

SANOAT KORXONASINI RIVOJLANTIRISH UCHUN SAMARALI LOYIHALARNI BOSHQARISH TIZIMINI MODELLASHTIRISH

*Soyibov Foziljon Axmedboyevich – O'zbekiston Respublikasi
Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy
maktabi magistri*

Annotatsiya. Dunyo korxonalari, jumladan, O'zbekiston ham faoliyat yuritayotgan zamonaviy jahon bozori tendentsiyasi doimiy o'zgarib, dinamikasi yildan-yilga ortib bormoqda. Korxonalarining tashqi muhitida o'zgarishlar ro'y beradi va ularni yangi iste'molchilar talablariga javob berish, raqobatchilarning qiyinchiliklariga qarshi turish va yangi texnologiyalar imkoniyatlaridan foydalanish uchun o'zgartirishga majbur qiladi. Korxonalar va ularning mijozlari o'rtasidagi kuchlar muvozanatining sezilarli o'zgarishini ta'kidlash mumkin: mijozlar allaqachon mahsulotlar, xizmatlar, ishlab chiqaruvchilar, etkazib beruvchilar to'g'risida misli ko'rilmagan ma'lumotlarga ega bo'lishdi va o'z nuqtai nazarini omma oldida ifodalashni o'rganishdi.

Abstract. The trend of the modern world market, in which the enterprises of the world, including Uzbekistan, operate, is constantly changing, and its dynamics are increasing year by year. Changes occur in the external environment of enterprises and force them to change in order to meet the demands of new consumers, to face the challenges of competitors and to take advantage of the opportunities of new technologies. A significant change in the balance of power between enterprises and their customers can be noted: customers already have unprecedented information about products, services, manufacturers, suppliers, and their own point of view. they learned to express their views in public.

Kirish. Iqtisodiy munosabatlar rivojlanishining hozirgi bosqichida korxonaning o'zgarishlarga moslasha olish qobiliyati uning uzoq muddatda omon qolishi uchun asosiy omillardan biridir.

G'arbda ko'plab menejerlar 20-asr boshlarida yaratilgan biznes modellarini optimallashtirish chegaralariga erishganliklarini tushunishadi. Bozor talablarini qondirish uchun tub islohotlar zarur. Ko'pgina korxonalarda rejali iqtisodiyot davrida shakllangan boshqaruv tizimlari haligacha saqlanib qolgan O'zbekistonda boshqaruv tizimini tubdan isloh qilish masalalari yanada dolzarbdir.

Ko'pgina boshqaruv nazariyalari orasida loyiha boshqaruvi tushunchasi ajralib turadi. Ushbu ilmiy intizom boshqaruv amaliyotidan kelib chiqqan va uning mavjudligi davomida tobora kengayib, rivojlanib bordi. Bugungi kunda loyihalarni boshqarish G'arbiy korxonalarda ham, O'zbekiston korxonalarida ham qo'llaniladi,

ammo ikkinchisida kamroq darajada. Loyihalarni boshqarish xalqaro assotsiatsiyasi va Vena iqtisodiyot va biznes boshqaruvi universitetining 2002-2003 yillardagi ma'lumotlariga ko'ra, respublikadagi loyihalarning 5% dan ko'p bo'lmaganida loyihalarni boshqarish usullari qo'llanilgan. Shu bilan birga, Interthink tadqiqotiga ko'ra, AQSh va Kanadada bu ko'rsatkich 98 foizga, G'arbiy Evropada esa 50 foizga etadi.

Shuni ta'kidlash mumkinki, loyihalarni boshqarish doirasi tobora kengayib bormoqda. Loyiha boshqaruvi tobora strategik boshqaruvning muhim qismi sifatida qaralmoqda. Loyihalarni boshqarish uchun maxsus ishlab chiqilgan printsiplar, tushunchalar, usullar, texnikalar va hattoki dasturiy ta'minot korxonalarining strategik boshqaruvida ham, operatsion faoliyatida ham tobora ko'proq foydalanilmoqda.

Biznes menejerlari tobora ko'proq loyihalarni boshqarish vositalariga e'tibor berishga va ularni amalga oshirish uchun maslahatchilarni jalb qilishga majbur bo'lmoqdalar. Kompaniyalar moliyaviy va tashkiliy jihatdan katta resurslarni ajratadilar, lekin ko'pincha loyihalarni boshqarish usullarini qo'llash samarasi ahamiyatsiz bo'lib chiqadi va kutilgan natijalarni qondirmaydi.

Ushbu vaziyatdagi asosiy muammo, bizning fikrimizcha, loyiha boshqaruvini tashkil etish modellari va korxonada loyiha boshqaruvini tashkil qilishni baholash usullarining yo'qligi. Bunday mexanizmlar ma'lum bir tashkilotda loyihalarni boshqarishning rivojlanish darajasini aniq ko'rsatishga va uning loyihalarni boshqarish vositalari, usullari va tartiblariga bo'lgan ehtiyojlarini aniqlashga imkon beradi.

Afsuski, hozirgi vaqtda bu mavzu loyihalarni boshqarish bo'yicha adabiyotlarda keng o'z aksini topmagan. O'zbekiston korxonalarida mahalliy boshqaruvning milliy modellarining tarixiy rivojlanishining o'ziga xos xususiyatlari bilan bog'liq xususiyatlarni hisobga olmagan uchun faqat moslashtirilgandan keyingina qo'llanilishi mumkin bo'lgan bir qator xorijiy usullar mavjud. Biz ushbu muammoning yechimini milliy loyihalarni boshqarishning tarixiy, iqtisodiy va ijtimoiy xususiyatlarini hisobga olgan holda qurilgan kompleks yondashuvni ishlab chiqish zaruratida ko'ramiz.

Ushbu maqsadni amalga oshirish dissertatsiya tadqiqotining quyidagi asosiy vazifalarini shakllantirish va hal qilishga olib keldi:

- korxonada boshqaruv tizimida boshqaruv jarayoni sifatida tashkil etish haqidagi zamonaviy ilmiy qarashlarni o'rganish va tizimlashtirish;
- "loyihalarni boshqarish tizimini tashkil etish" toifasining mazmunini aniqlash;
- loyihani boshqarish va uni baholash bo'yicha ilmiy qarashlarni tahlil qilish;

- korxonaning loyiha faoliyati turiga qarab o'zgartiriladigan korxonalar loyihalarini boshqarish tizimini tashkil etishning kontseptual modelini ishlab chiqish;

- loyihani boshqarish tizimini tashkiliy va boshqaruv samaradorligi nuqtai nazaridan tavsiflovchi omillarni aniqlash va tuzish, ushbu omillarni miqdoriy baholash ko'rsatkichlarini, ularni hisoblash metodologiyasini va baholash tartibini aniqlash.

Tadqiqotning ishchi gipotezasi - baholashni o'tkazish va korxonada loyihalarni boshqarish tizimini tashkil qilish, boshqa barcha narsalar teng bo'lganda, loyiha faoliyati samaradorligini oshirishga imkon beradi degan taxmindir.

Tadqiqot uchun axborot bazasi sifatida tegishli profildagi professional uyushmalar va yetakchi konsalting kompaniyalari tomonidan loyihalarni boshqarish sohasidagi tadqiqotlar natijalari, xalqaro loyiha menejerlarining ekspert baholari, davriy nashrlar va global Internet axborot tarmog'i resurslari materiallari; Buxoro shahri va Buxoro viloyatidagi bir qator korxonalarining ichki ma'lumotlaridan foydalanilgan.

Ilmiy izlanishlar olingan va himoyaga taqdim etilgan quyidagi ilmiy natijalar bilan tasdiqlanadi:

- "loyihalarni boshqarish tizimini tashkil etish" toifasining mazmuni aniqlandi;

- strategik menejment bilan munosabatlarni va uning ishlashini ta'minlaydigan elementlarni o'z ichiga olgan holda, korxonaning loyihalarni boshqarish tizimini tashkil etishning mantiqiy-tuzilmaviy diagrammasi ishlab chiqilgan;

- loyihalarni boshqarish vositalari va usullariga bo'lgan ehtiyojdan kelib chiqqan holda korxonalar tasnifi asoslanadi, har xil turdagi korxonalarda loyihalarni boshqarish tizimini tashkil etishning o'ziga xos xususiyatlari shakllantiriladi;

- korxonalar loyihalarini boshqarish tizimining tashkiliy va boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar aniqlandi va ularni baholash metodologiyasi ishlab chiqildi.

Loyihani boshqarish - bu loyihalar kabi boshqaruv ob'ekti uchun boshqaruvning aniq funktsional sohalarini haqidagi bilimlarni moslashtiradigan ajralmas ilmiy soha. U o'zining rivojlanish jarayonida faqat yuqori malakali va yirik loyihalarda ishtirok etuvchi maxsus tayyorgarlikka ega bo'lgan menejerlar uchun mavjud bo'lgan matematik usullar va modellar fanidan har qanday korxonalar boshqaruvining ajralmas qismiga aylangan intizomga o'tdi. Ko'p jihatdan uning keng tarqalishiga tashqi muhitdagi o'zgarishlar dinamikasining kuchayishi, mahsulotlarning hayot aylanish davrining qisqarishi, iste'molchilar va raqobatchilar

tomonidan bosimning kuchayishi, shuningdek, shaxsiy kompyuterlarning tarqalishi kabi omillar yordam beradi.

Loyiha boshqaruvining nazariy asoslarini o'rganish shuni ko'rsatdiki, jahon amaliyotida loyihalarni boshqarishning ko'plab modellari mavjud, masalan, RM VoK, ICB, PRINCE, P2M standartlarida keltirilgan. Biroq, ushbu standartlar doirasida loyihalarni boshqarishni tashkil etishning rasmiy sxemalari sezilarli darajada farq qiladi. Boshqaruv ob'ektlarini, loyiha faoliyati ishtirokchilari, boshqaruv jarayonlari tarkibi va boshqalarni aniqlashga yondashuv boshqacha. Loyiha boshqaruvi o'z-o'zidan, loyiha faoliyatini amalga oshiruvchi korxonaning tashkiliy tuzilmasi va jarayonlaridan ajratilgan holda ko'rib chiqiladi. Modellar rejalashtirilgan iqtisodiyot davrida rivojlangan mamlakatimiz loyiha madaniyatining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olmaydi. Natijada, ularning amaliy qo'llanilishi jiddiy moslashishni talab qiladi.

Korxonalar loyihalarini boshqarishni tashkil etish - bu korxonalar rahbarlarining loyihalarni amalga oshirish uchun tashkiliy shart-sharoitlarni yaratish, loyihalarni boshqarish jarayonlarini tartibga solish, loyihani boshqarishning zarur vositalari va usullarini joriy etish, loyihani boshqarish ishtirokchilari o'rtasida zarur aloqalarni o'rnatish bo'yicha maqsadli faoliyati.

Boshqaruv tizimini tashkil qilish uchun korxonaning mavjud boshqaruv amaliyotidagi kamchiliklarni aniqlash uchun baholash talab qilinadi. Hozirgi bosqichda mavjud bo'lgan baholash usullari ushbu maqsadga javob bermaydi, chunki ular individual loyihani boshqarishni baholashga (O'Konnell usullari, PH-cheek) yoki boshqaruv tizimining (SMM) "etukligini" baholashga qaratilgan. , Kerzner modeli, ORMZ), lekin boshqaruv tizimining samaradorligini oshirish mexanizmlari haqidagi savolga aniq javob bermaydi.

Metodika uchta komponentni o'z ichiga oladi: korxonalar boshqaruv tizimini tashkil etishning mantiqiy-strukturaviy diagrammasi, korxonalar boshqaruv tizimining samaradorligini baholash mezonlari va ko'rsatkichlari tizimi, korxonani boshqarish tizimini baholash va joriy etish tartibi.

Korxonalar loyihalarini boshqarish tizimini tashkil etishning mantiqiy-strukturaviy diagrammasi taniqli PMS modellarini ijodiy umumlashtirish va ularni strategik menejment bilan bog'liqlik, tashkilotning tashkiliy tuzilmasi bilan aloqasi kabi etishmayotgan elementlar bilan to'ldirish asosida qurilgan. korxonalar, me'yoriy-uslubiy hujjatlar tizimi va IS, shuningdek, uslubiy va texnik ta'minotning tartiblari va rollari. Tizimning asosiy elementlari: ob'ektlar, sub'ektlar va jarayonlarning mazmuni korxonalar ehtiyojlariga qarab o'zgaradi.

PMSni tashkil etishdan oldin va keyin loyiha faoliyati samaradorligining o'zgarishi ikkinchisining samaradorligini ko'rsatadi, shu bilan birga PMSni tashkil etishning eng yuqori darajasi eng katta samaradorlikka mos kelmasligi mumkin,

chunki Imtiyozlarni oshirishdan tashqari, xodimlarni o'qitish va ATni joriy qilish uchun xarajatlarning oshishini ham kuzatish mumkin. Foyda, loyihani amalga oshirish muddati, qiymati va sifati bo'yicha og'ishlarni birlashtirgan va kamaytirilishi kerak bo'lgan loyihaning chetlanishi kabi ko'rsatkich bilan tavsiflanadi. Xarajatlar taxminiy loyiha xarajatlarini, loyihani boshqarish xarajatlarini va loyihani boshqarish tizimi xarajatlarini o'z ichiga oladi.

Xulosa. Boshqaruv tizimini tashkil etishni baholash metodologiyasi uchta guruhga bo'lingan mezonlarni o'z ichiga oladi: tashkiliy tuzilma, boshqaruv tartiblari, hujjatlashtirish va axborot texnologiyalari bilan ta'minlash. Har bir mezon guruhi uchun ko'rib chiqilayotgan PMS blokini tashkil etish samaradorligini tavsiflovchi tegishli ko'rsatkich hisoblanadi. Bunday ko'rsatkichlar boshqaruv tuzilmasi koeffitsienti, boshqaruv jarayonlari koeffitsienti va ta'minlash koeffitsienti bo'lib, ular korxonada tomonidan olingan baholashning ushbu guruh korxonalari uchun etalon baholashga nisbati sifatida hisoblanadi.

Buxoro va Buxoro viloyatidagi 15 ta korxonada loyihalarni boshqarish amaliyotini baholashda, asosan, korxonalarni boshqarish tizimi rivojlanishning 1-2 darajasida ekanligi aniqlandi. Eng rivojlangani loyihani boshqarish protseduralari bloki (o'rtacha ball - 0,59), eng kam rivojlangani - hujjatlar va IT-quvvatlash bloki (o'rtacha ball - 0,26).

PNOS va NIPI ikkita korxonada EMS samaradorligini oshirish bo'yicha tavsiyalar kiritildi. Qayta baholash natijasida korxonalarni boshqarish tizimlarining asosiy parametrlarida ijobiy o'zgarishlar belgilandi.

Buxoro viloyatidagi korxonalarda o'tkazilgan test sinovlari shuni ko'rsatdiki, baholashni o'tkazish va korxonada loyihalarni boshqarish tizimini tashkil etish boshqa barcha jihatlar teng bo'lgan holda loyiha faoliyati samaradorligini oshirishi mumkin.

Adabiyotlar:

1. Badalova A.G., Eleneva Yu.A., Korshunova E.D. Boshqaruv sifatini baholash: nazariya, metodologiya, risklar. - M.: MSTU "Stankin", "Yanus-K", 2003. -218 b.
2. Balaban V.A. Boshqaruv ishining samaradorligi va uni baholash usullari. - Vladivostok: DVGAEU, 1997. 125 p.
3. Blank N. A. Moliyaviy menejment, darslik. - Kiev: Elga, Nika-Markaz, 2004. 656 p.
4. Bobrovskiy S. Kritik zanjirlar - loyiha boshqaruvidagi uchinchi inqilob // PC Week/RE. - 2000. - No (267)45'2000. - P.50.
5. Bogatova T. Evenki loyihasi // PC Week/RE. 2002. - No 334-335)16-17'2002.- P. 1.

6. Vladimirova I. G. Kompaniyani boshqarishning tashkiliy tuzilmalari // Rossiyada va chet elda menejment. - 1998 yil. 5-son.
7. Diethelm G. Loyiha boshqaruvi: 2 jildda T. I: trans. u bilan. - Sankt-Peterburg: "Biznes Press" nashriyoti, 2003. 400 b.
8. Sanoat korxonasini rivojlantirish uchun samarali loyihalarni boshqarish tizimini modellashtirish, Zarnitsyna K.V., 2009 yil.