

Shaxnoza Kasimova, Shoir Komilova

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi

Toxir Ermatov

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

LOYIHA JAMOASINI SHAKLLANTIRISH VA UNI BOSHQARISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI

Annotatsiya. Ushbu maqolada milliy iqtisodiyotda investitsion loyihalarning o'рни va ahamiyati, ularni samarali boshqarishning nazariy asoslari bayon etilgan. Loyiha boshqaruvida personal menejmenti va uning sifat ko'rsatkichlari ko'rib chiqilgan. Shuningdek, loyiha jamoasini shakllanitirishda e'tiborga olish lozim bo'lgan jihatlar keltirib o'tilgan. Xalqaro va milliy toifadagi yirik investitsion loyihalarda personal boshqaruvi tizim tahlil etilgan.

Tayanch so'zlar: mehnat jamoasi, personal, menejment, milliy iqtisodiyot, samaradorlik, loyiha menejmenti, sifat ko'rsatkichlari, investitsion loyiha, investor, xorijiy invetitsiyalar, menejer, KPI, ERP, boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi, rotatsiya.

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ И ЕЕ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В данной статье описаны роль и значение инвестиционных проектов в национальной экономике, теоретические основы их эффективного управления. В управлении проектами рассмотрено управление персоналом и его качественные показатели. Также упомянуты аспекты, которые следует

учитывать при формировании команды проекта. Проанализирована система управления персоналом в крупных инвестиционных проектах международной и национальной категорий.

Ключевые слова: трудовой коллектив, персонал, менеджмент, национальная экономика, эффективность, проектное управление, показатели качества, инвестиционный проект, инвестор, иностранные инвестиции, менеджер, KPI, ERP, организационная структура управления, ротация.

SPECIFIC CHARACTERISTICS OF PROJECT TEAM FORMATION AND ITS MANAGEMENT

Abstract. This article describes the role and importance of investment projects in the national economy, the theoretical basis of their effective management. Personnel management and its quality indicators were considered in project management. Also, aspects that should be taken into account when forming the project team are mentioned. The system of personnel management in large investment projects of international and national categories was analyzed.

Key words: labor team, personnel, management, national economy, efficiency, project management, quality indicators, investment project, investor, foreign investments, manager, KPI, ERP, organizational structure of management, rotation.

Kirish

Xalqaro amaliyotdan ma'lumki, investitsion loyihalarni samarali boshqarishda personal menejmenti samarasi ya'niy loyiha jamoasini mehnat samaradorligini oshirish muhim ahamiyatga ega hisoblanadi. Zero, investitsion loyihalar har qanday davlat uchun iqtisodiy rivojlanishning asosiy omili bo'lib, bunda loyiha jamoasining roli kattadir. "2023-yilda 1,37 trillion dollarga teng bo'lgan to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalar oqimi 2022 yilga nisbatan marjinal

o'sishni (+3%) ko'rsatdi, chunki yil boshida retsessiya qo'rquvlari pasaygan va moliyaviy bozorlar yaxshi natijalarga erishgan. Biroq, iqtisodiy noaniqlik va yuqori foiz stavkalari global investitsiyalarga ta'sir qildi"[1]. Ushbu jihatlarni olib qaraydigan bo'lsak, investitsion loyihalarni boshqarishda inson omili birlamchi o'ringa egadir.

O'zbekiston Respublikasida investitsion loyihalarni oqilona boshqarish va strategik jihatdan ushbu yo'nalishda qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun qator chora tadbirlar amalga oshirilmoqda. Zero, "Mamlakatimizning investitsiyaviy jozibadorligini yanada oshirish, 250 milliard dollarlik investitsiyalarni o'zlashtirish, jumladan 110 milliard dollar xorijiy investitsiyalar va 30 milliard dollar davlat-xususiy sheriklik doirasidagi investitsiyalarni jalb qilish. Hududlarning investitsion reytingini yuritish, har bir hududning imkoniyatlaridan kelib chiqib, uning investorlar uchun jozibadorligini yanada oshirish. Pay va venchur jamg'armalar faoliyatini yo'lga qo'yish orqali portfel investitsiyalar hajmini 2 barobarga oshirish" kabi vazifalar qo'yilgan.

Adabiyotlar sharhi

Loyiha jamoasini shakllantirish va uni boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari yuzasidan bir qancha xorijiy va mahalliy olimlar ishlarida tadqiq qilinganligini ko'rishimiz mumkin. Xususan, iqtisodchi olim C.O.Egbu "Loyiha jamoasini shakllantirishdagi muhim jihat bilimlarni samarali boshqarish bo'lib, u bilimlarni yaratish, egallash, almashish, amalga oshirish va ulardan foydalanishni o'z ichiga oladi. Loyiha nuqtai nazaridan bilimlarni boshqarish individual va loyiha bilimlarini loyiha foydasiga ishlatishdan iborat. Shunday qilib, loyiha menejerlari va loyihalar rahbarlari uchun muammolar, birinchi navbatda, loyiha muhiti tomonidan bilimlarni boshqarish jarayonlariga qo'yiladigan maxsus cheklavlarni tan olishdir. Ikkinchidan, individual va loyiha bilimlarini yaratish,

uzatish, almashish, amalga oshirish va ulardan foydalanish vositalarini topish, shunda ular oyiha muvaffaqiyatiga olib keladi va loyiha mijozlariga foyda keltiradi"[2]. Fikrimizcha, loyiha boshqaruvida bilimlarni boshqarish bosh menejerning asosiy vazifasidir. Zero, iqtisodchi olimlar B.Fabi, N.Pettersen "Human resource management practices in project management"[3] nomli ilmiy tadqiqot ishida loyihalarda inson resurslarini samarali boshqarish strategiyalarini ko`rib chiqqanlar.

Xorijlik iqtisodchi olim A.S.Demillierening fikricha "Loyiha boshqaruvi (PM) kelajakdagi Loyiha jamoasiga bo'lgan ehtiyojlarni oldindan bilishni talab qiladi. Bosh menejerlikdagi birinchi qadam, bajarilishi kerak bo'lgan loyiha turiga ko'ra ko'p malakali jamoani yaratishdir. Bu HRM uchun loyiha ehtiyojlari va talablariga mos keladigan yaxshi odamlarni tanlashni anglatadi. Ushbu jarayonda HRning roli tanlashdan ko'ra ko'proq talab qilinadigan eng yaqin vakolatlarga ega bo'lgan odamlarni aniqlash va yollashdan iborat. Buning uchun HR menejeri malaka talablari ro'yxatini aniq belgilashi kerak. Ushbu ro'yxatni tuzish uchun loyiha menejeri, jamoa loyihasi a'zolari va HR menejeri birgalikda ishlashi kerak. Shunday qilib, HR menejerining birinchi vazifasi to'g'ri odamlarni aniqlashdir"[4].

Iqtisodchi olim D.A.Kvartalnovaning qayd etishicha "Loyihani boshqarish istiqbollari mahalliy iqtisodiyotni rivojlantirishning innovatsion usullarini izlash uchun loyiha jamoasini boshqarish va samarali ishlarni tashkil etishning nazariy jihatlarini o'rganish zarurligini dolzarblashtiradi. Aynan loyiha jamoasi loyiha muvaffaqiyatining hal qiluvchi omillaridan biridir, shuning uchun uni shakllantirishdagi xususiyatlar va innovatsiyalar dolzarbdir va barcha xo'jalik yurituvchi sub'ektlarning kadrlar boshqaruvida tizimli o'zgarishlar zarurligini hisobga olgan holda qo'shimcha o'rganishni talab qiladi"[5].

Iqtisodchi olim T.I.Sapojnikova fikricha “Inson resurslarini boshqarish quyi tizimi alohida ahamiyatga ega bo‘lib, uning tashkil etilishi butun loyiha va uning alohida qismlarining samaradorligiga bog‘liq. Loyiha jamoasi loyiha boshqaruvidagi asosiy tushunchalardan biridir. U loyiha muddati uchun yaratiladi va u tugagandan so‘ng tarqatib yuboriladi. Jamoadagi odamlarning soni loyihada ko‘zda tutilgan ish hajmiga qarab belgilanadi. Loyiha jamoasi uning samaradorligini ta‘minlaydigan ma‘lum talab va ko‘nikmalarga ega bo‘lishi kerak. Ularning asosiylari quyidagilardan iborat: kasbiy bilim, muloqot qobiliyatlari, muammolarni hal qilish va qaror qabul qilish qobiliyatlari. Jamoani shakllantirish, tegishli xodimlarni tanlashdan tashqari, ularni moslashtirish, o‘qitish va rivojlantirish, motivatsiyani o‘z ichiga oladi”[6].

S.V.Volodin, S.A.Volodina “Inson resurslarini rejalashtirish rollarni, xarajat asoslarini, mas‘uliyat va javobgarlikni belgilash va hujjatlashtirishni, shuningdek, loyihaning umumiy boshqaruv rejasini yaratishni o‘z ichiga oladi. Loyiha menejeri nizolarni boshqarish kompetensiyasi asoslariga ega bo‘lishi va halokatli nizolarning rivojlanishiga yo‘l qo‘ymaslik uchun ushbu belgilarning tashuvchilarini tezda aniqlashi kerak”[7].

Yurtimiz iqtisodchi olimlaridan Z.Xakimov, B.Radjabov, A.Abdunasimovnalarning ham loyiha menejmenti va personal boshqaruviga oid ilmiy tadqiqotlarini alohida qayd etish joizdir[8].

TADQIQOT METADALOGIYASI

Mazkur maqolada loyiha jamoasini shakllantirish va uni boshqarishning o‘ziga xos xususiyatlari bo‘yicha xalqaro amaliyotni tahlil qilish davomida turli mamlakatlar va kompaniyalarning ko‘rsatkichlarini taqqoslangan, qiyoslash metodi

orqali tavsiyalar qo‘llanilgan. Turli tahlillarni amalga oshirish orqali analiz, sintez va ilmiy abstraksiyalash amalga oshirilgan.

Tahlil va natijalar muhokamasi

Loyihani boshqarish - loyiha belgilangan maqsadlariga erishish uchun resurslarni, vaqtni, xarajatlarni va sifatni rejalashtirish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va monitoring qilish jarayoni hisoblanadi. Loyiha boshqaruvi alohida korxona uchun ham, butun xalq xo‘jaligi uchun ham yuqori iqtisodiy ahamiyatga egadir. Loyihani boshqarishning iqtisodiy ahamiyatini ko‘rsatadigan bir nechta asosiy jihatlar quyidagilardan iboratdir:

Resurslardan samarali foydalanish: Loyiha boshqaruvi odamlar, vaqt, pul va materiallar kabi resurslarni ortiqcha yoki ortiqcha sarf qilmasdan, belgilangan maqsadlarga erishish uchun samarali taqsimlashga imkon beradi.

Samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirish: Loyiha boshqaruvi aniqroq rejalashtirish va topshiriq bajarilishini monitoring qilish orqali korxona samaradorligini oshirishga yordam beradi.

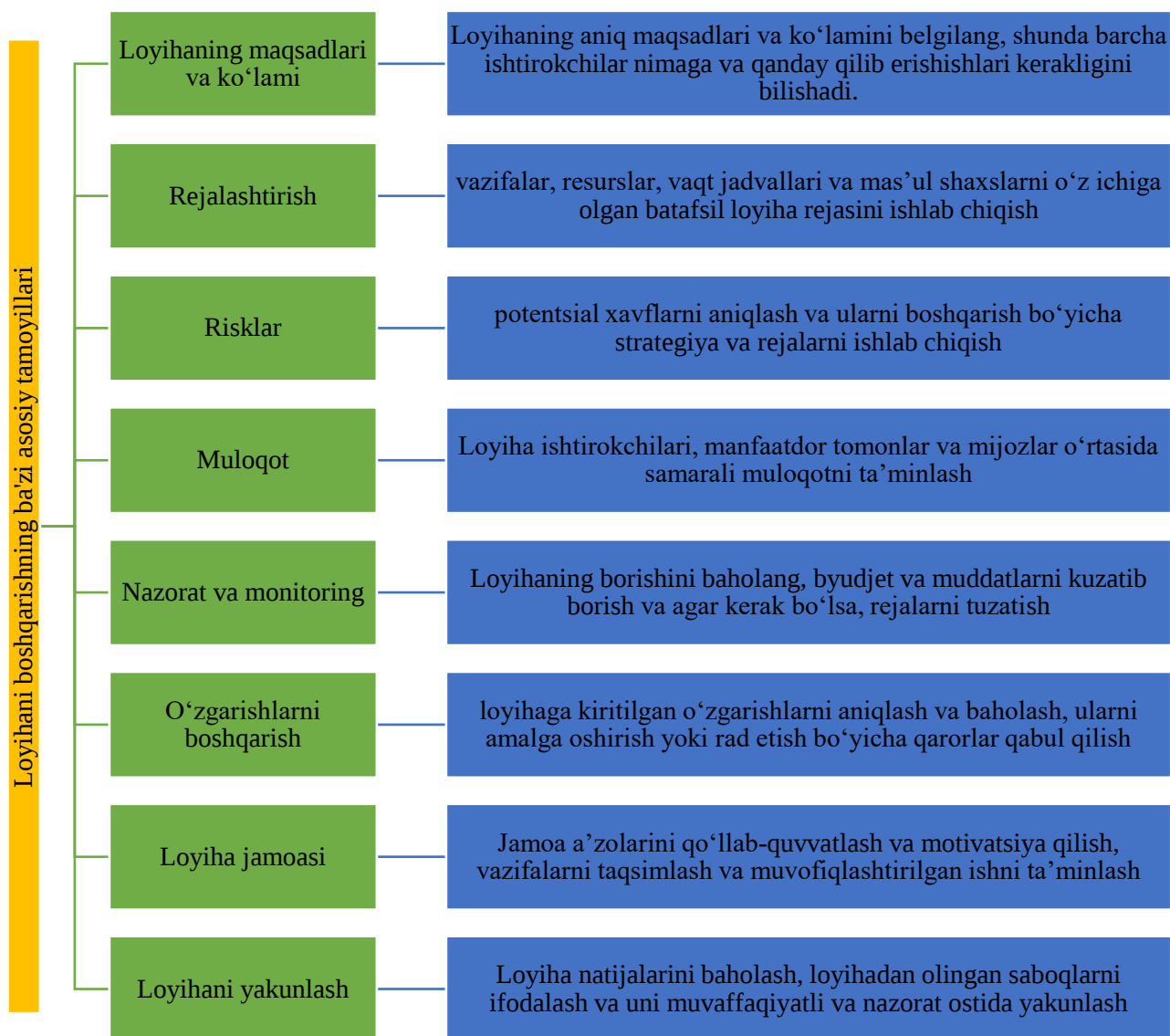
Mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish: Loyiha boshqaruviga tizimli yondashish mahsulot yoki xizmatlar sifatini nazorat qilish va yaxshilash imkonini beradi, natijada xaridorlar qoniqish hosil qiladi.

Loyihani tugatish muddatini qisqartirish: Loyiha boshqaruvi ish xronologiyasini optimallashtirishni ta‘minlaydi, bu esa loyihalarni tezroq yakunlash va vaqt xarajatlarini kamaytirishga olib keladi.

Risklarni minimallashtirish: Professional loyiha boshqaruvi xavflarni aniqlash, baholash va boshqarishga yordam beradi, bu esa kutilmagan vaziyatlardan qochish va muvaffaqiyatsizliklar ehtimolini kamaytirishga yordam beradi.

Investitsiyalarni jalb qilish: Muvaffaqiyatli loyihalar qo‘shimcha sarmoyalarni jalb qilishi mumkin, chunki investorlar ularda foyda va biznesning o‘shishi potentsialini ko‘rishadi.

Umuman olganda, loyiha boshqaruvi biznes samaradorligi va muvaffaqiyatini oshirish, iqtisodiy o‘shish va mamlakatning jahon bozoridagi raqobatbardoshligini oshirishda muhim o‘rin tutadi. Shu sababli, loyihalarni boshqarish ko‘nikmalari va amaliyotlarini rivojlantirish katta iqtisodiy foyda keltirishi mumkin.



1-rasm. Loyihani boshqarishning ba’zi asosiy tamoyillari

Ushbu tamoyillar loyihani samarali boshqarish, muvaffaqiyatga erishish va kerakli natijalarni ta'minlashga yordam beradi.

Loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirishda loyiha jamoasini shakllantirish va boshqarish muhim rol o'ynaydi. Loyiha jamoasini shakllantirish va boshqarishda e'tiborga olish kerak bo'lgan ba'zi xususiyatlar:

1. Rol va mas'uliyat: Har bir jamoa a'zosining roli va mas'uliyatini belgilang. Har bir a'zo o'z roli va loyihaga qo'shgan hissasi haqida aniq tushunchaga ega ekanligiga ishonch hosil qiling.

2. Muloqot: Jamoa ichida ochiq va samarali muloqotni ta'minlash muhimdir. Muntazam uchrashuvlar, holat hisobotlari va aloqa vositalaridan foydalanish tushunmovchiliklarning oldini olishga yordam beradi.

3. Motivatsiya: Jamoa a'zolari o'rtasida yuqori motivatsiyani saqlab qolishga harakat qiling. Ishtirok etishni rag'batlantirish, yutuqlarni tan olish va qo'llab-quvvatlash.

4. Jamoa tarkibi: Jamoangizni shakllantirishda ko'nikmalar, tajriba va shaxsiyatlarning xilma-xilligini hisobga oling. Bu muammolarni yanada samarali hal qilish va muammolarga yondashuvlarning xilma-xilligini ta'minlashga yordam beradi.

5. Mojarolarni boshqarish: jamoada nizolar muqarrar, shuning uchun ularni samarali boshqarishni o'rganish muhimdir. Muammolarni muhokama qilish, murosaga kelish va nizolarni hal qilish usullaridan foydalanish jamoangiz faoliyatini saqlab qolishga yordam beradi.

6. Fikr-mulohaza: Guruh a'zolariga o'z ishi haqida fikr bildirish. Ijobiy fikr-mulohazalar motivatsiyani kuchaytirishga yordam beradi, konstruktiv fikr-mulohazalar esa ish faoliyatini yaxshilashga yordam beradi.

Bular loyiha jamoasini shakllantirish va boshqarishning asosiy jihatlari. Muvaffaqiyatli muloqot va samarali jamoa boshqaruvi loyiha maqsadlariga erishishda muhim rol o'ynaydi.

Loyiha jamoasidagi menejning roli loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun asosiy va hal qiluvchi ahamiyatga ega. Loyiha jamoasida menejning rolini belgilovchi asosiy jihatlardan ba'zilari:

1. Yetakchilik: Loyiha menejeri jamoani tashkil etuvchi, umumiy maqsadlar qo'yadigan va loyiha maqsadlariga erishish uchun barcha ishtirokchilarning sa'y-harakatlarini to'g'ri yo'nalishga yo'naltiruvchi yetakchi bo'lishi kerak.

2. Rejalashtirish va nazorat qilish: Menejer loyiha rejalarini tuzish, vazifalarni belgilash, resurslarni taqsimlash va rejaning bajarilishini nazorat qilish uchun javobgardir. U ishning muddatlari, byudjeti va sifatini nazorat qiladi.

3. Muloqot: Menejer jamoa ichida va manfaatdor tomonlar bilan samarali muloqotni ta'minlashda muhim rol o'ynaydi. U nizolarni tinglashni, tushuntirishni va hal qilishni biladi.

4. Xavflarni boshqarish: Menejer loyiha risklarini tahlil qiladi, ularni boshqarish bo'yicha strategiyalar va rejalarini ishlab chiqadi hamda xavflarning loyihaga salbiy ta'sirini minimallashtirish choralarini ko'radi.

5. Jamoani rag'batlantirish va rivojlantirish: Menejer jamoa a'zolarini rag'batlantiradi, ularni maqsadlarga erishishga undaydi, kasbiy ko'nikmalarni rivojlantiradi, o'qitish va maslahat beradi.

6. Natijalarga erishish: Menejer loyihaning belgilangan maqsadlar, byudjet va muddatlarga muvofiq muvaffaqiyatli yakunlanishi, yuqori sifatli natijalarni ta'minlashi uchun javobgardir.

O'zbekistonda loyihalarni boshqarish tobora muhim va dolzarb mavzuga aylanib bormoqda, chunki mamlakatda turli sohalardagi loyihalar faol ishlab

chiqilmoqda va amalga oshirilmoqda. O'zbekistonda loyihalarni boshqarishning ba'zi xususiyatlari:

1. Qonunchilik bazasi: O'zbekistonda loyiha boshqaruvini tartibga soluvchi qonun va me'yoriy hujjatlar qabul qilingan.

2. Tashkilot madaniyati: O'zbekistonda loyihalarni boshqarishda milliy madaniyat xususiyatlarini va ishbilarmonlik yondashuvlarini hisobga olish muhim.

3. Infratuzilma: Infratuzilma va texnologiyalar sohasidagi o'zgarishlar ham mamlakatdagi loyihalarni boshqarish jarayonlariga ta'sir qiladi.

4. Mutaxassislarning malakasi: O'zbekistonda loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun loyihalarni boshqarish bo'yicha yuqori malakali mutaxassislarga ega bo'lish muhimdir.

5. Davlat ishtiroki: O'zbekiston infratuzilma va ijtimoiy loyihalarni rivojlantirishda faol ishtirok etmoqda, shuning uchun loyihalarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash muhim rol o'ynaydi.

O'zbekiston Respublikasida investitsion loyihalarni samarali tashkil etishga va xorijiy investitsiyalarni keng jalb etishga hozirgi kunda alohida e'tibor qaratilmoqda. Investitsiya loyihalarini amalga oshirish odatda uchta alohida bosqichni o'z ichiga oladi: dastlabki bosqich loyiha bo'yicha yakuniy qaror qabul qilishgacha davom etadi;

keyingi bosqich, loyiha natijalarini amalga oshirilgunga qadar davom etadigan implementatsiya;

yakuniy bosqich esa loyihaning foydalari amalga oshiriladigan operatsion bosqichidir[9].

O'zbekiston Respublikasining iqtisodiy rivojlanishida asosiy kapitalga qo'yilgan investitsiyalar muhim o'rin tutadi. Ular ishlab chiqarishni

modernizatsiya qilish, mehnat unumdorligini oshirish, mahsulot sifatini yaxshilash va milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilmoqda.

1-jadval

**O'zbekiston Respublikasida asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi (yillik),
mlrd. so'm[12]**

Hududlar	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
O'zbekiston Respublikasi	30490,	37646,	44810,4	51232	72155,2	124231,	195927,	210195,1	239552,6	266240
Qoraqalpog'iston Respublikasi	2415	3990,6	6021,2	3778,3	2822	6757,8	8750,6	7089,8	8110,7	10254
Andijon viloyati	1462,3	1645	1956,5	2188,5	2986	4711,9	7452,1	9622,6	11176,6	14339,8
Buxoro viloyati	2998,7	3583,2	4075,9	5922,9	11613,4	9610,9	10366,6	12183,9	20528,3	21638,3
Jizzax viloyati	1128,5	1200,9	1304,9	1449,7	1788,2	3606,3	7900,9	12545,4	9233,6	10373,9
Qashqadaryo viloyati	3667,8	4721,8	5894,7	7304,4	11175,3	16518,5	24462,5	20557,6	17359,1	16012,8
Navoiy viloyati	1696,9	1754,1	1809,1	2963,2	3977,9	10579,5	17646,3	15688,4	15020,1	17958,1
Namangan viloyati	1205,1	1807,5	2227,5	2824,5	3586,7	8158,1	12084,9	12007,2	12982	14775,1
Samarqand viloyati	2127,6	2540,4	3237,2	3623,5	4384,2	7061,4	10266,7	14656,4	15641,6	18917,1
Surxondaryo viloyati	1371	1509,1	1843,6	2142,4	3551	7240,6	11835,1	10068,2	12037,8	11569,4
Sirdaryo viloyati	852,8	992,3	1083,3	1322,9	1628	2699,3	5869,1	7191,9	8051,8	12354,6
Toshkent viloyati	3195,2	4021,7	4428,1	4238,7	5938,4	11226,9	20353,9	21148,6	28113,6	35767,7
Farg'ona viloyati	2130	2295,3	2542,3	2643,6	2954,5	5539,1	8685,4	11040	12625,2	15419,3
Xorazm viloyati	1256,9	1614,8	1531,5	1560,5	2175,9	3013,8	5032	5391,8	8292	8769,7
Toshkent shahri	4977,1	5969,5	6854,6	9268,9	13573,7	26435,7	42458,1	50371,4	58172,7	56847,9

1-jadaval ma'lumotlarida O'zbekiston Respublikasida asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi tahlil etilgan bo'lib, 2013-yilda yurtimizda jami asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi 30,4 trln. so'mni tashkil etgan bo'lsa, 2022-yilda 266,2 trln. so'mni yoki 875,65 foizga oshgan.

Iqtisodchilar ta'kidlaganidek, "O'zbekiston Respublikasida investitsiya salohiyatini oshirish uchun viloyat hududlarining har biriga investitsiyalarni jalb qilish, investitsiya kiritish istagida bo'lgan tadbirkorlik subyektlari uchun istiqbolli loyiha takliflarini taqdim etish, sifatli loyihalarni ishlab chiqish va ijrosini tizimli ta'minlash, xorijiy sheriklar bilan o'zaro manfaatli hamkorlik qilish, investorlar faoliyati uchun qulay shart-sharoit yaratib berish, investitsiyalarni jalb qilishga doir chora-tadbirlarni ishlab chiqish kerak bo'ladi. Yildan-yilga yurtimizdagi investitsion muhitning yaxshilanayotganligi hamda aholining daromadlari oshganyotganligini yuqoridagi raqamlardan ham ko'rishimiz mumkin"[10].

O'zbekistonda asosiy kapital qo'yilmalarining asosiy jihatlari:

Davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash: O'zbekiston hukumati qulay investitsiya muhitini yaratish, imtiyozlar berish va ustuvor tarmoqlarga investitsiyalarni rag'batlantirish orqali asosiy kapitalga investitsiyalarni faol qo'llab-quvvatlaydi;

Infratuzilmani rivojlantirish: Asosiy kapitalga investitsiyalar mamlakat infratuzilmasini, xususan, transport tarmoqlari, energetika, aloqa va boshqa tarmoqlarni rivojlantirishga qaratilgan bo'lib, bu aholi turmush darajasini oshirish va iqtisodiyotni rivojlantirishga yordam beradi;

Xorijiy sarmoyalarni jalb qilish: O'zbekiston infratuzilma va ishlab chiqarish loyihalarini amalga oshirishda xalqaro tashkilotlar va kompaniyalar bilan hamkorlik qilib, asosiy kapitalga xorijiy sarmoyalarni faol jalb qilmoqda;

Sanoat va qishloq xo'jaligini rivojlantirish: Asosiy kapitalga yo'naltirilgan investitsiyalar O'zbekiston sanoati, qishloq xo'jaligi va iqtisodiyotning boshqa tarmoqlarini rivojlantirishga, ishlab chiqarish quvvati va mahsulot sifatini oshirishga xizmat qiladi.

2-jadval

**Asosiy kapitalga investitsiyalarda chet el investitsiyalari va kreditlarining
ulushi, foizda [11]**

Hududlar	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
O'zbekiston Respublikasi	18,1	18,5	18,5	20,7	23,8	24,3	43,6	42,7	42,3	42,8
Qoraqalpog'iston Respublikasi	30,5	47,4	48,2	44,6	10	23,7	36,9	38,9	37,4	38,7
Andijon viloyati	5,2	6,2	4,4	4,9	7,2	14,8	39,6	36,3	45,6	48,4
Buxoro viloyati	50,6	45,1	35,9	52,4	71	44	53,9	48,2	58,5	58,4
Jizzax viloyati	2,8	5,9	2,9	7,3	10,8	8,7	48,8	61,9	44,5	47,3
Qashqadaryo viloyati	22,8	19,5	17,6	27,5	18	51,1	70,3	69,3	53,6	47
Navoiy viloyati	22,7	10,3	3	5,1	24,2	34	39,9	67,8	61,3	54,4
Namangan viloyati	6,8	16,4	21,9	22,6	31,6	33,5	45,8	37,2	29,8	34,7
Samarqand viloyati	4	3,4	4	2,2	2,8	4,7	27,8	27	34,9	52,7
Surxondaryo viloyati	12	12,2	10,4	9,8	11,5	21,4	66,3	60,1	45,2	42,3
Sirdaryo viloyati	9,6	9,6	10,8	7,7	4,6	9,6	44,8	48,7	59,8	79,1
Toshkent viloyati	10,7	10,9	15,3	13,7	12	9,6	26	26,7	34,3	32,4
Farg'ona viloyati	11,8	8,7	7,6	8,9	5,8	19,4	42,7	41,3	39,1	44,8
Xorazm viloyati	4,8	7,4	2,7	5,8	6,8	8,5	42,5	32	33,5	32,3
Toshkent shahri	17,7	13,1	13	16,4	18,1	15,1	36,7	29,9	37,3	30

2-jadval ma'lumotlarida asosiy kapitalga investitsiyalarda chet el investitsiyalari va kreditlarining ulushi tahlil etilgan bo'lib, hududlar kesimida ko'rsatkichlar o'rganilib chiqilgan.

O'zbekistonda investitsiya loyihalarida e'tibor va yechimni talab qiluvchi turli muammolar yuzaga kelishi mumkin. O'zbekistondagi investitsiya loyihalarida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan asosiy muammolar qatoriga quyidagilar kiradi:

1. Byurokratiya va murakkab tartib-qoidalar: Investitsiya jarayonlari murakkab byurokratiya va uzoq ruxsat berish tartib-qoidalari tufayli qiyin bo'lishi mumkin.

2. Shaffoflikning yo‘qligi: investitsiya sektorida shaffoflik yetishmasligi mumkin, bu esa investitsiyalarni jalb qilish va loyihalarni boshqarishni qiyinlashtiradi.

3. Soliq va tartibga solish muhiti: Soliq va tartibga solish muhiti beqaror bo‘lishi yoki o‘zgaruvchan qoidalarga ega bo‘lishi mumkin, bu esa loyihalarni rejalashtirish va boshqarishni qiyinlashtiradi.

4. Malakali kadrlarning yetishmasligi: Ayrim sohalarda malakali mutaxassislarning yetishmasligi investitsiya loyihalari muvaffaqiyatiga ta’sir qilishi mumkin.

5. Infratuzilma muammolari: yo‘llar, transport, energetika va boshqalar kabi infratuzilmadagi kamchiliklar loyihalarning bajarilishiga va ularning samaradorligiga ta’sir qilishi mumkin.

Ushbu muammolarni hal qilish hokimiyat, biznes hamjamiyat va boshqa manfaatdor tomonlardan sa’y-harakatlarni talab qilishi mumkin. O‘zbekistonda investitsiya loyihalarini muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun risklarni tahlil qilish va ularni boshqarish choralari ko‘rish muhim ahamiyatga ega.

Xulosa va takliflar

O‘zbekistonda loyihalarni samarali boshqarish uchun mahalliy tendentsiya va xususiyatlarni kuzatish muhim. Loyihalarni boshqarishning zamonaviy uslublari va texnologiyalarini joriy etish, boshqaruv tamoyillariga rioya qilish va loyiha monitoringi ma’lum bir mamlakatda loyihalarning maqsadlari va natijalariga muvaffaqiyatli erishishga yordam beradi.

O‘zbekiston Respublikasida asosiy kapitalga investitsiyalar iqtisodiy infratuzilmani takomillashtirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, yangi texnologiyalarni jalb etish va iqtisodiy o‘rishni rag‘batlantirishda muhim o‘rin

tutadi. Shuningdek, asosiy kapitalga investitsiyalar yangi ish o‘rinlarini yaratish va aholi bandligini yaxshilashga yordam beradi, bu esa mamlakatning ijtimoiy barqarorligi va iqtisodiy rivojlanishiga xizmat qiladi.

Loyiha jamoasida menejning roli loyihani samarali boshqarishni ta'minlash, barcha ishtirokchilarning ishini muvofiqlashtirish, loyiha maqsadlariga erishish va butun jamoaning muvaffaqiyatini ta'minlashdan iborat. Odamlarni, resurslarni, vaqtni va xavfni samarali boshqarish qobiliyati loyiha menejeri rolini muvaffaqiyatli bajarish uchun muhim mahoratdir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. https://unctad.org/system/files/official-document/diaeiainf2024d1_en.pdf
2. Egbu C. O. Knowledge management and human resource management (HRM); the role of the project manager //Proceedings of Fourth European Project Management Conference, London. – 2001. – C. 6-7.
3. Fabi B., Pettersen N. Human resource management practices in project management //International Journal of Project Management. – 1992. – T. 10. – №. 2. – C. 81-88.
4. Demilliere A. S. The Role of Human Resouces in Project Management. – ESC Rennes School of Business, 2014.
5. Квартальнова, Д. А. Эффективность проектной команды и ее влияние на ключевые показатели эффективности проекта / Д. А. Квартальнова // Инновационные технологии в управлении : Сборник научных статей / Под редакцией Е.В. Марченко. Том Выпуск 12. – Москва : ООО "МАКС Пресс", 2022. – С. 120-123.
6. Сапожникова, Т. И. Особенности управления человеческими ресурсами в проектном менеджменте / Т. И. Сапожникова // Теория и

практика управления человеческими ресурсами : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, Чита, 22 мая 2020 года / Отв. редактор И.Р. Казарян. – Чита: Забайкальский государственный университет, 2020. – С. 93-96.

7. Володин, С. В. некоторые вопросы командообразования, коммуникаций и конфликтологической компетентности В управлении ПРОЕКТАми / С. В. Володин, С. А. Володина // К.Э. Циолковский. История и современность : Материалы 57-х Научных чтений, посвященных разработке научного наследия и развитию идей К.Э. Циолковского, Калуга, 20–22 сентября 2022 года. Том Часть 2. – Калуга: Эйдос, 2022. – С. 348-351.

8. Хакимов З., Раджабов Б. Оценивать эффективность инвестиционных проектов в промышленности //Экономика И Образование. – 2020. – Т. 1. – №. 1. – С. 57-64. Abdunasimovna A. M. LOYIHA BOSHQARUVIDA BILIMLARNI BOSHQARISH //Journal of new century innovations. – 2023. – Т. 39. – №. 1. – С. 63-66.

9. <https://review.uz/uz/post/ozbekistonda-investiciya-loyihalarini-monitoring-qilishning-yangi-mexanizmi>

10. Komilova M.Sh., Mirzaxadjayeva Sh.Sh. O‘zbekistonda investitsiya faoliyatini samarali olib borish yo’llari // Экономика и социум. 2023. №10 (113)-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-zbekistonda-investitsiya-faoliyatini-samarali-olib-borish-yo-llari> (дата обращения: 08.06.2024).

11. <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/investments>