

**Course Name: FUNDAMENTALS OF PROJECT  
MANAGEMENT**

**Курс номи: ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ**

**PROJECT TEAM MANAGEMENT  
ЛОЙИҲА ЖАМОАСИ БОШҚАРУВИ**

**Topic (Мавзу) # 6**

**Week (Хафта) # 6**

**PhD, dosent Alimov Bakhodir Batirovich**

# РЕЖА

1. Жамоа бошқаруви нима?
2. Жамоа бошқаруви нима учун муҳим
3. Лойиҳада меҳнат маданиятини ошириш йўллари
4. Лойиҳани бошқаришнинг анъанавий методологияси
5. Лойиҳа бошқаруви жамоаси таркиби
6. Самарали жамоаларнинг ривожланишига таъсир қилувчи асосий омиллар

## ЛОЙИҲА ЖАМОАСИ ЛОЙИҲА ЖАМОАСИ НИМА?

**Лойиҳа жамоаси** - бу лойиҳа менежери кўрсатмаси бўйича лойиҳа режаси ва жадвалида кўрсатилган вазифаларни бажариш ва натижаларни ишлаб чиқариш учун масъул бўлган одамлар гуруҳи, улар учун белгиланган ҳаракатлар ёки иштирок этиш даражасидан қатъи назар. Лойиҳа жамоаси аъзолари лойиҳанинг бутун ҳаётий цикли давомида иштирок этиши ёки қатнашмаслиги мумкин ва лойиҳада тўлиқ вақт бўлиши ёки бўлмаслиги мумкин. Лойиҳа гуруҳлари лойиҳа менежери, мавзу бўйича мутахассислар, бизнес таҳлилчилари ва бошқа манфаатдор томонлар каби турли хил роллардан иборат.

## ЖАМОА БОШҚАРУВИ НИМА?

**Жамоа бошқаруви** - бу сизнинг жамоангиз билан ҳамкорлик қилиш ва янада самаралироқ бўлишга ёрдам беришдир. Бу, шунингдек, жамоаларнинг биргаликда яхшироқ ишлашига имкон берувчи фаолият ва воситаларни назарда тутди. Бу топшириқларни, жадвалларни, иш юкини ва бошқаларни англатади.

## ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ ЖАМОАСИ НИМА?

**Лойиҳа ёки ПМО жамоаси** - бу малакали раҳбар ёки лойиҳа менежери, идеал ҳолда онлайн лойиҳа бошқаруви сертификатига эга бўлган шахс ва лойиҳада биргаликда ишлайдиган шахслар ёки жамоа аъзолари гуруҳи.

## ЖАМОА БИЛАН ИШЛАШ

Жамоалар биргаликда ишлаганда яхшироқ ишлайди. Аммо жамоадаги ҳамма ҳам дарҳол босмайди. Сиз жамоа аъзоларини самарали жамоага боғлайдиган ҳамкорлик характерини тарғиб қилишингиз керак. Бу тўғри жамоани йиғиш ва ҳар бир аъзога ўз маҳоратига мос келадиган масъулиятни беришни англатади. Ҳамкорлик муҳитини яратиш учун жамоа қуриш фаолиятини ҳам синаб кўришингиз мумкин.

**ЮҚОРИДА АЙТИБ ЎТИЛГАН ТАЪРИФГА АСОСЛАНИБ, ТЎҒРИ  
ТАНЛАНГАН ЛОЙИХАНИ БОШҚАРИШ МЕТОДОЛОГИЯСИ  
ҚУЙИДАГИ ЮТУҚЛАРГА ЭРИШИШ УЧУН ЙЎЛ ОЧАДИ:**

манфаатдор томонларнинг эҳтиёжлари аниқланади

умумий “тил” жамоа томонидан ўрнатилади ва тушунилади, шунинг учун улар  
улардан нима кутилаётганини билишади

харажатлар сметалари тўлиқ, аниқ ва ишончли

ҳар бир вазифа умумий услубий ёндашув ёрдамида амалга оширилади

кўпгина низолар эрта аниқланади ва ҳал қилинади

кутилаётган маҳсулотлар ишлаб чиқарилади ва топширилади

дарслар ўрганилади ва ечимлар тезда амалга оширилади

## ЛОЙИҲА ЖАМОАСИНИ БОШҚАРИШ ЖАРАЁНИ

**Лойиҳа жамоасини бошқариш жараёни** - бу гуруҳ аъзоларининг иш фаолиятини кузатиш, фикр-мулоҳазалардан фойдаланиш, стратегик ва операцион муаммоларни ҳал қилиш ва лойиҳа самарадорлигини оптималлаштириш мақсадида ўзгаришларни бошқариш имконини берувчи фаолият.

Жамоаларни энг яхши бошқариш учун сиз аниқ мақсадлар қўйишингиз, жамоавий ишларни осонлаштиришга ёрдам беришингиз, аниқ алоқаларга эга бўлишингиз ва иш фаолиятини назорат қилишингиз керак, шу билан бирга ресурсларингиздан максимал даражада фойдаланиш учун иш юкини созлашингиз керак. Бу, шунингдек, муаммоларни қўриш ва уларни лойиҳани четлаб ўтадиган муаммоларга айланишидан олдин ҳал қилишни англатади.

Шунинг учун жамоани бошқариш лойиҳани амалга оширишда кундалик фаолиятдир. Бу лойиҳани бошқаришнинг деярли ҳар бир босқичи ва усуллари тааллуқлидир. Мисол учун, сиз лойиҳани режалаштириш ва вазифаларни биринчи ўринга қўйганингизда, нима қилаётганингиз жамоани бошқариш учун асосий ҳисобланади.

## ЖАМОА БОШҚАРУВИ НИМА УЧУН МУҲИМ

**Жамоа** - бу лойиҳани бошқарадиган ёқилғи. Улар вазифаларни ўз зиммаларига оладилар ва тажриба, малака билан уларни режага мувофиқ ўз вақтида ва бюджет доирасида бажарадилар. Бунинг учун тўлиқ бошқариш ва мувофиқлаштириш керак. Буни қилишдан кўра айтиш осонроқ. Каттароқ лойиҳани амалга ошириш жараёнида эришиш учун мақсадлар, яратиш учун алоқа каналлари, ҳамкорликни ривожлантириш ва жамоанинг иш фаолиятини баҳолаш имконияти мавжуд.

Демак, жамоани бошқаришнинг асосий аҳамияти шундаки, у сизнинг лойиҳангизни муваффақиятли амалга оширишга ёрдам беради. Аммо у қадар аниқ бўлмаслиги мумкин бўлган кўпроқ афзалликлар мавжуд.

## ҲОСИЛДОРЛИК

Биз бу ҳақда аввалроқ тўхталиб ўтдик, аммо таъкидлаш керак. Жамоа бошқаруви жамоаларни яхшироқ ишлашга ундаш орқали лойиҳага хизмат қилади. Бу уларни ёниб кетгунча ҳайдашни англатмайди, бу эса самарасиздир. Аксинча, бу уларнинг иш юкини мувозанатлаш, оқилона вақт жадвалларини яратиш, уларни қўллаб-қувватлаш ва ўз вазифаларида муваффақиятга эришишга тўсқинлик қиладиган тўсиқларни олиб ташлашдир.

## ТАЪЛИМ

Жамоалар статик эмас. Эҳтимол, сиз шу каби лойиҳалар учун бир хил жамоадан фойдаланасиз. Улар қанчалик кўп тажрибага эга бўлса, шунчалик яхши ишлайди. Яхши бошқариладиган жамоага эга бўлиш, янги жамоа аъзоларини қўшганингиз сайин, улар камроқ ўрганиш эгри чизиғига эга бўлишини ва тажрибали аъзолар томонидан тезликни оширишга ёрдам беришини англатади. Жамоалар тажриба ва кўникмаларга эга бўлгач, улар янада қимматли активга айланади.

## МАЪНАВИЯТ

Жамоаларга ўз ишларини бажаришлари учун зарур бўлган нарсаларни бериш нафақат уларнинг маҳсулдорлигини оширади, балки улар бахтлироқ бўлади. Каттароқ бизнес муҳитида бахт аҳамиятсиз бўлиб туюлиши мумкин, аммо бахтли жамоалар нафақат самаралироқ. Уларни сақлаш осонроқ ва камроқ айланмани англатади, бу пулни тежаш имконини беради.

## ИШЛАШ

Ҳосилдорликка ўхшаб, самарадорлик ташкилотларга ўз мақсад ва вазифаларига эришишда ёрдам беришнинг катта мавзуси ҳақида гапирди. Жамоа бошқаруви каттароқ ташкилотнинг мақсадларига жавоб берадиган кучлироқ гуруҳларни яратади ва улар индивидуал лойиҳаларнинг кичикроқ вазифалари устида ишлайди.



ЛБ Фрамеворк (Framework) Methodologyдан олдин бўлиб, у ўз навбатида ҳаёт айланиш босқичларидан олдин бўлади ва лойиҳани бошқариш жараёнлари, вазифалари ва тадбирларини белгилайди.

**ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШНИНГ АНЪАНАВИЙ МЕТОДОЛОГИЯСИ  
ҚУЙИДАГИ БОСҚИЧЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛАДИ:**

**БОШЛАШ (ТАЛАБЛАР СПЕЦИФИКАЦИЯСИ)**

**РЕЖАЛАШТИРИШ ВА ДИЗАЙН**

**БАЖАРИШ (ҚУРИЛИШ ВА КОДЛАШ)**

**НАЗОРАТ ВА ИНТЕГРАЦИЯ**

**ТАСДИҚЛАШ (СИНОВ ВА ДИСК РАСКАДРОВКА)**

Жамоа бошқаруви лойиҳага жалб қилинган одамлардан энг самарали фойдаланиш учун зарур бўлган жараёнларни ўз ичига олади. Лойиҳа жамоасига лойиҳа менежери ва лойиҳа устида ишлаш учун масъулият юкланган лойиҳа ходимлари киради.

Лойиҳа жамоасини бошқариш бошқа турдаги ходимларни бошқаришдан анча фарқ қилади, лойиҳа жамоаси лойиҳага юкланган вазифалар нуқтаи назаридан бошланиши ва охирига эга. Жамоа аъзолари лойиҳага турли кўникмалар ва тажрибалар билан келишади ва кўп ҳолларда улар биринчи марта бирга ишламоқда. Юқори даражадаги ноаниқлик, роллар ва масъулият туфайли ўзгаришлар тез-тез содир бўлади ва жамоа янги қийинчиликларга мослашиш учун етарлича мослашувчан бўлиши керак. Вақт чекловлари туфайли, янги соҳаларда ёки манфаатдор томонларнинг янги гуруҳлари билан ишлашнинг ноаниқлиги ёки илгари ҳеч ким ўрганмаган ечимлар билан боғлиқ ноаниқлик туфайли лойиҳа устида ишлашда кўпроқ стресс мавжуд.

Лойиҳа бошланганда, жамоа ўз роллари ва лойиҳаларнинг стратегик йўналиши ҳақида аниқ эмас, баъзи янги ёлланганлар янги ташкилотга ва унинг вазифаларини, қарашларини ва қадриятларини тушунишдан ташқари, янги ташкилотга мослашишлари керак. Бу ҳолатларнинг барчаси ҳар қандай янги лойиҳанинг бошланишига хос бўлган умидсизлик даражасини оширади. Асосий ходимларнинг йўқлиги жамоанинг қолган аъзоларининг иш юқини ошириши мумкин, улардан дастлаб режалаштирилганидан кўпроқ нарсани бажариш талаб қилинади. Жамоа бошқаруви нафақат лойиҳа тугагандан сўнг ходимларни ёллаш ва қайта тайинлаш билан чекланиб қолмайди, балки лойиҳада тўғри ишларни керакли вақтда керакли одамларга эга бўлишини таъминлаш учун эҳтиёткорлик билан режалаштиришни ўз ичига олади.

## Лойиҳа бошқаруви гуруҳлари таркиби

Лойиҳани бошқариш гуруҳлари алоҳида ходимларни ва лойиҳада бевосита иштирок этиши ёки бўлмаслиги мумкин бўлган, лекин лойиҳа билан боғлиқ баъзи ишларни бажарадиган бошқа аъзолар ёки манфаатдор томонларни ўз ичига олади.

Шунингдек, лойиҳа жамоаси аъзолари лойиҳани амалга оширишда ёрдам бериш учун мавзу бўйича тажриба ва билимга эга бўлган турли жамоалардан бўлиши мумкин.

Лойиҳа жамоасининг ҳажми ва тузилиши лойиҳанинг ҳажми ва мураккаблигига қараб фарқ қилиши мумкин; қатъий қоида йўқ. Масалан, лойиҳада 5 дан 500 тагача ёки ундан ортиқ аъзо бўлиши мумкин.

## ЛОЙИҲА ЖАМОАСИДА КИМ БЎЛИШИ КЕРАКЛИГИНИ ҚАНДАЙ АНИҚЛАШ МУМКИН?

Лойиҳа жамоаси аъзолари тўлиқ ёки ярим кунлик асосда ишлашлари мумкин, чунки ички ходим ёки ташқи маслаҳатчилар ва уларнинг роллари ҳар бир лойиҳанинг хусусиятига қараб фарқ қилади. Лойиҳа жамоасига кимни киритиш кераклигини ҳал қилиш учун қуйидаги параметрларни ҳисобга олиш мумкин:

**АГАР ШАХС ҚУЙИДАГИЛАРДАН БИРИГА ЁКИ БИР НЕЧТАСИГА МОС  
КЕЛСА, ЛОЙИҲА ЖАМОАСИГА ШАХС КИРИТИЛИШИ КЕРАК:**

**лойиҳанинг умумий мақсадларига у ёки бу тарзда ҳисса қўшиши мумкин**

**натижаларни бажариш учун вазифалар устида ишланг**

**тажриба ёки билим ёрдамини тақдим этинг**

**лойиҳа эҳтиёжларини аниқлаш ва қондириш учун фойдаланувчилар билан  
ишлаш**

**Жараёнларни ҳужжатлаштиринг**

Бироқ, лойиҳа менежерининг иштироки доимий бўлиб қолади ва лойиҳанинг кундалик ва умумий ишлашини назорат қилишни ўз ичига олади.

## **Лойиҳа бошқаруви жамоаси таркиби**

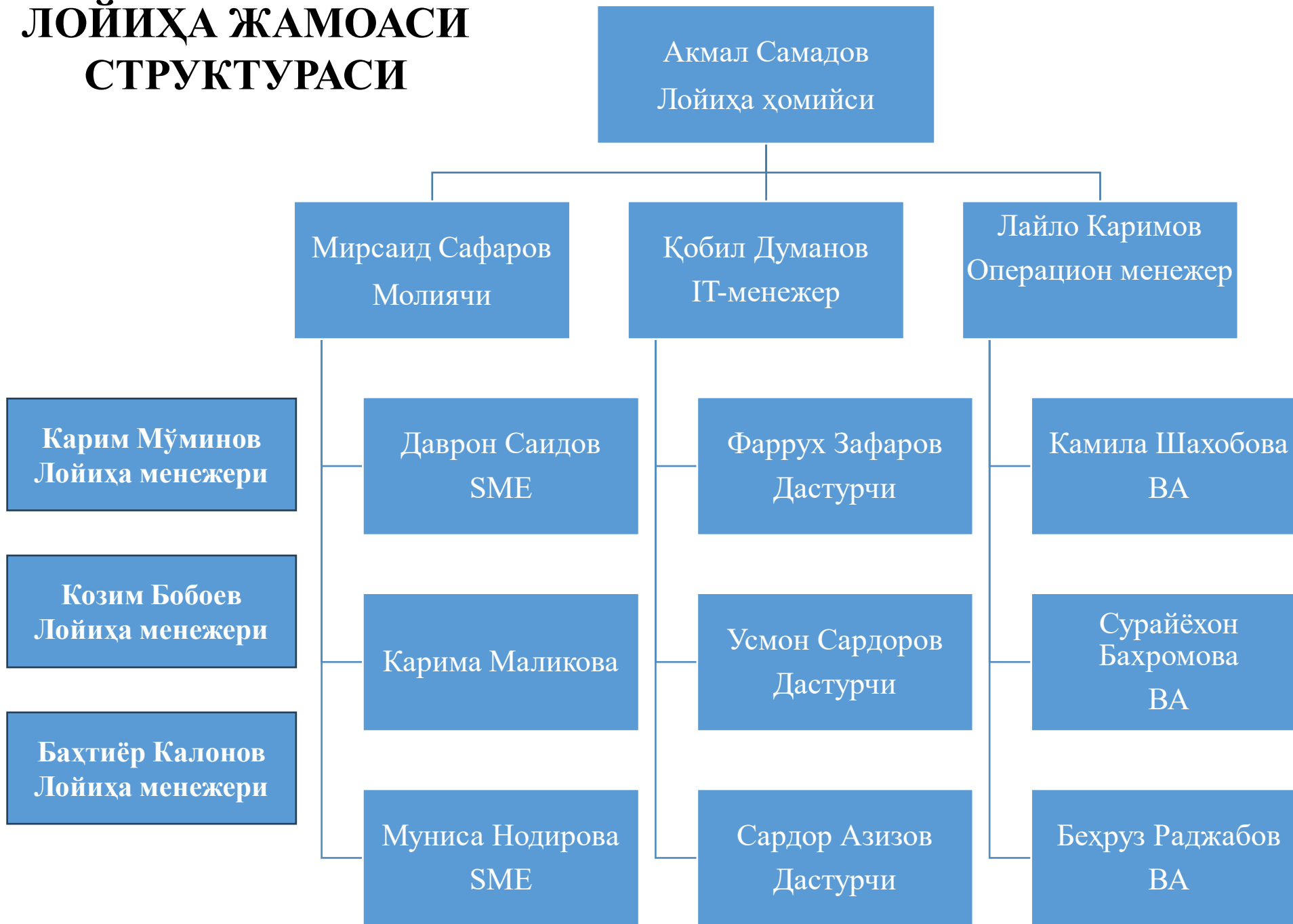
Лойиҳанинг хусусиятига қараб, лойиҳа жамоаси турлича ташкил этилиши мумкин. Катта ва мураккаб лойиҳалар кичик гуруҳларга эга бўлиши мумкин ва лойиҳа функцияси, лойиҳага асосланган, матритсага асосланган ва уларнинг комбинацияси бўйича тузилиши мумкин.

1. Функцияга асосланган лойиҳа жамоаси тузилмаси: бу ерда жамоалар ва кичик гуруҳлар ўз вазифаларига кўра тузилган бўлиб, ҳар бир кичик гуруҳ функционал менежерга ҳисобот беради.

2. Лойиҳага асосланган жамоа тузилмаси: бу анъанавий тузилма бўлиб, унда лойиҳа фаолияти (дастурлар ёки портфеллар деб номланади) ҳисобга олинади ва лойиҳа менежери бошчилигидаги жамоалар ушбу фаолият учун жавобгар бўлади.

3. Матритсага асосланган жамоа тузилмаси: бу ерда функционал менежер бош бўлиб, ваколат горизонтал равишда сузувчи ваколатга эга бўлган лойиҳа менежерига тушади.

# ЛОЙИҲА ЖАМОАСИ СТРУКТУРАСИ



Динамик ташкилотлар одатда шундай лойиҳа тузилмаларига эга, шунинг учун аъзолар битта ва бир нечта менежерларга ҳисобот бериш имкониятига эга, шунинг учун матритсага асосланган лойиҳа жамоаси деб номланади.

Бу ерда Лойиҳа бошқаруви бўйича профессионал тайёргарлик курсидан ўтган лойиҳа менежери лойиҳага эгаллик қилиш учун жавобгардир, лойиҳа жамоасини бошқаради ва катта лойиҳа менежерига ҳисобот беради. Катта лойиҳалар учун жамоа тузилмаси лойиҳаларнинг ўзгарувчан табиатига мос келадиган созлаш учун хоналарни ишлаб чиқаради.

## ЖАМОАНИ ШАКЛЛАНТИРИШДА ҚУЙИДАГИ ФИКРЛАРНИ ЎДДА ТУТИШ КЕРАК:

Шу каби лойиҳа фаолиятида ишлайдиган аъзоларни бир жамоага қўйиш ўз мақсадларига эришиш учун ҳамкорлик, билим ва кўникмаларни узатишга ёрдам беради.

Жамоа тузилиши аъзоларнинг ўзини тутишига таъсир қилганлиги сабабли, максимал ҳамкорлик, ҳамкорлик, мотивация ва билим алмашишни ўз ичига олган фойдали ва фойдали жамоани яратиш муҳимдир.

## ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ ГУРУҲИ АЪЗОЛАРИНИНГ РОЛИ ВА МАСЪУЛИЯТИ

Лойиҳани бошқариш гуруҳининг роллари лойиҳанинг табиатига қараб фарқ қилади. Баъзилар асосий жамоанинг бир қисми бўлиши мумкин; бошқалар лойиҳада иштирок этган бошқа гуруҳлардан турли манфаатдор томонлардан бўлиши мумкин. Ролга мос келадиган тўғри одамни аниқлаш муҳим, айниқса қарор қабул қилиш ва куч ва ҳокимиятни ўз ичига олган роллар.

Бундан ташқари, лойиҳанинг характериға қараб, ишлаб чиқувчилар, тестерлар, бизнес-таҳлилчилар, ҳомийлар ва бошқалар бўлиши мумкин.

## **ҚУЙИДА КЕЛТИРИЛГАН МУҲИМ РОЛЛАРДАН БАЪЗИЛАРИ:**

**1. Лойиҳа менежери - Project Manager**

**2. Лойиҳа хомийси - Project Sponsor**

**3. Бошқарув қўмитаси - Steering Committee**

**4. Лойиҳа жамоаси аъзолари - Project Team Members**

## 1. Лойиҳа менежери

Лойиҳани бошқариш ва амалга ошириш ва лойиҳа менежерининг турли хил фаолиятларини назорат қилиш учун масъул бўлган масъулиятга қуйидагилар киради:

Лойиҳа режасини ишлаб чиқиш

Етказиб беришни бошқариш

Жамоани бошқариш ва бошқариш

Сифат параметрларини кузатиш

Лойиҳада қўлланиладиган методологияларни аниқлаш

Лойиҳа жадвалини тузиш

Ривожланиш бўйича бошқарувни янгилаш

Гуруҳ аъзоларига топшириқлар бериш

Ресурсларни бошқариш

Ўзгаришларни, хавфларни ва кучайишларни бошқариш

Жараённи кузатиш

Жадвалларнинг сақланишини таъминлаш

Лойиҳани якуний янгилаишлар билан ёпиш

## 2. ЛОЙИҲА ҲОМИЙСИ

Лойиҳани молиялаштириш учун масъулдир ва одатда юқори бошқарувдан келадиган лойиҳа қарорлари ва натижаларида ваколатга эга. Лойиҳа ҳомийси, шунингдек, можароларни ҳал қилишда ва лойиҳанинг ҳаётий циклида юзага келадиган тўсиқларни юмшатишда ёрдам бериши мумкин.

### 3. БОШҚАРУВ ҚЎМИТАСИ

Лойиҳани мунтазам назорат қилиш учун масъул бўлган гуруҳ. Гуруҳда лойиҳанинг барча асосий функцияларидан вакиллар бўлиши ва улар вакили бўлган функциялар номидан қарор қабул қилиш ваколатига эга бўлиши керак. Бошқарув қўмитаси аъзолари бўлим бошлиқлари, ВП ёки директорлар ва ташқи вакиллар бўлиши мумкин. Одатда лойиҳа менежери ушбу қўмимага ҳисобот беради.

#### **4. Лойиҳа жамоаси аъзолари**

Лойиҳанинг хусусиятига қараб, масъулият турлича бўлади.  
Одатда рол ўз ичига олади.

**Умумий проектив мақсадларга эришиш**

**Шахсий топшириқларни бажариш**

**Мебел бўйича тажриба**

**Бизнес эҳтиёжларини қондириш учун фойдаланувчилар  
билан ишлаш**

**Жараённи ҳужжатлаштириш**

# ОРЗУЛАР ЛОЙИҲАСИНИ БОШҚАРИШ ГУРУҲИНИ ЯРАТИШНИНГ ЭНГ ЯХШИ УСУЛЛАРИ

Турли хил эҳтиёжларга эга, турли даражадаги тажриба ва тажрибага эга бўлган шахсларни тўплаш ва муайян мақсадга эришиш учун уларни яхлит, самарали иш бирлигига айлантириш жараёни жамоа қуриш деб аталади.

Бюрократик иерархиялар ва горизонтал ёйилган иш бирликлари пасайиб бораётган ҳозирги кунларда жамоани шакллантириш муҳимроқ бўлиб бормоқда, бу эрда жамоани шакллантириш кўп қиррали тажрибага эга тенгдошлар ўртасидаги муносабатларни ўз ичига олади.

Лойиҳа билан шуғулланадиган жамоалар лойиҳанинг муваффақиятли ёки муваффақияtsiz натижалари ўртасидаги фарқларни келтириб чиқаришда узок йўлни босиб ўтишади. Самарали жамоаларнинг ривожланишига таъсир қилувчи асосий омиллар қуйидагилардир:

**1. Истеъдодларни ишга солиш:** истеъдодлари талаб қилинадиган хаваскор ва мутахассислар каттароқ вазифаларни ҳал қилиш учун бирлаштирилиши керак;

**2. Иштирок этиш:** Ташкилот аъзолари ўзларининг иш муҳити билан тобора кўпроқ боғланишни хоҳлашади;

**3. Ижодкорлик:** Биргаликда ишлайдиган одамлар синергия ва ижодкорликка олиб келиши мумкин;

**4. Мураккаблик:** Мураккаб атроф-муҳит интерфейслари ва ортиб бораётган вазифалар мураккаблиги ишдан қониқишнинг юқори бўлишига олиб келадиган самарали жамоа шаклланишини рағбатлантириши мумкин. **Жамоа қуриш** - бу лойиҳа менежерининг доимий киришини талаб қиладиган динамик жараён.

**Бироқ, баъзи стратегиялар мавжуд, улар эҳтиёткорлик билан қўлланилса, муваффақиятли жамоа тузишга ёрдам беради:**

1. Эҳтиёткорлик билан ёллаш - Tactful Recruitment

2. Мақсадлар, вазифалар ва вақт жадвалларини хариталаш ва мослаштириш - Mapping and Aligning Goals, Objectives and Timelines

3. Б.Э.У.М техникаси (Б = Бонд, Э = Эмпатия, У = Уланиш ва М = Мулоқот.) - The B.E.C.C Technique (B=Bond, E=Empathize, C=Connect and C=Communicate.)

4. Доубле Рс фойдаланиш: эътироф ва мукофот - Use of Double Rs: Recognition and Reward

5. Жамоада ишлашни ривожлантириш учун меҳнат маданияти - Work Culture to Foster Teamwork

6. Конфликтларни бошқариш - Conflict Management

7. Жамоа тузиш фаолияти - Team-Building Activities

8. Делегация - Delegation

9. Тескари алоқа - Feedback

# 1. ЭҲТИЁТКОРЛИК БИЛАН ЁЛЛАШ

Жараён маълум бир рол учун зарур бўлган тажриба, ташкилотда мавжуд бўлган тажриба ва қайси ходим энг мос келишини синчковлик билан текширишдан бошланади. Бу ишчи кучидан оптимал фойдаланишга ва ишдан қониқиш даражасини оширишга ёрдам беради, чунки аъзо ўз малакасига мос келадиган ролга тайинланганидан хурсанд бўлади. Ҳамма учун ғалаба қозонган вазиятни яратиш.

## 2. Мақсадлар, вазифалар ва вақт жадвалларини хариталаш ва мослаштириш

Гуруҳ аъзоларини белгиланган жадвалга боғлаб туриш уларга лойиҳанинг ривожланиши билан бирга ўз тараққиётини кузатиш имконини беради. Бунинг усулларида бири бепул ёки пуллик лойиҳаларни бошқариш дастуридан фойдаланишдир.

Кейинчалик, аъзоларнинг шахсий мақсадлари жамоанинг мақсадларига ва ниҳоят лойиҳа мақсадига мос келиши керак. Аъзолар каттароқ расмга эга бўладилар ва қандай муносабатда бўлишни ва қандай ишлашни билишади.

### **3. Б.Э.У.М техникаси (Б = Бонд, Э = Эмпатия, У = Уланиш ва М = Мулоқот.)**

“Нафақат ўз муваффақиятингизни кўриш, балки бошқаларнинг муваффақиятига эътибор қаратиш учун.” - Sundar Pichai, Google бош директори.

Раҳбар жамоани автономия билан таъминлаш, жамоа иштирокини рағбатлантириш ва кучайтириш орқали йўл-йўриқ кўрсатиши, қўллаб-қувватловчи ва иштирокчи бўлиши керак, бу эса қарорлар қабул қилиш жараёнини жамоа аъзолари томонидан бошқаришга имкон беради, уларнинг ҳис-туйғуларини, ёқтиришларини ва ёқтирмасликларини тинглаш орқали эмпатиянинг инсоний фазилатларини қўллаб-қувватлаши керак. ва очик мулоқот.

## 4. Доубле Рс фойдаланиш: эътироф ва мукофот

Глобал эътироф этиш тадқиқотига кўра, америкалик ишчиларнинг 78 фоизи тан олиниши уларни иш жойида рағбатлантиради, деб таъкидлайди.

Мотивация рағбатлардан келиб чиқади ва рағбатлар тан олинишига бўлган эҳтиёжни қондиради. Лойиҳа раҳбари аъзоларнинг эҳтиёжларини тушуниши ва ҳал қилиши керак. Эҳтиёжлар тан олинса, мукофот қисми келади. Шунчаки эътироф этиш, агар бутун жамоанинг мотивациясини ошириш учун баъзи бир аниқ мукофотлар билан мустаҳкамланмаса, узок давом этмайди.

## 5. Жамоада ишлашни ривожлантириш учун меҳнат маданияти

Лойиҳа менежери ҳар доим жамоани кузатиб бормасдан, менежернинг борлиги ёки йўқлигидан қатъи назар, жамоа бир хил тарзда ишлашини таъминлаши керак. Ижобий ва ҳамкорликдаги иш маданиятини шакллантириш орқали бунга эришиш мумкин.

Slack, Yammer ва Socialist каби баъзи ҳамкорлик воситаларидан фойдаланиш фойдали бўлиши мумкин.

## 6. Конфликтларни бошқариш

Барча даражадаги ишчиларнинг қарийб 85 фоизи ташкилотда қандайдир низоларни бошдан кечирганликлари ҳақида хабар беришган.

Жамоа турли хил келиб чиқиши, қизиқишлари, шахсияти, эътиқодлари, маданий ва ижтимоий келиб чиқиши бирлашмасини англатади. Атрофдаги бундай хилма-хиллик билан шахсий ва касбий можаролар албатта содир бўлади.

Жамоа бошқаруви шунчаки иш ёки чиқиш бошқаруви эмас. Самарали жамоа бошқаруви, шунингдек, низоларни бошқариш ва муаммолар пайдо бўлишининг олдини олишни ўз ичига олади.

### **БУНИ АМАЛГА ОШИРИШНИНГ БАЪЗИ УСУЛЛАРИ:**

**Вазият ҳақида умумий тушунчага эга бўлиш ва шу билан тўғри эчимни таклиф қилиш учун нарсаларни бошқа одамнинг нуқтаи назаридан кўриш**

**Вазиятга ёки шахсга нисбатан ноҳолис қараш ўрнига нейтрал ёндашувни амалга ошириш**

## 7. Жамоа тузиш фаолияти

Булар иш жойидаги монотонликни бузиш, енгиллик, уйғунлик ва қувноқлик туйғусини келтириб чиқариш ва умуман жамоа энергиясини кўтариш учун талаб қилинади.

Компания маданиятига қараб, тадбирлар режалаштирилиши мумкин, масалан, ҳафтада бир марта ўйин ўйнаш ёки ойда бир марта жамоавий тушлик қилиш ёки бошқалар.

## 8. Делегация

Микро ёки макро бошқарув ўрнига, лойиҳа менежери масъулиятни топшириши ва аъзоларга жамоанинг мақсади доирасида қолиб, вазифа масъулиятини бажариши учун мустақил қарор қабул қилишига имкон бериши керак.

Аъзоларга тажриба, билим ва кўникмалар алмашиш учун бошқа соҳаларда тажриба ўтказишга рухсат берилиши мумкин. Бу ходимларнинг меҳнат унумдорлигини оширади, ишдан қониқишни оширади ва маънавиятини оширади.

Аъзоларнинг касбий маҳоратини ошириш делегациянинг намунасидир. Жамоа ўз маҳоратини эксплуатация қилишдан кўра оширилаётганини ҳис қилиши керак. Турли хил иш жойида ёки ишдан ташқари тренинглар ташкил этилиши мумкин, улар охир-оқибат бутун ташкилотга фойда келтиради.

## 9. Тескари алоқа

Конструктив фикр-мулоҳаза ҳар қандай иш муҳитининг муҳим асосидир ва менежерлар ҳам, жамоа аъзолари ҳам фикр-мулоҳазаларни тўғри руҳда бериш ва қабул қилишда иштирок этишлари керак.

# ЛОЙИҲАДА МЕҲНАТ МАДАНИЯТИНИ ОШИРИШ ЙЎЛЛАРИ

Лойиҳа менежерлари лойиҳа маданиятини яратишда ноёб имкониятга эга бўлишади. Агар улар PRINCE2 асослари ва амалий машқлар онлайн тренингидан ўтишса, улар бунди қилишда малакали бўлишади. Ташкилий менежерлар камдан-кам ҳолларда маданият яратиш имкониятига эга бўлишади, чунки кўпчилик компаниялар уларни йиллар давомида ўрнатган.

**Лойиҳа маданияти лойиҳа жамоаси учун ўрнатилган умумий қадриятлар, эътиқодлар, меъёрлар ва таҳминларни англатади. Лойиҳанинг эҳтиёжлари ва турли жиҳатларини тушунишдан сўнг тегишли лойиҳа маданиятини ишлаб чиқиш муваффақиятли лойиҳа менежерининг энг яхши бошқарув қобилиятларидан биридир. У аниқ маълумот бериш орқали ишлаб чиқилган:**

**Лойиҳанинг устувор йўналишлари**

**Ҳозирги ҳолат**

**Мансабдор шахсларни мувофиқлаштириш (ташкилотнинг мавжудлари. Масалан, саёҳат харажатларини қоплаш сиёсати) ва операцион қоидалар (улар лойиҳа бошланишида амалга оширилади).**

Аксинча, агар лойиҳа жамоаси аъзолари лойиҳа таърифи ҳақида аниқ тушунчага эга бўлмаса, лойиҳа маданияти, кераксиз ишқаланиш ва чалкашлик муқаррар бўлиши мумкин, айниқса йирик лойиҳаларда.

Бундан ташқари, лойиҳа менежери рамзлар, ҳикоялар, маросимлар, табулар, мукофотлар ва жазолардан фойдаланган ҳолда бошқа муҳим жиҳатларни етказиши мумкин.

Лойиҳа маданияти хулқ-атворга таъсир қилади ва муаммосиз ишлаш ва устуворликларни белгилаш учун нима муҳим ва фойдали эканлигини билдиради. Мисол учун, кучли хавфсизлик чораларини қўллаш мажбурий бўлган лойиҳаларда жамоа аъзоларидан хавфсизлик қондасини бузган ҳар қандай кишига қарши чиқишлари сўралади. Аниқ мулоқот лойиҳа маданиятини ўрнатишнинг энг муҳим жиҳати ҳисобланади.

# ТАЪСИРЛИ ЛОЙИҲА МАДАНИЯТИНИ ЯРАТИШ УЧУН ҚАДАМЛАР

**1. Тўғри лойиҳа маданияти ташаббусини қўллаш**

**2. Жамоа раҳбарини тўғри танлаш**

**3. Халққа йўналтирилган маданиятни шакллантириш**

# 1. ТЎҒРИ ЛОЙИҲА МАДАНИЯТИ ТАШАББУСИНИ ҚЎЛЛАШ

Идеал лойиҳа маданиятининг барча жиҳатлари ва қайси бири жорий лойиҳага энг мос келишини биринчи навбатда тушуниш керак. Мавжуд лойиҳани идеал лойиҳа маданияти билан таққослаш камчиликларни бартараф этишга ва стратегияларни белгилашга ёрдам беради. Кейин уларни мунтазам равишда амалга ошириш ва кузатиш мумкин.

## 2. ЖАМОА РАҲБАРИНИ ТЎҒРИ ТАНЛАШ

Тажрибали ва муваффақиятли жамоа раҳбарлари лойиҳага мос келадиган ноёб, юқори самарали маданиятларни ишлаб чиқадилар ва амалга оширишнинг инновацион усулларида фойдаланадилар. У эрда ижодкорлик ва сифат муҳим рол ўйнайди ва индивидуал қониқиш ва мотивация кафолатланади. Лойиҳа раҳбарининг шахсияти, хатти-ҳаракати ва аниқ мулоқоти лойиҳа маданиятини яратишда катта рол ўйнайди.

### **3. ХАЛҚҚА ЙЎНАЛТИРИЛГАН МАДАНИЯТНИ ШАКЛЛАНТИРИШ**

Идеал лойиҳа маданиятининг марказида одамлар бор. Аъзолар ҳурматга сазовор ва уларга ҳурмат билан муносабатда бўлишади, уларнинг фикр ва таклифлари қадрланади ва улар ижодий ҳисса қўшиш ва самарали ҳамкорлик қилиш учун етарлича мустақилликка эга. Жамоа ютуқлари нишонланади, муносиб аъзолар эътироф этилади ва тақдирланади.

# ЛОЙИҲА ЖАМОАЛАРИНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШ УЧУН СТРАТЕГИЯЛАР

Лойиҳалар кўпинча муваффақияцизликка учрайди, чунки лойиҳа менежерлари жамоани бошқариш ҳақида аниқ тасаввурга эга эмаслар.

Лойиҳа жамоаларини самарали бошқаришда ёрдам берадиган баъзи стратегиялар.

**1. Лойиҳа доирасини аниқ белгилаш**

**2. Лойиҳа доираси бўйича умумий келишув**

**3. Маршрутларни яратиш**

**4. Фраминг Тимелине**

**5. Кундалик мақсадни сақлаш**

**6. Рисклар ва ўзгаришларни бошқариш**

**7. Чиқиш йўлини шакллантириш**

## 1. ЛОЙИҲА ДОИРАСИНИ АНИҚ БЕЛГИЛАШ

Лойиҳанинг кўламини аниқлаш лойиҳани кўрсатиш орқали амалга оширилиши мумкин:

**Мақсад:** бу кутилган натижа. Оғирликни бошқариш иловасини ишга туширишга мисол.

**Мақсадлар:** белгиланган мақсадга эришиш учун зарур бўлган ўлчанадиган қадамлар. Масалан, ишлаб чиқувчилар жамоасини яратиш.

**Босқичлар:** фазалар орасидаги аниқ чегара. Масалан, қачон айтиш мумкинки, лойиҳа фаолияти режалаштиришдан амалга ошириш босқичига ўтди.

**Бюджет:** бутун харажат.

**Ресурслар:** зарур жиҳозлар, ишчи кучи ва бошқа қулайликлар.

**Жадвал:** лойиҳа босқичларининг тўлиқ хронологияси, ҳар бир босқичнинг етказиб бериш саналари харитаси.

## 2. ЛОЙИҲА ДОИРАСИ БЎЙИЧА УМУМИЙ КЕЛИШУВ

**Барча аъзолар лойиҳа ҳажми, шу жумладан бюджет, ресурслар, тахминлар, методологиялар ва натижалар тўғрисида келишиб олишлари керак.**

### **3. МАРШРУТЛАРНИ ЯРАТИШ**

**Лойиҳани фақат жадвал бўйича кичикроқ босқичларга бўлиниб, қийинчиликларни бошқаргандагина яхшироқ амалга ошириш ва бошқариш мумкин.**

## 4. ФРАМИНГ ТИМЕЛИНЕ (Framing Timeline)

**Белгиланган муддат давомида бажарилиши керак бўлган ҳаракатлар кетма-кетлиги, яъни вазифалар ва натижаларни режалаштириш. Гантт диаграммаси, хронологик тартиб ёки Канбан каби визуал вақт жадвалидан фойдаланиш ёрдам бериши мумкин.**

**Ёндашувдан қатъи назар, ҳар бир вазифани:**

- а) бошланиш санаси;**
- б) етказиб бериш санаси;**
- с) масъул шахслар;**
- д) бошқа вазифалар билан боғлиқ;**  
**бўлиши керак.**

## 5. КУНДАЛИК МАҚСАДНИ САҚЛАШ

**Узоқ муддатли натижаларга фақат кунлик мақсадлар қўйилган ва бажарилган тақдирдагина эришиш мумкин. Кундалик мақсадлар ҳафталик, ойлик ва ҳоказоларга ўтади. Кундалик мақсадларни кузатиш кечикишларни назорат қилиш ва уларни яхшироқ бошқариш имконини беради.**

**Лойиҳани бошқаришнинг ҳар қандай интуитив дастурий таъминотидан фойдаланиш вазифалар ва натижаларни тасаввур қилиш, ҳисоботларни яратиш ва бошқа кўплаб ишларни бажаришга ёрдам беради. Баъзи бир кенг тарқалган PMS - Wrike, Monday.com, Asana ва ProofHub, шу жумладан, бошқалар.**

## 6. РИСКЛАР ВА ЎЗГАРИШЛАРНИ БОШҚАРИШ

**Лойиҳанинг ҳаётий цикли давомида кўп кўрилган ёки кўринмайдиган ҳодисалар ички ёки ташқи манбалардан келиб чиқиши мумкин. Ташқи манфаатдор томонлар, масалан, устуворликларини ўзгартириши ёки талабларни ўзгартириши ёки баъзи янги технологиялар жорий лойиҳани эскириши мумкин, баъзи режалаштирилмаган харажатлар пайдо бўлиши мумкин ва ҳоказо.**

**Ушбу хавф ва ўзгаришларни бошқариш керак. Қўллаш мумкин бўлган стратегиялар қуйидагилардир:**

- а) блокерларни ажратиш ва қўллаш;
- б) ресурсларни тартибга солиш/қайта тартибга солиш;
- с) кичик лойиҳалар босқичма-босқич ишлаб чиқилганда тезкорликдан фойдаланиш ва ҳар бир босқич тугаши билан муаммоларни тезда ҳал қилиш.

Айни пайтда асосий лойиҳа режалаштирилганидек давом этади.

## 7. ЧИҚИШ ЙЎЛИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

**Лойиҳалар муваффақиятсиз бўлиши кутилаётгани эмас, балки муваффақиятсизликка учраган ҳақиқатни аниқ тушуниш. Барча манфаатдор томонлар бу содир бўлган тақдирда ўзларининг жавобгарлигини тушунишлари керак.**

**Чиқиш режаси а) яхши аниқланган, ўлчанадиган муваффақият кўрсаткичларига эга бўлиши керак; б) муваффақиятсизлик деб ҳисобланишини аниқ белгиловчи аниқ якуний нуқта; с) лойиҳанинг ғалабалари, йўқотишлари, илғор тажрибалари ва ўтказиб юборилган имкониятларни акс эттирувчи келажақтаги маълумот учун амалий иш.**

## **Энг яхши жамоавий лойиҳаларни бошқариш воситалари рўйхати**

Лойиҳаларни бошқариш воситалари (ЛБ) - бу компанияларга ўз лойиҳалари ва вазифаларини самарали ташкил этиш ва бошқаришда ёрдам беришга қаратилган махсус ишлаб чиқилган дастурий таъминот. Улар ҳам пуллик, ҳам бепул бўлиши мумкин. Одатда, кўпгина пулликлар “умр давомида бепул” версияларни таклиф қиладилар, улардан кичик жамоалар керак бўлганда пулликларга ўтишдан олдин фойдаланишлари мумкин. Уларнинг аксарияти маҳаллий ёки булутга асосланган ёки иккала моделга ҳам эга.

Лойиҳани бошқариш дастури кўп функцияли бўлиб, ресурсларни бошқариш, бюджетни бошқариш, натижаларни кузатиш ва лойиҳаларни бошқаришда талаб қилинадиган бошқа кўплаб функцияларни бажаришга қодир.

## ЖАМОА ЛОЙИҲАСИНИ БОШҚАРИШ ВОСИТАЛАРИНИНГ АСОСИЙ ХУСУСИЯТЛАРИ

Кўп сонли хусусиятлар ва бозорда турли жамоавий лойиҳаларни бошқариш дастурлари мавжудлиги тўғри воситани танлашни қийинлаштиради. Шунга қарамай, қуйида келтирилган функциялар ёки асосий хусусиятларни кенг маънода айтганда, мос келадиганини танлаш учун яхши мос ёзувлар рамкаси бўлиши керак.

А) Фойдаланиш қулайлиги - уни амалга ошириш ва ҳамма томонидан ишлатиш қанчалик осон бўлади.

Б) Масштаблилик - лойиҳа талабига кўра у юқори ёки пасайиши мумкин. Ҳа бўлса, нарх қандай? Лойиҳанинг талабини қондириш учун вақтинчалик ходимларни ёллаган тақдирда у қисқа муддатли қўшимча фойдаланувчиларни тақдим этадими?

С) Фойдаланувчилар сони - нархлаш моделларининг ҳар бирида қанча фойдаланувчи фойдаланиши мумкин.

Д) Умумий хусусиятларнинг мавжудлиги - гарчи деярли барчаси шу билан бирга бўлса-да, лекин таъминлашда ҳеч қандай зарар йўқ, хусусан:

Вазифалар рўйхати

Режалаштириш

Ҳужжатларни марказий сақлаш ва файлларни алмашиш

Алоқа

Ҳисобот ва бошқарув панели

Вақт кузатувчиси

## **Жамоани бошқариш дастури нима?**

Менежерлар ўз жамоаларини улаш ва назорат қилиш ва биргаликда яхшироқ ишлаш қобилиятини ошириш учун жамоани бошқариш дастуридан фойдаланадилар. Сифатли жамоани бошқариш воситаси жамоа аъзолари ўртасида аниқ мулоқотни йўлга қўйиш орқали ҳамкорликни яхшилайдди, шу билан бирга менежерларга ресурсларни мувозанатлашда ёрдам берадиган ва ҳар бир киши ўз имкониятларида ишлашига ёрдам берадиган хусусиятларни беради.

Жамоани бошқариш дастурий таъминотининг асосий хусусиятлари қаторига жамоани режалаштириш, ресурсларни бошқариш ва чуқур ҳисобот бериш киради.

Алоқа воситалари нуқтаи назаридан, дастурий таъминот баъзан чексиз файл алмашиш ва менежерларни янгиланишлар ҳақида огоҳлантирувчи билдиришномаларни ўз ичига олади.

Албатта, менежерлар ва жамоалар бошқача ишлайди ва жамоани бошқариш дастурлари кўпинча уларга турли хил лойиҳалар кўринишини беради. Масалан, менежерлар Гантт диаграммаларида режалаштиришади ва режалаштиришади, жамоалар эса ўз ишларини вазифалар рўйхати ва канбан тахталари билан бошқариши мумкин. Таквим вазифаларни бажариш муддатлари каби муҳим саналарни ёзиб олишда ҳам фойдали бўлиши мумкин. **Microsoft Project** энг кўп қўлланиладиган лойиҳаларни бошқариш дастурларидан биридир, аммо у лойиҳа менежерини жамоани бошқариш учун яхшироқ танлов қиладиган катта камчиликларга эга.

## **Онлайн жамоани бошқариш дастурининг афзалликлари**

Тараққиётни юқори даражада кўриш ва топшириқлар ҳақида батафсил ҳисобот бериш функцияларига эга бўлиш сизга йўлда қолишингизга ёрдам беради. Булар онлайн жамоани бошқариш дастурининг асосий афзалликларидан баъзилари:

Вазифаларни тайинланг ва тараққиётни кузатиб боринг

умумий “тил” жамоа томонидан ўрнатилади ва тушунилади, шунинг учун улар улардан нима кутилаётганини билишади

харажатлар сметалари тўлиқ, аниқ ва ишончли

ҳар бир вазифа умумий услубий ёндашув ёрдамида амалга оширилади

кўпгина низолар эрта аниқланади ва ҳал қилинади

кутилаётган маҳсулотлар ишлаб чиқарилади ва топширилади

дарслар ўрганилади ва ечимлар тезда амалга оширилади

Лойиҳа жамоасини бошқариш жараёни мулоқот, жамоа мақсадларини тан олиш ва баҳолаш билан боғлиқ жамоани бошқаришнинг муайян муаммоларини ҳал қилади. Лойиҳа менежери лойиҳа жамоасини бошқариш ва жамоани бошқариш фаолиятининг муваффақиятини таъминлаш учун масъулиятни ўз зиммасига олади. Лойиҳа менежери лойиҳа жамоасини бошқариш учун қуйидаги шахслараро кўникмаларга эга бўлиши ва улардан фойдаланиши керак:

**Етакчилик** жамоани шакллантириш ва жамоавий ишларни бошқариш учун муҳим маҳоратдир. Юқори даражадаги етакчилик лойиҳа менежерига лойиҳани кўришни етказиш ва лойиҳа жамоасини юқори натижаларга эришиш учун ташкил этиш имконини беради.

**Таъсир қилиш** лойиҳанинг манфаатдор томонларига ва уларнинг қарорларига таъсир кўрсатиш учун жуда муҳимдир. Лойиҳа менежери лойиҳа жамоаси аъзолари билан ўзаро келишувларга эришиш ва муҳим муаммоларни ҳал қилиш учун ушбу шахслараро кўникмаларни ривожлантириши керак.

**Самарали қарор қабул қилиш** - бу атроф-муҳит омилларини ўрганиш, жамоа аъзоларининг шахсий сифатини ривожлантириш, жамоа ижодкорлигини рағбатлантириш, хавф ва имкониятларни бошқариш мақсадида манфаатдор томонлар ва лойиҳа жамоаси билан музокаралар олиб боришни назарда тутадиган қарор қабул қилиш жараёнини амалга ошириш қобилияти.

## ЛОЙИҲА ЖАМОАСИНИ БОШҚАРИШ УСУЛЛАРИ

Жараён қуйида санаб ўтилган лойиҳа гуруҳини бошқаришнинг аниқ усуллари ва усулларидаан фойдаланишни ўз ичига олади:

**Алоқа ва назорат усули** лойиҳа жамоаси аъзоларининг жорий иши ва муносабатларини кузатиш учун ишлатилади. Жонли суҳбат ва кузатиш орқали лойиҳа менежери жамоа аъзолари билан мулоқот қилади ва уларнинг ютуқларини натижалар, ютуқлар ва шахслараро муаммолар контекстида кўриб чиқади.

**Иш фаолиятини баҳолаш усули** лойиҳа жамоаси аъзоларининг иш фаолиятини ўлчашга лойиҳа жамоасининг роли ва масъулиятини аниқлаштириш, конструктив фикр-мулоҳазаларни кўриб чиқиш, ҳал қилинмаган муаммоларни аниқлаш, индивидуал ўқув дастурларини ишлаб чиқиш ва келажакдаги лойиҳа фаолияти учун аниқ мақсадларни белгилаш имконини беради.

**Можароларни бошқариш усули** жамоа аъзолари ўртасида юқори маҳсулдорликка ва ижобий иш муносабатларига эришиш учун жамоавий муҳитда низоларни ҳал қилишга имкон беради. Усул низоларни бошқариш жараёнида қўлланилади ва лойиҳа менежери томонидан бошқарилади. Конфликтни бошқариш жараёнини парфюмерия қилишда низонинг қуйидаги хусусиятларини ҳисобга олиш керак:

**Можаронинг табиати:** можаро жамоавий ёки индивидуал муаммо бўлиши мумкин;

**Можароларга очиклик;**

**Вақт:** можарони ҳал қилиш ўтмишга эмас, балки ҳозирги кунга қаратилиши керак.

**Можароларни бошқариш жараёнининг муваффақияти низоларни ҳал қилишнинг турли услубларини қўллашни талаб қилади ва лойиҳа менежери ҳал қилиш услубини танлашда қуйидаги омилларни ҳисобга олиши керак:**

Можаронинг интенсивлиги ва аҳамияти

Можароларни ҳал қилиш учун вақт

Тўқнашувда иштирок этган ўйинчилар ва уларнинг тўқнашувдаги позицияси

Можароларни ҳал қилиш учун мотивация

Масалаларни рўйхатга олиш техникаси лойиҳа курси давомида юзага келган барча масалалар бўйича ҳужжатларни (муаммолар журналлари) яратиш учун ёзувлар яратиш имконини беради. Муаммолар журналлари муаммолар учун масъул шахсларни кузатишга ёрдам беради ва лойиҳа жамоаси аъзоларининг мақсадлар ва мақсадларни амалга оширишига тўсқинлик қиладиган тўсиқларни ҳал қилади.

**Усул ва услубларни татбиқ этиш жамоавий меҳнатни ривожлантиришга, жамоа аъзоларининг биргаликдаги саъй-ҳаракатларини бирлаштиришга ва юқори натижаларга эришишга олиб келади. Хусусан, лойиҳа гуруҳини бошқариш жараёнини муваффақиятли амалга ошириш натижасида қуйидаги натижаларга эришиш мумкин:**

**Ўзгартириш сўровлари** жараён давомида ишлаб чиқарилади ва лойиҳа бошқаруви гуруҳига юборилади. Ўзгартириш сўровлари муаммонинг юзага келиши ёки эҳтимолини камайтиришга имкон беради ва лойиҳа фаолиятига салбий таъсирни камайтиради. Ўзгартириш сўровларининг асосий мақсади жамоа аъзоларининг йўқлигини камайтириш учун профилактика чораларини ишлаб чиқишни таъминлаш, тегишли ролни тушунтиришга эришиш ва лойиҳа жадваллари ва вақт жадвалларида бўшлиқларни олдини олишдир.

**Лойиҳани бошқариш режасини янгилаш** одатда жамоа аъзоларининг роллари, масъулиятлари ва ваколатларига киритилган ўзгаришларни ўз ичига олади, уларнинг барчаси биргаликда ходимларни бошқариш режасининг бир қисмидир.

**Лойиҳани бошқариш ташкилоти активлари** сабоқларни ўрганиш ҳужжатлари, тарихий ёзувлар, турли андозалар ва стандартларни ўз ичига олади. Бу маълумотларнинг барчаси тўпланиши ва кейинчалик келажакдаги лойиҳаларда ишлатилиши мумкин.

## **Лойиҳа жамоаларини бошқариш**

Лойиҳани бошқариш техникаси ва методологияси лойиҳангизни яратишда аниқлик ва эътиборни таъминлаш учун муҳимдир. Бироқ, лойиҳанинг марказидаги одамларнинг биргаликда ишлаши қанчалик яхши бўлса, бу унинг умумий муваффақиятига энг катта таъсир кўрсатиши мумкин.

**Бу ерда жамоа самарадорлигини ошириш учун лойиҳа гуруҳларини бошқариш бўйича 10 та маслаҳат:**

## **1. Мувозанатли жамоа тузинг**

Лойиҳа жамоаси аъзоларини ҳам тўғри техник тажрибага, ҳамда кенг кўламли мулоқот ва фикрлаш услубларига эга бўлган шахсларни аниқланг.

Ушбу мувозанатли лойиҳа жамоасининг потенциал аъзолари олган бўлиши мумкин бўлган ўтган сўровномалар орқали аниқлаш мумкин, масалан. Белбиннинг жамоа роллари ёки MBTI Myers Briggs тури кўрсаткичи ёки ўзингизнинг кузатишларингиз.

## **2. Аниқликни таъминланг ва лойиҳа мақсадларига “сотиб олинг”**

Лойиҳа жамоаси аъзоларининг иш стажи ёки тажриба даражасидан қатъи назар, ҳар бир киши тўлиқ аниқ ва лойиҳа мақсадларига эришишга содиқ бўлиши керак.

Жамоага муаммо ёки муаммоларни лойиҳанинг бошида сиз билан очик ёки шахсий тарзда кўтариш имкониятини бериш мажбуриятнинг етишмаслиги билан боғлиқ ҳар қандай салбий таъсирлардан қочиш керак.

Муаммони ҳал қилиш учун ҳар қандай “вибес” ёки салбий хатти-ҳаракатлар дарҳол ўрганилиши керак. Лойиҳани режалаштиришнинг дастлабки босқичларида жамоангизни жалб қилиш катта ёрдам беради.

### **3. Йўналиш бошқарувини қўллаб-қувватлашни таъминлаш**

Турли бўлимлардан лойиҳа гуруҳи аъзоларини танлаётганда, уларнинг йўналиш менежерларининг лойиҳага содиқлигини ва қўллаб-қувватлашини ва лойиҳа аъзоси лойиҳа учрашувлари, тадқиқот ва келишилган ҳаракатлар учун ажратиши керак бўлган вақтни олиш жуда муҳимдир.

Жамоа аъзосининг иши ёки шахсий мажбуриятлари билан зиддият юзага келиши мумкин бўлган ҳар қандай соҳа ёки вақтни менежер билан аниқланг.

#### **4. Жамоа кодани ўрнатинг**

Лойиҳа жамоасининг биринчи йиғилишида лойиҳа жамоасига ёрдам берадиган хатти-ҳаракатларни аниқлаш учун гуруҳга мурожаат қилинг. Бунинг оддийгина “лойиҳа раҳбарининг умидлари” ва “ҳар бир жамоа аъзосининг кутишлари” ни ҳисобга олиш орқали амалга ошириш мумкин; флип-чарт қоғозига. Кейин уларни териб, жамоага тарқатиш ва ҳар бир учрашув бошида эслатма сифатида фойдаланиш мумкин.

Ушбу хатти-ҳаракатларнинг ҳар қандай тафовути жамоа кодига мурожаат қилиб, конструктив тарзда эътирозланиши мумкин.

## **5. Жамоанинг ривожланиш босқичларини тан олинг**

Тадқиқотлар шуни кўрсатадики, барча жамоалар энг юқори кўрсаткичга эришиш учун ривожланишнинг турли босқичларидан ўтади ва ҳар бир жамоа аъзоси қанчалик малакали ва тажрибали бўлса, ҳар бир янги жамоа учун гуруҳ динамикаси фарқ қилади.

Сиз ўзингизнинг этакчилик услубингизни (директивдан маслаҳатчи ёндашувга) ушбу босқичларнинг ҳар бирига мослаштиришингиз керак бўлади, шунда сиз жамоани дастлабки уч босқичда (шакллантириш, бўрон қилиш ва меъёрлаш) тез ва самарали тарзда ўтказишингиз керак. мумкин бўлган энг тез вақт.

## **6. Муҳим учрашувлар учун фасилитатордан фойдаланинг**

Лойиҳа жамоасига ғояларни ишлаб чиқиш ёки қарор қабул қилиш каби муҳим босқичда иш бошлаш ёки олдинга силжишда ёрдам берадиган холис ёрдамчи лойиҳа жамоасига катта ёрдам бериши мумкин.

Шу билан бир қаторда, лойиҳа жамоасидан энг яхши натижа олишингизга ишонч ҳосил қилиш учун гуруҳларга ёрдам беришда ўз маҳоратингизни ривожлантиринг.

## **7. Барча ички ва ташқи тармоқлардан фойдаланинг**

Лойиҳа жамоаси билан лойиҳанинг бошида сизга лойиҳа мақсадларида ким ёрдам бериши мумкинлигини аниқланг, масалан: тадқиқот ўтказиш, илғор амалиётни кўриш, фикрларни излаш ва ўтган тажрибалардан ўрганиш.

Ташқарига қарашдан олдин бутун ташкилотни кўриб чиқинг, чунки шунга ўхшаш муаммоларга дуч келган ёки кучларни бирлаштирмоқчи бўлганлар ҳам бўлиши мумкин, чунки улар лойиҳа мақсадига эришмоқчи. Тўсатдан ресурсларингиз кўпайган бўлиши мумкин!

## **8. Асосий манфаатдор томонлар билан мулоқот қилинг**

Сизга ким ёрдам бериши мумкинлигини аниқлаш билан бирга, ушбу лойиҳа учун асосий таъсир кўрсатувчиларингиз, яъни лойиҳа ҳомийси, лойиҳа эгаси, асосий манфаатдор томонлар кимлигини кўриб чиқинг ва лойиҳа давомида уларнинг тўлиқ мажбуриятини ва қўллаб-қувватлашини таъминлаш учун мулоқот стратегиянгни режалаштиринг.

## **9. Лойиҳа жамоаси муваффақиятини қандай нишонлашни режалаштиринг**

Мақсадлар аниқланаётган, аниқланган ёки етказилган бўлса-да, лойиҳанинг якунида муваффақиятни тасаввур қилишда жамоага ёрдам бериш сизнинг муваффақият даражасини оширади ва лойиҳа жамоаси аъзоларини бошиданок қадрланади ва шунинг учун келажакдаги муаммоларга яхши жавоб бериш эҳтимоли кўпроқ олдинда туриши мумкин бўлади.

Лойиҳа якунида барча асосий иштирокчилар иштирок этган ҳолда лойиҳа муваффақиятини қандай нишонлашингизни, шунингдек, лойиҳа ҳомийси жамоага шахсан миннатдорчилик билдириш учун ҳозир бўлишини таъминлаш ҳақида ўйлаб кўринг.

## **10. Мунтазам равишда жамоавий ўрганишни кўриб чиқинг**

Лойиҳа режангизга ўз вақтида ва мунтазам равишда киритилган кўриб чиқишлар лойиҳа жамоасининг энг самарали ишлашини таъминлайди ва жамоавий руҳни ва охир-оқибатда уларнинг лойиҳага содиқлигини ривожлантиришга ёрдам беради.

# ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Суюнов Д.Х., Холбаев Б.А. Лойиҳа бошқаруви: услуб ва стандартлар. Ўқув кўлланма. 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. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник.- М.:КНОРУС, 2006. - 768 с.
8. Просницкий А. Самоучитель “Управление проектами в Microsoft Project Server 2010”. Киев, Казань, Красноярск, Рига, Санкт-Петербург, Львов, Черновцы, Ивано-Франковск, 2011. 249 с.
9. <https://mymanagementguide.com/basics/project-methodology-definition/>
10. <https://www.knowledgehut.com/blog/project-management/project-management-teams>
11. <https://mymanagementguide.com/guidelines/project-management/hr-management/project-team-managing/>
12. <https://www.ksl-training.co.uk/free-resources/performance-management/managing-project-teams/>
13. <https://www.projectmanager.com/guides/team-management>
14. <https://kissflow.com/project/project-team-management/>

**ЭЪТИБОРИНГИЗ УЧУН РАХМАТ**