

**Course Name: FUNDAMENTALS OF PROJECT MANAGEMENT**

**Курс номи: ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ**

**DEVELOPMENT TRENDS OF PROJECT MANAGEMENT IN  
THE WORLD AND OUR COUNTRY**

**ЖАҲОН ВА МАМЛАКАТИМИЗДА ЛОЙИҲАЛАРНИ  
БОШҚАРИШНИНГ РИВОЖЛАНИШ ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ**

**Topic (Мавзу) # 2**

**Week (Хафта) # 2**

**PhD, dosent Alimov Bakhodir Batirovich**

# РЕЖА

2.1. Лойиҳа бошқарувини амалиётда қўллаш тенденциялари, лойиҳани бошқариш фанини стандартлаштириш ва ривожлантириш

2.2. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги профессионал уюшмалар

2.3. Лойиҳа бошқаруви бўйича мутахассисларнинг халқаро сертификати

2.4. Лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги ташкилотларнинг етуклигини баҳолаш

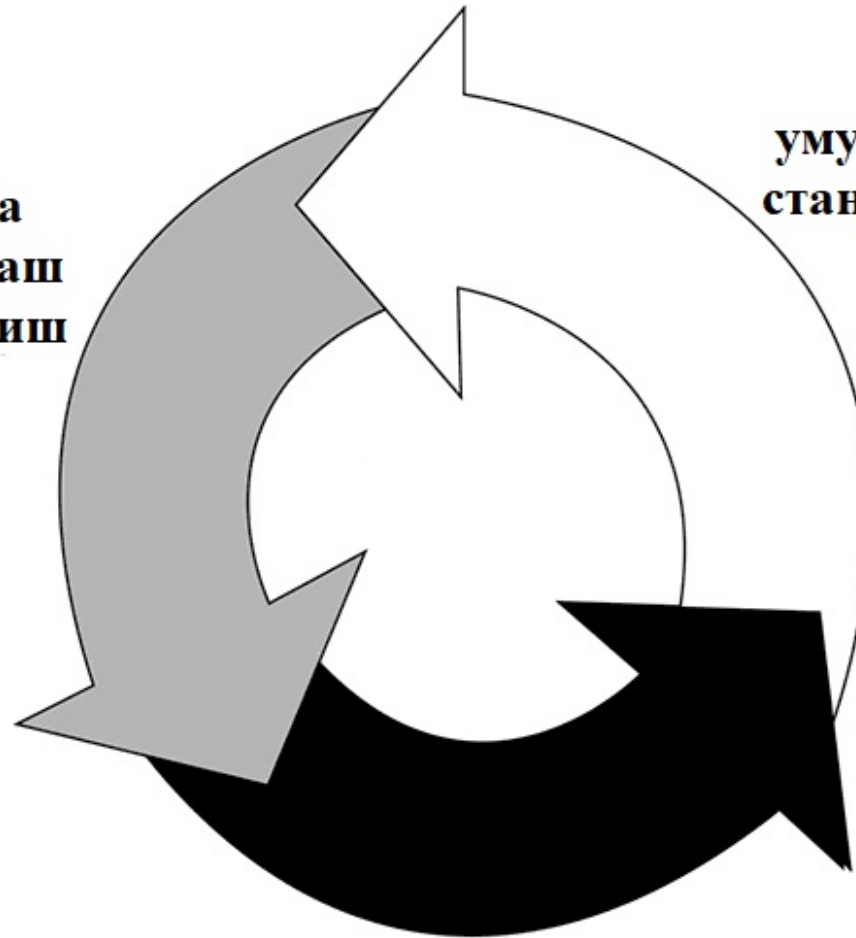
Дунё олимлари фикри: “Лойиҳа бошқаруви энди мустақил бошқарув интизоми сифатида тан олинди”. Лойиҳа бошқаруви ривожланган эллик йил ичида нафақат унинг қўлланилиши доираси сезиларли даражада кенгайди, балки лойиҳа менежерларига ёрдам бериш учун изчил усул ва воситалар доираси ишлаб чиқилди.

Лойиҳа бошқаруви интизомининг ривожланиши спирал шаклида ифодаланиши мумкин (1-расм), у учта ўзаро боғлиқ жараённи бирлаштиради: амалий тажрибани ишлаб чиқиш ва тўплаш (энг яхши тажрибалар), илғор тажрибаларни умумлаштириш ва стандартлаштириш, қўллашни кенгайтириш. Соҳалар ва стандартлаштирилган ёндашувларни мослаштиришдан иборат.

Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги биринчи ишланмалар мураккаб, йирик лойиҳалар ва дастурларни бошқаришнинг аниқ амалий муаммоларини ҳал қилиш зарурати натижасида пайдо бўлди. Ва бугунги кунда лойиҳаларни бошқариш усуллари ва воситаларини ишлаб чиқиш амалий тажрибага асосланади. Лойиҳа бошқаруви интизомини ривожлантиришда илғор тажрибаларни тўплаш, уларни умумлаштириш ва стандартлаштириш жараёнлари муҳим рол ўйнайди. Бироқ, турли соҳаларда ва муайян лойиҳаларда лойиҳаларни бошқариш усуллари ва воситаларини қўллаш учун менежерлар уларни такомиллаштириш ва мослаштиришлари керак, бу эса ўз навбатида янги усуллар ва воситаларни ишлаб чиқишга олиб келади.

# ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ ФАНИНИНГ РИВОЖЛАНИШ ЖАРАЁНЛАРИ ЦИКЛИ

**Турли  
лойиҳаларда  
амалий қўллаш  
учун мослашиш**



**умумлаштирилган,  
стандартлаштириш**

**Илғор менежерларнинг  
амалий тажрибаси**

Бозорларда рақобатнинг ривожланиши, истеъмолчиларнинг маҳсулот ва хизматлар сифатига бўлган талабларининг ортиши ва шунга мос равишда ташкилотларнинг маҳсулот қатори, ишлаб чиқариш технологиялари ва маркетингида доимий ўзгаришларни амалга оширишга бўлган эҳтиёжи ортиб бораётган шароитда лойиҳаларни бошқаришнинг аҳамияти сезиларли даражада ортиб бормоқда. Сўнгги йилларда лойиҳаларни бошқариш методологиясини қўллаш соҳаси сезиларли даражада кенгайди.

Лойиҳани бошқариш усуллари ахборот тизимларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш, бизнесни қайта ташкил этиш, маркетинг кампаниялари, ходимларни ривожлантириш дастурлари ва бошқа кўплаб тадбирларда қўллаш кўплаб ташкилотларга таниш бўлди. Ушбу ёндашувларни қўллашнинг янги йўналишлари қаторига йирик давлат лойиҳа ва дастурлари ҳам, кичик ва ўрта бизнес соҳасидаги кичик лойиҳалар ҳам киради. Анъанавий жараёнга йўналтирилган ишлаб чиқариш ва бошқарув тизимига эга бўлган тобора кўпроқ корхоналар ўзларининг ривожланиш жараёнлари самарадорлигини ошириш учун лойиҳаларни бошқариш тизимларини жорий қилишни бошлайдилар.

Бирок, муваффақиятсиз лойиҳалар сони сезиларли даражада қолмоқда. Бошланган лойиҳаларнинг кўп қисми белгиланган муддат ва бюджетдан ташқарида яқунланади, тўлиқ белгиланган мақсадларга эришмайди ёки умуман тугалланмайди. Бу фактлар шуни кўрсатадики, бир томондан, лойиҳаларни бошқариш назариясининг ривожланиши ва уни қўллаш амалиёти ўртасида тафовут мавжуд бўлса, иккинчи томондан, лойиҳа бошқарувини қўллашнинг янги соҳалари усулларни янада ривожлантириш ва мослаштиришни талаб қилади.

Кейинчалик режада лойиҳа бошқарув асослари фанини стандартлаштириш ва ривожлантириш йўналишида ҳам, уларни амалий қўллаш соҳаларини кенгайтириш йўналишида ҳам дунёда ва мамлакатимизда лойиҳа бошқарувининг ривожланиш тенденциялар ва ёндашувлар кўриб чиқилади. Лойиҳа бошқарувини ривожлантиришда муҳим рол ўйнайдиган лойиҳаларни бошқариш нуқтаи назаридан профессионал уюшмалар фаолиятига алоҳида бўлим бағишланган.

**ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИНИ АМАЛИЙ ҚЎЛЛАШ ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ,  
ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ ФАНИНИ  
СТАНДАРТЛАШТИРИШ ВА РИВОЖЛАНТИРИШ**

Лойиҳани бошқариш амалиётидаги ўзгаришлар лойиҳаларни бошқариш усуллари қўлланиладиган бошқарув объектлари доирасини кенгайтириш билан ҳам, лойиҳаларнинг хусусиятларини ва уларни амалга ошириш усулларини ҳисобга олган ҳолда такомиллаштирилган ёки янги усуллар ва воситалардан фойдаланиш билан боғлиқ амалга оширилади.

**Лойиҳани бошқариш кўламини кенгайтириш.** Лойиҳани бошқариш усуллари бугунги кунда нафақат йирик комплекс лойиҳалар, қурилиш ва муҳандислик, лойиҳага йўналтирилган ишлаб чиқариш, юқори рақобатбардош, юқори технологияли саноат каби анъанавий соҳаларда, балки корхона ривожланишини бошқариш учун деярли барча соҳаларда қўлланилади. Тадбирлар, оммавий ахборот воситаларидаги ижодий лойиҳалар, сиёсий ва ижтимоий лойиҳалар ҳам шулар жумласидандир. Лойиҳаларни бошқариш усулларини қўллаш йирик компанияларнинг ваколати бўлиб қолди, ўрта ва кичик бизнес ҳам ушбу ёндашувлардан фойдалана бошлади ва мутахассисларни тайёрламоқда.

Давлат органлари томонидан ҳам лойиҳаларни бошқаришга қизиқиш ортиб бормоқда. Лойиҳага йўналтирилган усуллар индивидуал лойиҳаларни бошқаришда ҳам, мақсадли дастурлар даражасида ҳам қўлланилади. Давлат секторида амалга оширилаётган лойиҳа ва дастурлар анъанавий лойиҳаларни бошқариш усуларини такомиллаштириш ва мослаштиришни талаб қилувчи қатор хусусиятларга эга.

Дунёнинг бир қатор мамлакатларида давлат ва давлат бошқаруви органлари лойиҳаларни бошқариш методологиясида давлатнинг самарали ривожланишини таъминлашнинг муҳим воситасини кўрди ва лойиҳаларни бошқариш соҳасида миллий салоҳиятни шакллантиришни эълон қилди.

## ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИНИНГ РОЛИНИ ЎЗГАРТИРИШ

Амалда ўзини намоён қиладиган муҳим тенденция - бу лойиҳа менежери ролининг ўзгариши. Бунинг сабаби, лойиҳани бошқариш объекти сифатида таърифлаш тобора мураккаблашиб бормоқда.

Сўнгги йилларда мақсадларни белгилаш ва лойиҳалар муваффақияти мезонларини шакллантиришга ёндашувлар сезиларли даражада ўзгарди. Агар 1990-йилларнинг ўрталарида кўпгина лойиҳаларнинг мақсадлари лойиҳа доирасида яратилган маҳсулотга (активга, тизимга) қўйиладиган талаблар кўринишида шакллантирилган бўлса ва муваффақият мезонлари шунга мос равишда “ўз вақтида, ўз ўрнида” шартларида шакллантирилган бўлса, бюджет, спецификацияга мувофиқ, бугунги кунда аксарият ташкилотлар лойиҳа мақсадлари ва муваффақият мезонларини бизнеснинг стратегик мақсадларига эришиш билан боғлашга ва лойиҳанинг барча асосий иштирокчиларининг манфаатларини ҳисобга олишга интилади.

Натижада, нафақат лойиҳаларнинг кўлами ва муддатлари, балки лойиҳа менежерининг роли, унинг масъулияти ва менежернинг ваколатига ҳамда лойиҳани амалга оширишни ташкил этишга бўлган талаблари ҳам ўзгаради.

## ЛОЙИҲАЛАР, ДАСТУРЛАР, ЛОЙИҲА ПОРТФЕЛЛАРИНИ КОМПЛЕКС БОШҚАРИШ

Масалан, компаниянинг бизнес мақсадларига эришиш билан боғлиқ кўрсаткичлар билан лойиҳа мақсадлари ва муваффақият мезонларини белгилаш лойиҳанинг вақт доирасини активларни ишлатиш босқичига ўтказди ва лойиҳа иштирокчиларини нафақат активни яратиш билан боғлиқ, балки лойиҳага жалб қилади. Бироқ, компанияда стратегик ва лойиҳа бошқарувини интеграциялаш муаммосини фақат индивидуал лойиҳалар даражасида мақсадларни уйғунлаштириш орқали тўлиқ ҳал қилиш мумкин эмас. Самарали лойиҳаларни бошқариш тизимини яратиш учун дастурлар ва лойиҳа портфеллари даражасида бошқарувни таъминлаш керак. Ушбу эҳтиёж дастурлар ва лойиҳа портфелларини бошқариш назарияси ва воситаларининг фаол ривожланишига сабаб бўлди.

АҚШ Лойиҳаларни бошқариш институти (PMI) томонидан олиб борилган тадқиқотлар доирасида давлат секторида, қурилишда, мудофаа секторида ва автомобил саноатида лойиҳаларни бошқаришнинг ихтисослаштирилган стандартлари ишлаб чиқилган ва нашр этилган.

Лойиҳани бошқаришнинг бизнесни бошқариш усуллари ва воситаларининг ягона тизимига интеграциялашуви методологияни ишлаб чиқишда ва ривожланиш дастурлари ва лойиҳалар портфеллари даражасида бошқарув стандартларини ишлаб чиқишда, шунингдек, бизнес фаолиятини баҳолашнинг интеграциялашган моделларини ишлаб чиқишда намоён бўлди. Лойиҳани бошқариш соҳасидаги компаниянинг етуклиги.

**ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШ НАЗАРИЯСИНИ ТАДҚИҚ ҚИЛИШ ВА РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИНИ УЧТА ЙЎНАЛИШГА АЖРАТИШ МУМКИН:**

**ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ ВА СТРАТЕГИК БОШҚАРУВНИНГ ИНТЕГРАЦИЯСИ;**

**АНЪАНАВИЙ УСУЛЛАР ВА БОШҚАРУВ ВОСИТАЛАРИНИ ИНДИВИДУАЛ ЛОЙИҲАЛАР ДАРАЖАСИДА ИШЛАБ ЧИҚИШ;**

**ЖАМОА ВА ЛОЙИҲАНИНГ АСОСИЙ ИШТИРОКЧИЛАРИ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШ.**

Лойиҳа бошқаруви ва стратегик менежментнинг компанияда интеграциялашуви билан боғлиқ тадқиқотларда лойиҳалар компаниянинг стратегик мақсадларига эришишнинг асосий воситаси сифатида қаралади ва лойиҳа менежерининг масъулияти ҳамда ваколати унинг бизнес мақсадларига эришиш билан боғлиқ. Ушбу тадқиқотлар стратегия, лойиҳалар портфели ва индивидуал лойиҳалар даражасида шакллантирилган муваффақиятнинг мақсадлари ва мезонларини уйғунлаштириш масалаларига бағишланган. Шундан келиб чиққан ҳолда, ташкилий тузилмага, иштирокчиларнинг ролларига (шу жумладан компаниянинг юқори раҳбариятига) ва мақсадларни белгилашнинг барча даражаларида бошқарув жараёнларига қўйиладиган талаблар аниқланади.

Корпоратив даражадаги лойиҳа фаолиятини бошқариш (лойиҳаларни бошқариш) билан боғлиқ тадқиқот ва ишланмалар йўналиши фаол ривожланмоқда. У тегишли ташкилий тузилмани яратиш, лойиҳалар, дастурлар ва лойиҳа портфелларини бошқариш бўйича ташкилотда қабул қилинган тартиб ва қоидаларни, лойиҳаларни амалга оширишни маъмурий ва ташкилий жиҳатдан қўллаб-қувватлашни ва юқори бошқарув даражасида лойиҳалар бўйича қарорларни қабул қилишни ўз ичига олади.

# ЮҚОРИ НОАНИҚЛИК ШАРОИТИДА ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ УСУЛЛАРИ ВА ВОСИТАЛАРИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ

Лойиҳани амалга ошириш соҳасидаги яна бир муҳим тенденция бизнес динамикаси ва ташқи муҳитда ҳам, компаниялар ичида ҳам ноаниқлик даражасининг ошиши ҳисобланади. Бу “очик” лойиҳаларнинг сезиларли сони мавжудлигига олиб келади. Анъанавий лойиҳалардан фарқли ўлароқ, “очик” лойиҳаларни бошлашда мижоз якуний маҳсулотга қўйиладиган талабларни, вақт ва бюджет чекловларини аниқ белгилашга қодир эмас ва ҳаракат қилмайди. “Очик” лойиҳанинг асосий иштирокчилари уни амалга ошириш жараёнида ушбу талаблар аниқланиши ва лойиҳани амалга ошириш режаларига тегишли ўзгартиришлар киритилишига тайёр.

“Очик” лойиҳаларни бошқариш менежердан кенгроқ ва мослашувчан воситалар тўплами ва бошқарув усулларида фойдаланишни талаб қилади (масалан, ноаниқлик шароитида қарорларни тайёрлаш ва қабул қилиш, ўзгаришларни бошқариш, рискларни бошқариш, алоқа, молиявий ва иқтисодий моделлаштириш).

**БИЗНЕСНИНГ АМАЛИЙ ЭҲТИЁЖЛАРИДАН КЕЛИБ ЧИҚАДИГАН ЛОЙИҲАЛАРНИ  
БОШҚАРИШ СОҲАСИДАГИ ТАДҚИҚОТЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АСОСИЙ  
ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ ҚУЙИДАГИЛАРДАН ИБОРАТ:**



**МЕТОДОЛОГИЯ ВА ЛОЙИҲАЛАРНИ  
БОШҚАРИШ ВОСИТАЛАРИНИНГ  
ИХТИСОСЛАШУВИ**



**ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШ ВА УМУМАН  
БИЗНЕСНИ БОШҚАРИШ ЖАРАЁНЛАРИ  
ЎРТАСИДА ЯҚИНРОҚ БОҒЛИҚЛИК**

Лойиҳани бошқариш методологияси ва воситаларининг тармоқ ихтисослашуви сезиларли даражада ривожланмоқда. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги жаҳоннинг етакчи мутахассислари Рассел Арчибалд, Лин Кроуфорд ва бошқалар лойиҳаларни ягона таснифлаш ва лойиҳаларни бошқаришга ёндашувлар учун асос яратган асарларини нашр этдилар.

Алоҳида лойиҳаларда бошқарув усуллари ва воситаларини ишлаб чиқиш бўйича тадқиқотлар ноаниқлик ва лойиҳа таваккалчилигининг кучайиши шароитида умуман лойиҳани режалаштиришда индивидуал ишларнинг параметрларини баҳолашнинг аниқлигини ошириш орқали бошқарув жараёнлари самарадорлигини оширишга қаратилган. Сўнгги йилларда кенг оммалашган лойиҳаларнинг бажарилишини режалаштириш ва мониторинг қилишнинг янги ёндашувига мисол сифатида ишлаб чиқувчилар қайта кўриб чиқишга ва ҳар томонлама ҳисобга олишга ҳаракат қилган танқидий занжирлар (Critical chain project management (CCPM)) усули ҳисобланади. мақсадларни белгилаш ва режалаштириш омиллари (иштирокчиларнинг ташкилий хатти-ҳаракатидан қайта тақсимлаш хавфи жавобгарлигигача).

Жамоа ва лойиҳанинг асосий иштирокчилари самарадорлигини оширишга қаратилган тадқиқотларда асосий эътибор ўзаро фаолият, тақсимланган жамоалар доирасида иштирокчиларнинг мотивацияси ва ўзаро таъсири масалаларига қаратилади. Ушбу тадқиқотлар доирасида лойиҳа менежерларининг етакчилиги, касбий ривожланиши, мотивацияси ва мартаба ривожланиши масалалари ҳам кўриб чиқилади.

**ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ СОҲАСИДАГИ ПРОФЕССИОНАЛ  
УЮШМАЛАР**

Профессional лойиҳаларни бошқаришни ривожлантиришда халқаро ва миллий профессионал уюшмалар муҳим рол ўйнайди. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги профессионал уюшмаларнинг фаолияти ҳам лойиҳаларни бошқариш методологиясини ишлаб чиқишга, ҳам иқтисодиётнинг турли тармоқларида, давлат ва ижтимоий соҳаларда лойиҳаларни бошқариш усуллари амалий қўллашни рағбатлантириш ва рағбатлантиришга қаратилган. Ушбу мақсадларга эришиш учун бирлашмалар кенг қўламли функцияларни бажаради, жумладан:

лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги илғор тажрибаларни тўплаш, жамлаш ва тарқатиш;

лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги тадқиқот фаолияти;

стандартлар, ўқув-методик адабиётларни ишлаб чиқиш;

лойиҳаларни бошқариш ва мутахассисларни аттестациядан ўтказиш соҳасидаги мутахассисларнинг малакасига қўйиладиган талабларни белгилаш;

ташкilotларда лойиҳаларни бошқариш тизимига қўйиладиган талабларни аниқлаш, бошқарув тизимларини баҳолаш ва сертификатлаш;

конференциялар ва семинарлар ўтказиш ва бошқалар.

Дунёдаги энг машҳур ассоциациялар Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси (IPMA) ва АҚШ Лойиҳаларни бошқариш институти (PMI). Япония (PMAJ), Буюк Британия (APM), Германия (GPM), Австралия (AIPM) ва бошқа мамлакатларнинг лойиҳаларни бошқариш миллий ассоциациялари ҳам катта обрўга эга.

## ДУНЁДАГИ ЭНГ МАШХУР АССОЦИАЦИЯЛАР:

ХАЛҚАРО ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ АССОЦИАЦИЯСИ (IPMA)

АҚШ ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ ИНСТИТУТИ (PMI)

ЯПОНИЯ (PMAJ)

БУЮК БРИТАНИЯ (APM)

ГЕРМАНИЯ (GPM)

АВСТРАЛИЯ (AIPM)

# *International Project Management Association, IPMA*

## *Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси, IPMA*

Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси (IPMA) 1965 йилда халқаро даражада профессионал лойиҳаларни бошқариш соҳасида тажриба алмашиш мақсадида ташкил этилган ва Швейтсарияда рўйхатдан ўтган. IPMA ноижорат ташкилот бўлиб, турли мамлакатлардан лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги миллий ассоциацияларни бирлаштириш тамойилига асосланади. IPMA бошқарув органи ассоциацияга аъзо мамлакатлар делегатлар кенгаши ҳисобланади. 2011 йил охирида Европа, Осиё, Америка, Австралия ва Африкани ифодаловчи 55 давлатнинг миллий уюшмалари ташкилотга аъзо бўлди.

IPMAга киритилган мамлакатлар сони доимий равишда ошиб бормоқда. 20 йилдан ортиқ вақт давомида Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциациясининг аъзоси бўлган Россия IPMAда СОВНЕТ миллий лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси томонидан тақдим этилган.

## **IPMA НИНГ АСОСИЙ ФАОЛИЯТИ ҚУЙИДАГИЛАРДАН ИБОРАТ:**

ICB ЛОЙИҲАЛАРИНИ БОШҚАРИШ (IPMA COMPETENCE BASELINE) СОҲАСИДАГИ МУТАХАССИСЛАРНИНГ МАЛАКАСИГА ҚЎЙИЛАДИГАН ТАЛАБЛАРНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ;

4-L-C ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ СОҲАСИДАГИ МУТАХАССИСЛАР УЧУН 4 ДАРАЖАЛИ СЕРТИФИКАТЛАШТИРИШ ТИЗИМИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ВА БУТУН ДУНЁ БЎЙЛАБ ҚЎЛЛАБ-ҚУВВАТЛАШ;

ЛОЙИҲАЛАРНИ НАТИЖАЛАР СИФАТИ НУҚТАИ НАЗАРИДАН БАҲОЛАШ МОДЕЛИНИ ВА IPMA PROJECT EXCELLENCE MODEL УЧУН БОШҚАРУВ ТИЗИМИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ВА БИР НЕЧА НОМИНАЦИЯЛАР БЎЙИЧА ЭНГ ЯХШИ ЛОЙИҲАЛАРНИ БАҲОЛАШ ВА ТАНЛАШ БЎЙИЧА ЙИЛЛИК ТАРТИБНИ ЎТКАЗИШ;

IPMA - DELTA ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ СОҲАСИДА КОМПАНИЯЛАРНИНГ ЭТУКЛИГИНИ БАҲОЛАШ МОДЕЛИНИ ВА ТАШКИЛОТЛАР УЧУН СЕРТИФИКАТЛАШТИРИШ ТИЗИМИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ;

ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ СОҲАСИДАГИ ТАДҚИҚОТЛАР ВА НАШРЛАР;

ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ БЎЙИЧА ҲАР ЙИЛИ ЖАҲОН КОНГРЕССЛАРИ, БИР ҚАТОР СЕМИНАРЛАР ВА ТРЕНИНГ КУРСЛАРИНИ ЎТКАЗИШ.

## *Project Management Institute, PMI* *ЛОЙИХАНИ БОШҚАРИШ ИНСТИТУТИ, PMI*

Лойиҳани бошқариш институти (PMI) 1969 йилда Қўшма Штатларда лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги мутахассисларни бирлаштирган нотижорат ташкилот сифатида ташкил этилган. PMIга аъзолик индивидуалдир, ассоциацияда 170 мамлакатдан 300 мингдан ортиқ киши бор. Турли штатлар ва шаҳарларда PMI аъзолари тажриба алмашиш ва лойиҳаларни бошқариш соҳасида билимларни тарқатиш учун филиалларда бирлашадилар. Россияда PMI филиаллари Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург ва бошқа шаҳарларда ишлайди.

PMI аъзолари фаолияти лойиҳаларни бошқаришнинг маълум соҳаларида (масалан, рискларни бошқариш) жамланган бўлиб, махсус қизиқиш гуруҳлари (Special Interest Groups, SIGs) ташкил этилган.

## **PMI НИНГ АСОСИЙ ФАОЛИЯТИ:**

Лойиҳаларни бошқариш стандартларини ишлаб чиқиш ва оммалаштириш (стандартларнинг кенг доираси, уларнинг асосийлари PMBOK);

Лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассисларни сертификатлаш;

Лойиҳа менежменти соҳасида ўқув дастурлари сифатини баҳолаш ва рўйхатдан ўтказиш (Рўйхатдан ўтган таълим провайдери - Registered Education Provider, REP PMI);

АҚШ, Европа, Осиёда ҳар йили конгресслар ўтказиш;

Лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги тадқиқотлар ва нашрлар;

Энг яхши лойиҳаларни баҳолаш ва тақдирлаш.

## **СОВНЕТ ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ АССОЦИАЦИЯСИ.**

СОВНЕТ Лойиҳа бошқаруви ассоциацияси 1990-йилда ташкил этилган бўлиб, Россияда профессионал лойиҳаларни бошқаришни ривожлантириш ва илгари суриш учун лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассисларни бирлаштирган нотижорат ҳамкорлик ҳисобланади.

**СОВНЕТ ассоциациясининг мақсадлари:**

Россия Федерацияси ҳудудида иқтисодиётнинг турли тармоқлари, бизнес турлари, ижтимоий инфратузилма ва давлат ва жамият ҳаёти соҳаларида лойиҳаларни бошқариш усуллари ва воситаларини кенг жорий этиш;

Россияда ва бутун дунёда профессионалликни ривожлантириш ва лойиҳаларни бошқариш сифатини ошириш;

ассоциация аъзоларига лойиҳаларни профессионал бошқарувни ишлаб чиқиш ва қўллашда ташкилий, услубий ва ахборот ёрдами кўрсатиш;

лойиҳаларни бошқариш соҳасида назарий асослар ва амалий усулларни ишлаб чиқиш ва такомиллаштириш;

Россия Федерацияси ҳудудида иқтисодиётнинг турли тармоқларида, ижтимоий инфратузилмада ва ижтимоий ҳаёт соҳаларида ишлайдиган профессионал лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассислар сонини кенгайтириш;

лойиҳаларни бошқаришнинг замонавий усуллари ва воситаларини ишлаб чиқиш, такомиллаштириш, илгари суриш ва жорий этиш;

лойиҳаларни бошқариш соҳасида мутахассисларни касбий тайёрлаш ва тажриба алмашиш, малакасини ошириш, тайёрлаш ва қайта тайёрлашнинг турли шакллари ташкил этиш ва услубий таъминлаш;

## СОВНЕТ ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ АССОЦИАЦИЯСИ.

СОВНЕТ Лойиҳа бошқаруви ассоциацияси 1990-йилда ташкил этилган бўлиб, Россияда профессионал лойиҳаларни бошқаришни ривожлантириш ва илгари суриш учун лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассисларни бирлаштирган нотижорат ҳамкорлик ҳисобланади.

СОВНЕТ ассоциациясининг мақсадлари:

Белгиланган миллий ва халқаро талабларга мувофиқ лойиҳаларни бошқариш бўйича ташкилотлар ва мутахассисларни ихтиёрий касбий аттестациядан ўтказиш;

Мутахассисларнинг малакасини ихтиёрий касбий аттестациядан ўтказиш бўйича белгиланган миллий ва халқаро талабларга мувофиқ лойиҳаларни бошқариш соҳасида мутахассислар тайёрлайдиган ва ўқийдиган ўқув марказлари ва бошқа таълим муассасаларини ихтиёрий аккредитация қилишни амалга ошириш;

Россияда ва хорижда лойиҳаларни бошқариш соҳасида олимлар ва амалиётчилар ўртасида ижодий алоқалар ва касбий муносабатларни мустаҳкамлашга ёрдам берадиган тадбирларни ташкил этиш ва ўтказиш;

Лойиҳаларни бошқариш методологиясини қўллаш бўйича ташкилотларга, шунингдек уларнинг ҳамкорларига, шу жумладан хорижий давлатларнинг ҳамкорларига лойиҳаларни профессионал бошқариш асосида қўшма лойиҳаларни амалга оширишда амалий ёрдам кўрсатиш;

Лойиҳа бошқаруви халқаро ассоциацияси (IPMA), шунингдек, лойиҳаларни бошқаришни ривожлантиришдан манфаатдор бўлган бошқа хорижий ташкилотлар ва компаниялар билан ўзаро манфаатли халқаро ҳамкорликни ривожлантириш.

Юқори ноаниқлик шароитида лойиҳаларни бошқариш усуллари ва воситаларини ишлаб чиқиш.

Лойиҳани амалга ошириш соҳасидаги яна бир муҳим тенденция бизнес динамикаси ва ташқи муҳитда ҳам, компаниялар ичида ҳам ноаниқлик даражасининг ошиши ҳисобланади. Бу “очик” лойиҳаларнинг сезиларли сони мавжудлигига олиб келади. Анъанавий лойиҳалардан фарқли ўлароқ, “очик” лойиҳаларни бошлашда миждоз якуний маҳсулотга қўйиладиган талабларни, вақт ва бюджет чекловларини аниқ белгилашга қодир эмас ва ҳаракат қилмайди. “Очик” лойиҳанинг асосий иштирокчилари уни амалга ошириш жараёнида ушбу талаблар аниқланиши ва лойиҳани амалга ошириш режаларига тегишли ўзгартиришлар киритилишига тайёр. “Очик” лойиҳаларни бошқариш менежердан кенгроқ ва мослашувчан воситалар тўплами ва бошқарув усулларидан фойдаланишни талаб қилади (масалан, ноаниқлик шароитида қарорларни тайёрлаш ва қабул қилиш, ўзгаришларни бошқариш, рискларни бошқариш, алоқа, молиявий ва иқтисодий моделлаштириш).

**БИЗНЕСНИНГ АМАЛИЙ ЭҲТИЁЖЛАРИДАН КЕЛИБ ЧИҚАДИГАН  
ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ СОҲАСИДАГИ ТАДҚИҚОТЛАРНИ  
РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ АСОСИЙ ТЕНДЕНЦИЯЛАРИ  
ҚУЙИДАГИЛАРДАН ИБОРАТ:**

**МЕТОДОЛОГИЯ ВА ЛОЙИҲАЛАРНИ БОШҚАРИШ ВОСИТАЛАРИНИНГ  
ИХТИСОСЛАШУВИ;**

**ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШ ВА УМУМАН БИЗНЕСНИ БОШҚАРИШ  
ЖАРАЁНЛАРИ ЎРТАСИДА ЯҚИНРОҚ БОҒЛИҚЛИК.**

Лойиҳани бошқариш методологияси ва воситаларининг тармоқ ихтисослашуви сезиларли даражада ривожланмоқда. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги жаҳоннинг етакчи мутахассислари Рассел Арчибалд, Лин Кроуфорд ва бошқалар лойиҳаларни ягона таснифлаш ва лойиҳаларни бошқаришга ёндашувлар учун асос яратган асарларини нашр этдилар.

# ISO/TC 258 ЛОЙИҲА, ДАСТУР ВА ПОРТФЕЛНИ БОШҚАРИШ

Халқаро стандартлаштириш ташкилоти - ISO томонидан яратилган техник қўмита лойиҳани бошқаришда стандартлаштириш соҳасида муҳим рол ўйнай бошлайди.

Техник қўмитаси ISO/TC 258 Лойиҳа, дастур ва лойиҳа портфелни бошқариш, дастур ва портфелни бошқариш соҳасида бир қатор ихтисослашган халқаро стандартларни ишлаб чиқмоқда. У дунёнинг турли мамлакатлари, шу жумладан мамлакатимиз стандартлаштириш бўйича миллий ташкилотлар вакиллари бирлаштиради. Қўмита таркибига IPMA ва PMI вакиллари ҳам киради.



ISO лойиҳаларини бошқариш бўйича халқаро стандартларнинг янги сериясидаги биринчилардан бири 2012 йилда чиқарилиши режалаштирилган ISO 21500 Лойиҳани бошқариш бўйича қўлланма бўлиши керак.



IPMA's Certification and Training Badges are out! July 2021. <https://ipma.world/news/ipmas-certification-badges-are-out/>

# ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ БЎЙИЧА МУТАХАССИСЛАРНИНГ ХАЛҚАРО СЕРТИФИКАТИ

## ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ МУТАХАССИСЛАРИНИНГ ХАЛҚАРО СЕРТИФИКАТИ - МУВОФИҚЛИКНИ АНИҚЛАШ ЖАРАЁНИ:



лойиҳа бошқаруви мутахассиси учун белгиланган талабларга  
номзоднинг касбий билими, тажрибаси ва малакаси;

номзоднинг фаолияти лойиҳа раҳбарининг ахлоқий кодексига  
мувофиқ.

Сертификат мустақил, ваколатли орган  
томонидан лойиҳа бошқаруви соҳасидаги  
мутахассиснинг тажрибаси ва  
профессионалигини тасдиқлайди.

## **СЕРТИФИКАТЛАНГАН ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ МУТАХАССИСЛАРИНИНГ АФЗАЛЛИКЛАРИ:**

малака ва малакаларнинг халқаро тан олиниши;

мартаба ўсиши учун шахсий устунлик;

профессионал рейтинг ва улар тақдим этаётган хизматлар нархининг ошиши.


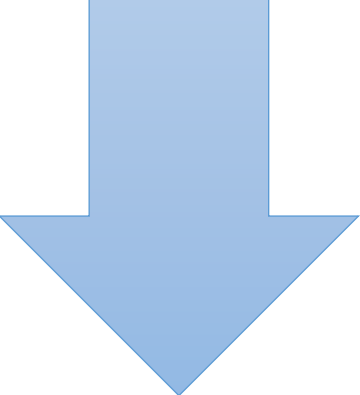
## **ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ БЎЙИЧА СЕРТИФИКАТЛАНГАН МУТАХАССИСЛАРГА ЭГА БЎЛГАН КОМПАНИЯЛАРНИНГ АФЗАЛЛИКЛАРИ:**

лойиҳа бошқаруви соҳасидаги малакали мутахассисларга ташкилот эҳтиёжларини қондириш;

сертификатланган лойиҳа менежерлари хизматларидан фойдаланадиган ташкилотлар фаолиятини яхшилаш;

лойиҳа бошқарувида профессионаллар мавжудлиги ҳисобига компаниянинг рейтинги ва рақобатбардошлигини ошириш.

**ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШ БЎЙИЧА ХАЛҚАРО СЕРТИФИКАТЛАШ  
ДАСТУРЛАРИ ОРАСИДА ЭНГ МУҲИМЛАРИДАН ИККИТАСINI АЖРАТИБ  
КЎРСАТИШ МУМКИН:**



Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси (IPMA)  
стандартлари бўйича сертификатлаш;

Америка лойиҳаларни бошқариш институти (PMI)  
стандартларига мувофиқ сертификатлаш.

Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси (IPMA) стандартларига мувофиқ сертификатлаш. IPMA лойиҳаларини бошқариш бўйича мутахассисларнинг тўрт даражали сертификати қуйидаги тамайиллар асосида ишлаб чиқилган:



IPMA сертификатлаш дастури тўртта сертификат даражасини ўз ичига олади, уларнинг ҳар бири номзоднинг тажрибаси ва малакаси учун ўз талабларига эга;

Сертификатлаш тизими ISB лойиҳаларини бошқариш бўйича мутахассисларнинг малакасига қўйиладиган халқаро талабларга ва сертификатлаштириш тартибига қўйиладиган халқаро талабларга асосланади.

ISB асосида ҳар бир Миллий ассоциация сертификатлаш учун IPMA томонидан ратификация қилиниши керак бўлган Миллий компетентлик асосини (NCB – National Competence Baseline) ишлаб чиқади ва тасдиқлайди, шунингдек, халқаро талабларга жавоб берадиган сертификатлаш тартиби.

Сертификатлаш миллий миқёсда миллий ассоциациянинг ваколатли сертификатлаштириш органи томонидан амалга оширилади.

Сертификатланган мутахассислар ҳақидаги маълумотлар IPMA томонидан тақдим этилади ва сақланади. Сертификат IPMAга аъзо барча мамлакатларда халқаро миқёсда тан олинган.

IPMA сертификатлаш тизими лойиҳаларни бошқариш бўйича мутахассисларнинг малакасига қўйиладиган халқаро талабларга асосланади (International Competence Baseline - ICB). Сертификатлаш тизими номзодларнинг касбий билимлари, тажрибаси ва кўникмаларининг лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги мутахассисларга қўйиладиган белгиланган талабларга мувофиқлигини аниқлаш учун мўлжалланган. IPMA сертификатлаш дастури тўрт даражани ўз ичига олади, уларнинг ҳар бири ўз мувофиқлик талабларига эга. Сертификатлаш даражасига қараб мутахассисга қуйидаги унвонлардан бири берилиши мумкин:



- **Лойиҳа директори** (Project Director, IPMA A даражаси): Тегишли методология ва воситалардан фойдаланган ҳолда фақат битта лойиҳани эмас, балки лойиҳалар портфелини ёки дастурни бошқаришга қодир.
- **Катта лойиҳа менежери** (Senior Project Manager, IPMA B даражаси): мураккаб лойиҳани бошқариш, битта лойиҳа доирасида бир нечта кичик лойиҳаларни мувофиқлаштириш.
- **Лойиҳа менежери** (Project Manager, IPMA C даражаси): чекланган мураккабликдаги лойиҳани бошқаришга қодир. Бу шуни кўрсатадики, у лойиҳаларни бошқаришда билимларни қўллаш қобилиятидан ташқари, тегишли тажриба даражасини ҳам намоиш этди.
- **Лойиҳа менежери ёрдамчиси** (Project Manager Associate, IPMA D даражаси): лойиҳа бошқаруви бўйича билимларни қўллай олади ва бошқарув жамоаси аъзоси сифатида лойиҳада иштирок этиши мумкин, лекин унинг умумий билими мураккаброқ вазифаларни бажариш учун етарли эмас.

Сертификатлаш жараёнида тасдиқланиши керак бўлган мутахассисларнинг билими, малакаси ва тажрибасига қўйиладиган асосий талаблар қуйидагилардир.

**Лойиҳа директори (Project Director, IPMA A даражаси):**



- компаниянинг барча лойиҳаларини ёки унинг бўлинмаси лойиҳаларини ёки дастурнинг барча лойиҳаларини бошқара олиш;

- мураккаб лойиҳа ва дастурларни бошқариш бўйича камида 5 йиллик тажрибага эга бўлиши, шундан номзод камида 3 йил давомида лойиҳалар портфелини бошқариш, мувофиқлаштириш ва бошқариш учун масъул бўлган;

- компания ёки унинг бўлимининг барча лойиҳаларини мувофиқлаштириш ва назорат қилишни бошқара олиш;

- компаниянинг умумий бошқаруви учун аниқ стратегик таклифлар портфелига эга бўлиши;

- лойиҳа бошқаруви билан шуғулланувчи ходимлар ва лойиҳа менежерларини ўқитишда иштирок этиш;

- лойиҳа бошқарувини амалга ошириш, йўриқнома ва меъёрий материалларни ишлаб чиқиш, шунингдек, асосий усуллар ва воситаларни қўллаш учун жавобгар бўлиш.

**ЛОЙИҲА  
ДИРЕКТОРИ  
НИМАНИ  
АНГЛАТАДИ?**

Лойиҳа директори - бу лойиҳани бошқариш роли бўлиб, унда шахс стратегик жиҳатдан IT лойиҳасини бошқарувчи даражадан назорат қилади ва бошқаради. Лойиҳа бўйича энг масъулиятли орган сифатида бу шахс IT гуруҳи аъзоларини ва ажратилган ресурсларни бошқариш билан шуғулланади.

# ТЕСНОРЕДИА ЛОЙИХА ДИРЕКТОРИНИ ТУШУНТИРАДИ.

Лойиҳа директори бир ёки бир нечта лойиҳа менежерлари (ЛМ- project managers (PM)) ва турли хил дастурий таъминот ишлаб чиқарувчилари, веб-ишлаб чиқувчилар, график дизайнерлар, тестерлар, тармоқ муҳандислари ва лойиҳа учун зарур бўлган бошқа ходимлардан иборат жамоани бошқаради. Асосий иш масъулияти лойиҳанинг иш доира(ҳажми)си (ИД-score of work (SOW)) ёки функция спецификацияси ҳужжати (ФСХ- function specification document (FSD)) доирасида ишлаганда IT лойиҳасини жадвал бўйича ва бюджет доирасида яқунлашдир.

Лойиҳа директори асосий қарорлар қабул қилиш, бюджетларни тўғрилаш ва ресурсларни ва тегишли лойиҳани бошқариш жараёнларини қўшиш ваколатига эга. Лойиҳа директори лойиҳа менежери ва/ёки гуруҳ раҳбарларидан мунтазам ҳисоботларни олади. Шунингдек, у бевосита вице-президент (ВП- vice president (VP)), бош технология директори (БТД- chief technology officer (CTO)) ва/ёки компания президенти каби юқори бошқарувга ҳисобот беради.

Бундан ташқари, лойиҳа директори кўпинча бир вақтнинг ўзида бир нечта лойиҳаларни бошқаради.

## ЛОЙИҲА ДИРЕКТОРИ ИШ ТАВСИФИ

Лойиҳа директорлари ҳар бир йирик лойиҳа учун стратегик ва операцион режаларни тузадилар. Улар дастурий ва молиявий босқичларни кузатиб боради ва ҳисобот беради. Улар ички ва ташқи манфаатдор томонларни тараққиёт, режалардан четга чиқишлар ва хавфлар ҳақида хабардор қилишларини таъминлайди. Лойиҳа директорлари қаерда бошқарув ва техник мустаҳкамлаш зарурлигини аниқлаш учун лойиҳа менежерлари билан ҳамкорлик қиладилар. Улар ўқитиш ва жойлаштириш тадбирлари, турли хил этказиб бериш механизми, давлат ва хусусий секторни жалб қилиш тактикаларининг самарали комбинациясини ишлаб чиқади ва синопсис кўради. Улар натижаларни тезлаштириш ва стратегик ва операцион лойиҳаларни шакллантириш учун инновацион эчимларни бирлаштиради.

## ЛОЙИҲА ДИРЕКТОРИ ЛАВОЗИМ ТАВСИФИ ҚУЙИДАГИЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛАДИ:

- Керакли вазифалар бажарилишини таъминлаш учун турли ишчиларнинг саъй-ҳаракатларини мувофиқлаштириш;
  - Муайян лойиҳа учун маълум бир босқични яқунлаш учун вақт жадвалини ишлаб чиқиш;
  - Муайян вазифани бажариш учун бюджет яратиш ва лойиҳанинг ушбу миқдордан ошмаслигини таъминлаш учун сарфланган пул миқдорини назорат қилиш;
  - Давом этаётган лойиҳага ўзгартиришлар киритиш, агар у режа бўйича бажарилмаса ёки қониқарсиз натижалар берса;
  - Дастлабки режа муваффақияtsizликка учраган тақдирда, ишни бажариш учун муқобил ҳаракат йўналишини ишлаб чиқиш;
- 
- Инвесторлар, бизнес шериклар ва компания раҳбарларига лойиҳанинг турли босқичлари бўйича тақдимотлар ўтказиш;
  - Таклифларни кўриб чиқиш, уларни тасдиқлаш ёки рад этиш;
  - Керакли асосда қўллаб-қувватлаш учун ташқи агентликлар билан шартнома тузиш;
  - Мавжуд ресурсларни, шу жумладан лойиҳада ишлайдиган жамоаларни бошқариш;
  - Лойиҳа режасининг турли элементларини кузатиш ва йўлда қолиш учун керак бўлганда тузатишлар киритиш.

## ЛОЙИҲА ДИРЕКТОРИ МАҲОРАТИ

Лойиҳа директори лойиҳанинг боришини назорат қилади, молияни назорат қилади ва лойиҳа сифатини таъминлайди. Улар стратегик қарорлар қабул қилади ва лойиҳа менежерларига ушбу қарорларни амалга ошириш учун раҳбарлик ва йўналиш беради. Шунга қарамай, лойиҳа директорлари мижозлар билан учрашадилар ва мустаҳкам иш муносабатларини ўрнатадилар.

### ЛОЙИҲА ДИРЕКТОРИНИНГ МАЛАКАСИ ҚУЙИДАГИЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛАДИ:

- Ажойиб оғзаки ва ёзма мулоқот қобилиятлари;
- Тафсилотларга эътиборли;
- Математик билим;
- Компютернинг операцион тизимлари, аппарат ва дастурий таъминотини билиш;
- Кучли этакчилик ва бизнесни бошқариш қобилиятлари;
- Яхши бюджетлаштириш кўникмалари ва сифатга таъсир қиладиган тузатиш киритмасдан харажатларни камайтириш қобилияти;
- Кучли шахслараро кўникмалар;
- Ўзгаришлар агенти сифатида ҳаракат қилиш ва ўзгаришларни қабул қилиш учун ишончни сингдириш қобилияти;
- Натижаларга асосланган ва тафсилотларга йўналтирилган.

# КАТТА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ (SENIOR PROJECT MANAGER, IPMA В ДАРАЖАСИ):



мураккаб лойиҳаларни мустақил бошқара олиш;

камида 5 йиллик лойиҳаларни бошқариш тажрибасига эга бўлиш, шундан камида 3 йил мураккаб лойиҳалар менежери ва менежери сифатида;

компания ёки унинг бўлимининг барча лойиҳаларини мувофиқлаштириш ва назорат қилишни бошқара олиш;

компаниянинг умумий бошқаруви учун аниқ стратегик таклифлар портфелига эга бўлиши;

лойиҳа бошқаруви билан шуғулланувчи ходимлар ва лойиҳа менежерларини ўқитишда иштирок этиш;

лойиҳа бошқарувини амалга ошириш, йўриқнома ва меъёрий материалларни ишлаб чиқиш, шунингдек, асосий усуллар ва воситаларни қўллаш учун жавобгар бўлиш.

Катта лойиҳа менежери ёки лойиҳа директори бюджетлаштириш, жамоа аъзоларини ёллаш, эътибор берувчиларни қидириш ва лойиҳани чиқаришни режалаштириш орқали бутун лойиҳани режалаштириш ва амалга оширишни назорат қилиш учун жавобгардир.

## **КАТТА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ НИМА ҚИЛАДИ?**

Катта лойиҳа менежерлари муайян ташаббус ва лойиҳаларни амалга ошириш учун барча турдаги саноат ва ташкилотларда ишлайди. Уларнинг роли бутун жамоанинг фаолиятини мувофиқлаштириш орқали дастур, лойиҳа, тадбир ёки маҳсулотни чиқаришни якунлашни осонлаштиришдир. Катта лойиҳа менежерлари лойиҳани амалга оширишда ҳар бири ўзларининг асосий ролига эга бўлган ходимлар жамоасини тузадилар, сўнгра жамоа аъзоларининг ўзаро алоқаси ва тараққиёт ҳақида ҳисобот бериш усулларини ишлаб чиқадилар. Катта лойиҳа менежерлари ҳар бир вазифани тугалланган лойиҳага бирлаштириш учун фойдаланадиган ишлари учун аниқ стандартларни белгилаб, вазифаларни индивидуал лойиҳа менежерларига топширадилар.

## КАТТА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ ИШ ТАВСИФИ

Катта лойиҳа менежери бир ёки бир нечта бизнес бўлинмалари бўйлаб лойиҳа(лар)ни етказиб бериш учун этакчи жамоалар учун жавобгардир. Ресурсларни, жадвалларни, молиявий маълумотларни бошқаринг ва бутун тизимни ишлаб чиқишнинг бутун ҳаёти давомида босқич дарвозаси сифати ва СДЛС назорати бўйича кўрсатмаларга риоя қилинг. Бу, шунингдек, лойиҳани муваффақиятли ва ўз вақтида етказиб беришни таъминлаш учун муаммоларни, хавфларни ва лойиҳани ўзгартириш сўровларини бошқаришни ўз ичига олади. Лойиҳани етказиб беришни яхшилаш билан боғлиқ бўлган жараённи такомиллаштириш ташаббусларига ҳисса қўшинг.

Катта лойиҳа менежери лойиҳани ҳар куни амалга ошириш ҳуқуқига эга. Лойиҳа белгиланган вақт ва харажат чекловлари доирасида ва бизнесда белгиланган потенциал фойдаларга эришиш учун талаб қилинадиган сифатли натижаларни ишлаб чиқараётганини текширинг.

# **КАТТА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРЛАРИ ҚУЙИДАГИ ВАЗИФАЛАРНИ БАЖАРИШЛАРИ МУМКИН:**

ресурс ва бюджет эҳтиёжларини аниқлайдиган лойиҳа режаларини ишлаб чиқиш

жамоа ва менежерлар билан ҳафтада камида бир марта лойиҳа учрашувларини  
ўтказинг

жамоа аъзоларига фикр-мулоҳаза, маслаҳат, лойиҳа  
янгилашлари ва далда бериш

белгиланган муддатларни бошқаринг ва ўз вақтида бўлишини  
таъминлаш учун жамоани ҳаракатга келтиринг

зарур бўлганда сотувчилар ва етказиб берувчилар билан  
мувофиқлаштириш

# КАТТА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ КЎНИКМАЛАРИ ВА МАЛАКАЛАРИ

Сифатли Катта лойиҳа менежери кучли алоқа ва бошқарув кўникмаларига эга бўлади. Улар раҳбариятнинг кўрсатмаларига риоя қилиш, бюджетлар ва муддатларни бошқариш қобилиятига эга бўлиши ва жамоавий ишларни муваффақиятли илгари суриш тарихига эга бўлиши керак.

## КАТТА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРЛАРИ ЭГА БЎЛИШИ КЕРАК БЎЛГАН БОШҚА КЎНИКМАЛАР ВА МАЛАКАЛАР:

Рағбатлантириш усуллари ва низоларни бошқариш каби этакчилик фазилатлари

Электрон жадваллар ва матнни қайта ишлаш дастурлари учун компьютер саводхонлиги

Вақтни бошқариш қобилиятлари, айниқса тақвимни бошқариш ва мақсадларни белгилаш билан танишиш

Ҳар бир жамоа аъзоси томонидан бажариладиган ишлар билан танишиш

Scrum ва Agile каби лойиҳаларни бошқариш жараёнларини билиш

# ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ (PROJECT MANAGER, IPMA C ДАРАЖАСИ):



оддий лойиҳаларни мустақил бошқариш ва мураккаб лойиҳалар менежерига лойиҳаларни бошқаришнинг барча функционал соҳаларида ёрдам бера олиш;

оддий лойиҳанинг функционал соҳаларида етакчи сифатида камида 3 йиллик лойиҳаларни бошқариш тажрибасига эга бўлиши;

оддий лойиҳани амалга ошириш учун жавобгар бўлиш;

лойиҳа бошқаруви ходимларидан иборат кичик гуруҳларга раҳбарлик қилиш;

лойиҳани бошқариш усуллари, воситалари ва воситаларини қўллаш;

мураккаб лойиҳа жамоасида гуруҳ раҳбари сифатида ишлай олиши ва лойиҳанинг тегишли параметрлари учун жавобгар бўлиши.

## ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ КИМ?

Лойиҳа менежери - бу бюджетлар ва жадваллар каби чекловлар доирасида ишлаганда лойиҳаларни ташкил этувчи, режалаштирадиган ва амалга оширадиган профессионал. Лойиҳа менежерлари бутун жамоаларни бошқарадилар, лойиҳа мақсадларини белгилайдилар, манфаатдор томонлар билан мулоқот қиладилар ва лойиҳани якунлашгача кўрадилар. Маркетинг кампаниясини ўтказиш, бино қуриш, компьютер тизимини ишлаб чиқиш ёки янги маҳсулотни ишга туширишдан қатъи назар, лойиҳа менежери лойиҳанинг муваффақияти ёки муваффақияtsizлиги учун жавобгардир.

Лойиҳа менежери роли деярли ҳар бир соҳада талабга эга. Келинг, лойиҳа менежерлари нима қилишларини, нима учун лойиҳа бошқарувида мартаба ҳақида ўйлаш кераклигини ва қандай бошлашингиз мумкинлигини батафсил кўриб чиқайлик.

## ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ НИМА ҚИЛАДИ?

Лойиҳа менежерлари одатда ахборот технологиялари, маркетинг ёки маҳсулот муҳандислиги каби турли хил мутахассисликлар бўйича турли соҳалардаги корпорациялар учун ишлайди. Улар лойиҳа эҳтиёжлари, муддатлари ва бюджетларини белгилаш учун юқори бошқарув ва лойиҳа жамоаси аъзолари билан яқиндан ҳамкорлик қиладилар. Уларнинг вазифаси ўз маҳорат даражаси ёки малакасига қараб жамоа аъзолари ўртасида вазифаларни топширишдир. Улар, шунингдек, самарали иш муҳитини таъминлаш учун ўз жамоасини рағбатлантириш ва жамоа аъзолари ўртасидаги низоларни ҳал қилиш учун жавобгар бўлиши мумкин.

# ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИНИНГ ВАЗИФАЛАРИ ВА МАЖБУРИЯТЛАРИ

Лойиҳа давомида лойиҳа менежери ходимлар ва мижозлар билан алоқа ўрнатиши, қарорлар қабул қилиши ва лойиҳани жадвалга мувофиқ амалга ошириш жараёнини кузатиши керак.

## **ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИНИНГ МУҲИМ ВАЗИФАЛАРИГА ҚУЙИДАГИЛАР КИРАДИ:**

Узоқ ва қисқа муддатли режаларни яратиш, шу жумладан муҳим босқичлар учун мақсадларни белгилаш ва белгиланган муддатларга риоя қилиш

Лойиҳа бўйича вазифаларни уларни бажариш учун энг яхши ҳолатда бўлган ходимларга топшириш

Лойиҳани қандай ривожлантириш бўйича бир нечта вариант такдим этилганда самарали қарорлар қабул қилиш

Жамоа ҳаракатлари синергияда қолишини таъминлаш учун бир хил лойиҳага бир нечта бўлинмалар тайинланганда жамоалар учун алоқа нуқтаси сифатида хизмат қилиш

Лойиҳани уларнинг мақсадларига мувофиқлаштириш учун раҳбарлар ёки кенгаш билан мулоқот қилиш

Кутилган стандартларни сақлаб қолиш учун ишлаб чиқиш давомида лойиҳада сифат назоратини амалга ошириш

Лойиҳа бўйича режалар ва мақсадларни эҳтиёжлар ёки лойиҳани ўзгартириш учун молиялаштириш сифатида созлаш

**ЛОЙИХАНИНГ БУТУН ҲАЁТИЙ ЦИКЛИ ДАВОМИДА ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИ  
ҚУЙИДАГИЛАР УЧУН ЖАВОБГАРДИР:**

Лойиҳанинг кўламини аниқлаш;

Жадвалга риоя қилиш;

Лойиҳанинг нарҳини режалаштириш ва бюджетга риоя қилиш;

Лойиҳа ресурсларини бошқариш (шу жумладан жамоалар ва ишчилар);

Лойиҳанинг боришини ҳужжатлаштириш;

Манфаатдор томонлар билан мулоқот қилиш;

Хатарларни баҳолаш;

Муаммоларни бартараф қилиш;

Етакчи сифат кафолати.

Носозликларни тузатиш;

## **ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШ УЧУН АСОСИЙ КЎНИКМАЛАР**

Ушбу лавозимда сиз компания муваффақиятида асосий рол ўйнайсиз. Кўпгина техник ва иш жойидаги кўникмалар лойиҳани самарали бошқаришга кирса-да, ушбу бешта кўникма соҳада муваффақиятга эришиш учун пойдевор яратишга ёрдам беради:

**Етакчилик:** Сиз мақсадга эришиш учун жамоани бошқарасиз.

**Мулоқот:** Сиз кўпинча жамоа аъзолари, сотувчилар, манфаатдор томонлар ва мижозлар учун биринчи алоқа линияси бўласиз.

**Ташкилот:** устуворлик ва кўп вазифаларни бажариш қобилияти лойиҳаларнинг муаммосиз ишлашини таъминлайди.

**Танқидий фикрлаш:** Вазиятни танқидий таҳлил қилиш ва баҳолаш муаммоларни юзага келишидан олдин олдини олишга ёрдам беради.

**Ҳазил туйғуси:** Лойиҳага ижобий муносабатда бўлиш стрессни энгиллаштириши ва жамоангизга энергия бериши мумкин.

# ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ БЎЙИЧА МУТАХАССИС (PROJECT MANAGER ASSOCIATE, IPMA D ДАРАЖАСИ) ҚУЙИДАГИЛАРГА ЭГА БЎЛИШИ КЕРАК:



лойиҳа бошқарувининг барча йўналишлари бўйича билимга эга бўлиш (ва уни мутахассис сифатида айрим соҳаларда қўллай олиш);

лойиҳаларни бошқариш бўйича кенг билимга эга бўлиш ва бу билимларни амалиётда қўллай олиш;

лойиҳани бошқаришнинг исталган функционал соҳасида лойиҳа жамоаси аъзоси сифатида ишлай олиш.

## ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРИНИНГ ЁРДАМЧИСИ НИМА ҚИЛАДИ?

Ёрдамчи лойиҳа менежерлари лойиҳа менежери ва маълум бир лойиҳада ишлайдиган жамоанинг қолган қисми ўртасида восита бўлиб хизмат қилади. Агар лойиҳанинг операцион фаолиятида бирор нарса нотўғри бўлса, маслаҳат учун биринчи бўлиб лойиҳа менежерининг ёрдамчиси бўлади.

Уларнинг иш тавсифи муаммони аниқлаш, энг яхши ечимларни таклиф қилиш ва муаммони лойиҳа менежери эътиборига этказиш кераклигини ҳал қилишни ўз ичига олади.

Улар умумий тизимларни ёки бошқа муҳим яхшиланишларни баҳолаш, танлаш, функционал бўшлиқларни таҳлил қилиш ва амалга оширишда иштирок этадилар ва бошқарадилар.

Улар директорлар ва бошқалар билан лойиҳа иш режаларини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш учун ишлайди, шунингдек катта, мураккаб ва кўзга кўринадиган ёки ғайриоддий лойиҳалар бўйича ходимларга керак бўлганда кўрсатмалар беради.

Уларнинг роли Microsoft Project, Excel and Microsoft Word каби умумий воситалар ёрдамида лойиҳа режаларини тайёрлашни ҳам ўз ичига олади.

Улар лойиҳа хатарларини/муаммоларини аниқлайдилар ва муаммоларни камайтириш ёки ҳал қилиш йўлларини аниқлаш учун тадқиқотлар олиб борадилар.

Лойиҳа менежерлари ҳомийлар/манфаатдор томонлар билан дастлабки келишувга эришиш орқали лойиҳа кўламини назорат қиладилар.

Улар қатъий ўзгаришларни назорат қилиш жараёнлари ва ҳужжатлардан фойдаланган ҳолда номувофикликни минималлаштиради, шунингдек, ҳолат ҳисоботлари орқали режалаштирилган/режасиз ҳамкорлик ва алоқа муҳитини яратади.

Уларнинг иш тавсифи, шунингдек, мунтазам учрашувлар ўтказиш, вазифалар/муаммоларни кузатиш ва муҳим маълумотларни юқори бошқарувга ўтказишни ўз ичига олади.

Ҳамкор лойиҳа менежерлари исталган лойиҳа натижаларига эришиш учун корхона ресурсларини режалаштириш, мувофиқлаштириш ва бошқариш орқали стратегик ва операцион мақсадларга мувофиқ лойиҳаларни муваффақиятли якунлаш учун етказиб беради.

Лойиҳа менежери сифатида ишлаш учун бизнес бошқаруви ёки давлат бошқаруви соҳасида бакалавр даражасига эга бўлиш ва бошқарув лойиҳалари ёки дастурларида камида икки йиллик босқичма-босқич иш тажрибасига эга бўлиш керак.

Ушбу мартабада устун бўлиши керак бўлган фазилатларга босим остида ишлаш ва лойиҳани белгиланган муддатдан олдин якунлаш қобилияти, мукамал режалаштириш ва ташкилий кўникмалар ва тафсилотларга диққат билан қараш киради.

# IPMA СЕРТИФИКАТИНИНГ ТУРЛИ ДАРАЖАДАГИ ЛОЙИХАЛАРНИ БОШҚАРИШ БЎЙИЧА МУТАХАССИСЛАРИГА ҚЎЙИЛАДИГАН ТАЛАБЛАР

№	Мутахассисларга қўйиладиган талаблар	Сертификатлаш даражалари			
		A	B	C	D
1	<b>Бошқариш қобилияти:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• дастур, лойиҳалар мажмуаси;</li> <li>• мураккаб лойиҳалар;</li> <li>• оддий лойиҳаларни мураккаб лойиҳалардаги асосий функциялар;</li> <li>• ўз билимлари асосида лойиҳадаги индивидуал функциялар.</li> </ul>	X X	X	X	X
2	<b>Иш тажрибаси:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• дастур координатори, лойиҳалар мажмуаси (5 йил);</li> <li>• лойиҳа менежери (5 йил);</li> <li>• лойиҳа бошқаруви жамоасида (3 йил).</li> </ul>	X	X	X	
3	<b>Олий маълумот</b>	X	X	X	X
4	<b>Чет тилларидан бирини билиш</b> (инглиз, француз, немис)	X	X		

# IPMA СЕРТИФИКАТЛАШНИНГ ТУРЛИ ДАРАЖАЛАРИ УЧУН СЕРТИФИКАТЛАШТИРИШ ЖАРАЁНИ БОСҚИЧЛАРИНИНГ УМУМИЙ СХЕМАСИ

№	Босқичлар	Сертификатлаш даражалари			
		A	B	C	D
1	Кириш хужжатларини тақдим этиш				
1.1	Сертификатлаш божи тўланганлиги тўғрисидаги гувоҳнома	X	X	X	X
1.2	Сертификатлаш учун ариза ва анкета	X	X	X	X
1.3	Тўлдирилган ўз-ўзини баҳолаш шакли		X	X	X
1.4	Тугалланган лойиҳалар рўйхати		X	X	X
2	Семинарда иштирок этиш		X	X	X
3	Лойиҳа ҳақида резюмени юбориш		X		
4	Лойиҳа ҳисоботини тақдим этиш			X	X
5	Ёзма имтиҳон	X	X	X	X
6	Интервью		X	X	X
7	Сертификат топшириш маросими/ апелляция	X	X	X	X
8	Қайта сертификатлаш		X	X	X

Сертификатлаш IPMAга аъзо мамлакатлардаги ваколатли сертификатлаштириш органлари томонидан амалга оширилади. Сертификатлаш ISV асосида ҳам, IPMA талабларига мувофиқ ишлаб чиқилган мутахассисларнинг малакасига қўйиладиган миллий талаблар асосида ҳам амалга оширилиши мумкин. IPMA сертификатланган мутахассисларнинг умумий реестрини юритади ва бир мамлакатда берилган сертификатлар бошқа ҳар қандай мамлакатда амал қилишини таъминлайди.

## **АМЕРИКА ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ ИНСТИТУТИ (PMI) СТАНДАРТЛАРИГА МУВОФИҚ СЕРТИФИКАТЛАШ.**

PMI сертификатлаш тизими PMBOK стандартига асосланган.

**СЕРТИФИКАТЛАШ ДАРАЖАЛАРИ ҚУЙИДАГИ ЭЛЕМЕНТЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛАДИ:**

**ПРОФЕССИОНАЛ ЛОЙИҲА  
МЕНЕЖЕРИ**

**ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ БЎЙИЧА  
СЕРТИФИКАТЛАНГАН ЁРДАМЧИ  
(САПМ).**

## **Профессионал лойиҳа менежери (ПЛМ) (Project Management Professional, PMP)**

ПЛМ сертификати лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги назарий билимларни ва ушбу назарий билимларни қўллашда амалий тажрибани исботлашни талаб қилади.

Ариза топшириш вақтида номзод қуйидаги мезонларга жавоб бериши керак: камида бакалавр даражасига эга бўлган олий маълумотга эга бўлиши ва бешта технологик гуруҳда лойиҳа бошқарувида камида 4500 соат ишлаган бўлиши керак. Тўлдирилган тажрибани тасдиқловчи шакллардаги соатлар сони 4500 соатгача қўшилиши керак ва лойиҳа санаси номзоднинг ариза беришдан олдинги олти йил ичида камида уч йиллик (бир-бирига мос келмайдиган 36 ой) лойиҳани бошқариш тажрибасига эга эканлигини кўрсатиши керак.

Агар ариза топшириш пайтида номзод олий маълумотга эга бўлмаса-да, лекин тўлиқ ўрта маълумот тўғрисидаги дипломга эга бўлса, у ариза беришдан олдинги саккиз йиллик даврда лойиҳани бошқариш соҳасида камида 7500 соат ишлаганлигини исботлаши керак.

Номзод иштирок этган ҳар бир лойиҳа учун тажрибани тасдиқлашнинг алоҳида шакли тўлдирилади. Лойиҳа маълумотларига қўшимча равишда, ариза берувчи бир ёки бир нечта технологик гуруҳларда лойиҳага сарфланган соатларнинг тахминий сонини кўрсатиши керак (барча лойиҳалар йиғиндисидан номзод барча жараён гуруҳларида тажрибага эга бўлиши керак). Ушбу тавсиф бешта асосий жараён (бошлаш, режалаштириш, бажариш, назорат қилиш, якунлаш) бўйича тузилган лойиҳа менежери сифатида ариза берувчи томонидан амалга оширилган муайян бошқарув процедуралари рўйхатини ўз ичига олиши керак.

Номзод, шунингдек, лойиҳа бошқаруви бўйича камида 35 соатлик тренингга эга бўлиши керак ва ўқиш санасидан қатъи назар, лойиҳа бошқаруви бўйича ҳар қандай тренингни кўрсатиши мумкин. Бундан ташқари, номзод имзолаши ва лойиҳа менежерининг ахлоқ кодексига риоя қилиши керак.

Номзод тўртта вариантдан тўғри жавобни танлаши керак. Саволларнинг аксарияти ПЛМ стандартлари (РМВОК) ҳақида батафсил маълумотни талаб қилади. Бироқ, номзоддан амалий тажрибага эга бўлишни талаб қиладиган саволлар мавжуд. 2006 йилдан бошлаб имтиҳон рус тилида топширилиши мумкин.

ПЛМ сифатида малакага эга бўлиш учун саволларнинг тахминан учдан икки қисмига тўғри жавоб берилиши керак.

ПЛМ мақомини олишнинг якуний босқичи номзоднинг лойиҳаларни бошқариш соҳасидаги билимларини объектив баҳолаш учун мўлжалланган имтиҳон-имтиҳондир. ПЛМ имтиҳони бутун дунё бўйлаб жойлашган халқаро Промет ис марказларида ўтказилади. Россияда ҳозирда иккита шундай марказ мавжуд - Москва ва Санкт-Петербургда. Тўлиқ имтиҳонга 4 астрономик соат берилади, бу вақт давомида 200 та саволга жавоб бериш керак.

## **ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ БЎЙИЧА СЕРТИФИКАТЛАНГАН ЁРДАМЧИ (Certified Associate in Project Management, CAPM).**

Ушбу сертификат лойиҳаларни бошқариш соҳасида билимга эга бўлган, аммо ҳали этарли амалий тажрибага эга бўлмаган мутахассислар учун мўлжалланган. ЛБСЁ - асосий билимларни ва лойиҳаларни бошқариш воситалари ва усуллари лойиҳаларда қўллаш қобилиятини намойиш этган лойиҳаларни бошқариш амалиётчиси. Лойиҳа жамоаси аъзоси сифатида ЛБСЁ одатда лойиҳа бошқаруви бўйича кўпроқ тажрибали амалиётчилардан йўл-йўриқ, йўл-йўриқ ва тасдиқлашни сўрайди.

### **ЛБСЁ ОДАТДА ҚУЙИДАГИ ВАЗИФАЛАРНИ БАЖАРАДИ:**



лойиҳани бошқариш режаларини баҳолашда ёрдам бериш;

самарадорлик кўрсаткичлари ва захираларини таклиф қилиш;

лойиҳага қўйиладиган талаблар, тахминлар ва чекловларни  
аниқлаштиришга ёрдам бериш;

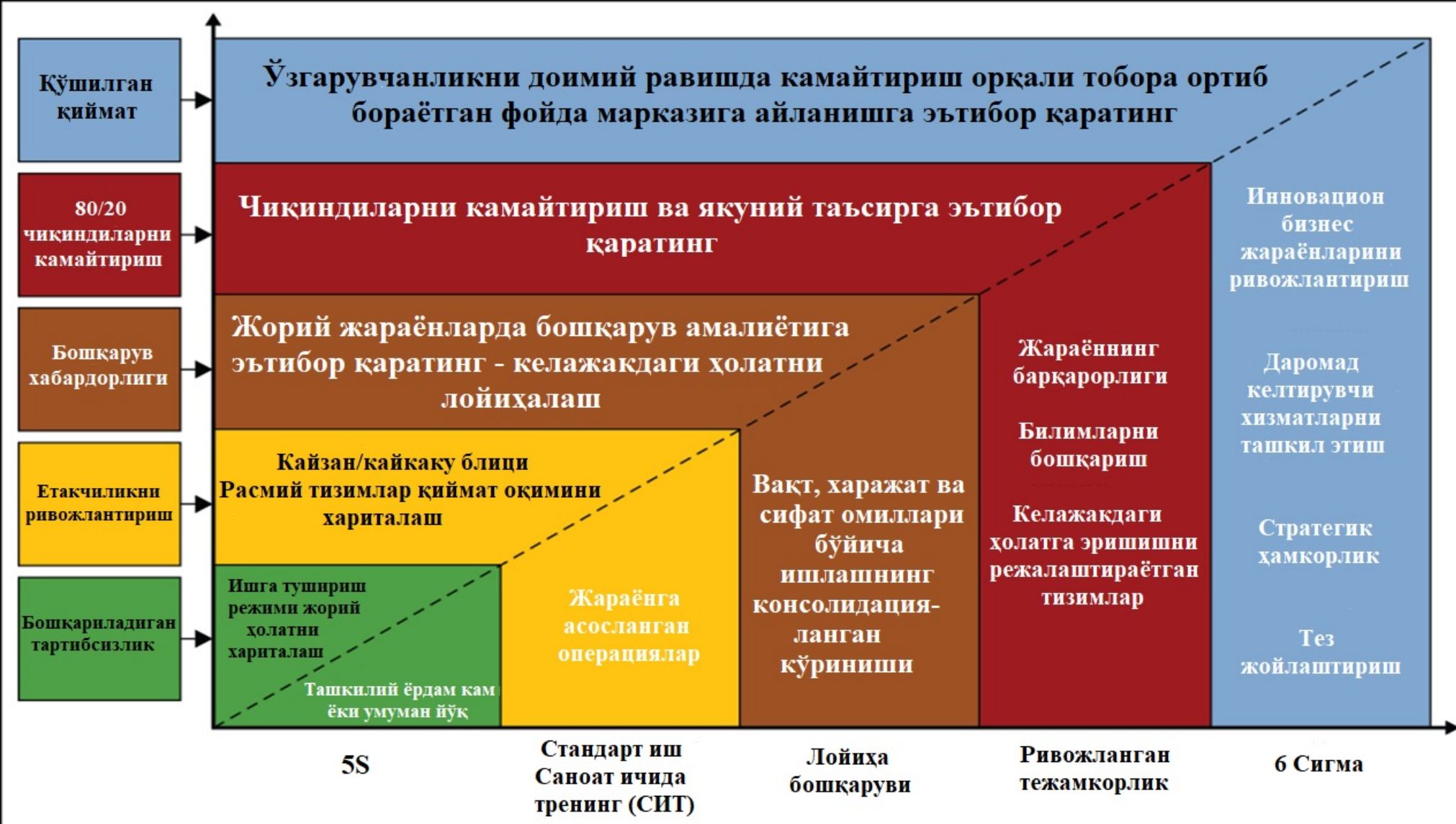
маъмурий ва молиявий тугатишда ёрдам.

ЛБСЁ даражасига эга бўлиш учун номзод РМІ таълим ва тажриба талабларига жавоб бериши ва лойиҳа бошқаруви бўйича тегишли даражадаги тушунча ва билимларни намойиш қилиши керак, чунки Сертификатланган лойиҳа бошқаруви профессионал даражаси имтиҳонидан далолат беради. Имтиҳон шакли бўйича ПЛМ имтиҳонига ўхшайди, лекин 150 саволдан иборат ва 3 соат давом этади.

Ариза топшириш вақтида ариза берувчи қуйидаги талабларга жавоб бериши керак: камида бакалавр даражасига эга бўлган олий маълумотга эга бўлиши ва бешта технологик гуруҳда лойиҳа бошқаруви бўйича камида 1500 соат иш стажига эга бўлиши.

Агар ариза топшириш вақтида номзод олий маълумотга эга бўлмаса-да, лекин тўлиқ ўрта маълумот тўғрисидаги дипломга эга бўлса, у ариза беришдан олдинги уч йил ичида лойиҳани бошқариш соҳасида камида 2500 соат ишлаганлигини исботлаши керак. Шунингдек, номзод лойиҳа бошқаруви бўйича камида 23 соат тренингга эга бўлиши керак. РМІ энди дастурларни бошқариш бўйича мутахассислар учун сертификатлашни жорий қилди.

**ЛОЙИХАЛАРНИ БОШҚАРИШ СОҲАСИДАГИ  
ТАШКИЛОТЛАРНИНГ ЕТУКЛИГИНИ БАҲОЛАШ**



Манба: Суюнов Д.Х., Холбаев Б.А. Лойиҳа бошқаруви: услуб ва стандартлар. Ўқув қўлланма. 2021. – 208 б.

Халқаро лойиҳаларни бошқариш ассоциацияси (IPMA) ташкилотлар учун DELTA лойиҳаларни бошқариш этуклик моделини ишлаб чиқди. Ушбу модел лойиҳани бошқариш соҳасидаги ташкилий компетенция концепциясига асосланган бўлиб, у нафақат компания ходимлари ва менежерларининг лойиҳани бошқариш соҳасидаги индивидуал ваколатларини, балки лойиҳаларни бошқариш тизимини таҳлил қилишни ҳам ўз ичига олади. Компанияда яратилган, шу жумладан номоддий активлар ва кадриятлар. DELTA модели учта модулдан иборат: I – “Индивидуаллар”, P – “Лойиҳалар”, O – “Ташкилот”. Ташкилот учта модулнинг ҳар бири ва улар ўртасидаги муносабатларни баҳолаш асосида лойиҳа бошқаруви этуклиги учун баҳоланади.

I модул ISB 3.0 стандартига асосланади, у ходимларнинг малакасига қўйиладиган талабларни белгилайди. Компанияда сертификатланган лойиҳа менежерларининг мавжудлиги ташкилотнинг этуклик даражасининг муҳим таркибий қисмидир. DELTA талаблари компания ходимлари (раҳбарлар ва лойиҳа гуруҳлари аъзолари) ишлаб чиқилган сўровнома асосида ўз-ўзини баҳолашни ўтказиши мумкинлигини англатади.

Р модули компания лойиҳаларини бошқариш сифатини ва натижаларга эришиш даражасини баҳолашга имкон беради. Ушбу модул учун баҳолаш IPMA Project Excellence лойиҳасини баҳолаш моделига асосланади.

О модули лойиҳани бошқариш соҳасидаги ташкилотнинг умумий компетенциясини баҳолаш учун мўлжалланган, шу жумладан стратегия билан алоқа, бошқарувнинг юқори даражасидаги лойиҳаларни бошқариш, лойиҳаларни бошқариш маданияти, режалаштириш, қарор қабул қилиш, таҳлил қилиш ва ҳисобот бериш жараёнлари, билимларни тўплаш. тизими, бошқарув тизимининг лойиҳаларини амалга ошириш билан боғлиқ лойиҳаларни бошқариш соҳаларида кадрларни танлаш ва ривожлантириш тизими. Ушбу баҳолаш мустақил IPMA баҳоловчилари томонидан амалга оширилади.

IPMA-DELTA баҳолаш ва сертификатлаш тизими мамлакатимиз компаниялари ва давлат идораларида чуқур қизиқиш уйғотди. Баъзи компаниялар аллақачон сертификатлашдан ўтган. Ушбу сертификатлаш лойиҳаларни бошқариш усуллари ишлаб чиқиш ва амалиётда қўллашга янги туртки бериши кутилмоқда, чунки у компанияларга лойиҳаларни бошқариш соҳасида ўзларининг этуклик ҳолатини яхлит ва объектив таҳлил қилиш, уларнинг ўзаро боғлиқлигини аниқлаш имконини беради.

## **OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model).**

Америка Лойиха бошқаруви институти (PMI) шунингдек, OPM3 лойихаларини бошқариш соҳасида ташкилотнинг этуклигини баҳолаш учун ўз моделини таклиф этади. OPM3 лойихаларни бошқариш соҳасидаги “энг яхши тажрибалар” бўйича билим базасини ва ушбу амалиётларни қўллаш нуқтаи назаридан ташкилотнинг ҳолатини баҳолаш учун сўровномани ўз ичига олади. Билимлар базаси лойихалар, дастурлар ва лойиха портфелларини бошқариш учун PMI стандартларига асосланади. Ушбу моделга асосланиб, ташкилот ўз-ўзини баҳолашни амалга ошириши ва ўз лойихаларини бошқариш тизимини ишлаб чиқиш режасини ишлаб чиқиши мумкин.

## НАЗОРАТ САВОЛЛАРИ

1. Лойиҳа бошқаруви фанининг ривожланишининг асосий тенденциялари қандай?
2. Лойиҳани бошқариш доираси қандай кенгаймоқда?
3. Лойиҳа менежерининг роли қандай ўзгаради?
4. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги қандай касбий уюшмаларни биласиз?
5. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги профессионал уюшмаларнинг асосий мақсад ва вазифалари нималардан иборат?
6. Лойиҳа бошқаруви сертификатларининг асосий турлари қандай? Уларнинг фарқлари нимада?
7. Лойиҳа бошқаруви соҳасидаги ташкилотларнинг этуклигини баҳолашнинг асосий моделлари қандай. Ушбу моделлар томонидан қандай параметрлар баҳоланади?

# ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Суюнов Д.Х., Холбаев Б.А. Лойиҳа бошқаруви: услуб ва стандартлар. Ўқув қўлланма. 2021. – 208 б.
2. Harold Kerzner PMI. Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada, 2017, p. 840
3. Joseph W. Weiss, Robert K. Wysocki, «Пять стадий управления проектом. Практическое руководство по планированию и реализации» -<http://financepro.ru>
4. Rohrbeck R. Corporate Foresight. Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm // Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011. – 220
5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management (ENGLISH) Seventh edition
6. Harvard Business Review Project Management Handbook: How to Launch, Lead, and Sponsor Successful Projects (HBR Handbooks) Paperback – October 19, 2021.
7. IPMA's Certification and Training Badges are out! July 2021. <https://ipma.world/news/ipmas-certification-badges-are-out/>
8. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник.- М.:КНОРУС, 2006. - 768 с.
9. Просницкий А. Самоучитель “Управление проектами в Microsoft Project Server 2010”. Киев, Казань, Красноярск, Рига, Санкт-Петербург, Львов, Черновцы, Ивано-Франковск, 2011. 249 с.
10. Управление проектами. Фундаментальный курс. © Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», кафедра управления проектами, 2013. © Оформление. Издательский дом Высшей школы экономики, 201. [https://royallib.com/read/kollektiv\\_avtorov/upravlenie\\_proektami\\_fundamentalniy\\_kurs.html](https://royallib.com/read/kollektiv_avtorov/upravlenie_proektami_fundamentalniy_kurs.html)

**ЭЪТИБОРИНГИЗ УЧУН РАХМАТ**