

LOYIHA OFISLARI FAOLIYATINI SAMARALI TASHKIL ETISH YO'NALISHLARI (QURILISH SOHASI MISOLIDA)

Ortiqova Farida¹

O'zbekiston Respublikasi Bank - moliya akademiyasi

KEYWORDS

loyiha boshqaruvi, loyiha ofisi,
qurilish sohasi, samaradorlik,
tashkiliy model, PMO,
institutsional rivojlanish.

ABSTRACT

Ushbu maqolada qurilish sohasida loyiha ofislari faoliyatini samarali tashkil etishning nazariy va amaliy asoslari chuqur tahlil qilingan. Qurilish loyihalarining murakkablashuvi bilan loyiha boshqaruv tizimining, ayniqsa loyiha ofislari (PMO) rolining o'sib borayotgani kuzatilmoqda. Tadqiqotda O'zbekiston misolida loyiha ofislarining tashkiliy modeli, samaradorlikka ta'siri va rivojlantirish strategiyalari yoritiladi. Ilmiy ishda statistik ma'lumotlar, SWOT tahlil, so'rovnoma natijalari va grafik vositalar asosida amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

2181-2675/© 2025 in XALQARO TADQIQOT LLC.

DOI: **10.5281/zenodo.15824408**

This is an open access article under the Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

Kirish. Qurilish sohasi har bir mamlakat iqtisodiyotining poydevori hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PQ-81-son qaroriga binoan, infratuzilma va qurilish faoliyatini zamonaviy boshqaruv yondashuvlari asosida tashkil etish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri etib belgilangan. Xususan, loyihalash va qurilish jarayonlarining tizimli nazorati, moliyaviy va muddatli boshqaruvni ta'minlovchi loyiha ofislari (PMO – Project Management Office) tizimi dolzarb bo'lib bormoqda.

Loyiha ofislari bu – tashkilot ichida barcha loyihalarni muvofiqlashtiruvchi, standart va metodologiyalarni ishlab chiquvchi, resurslarni taqsimlovchi va loyihalarning yakuniy natijalarini monitoring qiluvchi maxsus tuzilmalardir. Jahon amaliyotida ular strategik, taktik va operatsion darajada tashkilotlar samaradorligini oshirishda asosiy vositaga aylangan.

Mazkur maqolaning asosiy maqsadi – qurilish sohasida loyiha ofislarining faoliyatini samarali tashkil etishning dolzarb jihatlarini yoritish, mavjud muammolarni aniqlash va takliflar ishlab chiqishdir.

¹ O'zbekiston Respublikasi Bank - moliya akademiyasi magistranti

Metodologiya. Tadqiqot quyidagi metodlarga tayangan:

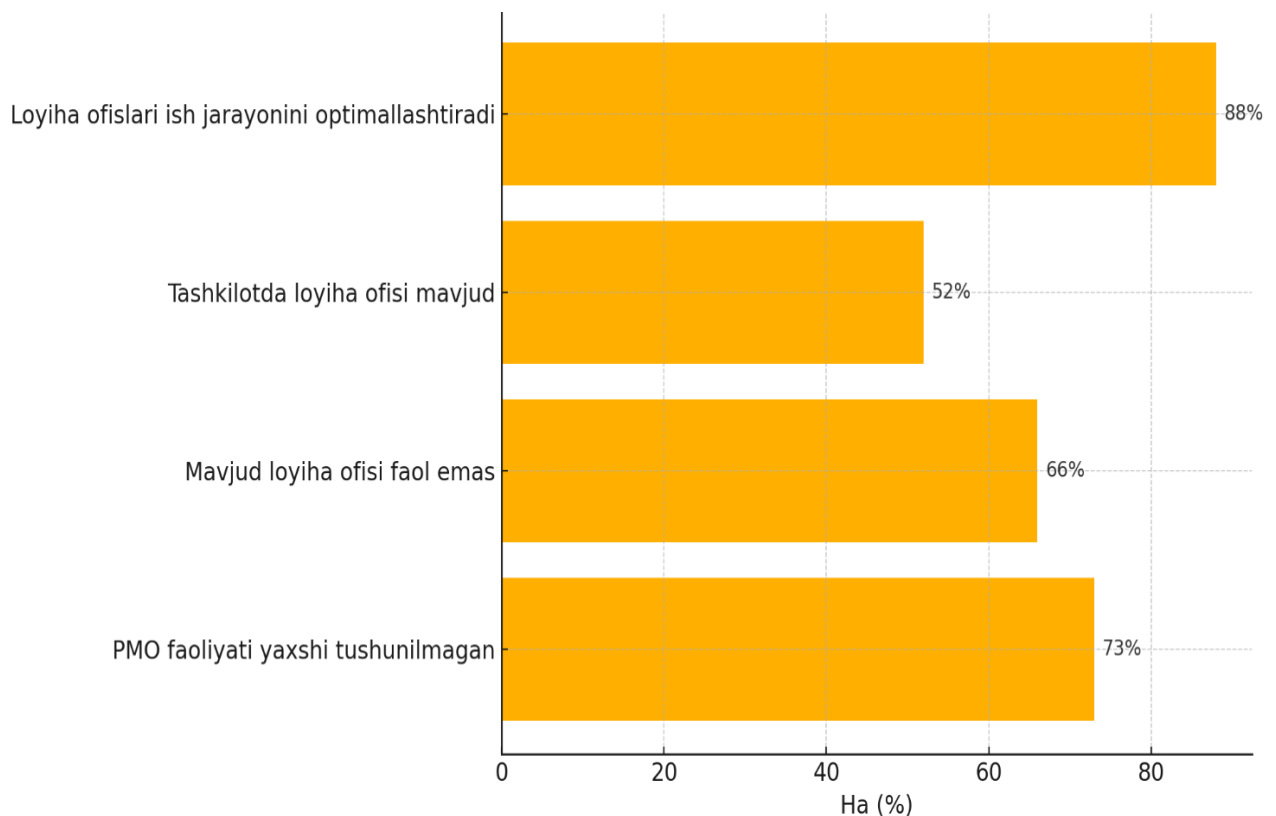
- **Tahliliy-deskriptiv yondashuv:** jahon tajribasi, mavjud nazariy manbalar, O'zbekiston qonunchiligi va siyosiy qarorlar asosida loyiha boshqaruvi hamda loyiha ofislari to'g'risida umumiy konsepsiya shakllantirildi;
- **Keys-tahlil:** Toshkent, Samarqand, Buxoro va Farg'onadagi yirik qurilish ob'ektlari misolida mavjud loyiha ofislarining tashkil etilishi va faoliyati o'rganildi;
- **SWOT-tahlil:** kuchli va zaif tomonlar, tashqi imkoniyatlar va xavflar aniqlanib, quyidagi jadval tuzildi:

Tahlil komponenti	Mazmuni
Kuchli tomonlar	Loyiha boshqaruvini markazlashtirish, muvofiqlashtirilgan qarorlar
Zaif tomonlar	Malakali kadrlarning yetishmasligi, rasmiylashtirishdagi byurokratiya
Imkoniyatlar	Raqamli boshqaruv texnologiyalarini joriy qilish, xalqaro tajribani olish
Xavf-xatarlar	Tashkiliy qarama-qarshiliklar, moliyaviy resurslar cheklanganligi

- **Sotsiologik so'rov:** 34 nafar muhandis, loyiha menejeri, iqtisodchi va texnik nazoratchi ishtirokida anonim so'rovnoma o'tkazildi;
- **Vizual grafik tahlil:** asosiy natijalar diagramma ko'rinishida keltirildi.

Natijalar

Amaliy holat tahlili. So'rovnoma natijalari asosida quyidagi diagramma tuzildi:



1-rasm. Loyiha ofislari samaradorligiga oid fikrlar

Savol	Ha (% javob)
Loyiha ofislari ish jarayonini optimallashtiradi	88%
Bizning tashkilotda loyiha ofisi mavjud	52%
Mavjud loyiha ofisi yetarli darajada faol emas	66%
PMO faoliyati xodimlar o'rtasida yaxshi tushunilmagan	73%

Ushbu natijalar shuni ko'rsatadiki, aksariyat soha vakillari loyiha ofislarining mavjudligi va samaradorligi o'rtasida nomutanosiblik borligini tan olmoqda.

Mavjud muammolar:

- Tashkilotlarda PMOlar rasmiy mavjud bo'lsa-da, faoliyatining aniq belgilangan funksional doirasi mavjud emas;
- Mutaxassislar zamonaviy PMO metodologiyalaridan xabardor emas (PMBOK, PRINCE2, Agile);
- Axborot texnologiyalaridan foydalangan holda monitoring qilish jarayonlari sust rivojlangan.

Takliflar va yechim yo'nalishlari

Yo'nalish	Amalga oshirish choralari
Institutsional asos	PMOlar faoliyatini tartibga soluvchi alohida normativ-huquqiy hujjatlarni ishlab chiqish
Malaka oshirish	Sertifikatlangan loyihalar menejerlarini tayyorlash (CAPM, PMP, IPMA)
Raqamlashtirish	BIM, Primavera, MS Project kabi tizimlarni joriy etish
Monitoring va audit	PMO KPI tizimi orqali baholash (masalan: loyiha muddati, budjeti, sifat)

Muhokama. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, qurilish sohasi bo'yicha amalga oshirilayotgan yirik loyihalarning muvaffaqiyati samarali boshqaruv tizimi bilan chambarchas bog'liq. Loyiha ofislari ushbu tizimda aloqa, nazorat, tahlil va qaror qabul qilishning markaziy elementi bo'lishi kerak. Hozirgi kunda respublikadagi aksar tashkilotlar PMO ni faqat nazorat va hisobot vositasi sifatida ko'rmoqda.

Xalqaro tajribada esa quyidagi 3 model samarali qo'llanilmoqda:

1. **Supportive PMO** – uslubiy yordam va metodik qo'llab-quvvatlash;
2. **Controlling PMO** – standartlarga rioya etilishini ta'minlash;
3. **Directive PMO** – barcha jarayonlarni o'ziga bo'ysundiruvchi markazlashtirilgan boshqaruv organi.

Har bir tashkilot o'z ehtiyojiga qarab PMO modelini tanlashi zarur. Masalan, davlat loyihalarida "Directive" model, xususiy sektor uchun esa "Supportive" model mos keladi. Muhimi, PMO samaradorligini baholash mezonlari aniqligicha belgilanib, natijalarga asoslangan yondashuv qaror qabul qilishni ta'minlashi lozim.

Xulosa. Qurilish loyihalarining muvaffaqiyatli amalga oshirilishi to'g'ridan-to'g'ri loyiha boshqaruv tizimining samaradorligiga bog'liq. Loyiha ofislari bu tizimda tizimli boshqaruv, axborot oqimini muvofiqlashtirish, muammolarni aniqlash va tahlil qilishning markaziy vositasi bo'lib xizmat qilishi kerak. Tadqiqot natijalariga asoslanib, quyidagilarni taklif etamiz:

- Har bir yirik qurilish tashkilotida to'liq vakolatli PMO tashkil etilishi;
- Loyiha boshqaruvi metodologiyasi bo'yicha milliy kasb standartlarini ishlab chiqish;
- Loyiha boshqaruvi vositalarini (MS Project, Gantt chart, KPI tahlil) o'rgatish bo'yicha maxsus o'quv dasturlarini joriy etish;
- Davlat buyurtmalari asosida yirik infratuzilma loyihalari uchun majburiy PMO tizimini joriy etish;
- Har yili PMO samaradorligi to'g'risida hisobotlar tayyorlab, tahliliy ko'rinishda muhokama qilish.

Bu choralar yordamida O'zbekistonda qurilish loyihalarini boshqarish sifati va natijaviyligi sezilarli darajada oshadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Project Management Institute (PMI). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*. 7th Edition, 2021.
2. Kerzner, H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley, 2022.
3. Juraev Sh.A. “Qurilish loyihalarida samarali boshqaruvni tashkil etish”. Toshkent, 2023.
4. Urinboev D. “O‘zbekistonda qurilish sohasida raqamli loyiha boshqaruvi tendensiyalari”. // Iqtisodiy taraqqiyot jurnali, 2024, No.2.
5. Turner, J.R. *Handbook of Project-based Management*, 2022.
6. Fariduddinov A.A. “Loyiha boshqaruvi: nazariya va amaliy asoslar”. SamDU nashri, 2023.
7. PRINCE2® Foundation Guide, Axelos, 2021.
8. World Bank Construction Sector Reforms Report, 2022.