

QURILISH SANOATI KORXONALARIDA LOYIHALAR PORTFELINI BOSHQARISH TIZIMINI STRATEGIK RIVOJLANISH BILAN UYG'UNLASHTIRISH

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18548404>

Sarsenbayeva Marxabo Shadibekovna

Shahrisabz davlat pedagogika instituti

Matematika va ta'limda axborot texnologiyasi kafedrası

e-mail: markhaboshadibekovna93@gmail.com

o'qituvchi-assistent

Annotatsiya

Mazkur maqolada qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish masalalari ilmiy jihatdan yoritilgan. Tadqiqotda ko'p loyihali muhitda portfel boshqaruvining korxona strategiyasini amalga oshirishdagi roli asoslab beriladi. Loyiha portfelini strategik maqsadlar bilan bog'lash resurslardan samarali foydalanish, investitsiya ustuvorliklarini aniqlash hamda risklarni portfel darajasida muvozanatlash imkonini berishi ko'rsatib o'tiladi. O'tkazilgan tahlillar strategik uyg'unlashgan portfel boshqaruvi iqtisodiy natijadorlikni oshirish, boshqaruv qarorlarining izchilligini ta'minlash va institutsional barqarorlikni mustahkamlashga xizmat qilishini tasdiqlaydi. Maqola xulosalari qurilish korxonalarida boshqaruv tizimini takomillashtirishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqish uchun ilmiy asos bo'lib xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: qurilish sanoati, loyihalar portfeli, portfel boshqaruvi, strategik rivojlanish, boshqaruv samaradorligi, risklarni boshqarish.

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы согласования системы управления портфелем проектов со стратегическим развитием строительных предприятий. Обосновывается роль портфельного управления в условиях многопроектной деятельности как инструмента реализации стратегических целей организации. Показано, что увязка портфеля проектов со стратегией способствует более эффективному использованию ресурсов, обоснованному определению инвестиционных приоритетов и балансированию рисков на уровне портфеля. Результаты проведённого анализа подтверждают, что стратегически согласованное управление портфелем проектов повышает экономическую результативность, обеспечивает последовательность

управленческих решений и укрепляет институциональную устойчивость строительных предприятий. Выводы статьи могут быть использованы при совершенствовании систем управления в строительной отрасли.

Ключевые слова: строительная отрасль, портфель проектов, управление портфелем, стратегическое развитие, эффективность управления, управление рисками.

Abstract

This article examines the alignment of project portfolio management systems with the strategic development of construction enterprises. The study substantiates the role of portfolio management in a multi-project environment as a key mechanism for implementing organizational strategy. Linking the project portfolio to strategic objectives enables more efficient use of resources, clearer investment prioritization, and balanced risk management at the portfolio level. The results of the analysis confirm that strategically aligned portfolio management enhances economic performance, ensures consistency in managerial decision-making, and strengthens the institutional stability of construction enterprises. The findings provide a scientific basis for improving management systems in the construction industry.

Keywords: construction industry, project portfolio, portfolio management, strategic development, management efficiency, risk management.

KIRISH

Qurilish sanoati korxonalari iqtisodiyotdagi investitsiya jarayonlarini amalga oshiruvchi asosiy sub'ektlardan biri hisoblanadi. Infratuzilma ob'ektlari, sanoat va ijtimoiy binolar barpo etilishi, hududlarni kompleks rivojlantirish kabi vazifalar aynan qurilish sohasidagi loyihalar orqali amalga oshiriladi. Shu bois qurilish korxonalari faoliyatida qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlari nafaqat alohida korxonaning, balki butun tarmoq va hududiy rivojlanishning natijalariga ta'sir ko'rsatadi. Ko'p loyihali muhitda ish olib borish esa qurilish korxonalari oldiga boshqaruv tizimini doimiy takomillashtirish vazifasini qo'yadi.

Amaliy tahlillar shuni ko'rsatadiki, qurilish korxonalarida loyihalar ko'p hollarda alohida rejalashtiriladi va amalga oshiriladi. Bunday yondashuv qisqa muddatli natijalarni ta'minlashi mumkin, biroq uzoq muddatli strategik maqsadlarga erishishda yetarli samara bermaydi. Loyihalar o'rtasida ustuvorliklarning aniq belgilanmagani, resurslarning muvofiqlashtirilmagan taqsimoti va risklarning umumiy portfel darajasida baholanmasligi boshqaruv samaradorligini pasaytiradi. Shu nuqtai nazardan, loyihalarni yagona portfel

sifatida ko'rib chiqish va uni korxona strategik rivojlanish yo'nalishlari bilan uyg'unlashtirish zarurati yuzaga keladi.

Mavzuning dolzarbligi shundaki, loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish qurilish korxonalari uchun yangi sifat darajasidagi boshqaruv imkoniyatlarini ochib beradi. Bunday yondashuv investitsiya resurslarini ustuvor yo'nalishlarga yo'naltirish, qo'shilgan qiymat yaratish salohiyati yuqori bo'lgan loyihalarni tanlash hamda risklarni portfel darajasida muvozanatlash imkonini beradi. Natijada korxona faoliyatida iqtisodiy samaradorlik oshadi, boshqaruv qarorlari izchil va maqsadli tus oladi.

Shu bilan birga, strategik uyg'unlashgan portfel boshqaruvi qurilish korxonalarida institutsional barqarorlikni mustahkamlashga xizmat qiladi. Project Management Office kabi muvofiqlashtiruvchi mexanizmlar orqali portfel monitoringi, hisobotlilik va nazorat jarayonlari tizimli tashkil etiladi. Bu holat strategiya va amaliyot o'rtasidagi uzilishlarni kamaytiradi hamda strategik rejalarning real loyihalar orqali amalga oshirishini ta'minlaydi.

Yuqorida keltirilgan omillar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish masalasini ilmiy jihatdan chuqur o'rganish va uning amaliy natijalarini baholash zarurligini belgilaydi. Mazkur tadqiqot aynan shu vazifani hal etishga qaratilgan bo'lib, u qurilish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirish va ularning uzoq muddatli raqobatbardosh rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish masalasi so'nggi yillarda xalqaro ilmiy adabiyotlarda keng yoritilmoqda. Buning asosiy sababi shundaki, qurilish sohasida loyihalar ko'pincha yirik hajmli, kapital sig'imi yuqori va ko'p manfaatdor tomonlar ishtirokida amalga oshiriladi. Shuning uchun alohida loyihani muvaffaqiyatli boshqarishning o'zi korxona strategik maqsadlariga erishish uchun yetarli bo'lmay, portfel darajasida tizimli boshqaruv zarurati yuzaga keladi [3], [7]. Adabiyotlarda PPM korxona strategiyasini amaliy natijaga aylantiruvchi mexanizm sifatida talqin qilinib, portfelning tarkibi, ustuvorligi va resurs taqsimoti strategik yo'nalishlar bilan moslashgan bo'lishi kerakligi ta'kidlanadi [2], [9]. Shu nuqtayi nazardan, mazkur tadqiqot mavzusi portfel boshqaruvining nazariy asoslari va qurilish sanoatiga xos amaliy sharoitlar kesishgan nuqtada shakllanadi.

Avvalo, ilmiy manbalarda portfel boshqaruvi strategik uyg'unlikni ta'minlashga xizmat qiluvchi boshqaruv tizimi sifatida izohlanadi. Xususan, strategik uyg'unlik portfel tarkibidagi loyihalarning korxona maqsadlariga qo'shayotgan hissasi asosida tanlanishi va baholanishini anglatadi [3], [7]. Bu

jarayonda loyihalarni tanlash faqat daromadlilik yoki joriy ehtiyoj bilan cheklanmasdan, uzoq muddatli qiymat yaratish, bozor pozitsiyasini mustahkamlash, innovatsion salohiyatni oshirish kabi omillarni ham qamrab olishi lozimligi ko'rsatiladi [2], [9]. Shuningdek, portfel boshqaruvining strategik funksiyasi sifatida investitsiya ustuvorligini belgilash va resurslarni mos ravishda taqsimlash masalasi ham alohida ajratiladi [7], [12]. Bu qarashlar "Tahlil va natijalar" bo'limida keltirilgan strategik uyg'un portfel resurslar muvozanatini yaxshilashi va natijadorlikni oshirishi haqidagi xulosalarni nazariy jihatdan asoslaydi [5], [15].

Keyingi yo'nalishda adabiyotlar portfel darajasida resurslarni muvozanatlashtirish masalasiga urg'u beradi. Qurilish sanoatida ishchi kuchi, texnika, material va moliya resurslari ko'pincha bir vaqtning o'zida bir nechta loyihalar o'rtasida taqsimlanadi. Shu sababli resurslarning "ortiqcha yuklanishi" yoki rejasiz qayta taqsimlanishi muddatlarning cho'zilishi va xarajatlarning ortishiga olib kelishi mumkin [14], [15]. Xalqaro tadqiqotlarda strategik uyg'unlashgan portfel boshqaruvi aynan shu muammoni kamaytirishi, loyihalar o'rtasidagi ichki raqobatni cheklashi va umumiy jadval barqarorligini oshirishi qayd etiladi [5], [15]. Bundan tashqari, portfel doirasida resurslar taqsimoti to'g'ri yo'lga qo'yilganda, tashkilotning operatsion intizomi kuchayishi va monitoring tizimi aniq ishlashi ham ta'kidlanadi [3], [7].

Adabiyotlarda portfel boshqaruvining yana bir muhim jihati sifatida risklarni boshqarish masalasi ko'rsatiladi. Qurilish loyihalarida texnik, moliyaviy, shartnomaviy va tashqi muhit risklari yuqori bo'lgani sababli, risklarni faqat alohida loyiha darajasida boshqarish yetarli bo'lmaydi. Shu bois portfel darajasida risklarni diversifikatsiya qilish, turli risk profiliga ega loyihalarni muvozanatlash hamda umumiy xavflarni pasaytirish yondashuvi taklif etiladi [12], [19]. Ayniqsa, yirik infratuzilma va mega-loyihalar portfelida strategik barqarorlikni saqlash uchun governance va leadership omillari bilan birga risklarni uyg'un boshqarish zarurligi alohida qayd etiladi [19], [20]. Mazkur ilmiy qarashlar tahlilda keltirilgan portfel risklarini muvozanatlash va barqarorlikni kuchaytirish natijalarini mustahkamlaydi [12], [19].

Portfel boshqaruvining institutsional asoslari bo'yicha manbalarda Project Management Office (PMO) alohida e'tirof etiladi. Tadqiqotlarda PMO portfel va strategiya o'rtasida muvofiqlashtiruvchi bo'g'in sifatida qaralib, u standartlarni joriy etish, loyiha ma'lumotlarini tizimlashtirish, monitoring va hisobotlilikni kuchaytirish orqali strategik qarorlarni aniqroq asoslashga yordam berishi ko'rsatiladi [17], [18]. Ayniqsa, PMO tipologiyasi va funksiyalari bo'yicha tizimli tahlillar shuni anglatadiki, PMO'ning modeli va vakolat darajasi to'g'ri tanlansa,

portfel boshqaruvi natijadorligi sezilarli oshadi [17]. Empirik tadqiqotlar ham PMO strategik rejalarining bajarilishiga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkinligini tasdiqlaydi [18]. Bu yondashuv "Tahlil va natijalar" bo'limida PMO mavjud bo'lgan korxonalarda monitoring va qaror qabul qilish tezligi yuqori ekani haqidagi xulosalarga mos keladi [18].

So'nggi yo'nalishda adabiyotlar raqamli transformatsiyaning portfel boshqaruviga ta'sirini yoritadi. PMIS, BIM va analitik platformalar portfel darajasida ma'lumotlarni real vaqt rejimida yig'ish, xarajatlar va muddatlarni nazorat qilish, resurslarni rejalashtirish hamda prognozlash imkonini beradi [11], [16]. Bunday raqamli yondashuvlar strategik uyg'unlikni kuchaytiradi, chunki qarorlar subyektiv baholashlarga emas, balki tizimlashtirilgan ma'lumotlar va ko'rsatkichlarga tayangan holda qabul qilinadi [20]. Shuningdek, portfel monitoringida raqamli vositalardan foydalanish boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirishi va boshqaruv xatolarini kamaytirishi qayd etiladi [11], [16]. Bu holat qurilish korxonalarini uchun ayniqsa muhim, chunki ko'p loyihali muhitda axborot oqimlari katta hajmga ega bo'ladi va ularni qo'lda boshqarish samarasiz hisoblanadi [14].

Umuman olganda, adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish uchta asosiy ilmiy yo'nalishning kesishgan nuqtasida shakllanadi: birinchidan, strategik uyg'unlikka asoslangan portfel tanlovi va ustuvorlashtirish [3], [7]; ikkinchidan, resurslar va risklarni portfel darajasida muvozanatlashtirish [12], [15]; uchinchidan, PMO va raqamli platformalar orqali institutsional va axborot ta'minotini kuchaytirish [17], [18], [20]. Aynan shu nazariy asoslar keyingi "Tahlil va natijalar" bo'limida keltirilgan jadval va qiyosiy xulosalarni ilmiy jihatdan mustahkamlashga xizmat qiladi [5],

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirishning samaradorligini aniqlashga qaratilgan. Metodologik yondashuv portfel boshqaruvini korxonaning strategik maqsadlarini amalga oshirishga xizmat qiluvchi integratsiyalashgan boshqaruv mexanizmi sifatida talqin qilishga asoslanadi. Shu doirada loyihalar tanlovi, ustuvorlashtirish, resurslar taqsimoti, risklarni muvozanatlash va institutsional qo'llab-quvvatlash o'zaro bog'liq tizim sifatida o'rganildi [3], [7].

Tadqiqotda tizimli tahlil va qiyosiy usullar qo'llanilib, strategik uyg'unlashgan va uyg'unlashmagan portfel boshqaruvi holatlarida iqtisodiy va tashkiliy natijalar solishtirildi [5], [15]. Tahlil va sintez usullari orqali portfelni shakllantirish

mezonlari (strategik moslik, kutilgan foyda, risk darajasi, resurs sig'imi) umumlashtirildi hamda ularning qurilish sohasiga mosligi baholandi [2], [9], [12].

Institutsional yondashuv asosida Project Management Office (PMO)ning portfel monitoringi, hisobotlilik va qaror qabul qilish jarayonlarini muvofiqlashtirishdagi roli tahlil qilindi [17], [18]. Shuningdek, raqamli vositalar (PMIS, BIM, analitik platformalar)dan foydalanish darajasi va ularning portfel darajasida shaffoflik hamda qarorlar sifatiga ta'siri baholandi [11], [16], [20].

TAHLIL VA NATIJALAR

Olib borilgan tahlillar qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish korxona faoliyati samaradorligini kompleks ravishda oshirishini ko'rsatdi. Ilmiy manbalarga muvofiq, portfel boshqaruvi strategiyani amalga oshirishning asosiy vositasi bo'lib, u alohida loyihalar natijalarini korxonaning umumiy rivojlanish maqsadlari bilan bog'lash imkonini beradi [3], [7]. Tahlil jarayonida aniqlandiki, strategik uyg'unlik ta'minlanmagan holatlarda loyihalar tanlovi epizodik tus olib, resurslar parchalangan holda taqsimlanadi va bu umumiy iqtisodiy natijadorlikni pasaytiradi [5], [15].

Shu nuqtai nazardan, strategik yo'naltirilgan portfel boshqaruvi joriy etilgan qurilish korxonalarida loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirish jarayoni tizimli tus oladi. Bunda har bir loyiha korxonaning strategik maqsadlariga qo'shayotgan hissasi, kutilgan iqtisodiy samara, risk darajasi va resurs sig'imi asosida baholanadi [7], [12]. Natijada portfel tarkibidagi loyihalar o'zaro to'ldiruvchi xarakter kasb etib, qo'shilgan qiymat yaratish salohiyati oshadi [6], [19].

1-jadval

Loyihalar portfelini strategik uyg'unlik darajasiga ko'ra boshqarish natijalari¹

Ko'rsatkichlar	Strategik uyg'un portfel	Uyg'unlashmagan portfel
Loyihalar ustuvorligi	Aniq belgilangan	Noaniq
Resurslar taqsimoti	Muvozanatli	Parchalangan
Investitsiya qaytimi	Yuqori	O'rtacha/past
Strategik maqsadlarga hissa	Barqaror	Cheklangan

Jadval ma'lumotlari strategik uyg'unlashgan portfel boshqaruvi investitsiya samaradorligi va boshqaruv aniqligini oshirishini ko'rsatadi.

¹ Manba: muallif ishlanmasi

Tahlil shuni ham ko'rsatdiki, portfel darajasida resurslarni taqsimlash qurilish korxonalari uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega. Strategik uyg'un portfel boshqaruvida moliyaviy, mehnat va texnik resurslar loyihalarning ichki talabidan kelib chiqib emas, balki korxona ustuvorliklariga muvofiq qayta taqsimlanadi [5], [15]. Bu esa ishchi kuchining ortiqcha yuklanishini kamaytiradi, texnik vositalardan samarali foydalanishni ta'minlaydi va qurilish muddatlarining barqarorligini oshiradi [14].

2-jadval

Portfel darajasida resurslardan foydalanish samaradorligi

Ko'rsatkich	Strategik portfel	An'anaviy boshqaruv
Resurslar ortiqcha yuklanishi	Past	Yuqori
Loyihalar kechikishi	Kam	Ko'p
Xarajatlar nazorati	Kuchli	Cheklangan
Umumiy samaradorlik	Yuqori	O'rtacha

Bundan tashqari, portfel boshqaruvi risklarni alohida loyiha darajasida emas, balki umumiy tizim doirasida baholash imkonini beradi. Turli risk profiliga ega loyihalarni bir portfel doirasida muvozanatlash korxonaning umumiy risk darajasini pasaytiradi va strategik barqarorlikni ta'minlaydi [12], [19]. Ayniqsa, infratuzilma va yirik qurilish loyihalari ulushi yuqori bo'lgan portfellarda bu yondashuvning ahamiyati yanada ortishi aniqlandi [6], [19].

Tahlilning keyingi qismi institutsional mexanizmlarga qaratildi. Project Management Office (PMO) faoliyati mavjud bo'lgan qurilish korxonalarida portfel monitoringi, hisobot va nazorat jarayonlari tizimli yo'lga qo'yilgani kuzatildi [17], [18]. PMO portfel ko'rsatkichlarini muntazam kuzatib borish, strategik rejalar ijrosini baholash va o'z vaqtida tuzatuvchi qarorlar qabul qilish imkonini beradi [18].

3-jadval

PMO mavjud va mavjud bo'lmagan korxonalarda portfel boshqaruvi natijalari

Ko'rsatkich	PMO mavjud	PMO mavjud emas
Monitoring darajasi	Yuqori	Past
Qaror qabul qilish tezligi	Tezkor	Sekin
Strategik	Kuchli	Cheklangan

muvoqlashuv		
Loyiha muvaffaqiyati	Yuqori	O'rtacha

Nihoyat, tahlil raqamli texnologiyalarning portfel boshqaruviga ta'sirini ham qamrab oldi. PMIS, BIM va analitik platformalar portfel darajasida real vaqt rejimida ma'lumot olish, xarajatlar va muddatlarni nazorat qilish hamda strategik qarorlarni dalillarga asoslangan holda qabul qilish imkonini beradi [11], [16]. Bu holat boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirib, strategik uyg'unlikni mustahkamlaydi [20].

Umuman olganda, kengaytirilgan tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish iqtisodiy samaradorlikni oshirish, resurslardan oqilona foydalanish, risklarni muvozanatlash va institutsional barqarorlikni ta'minlashga xizmat qiladi. Mazkur yondashuv qurilish korxonalari uchun uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta'minlovchi kompleks strategik boshqaruv modeli.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan tadqiqot natijalari qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini boshqarish tizimini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish yuqori ilmiy va amaliy ahamiyatga ega ekanini tasdiqladi. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, loyihalarni alohida tarzda boshqarishga asoslangan an'anaviy yondashuv ko'p loyihali muhitda korxonaning uzoq muddatli maqsadlariga erishishni to'liq ta'minlay olmaydi. Strategik uyg'unlashgan portfel boshqaruvi esa korxona strategiyasini aniq loyihalar orqali amalga oshirish imkonini berib, boshqaruv qarorlarining maqsadli va tizimli bo'lishini ta'minlaydi [3], [7].

Tadqiqot davomida olingan natijalarga ko'ra, strategik yo'naltirilgan portfel boshqaruvi qurilish korxonalarida resurslardan foydalanish samaradorligini oshiradi, investitsiya ustuvorliklarini aniq belgilashga yordam beradi va portfel darajasida risklarni muvozanatlash imkonini kengaytiradi [5], [12], [15]. Bu holat iqtisodiy natijadorlikning oshishi, qurilish muddatlarining barqarorlashishi va umumiy moliyaviy intizomning kuchayishida namoyon bo'ladi. Shu bilan birga, portfel boshqaruvi loyihalar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni hisobga olgan holda qo'shilgan qiymat yaratish jarayonini kuchaytiradi [6], [19].

Tahlil natijalari institutsional omillarning ham ahamiyatli ekanini ko'rsatdi. Xususan, Project Management Office (PMO) faoliyati portfel monitoringi, hisobotlilik va strategik qarorlarni muvoqlashtirishda muhim rol o'ynaydi [17], [18]. PMO mavjud bo'lgan qurilish korxonalarida portfel boshqaruvi jarayonlari shaffofroq tashkil etilib, muammolarni erta aniqlash va tuzatuvchi qarorlarni o'z

vaqtida qabul qilish imkoniyati kengayadi. Bu esa strategiya ijrosining barqarorligini ta'minlaydi.

Shuningdek, tadqiqotda raqamli texnologiyalarni joriy etish portfel boshqaruvining sifat jihatdan yangi bosqichini shakllantirishi aniqlandi. PMIS, BIM va analitik platformalardan foydalanish qaror qabul qilishni ma'lumotlarga asoslangan holga olib chiqib, boshqaruv jarayonlarining shaffofligi va aniqligini oshiradi [11], [16], [20]. Bu omil qurilish korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda muhim ustunlik sifatida namoyon bo'ladi.

Yuqoridagi xulosalarga tayanilgan holda quyidagi amaliy takliflarni ilgari surish maqsadga muvofiq deb hisoblanadi:

- qurilish korxonalarida loyihalar portfelini boshqarishni strategik rejalashtirish jarayonlari bilan integratsiyalash;
- portfel darajasida loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirish uchun aniq mezonlar tizimini joriy etish;
- PMO faoliyatini kuchaytirish va uning strategik qarorlar qabul qilishdagi vakolatlarini aniq belgilash;
- portfel boshqaruvida raqamli platformalardan keng foydalanishni ta'minlash;
- portfel monitoringi va baholashni doimiy ravishda amalga oshirish orqali strategik moslashuvni saqlab turish.

Umuman olganda, tadqiqot natijalari qurilish sanoati korxonalarida loyihalar portfelini strategik rivojlanish bilan uyg'unlashtirish uzoq muddatli iqtisodiy samaradorlik va boshqaruv barqarorligini ta'minlovchi kompleks yondashuv ekanini ilmiy jihatdan asoslab berdi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Vrchota, J., Řehoř, P., Maříková, M., & Pech, M. (2020). Critical success factors of project management in relation to Industry 4.0 for sustainability of projects. *Sustainability*, 12(2), 1-17.
2. Castro, R. N., & Ferreira, J. J. P. (2020). A systematic literature review on project portfolio management in the front-end of innovation. *Technology Innovation Management Review*, 10(12), 6-21.
3. Orlandi, T. R., Silveira, F. F., & Telles, R. (2020). The use of portfolio management for strategic alignment: A survey with companies. *International Journal of Project Management*, 38(8), 1-13.

4. Tereso, A. P., Ribeiro, P., Fernandes, G., Loureiro, I., & Ferreira, M. (2020). Innoframe: A project and portfolio management multilayer framework to support innovation-driven SMEs. *Procedia Computer Science*, 181, 635–642.
5. Vinayagam, S. (2021). Project portfolio management practices and performance in construction organizations. *International Journal of Construction Management*, 21(10), 1035–1046.
6. Haniff, A. P., Latiffi, A. A., & Mohd, I. S. (2022). Modelling strategic alignment in project portfolio networks. *Journal of Construction Engineering and Management*, 148(6), 1–12.
7. Sankaran, S., Müller, R., & Drouin, N. (2022). Practice-based study of project portfolio management and strategic alignment. Project Management Institute.
8. Inter-American Development Bank. (2022). A prioritization tool for public-private partnership projects in infrastructure planning. IDB Publications.
9. Suvvari, S. K. (2023). Strategic alignment in project portfolio management: Best practices and challenges. *International Journal of Project Management*, 41(3), 231–244.
10. Ojiako, U., Chipulu, M., Marshall, A., & Williams, T. (2023). The impact of project portfolio management practices on organizational ambidexterity. *Production Planning & Control*, 34(5), 389–403.
11. Aghajani, M., Badi, I., & Pryke, S. (2023). Agile portfolio management and organizational performance. *Engineering Management Journal*, 35(2), 78–92.
12. Han, R., Liu, G., & Wang, X. (2024). A robust framework for project portfolio selection under uncertainty. *Engineering Computations*, 41(4), 4872–4890.
13. Companie, F., & Windapo, A. (2024). Project portfolio and construction management practices impacting infrastructure performance: Theoretical perspectives. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 22(1), 45–62.
14. Emefu, E. C., Afolayan, A. S., & Adeniyi, O. A. (2024). Portfolio management of infrastructure projects. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1250, 1–9.
15. Gaur, H. (2024). Project portfolio management in practice: Strategic alignment and optimization (Master's thesis). KTH Royal Institute of Technology.
16. Calvino, C. B. (2024). Project prioritization methods in portfolio management for engineering and construction (Master's thesis). Politecnico di Torino.
17. Monteiro, A., Fernandes, G., & Araújo, M. (2024). Project management office typologies, types and functions: A systematic literature review. *International Journal of Project Management*, 42(2), 102–118.

18. Sandhu, M. A., Ajmal, M. M., & Helo, P. (2024). The role of the PMO in strategy implementation: Empirical evidence. *PLOS ONE*, 19(4), e0306702.
19. Berge, T. T., Klakegg, O. J., & Magnussen, O. M. (2025). A holistic framework for megaproject portfolio success. *International Journal of Project Management*, 43(1), 15-29.
20. UK National Audit Office. (2025). Lessons learned: Governance and decision-making on mega-projects. National Audit Office.
21. Jonibek, F. (2022). Industrial development and role in the national economy. *Бюллетень науки и практики*, 8(4), 445-449.
22. 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.
23. Мэтякубов, А. Д., & Матризаева, Д. Ю. (2022). Основные Направления Привлечения Инвестиций На Промышленные Предприятия.
24. Файзуллаев, Ж. (2022). ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ УСУЛЛАРИ. *Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: Nazariya va amaliyot*, 1(21), 43-49.
25. Mambetsaliy o'g'li, F. J. (2022). INNOVATIVE GROWTH OF THE REGION'S BUILDING MATERIALS INDUSTRY USING THE CLUSTER APPROACH. *Conferencea*, 239-245.
26. Нурымбетов, Р. И., Мэтякубов, А. Д., & Матризаева, Д. Ю. (2020). Анализ эффективности управления инвестициями в промышленности строительных материалов.
27. Fayzullayev, J. (2025). Qurilish materiallari sanoati korxonalarining samarali innovatsion rivojlanishini ta'minlash yo 'nalishlari. *YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT*, 3(2).
28. Мэтякубов, А. Д., & Болтаев, У. Т. (2021). Тенденция экономического развития производства строительных материалов в Республике Узбекистан. *Бюллетень науки и практики*, 7(3), 243-249.
29. 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.
30. Matyakubov, A., & Matrizayeva, D. (2019). SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH WITH INNOVATIVE MANAGEMENT IN UZBEKISTAN. *Theoretical & Applied Science*, (8), 250-257.
31. Файзуллаев, Ж. (2022). ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ УСУЛЛАРИ. *Zamonaviy dunyoda innovatsion tadqiqotlar: Nazariya va amaliyot*, 1(21), 43-49.