



LOYIHA BOSHQARUVIDA NIZOLAR VA ULARNI HAL QILISH MASALALARI BANK MOLIYA AKADEMIYASI

Ikramitdinova Nodira Alimdjanovna

Annotatsiya: Loyiha “noyob mahsulotni, xizmatni yaratish uchun faoliyatni rejalashtirishdir”. Boshqa tomondan, korxonalar biznesni qo'llab-quvvatlash uchun olib boriladigan ishlardir. Loyihalar maqsadlaridan kelib chiqadigan operatsiyalardan farq qiladi yoki loyiha to'xtatiladi. Loyiha atrof muhit o'rtasidagi munosabatni ma'lum bir mahsulot ishlab chiqaradigan korxonaga uchun mahsulotni rivjlantirish loyihasi misolida ko'rib chiqish mumkin. Oddiy, uzoq muddat faoliyat tashkilot o'zgarishlar va yaegilanish sharoitida talabning yuzaga chiqishiga asos bo'lib xizmat qiladi. Bu esa, natijada loyihaning paydo bo'lishiga olib keladi. Qachonki loyiha haqiqatdan boshlangan bo'lsa, u mustaqil rivojlana boshlaydi. Loyihani amalga oshirish jarayonida uning ishtirokchilari o'z vazifalarini bajarishga diqqat qaratadilar. Ular o'z loyihalari olamida yashashadi, fikrlashadi va harakat qilishadi.

Kalit so'zlar: iqtisodiyot, korxonaga, mahsulot, xizmat, loyiha tamoyili, tovarlar, qurilish loyihalari, nizolar, ichki va tashqi omillar, qonunlar, boshqaruv organlari, nazorat, ziddiyatli tomonlar.

Loyihani boshqarish nima? Loyiha boshqaruvini tushunish uchun loyiha ta'rifini chuqurroq o'rganishimiz kerak. Loyihalar o'ziga xos tovarlar, xizmatlar va protseduralar orqali qiymat yaratishga qaratilgan qisqa muddatli urinishlardir. Ba'zi tashabbuslar muammolarni tezda hal qilish uchun mo'ljallangan. Boshqalar esa, kutilayotgan parvarishlashdan tashqari, umumiy foydalanishdagi avtomobil yo'llari kabi jiddiy o'zgarishlarni talab qilmaydigan natijalarga erishish uchun ko'proq vaqt talab qiladi. Loyihani boshqarishda ma'lum ma'lumotlar, ko'nikmalar, vositalar va protseduralardan foydalanish odamlarga qimmatli narsalarni beradi.

Korxonani uzoq muddat doirasida tashkil qilishda, kichik nisbatan qisqa muddatli «loyiha» tashkiloti paydo bo'ldi. Loyihani amalga oshirish davomida korxonaning ishlab chiqarish, sotish, boshqaruvdagi oddiy hayoti davom etaveradi. Huddi shu holat loyihaning muhitiga ham tegishli. Bu erda ham o'zgarishlar yuz berib, ular korxonaga orqali loyihaga ta'sir etadi. Loyihaning mavjud shart-sharoit va ulami rivojidan ajralib bo'lmaydi.

Demak, oldindan loyihaning bevosita muhitini (ya'ni, korxonaning o'zini) va atrof muhitini (ya'ni, korxonaga atrofmi) hisobga olish kerak. Ularning o'zgarishi, natijasida, loyiha muvaffaqiyati uchun hal qiluvchi o'rinni egallashi mumkin. Bundan tashkari ekologik loyihalar, institutsional loyihalar, xalqaro loyihalar kabi loyihalarning turlari mavjud. Iqtisodiyot boshqarmalarda va Respublikamizning iqtisodiyot vazirligida barcha turdagi loyihalar bilan ish olib boriladi.



Loyihani amalga oshirishda nizolarning paydo bo'lishi qurilishning o'ziga xos xususiyati tufayli o'ziga xos xususiyatlarga ega. Qurilish kompaniyasining loyihaviy tashkiliy tuzilishiga qarab, uchta asosiy mojarolar mavjud:

1. Buyurtmachi bilan shahar ma'muriyati o'rtasida qurilish maydonchasi, buyurtmachi va bosh pudratchi o'rtasida investitsion va qurilish loyahasini (IQL) amalga oshirish uchun boshqaruv kompaniyasi bilan tashkiliy tuzilmada bajarilishi shartlari bo'yicha yuqori tartibli mojarolar. Holding tashkiliy tuzilmasida mijoz va shahar ma'muriyati o'rtasidagi nizolar.

2. Buyurtmachi va subpudratchilar o'rtasida, shuningdek, bosh pudratchi va subpudratchilar o'rtasida buyurtma berish, yetkazib berish, moliyalashtirishni tashkil qilish tizimida muayyan ishlarning bajarilishining boshqa jihatlarini boshqarish kompaniyasi bilan o'rtacha tartibidagi mojarolar. Menedjerlar (investitsiya va qurilish loyihalari jamoasi) va xolding tashkiliy tuzilmasida ixtisoslashtirilgan birliklar o'rtasidagi nizolar.

3. Boshqaruv kompaniyasi bilan kompaniyaning tashkiliy tuzilmasi ichida pudratchilar va ijrochilar o'rtasida pastki tartibdagi mojarolar va holding tarkibidagi ixtisoslashtirilgan bo'linmalarning rahbarlari va muayyan ijrochilarni o'rtasidagi nizolar. Barcha darajadagi nizolarni hal etish variantlarini tanlash investitsiya va qurilish loyihalarini amalga oshirishda ishtirok etuvchi korxonalar egalarining manfaatlari bilan belgilanadi, mojaroni hal qilishning huquqiy asoslari ikki tomonlama va ko'p tomonlama shartnomalar, O'zbekiston qonunlari, Fuqarolik va yer kodekslari, O'zbekiston Respublikasi Hukumatining normativ-huquqiy hujjatlari, mintaqaviy va mahalliy hokimiyat organlari tomonidan va davlat nazorati, shuningdek investitsiya va qurilish loyihalarini amalga oshirishning ayrim jihatlarini tartibga soluvchi boshqa davlat hujjatlari.

Mojarolar yuzaga kelish bosqichiga qarab quyidagilarga ajratiladi:

- investitsiya va qurilish loyihalarining dastlabki bosqichi;
- investitsiya va qurilish loyihalarining asosiy bosqichi;
- investitsiya va qurilish loyihalarining yakuniy bosqichi;
- kafolat majburiyatlari bosqichlari.

Shunday qilib, investitsiyalar va qurilish loyihalarining boshlang'ich bosqichi 1-darajali nizo sub'ektlari bir tomondan investitsiya va qurilish loyihalarini buyurtmachi / ishlab chiquvchi, ikkinchidan:

- arxitektura va shaharsozlik idoralari;
- atrof-muhitni muhofaza qilish idoralari;
- yer boshqaruvi idoralari;
- energiya nazorati boshqaruvi;
- aloqa va axborotni boshqarish;
- muhandislik va texnik xizmatlari;
- mahalliy boshqaruv idoralari;
- boshqa boshqaruv va nazorat idoralari.



Loyiha tashkilot tuzilmasi turiga qarab loyihani amalga oshirishdagi mojaro darajalari bundan tashqari, mahalliy hokimiyatni yerni topshirishdan voz kechish to'g'risidagi qarori, shuningdek yerni olib qo'yish to'g'risidagi qarorga buyurtmachi tomonidan sudga shikoyat qilinishi mumkin. Investitsiya va qurilish loyihalarini amalga oshirishning keyingi bosqichlarida asosiy mojaro manbalari quyidagilar bo'lishi mumkin:

- investitsiya-qurilish loyihalari ishtirokchilari va ijrochilar tomonidan majburiyatlarni buzish;

- investitsiya va qurilish loyihalarini rejalashtirish va investitsiyalashni rivojlantirish jarayonidagi xatolar;

- tashqi omillarning kutilmagan ta'siri. Mojarodan chiqish uchun uchta asosiy variant mavjud:

- o'zaro manfaatli yoki uzviy yechim ishlab chiqish orqali nizoni konstruktiv hal etish; -mojarodan voz kechish;

- ziddiyatli harakatlarning to'xtatilishi va belgilangan rejalarga muvofiq investitsiya va qurilish loyihalarini (IQL) amalga oshirishni davom ettirish;

- ziddiyatli (qarama-qarshi) tomonlardan bittasi bilan shartnomani buzish, ya'ni loyihani amalga oshirish bo'yicha ishini tugatish. Bu holda xarajatlarni qoplash shartnomani bekor qilish sabablariga qarab tomonlarning har qandayiga yuklanishi mumkin. Investitsiyalar va qurilish loyihalarining barcha nizolarini boshqarish loyiha menejeri darajasida amalga oshiriladi, shuningdek, nizolarni boshqarish investitsiya va qurilish loyihalarida ishtirok etadigan har bir korxonada amalga oshiriladi. Korxonalarining rahbarlari tomonlarning mumkin va haqiqiy kelishmovchiligini bartaraf etish, tartibga solish va hal qilish choralarini ko'radi. Hamkorlik va birgalikdagi ish muhitini shakllantirish nizolarning oldini olish imkoniyatini bermaydi. Loyihadagi boshqaruv va tashkilot loyihaning maqsadlari, vazifalari va hajmi aniqlanadigan rejalashtirish bosqichidan boshlanadi. Ushbu bosqichda loyiha menejerlari manfaatdor tomonlar bilan ularning talablari va umidlarini tushunish uchun yaqindan ishlaydi. Shuni ta'kidlash kerakki, loyihani rejalashtirishda bir nechta usullar qo'llaniladi va rejalashtirishning eng samarali usullaridan biri bu ishni taqsimlash strukturasi (WBS). Bu loyihani uning asosiy subkomponentlariga (yoki vazifalariga) bo'lish jarayoni sifatida belgilanadi, ular keyinchalik batafsilroq tarkibiy qismlarga va nihoyat, tadbirlar to'plamiga va ular bilan bog'liq xarajatlarga bo'linadi. Loyiha menejeri, rivojlanish manbai bo'lgan qarama-qarshiliklarsiz, mojarolarsiz hech qanday taraqqiyotga yo'l qo'ymasligini tushunishi kerak. Shuning uchun u nizo turini tan olish va ixtilofni (mojaroni) bartaraf etishga imkon beradigan, shuningdek, loyihani maqsadga muvofiq amalga oshirishni ta'minlaydigan boshqaruv strategiyasini tanlashi kerak. Loyihani rejalashtirish barcha loyiha faoliyatiga vaqt ajratish va vaqt ajratish jarayonini anglatadi. Ushbu bosqichda menejerlar har bir faoliyat qancha davom etishini hal qiladi va ishlab chiqarishning har bir bosqichida zarur bo'lgan resurslarni hisoblab chiqadi.

Psixologik nuqtai nazardan mojaro - bu ziddiyatli, qarama-qarshi yo'naltirilgan tendensiyalar, odamning aql-idrokidagi yagona epizod, o'tkir hissiy



tajribalar bilan bog‘liq shaxslararo yoki guruhlararo munosabatlarda to‘qnashuvdir. Shundan kelib chiqqan holda, mojarolarning asosi mos kelmaydigan manfaatlar, fikrlar, ehtiyojlar, qadriyatlar va ularga erishish bo‘yicha turli g‘oyalar to‘qnashuvdir. Mojarolar gorizontol (bir-biriga bo‘ysunmagan xodimlar o‘rtasida), vertikal (bir-biriga qaram bo‘lgan odamlar orasida), aralastirilgan (ikkalasi ham jalb qilingan) bo‘linishi mumkin. Quyidagi turdagi mojarolar mavjud:

- shaxs ichidagi; shaxslararo;
- shaxs va guruh o‘rtasida;
- guruhlar orasida.

Xulosa

Xulosa sifatida nizolarning sabablari haqida gapiradigan bo‘lsak, umuman olganda, nizolar uchta sababga ko‘ra kelib chiqadi: mehnat jarayoni; odamlar munosabatlarining ruhiy xarakteristikolari (yoqtirish, yoqtirmaslik va boshqalar); guruh a‘zolarining shaxsiy xususiyatlari (shaxslar qobiliyatlari, tajovuzkorlik, qo‘pollik va boshqalar).

Mojaroning tuzilishi. Mojaroda yoki ziddiyatli vaziyatda nizoning ob‘ekti mavjud bo‘lib, uning sababi va nizolashayotgan ishtirokchilar ham shaxslar, ham odamlar guruhlar bo‘lishi mumkin. Nizolashayotgan ishtirokchilar ziddiyatda ichki va tashqi mavqega ega bo‘lishi mumkin. Tashqi mavqe, nizolashishda ishtirok etishning sababi bo‘lib, u har bir tarafning o‘z muxoliflariga ochiq ifodalangan. Ichki mavqe - bu shaxsni yoki guruhni nizolashishda ishtirok etishga majburlovchi haqiqiy manfaatlar, maqsadlar va qadriyatlar to‘plami. Ichki mavqe tashqi mavqega mos kelishi yoki bo‘lmasligi mumkin. Ko‘p hollarda ichki mavqe nafaqat muxolifatchilardan, balki shaxsning o‘zi ham ularni bilmasligi sababli yashiriladi.

Mojaroning dinamikasi to‘rt asosiy bosqichni o‘z ichiga oladi: ob‘ektiv ziddiyatli vaziyatning paydo bo‘lishi;

- ✓ mojaroni tushunish;
- ✓ ziddiyatli harakatlar;
- ✓ mojaroni bartaraf etish yoki hal qilish.

Agar nizo ob‘ektiv ravishda yuzaga kelgan bo‘lsa, ziddiyatli vaziyat yo‘qolmaguncha yoki mojaroning xatti-harakatlarga o‘tishidan qat‘i nazar, xabardorlik darajasida qaror qabul qilmaguncha, ikkita oraliq bosqichdan chetlanish mumkin. Biroq ko‘pchilik mojarolar oqimning barcha bosqichlarida o‘tadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Mirziyoyev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat‘iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2016- yil yakunlari va 2017- yil istiqbollarga bag‘ishlangan majlisidagi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining nutqi. //Xalq so‘zi gazetasi. 2017- yil 16- yanvar, №11.



2. Mirziyoyev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti lavozimiga kirishish tantanali marosimiga bag'ishlangan Oliy Majlis palatalarining qo'shma majlisidagi nutqi. - Toshkent: O'zbekiston, 2016.-56 b.

3. John Sloman, Alison W ride . Economics. Seventh edition. 2009, England.

4. Neil Ritson. Strategic M anagement 2nd edition,2013 5. Philip T.Kotler, Kevin Lane Keller. M arketing Management.

5. Fred R. David Francis Marion Strategic Management concepts and cases thirteenth edition University Florence, South Carolina, 2016 page 256.

FOYDALANILGAN SAYTLAR:

1. <https://makhmudov.net/loyiha-tuzish-va-uning-boshqaruv-jarayoni-bosqichlari/>
2. <https://uz.itpedia.nl/2016/11/17/sisp-1-2-het-projectplan/>

