



ЛОЙИХАЛАРНИ БОШҚАРИШ фани

5-Мавзу: Лойиҳаларнинг муддати ва сармояларини ҳисоблаш - Бизнес-режадаги молиявий режа ва инвестицион лойиҳалар

Дарс режаси

- ❑ **Лойиҳа сметасига таъсир қилувчи омиллар**
 - Лойиҳа режасининг қўлами
 - Лойиҳа муддатлари
 - Одамлар
 - Лойиҳа тизими ва ташкилоти
 - Лойиҳа сметаси учун вақтни тахмин қилиш
 - Ташкилот маданияти
 - Бошқа омиллар
- ❑ **Лойиҳа муддатлари, харажатлари ва ресурслари учун кўрсатмаларни аниқлаш**
 - Масъулият
 - Тахмин учун кўпчилик иштирок этсин
 - Нормал ҳолат
 - Вақт бирликлари
 - Эркинлик
 - Турли тасадифий вазиятлар
 - Рискларни баҳолаш
- ❑ **Юқоридан-пастга ва пастдан-юқорига баҳолаш**
- ❑ **Лойиҳа муддатлари ва харажатларини баҳолаш усуллари**
- ❑ **Юқоридан-пастга баҳолаш**
 - Розилик (консенсус) усули
 - Нисбат (ratio) усули
 - Тақсимот усули
- ❑ **Пастдан-юқорига баҳолаш**
 - Андоза усули



Муддат (вақт) ва харажатларни тахмин қилиш нима учун муҳим?

- Тўғри қарорлар бериш учун
- Ишни тўғри режалаш учун
- Лойиҳа қанча муддат давом этиши ва уни харажати белгилаш учун
- Лойиҳани амалга ошириш арзийдими ёки йўқми аниқлаш учун
- Пул оқимига бўлган эҳтиёжларни аниқлаш учун
- Лойиҳа қанчалик самарали амалга оширилишини назорат қилиш учун
- Вақт оралиғида босқичма-босқич бюджетни шакллантириш учун



Project estimation is indeed a yardstick for project cost control. And if the yardstick is faulty, you start on the “wrong foot”... do not underestimate the estimate.

Манба: Larson & Grey (2014)

Лойиҳа сметасига таъсир қилувчи омиллар

- Лойиҳа режасининг кўлами
 - Муддат ва харажатлар тахмини концептуал босқичдан аниқ ишларга ўтилганда такомиллашиб боради
 - Узоқ муддатли лойиҳаларда тахминлар ноаниқ бўлади
 - Келаси ҳафтада ўтказиладиган базмнинг тахминий харажати уч ойдан сўнг бўладиган тўйнинг харажатига қараганда аниқроқ
- Лойиҳа муддатлари
 - Янги технологиялар қўлланадиган бўлса тахминий муддат, вақт ва харажатлар иш кўламини ҳисобга олган ҳолда башорат қилиниши керак
- Одамлар
 - Тахминларнинг тўғрилиги буни ҳиссобраётган одамнинг малака ва билимига боғлиқдир

Лойиҳа сметасига таъсир қилувчи омиллар (давоми...)

- Лойиҳа тизими ва ташкилоти
 - Танланган лойиҳа структураси муддат ва харажатларни тахмин қилишга таъсир қилади
 - Мисол учун, матрицали бошқарув тизими харажатлар нархини камайтириши мумкин, лекин лойиҳа муддати чўзилишига олиб келиши ҳам мумкин
- Лойиҳа сметаси учун вақтни тахмин қилиш
 - Одамларда вақтни тахмин қилишга мойиллик бор.
 - Мисол, аэропортга бориш 30 дақиқа, тез бориш 20 дақиқа, лекин ҳамкор корхонанинг президентни кутиб олишга бориш 50 дақиқа тахмин қилинади
- Ташкилот маданияти
 - Баъзи ташкилотларда тахмин қилиш рағбатлантирилади, бошқаларида эса аниқ ҳисоб-китобларга суяниш лозим топилади
- Бошқа омиллар
 - Ускунани бузулиши, миллий байрам, қонуний чекловлар, ва х.к.з.

Лойиҳа муддатлари, харажатлари ва ресурслари учун кўрсатмаларни аниқлаш

- **Масъулият**
 - Тахминий башоратлар шу соҳада билим ва малакага эга ходим тарафидан тайёрланиши лозим
- **Тахмин қилиш учун кўпчилик иштирок этсин**
 - Турли соҳа вакилларининг баҳс-мунозараси иш кўламини тўғри башорат қилишни енгиллаштириши мумкин
- **Нормал ҳолат**
 - Муддат, харажат ва ресурслар башорати нормал иш куни ҳолатидан келиб чиқиши керак
 - Масалан, агар иш куни 8 соатлик бўлса шу нормадан келиб тахмин қилинади, 2 смена бўлса норма шу бўлади
- **Вақт бирликлари**
 - Вақт бирлигини лойиҳа тури белгилайди: календар кун, иш куни, бир смена, соат, дақиқа. Мисол, тиббиёт операцияси жараёни
- **Эркинлик**
 - Башоратчилар муддат белгилашда ҳар бир вазифани алоҳида инобатга олишлари керак
- **Турли тасадифий вазиятлар**
 - Юқори менежмент турли тасадифий вазиятлар учун маблағ ажратиб қўйиши керак
- **Рискларни баҳолаш**
 - Башоратга рискларни баҳолашни киритиш манфаатдор тарафларг учун қутулмаган иш бўлиш олдини олади

Юқоридан-пастга ва пастдан-юқорига баҳолаш

Холат	Юқоридан-пастга (Macro Estimate)	Пастдан-юқорига (Micro Estimate)
Стратегик қарор бериш	X	
Харажат ва муддат муҳим		X
Юқори ноаниқлик	X	
Ички, кичик лойиҳа	X	
Нархи белгиланган шартнома		X
Мижоз аниқ маълумот истайди		X
Беқарор қўлам	X	

Манба: Larson & Grey (2014)

Лойиҳа муддатлари ва харажатларини баҳолаш усуллари

❑ Юқоридан-пастга баҳолаш

- Розилик (консенсус) усули
- Нисбат (ratio) усули
- Тақсимот усули

❑ Пастдан-юқорига баҳолаш

- Андоза усули

Розилик (консенсус) усули



"All those in favor say 'Aye.'"

"Aye."

"Aye."

"Aye."

"Aye."

"Aye."

Дельфи усули



Нисбат (ratio) усули

1 M²: материал - \$10
ишчи кучи - \$15
харажатлар - \$20

\$45

4567M² : \$45 x 4567 = \$205,515



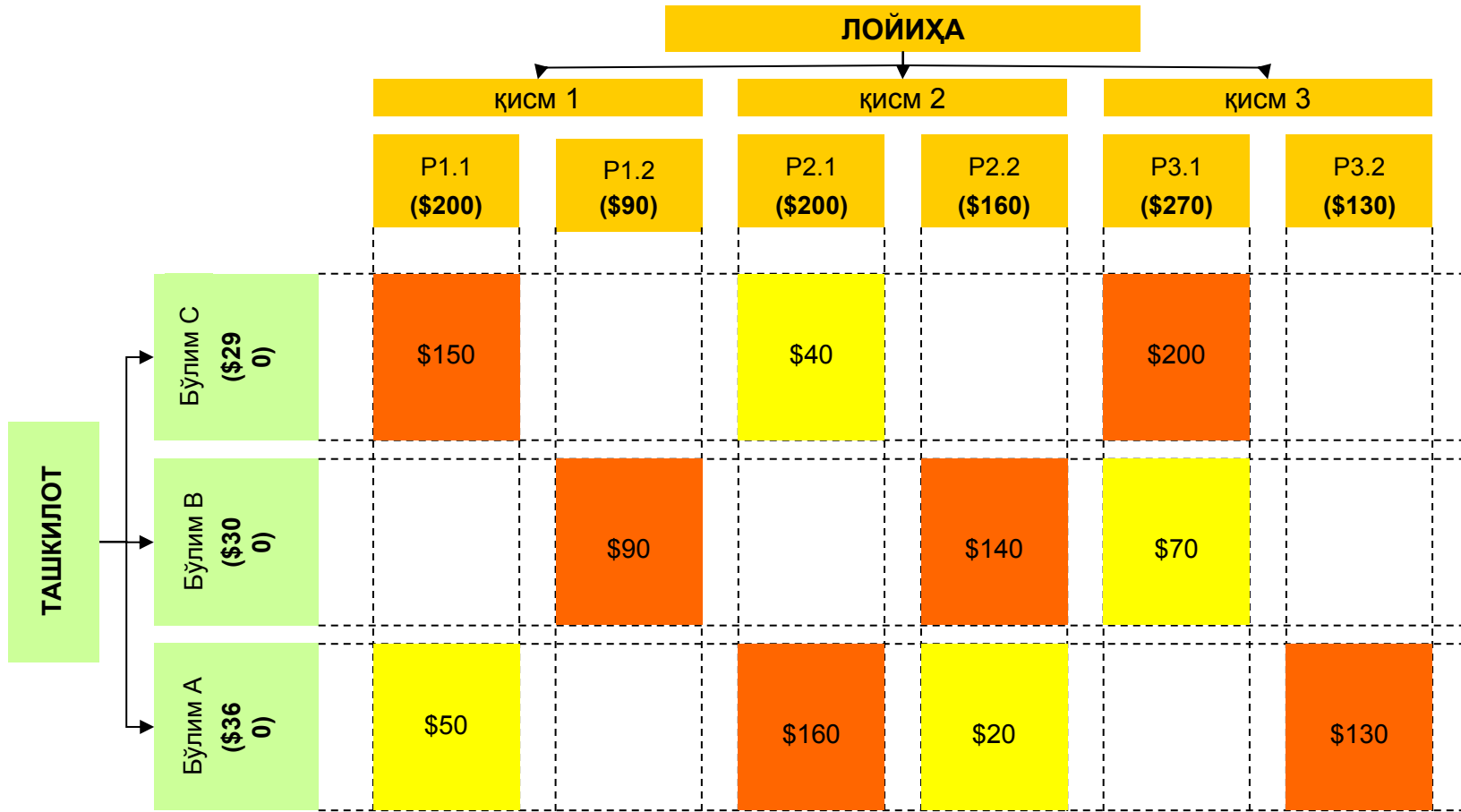
Манба: Larson & Grey (2014)

Тақсимот усули

Лойиха: “Ботаника кўли” мисолида



Манба: Larson & Grey (2014)



Харажаратлар турлари

- Тўғридан-тўғри харажат (Direct Cost)
- Билвосита харажат (Indirect Cost)
- Аниқ харажат (Fixed Cost)
- Ўзгарувчи харажат (Variable Cost)

Муддатларни башорат қилиш

- **Оптимист**
Одатда ҳисоб-китобни жуда паст баҳолайди
- **Пессимист**
Одатда ҳисоб-китобни жуда баланд баҳолайди
- **Беқарор киши**
Бутунлай ишончсиз
- **Даҳо**
Ҳар доим тўғри (ноёб шахс)

Фойдаланилган адабиётлар

1. Larson, C & Grey, E (2006) Project Management: The Managerial Process”, international edition, McGraw Hill, chapter 1.
2. Burke, R. (2011) Project Management Techniques, chapter 1.
3. Newton, R. (2009) The practice & theory of Project Management, Creating Value through change, chapters 1, 7.
4. PMBOK Guide (2008) A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Project Management Institute, www.pmi.org
5. Руководство к своду знаний по управлению проектами. (Руководство PMBOK®)— Четвертое издание. 2008 Project Management Institute.
6. Patanakul, P. et al (2010) *An empirical study on the use of project management tools and techniques across project life-cycle and their impact on project succes.* Journal of General Management, 35(3).
7. *Andersen, E. (2010) Are we getting any better? Comparing Project Management in the Years 2000 and 2008. Project Management Journal, 41 (4), 4-16.*
8. International Project Management Association, www.ipma.ch

Эътиборингиз учун раҳмат!