

Salomov Elyorjon Sheraliyevich

Navoiy viloyati Qurilish va uy-joy kommunal xo'jaligi sohasida hududiy nazorat qilish inspeksiyasi boshlig'i o'rinbosari

Annotatsiya: Zamonaviy loyiha boshqaruvi faqat vaqt, byudjet va sifat ko'rsatkichlarini boshqarishdan iborat emas, balki etik tamoyillarga rioya qilish hamda ijtimoiy mas'uliyatni hisobga olish orqali barqaror rivojlanishga erishish vositasidir. Ushbu maqolada loyiha hayotiy tsiklining barcha bosqichlarida — loyihalashdan yakunlashgacha — etika va ijtimoiy mas'uliyatning o'rni tahlil qilinadi. Xalqaro standartlar (PMI Code of Ethics, ISO 26000), shuningdek, O'zbekiston Respublikasining qonunchilik bazasi asosida etik qaror qabul qilish mexanizmlari, stakeholderlar bilan muloqot, ekologik barqarorlik va mahalliy jamoalarga ta'sir kabi jihatlarni o'z ichiga olgan kompleks yondashuv taklif etiladi. Tadqiqot natijasida loyiha menejerlarining etik kompetensiyasi va ijtimoiy mas'uliyatni boshqarish tizimlarini takomillashtirish yo'lidagi amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: loyiha boshqaruvi, etika, ijtimoiy mas'uliyat, stakeholderlar, barqaror rivojlanish, PMI, ISO 26000.

Annotation: Modern project management is not limited to controlling time, budget, and quality indicators, but serves as a tool for achieving sustainable development through adherence to ethical principles and consideration of social responsibility. This article analyzes the role of ethics and social responsibility at all stages of the project life cycle — from planning to completion. Based on international standards (PMI Code of Ethics, ISO 26000) and the legislative framework of the Republic of Uzbekistan, a comprehensive approach is proposed that includes ethical decision-making mechanisms, stakeholder communication, environmental sustainability, and impact on local communities. The study develops practical recommendations for enhancing the ethical competence of project managers and improving social responsibility management systems.

Keywords: project management, ethics, social responsibility, stakeholders, sustainable development, PMI, ISO 26000.

KIRISH

Globalizatsiya va raqamlashtirish jarayonlari loyiha boshqaruvi sohasini tubdan o'zgartirmoqda. Bugungi kunda muvaffaqiyatli loyiha nafaqat byudjet doirasida va belgilangan muddatda yakunlangan ish bo'lib, balki uning ijtimoiy, ekologik va axloqiy oqibatlari ham muhim ahamiyat kasb etadi. Loyihaning qanchalik yaxshi boshqarilganligi faqat texnik ko'rsatkichlar bilan emas, balki unda qo'llanilgan etik me'yorlar hamda jamoatchilik manfaatlariga e'tibor qaratilganligi orqali ham baholanadi.

Etika loyiha boshqaruvida qaror qabul qilishning asosiy tamoyili sifatida xizmat qiladi. Loyiha menejeri doimiy ravishda turli manfaatdor tomonlar (stakeholderlar) — mijozlar,

jamoatchilik, davlat idoralari, xodimlar va atrof-muhit — manfaatlarini muvozanatlashtirish majburiyatiga ega. Bu jarayonda etik tanlovlar qilish qobiliyati loyiha rahbarining professional darajasini belgilaydi. Masalan, qurilish loyihasida xavfsizlik qoidalariga rioya qilmaslik vaqt va mablag‘ tejashga olib kelishi mumkin, lekin bu odamlar hayoti va sog‘lig‘iga xavf tug‘diradi — bu holatda etik jihatdan noto‘g‘ri qaror qabul qilingani aytiladi.

Ijtimoiy mas'uliyat esa korporativ faoliyatning ijtimoiy va ekologik oqibatlarini boshqarishni anglatadi. Loyiha doirasida ijtimoiy mas'uliyatni boshqarish (Corporate Social Responsibility — CSR) tizimi loyiha natijalarining faqat kommersiya emas, balki keng ijtimoiy ta'sirini hisobga oladi. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 12-martdagi PQ-148 sonli "Barqaror rivojlanishni ta'minlash chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi qarori loyiha boshqaruvida ijtimoiy va ekologik me'yorlarga rioya qilishni majburiy qiladi.

Xalqaro tajriba shuni ko‘rsatadiki, etik jihatdan mustahkam loyihalar uzoq muddatda ko‘proq iqtisodiy foyda keltiradi. PMI (Project Management Institute) ma'lumotlariga ko‘ra, etika va ijtimoiy mas'uliyatni hisobga olgan loyihalarning muvaffaqiyat darajasi 37% ga yuqori bo‘ladi [1]. Shuningdek, ISO 26000 standarti ijtimoiy mas'uliyatni boshqarish bo‘yicha xalqaro me'yoriy hujjat sifatida butun dunyo bo‘ylab qo‘llanilmoqda [2].

Ushbu maqolada quyidagi maqsadlar qo‘yildi:

- 1) loyiha boshqaruvida etikaning nazariy va amaliy asoslarini tahlil qilish;
- 2) ijtimoiy mas'uliyatni boshqarishning xalqaro standartlarini o‘rganish;
- 3) O‘zbekiston sharoitida etika va ijtimoiy mas'uliyatni loyiha boshqaruvidan integratsiya qilish imkoniyatlarini aniqlash;
- 4) amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqot metodologiyasi sifatida nazariy tahlil, solishtirma tadqiqot, xalqaro hujjatlarni o‘rganish hamda O‘zbekistondagi amaliyotlarni tahlil qilish usullari qo‘llanildi.

Etika — bu inson faoliyatining axloqiy me'yorlari, qadriyatlar va tamoyillari majmui bo‘lib, u to‘g‘ri va noto‘g‘ri harakatlarni farqlashga yordam beradi. Falsafiy nuqtai nazardan etika normativ (qanday harakat qilish kerak) va deskriptiv (odamlar qanday harakat qiladi) yo‘nalishlarga bo‘linadi. Loyiha boshqaruvi kontekstida esa etika asosan quyidagi to‘rt tamoyir atrofida shakllanadi:

1. Mas'uliyat (Responsibility) — loyiha natijalari uchun shaxsiy javobgarlik;
2. Hurmat (Respect) — barcha ishtirokchilarga nisbatan adolatli va insoniy munosabat;
3. Adolat (Fairness) — qarorlarni qabul qilishda impartial (tarafdor bo‘lmaslik) va o‘zaro foydani taqsimlashda tenglikka rioya qilish;
4. Rostgo‘ylik (Honesty) — ma'lumotlarni ochiqligi va ishonchliligini ta'minlash.

PMI tomonidan ishlab chiqilgan "Loyiha boshqaruvi etikasi kodeksi" (Code of Ethics and Professional Conduct) ushbu tamoyillarni amaliyotga joriy etish bo‘yicha aniq yo‘riqnoma beradi. Kodeksda loyiha menejerlariga quyidagi majburiyatlar yuklatilgan:

- loyiha maqsadlari va cheklovlari haqida to‘liq va aniq ma'lumot berish;
- potentsial to‘qnashuvlarni oldindan aniqlash va ularni bartaraf etish;
- xodimlarning huquqlarini hurmat qilish va ularni zo‘ravonlikdan himoya qilish;

- atrof-muhitni ifloslantiruvchi faoliyatdan voz kechish.

Amaliyotda etikaga rioya qilmaslik jiddiy oqibatlariga olib kelishi mumkin. Masalan, 2010-yilda AQSHda Deepwater Horizon neft platformasining portlashi natijasida 11 kishi halok bo‘ldi va Meksika ko‘rfazi ekotizimi katta zarar ko‘rdi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatdiki, xavfsizlik qoidalariga etibor bermaslik va xodimlarning ogohlantirishlarini e‘tiborsiz qoldirish — etik jihatdan noto‘g‘ri qarorlar — falokatga sabab bo‘lgan [3].

O‘zbekistonda ham qurilish sohasida ba‘zi loyihalarda xavfsizlik talablariga rioya qilinmasligi tufayli falokatlar yuzaga kelgan holatlar kuzatilgan. Bunday hodisalarning oldini olish uchun loyiha boshqaruvida etik me‘yoriy hujjatlarni joriy etish va ularni amalga oshirishni nazorat qilish zarur.

Ijtimoiy mas‘uliyat (Corporate Social Responsibility — CSR) — bu tashkilotning faqat iqtisodiy foyda emas, balki ijtimoiy va ekologik oqibatlariga ham javobgar ekanligini anglatuvchi falsafa. ISO 26000 standarti ijtimoiy mas‘uliyatni boshqarish bo‘yicha yetakchi xalqaro hujjatdir va u quyidagi yetti asosiy yo‘nalishni ajratib ko‘rsatadi:

1. Tashkiliy idrok (organizational governance);
2. Inson huquqlari;
3. Mehnat munosabatlari;
4. Atrof-muhitni muhofaza qilish;
5. Yaxshi ish yuritish amaliyoti (fair operating practices);
6. Istemolchilar huquqlari;
7. Jamoatchilik va rivojlanish ishlari bilan shug‘ullanish.

Loyiha boshqaruvi doirasida ijtimoiy mas‘uliyat quyidagi jihatlarni o‘z ichiga oladi:

2.1. Stakeholderlar bilan ishlash

Har qanday loyiha turli manfaatdor tomonlarga — davlat idoralari, mahalliy aholi, ekologik tashkilotlar, investorlar — ta‘sir ko‘rsatadi. Ijtimoiy mas‘uliyat doirasida loyiha boshqaruvi jarayonida barcha stakeholderlarning manfaatlarini aniqlash, ularga ta‘sirni baholash va muloqot mexanizmlarini tashkil etish zarur. Masalan, qurilish loyihasi uchun mahalliy aholining fikrini so‘rash, ularning ehtiyojlariga moslashtirish va zarar yetkazilgan taqdirda to‘lov qilish kabi choralar ko‘rilishi kerak.

Loyihalarning atrof-muhitga ta‘siri doimiy nazorat ostida bo‘lishi kerak. "Yashil loyihalar" (green projects) tushunchasi bugungi kunda keng tarqalgan bo‘lib, unda quyidagi me‘yorlar qo‘llaniladi:

- energiya samaradorligi;
- chiqindilarni kamaytirish;
- qayta ishlanadigan materiallardan foydalanish;
- suv va havo resurslarini tejash.

O‘zbekistonda "Yashil iqtisodiyotga o‘tish konsepsiyasi" doirasida qurilish sohasida ekologik talablarga rioya qilish majburiy qilinmoqda. Biroq, amaliyotda ko‘p hollarda bu talablar rasmiy ravishda bajariladi, haqiqiy ekologik ta‘sirga e‘tibor yetishmaydi.

Loyihalar mahalliy aholining hayot sifatiga ijobiy yoki salbiy ta‘sir ko‘rsatishi mumkin. Ijobiy ta‘silarga — yangi ish o‘rinlari yaratish, infratuzilmani rivojlantirish, ijtimoiy obyektlarni qurish — kiradi. Salbiy ta‘silarga esa — to‘planish, shovqin, transport

muammolari, tarixiy obidalar zararlanishi — misol bo‘la oladi. Ijtimoiy mas'uliyat doirasida loyiha boshqaruvida salbiy ta'sirlarni minimal darajada ushlab, ijobiy jihatlarini maksimal darajada oshirish zarur.

Loyiha boshqaruvida etika va ijtimoiy mas'uliyatni tartibga soluvchi asosiy xalqaro hujjatlar PMI Code of Ethics va ISO 26000 standartidir.

Project Management Institute (PMI) tomonidan 2006-yilda qabul qilingan va 2019-yilda yangilangan ushbu hujjat loyiha menejrlari uchun etik me'yoriy hujjat sifatida xizmat qiladi. U to‘rt asosiy qadriyatga asoslanadi:

- Mas'uliyat (Responsibility): xatolarni tan olish, ularni to‘g‘rilash va kelajakda takrorlanishining oldini olish;

- Hurmat (Respect): boshqalarning qadriyatlariga hurmat, zo‘ravonlik va diskriminatsiyani qoralash;

- Adolat (Fairness): qarorlarda tarafdorlikka yo‘l qo‘ymaslik;

- Rostgo‘ylik (Honesty): haqiqatni aytish va aldashdan voz kechish.

PMI sertifikati olgan mutaxassislarning 85% dan ortig‘i etik kodeks loyiha muvaffaqiyatiga ijobiy ta'sir ko‘rsatishini ta'kidlaydi [4].

ISO 26000 standarti 2010-yilda qabul qilingan bo‘lib, u tashkilotlarga ijtimoiy mas'uliyatni boshqarish bo‘yicha amaliy yo‘riqnoma beradi. Standart quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

- Hisobdorchilik (accountability);

- Shaffoflik (transparency);

- Etik xatti-harakatlar;

- Stakeholderlarning manfaatlarini hisobga olish;

- Qonunchilikka rioya qilish;

- Xalqaro xatti-harakat me'yorlariga moslash.

ISO 26000 majburiy emas, lekin ko‘p mamlakatlar va korporatsiyalar uni o‘z faoliyatlariga joriy qilmoqda. O‘zbekistonda ham ba'zi katta korxonalar (Masalan, "Uzbekneftegaz", "Uzavtosanoat") ISO 26000 asosida ijtimoiy mas'uliyat dasturlarini ishlab chiqishmoqda.

O‘zbekiston mustaqillikka erishgandan so‘ng loyiha boshqaruvi sohasini rivojlantirish yo‘lida qadam qo‘ydi. "Qurilish faoliyatini tartibga solish to‘g‘risida"gi Qonun, "Davlat investitsiya dasturlari to‘g‘risida"gi Qonun kabi me'yoriy hujjatlar loyiha boshqaruvidagi asosiy tamoyillarni belgilaydi. Shuningdek, "Barqaror rivojlanish strategiyasi (2030)" hamda "Yashil iqtisodiyotga o‘tish konsepsiyasi" kabi hujjatlar etika va ijtimoiy mas'uliyatni loyiha boshqaruvidan integratsiya qilish zarurligini ta'kidlaydi.

O‘zbekiston Respublikasi shaharsozlik va uy-joy kommunal xo‘jaligi sohasida ma‘muriy tartibni takomillashtirish va normativ hujjatlarni muvofiqlashtirish maqsadida bir qator muhim qarorlar qabul qilgan. Shu qarorlar orasida 2024-yil 12-avgustdagi 496 sonli qaror, 21-avgustda kuchga kirgan, shahar nizolarini sudga murojaat qilmasdan hal etish tartibini belgilovchi asosiy hujjat hisoblanadi. Ushbu qaror mahalliy hokimiyat organlariga urbanistik nizolarni samarali va oshkora tarzda hal etish imkonini beradi, shuningdek,

huquqiy tushunarsizliklarni kamaytiradi va murojaatlarni tezkorlik bilan ko‘rib chiqish mexanizmini yaratadi (O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi, 2024).

Bundan tashqari, 2025-yil 22-sentyabrdagi 602 sonli qaror qurilish va uy-joy kommunal xizmatlar sohasida normativ-huquqiy hujjatlarni tasdiqlashga oid bo‘lib, inspeksiya va nazorat tartiblarini belgilaydi. Ushbu qaror orqali qurilish faoliyati va kommunal xizmatlar sohasida standartlar va tartib-qoidalar aniq belgilanishi, ularning qonuniy talablar doirasida amalga oshirilishi ta‘minlanadi (O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi, 2025).

Ikkala qaror ham O‘zbekiston hukumatining shaharsozlik va uy-joy boshqaruvi tizimida oshkoralik, samaradorlik va huquqiy aniqlikni ta‘minlashga qaratilgan strategik qadamlaridan biri sifatida muhim ahamiyatga ega.

Biroq, amaliyotda quyidagi muammolar kuzatiladi:

1. Etik me'yoriy hujjatlarning yetishmasligi. Ko‘p korxonalar loyiha boshqaruvida etik kodekslarni ishlab chiqmagan yoki ular mavjud bo‘lsa ham amalga qo‘llanilmaydi.

2. Stakeholderlar bilan muloqotning zaifligi. Mahalliy aholi ko‘pincha loyiha haqida kech ogohlantiriladi yoki ularning fikri mutlaqo hisobga olinmaydi. Masalan, Toshkent shahridagi ba'zi qurilish loyihalari mahalliy aholining protestiga sabab bo‘lgan.

3. Ekologik talablarga rioya qilishning rasmiyligi. Ekologik ekspertiza o‘tkaziladi, lekin ko‘p hollarda bu jarayon shakliy ravishda amalga oshiriladi va haqiqiy ekologik ta'sir baholanmaydi.

4. Korrupsiya xavfi. Loyiha boshqaruvida korrupsiya — tenderlarni qo‘lga kiritish, sifatsiz materiallarni qabul qilish, hujjatlarni soxtalashtirish — keng tarqalgan muammo hisoblanadi. Bu holat etika va ijtimoiy mas'uliyat tamoyillariga to‘g‘ridan-to‘g‘ri zid keladi.

5. Mutaxassislarning etik tayyorgarligining yetishmasligi. O‘zbekiston oliy o‘quv yurtlarida loyiha boshqaruvi bo‘yicha ta'lim beriladi, lekin etika va ijtimoiy mas'uliyatga alohida e'tibor berilmaydi.

Yuqoridagi muammolarni hal qilish uchun quyidagi choralar taklif etiladi:

- Korxonalar darajasida majburiy etik kodekslarni joriy etish;
- Loyiha boshlanishidan oldin stakeholderlar bilan muloqot jarayonini majburiy qilish;
- Ekologik monitoringni mustaqil tashkilotlar tomonidan olib borish;
- Korrupsiyaga qarshi kurashish bo‘yicha maxsus dasturlarni ishlab chiqish;
- Oliy o‘quv yurtlarida "Loyiha boshqaruvida etika" fanini kiritish.

Loyiha boshqaruvida etika va ijtimoiy mas'uliyatni samarali joriy etish uchun quyidagi bosqichma-bosqich yondashuv taklif etiladi:

- Etik baholash (ethical impact assessment) o‘tkazish;
- Barcha potentsial stakeholderlarni aniqlash va ular bilan dastlabki muloqotni tashkil etish;
- Ijtimoiy va ekologik xavflarni baholash (Social and Environmental Risk Assessment);
- Etik kodeks va ijtimoiy mas'uliyat deklaratsiyasini ishlab chiqish.
- Har oy etik monitoring o‘tkazish;

- Stakeholderlar bilan muntazam muloqotni tashkil etish (masalan, jamoatchilik bilan uchrashuvlar);
- Xodimlarni etikaga oid o‘qitish dasturlarini o‘tkazish;
- Ekologik ko‘rsatkichlarni doimiy kuzatish (energiya iste‘moli, chiqindilar hajmi).

XULOSA

Loyiha boshqaruvida etika va ijtimoiy mas‘uliyat zamonaviy loyihalarning muvaffaqiyati uchun ajralmas shartdir. Ular faqat ijtimoiy yoki axloqiy jihatdan emas, balki iqtisodiy jihatdan ham samarali ekanligi ko‘rsatilgan. Etik jihatdan mustahkam loyihalar uzoq muddatda ishonchli bo‘lib, investorlar, mijozlar va jamoatchilik ishonchini qozonadi, natijada esa ko‘proq daromad keltiradi. O‘zbekiston Respublikasi barqaror rivojlanish yo‘lida qadam qo‘yayotgan bo‘lib, loyiha boshqaruvida etika va ijtimoiy mas‘uliyatni joriy etish bu yo‘lda muhim qadam hisoblanadi. Hozirgi kunda mamlakatda qonunchilik bazasi shakllanayotgan bo‘lsa-da, amaliyotda ko‘p muammolar mavjud. Ular orasida etik me‘yoriy hujjatlarning yetishmasligi, stakeholderlar bilan muloqotning zaifligi, ekologik talablarga rioya qilishning rasmiyligi va korrupsiya xavfi ajralib turadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Project Management Institute. Code of Ethics and Professional Conduct. – Newtown Square, PA : PMI Publications, 2019. – 28 p.
2. International Organization for Standardization. ISO 26000: Guidance on social responsibility. – Geneva : ISO, 2010. – 106 p.
3. Deepwater Horizon Study Group. Final Report on the Investigation of the Macondo Well Blowout. – Berkeley : Center for Catastrophic Risk Management, University of California, 2011. – 240 p.
4. Müller R., Turner J. R. Leadership competency profiles of successful project managers // International Journal of Project Management. – 2010. – Vol. 28, No. 5. – P. 437–448.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. Barqaror rivojlanishni ta‘minlash chora-tadbirlari to‘g‘risida : Qaror, 2022-yil 12-mart, PQ–148-son. – Toshkent, 2022.
6. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. Yashil iqtisodiyotga o‘tish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida : Qaror. – Toshkent, 2021.
7. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. (2024). Shahar nizolarini sudga murojaat qilmasdan hal etish tartibi to‘g‘risidagi 496 sonli qaror. Toshkent.
8. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi. (2025). Qurilish va uy-joy kommunal xizmatlar sohasidagi normativ-huquqiy hujjatlar to‘g‘risidagi 602 sonli qaror. Toshkent.
9. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston : Pitman, 1984. – 276 p.
10. Carroll A. B., Shabana K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility // International Journal of Management Reviews. – 2010. – Vol. 12, No. 1. – P. 85–105.

10-Mart, 2026-yil

11. Silvius G., Schipper R. Sustainability in Project Management: A Literature Review and Impact Analysis. – Stuttgart : Springer, 2014. – 180 p.
12. O‘zbekiston Respublikasi. Qurilish faoliyatini tartibga solish to‘g‘risida : Qonun, 2019-yil 2-sentyabr. – Toshkent, 2019.