LOYIHALAR SAMARADORLIGINI TA'MINLASH MASALALARINING NAZARIY ASOSLARI

Ibodullaev Muxammadali Asqarali o'g'li
O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi magistranti

Received: 13.09.2025
Revised: 14.09.2025
Accepted: 15.09.2025
Keywords:
population, project, efficiency, project effectiveness, regional efficiency, public policy.

Abstract: This article provides a comprehensive overview of the concept of project management, its history, methods and modern applications. Project management provides companies with competitiveness and efficiency through effective planning and rational use of resources. The text presents classical approaches such as the PMBOK standard developed by the Project Management Institute (PMI), the Critical Path Method (CPM) and the PERT technique, as well as examples of their successful application in practice. It also compares and analyzes modern management approaches such as Agile, Scrum, Kanban, and the classic "waterfall" model. It is emphasized that projects are divided into technical, organizational, economic, social and mixed directions, and that each type of project has its own characteristics. The text analyzes the importance of choosing the right management approach for different projects and the strengths and weaknesses of each method.

Kalit so'zlar:
aholi, loyiha, samaradorlik, loyiha samaradlorligi, hududlar samaradorligi, davlat siyosati.

Annotatsiya. Mazkur maqola loyihani boshqarish tushunchasi, uning tarixi, usullari va zamonaviy qo'llanilishi keng yoritilgan. Loyihani boshqarish samarali rejalashtirish va resurslardan oqilona foydalanish orqali kompaniyalarga raqobatbardoshlik va operativlikni ta'minlaydi. Matnda Project Management Institute (PMI) tomonidan ishlab chiqilgan PMBOK standarti, Kritik yo'l usuli (CPM) va PERT texnikasi kabi klassik yondashuvlar hamda ularning amaliyotdagi muvaffaqiyatli qo'llanilish misollari keltirilgan. Shuningdek, Agile, Scrum, Kanban, klassik "sharshara" modeli kabi zamonaviy boshqaruv yondashuvlari taqqoslab tahlil qilingan. Loyihalar texnik, tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy va aralash

yo‘nalishlarga bo‘linishi, hamda har bir turdagi loyiha o‘ziga xos xususiyatlarga ega ekani ta’kidlangan. Matn, har xil loyihalar uchun to‘g‘ri boshqaruv yondashuvini tanlash muhimligini va har bir metodning kuchli hamda zaif tomonlarini tahlil qilib beradi.

Loyiha boshqaruvi bu har yili ko‘pdan ko‘p kompaniyalar loyihani boshqarish tamoyillarini alohida bo‘limlar yoki umuman tashkilot ishida tatbiq etadigan boshqaruv sohasidir. Bu samarali loyihani boshqarish, kompaniyaga vaqtni, pulni va inson resurslarini sarflashni optimallashtirib, loyihalarni muvaffaqiyatli rejalashtirish va muvaffaqiyatli amalga oshirishga imkon beradi, lekin ayni paytda loyihaning yakuniy mahsuloti rejalashtirilgan sifatidan chetga chiqmaydi. Loyihani boshqarish tamoyillari va usullaridan foydalanish tashkilotga biznesda yangi raqobatdosh ustunliklarga erishish va o‘z faoliyati samaradorligini oshirishga imkon beradi.

Dunyoda loyihalarni boshqarish uchun ko‘plab standartlar mavjud. Loyihalarni boshqarish instituti (Project Management Institute – PMI) tomonidan ishlab chiqilgan PMBOK standarti AQSH va dunyoning boshqa mamlakatlarida eng keng tarqalgan hisoblanadi. PMBOK loyihalarni boshqarish bo‘yicha tavsiyalarni o‘z ichiga oladi, eng yaxshi jahon tajribasiga asoslangan loyihalarni boshqarish tamoyillari va usullarini ochib beradi.

"Loyiha" degani o‘zi nima? PMI PMBOK standartiga muvofiq, loyiha "antiqa mahsulotlar, xizmatlar yoki natijalarni yaratish uchun vaqtinchalik tuzilgan tashkilot" dir. Turli xil sohalardagi loyihalar mazmun jihatidan sezilarli darajada farq qilishi mumkinligiga qaramay, loyihalarni boshqarish asoslari va usullari taxminan bir xil - loyihalarni boshqarish o‘z ichiga initsiatsiya, rejalashtirish, bajarish, monitoring va yakunlash bosqichlarini oladi.

Loyihani boshqarish usullari 1950 yillarning oxirida AQShda ishlab chiqilgan tarmoqni rejalashtirish texnikasiga asoslangan. 1956 yilda "Dyupon" kompaniyasidan M.Uolker kompaniyaga tegishli Univac deb nomlangan hisoblash mashinasidan yaxshiroq foydalanish usullarini o‘rganib, "Remington Rend" kompaniyasidan kapital rejalashtirish guruhi a’zosi D. Kelli bilan birlashib ish boshladi. "Dyupon" kompaniyasining fabrikalarini modernizatsiya qilish bo‘yicha katta ish komplekslari uchun rejalar va jadvallarni tuzishda kompyuterlardan foydalanishga harakat qilishdi. Natijada kompyuter yordamida loyihani tavsiflashning oqilona va sodda usuli yaratildi. Dastlab u Uolker-Kelli usuli deb nomlandi, keyinchalik esa Kritik yo‘l usuli - KYU (CPM - Critical Path Method) deb nomlana boshlandi.

Parallel va mustaqil ravishda AQSH harbiy-dengiz kuchlari dasturlarni tahlil qilish va baholash uchun PERT (Program Evaluation and Review Technique)

usulini ishlab chiqdilar. Ushbu usul "Lokxid" korporatsiyasi va "Buz, Allen end Gamilton" konsalting firmasi tomonidan 3,800 yirik pudratchini birlashtirgan va 60 mingta operatsiyani o‘z ichiga olgan "Polaris" raketa tizimini rivojlantirish loyihasini amalga oshirish uchun ishlab chiqilgan. PERT usulidan foydalanish dastur boshqaruvchisiga har bir vaqtda nima qilish kerakligini va uni kim aniq bajarishi kerakligini, shuningdek, individual operatsiyalarni o‘z vaqtida bajarish ehtimolligini aniq bilib olishga imkon beradi. Dasturni boshqarish shunchalik muvaffaqiyatli bo‘ldiki, loyiha muddatidan ikki yil oldin yakunlandi. Muvaffaqiyatli boshlanishi tufayli ushbu boshqaruv usuli tez orada butun AQSH armiyalarida loyihalarni rejalashtirishda qo‘llanila boshladi. Ushbu uslub qurollarning yangi turlarini ishlab chiqarish bo‘yicha yirik loyihalar doirasida turli pudratchilar tomonidan olib borilayotgan ishlarni muvofiqlashtirishda o‘zini yaxshi isbotladi.

Yirik sanoat korporatsiyalari ushbu boshqaruv metodologiyasini harbiylar bilan bir vaqtning o‘zida yangi mahsulot turlarini ishlab chiqarishda va ishlab chiqarishni modernizatsiyalashda qo‘llay boshladilar. Loyihaga asoslangan rejalashtirish metodikasi qurilishda keng qo‘llaniladi. Masalan, Nyufaundlenddagi (Labrador yarimoroli) Cherchill daryosida gidroyelektrostansiyani loyihalashtirish uchun qo‘llanilgan. Loyihaning qiymati 950 million dollarni tashkil etdi. Gidroyelektr stansiyasi 1967 yildan 1976 yilgacha bo‘lgan davrda qurildi. Ushbu loyihada 100 dan ortiq qurilish shartnomalari mavjud bo‘lib, ularning bir qismi 76 million dollarga yetdi. 1974 yilda loyihani amalga oshirish jarayoni belgilangan muddatdan 18 oy oldin va rejalashtirilgan xarajatlar smetasi doirasida edi. Loyihaning mijozi Churchill Falls Labrador Corp. bo‘lib, u loyihani ishlab chiqish va boshqarish uchun Acress Canadian Betchel kompaniyasini yollagan.

Aslida vaqtni sezilarli darajada qisqartirish kompyuter texnologiyalarining rivojlanishi natijasida mumkin bo‘lgan murakkab ish komplekslarini boshqarishda aniq matematik usullardan foydalanish natijasida shakllandi. Biroq, birinchi kompyuterlar qimmat va faqat yirik tashkilotlar uchun mavjud edi. Shunday qilib, tarixiy jihatdan birinchi loyihalar ish hajmi, ijrochilar soni va kapital qo‘yilmalar jihatidan juda katta bo‘lgan davlat dasturlari edi. Dastlab, yirik kompaniyalar o‘z loyihalarini qo‘llab-quvvatlash uchun dasturiy ta’minot ishlab chiqdilar, ammo tez orada dasturiy ta’minot bozorida birinchi loyihalarni boshqarish tizimlari paydo bo‘ldi. Rejalashtirishning boshida turgan tizimlar kuchli yirik kompyuterlar va mini-kompyuter tarmoqlari uchun ishlab chiqilgan.

Loyihalarni boshqarish tizimlarining eng jadal rivojlanishi bosqichi shaxsiy kompyuterlarning paydo bo‘lishi bilan boshlandi, shunda kompyuter ko‘pgina menejerlar uchun ishlaydigan vositaga aylandi. Boshqaruv tizimlari foydalanuvchilari doirasining sezilarli darajada kengayishi yangi turdagi loyihalarni boshqarish uchun tizimlarni yaratish zaruriyatini tug‘dirdi, bunday tizimlarning

muhim ko‘rsatkichlaridan biri bu qulaylikdir. Yangi avlod menejmenti tizimlari har qanday menejerga tushunarli bo‘lgan, maxsus tayyorgarlikni talab qilmaydigan va oson va tez ishga tushirishni ta’minlaydigan loyihalarni boshqarish vositasi sifatida ishlab chiqilgan. Time Line ushbu tizimlar sinfiga tegishlidir. Ushbu sinf tizimlarining yangi versiyalarini ishlab chiquvchilar tizimlarning tashqi soddaligini saqlab qolishga intilib, ularning funksionalligi va kuchini doimiy ravishda kengaytirdilar va shu bilan birga past narxlarni ushlab turdilar, bu esa deyarli har qanday darajadagi firmalarga tizimlardan foydalanishga imkon berdi.

Hozirgi vaqtda AQSH hayotning ko‘p sohalarida loyihalarni boshqarish tizimlaridan foydalanishning chuqur an’analarini ishlab chiqdi. Rejalashtirilgan loyihalar orasida asosiy ulushni kichik loyihalar tashkil etadi. Masalan, InfoWorld tomonidan olib borilgan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, AQSH foydalanuvchilarining ellik foizi 500 dan 1000 gacha ish o‘rinlari rejalarini qo‘llab-quvvatlash uchun tizimlarni talab qiladi va foydalanuvchilarning atigi 28 foizi 1000 dan oshiq ish o‘rinlari jadvallarini ishlab chiqadilar. Resurslar nuqtai nazaridan, foydalanuvchilarning 38 foizi loyiha doirasida 50-100 turdagi resurslarni boshqarishi kerak va foydalanuvchilarning atigi 28 foizi 100 dan ortiq turdagi resurslarni boshqarishlari kerak. Tadqiqotlar natijasida loyiha jadvallarining o‘rtacha hajmi ham aniqlandi: kichik loyihalar uchun - 81 ish o‘rinlari va 14 turdagi resurslar, o‘rta loyihalar uchun - 417 ish o‘rinlari va 47 turdagi manbalar, yirik loyihalar uchun - 1919 ish o‘rinlari va 165 turdagi resurslar. Ushbu raqamlar menejerning o‘z tashkilotini loyihaviy boshqaruv shakliga o‘tishning foydasi haqida o‘ylashi uchun boshlang‘ich nuqtasi bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Ko‘rib turganingizdek, loyihani boshqarish tizimini amalda qo‘llash juda kichik loyihalar uchun ham samarali bo‘lishi mumkin.

Tabiiyki, loyihalarni boshqarish tizimlaridan foydalanuvchilar doirasi kengayishi bilan ulardan foydalanish usullari va misollari kengayib bormoqda. G‘arbiy kompyuter jurnallarida muntazam ravishda loyihalarni boshqarish tizimlari to‘g‘risida maqolalar, shu jumladan bunday tizimlarning foydalanuvchilariga maslahatlar va menejmentning turli sohalarida muammolarni hal qilish uchun tarmoqni rejalashtirish texnikasidan foydalanish yo‘llari tahlil qilinadi.

Loyiha amalga oshiriladigan asosiy faoliyat yo‘nalishlari bo‘yicha turlarini quyidagilarga bo‘lish mumkin:

1. *texnik* (biznes-markaz qurish loyihasi);
2. *tashkiliy* (oliy ta’lim tizimini qayta qurish loyihasi);
3. *iqtisodiy* (moliyaviy barqarorlik loyihasi);
4. *ijtimoiy* (bog‘chalar qurish loyihasi);
5. *aralash* (chiqindilarni yo‘q qilish bo‘yicha loyiha). Agar ular ichidan asosiylarini ko‘rib chiqadigan bo‘lsak:

Tashkiliy loyiha. Bu maqsadlar oldindan belgilanishi bilan tavsiflanadi,

ammo miqdoriy va sifatli natijalarni aniqlash juda qiyin, chunki ular tizimni tashkiliy takomillashtirish bilan bog‘liq; muddati va muddati oldindan belgilanadi; iloji boricha resurslar taqdim etiladi; loyiha xarajatlari qayd etiladi va iqtisodiy samaradorlik uchun nazorat qilinadi, ammo loyiha rivojlanib borishi bilan tuzatilishi kerak.

Iqtisodiy loyiha. U o‘ziga xos xususiyatlarga ega: maqsad tizimning iqtisodiy ko‘rsatkichlarini yaxshilash; asosiy maqsadlar oldindan aytib o‘tiladi, ammo loyihaning rivojlanishi davomida tuzatishni talab qiladi; xuddi shu narsa loyiha vaqtiga nisbatan qo‘llaniladi; iloji boricha resurslar taqdim etiladi; xarajatlar oldindan aniqlanadi, xarajatlar samaradorligi monitoringi qilinadi va loyiha bajarilishi davomida aniqlanadi.

Ijtimoiy loyiha. Ular bir-biridan farq qiladi, chunki maqsadlar aniqlanadi va ular oraliq natijalarga erishilganda, miqdoriy va sifat jihatidan baholash qiyin bo‘lganda tuzatilishi kerak; loyihaning muddati va davomiyligi ehtimoliy omillarga bog‘liq yoki faqat rejalashtirilgan va keyinchalik aniqlanishi kerak; loyiha xarajatlari odatda byudjet mablag‘lariga bog‘liq; resurslar kerak bo‘lganda iloji boricha ajratiladi. Ijtimoiy loyihalarda eng katta noaniqliklar mavjud bo‘ladi.

Loyihalarni boshqarish tarixi davomida deyarli har qanday ehtiyoj uchun turli xil loyihalarni boshqarish uslublari yaratilgan. Agar siz odamni oyga yubormasangizda va bir xil miqdordagi resurslarga ega bo‘lmasangizda, siz shunda ham o‘zingiz uchun mos bo‘lgan vositani topasiz. Asosiysi, sizning loyihangiz uchun eng muhim bo‘lgan narsani - muddatlar, manbalar, jarayonga qo‘shilish yoki bir vaqtning o‘zida bir nechta omillarni tushunish va keyin ushbu ko‘rsatkichga erishishga yo‘naltirilgan loyihani boshqarish usulini tanlashdir.

Eng mashhur uslublarni ko‘rib chiqishni boshlashdan oldin, ba’zi muhim atamalarga aniqlik kiritib olamiz:

Ejayl (Agile): Turli xil profillar mutaxassislaridan tashkil topgan o‘z-o‘zini tashkil etuvchi ishchi guruhlar ichida doimiy o‘zaro ta’sir natijasida talablarning dinamik shakllanishiga va ularning bajarilishini ta’minlashga qaratilgan, loyihalarni va mahsulotlarni boshqarishga moslashuvchan, iterativ bosqichma-bosqich yondashuv. Ejayl g‘oyalariga asoslangan ko‘plab uslublar mavjud bo‘lib, ulardan eng mashhurlari Scrum va Kanbandir.

Kritik yo‘l: bajarilish uchun eng uzoq vaqtni talab qiladigan, loyihaning boshidan oxirigacha bo‘lgan ish va hodisalarning doimiy ketma-ketligi.

Vaqt zahirasi: loyihaning umumiy davomiyligiga ta’sir qilmasdan ishning boshini kechiktirsa bo‘ladigan darajani ko‘rsatadigan vaqt. Shunday qilib, kritik yo‘lda ishlash uchun zaxira nolga teng bo‘ladi.

Vexa (nazorat nuqtasi): biron bir faza yoki bosqichning tugaganligini bildiruvchi muhim voqea belgisi. Gantt jadvalida ko‘rsatilgan nol davomiyligi bo‘lgan vazifa.

Loyiha boshqaruvchisi: Loyihani boshqarish uchun mas’ul bo‘lgan loyiha

rahbari (loyihani rejalashtirish, amalga oshirish va yopish).

Resurslar: Loyihani amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan narsa- lar. Resurslarga pul, vaqt, asbob-uskunalar, materiallar, xodimlar va boshqalar kiradi

Loyiha xajmi: Mahsulotni olish uchun bajarilishi kerak bo‘lgan ishning xajmi.

Sprint: Scrum -da iteratsiya bir haftadan bir oygacha davom etib, uning davomida mijozga mahsulotning ishchi versiyasi yaratiladi.

«Klassik» yoki «an’anaviy» loyihalarni boshqarish: "sharshara" yoki «kaskad» deb nomlangan loyihani boshqarish usuli eng ko‘p ishlatiladigan usul bo‘lib, unda vazifa ketma-ket oqimga o‘xshash bosqichlarga o‘tkaziladi. Keyingi matnlarda loyihalarni boshqarishning turli xil yondashuvlarini batafsil ko‘rib chiqamiz. Biz klassik loyiha boshqaruvi va Ejayldan boshlab, keyin Skram, Kanban, 6 Sigma va boshqalarini ko‘rib chiqamiz.

Loyihani boshqarish usuli: Klassik

Loyihani boshqarishning eng aniq usuli bu bajarilish jarayonini ketma-ket bosqichlarga ajratishdir. Klassik loyihalarni boshqarish aynan mana shu chiziqli tuzilishga asoslangan. Shu ma’noda, u kompyuter o‘yiniga o‘xshaydi - siz oldingi bosqichni yakunlamasdan keyingi bosqichga o‘tolmaysiz. Ushbu yondashuv vazifalar ketma-ketligida qat’iy cheklovlar mavjud bo‘lgan loyihalarga qaratilgan. Masalan, uy qurish - siz poydevorsiz devor qura olmaysiz.

Odatda, loyihani klassik boshqarishning 5 bosqichi mavjud, ammo agar talab qilinsa, qo‘shimcha bosqichlarni qo‘shish mumkin:

1- bosqich. InitsiatsiY. Loyiha rahbari va jamoasi loyihaga qo‘yiladigan talablarni belgilaydi. Ushbu bosqichda tez-tez uchrashuvlar va "aqliy hujum" sessiyalari o‘tkazilib, unda loyihaning natijasi nima bo‘lishi kerakligi aniqlanadi.

2- bosqich. Rejalashtirish. Ushbu bosqichda jamoa oldingi bosqichda qo‘yilgan maqsadga qanday erishishini hal qiladi. Ushbu bosqichda jamoa loyihaning maqsadlari va natijalarini, shuningdek ular ustida olib boriladigan ish hajmini aniqlaydi va batafsil bayon qiladi. Ushbu ma’lumotlarga asoslanib, guruh jadval va byudjetni tuzadi, xavflarni baholaydi va manfaatdor tomonlarini aniqlaydi.

3- bosqich. Ishlab chiqish. Ushbu bosqich barcha loyihalar uchun amalga oshirilmaydi - qoida tariqasida u rejalashtirish bosqichiga kiradi. Texnologik loyihalar uchun xos bo‘lgan rivojlanish bosqichida kelajakdagi loyiha va mahsulotning konfiguratsiyasi va unga erishishning texnik usullari aniqlanadi. Masalan, IT loyihalarida ushbu bosqichda dasturlash tili tanlanadi. (Mahalliy amaliyotda bu bosqich odatda ta’kidlanmaydi va "rivojlanish" atamasi ishlatilmaydi.)

4- bosqich. Amalga oshirish va sinov. Ushbu bosqichda loyihadagi asosiy ishlar amalga oshiriladi - kod yozish, bino qurish va shu kabilar. Ishlab chiqilgan rejalardan so‘ng, oldindan belgilangan loyihaning mazmuni yaratila boshlanadi, tanlangan o‘lchovlarga muvofiq nazorat amalga oshiriladi. Ushbu bosqichning

ikkinchi qismida mahsulot sinovdan o‘tkazilib, buyurtmachi va manfaatdor tomonlar talablariga muvofiqligi tekshiriladi. Sinov nuqtai nazaridan mahsulotning kamchiliklari aniqlanadi va tuzatiladi.

5- bosqich. Loyihani monitoring qilish va yakunlash. Loyihaga qarab, ushbu bosqich loyihaning natijalarini buyurtmachiga oddiy ravishda o‘tkazishni yoki loyihani yaxshilash va qoniqishni oshirish va loyiha natijalarini qo‘llab-quvvatlash uchun buyurtmachi bilan uzoq muddatli o‘zaro munosabatni o‘z ichiga olishi mumkin. Oxirgisi buyurtmachiga xizmat ko‘rsatish va dasturiy ta’minot sohasidagi loyihalarga tegishlidir.

Yuqorida tavsiflanganlar loyihani boshqarishning turli usullarini yaratishga asos bo‘ladi. Har xil loyihalarni amalga oshirish-ning turli bosqichlariga ehtiyoj bor - ba’zilariga uch bosqich, boshqalariga esa ko‘proq ehtiyoj bor. Ba’zida "iterativ sharshara" deb nomlangan usul qo‘llaniladi, unda har bir bosqich kichik loyiha bo‘lib, uning davomida vazifalar sobit iteratsiyalarda bajariladi. Ammo mohiyat bir xilligicha saqlanib qoladi - loyiha qat’iy belgilangan ketma-ketlikda bajariladigan bosqichlarga bo‘linadi.

Oddiy loyihalarni boshqarish, qoida tariqasida, rejalashtirish bosqichida oldindan belgilab qo‘yilgan vazifalarni bajarish vaqtiga qat’iy bog‘liq bo‘lganligi sababli, ushbu yondashuv doirasidagi loyihalarni amalga oshirish uchun rejalashtirish va tarmoqni rejalashtirish vositalari juda yaxshi. Eng keng tarqalgan rejalashtirish vositasi, ilgari aytib o‘tilgan Gantt sxemasidir. Uni yaratish uchun ko‘plab vositalar mavjud, masalan, Excel va Smartsheet kabi oddiy jadvallardan Microsoft Project va Primavera kabi professional dasturiy paketlarga qadar.

Klassik loyiha boshqaruvining kuchli tomonlari

Bugungi kunda klassik sharshara usuli eskirgan deb tez-tez aytiladi, ammo u o‘z pozitsiyalaridan voz kechishni xayoliga ham keltirmaydi. Ushbu yondashuvning katta ijobiy tomoni shundaki, u buyurtmachidan va kompaniyaning rahbariyatidan loyihaning birinchi bosqichida nimaga erishishni istashlarini aniqlashni talab qiladi. Erta rejalashtirish loyihaga ma’lum darajada barqarorlik olib keladi va rejalashtirish loyihani amalga oshirishni soddalashtirishga yordam beradi. Bundan tashqari, ushbu yondashuv turli o‘lchamdagi haqiqiy loyihalar uchun mutlaqo zarur bo‘lgan ish faoliyatini monitoring qilish va sinovdan o‘tkazishni nazarda tutadi. Klassik yondashuv har qanday bosqichda turli asoratlar va xatarlarni yuzaga keltirishda bo‘sh vaqt mavjudligi sababli stressdan qochishga imkon beradi. Bundan tashqari, rejalashtirish bosqichi to‘g‘ri bo‘lganda, loyiha menejeri har doim qanday resurslarga ega ekanligini biladi. Agar bu taxmin har doim ham aniq bo‘lmasa ham.

Klassik loyiha boshqaruvining zaif tomonlari

Klassik loyiha boshqaruvining asosiy kamchiligi o‘zgarishlarga nisbatan murosasizlikdir. Lean va Kanban kabi tizimlari bilan tanilgan Toyota kompaniyasining rahbariyatini ko‘pincha o‘zlarining kompaniyalari uchun

dasturiy ta’minotni ishlab chiqishda klassik yondashuv borligi va aynan moslashuvchanlik yo‘qligi uchun tanqid qilishadi.

Hozirgi kunda klassik yondoshuvning asosiy yo‘nalishi qurilish va muhandislik loyihalari bo‘lib, bunda loyihaning tarkibi butun loyiha davomida deyarli o‘zgarmaydi. Ammo agar sizning manbangiz va vaqtingiz sizning loyihangizda asosiy to‘siq bo‘lmasa va loyihaning mazmuni o‘zgarishi mumkin bo‘lsa, siz boshqa loyiha boshqaruvi usullariga murojat qilishingiz kerak bo‘lishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Yefimova O.V. Finansoviy analiz: sovremenniy instrumentariy dlya prinyatiya ekonomisheskix resheniy. /usheb. / O.V. Yefimova. - 5-ye izd., ispr. - M.: Omega-L, 2014. - 348s.

2. Kazakova N.A. Finansoviy analiz. /usheb i praktikum / N.A. Kazakova. - M.: Yurayt, 2014. - 539 s.

3. Brealey R.A., Mers S.S. Prinsiples of sorporate finanse. MsGraw-Hill, 2003.

4. Kumri Nomozova. Organizational and esonomis modeling of the system of interregional industrial sooperation as a sontrol objest. Proseedings of the 7th International Sonferense on Future Networks and Distributed Systems. 2023. – p. 333-343.

5. Kumri Isoyevna Nomozova. Problems of sesurity of esonomis and esologisal systems in the sountries of the sentral Asian Region. International Sonferense on Next Generation Wired/Wireless Networking. 2023. – p. 177-195.

6. Kumri Nomozova. Evolyusiya teorii predprinimatelskogo riska v rabotax vidayushixsya ushenix proshlogo. Peredovaya ekonomika i pedagogisheskie texnologii. 2025. – s. 581-587.

7. Nomozova Qumri Isoevna. Tadbirkorlik faoliyati bilan bog‘liq risklarni sug‘urta vositasida boshqarish usullari. Straxovoy rinok Uzbekistana. 2024. - 4-7 b.

8. Kumri Nomozova. Mikrostraxovanie kak innovatsionniy mexanizm upravleniya riskami malogo biznesa. Ekonomisheskoe razvitie i analiz, 2024. - s. 338-345.

9. Qumri Nomozova. Biznes risklarini sug‘urtalash: zamonaviy sharoitlarda asosiy turlari va ularning xususiyatlari. Moliya va bank ishi. 2024. – 44-48 b.

10. Qumri Nomozova. Moliyaviy hisobotlar va ularni tuzish va auditorlik tekshiruvidan o ‘tkazishning uslubiy jihatlarini rivojlantirish. Yashil iqtisodiyot

va taraqqiyot. 2024.

11. Qumri Nomozova. O‘zbekistonda tadbirkorlik tavakkalshiliklari sug‘urtasini rivojlantirish istiqbollari. Straxovoy rinok Uzbekistana. 2024. – 7-10 b.

12. B.E.Toshmurodova Korporativ moliya strategiyasi– T.: “Iqtisod-moliya”, 2013. – 128 b.

13. Vahobov A.V., Malikov T.S. MoliY. Darslik. – T.: “Sharq”, 2010. – 804 b.

14. Van Xorn D.K. Osnovi upravleniya finansami/ D.K.Van Xorn; Per.s angl.; Gl. red. serii Y.V.Sokolov. -M: Finansi i statistika, 1996. - 800 s: il.

15. Publis Finanse: A Sontemporary Applisation of Theory to Polisy, Tenth Edition. David N. Hyman. 2010, 2011 South-Western, Sengage Learning

16. Malikov T., Jalilov P. Byudjet-soliq siyosati. – T.: “Akademnashr”, 2011. – 472 b.