

QURILISH SANOATI KORXONALARIDA LOYIHALAR PORTFELINI BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

Sarsenbayeva Marxabo Shadibekovna

Shahrisabz davlat pedagogika institute Matematika va ta'limda axborot texnologiyasi kafedrası e-mail: markhaboshadibekovna93@gmail.com o'qituvchi-assistent

Annotatsiya: Mazkur tezisda qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirish masalalari ilmiy va amaliy jihatdan yoritilgan. Qurilish loyihalarining ko'p variantliligi, kapital sig'iminining yuqoriligi hamda resurslar cheklanganligi portfel darajasida strategik boshqaruvni joriy etish zaruratini yuzaga keltiradi. Tadqiqotda loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirishda ko'p mezonli baholash yondashuvi asoslab berilgan. Shuningdek, resurslardan samarali foydalanish va risklarni portfel darajasida boshqarish imkoniyatlari aniqlangan. Olingan natijalar qurilish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: qurilish sanoati, loyihalar portfeli, portfel boshqaruvi, strategik boshqaruv, ko'p mezonli baholash, risklarni boshqarish.

Аннотация: В тезисе рассматриваются научные и практические аспекты совершенствования системы управления портфелем проектов в предприятиях строительной отрасли. Многообразие строительных проектов, их высокая капиталоемкость и ограниченность ресурсов обуславливают необходимость внедрения стратегического подхода к управлению портфелем. В исследовании обосновано применение многокритериального подхода при отборе и приоритизации проектов. Также определены возможности повышения эффективности использования ресурсов и управления рисками на уровне портфеля. Полученные результаты способствуют повышению управленческой эффективности строительных предприятий.

Ключевые слова: строительная отрасль, портфель проектов, управление портфелем, стратегическое управление, многокритериальная оценка, управление рисками.

Abstract: This thesis examines the scientific and practical aspects of improving the project portfolio management system in construction industry enterprises. The diversity of construction projects, their high capital intensity, and limited resources necessitate the implementation of a strategic portfolio management approach. The study substantiates the use of a multi-criteria evaluation method for project selection and prioritization. In addition, opportunities for improving resource efficiency and managing risks at the portfolio level are identified. The findings contribute to enhancing management effectiveness in construction enterprises.

Keywords: construction industry, project portfolio, portfolio management, strategic management, multi-criteria evaluation, risk management.

KIRISH

Hozirgi globallashuv va investitsion faollikning ortib borishi sharoitida qurilish sanoati milliy iqtisodiyotning yetakchi va strategik tarmoqlaridan biri sifatida alohida ahamiyat kasb etmoqda. Qurilish sohasida amalga oshirilayotgan loyihalarning ko'lamining kengayishi, texnologik murakkablashuvi hamda kapital sig'iminining yuqoriligi korxonalardan boshqaruv jarayonlarini yanada tizimli va strategik asosda tashkil etishni talab etadi. Ayniqsa, bir vaqtning o'zida bir nechta loyihalarni amalga oshirayotgan qurilish korxonalarida ularni yagona portfel doirasida muvofiqlashtirish masalasi dolzarb ahamiyatga ega.

Amaliyot shuni ko'rsatadiki, qurilish sanoati korxonalarida loyihalar ko'pincha alohida-alohida boshqariladi, bu esa resurslardan samarasiz foydalanish, muddatlarning cho'zilishi va risklarning ortishiga olib kelmoqda. Bunday sharoitda loyihalarni tanlash, ustuvorlashtirish va monitoring qilishni o'z ichiga olgan loyihalar portfelini boshqarish tizimini joriy etish va uni takomillashtirish zarurati yuzaga chiqmoqda. Loyihalar portfelini strategik maqsadlar bilan uyg'unlashtirish korxonaning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

Shu nuqtai nazardan, qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy tadqiqotlar nafaqat nazariy, balki amaliy jihatdan ham katta ahamiyat kasb etadi. Portfel darajasida qarorlar qabul qilishning zamonaviy yondashuvlarini joriy etish resurslardan oqilona foydalanish, investitsion samaradorlikni oshirish hamda risklarni boshqarish imkoniyatlarini kengaytiradi.

METODOLOGIYA

Mazkur tezisda qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirish masalasi tizimli yondashuv asosida o'rganildi. Tadqiqot jarayonida loyihalar portfelini shakllantirish va boshqarish bilan bog'liq mavjud amaliyotlar tahlil qilinib, ularning korxona strategik maqsadlariga mosligi baholandi. Ushbu bosqichda portfel darajasida qaror qabul qilish zarurati aniqlanib, muammolarni kompleks ko'rib chiqish imkonini beruvchi tizimli tahlil usulidan foydalanildi.

Loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirish jarayonida strategik muvofiqlik, iqtisodiy samaradorlik va risk darajasini birgalikda hisobga olishga asoslangan ko'p mezonli baholash yondashuvi qo'llanildi. Mazkur yondashuv loyihalar tanlovida subyektivlikni kamaytirish va portfel tarkibini aniq mezonlar asosida shakllantirishga xizmat qildi.

Shuningdek, resurslardan foydalanish samaradorligini baholashda loyihalar emas, balki portfel darajasi asos qilib olindi. Bu usul resurslarni ustuvor loyihalarga yo'naltirish, takroriy xarajatlarni kamaytirish va loyihalar bajarilishida muvozanatni ta'minlash imkonini berdi. Risklarni baholashda esa loyihalar o'rtasidagi farqlilikni hisobga oluvchi diversifikatsiyalash yondashuvidan foydalanildi.

Qo'llanilgan metodologiya asosida olingan natijalar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish jarayonlarini takomillashtirish bo'yicha amaliy xulosalar chiqarish imkonini berdi.

NATIJA

Kirish va metodologiyada belgilangan yondashuvlarga tayangan holda olib borilgan tadqiqot natijalari qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish

amaliyotida mavjud muammolarni yanada aniqroq ochib berishga imkon berdi. Avvalo, tahlillar shuni ko'rsatdiki, aksariyat qurilish korxonalarida loyihalar alohida boshqaruv obyektlari sifatida ko'rib chiqiladi va portfel darajasida yagona strategik muvofiqlashtirish mexanizmlarining yetishmasligi resurslardan samarasiz foydalanish hamda risklarning ortishiga olib kelmoqda. Shu bois keyingi bosqichda loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirish jarayoniga alohida e'tibor qaratildi.

Ushbu muammoni bartaraf etish maqsadida loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirishda ko'p mezonli baholash mexanizmini qo'llash taklif etildi. Mazkur mexanizm strategik muvofiqlik, iqtisodiy samaradorlik, risk darajasi va resurs cheklovlarini birgalikda hisobga olish imkonini beradi. Natijada loyiha tanlash jarayonida subyektiv yondashuvlar qisqarib, portfel tarkibi korxonaning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlariga moslashadi. Biroq loyihalarni to'g'ri tanlashning o'zi yetarli emasligi, ularni amalga oshirish jarayonida resurslardan foydalanish samaradorligi ham muhim ekanligi aniqlandi.

Shu nuqtai nazardan, keyingi natija portfel darajasida resurslarni boshqarish bilan bog'liq bo'ldi. Tadqiqot davomida resurslarni alohida loyihalar kesimida emas, balki yagona portfel doirasida rejalashtirish va taqsimlash zarurligi asoslandi. Bu yondashuv mehnat resurslari, texnika va moliyaviy mablag'lardan foydalanishda takroriy xarajatlarni kamaytirish hamda ustuvor loyihalarni o'z vaqtida resurslar bilan ta'minlash imkonini beradi. Natijada loyihalar muddatining cho'zilishi va ishlab chiqarish jarayonlaridagi uzilishlar ehtimoli sezilarli darajada kamayadi. Resurslar masalasi bilan bir qatorda, loyihalar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik ham tahlil qilindi.

Mazkur tahlillar asosida sinergetik samarani oshirish imkoniyatlari aniqlanib, portfel tarkibidagi loyihalarni o'zaro uyg'unlashtirish mexanizmlari ishlab chiqildi. Xususan, o'xshash texnologiyalar, umumiy logistika zanjiri va yagona pudratchilar bazasidan foydalanish orqali xarajatlarni qisqartirish hamda boshqaruv qarorlarini tezlashtirish mumkinligi belgilandi. Bu holat portfel samaradorligini faqat alohida loyihalar natijasi orqali emas, balki ularning umumiy yig'ma ta'siri orqali baholash zarurligini ko'rsatdi. Biroq portfel samaradorligini oshirish risklarni hisobga olmasdan amalga oshirilishi mumkin emas.

Shu sababli tadqiqotning navbatdagi natijasi portfel risklarini boshqarishga qaratildi. O'rganishlar shuni ko'rsatdiki, bir xil turdagi risklarning portfelda jamlanib qolishi korxona barqarorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shu bois loyihalar portfelini shakllantirishda risklarni diversifikatsiyalash tamoyilini qo'llash taklif etildi. Bu yondashuv portfelni tashqi va ichki noaniqliklarga nisbatan yanada moslashuvchan qiladi hamda salbiy holatlarning umumiy faoliyatga ta'sirini cheklaydi. Risklarni samarali boshqarish esa doimiy monitoring tizimisiz to'liq amalga oshirilmaydi.

Mazkur holat portfelni monitoring qilish va nazorat mexanizmlarini kuchaytirish zaruratini yuzaga keltirdi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, portfel darajasida aniq ko'rsatkichlar tizimini shakllantirish, bosqichma-bosqich hisobot yuritish va mas'uliyatni aniq taqsimlash boshqaruv qarorlarini o'z vaqtida qabul qilish imkonini beradi. Bu esa muammolarni faqat yuzaga kelgandan keyin emas, balki oldindan aniqlab, tezkor choralar ko'rishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, olingan natijalar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirish orqali strategik muvofiqlikni ta'minlash, resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, sinergetik qiymatni shakllantirish va risklarni portfel darajasida boshqarish mumkinligini ko'rsatdi. Taklif etilgan yondashuvlar amaliyotga joriy etilganda portfel boshqaruvi yanada tizimli, shaffof va natijaga yo'naltirilgan bo'lishi kutiladi.

MUHOKAMA

Olingan natijalar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirish zarurati mavjudligini yana bir bor tasdiqlaydi. Tadqiqot davomida aniqlangan holatlar shuni ko'rsatadiki, loyihalarni alohida boshqarish yondashuvi zamonaviy qurilish korxonalarining strategik maqsadlariga to'liq mos kelmaydi. Ayniqsa, resurslar cheklangan va investitsion risklar yuqori bo'lgan sharoitda portfel darajasida qaror qabul qilish boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Metodologiyada taklif etilgan ko'p mezonli baholash yondashuvi natijalari loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirish jarayonida amaliy jihatdan qo'llanilishi mumkinligini ko'rsatdi. Ushbu yondashuv loyihalarning strategik ahamiyatini iqtisodiy va tashkiliy omillar bilan uyg'un holda baholash imkonini berib, subyektiv qarorlar ulushini kamaytiradi. Shu bilan birga, mazkur yondashuv portfel tarkibini shakllantirishda aniqlik va shaffoflikni ta'minlaydi.

Natijalarda asoslangan resurslarni portfel darajasida boshqarish yondashuvi qurilish korxonalarida mavjud bo'lgan takroriy xarajatlar va vaqt yo'qotishlarini qisqartirishga xizmat qilishi mumkin. Resurslarning ustuvor loyihalarga yo'naltirilishi loyiha muddatlariga rioya etilishiga va ishlab chiqarish jarayonlarining barqarorlashuviga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Biroq ushbu yondashuvning samaradorligi boshqaruv intizomi va axborot almashinuvi darajasi bilan bevosita bog'liq ekanligini ham e'tibordan chetda qoldirmaslik lozim.

Risklarni portfel darajasida baholash va diversifikatsiyalash natijalari qurilish korxonalarining tashqi va ichki noaniqliklarga nisbatan moslashuvchanligini oshirishi mumkinligini ko'rsatadi. Bu yondashuv alohida loyihalarda yuzaga keladigan salbiy holatlarning butun korxona faoliyatiga ta'sirini cheklash imkonini beradi. Shu bilan birga, risklarni samarali boshqarish doimiy monitoring va tahlilni talab etishi aniqlanadi.

Umuman olganda, muhokama qilingan natijalar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini joriy etish va rivojlantirish zarurligini ilmiy va amaliy jihatdan asoslaydi. Taklif etilgan yondashuvlar amaliyotga bosqichma-bosqich joriy etilganda, qurilish korxonalarining boshqaruv samaradorligi oshishi va ularning raqobatbardoshligi mustahkamlanishi mumkin.

XULOSA

O'tkazilgan tadqiqot qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirish korxona faoliyatining barqarorligi va strategik rivojlanishi uchun muhim omil ekanligini ko'rsatdi. Tadqiqot davomida loyihalarni alohida boshqarish yondashuvi zamonaviy qurilish sharoitida yetarli samara bermasligi, aksincha, portfel darajasida boshqaruv mexanizmlarini joriy etish zarurati mavjudligi asoslab berildi.

Loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirishda ko'p mezonli baholash yondashuvidan foydalanish portfel tarkibini korxonaning strategik maqsadlariga mos shakllantirish imkonini beradi. Resurslarni portfel darajasida rejalashtirish va taqsimlash esa ularning samarali yo'naltirilishini, takroriy xarajatlarning qisqarishini hamda loyihalar bajarilishining muvozanatlashuvini ta'minlaydi. Shu bilan birga, risklarni portfel darajasida baholash va diversifikatsiyalash qurilish korxonalarining noaniqlik sharoitida barqarorligini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari asosida taklif etilgan yondashuvlar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini bosqichma-bosqich joriy etish uchun amaliy ahamiyatga ega. Mazkur yondashuvlardan foydalanish boshqaruv qarorlarining asoslanganligini kuchaytirish, investitsion samaradorlikni oshirish hamda korxonalarning raqobatbardoshligini mustahkamlash imkonini beradi.

TAKLIF VA TAVSIYALAR

Tadqiqot natijalari asosida qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini takomillashtirish bo'yicha quyidagi taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Avvalo, qurilish korxonalarida loyihalarni alohida boshqarish amaliyotidan bosqichma-bosqich voz kechib, portfel darajasida strategik boshqaruv yondashuvini joriy etish maqsadga muvofiqdir.

Bu yondashuv loyihalar o'rtasidagi ustuvorlikni aniqlash va resurslardan oqilona foydalanish imkonini beradi.

Loyihalarni tanlash va portfel tarkibini shakllantirish jarayonida strategik muvofiqlik, iqtisodiy samaradorlik, risk darajasi va resurs cheklovlarini hisobga oluvchi ko'p mezonli baholash mexanizmlarini amaliyotga joriy etish tavsiya etiladi. Mazkur mexanizm qaror qabul qilishda subyektivlikni kamaytirib, portfelni korxonaning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlariga moslashtirishga xizmat qiladi.

Resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish maqsadida mehnat, moliyaviy va texnik resurslarni alohida loyihalar kesimida emas, balki yagona portfel doirasida rejalashtirish va monitoring qilish zarur.

Bu esa takroriy xarajatlarning qisqarishi, loyiha muddatlariga rioya etilishi va ishlab chiqarish jarayonlarining barqarorlashuviga olib keladi.

Shuningdek, loyihalar portfelini shakllantirishda risklarni portfel darajasida baholash va diversifikatsiyalash tamoyillarini qo'llash tavsiya etiladi.

Ushbu yondashuv qurilish korxonalarining tashqi va ichki noaniqliklarga nisbatan moslashuvchanligini oshirib, salbiy holatlarning umumiy faoliyatga ta'sirini cheklaydi.

Portfelni boshqarish samaradorligini oshirish uchun monitoring va nazorat tizimini kuchaytirish, aniq ko'rsatkichlar (KPI) asosida baholash hamda muntazam hisobot mexanizmlarini joriy etish muhim ahamiyatga ega.

Bu boshqaruv qarorlarini o'z vaqtida qabul qilish va muammolarga tezkor javob berish imkonini yaratadi.

Mazkur taklif va tavsiyalarni amaliyotga joriy etish qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimining izchil shakllanishiga, investitsion samaradorlikning oshishiga hamda korxonalarning raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

ADABIYOTLAR:

1. Archer, N. P., & Ghasemzadeh, F. (1999). An integrated framework for project portfolio selection. *International Journal of Project Management*, 17(4), 207–216. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(98\)00032-5](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(98)00032-5)
2. Cooper, R. G., Edgett, S. J., & Kleinschmidt, E. J. (2001). Portfolio management for new product development: Results of an industry practices study. *R&D Management*, 31(4), 361–380. <https://doi.org/10.1111/1467-9310.00225>
3. Kerzner, H. (2019). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). John Wiley & Sons.
4. Martinsuo, M. (2013). Project portfolio management in practice and in context. *International Journal of Project Management*, 31(6), 794–803. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.10.013>
5. Project Management Institute. (2017). *The standard for portfolio management* (4th ed.). Project Management Institute.
6. Project Management Institute. (2016). *Construction extension to the PMBOK® guide* (5th ed.). Project Management Institute.
7. Нурымбетов, Р. И., Мэтякубов, А. Д., & Матризаева, Д. Ю. (2020). Анализ эффективности управления инвестициями в промышленности строительных материалов.
8. Jonibek, F. (2022). Industrial development and role in the national economy. *Бюллетень науки и практики*, 8(4), 445-449.
9. Matyakubov, A., & Matrizayeva, D. (2019). SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH WITH INNOVATIVE MANAGEMENT IN UZBEKISTAN. *Theoretical & Applied Science*, (8), 250-257.
10. Мэтякубов, А. Д. (2022). Развитие промышленности и её роль в национальной экономике. In *Инвестиции, градостроительство, недвижимость как драйверы социально-экономического развития территории и повышения качества жизни населения* (pp. 153-159).
11. Jonibek, F. (2020). The Role and Importance of the Production of Building Materials in the Development of the Economy of Uzbekistan. *Бюллетень науки и практики*, 6(12), 292-296.
12. Shadibekovna, S. M., & Qizi, T. Y. S. E. (2025). UCH O'LCHOVLI INTEGRALLAR, HISOBLASH O'ZGARUVCHILARNI ALMASHTIRISH XOSSALARI. *Global Science Review*, 12(1), 301-312.
13. Файзуллаев, Ж. (2022). ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ УСУЛЛАРИ. *Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: Nazariya va amaliyot*, 1(21), 43-49.
14. Mambetsaliy o'g'li, F. J. (2022). INNOVATIVE GROWTH OF THE REGION'S BUILDING MATERIALS INDUSTRY USING THE CLUSTER APPROACH. *Conferencea*, 239-245.

15. Мэтякубов, А. Д., & Болтаев, У. Т. (2021). Тенденция экономического развития производства строительных материалов в Республике Узбекистан. Бюллетень науки и практики, 7(3), 243-249.
16. Mambetsaliy O'g'li, F. J. (2025). Cluster System as a Strategy for Efficiency in Construction Materials Industry: Sistem Kluster sebagai Strategi Efisiensi dalam Industri Bahan Bangunan. Academia Open, 10(2), 10-21070.
17. Matyakubov, A., & Matrizayeva, D. (2019). SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH WITH INNOVATIVE MANAGEMENT IN UZBEKISTAN. Theoretical & Applied Science, (8), 250-257.
18. Saidov, M., Abduvasikov, A., Mamadiyurov, D., & Saidova, D. (2021). Introduction of theoretical and methodological basis of agroclusters to the economy of Uzbekistan. In E3S Web of Conferences (Vol. 258, p. 06069). EDP Sciences.
19. Файзуллаев, Ж. (2022). ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ УСУЛЛАРИ. Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: Nazariya va amaliyot, 1(21), 43-49.
20. Мэтякубов, А. Д., & Матризаева, Д. Ю. (2022). Основные Направления Привлечения Инвестиций На Промышленные Предприятия.
21. Fayzullayev, J. (2025). Qurilish materiallari sanoati korxonalarining samarali innovatsion rivojlanishini ta'minlash yo'nalishlari. YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT, 3(2).
22. Matrizayeva, D. (2020). Role of Innovative Management in Providing Economic Growth in Industrial Enterprises. Bulletin of Science and Practice, 6(4), 303-308.
23. Fayzullayev, J. M. (2026). IQTISODIY TA'LIMDA O'ZBEK XALQ PEDAGOGIKASIDAN FOYDALANISHNING NAZARIY ASOSLARI. IMRAS, 9(1), 76-84.
24. Mambetsaliy O'g'li, F. J. (2025). Cluster System as a Strategy for Efficiency in Construction Materials Industry: Sistem Kluster sebagai Strategi Efisiensi dalam Industri Bahan Bangunan. Academia Open, 10(2), 10-21070.
25. Saidov, M. S. (2023). Ways of introduction of modern management mechanisms in the electric power sector of Uzbekistan. International Journal of Business Diplomacy and Economy, 2(1), 98-110.