигини таъминлаш имконини беради.

Хусусан, олимлар дастлаб, лойихавий бошқарув стандартларини тавсифлаб берган. Жумладан, **“Лойихани бошқариш бўйича қўлланма – ISO 21500:2012”** стандартининг мақсади ва моҳияти, стандартнинг тузилиши ва мундарижада қайд этилган тушунчаларнинг қисқача мазмуни ва нормалари тавсифлаб берилган. Шунингдек, мазкур стандартнинг амалий аҳамияти ва қўллаш хусусиятлари ҳақида ҳам тавсиялар берилган. Шунингдек, **PMI PMBOK - Лойихани бошқариш бўйича билимлар жамланмаси** шаклидаги қўлланма ҳам тавсифлаб берилган. Юқоридаги стандарт сингари мазкур ёндашувнинг ҳам мақсади, асосий жиҳатлари, тузилиши ҳамда тушунча ва ибораларнинг қисқача тавсифи, мазкур ёндашувнинг амалий аҳамияти ва қўллаш хусусиятлари ёритиб берилган. Бундан ташқари, лойихавий бошқарувнинг **ICB IPMA** ассоциацияси ёндашуви асосидаги яна бир стандарти ҳам ёритиб берилган. Лойихавий бошқарувнинг мазкур ёндашувининг таркиби ва мундарижаси, унинг асосий тамойиллари ва масалалари, уларнинг қисқача тавсифи ҳамда мазкур ёндашувнинг амалий аҳамияти ва қўллаш хусусиятлари ёритиб берилган.

Ўрганишлар жараёнидан маълум бўлдики, корпоратив лойихаларни бошқариш тизимини яратиш учун зарур шарт ва шароитлар, корпоратив

лойиҳаларни бошқариш стандарти, унинг мақсади ва тузилиши тавсифлаб берилган. Шунингдек, жараёний ёндашув, лойиҳани бошқариш жараёнлари ва процедуралари, тузилиши ва таркибини шакллантириш, стандартда қўлланилган атамаларнинг умумий луғати, лойиҳалар ва дастурларни аниқлаш тўғрисидаги низомга ҳам тавсиф берилган. Ундан ташқари, лойиҳа

жараёнлари, процедуралари ва қоидалари, уларни ташкилий бошқарув тузилмалари, уларни амалга ошириш ва қўллаш бўйича кўрсатмалар, тавсиялар, ҳужжатлар шаблонлари намуна сифатида берилган.

### 1.-жадвал

#### Лойиҳавий бошқарувнинг халқаро ва корпоратив стандартлари

№	Халқаро стандартлар	Лойиҳавий бошқарув бўйича халқаро номи, тавсифи
1.	ISO 21 500:2012	Лойиҳавий бошқарув бўйича қўлланма
2.	ICB IPMA	Лойиҳавий бошқарув халқаро ассоциациясининг Халқаро таянч малака талаблари (International Competence Baseline of the International Project Management Association)
3.	PMI PMBOK	Лойиҳа бошқарув Институтининг лойиҳаларни бошқаришга оид билимлар жамланмаси (Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge)
4.	ГОСТ-Р-54-869–2011	“Лойиҳавий бошқарув. Лойиҳани бошқаришга қўйиладиган талаблар”
5.	“NCB”	Россия Федерациясининг лойиҳаларни бошқариш мутахассислари салоҳияти даражасига қўйиладиган миллий талаблар. (National Competence Baseline)
6.	“ТМС”	“ТМС групп” МЧЖ унитар корхонасининг лойиҳавий фаолиятни бошқариш стандарти

“Лойиҳавий бошқарув тизимини телекоммуникация соҳасига татбиқ этиш” мавзусидаги тадқиқот ишим доирасида Клаус Швабнинг «Тўртинчи sanoat инқилоби технологиялари» номли адабиётида «Сингулярлик нима?» деган савол билан мурожаат қилади ва фойдаланувчини мазкур адабиётнинг моҳиятини тушунишга мослаб олиш йўлини танлайди. Шунингдек, келажакни

кўриш, янги тартибот ва меъёрларни киритиш эркинлиги масалаларини тавсифлаб берган [4].

Олимнинг таъкидлашича сингулярлик ўйлагандан анча яқин, шунинг учун уни қабул қилишдан чўчимаслик ҳақида тавсиф беради. Бундай ёндашув давлат ва хўжалик бошқарув органлари, корхона ва ташкилотлар, фирма ва компаниялар фаолиятига янги инновацияларни, бошқарувнинг янги усулларини жорий этишдан чўчимаслик, қайтага ташаббускор бўлиш руҳиятини беради. Хусусан, тезлаштирилган ривожланишнинг қисқача тавсифи, ақлий моделни аниқлаш, Деминг айланиши ва тезлаштирувчи муҳит, ташқи ва ички муҳит билан доимий алоқада бўлиш, фаолиятнинг режалаштиришга нисбатан замонавий ёндашувлар масаласини тушунтириб берган.

Бунда, тўлқинлар қанчалик баланд бўлса унинг самараси ҳам шунга мос бўлади деган тамойилга амалиётдан мисол сифатида, 3D форматдаги нашрни келтириб, уни тавсифлаш баробарида ҳақиқат лаҳзаси, катта маълумотлар инқилоби сингари замонавий бренд тушунчалар тавсифини ёритиб берган.

Бошқарувнинг янги усуллари, жумладан лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этишда фалсафий ёндашув, хусусан тезлик чизиғи ва унда ҳаракат қилиш, бошқарув маданиятини янгиликлар билан озиқлантириш мумкинлиги, янги бошқарув тизимларида жамоанинг иштирок этиш қоидалари, янги даврни бошқариш, икки дунёнинг комбинацияси: бивариатлар тизимлари ҳақида тавсиф беради. Бунда компания фаолиятини тузатишга доим тайёр бўлиш, анъанавий бошқарув парадигмаларига қарши курашиш масалаларини ёритиб беради.

Хусусан лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этишда етакчилик – бу янги давр эканлигини хис қилиш, турли вақтларда, турли замонавий бошқарув усулларини қўлланилиши ташкилотларни янгиланиш, такомиллашишига олиб келиши тарғиб қилинади. Хусусийлик муҳитида бошқарувнинг янги моделлари: тармоқ, сезгирлик, ишонч ва тезлашув хусусиятларининг аҳамиятини алоҳида таъкидлаб ўтган.

Шу билан бирга, меҳнат бозорининг келажаги, ўрнатилган анъанавий кўникмаларга путур етиши, бошқарувда янги тамойиллар, хусусан «имтихонинг ибтидоси» сингари ностандарт қарашлар билан давлат ва хўжалик бошқарув органлари, корхона ва ташкилотлар, шунингдек, фирма компанияларга лойиҳавий бошқарувнинг биз учун нисбатан янги бўлган бошқарув технологияларини қабул қилиш фалсафасини тушунтириб берган.

Ўрганиш натижаларига кўра лойиҳаларни бошқаришга оид илмий ишлар лойиҳавий бошқарув тизимини имплементациясига нисбатан кўпроқлиги маълум бўлди. Шу нуқтаи-назардан юқоридаги олимларнинг фикрига кўшилган ҳолда айтиш мумкинки, «Лойиҳаларни бошқаришнинг корпоратив тизими», «Тўртинчи саноат инқилоби технологиялари»га оид илмий ишлардан фойдаланган ҳолда давлат бошқарув органлари ҳамда фирма ва компаниялар фаолиятига лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этиш методикаси, унинг ўзига хос жиҳатлари бўйича илмий хулосалар ишлаб чиқишда назарий ва эмпирик манбаа сифатида фойдаланиш мумкин деб ҳисоблаймиз.

#### **Тадқиқот методологияси**

Ушбу мақолада Давлат бошқарув органлари хусусан телекоммуникация соҳасида лойиҳавий бошқарувни қўллашнинг назарий-методологик асосларини ёритишга бағишланган. Унда лойиҳани бошқаришнинг назарий ва услубий жиҳатлари, таърифи ва тавсифи, ёндашувлар, меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар, лойиҳани бошқаришда хорижий тажрибалар таҳлили ўрганишда қиёслаш методологик нуқтаи назардан, менеджмент тамойилларига риоя қилиш мақсадга мувофиқдир.

#### **Таҳлил ва натижалар**

Телекоммуникация соҳаси барча давлат бошқаруви органларининг бир бўлаги эканлигини инобатга олган ҳолда, барча ҳудудларни қамраб олган соҳалардан бири ҳисобланади.

Ўзбекистонда телекоммуникация инфратузилмаси тизими мис алоқа линияларидан оптик алоқа линияларига ўтиш ишларини жадал суръатларда амалга оширмоқда. Фақатгина 2019 йилнинг ўзида компания томонидан республикада 12 минг километрдан ортиқ оптик толали алоқа линиялари ўтказилган бўлса, 2020 йил 1 июль ҳолатига 8,0 минг километрдан ортиқ оптик толали алоқа линияларини қуриш ишлари амалга оширилди. Бу 500 мингдан ортиқ кишини юқори тезликдаги Интернетдан фойдаланиш имкониятини яратди. Жумладан, лойиҳаларни амалга ошириш бўйича – ZTE ва Huawei корпорациялари ҳамда “Ўзбектелеком” АК ўртасида умумий қиймати 500 млн. АҚШ долларидан ортиқ 4 та инвестиция лойиҳасини амалга ошириш бўйича келишувга эришиш натижасида жами 8 та шартнома имзоланди.

Мамлакатимизда телекоммуникация тизимини истиқболда такомиллаштириш Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947 сон Фармони билан тасдиқланган 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши



бўйича ҳаракатлар стратегиясида қайд этилган йўналишлар бўйича жадал суръатларда амалга оширилади [2].

2019 йил 10 март куни Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М. Мирзиёев мамлакатимиз ҳаётининг қатор соҳаларида амалга ошириладиган лойиҳалар тақдироти билан танишиш жараёнида замонавий ахборот технологиялари тараққиётининг муҳим шартларидан бири эканлиги ҳақида тўхталиб, рақамли технологиялар давлат ва жамият бошқарувида, ижтимоий соҳада одамларга катта қулайликлар яратиш, маҳсулот ва хизматлар сифатини ошириш, ортиқча ҳаражатларни камайтириш, энг асосийси, коррупцияга чек қўя оладиган инструмент эканлигини таъкидлади.

Айнан мана шу танишиш жараёнида юртбошимиз телекоммуникация инфратузилмаси «рақамли шаҳар» концепциясининг асоси эканлигига алоҳида эътибор қаратди ва бу борада амалга оширилиши лозим бўлган устувор йўналишларни белгилаб берди.

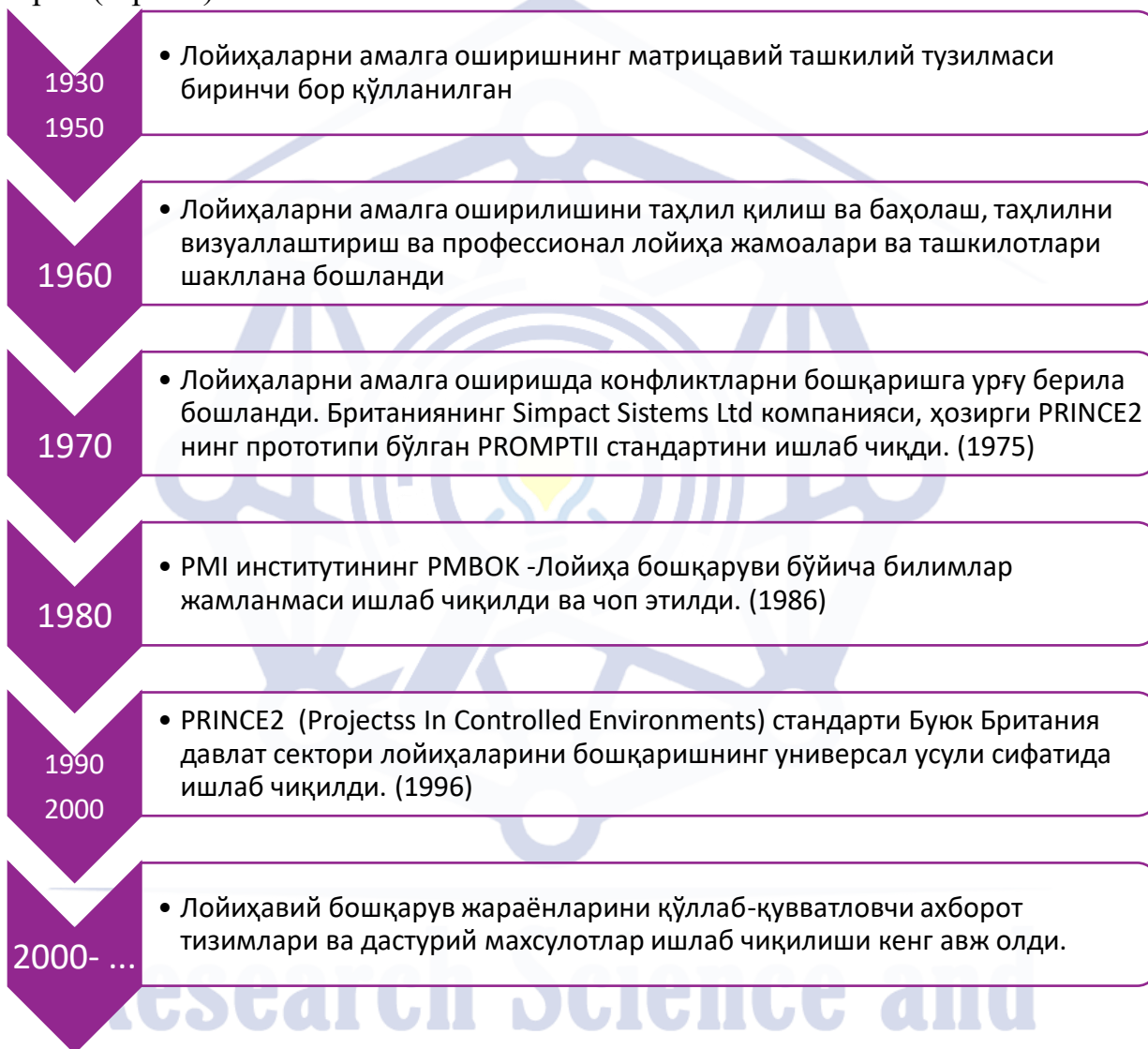
**Лойиҳавий бошқарувни татбиқ этиш бўйича илғор мамлакатлар тажрибаси**

Мамлакат иқтисодий ривожланишининг замонавий шароитида давлат бошқаруви тизимини шакллантириш ва унинг самарадорлигини ошириш энг янги ахборот-коммуникация технологиялари ва ёндашувларидан фойдаланишга асосланган бўлиб, улар давлат бошқаруви сифатини ошириш, қарорларнинг шаффофлигини таъминлашда аҳоли ва фуқаролик жамияти институтларининг ўзаро муносабатларини осонлаштиради.

Давлат секторида лойиҳаларни бошқаришнинг қўлланилган ёндашуви ва технологиялари иқтисодий ривожланиш ва иқтисодий ўсиш суръатларига таъсир қилади, бу эса иқтисодиётни давлат томонидан тартибга солиш шакллари ва усуллари ўзгартириш зарурлигини белгилайди. Лойиҳанинг давлат секторидаги жорий — операцион фаолияти ўртасидаги асосий фарқ шундаки, операция ҳаётий функциялар ва долзарб масалалар барқарорлигини таъминлашга қаратилган бўлиб, у паст даражадаги ноаниқлик ва ушбу функциянинг тугаш шароитида давлат ҳокимияти ходимларининг доимий штат жадвалидаги бўлим ва бошқармалари томонидан амалга оширилади. Шу билан бирга, давлат секторидаги лойиҳалар фаолияти вақт, молиявий ва меҳнат ресурсларига қаттиқ чекловлар қўйилган шароитда муайян фаолият соҳасини тубдан ўзгартиришга қаратилган ҳолатларда вақтинчалик тузилган гуруҳлар, яъни лойиҳа жамоалари томонидан амалга оширилади. Шу боис, давлат сектори, ёки устав фондида давлат улуши катта бўлган компанияларда

лойиҳаларни бошқаришни ташкил этиш масалаларининг етарли даражада ишлаб чиқилмаганлиги салбий таъсир кўрсатиши ва молиявий ресурслардан мақсадсиз фойдаланилиши ва режалаштирилган натижаларга эришилмаслиги мумкин.

Хорижий мамлакатларда лойиҳаларни бошқариш ривожланишининг эволюциясини таҳлил қилиб, бир нечта муҳим босқичларни ажратиб кўрсатиш керак (1-расм).



**1-расм.** Хорижий мамлакатлар давлат сектори лойиҳаларини бошқариш тизимининг шаклланиш тадрижи

Хорижий мамлакатларда лойиҳавий менежментни ривожлантириш даврийлигини ўрганиш давлат секторида лойиҳаларни амалга оширишнинг



матрицали ташкилий тузилмаси 1930 йилдан 1950 йилгача бўлган даврда қўлланила бошланганлигига ишора қилади. Ушбу даврда лойиҳага ёндашиш белгиланган натижага эришиш мақсадида, фаолиятни таркибий тузиш ва уни амалга ошириш учун асосни белгилашга имкон берди. 1960 йилдан бошлаб у ёки бу соҳада турли хил лойиҳалар ва давлат сиёсатига нисбатан лойиҳаларни амалга ошириш учун баҳолаш фаолияти ишлаб чиқилиб, улар баҳолаш ва таҳлил қилишнинг график усулидан фойдаланишни бошладилар. Ушбу даврда ижтимоий лойиҳаларни баҳолаш соҳасида лойиҳавий ёндашув фаол амалга оширила бошланди. 70 йиллардан бошлаб давлат секторида лойиҳаларни бошқаришнинг диққат марказлари лойиҳаларни амалга оширишда конфликтларни бошқаришга қаратилди.

80-йилларда “Лойиҳаларни бошқаришда билимларни бошқариш бўйича қўлланма (PMBOK®, 1986)” ишлаб чиқилади ва фойдаланила бошланди. Унда лойиҳаларни бошқариш жараёнлари гуруҳлари батафсил тавсифланган бўлиб, ҳозирги вақтда ушбу стандарт 5 та жараён гуруҳлари, 10 та билим соҳалари ва 49 та лойиҳаларни бошқариш жараёнлари тавсифини ўз ичига олади. 1996 йилда PRINCE2 стандарти ишлаб чиқилди ва бу Буюк Британияда давлат бошқаруви соҳасида лойиҳаларни бошқаришнинг универсал усули сифатида тавсифланади, унда лойиҳаларнинг 7 та асосий жараёни, 40 таркибий жараёнлар, 7 та мавзу ва 7 тамойил мавжуд.

Бундан ташқари, АҚШда лойиҳаларни бошқариш институти (PMI) стандарти - ANSI PMI PMBOK (Project Management Body of Knowledge) Guide – 2004 Edition Лойиҳани бошқариш бўйича бошқарув кенгашининг қўлланмаси

2004 йил нашри лойиҳаларни бошқаришнинг иш таркибини, интеграцияни, харажатларни, вақтни, сифатни, коммуникацияларни, инсон ресурсларини, хавф-хатарларни, лойиҳа шартномаларини бошқариш сингари 9 йўналишини белгилаб берувчи “Лойиҳаларни бошқариш бўйича билимлар тўплами” қўлланма сифатида тақдим этилди.

Ҳозирги вақтда ушбу секторда ахборот-коммуникация технологияларига асосланган ушбу бошқарув усулларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш давом этмоқда.

Масалан, Буюк Британияда классик усулда давлат секторида ITни қўллаб-қувватлаш тизими қулаб тушди ва **Agile** технологиялари фаол жорий этила бошланди.

Улардан фойдаланиш одатий ишланмаларга қараганда фойдаланувчиларга нисбатан осонроқдир ва бу уларни амалга ошириш жараёнида ҳам, ундан кейин ҳам хизматларни доимий равишда яхшилашга имкон беради. «Яқин



келажақда ушбу технологиядан Буюк Британия ҳукуматининг янги лойиҳаларининг 50 фоизида фойдаланиш режалаштирилмоқда». Шу билан бирга, Германия, Франция, Буюк Британия, Австралия сингари давлатлар лойиҳаларни бошқаришнинг тартибга солиш тизимида лойиҳаларни бошқариш тамойилларини жорий этишни бошладилар, лойиҳаларни бошқариш учун миллий ва халқаро бирлашмалар тузила бошланди. «Давлат секторида лойиҳавий менежментни жорий этишнинг энг яхши амалиёти сифатида Буюк Британия, Малайзия, Япония, АҚШ, Норвегия, Франция, Сингапур ва Канада тажрибаларини таъкидлаш жоиз».

Хусусан, 2011 йилда Буюк Британия ҳукумати устувор лойиҳалар департаментини ташкил қилди. Ҳозирда бу тузилма Инфра тузилма ва лойиҳалар Департаменти – “Infrastructure and Projects Authority” деб номланади.

Мазкур мамлакатлар тажрибасига кўра лойиҳавий бошқарув тизимининг асосий элементлари қуйидагилардан иборат:

- Лойиҳалар. Бунда риск даражаси юқори ва мураккаб инфратузилма лойиҳаларига алоҳида эътибор қаратилади;

- Юқори малакали жамоани шакллантириш. Лойиҳа ишини таъминлайдиган жамоа аъзоларининг кўникма ва қобилиятларини ривожлантириш;

- Лойиҳа фаолияти жараёнини оптималлаштириш. Ҳоддан тортиб то ижрогача бўлган лойиҳанинг бутун ҳаётининг даври давомида лойиҳани амалга оширишни мониторинг қилишга ҳам алоҳида эътибор қаратилади.

Ҳозирги вақтда давлат ҳокимияти органларида лойиҳалар портфеллари шакллантирилган бўлиб, унга ҳукуматнинг асосий фаолият йўналишлари бўйича

500 миллиард фунт стерлинг миқдоригаги 200 га яқин устувор лойиҳалари киради.

Шу билан бирга, давлат тузилмаларининг кўп қисми давлат ва хусусий шериклик амалиётидан фойдаланган ҳолда турли лойиҳаларни, шу жумладан инфратузилма лойиҳаларини амалга оширмоқда, бу эса мамлакатда кичик ва ўрта бизнес ривожланишини рағбатлантирмоқда. Бундан ташқари, мамлакат ҳукумати Оксфорддаги Саид Бизнес мактаби (Said Business School University of Oxford) университети билан биргаликда лойиҳа жамоаси етакчиларини тайёрлаш бўйича дастурни амалга оширмоқда (MPLA).

Лойиҳавий бошқарув тизимини телекоммуникация соҳасига татбиқ этиш масаласини кўриб чиқар эканмиз, илмий тадқиқот ишимизнинг соҳага оид илмий ишлар, адабиётлар, лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этиш

методологияларига оид олдинги бўлимлардаги материаллар таҳлили ривожланган мамлакатлардаги лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этиш бўйича илғор тажрибаларни қўллаш мақсадга мувофиқлигини кўрсатади. Бунда Малайзиядаги 2009 йилда лойиҳалар дастурларини амалга ошириш ва мувофиқлаштириш учун ташкил этилган ихтисослашган Лойиҳа офиси амалиётини бизнинг компаниямизда ҳам ташкил этиш мақсадга мувофиқ.

Мазкур амалиётга кўра, давлат ва хўжалик бошқарув органлари фаолияти, жумладан бошқарув сифатини ошириш орқали иқтисодиётдаги кўп йиллик турғунликни бартараф этиш унинг асосий мақсади этиб белгилаб берилган.

Эътиборли жихати шундаки, Малайзия лойиҳа офисининг фаолияти Big Fast Results - Катта ва Тезкор Натижалар тамойилларига асосланган ҳолда ташкил этилган. Мазкур тамойиллар қуйидагилардан иборат:

- ✓ стратегик йўналишларни аниқлаш;
- ✓ ишлаб чиқаришнинг асосий кўрсаткичлари (KPI) тизимини жорий этиш

ва ўзгаришларни мониторинг қилиб бориш;

- ✓ ўзгаришларга эришиш йўл хариталарини шакллантириш;
- ✓ кенг жамоатчилик билан доимий алоқа ва мулоқот ўрнатиш;
- ✓ юзага келаётган муаммоларни жойида ҳал қилиш.

Strategy Partners тадқиқотларининг маълумотларига кўра, Малайзияда юқорида қайд этилган тадбирларни амалга ошириш натижасида, 2016 йилда Малайзия давлат бошқаруви сифати бўйича биринчи учликка кўтарила олди.

Бундан ташқари, давлат секторидаги лойиҳалар халқаро сиёсат даражасида тижорат ташкилотлари ва давлат идоралари ўртасидаги рақобат майдонига айланмоқда.

Шу муносабат билан лойиҳаларни бошқариш методологияси ва лойиҳавий бошқарув тизими давлатнинг ҳамда давлат улуши юқори бўлган компанияларнинг самарали ривожланишини таъминлашнинг муҳим воситасидир. Бу эса лойиҳаларни бошқаришдаги миллий салоҳиятни ошириш бўйича барча давлат ва хўжалик бошқарув органларида, жумладан телекоммуникация соҳасида ҳам лойиҳавий бошқарувни жорий этиш бўйича тизимли ишларни амалга оширишни мақсадга мувофиқ деб ҳисоблайман.

### **Хулоса**

Давлат ва хўжалик бошқарув органларида жумладан, телекоммуникация соҳасида лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этиш замон талабига айланлиги ва унинг долзарблиги кун сайин ортиб борётканлигини инобатга олган ҳолда ривожланган мамлакатлар экспертлари томонидан амалга



оширилаётган тадқиқотлар, адабиётларни ўрганишдан бошлаб, кадрлар тайёрлаш, шунингдек бевосита ташкилий – ҳуқуқий ўзгартиришларни киритиш мақсадга мувофиқлиги, шу муносабат билан мазкур мақоланинг предметлари юзасидан олиб борилган таҳлиллар натижасида қуйидаги хулоса ва тавсияларни келтиришимиз мумкин:

1. Лойиҳаларни бошқариш мавзусидаги илмий ишлар лойиҳавий бошқарув тизимини имплементациясига нисбатан кўпроқлигини кўришимиз мумкин. Шу нуқтаи назардан Р.А.Нугайбеков, Д.Г.Максин ва А.В.Ляшукларнинг «Лойиҳаларни бошқаришнинг корпоратив тизими» ҳамда Клаус Швабнинг «Тўртинчи саноат инқилоби технологиялари» номли илмий ишларида давлат бошқарув органлари ва телекоммуникация компаниялар фаолиятига лойиҳавий бошқарув тизимини жорий этиш методикаси, унинг ўзига хос жиҳатлари бўйича илмий хулосалар ишлаб чиқишда назарий ва эмпирик манбаа сифатида фойдаланиш мумкин;

2. Лойиҳаларни бошқариш халқаро ассоциациясининг маълумотларига кўра, лойиҳаларни бошқариш учун замонавий методология ва воситалардан фойдаланиш вақтнинг 20-30 фоизини ҳамда лойиҳа ва дастурларга сарфланган маблағнинг

15-20 фоизини тежашга имкон беради. Бу бизга лойиҳавий бошқарув компанияларни ривожлантириш стратегиясини амалга ошириш учун самарали восита, деб ҳисоблашга имкон беради;

3. Ишлаб чиқилган қонунчилик базаси лойиҳаларни янада самарали амалга оширишга, қўшма тадбирларни амалга оширишда иштирокчилар ўртасидаги муносабатларни тартибга солишга қаратилган. Шу билан бирга, давлатнинг барча даражаларидаги менежерларга ушбу ёндашувни ўз фаолиятида амалда қўллашларини ва лойиҳа фаолиятидаги барча иштирокчиларнинг ваколатларини ривожлантиришни таъминлашни тавсия этамиз;

Хулоса ўрнида шуни айтиш мумкинки, «Лойиҳа амалиётлари»да компаниялар гуруҳи мутахассислари ҳамда ҳукумат амалдорлари лойиҳани бошқаришни такомиллаштиришнинг асосий афзаллигида жараёнларнинг шаффофлиги ва назорат қилиш имкониятига эга бўлишларини алоҳида таъкидлаймиз.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. 24.07.2017 йилдаги Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ўзбекистон Республикасида лойиҳа бошқаруви тизимини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-5120-сон фармони;
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «2017–2021 йилларда Ўзбекистонни ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ҳаракатлар стратегияси» ПФ-4947-сон фармони, 2017 йил 7 февраль;
3. Нугайбеков Р.А, Максин Д.Г., Ляшук А.В. Корпоративная система управления проектами. От методологии к практике. Альпина Паблишер, 2015 г. (236).
4. Клаус Шваб, Технология Четвертой промышленной революции. Бомбора, 2022 г.
5. Зиядуллаев Н.С., Фридлянов М.А, Современные стандарты проектного управления //Стандарты и качество. Проектный менеджмент. № 8/2017 г. (962)
6. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами: Учебное пособие / под общей редакцией И.И.Мазура, Высшая школа, 2004 г. – 875 стр.;
7. Ивасенко А.Г., Ольдерогее Н.Г. Управление проектами. Учебное пособие Феникс, 2009. – стр. 336.
8. Никонова Я.И, Каркавин М.В. Антикризисное управление. Управление проектами – Феникс, 2009. – стр. 330.
9. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (Руководство к своду знаний по управлению проектами)/ Project Management Institute, 3-е изд. – USA, 2004. – стр. 388.
10. Попов Ю.И., Управление проектами: учебное пособие / Ю.И.Попов, О. В. Яковенко ИНФРА-М, 2024. – стр. 208.
11. Лапыгин Ю.Н., Управление проектами: от планирования до оценки эффективности: практическое пособие / под ред. Ю. Н. Лапыгина. – М. ОМЕГА-Л, 2007. – стр. 252.
12. Новое исследование по состоянию проектного управления в Великобритании Электронный ресурс: <https://www.pmservices.ru/project-management-news/novoeissledovanie-po-sostoyaniyu-proektnogo-upravleniya-v-velikobritanii/> (дата обращения 18.06.2018).