

**Course Name: FUNDAMENTALS OF PROJECT
MANAGEMENT**

Курс номи: ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ

**STRATEGY IN PROJECT MANAGEMENT
ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШДА СТРАТЕГИЯ**

Topic (Мавзу) # 4

Week (Хафта) # 4

PhD, dosent Alimov Bakhodir Batirovich

РЕЖА

1. Стратегик менежмент тушунчаси
2. Лойиҳаларда миссия ва келажакка назар
3. Стратегик мақсад ва вазифалар
4. Лойиҳаларда стратегик фикрлаш
5. Лойиҳа стратегиясини ишлаб чиқиш
6. Лойиҳани бошқариш стратегияси жиҳатлари
7. Лойиҳаларда тўғри стратегияни танлаш
8. Лойиҳаларда стратегик ёндашувлар
9. Лойиҳаларни бошқаришда стратегия
10. Лойиҳалар ва бизнес стратегия

СТРАТЕГИК МЕНЕЖМЕНТ ТУШУНЧАСИ

Стратегия - бу асосий мақсадга эришиш учун муаммолар ва ресурсларнинг устувор йўналишларини белгилайдиган асосий ҳаракатлар дастури. У асосий мақсадларни ва уларга эришишнинг асосий усулларини шундай шакллантирадики, компания ягона ҳаракат йўналишини танлайди.

Стратегия - бу корхона мақсадларига эришишни таъминлайдиган тарзда ишлаб чиқилган ягона, яхлит ва тушунарли режа.

Стратегия - бу келажакдаги ҳаракатлар ёки қарорлар оқимидаги модел (хулқ-атвор намунаси).

Стратегия - бу ташкилотга ўз миссиясини энг яхши тарзда бажариш ва барқарор рақобатдош устунликларга эришиш имконини берадиган барча ресурсларнинг ўзаро таъсири модели.

БУЮК МУТАФАКИРЛАРНИНГ СТРАТЕГИЯГА КЕЛТИРИЛГАН ИҚТИБОСЛАРИ

Энг яхши **стратегик** режа, агар уни тактик жиҳатдан амалга ошириб бўлмаса, фойдасиз бўлади.

Эрвин Роммель

Ғалаба қозониш **стратегияси** баъзан қурбонликни ўз ичига олади.

Шерлок Холмс

Жангчиларнинг икки тури мавжуд. Баъзилар **стратегиялар** ҳақида ўйлашади, бошқалари эса атрофдаги ҳамма нарсани бузишга бўлган болаларча мойилликларини энгишмайди.

Альберт Санчес Пиньоль

Тактикасиз **стратегия** ғалаба сари энг секин йўлдир.
Стратегиясиз тактика - бу мағлубиятдан олдин шошқалоқлик.

Сунь-Цзы

ЮЗАГА КЕЛИШ ТАРИХИ

“Стратегия” атамасининг ўзи ҳарбий жараёнлардан келиб чиқган. Бу юнон тилидан келади “stratos” - армия ва “agō” сўзлари - мен раҳбарлик қиламан. Инсоният дуч келган биринчи лойиҳалардан бири бу ҳарбий ҳаракатлар эди. Стратегик вазифалар биринчи навбатда ҳарбий лойиҳаларда ҳал этилган ва стратегик бошқарув улардан келиб чиққан.

ЮЗАГА КЕЛИШ ТАРИХИ

Стратегик режалаштириш ва бошқариш назарияси америкалик бизнес тадқиқотчилари ва консалтинг фирмалари томонидан ишлаб чиқилган.

Стратегия - бу асосий мақсадга эришиш учун муаммолар ва ресурсларнинг устувор йўналишларини аниқлайдиган умумий ҳаракатлар дастури.

У асосий мақсадларни ва уларга эришишнинг асосий усулларини шундай шакллантирадики, компания ягона ҳаракат йўналишини олади.

Стратегик менежмент бу стратегик қарорларни қабул қилиш ва амалга ошириш жараёни бўлиб, унинг марказий бўғини корxonанинг ўз ресурс салоҳиятини у фаолият кўрсатаётган ташқи муҳит имкониятлари ва таҳдидлари билан таққослашга асосланган стратегик танловдир.

СТРАТЕГИК МЕНЕЖМЕНТ КОМПАНИЯ ТОМОНИДАН АНИҚ ТУШУНЧАГА АСОСЛАНАДИ:

УНИНГ МИССИЯСИ

**УНИНГ КЕЛАЖАҚДА ҚАЕРДА БЎЛИШНИ
ХОҲЛАЁТГАНИ ҲАҚИДАГИ ТАСАВВУРИ**

**ВА УНИНГ ҲАРАКАТЛАРИНИ
БОШҚАРАДИГАН ҚАДРИЯТЛАР**

РАҚОБАТ КУЧАЙИБ БОРАЁТГАН
ДУНЁДА ҲАР БИР КОМПАНИЯ ЎЗ
САМАРАДОРЛИГИНИ БИРИНЧИ
ЎРИНГА ҚЎЙИШГА ВА
РАҚОБАТБАРДОШЛИГИНИ
ОШИРИШГА ҲАРАКАТ ҚИЛМОҚДА.
СТРАТЕГИК МЕНЕЖМЕНТ
МУАММОСИ ҚЎЙИДАГИЛАР БИЛАН
БОҒЛИҚ:



РАҚОБАТБАРДОШЛИКНИ
БАҲОЛАШНИНГ ЗАМОНАВИЙ
УСУЛЛАРИГА ЭГА БЎЛИШ;



РАҚОБАТ СТРАТЕГИЯЛАРИНИ
ИШЛАБ ЧИҚИШ
МЕХАНИЗМЛАРИ.

РИВОЖЛАНИШ БОСҚИЧЛАРИ

БИЗНЕС ТАРИХЧИЛАРИ ОДАТДА КОРПОРАТИВ РЕЖАЛАШТИРИШНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ ТЎРТ БОСҚИЧНИ АЖРАТИБ КЎРСАТИШАДИ:

1.

БЮДЖЕТЛАШТИРИШ;

2.

УЗОҚ МУДДАТЛИ РЕЖАЛАШТИРИШ;

3.

СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШ;

4.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ.

Бюджетлаштириш - бу пул сарфлаш режасини тузиш жараёни.

Ушбу харажатлар режаси бюджет деб аталади. Ушбу сарф-харажатлар режасини тузиш сизга керак бўлган ёки қилмоқчи бўлган нарсаларни қилиш учун етарли пулингиз бор-йўқлигини олдиндан аниқлаш имконини беради.

Бюджетлаштириш - бу сизнинг харажатларингизни даромадингиз билан мувозанатлашдир. Агар улар мувозанатлашмаса ва сиз топганингиздан кўпроқ пул сарфласангиз, сизда муаммо бўлади. Кўп одамлар ўзлари топганидан кўра кўпроқ пул сарфлашларини тушунмайдилар ва ҳар йили аста-секин қарзга ботиб кетишади.

Топ корпоратив раҳбарлари мунтазам равишда ўз бизнесларини ривожлантириш режаларини муҳокама қиладилар ва белгилаб берадилар, аммо расмий режалаштириш қуйидагилар билан боғлиқ:

1.

**ТЕГИШЛИ КЎРСАТКИЧЛАРНИ
ҲИСОБЛАШ;**

2.

**МОЛИЯВИЙ ҲИСОБОТ ШАКЛЛАРИНИ
ЮРИТИШ ВА БОШҚАЛАР.**

Фақат йиллик молиявий сметаларни - ҳар хил мақсадлар учун харажатлар моддаси бўйича бюджетларни тузиш билан чекланди.

Узоқ муддатли режалаштириш эришиш учун кўпроқ вақт талаб қиладиган ва кўпроқ қадамлар талаб қиладиган мақсадларни ўз ичига олади; уларни бажариш учун одатда камида бир ёки икки йил керак бўлади. Улар муаммоларни доимий равишда ҳал қилишга, муваффақиятга эришиш ва давомий давр давомида сақлаб қолишга интилади.

УЗОҚ МУДДАТЛИ МАҚСАДЛАРНИНГ БИР НЕЧТА МИСОЛЛАРИНИ КЎРИБ ЧИҚАЙЛИК:

1.

Карера мақсадлари: “Фойдали бизнес куриш”, “Эҳтиросингизни мартабага айлантинг”;

2.

Академик мақсадлар: “Бакалавриат даражасини олиш”, “Чет элда магистр даражасини олиш”;

3.

Шахсий ривожланиш мақсадлари: “Чет тилини ўрганиш”, “Барча 7 қитъада саёҳат қилиш”;

4.

Молиявий мақсадлар: “Пенсия учун тежаш”, “Миллионер бўлиш”.

Қисқа муддатли режалаштириш одатда 12 ой ёки ундан камроқ вақтни олади. Сизнинг кундалик, ҳафталик, ойлик, ҳатто чораклик ва йиллик мақсадларингиз - барчасини “қисқа муддатли мақсадлар” остида топшириш мумкин. Улар катта мақсад(ларингизга) эришишингизга ёрдам берадиган қадамлардир.

Ушбу турдаги режалаштириш сиздан мавжуд вазиятни кўриб чиқишни ва юзага келиши мумкин бўлган муаммоларни имкон қадар тезроқ ҳал қилишни талаб қилади. Баъзан “иложи борича тезроқ” масаланинг мураккаблигига қараб бир кун, баъзан эса 6 ой давом этади.

**Беш тоифага бўлинган қисқа муддатли мақсадларнинг баъзи мисоллари:
мартаба, таълим, шахсий ривожланиш, молия ва маркетинг.**

1.

Карера мақсадлари: “Ишга кириш”, “Ўз бизнесингиз учун веб-сайт яратиш”;

2.

Академик мақсадлар: “Бошқа маркетинг курсини ўтиш”, “АП Статистика имтиҳонидан ўтиш. (AP Statistics exam)”;

3.

Шахсий ривожланиш мақсадлари: “Ярим тундан олдин ётишни бошланг”, “Бир ой вақтингизни кузатиб боринг”, “Спорт залига қўшилиш.”;

4.

Молиявий мақсадлар: “Қарзни тўлаш”, “Йил охиригача иш ҳақини ошириш”;

5.

Маркетинг мақсадлари: “Бренд хабардорлигини ошириш”, “Веб-сайт трафигини ошириш.”

Стратегик режалаштириш - бу компаниянинг умумий узоқ муддатли мақсадлари ёки истаклари нуқтаи назаридан аниқ бизнес стратегияларини яратиш, уларни амалга ошириш ва режани бажариш натижаларини баҳолаш санъати. Бу компаниянинг стратегик мақсадларига эришиш учун турли бўлимларни (масалан, бухгалтерия ҳисоби ва молия, маркетинг ва инсон ресурслари) интеграциялашувига қаратилган тушунчадир. Стратегик режалаштириш атамаси моҳиятан стратегик менежмент билан синонимдир.

Стратегик режалаштириш жараёни компаниянинг юқори даражадаги раҳбариятидан жиддий ўйлаш ва режалаштиришни талаб қилади. Ҳаракатлар режасини тузишдан ва кейин уни қандай стратегик амалга оширишни аниқлашдан олдин, раҳбарлар кўплаб мумкин бўлган вариантларни кўриб чиқишлари мумкин. Охир-оқибат, компания раҳбарияти, умид қиламанки, ижобий натижаларга олиб келиши мумкин бўлган (одатда компаниянинг даромадини яхшилаш сифатида белгиланади) ва муваффақиятга эришиш эҳтимоли юқори бўлган иқтисодий жиҳатдан самарали тарзда амалга оширилиши мумкин бўлган ҳамда ортиқча молиявий хавфдан қочиш билан бирга стратегияга қарор қилади. Стратегик режалаштиришни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш одатда учта муҳим босқичдан иборат бўлади:

1. СТРАТЕГИЯНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

Стратегияни шакллантириш жараёнида компания биринчи навбатда ички ва ташқи аудитни ўтказиш орқали ўзининг жорий ҳолатини баҳолайди. Бунинг мақсади ташкилотнинг кучли ва заиф томонларини, шунингдек, имкониятлар ва таҳдидларни аниқлашга ёрдам беришдир (SWOT таҳлили). Таҳлил натижасида менежерлар қайси режалар ёки бозорларга эътибор қаратишлари ёки ундан воз кечишлари, компания ресурсларини қандай тўғри тақсимлаш ва қўшма корхона ёки қўшилиш орқали фаолиятни кенгайтириш каби ҳаракатларни амалга ошириш кераклиги ҳақида қарор қабул қилишади.

Бизнес стратегиялари ташкилот муваффақиятига узок муддатли таъсир кўрсатади.

Одатда, уларни амалга ошириш учун зарур бўлган ресурсларни тақсимлаш ҳуқуқи фақат юқори бошқарув ходимларига берилади.

2. СТРАТЕГИЯНИ АМАЛГА ОШИРИШ

Стратегия ишлаб чиқилгандан сўнг, компания стратегияни амалга ошириш билан боғлиқ аниқ мақсадлар ёки мақсадларни белгилаши ва стратегияни амалга ошириш учун ресурсларни тақсимлаши керак. Амалга ошириш босқичининг муваффақияти кўпинча компания бўйлаб танланган стратегияни аниқ этказиш ва унинг барча ходимларини стратегияни амалда қўллаш истагини “сотиб олишга” жалб қилиш бўйича юқори раҳбариятнинг қанчалик яхши ишлаши билан белгиланади.

Самарали стратегияни амалга ошириш стратегияни амалга ошириш учун мустаҳкам тузилма ёки асосни ишлаб чиқиш, тегишли ресурслардан максимал даражада фойдаланиш ва стратегиянинг мақсад ва вазифаларига мувофиқ маркетинг ҳаракатларини қайта йўналтиришни ўз ичига олади.

3. СТРАТЕГИЯНИ БАҲОЛАШ

Ҳар қандай ақли ишбилармон одам биладики, бугунги муваффақият эртанги муваффақиятга кафолат бермайди. Шундай қилиб, менежерлар учун танланган стратегияни амалга ошириш босқичидан кейин унинг самарадорлигини баҳолаш муҳимдир.

Стратегияни баҳолаш учта муҳим фаолиятни ўз ичига олади: стратегияни амалга оширишга таъсир қилувчи ички ва ташқи омилларни кўриб чиқиш, самарадорликни ўлчаш ва стратегияни янада самаралироқ қилиш учун тузатиш чораларини кўриш. Масалан, мижозларга хизмат кўрсатишни яхшилаш стратегиясини амалга оширгандан сўнг, компания мижозлар билан муносабатларда керакли яхшиланишларга эришиш учун янги мижозлар билан муносабатларни бошқариш (CRM) дастурий таъминот дастурини қабул қилиш кераклигини аниқлаши мумкин.

Стратегик режалаштиришнинг барча уч босқичи учта иерархик даражада амалга оширилади: юқори бошқарув, ўрта бошқарув ва операцион даражалар. Шундай қилиб, компаниянинг янада функционал ва самарали жамоа сифатида ишлашига ёрдам бериш учун барча даражадаги ходимлар ва менежерлар ўртасида алоқа ва ўзаро муносабатларни ривожлантириш зарур.

СТРАТЕГИК МЕНЕЖМЕНТ УНДАН ФОЙДАЛАНАДИГАН КОМПАНИЯЛАРГА КЎПЛАБ АФЗАЛЛИКЛАРНИ БЕРАДИ, ЖУМЛАДАН:

1.

Рақобат устунлиги: Стратегик менежмент корхоналарга рақобатчилардан устунлик беради, чунки унинг фаол табиати сизнинг компаниянгиз доимо ўзгарувчан бозордан хабардор бўлишини англатади;

2.

Мақсадларга эришиш: Стратегик менежмент қадамларни шакллантириш ва амалга ошириш учун аниқ ва динамик жараёндан фойдаланган ҳолда мақсадларга эришишга ёрдам беради;

3.

Барқарор ўсиш: стратегик бошқарув ташкилотнинг янада самарали ишлашига олиб келиши кўрсатилган, бу эса бошқариладиган ўсишга олиб келади;

4.

Бирлашган ташкилот: стратегик бошқарув компания бўйлаб мулоқот ва мақсадларни амалга оширишни талаб қилади. Мақсад сари ҳамжиҳатликда ишлаётган ташкилот ушбу мақсадга эришиш эҳтимоли кўпроқ;

5.

Бошқарув хабардорлигини ошириш: Стратегик менежмент компаниянинг келажагига қарашни англатади. Агар менежерлар буни изчил амалга оширсалар, улар sanoat тенденциялари ва муаммоларидан кўпроқ хабардор бўладилар. Стратегик режалаштириш ва фикрлашни амалга ошириш орқали улар келажакдаги қийинчиликларга қарши туришга яхшироқ тайёрланишади.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ УЧУН АСОСЛАР

1.

Рақобат устунлиги. Ташкилот рақобатчиларга нисбатан устунлик сифатида ишлаб чиқаришнинг паст таннархига ёки маҳсулотнинг фарқланишига эришиши мумкин. Бренд ва компаниянинг бозордаги жойлашувини кўриб чиқиш, шунингдек, компаниянинг рақобатчиларга нисбатан барча рақобатдош устунликларини аниқлаш керак;

2.

Корпоратив стратегия ва портфел назарияси. Замонавий портфел назарияси активларни маълум бир хавф даражасида кутилган даромад максимал даражага кўтариш учун тақсимлаш учун асос яратади. Портфел назарияси корпорацияларга ресурсларни жойлаштириш бўйича фойда-харажат таҳлилинини ўтказишга ва компанияга индивидуал ресурсларни жойлаштиришнинг аҳамиятини кўришга имкон беради;

3.

Асосий компетенция. Корхоналар нисбатан мукамал бўлган соҳаларда тажрибани ривожлантиришга интилиши ва бизнес фаолиятининг қолган қисмини йўқ қилиш ёки аутсорсинг қилишлари керак. Буни амалга оширишга қодир бўлган ташкилот бозор ва истеъмолчиларга ноёб ва мисли кўрилмаган маҳсулот, хизмат ёки истиқболни тақдим этиши мумкин;

4.

Тажриба эгри чизиғи. Тажриба эгри чизиғи ишлаб чиқарилган маҳсулот икки баравар кўпайганда, қўшилган қиймат харажатлари доимий фоизга камаяди деган таклифни ифодалайди.

МИССИЯ ВА МАҚСАДЛАР

ТАШКИЛОТНИНГ МИССИЯСИ

Ташкилот ривожланишининг умумий йўналишини аниқлаш иккита ўзаро боғлиқ вазифани ҳал қилишни назарда тутди:

ташкилот миссиясини
ишлаб чиқиш

ва бунга асосланади

уни ривожлантириш
мақсадларини
белгилаш

ТАШКИЛОТНИНГ МИССИЯСИ КЕНГ ВА ТОР МАЪНОДА КЎРИБ ЧИҚИШ МУМКИН

КЕНГ МАЪНОДА ташкилотнинг миссиясини ҳаёт фалсафасининг ўзига хос тури - бу ташкилот ўз фаолиятини амалга ошириш ниятида бўлган қадриятлар, эътиқодлар ва тамойиллар сифатида тушуниш мумкин.

ТОР МАЪНОДА ташкилотнинг миссияси бу ташкилот нима учун мавжудлигини ва у шунга ўхшаш бошқалардан қандай фарқ қилишини тушунтириб берадиган аниқ шаклланган баёнотдир.

ТАНИҚЛИ КОМПАНИЯЛАРНИНГ МИССИЯЛАРИ

Google - “Дунё маълумотларини тартибга солинг ва уни ҳамма учун очиқ ва фойдали қилинг”.

Facebook - “Одамларга мулоқот қилиш ва дунёни янада очиқ ва бирдам қилиш имкониятини беринг.”

ИКЕА - “Оддий одамларнинг кундалик ҳаётини яхши томонга ўзгартиринг.”

Disney - “Биз катталар ва болалар биргаликда кўпроқ вақт ўтказишлари учун ишламоқдамиз.”

Lukoil - “Биз табиий ресурслар энергиясини инсон манфаатига айлантириш учун яратилганмиз.”

Миссияни ишлаб чиқиш алгоритми

**ТАШКИЛОТ МАВЖУДЛИГИНИНГ МАЪНОСИНИ
ШАКЛЛАНТИРИШ;**

**ҲАР БИР МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ГУРУҲИ УЧУН
“ХАБАРЛАР”НИ ШАКЛЛАНТИРИШ;**

**ЮҚОРИДАГИЛАРНИ ТУШУНИШ ВА БИР НЕЧТА СИҒИМЛИ
ЖУМЛАЛАРГА БИРЛАШТИРИШ;**

**МИССИЯ ВА ҚАДРИЯТЛАРНИ НАФАҚАТ ЧИРОЙЛИ
ШАКЛЛАНТИРИШ, БАЛКИ УНИ БОШҚАРУВ
ЖАМОАСИДА БАЖАРИШ ВА УНИ БАРЧА
ХОДИМЛАР БИЛАН БИРГАЛИКДА МУҲОКАМА
ҚИЛИШ МУҲИМДИР.**

Миссияни ишлаб чиқиш тартиби

**Машҳур компанияларнинг 50 та миссиясини олдиндан кўриш учун
жамоангизга юборинг;**

3-4 соат йиғинг ва саволларга жавоб беринг:

Компаниянинг мавжудлигидан мақсад нима?
У жамиятнинг қандай эҳтиёжларини қондириш учун
яратилган?

Биз мижозларимизга, ҳамкорларимизга,
ходимларимизга, эгаларимизга нимани айтмоқчимиз?
Биз ўхшаш компаниялардан, рақобатчилардан нимаси
билан фарқ қиламиз?

Имидж - бу инсон ўз мақомига мувофиқ ўзини қандай тутиши кераклиги ҳақида жамоатчилик фикрида шаклланган ғоялар тўплами.

Имидж - бу ўйланган, стратегик жиҳатдан ишлаб чиқилган, мақсадли шаклланган ва ҳиссий жиҳатдан рангли тасвир бўлиб, унда кўплаб реал ва кутилган хусусиятлар мавжуд. Шахс, ташкилот, миллат, мутахассис, менежер, сиёсатчи, ҳудуд, бренд **имиджи** мавжуд. **Имиджининг** моҳияти ташқи кўриниш, услуб, шаклланган тасвир, реклама ғояси, ижтимоий стереотип, идрок, кўшимча қиймат каби асосий тушунчалар билан тўлдирилади, очилади ва тушунтирилади.

ТАШКИЛОТ ИМИДЖИНИНГ ТУРЛАРИ

**Компаниянинг имиджлари одатда иккита омилга боғлиқ:
ташқи ва ички.**

Ташқи омиллар: кўрсатмалар ва корпоратив идентификация, сифатли маҳсулот, реклама креативлари - бизнеснинг ташқи таркибий қисмлари билан ўзаро таъсир ва алоқага таъсир қиладиган барча нарсалар.

Ички омиллар: компания ичидаги маданият, менежернинг таассуротлари, ходимларнинг имиджи, корпоратив ўзига хослик ва маданиятнинг ҳар қандай жиҳатлари - компания ичида содир бўладиган барча нарсалар.

КОМПАНИЯНИНГ ИМИДЖИНИ ҚАНДАЙ БОШҚАРИШ КЕРАК?

Ташкилот ҳақидаги имиджни қуйидаги усуллар билан бошқаришингиз мумкин:

Мақсадли аудитория билан энг содиқ алоқаларни ўрнатинг;

Маҳсулот сифатини таъминлаш;

Етказиб берувчилар билан содиқ муносабатларни ўрнатинг;

Ҳамкорлар, шу жумладан мижозлар, етказиб берувчилар, ҳомийлар ва пудратчилар олдидаги мажбуриятларни ҳар доим бажаринг.

Компаниянинг имиджларини бошқариш мақсадли аудитория орасида бренд ёки компаниянинг афзалликларини мунтазам равишда мустаҳкамлашдан иборат. Ҳар бир компания бунинг учун нафақат узок муддатли, балки қисқа муддатли ҳам ўз бизнес мақсадларини ишлаб чиқади.

МАҚСАД - БУ ВОСИТА

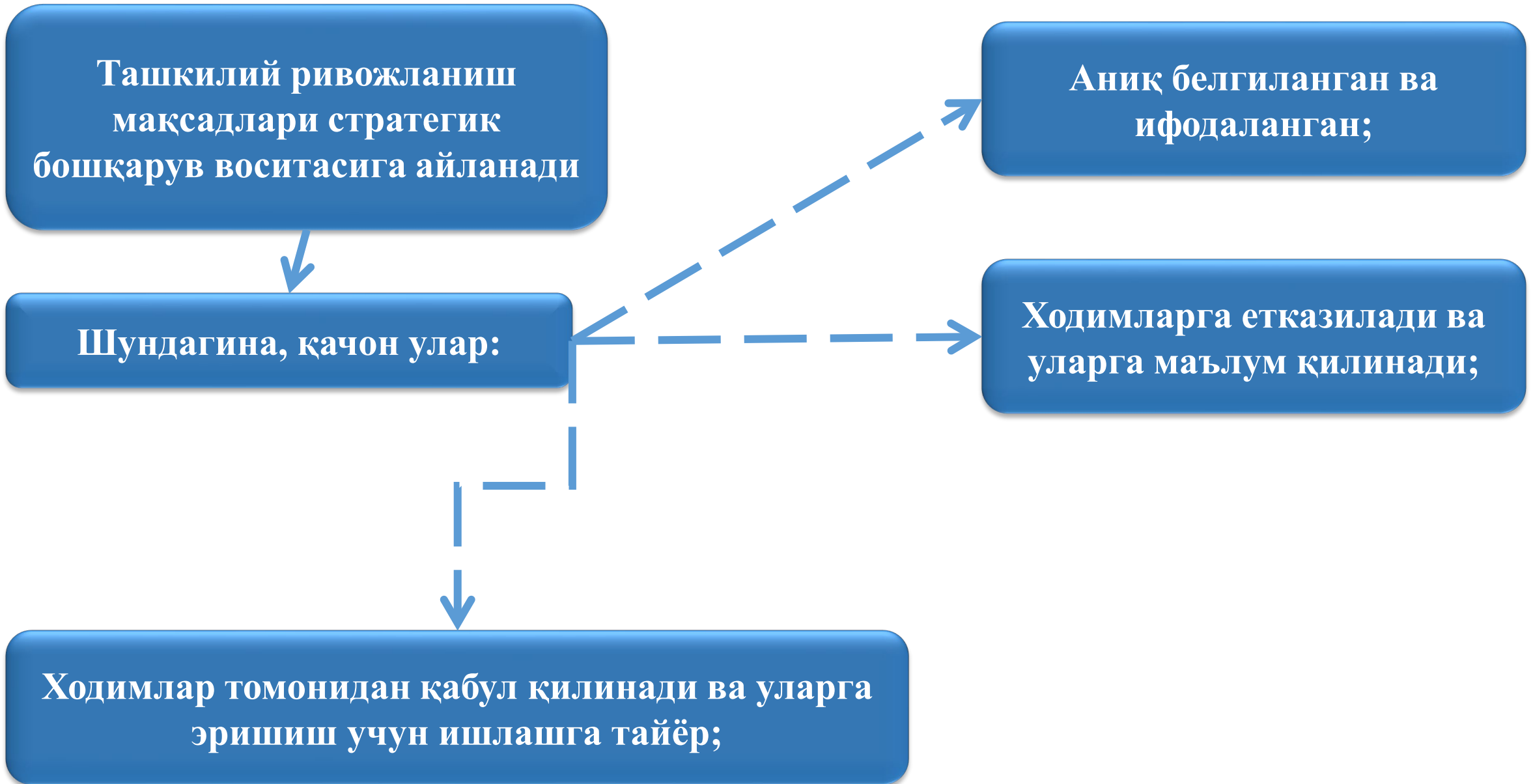
Ташкилий ривожланиш
мақсадлари стратегик
бошқарув воситасига айланади

Аниқ белгиланган ва
ифодаланган;

Шундагина, қачон улар:

Ходимларга етказилади ва
уларга маълум қилинади;

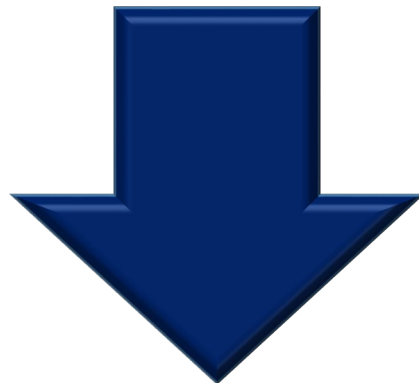
Ходимлар томонидан қабул қилинади ва уларга
эришиш учун ишлашга тайёр;



Стратегик мақсадлар - бу корхонанинг узок муддатли ривожланишининг асосий йўналишлари тизими бўлиб, унга мувофиқ унинг асосий йўналишлари бўйича инвестиция сиёсати (стратегия) ишлаб чиқилади. Корхонанинг инвестиция фаолиятининг асосий стратегик мақсади унинг бозор қийматини максимал даражада оширишдир.

ЛОЙИХАНГИЗ ТАШКИЛОТ УЧУН ҚАНЧАЛИК МУҲИМ?

- ✓ Лойиҳангизнинг муваффақияти асосан унинг ташкилот учун қанчалик муҳим эканлиги билан белгиланади.*
- ✓ Ресурсларнинг этишмаслиги билан барча маблағлар одатда максимал фойда келтирадиган ишларни амалга оширишга йўналтирилади.*
- ✓ Шунинг учун сиз қуйидаги фикрларни ҳисобга олишингиз керак:*



Лойиҳанинг муҳимлик даражаси

✓ Лойиҳангиз ташкилотнинг устувор йўналишлари орасида қаерда туради?

✓ Перспектив режа.

✓ Йиллик бюджет.

✓ Капитал қўйилмалар учун ажратмалар режаси.

✓ Бошқарув ходимларининг ишбилармонлик ва касбий фазилатларини йиллик баҳолаш.

✓ Лойиҳани устувор қилиш учун нима қилишингиз мумкин.

Лойиҳанинг муҳимлик даражаси

✓ Барча мумкин бўлган манбалардан фойдаланинг.

✓ Иложи бўлса, асосий манбалардан маълумот олинг.

✓ Ёзма маълумот манбаларига доимо устунлик берилади.

✓ Топилмаларни тасдиқлаш учун лойиҳани бир неча киши билан муҳокама қилинг.

Лойиҳанинг муҳимлик даражаси

✓ Лойиҳа учрашувига ҳамкасбларингиздан бирини олиб боринг.

✓ Учрашувда эшитган ҳамма нарсани ёзинг.

✓ Лойиҳа қарорларини қабул қилувчилар билан камида икки марта учрашишни режаслаштиринг.

✓ Иложси бўлса, йиғилишларда олинган маълумотларни ёзма манбалардан олинган маълумотлар билан солиштиринг.

ЛОЙИҲА ИШ СТРАТЕГИЯСИ

Лойиҳанинг асосий ишини режаслаштириш ва бажаришга ёндашувда ягона стратегияга риоя қилиш керак.

Масалан:

барча жиҳозлар тўғридан-тўғри ишлаб чиқарувчидан эмас, балки етказиб берувчилар орқали сотиб олинади; ходимларни ўқитиш жалб қилинган тренер раҳбарлигида ўтказилади.

ЛОЙИҲА ИШ СТРАТЕГИЯСИ

Мақсадларингизга эришиш қобилиятингизни аниқлаш ҳам танланган стратегияга мос келиши керак.

Шундай қилиб, энг бошиданоқ, томошабинларнинг асосий одамларида маълум нотўғри қарашлар бор-йўқлигини, ушбу лойиҳани қандай қабул қилиш ва қандай қилиб олмаслик кераклигини билиб олишингиз керак.

Стратегияни танлашда:

Бундай муаммоларни ҳал қилишда ташиклотингизнинг ёндашувини кўриб чиқинг.

ЛОЙИХАЛАРДА СТРАТЕГИК ФИКРЛАШ

Лойиҳаларда стратегик фикрлаш - бу рақобатбардош ўйин қоидаларини қайта ёзиш ва мумкин бўлган келажакни башорат қила оладиган янги стратегияларни кашф этишга қаратилган менежернинг ўзига хос хусусияти.

ТАНҚИДИЙ ҰЗГАРИШЛАР

Лойиҳани бошқариш куйидаги ўзгаришлар туфайли бизнес юришининг стандарт усулига айланмоқда:

➤ МАҲСУЛОТНИНГ ҲАЁТ АЙЛАНИШИНИ СИҚИШ

Маҳсулотнинг ҳаёт айланиш(цикл)и - бу маҳсулот бозорга кирган пайдан бошлаб ва бозордан чиқиши билан якунланган бозорда бўлган вақт даври.

ТАНҚИДИЙ ЎЗГАРИШЛАР

...қуйидаги ўзгаришлар туфайли:

➤ **ГЛОБАЛ РАҚОБАТ**

Глобал рақобат - бу давлат чегараларини эътиборсиз қолдирадиган ва маълум бир субъект учун ўз бозор майдонини шакллантиришга имкон берадиган рақобат. Глобал рақобат рақобат ривожланишининг энг юқори босқичидир.

ТАНҚИДИЙ ЎЗГАРИШЛАР

...қуйидаги ўзгаришлар туфайли:

➤ АХБОРОТ ПОРТЛАШИ

Ахборот портлаши - бу сайёралар миқёсида ахборот тезлиги ва ҳажмининг доимий ўсиши. Замонавий жамиятда турли хил маълумотлар массасининг кўчкига ўхшаш ўсиши 1975 йилда “ахборот портлаши” деб номланган.

ТАНҚИДИЙ ЎЗГАРИШЛАР

...қуйидаги ўзгаришлар туфайли:

➤ МИЖОЗЛАРНИНГ ЭЪТИБОРИНИ ОШИРИШ

Мижозларга йўналтирилганлик - бизнеснинг миждознинг эҳтиёжлари, сўровлари, умидлари ва истакларини қондиришга йўналтирилганлиги. Бундан ташқари, бу ички ва / ёки ташқи миждозларнинг эҳтиёжларини аниқлаш қобилияти, улар билан конструктив, узоқ муддатли муносабатлар ўрнатиш қобилияти, миждозлар билан ишлашда фарқларни бартараф этиш ва ўзаро манфаатли ечимларга эришиш қобилияти.

ТАНҚИДИЙ ЎЗГАРИШЛАР

...қуйидаги ўзгаришлар туфайли:

➤ ТЕЗ ИҚТИСОДИЙ РИВОЖЛАНИШ

Иқтисодий ривожланиш - бу такрор ишлаб чиқаришнинг кенгайиши ва иқтисодиётда, ишлаб чиқарувчи кучларда, таълимда, фанда, маданиятда, аҳоли турмуш даражаси ва сифатида, инсон капиталида босқичма-босқич сифат ва таркибий ижобий ўзгаришлар. Бу бутун инсоният ҳаётининг сифатини яхшилаш жараёни ва турмуш даражасини, ўзини ўзи ҳурмат қилиш ва эркинликни яхшилаш имкониятларидир.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ТУЗИЛИШИ

- **Стратегик бошқарув** - бу баҳолаш жараёни
“биз киммиз / қаердамиз”
шунингдек, ечимлар ва амалга ошириш
“Биз ким / қаерда бўлишни хоҳлаймиз”
ва
“Биз у ерга қандай борамиз.”

- **Стратегия** ташкилот ҳозирги ва кутилаётган келажақдаги муҳитда мавжуд ресурслар учун қандай рақобатлашиш ниятида эканлигини тавсифлайди.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ТУЗИЛИШИ

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ЖАРАЁНИНИНГ ОДАТИЙ ҲАРАКАТЛАР КЕТМА-КЕТЛИГИ:

Ташкилотнинг миссиясини кўриб чиқинг ва аниқланг



Узоқ муддатли мақсад ва вазифаларни белгиланг



Мақсадларга эришиш учун стратегияларни ишлаб чиқинг



Лойиҳалар орқали стратегияларни амалга ошириш

ТАШКИ ВА ИЧКИ ОМИЛЛАР

Миссия, вазифалар ва ташкилий стратегияларни ишлаб чиқиш ташқи ва ички муҳит омилларига боғлиқ.

- **Ички омиллар бошқарув**, имкониятлар, асосий ваколатлар ва молиявий ҳолат каби кучли ва заиф томонлар (SW SWOT) сифатида таснифланади.

- **Ташқи омиллар** одатда PEST сифатида таснифланади (сиёсий, иқтисодий, ижтимоий ва технологик); улар ташкилотнинг йўналишини аниқлашда имкониятлар ёки таҳдидлар (OT of SWOT) ҳақида сигнал беради.

- ташкилот фаолияти.

SWOT-ТАҲЛИЛ

SWOT – қисқартма бўлиб, қуйидаги маънони англатади:

- **Strengths** - кучли томонлари;
- **Weaknesses** – кучсиз (заиф) томонлари;
- **Opportunities** – имкониятлари;
- **Threats** - хавфлари.

Кучли ва заиф томонлар ташкилотнинг ички омиллари бўлиб, у таъсир қилиши, тузатиши, вазиятни яхшилаши ва ҳоказо.

Имкониятлар ва таҳдидлар - бу корхона раҳбарияти назорат қила олмайдиган ташқи ҳолатлар.

SWOT - таҳлилининг натижаси мижозлар эҳтиёжларини энг яхши қондириш учун мўлжалланган стратегиялар тўпламидир.

PEST

➤ *Лойиҳаларда стратегик фикрлаш компаниянинг ички ва айниқса, ташқи муҳитида ноаниқлик билан ишлашни ўз ичига олади.*

➤ *Шунга қарамай, юқори даражада қабул қилинган қарорлар нафақат интуитив бўлиши керак, акс ҳолда хатолик эҳтимоли катта.*

➤ *Қарорларни қабул қилишни янада расмийлаштириши ва компанияни стратегик бошқаришида топ-менежерларга ёрдам бериши учун самарали восита мавжуд - бу PEST-таҳлил.*

PEST

PEST таҳлили узоқ муддатли истиқболда лойиҳа стратегиясини аниқлаш воситасидир. PEST қисқартмаси инглизча сўзлардан тузилган:

Politics (политика) - лойиҳанинг сиёсий муҳити.

Economics (иқтисод) - лойиҳанинг иқтисодий муҳити.

Socio-Culture (жамият - маданият) - лойиҳанинг ижтимоий-маданий муҳити.

Technology (технология) - лойиҳанинг технологик муҳити.

PEST – СИЁСИЙ ОМИЛЛАР

Сиёсат минтақада, давлатда ва глобал миқёсдаги лойиҳаларни амалга оширишда муҳим рол ўйнайди. Шунинг учун ҳар доим қуйидаги омилларни ҳисобга олиш керак:

глобал сиёсий вазият;

солиқ сиёсати;

мамлакатнинг турли уюшмалар ва жамиятларга кириши / чиқиши;

давлат даражасидаги ички сиёсат;

давлатнинг тармоққа таъсир даражаси, унинг тармоққа муносабати;

давлатнинг хорижий капиталга муносабати;

муайян ҳудудлар учун давлат субсидиялари;

минтақавий ва шаҳар даражасидаги ички сиёсат;

турли давлатлараро шартномалар ва бошқалар.

PEST – ИҚТИСОДИЙ ОМИЛЛАР

Ушбу гуруҳ омилларининг компанияга таъсирини ортиқча баҳолаш қийин, шунинг учун уларни айниқса диққат билан кўриб чиқиш керак. Биз асосийларини санаб ўтамиз:

учиш-қўниш йўлаги динамикаси;

инфляция даражаси;

ишсизлик даражаси;

нефт нархи;

аҳоли даромадлари динамикаси;

саноат бозорларининг ўсиши ва тўйинганлиги;

рақобат даражаси;

камбағаллик даражаси;

тадбиркорликка мойиллик даражаси.

PEST – ИЖТИМОЙИ-МАДАНИЙ ОМИЛЛАР

Ушбу йўналишдаги омиллар компания муваффақиятига билвосита таъсир қилади. Буларга қуйидагилар кирди:

демографик маълумотлар: туғилиш, ўлим даражаси, аҳолининг ёш таркиби, миграция динамикаси;

аҳолининг турмуш даражаси, иш ҳақи кутилганлиги;

урф-одатлар ва қадриятлар, белгиланган истеъмол нормалари ва афсоналари;

кадрларнинг таълим даражаси, малакаси;

аҳолининг меҳнат қобилияти ва унумдорлиги.

PEST – ТЕХНОЛОГИК ОМИЛЛАР

Технологик тараққиёт жадаллашгани сари кўпроқ қийматга эга бўлиб, унинг бизнеснинг барча соҳаларига, ҳатто энг нотехнологик соҳаларига ҳам таъсир кўрсатиш даражаси ошади. Технологик омилларга қуйидагилар киради:

илмий кашфиётлар, янги технологиялар;

патент қонунчилиги ва саноатдаги ўзгаришлар;

интернет ва мобил технологияларнинг саноатга таъсири;

рақобатчилар томонидан илмий-тадқиқот ишларига сарфланган харажатлар.

КОРПОРАТИВ ДАРАЖАДАГИ СТРАТЕГИЯ

СТРАТЕГИЯНИ КОРПОРАТИВ ДАРАЖАДА ТАҚДИМ ЭТИШНИНГ МУМКИН БЎЛГАН АСОСЛАРИ:

- Миссия
 - Умумий ўсиш ва фойда мақсадлари
 - Стратегияга эътибор
- Функционал сиёсатнинг асосий қарорлари
 - Стратегик таҳлил тизимлари

КОРПОРАТИВ СТРАТЕГИЯ МОДЕЛЛАРИ

Корпоратив даражадаги стратегиялар одатда иккита тоифага бўлинади:

1. Паст ўсиш стратегиялари

- Ўзгаришсиз - муваффақиятли, етук бозорлар, ўзгариш учун сабаб йўқ;
- Чекиниш - қаттиқ рақобат ёки стратегик чекиниш туфайли;
- Энг яхши бажарилган ишни қилиш учун кичик, аммо махсус имкониятга эътибор қаратинг.

КОРПОРАТИВ СТРАТЕГИЯ МОДЕЛЛАРИ

2. МАЖБУРИЙ ЎСИШ СТРАТЕГИЯЛАРИ:

- **Қўшилиш ва қўшиб олиш** - рақобатдош компанияни эгаллаш;
- **Вертикал интеграция** - қиймат занжирини юқорига силжитиш;
 - **Географик кенгайиш** - маҳаллийдан глобалгача;
- **Диверсификация** - шартномалар тузишдан электрон бизнесгача.

СТРАТЕГИЯСИНИ РИВОЖЛАНИШ (ИШЛАБ ЧИҚИШ) УСУЛЛАРИ

Дунё иқтисодий ўзгаришларнинг учта тўлқинини бошдан кечирди:

- Қишлоқ хўжалиги;
 - Саноат;
 - Ахборот.

Биз ҳозирда қуйидаги маълумотлар тўлқинининг чўққисидан турибмиз:

- ахборот ёши;
- билим иқтисодиёти ва рақамли инқилоб.

НИМА УЧУН СТРАТЕГИК ФИКРЛАШ МУҲИМ?

Сиз ва сизнинг жамоангиз аъзолари стратегик фикр юритсангиз, компаниянгиз учун муҳим имтиёزلарни осонгина олишингиз мумкин:

- Сиз узоқ муддатли оқилона қарор қабул қиласиз ва ташкилотингиздаги бошқа менежерлар ва раҳбарлар қабул қиладиган қарорга мос келади;
- Сиз бошқарувингиз орқали жамоангизнинг ижодкорлигини оширасиз ва уларнинг иш фаолиятини максимал даражада оширасиз;
- Сиз ўзингизнинг қарорларингиз ва кундалик вазифаларни бажаришда мажбуриятларингизни ходимларингиз томонидан қўллаб-қувватлайсиз.

КИМ СТРАТЕГИК ФИКР ЮРИТИШИ КЕРАК?

Бугунги тез ўзгарувчан бизнес муҳотида ташкилотнинг бир қисми бўлган ҳар бир киши стратегик фикрлашни билиши керак. Стратегик фикрлаш жамоа сифатида ҳам, индивидуал равишда ҳам амалга оширилганда самарали бўлиши мумкин. Гуруҳларда сиз ҳар хил турдаги масалалар бўйича бошқа одамларнинг нуқтаи назарини ўрганишингиз мумкин - бугунги қийин бизнес ландшафтида муҳим ва ҳал қилувчи фойда.

Мисол учун, ташкилотингизнинг ҳар бир аъзоси компания қандай ишлаши ҳақида ўзига хос, индивидуал ва ўзига хос нуқтаи назарга эга. Компаниянинг турли қисмларидаги одамлар билан қандай муносабатда бўлишлари ҳақида саволлар бериш ва баҳолаш орқали сиз ҳаракатларингиз уларга ва уларнинг ишига қандай таъсир қилиши мумкинлигини яхшироқ тушунасиз. Бошқа жамоа аъзолари билан ҳамкорлик қилиш орқали сиз кичик туюлган қарорларнинг мураккаб оқибатлари ҳақида кўпроқ маълумотга эга бўласиз. Айнан мана шу тушунчалар сизга янада стратегик ва пухтароқ танлов қилишга ёрдам беради.

СТРАТЕГИЯ ҚАНДАЙ ЯРАТИЛАДИ

УЧ ДАРАЖАДАГИ БОШҚАРУВ

**3-7 йиллик
мақсадлар**

**Стратегик бошқарув
(менежмент)**

**Компаниянинг ривожланишини
таъминлайдиган ўзгаришларни
амалга ошириш**

**1 йиллик
мақсадлар**

Тактик бошқарув

**Ҳаракатларни
мувофиқлаштириш ва
ресурсларни тақсимлаш**

**1 кунликдан 1
ойликгача бўлган
вазифалар**

**Оператив
бошқарув
(менежмент)**

**Битимларни
бошқариш, ишлаб
чиқариш
операциялари**

СТРАТЕГИК МЕНЕЖМЕНТНИНГ ТАРКИБИЙ ҚИСМЛАРИ

ҚИЙМАТЛАР

Ходимларни қарорлар қабул қилиш ва ҳаракатларни амалга оширишда бошқарадиган эътиқод ва тамойиллар тўплами

МИССИЯ

Компаниянинг мақсади, энг юқори даражадаги мақсад, интилиш учун идеал

Стратегик мақсадлар (ниятлар)

3-7 йиллик уфқдаги компаниянинг стратегик мақсадлари ва стратегиясининг аниқ тавсифи

СТРАТЕГИК РЕЖА

Форматда тақдим этилган мувофиқлаштирилган стратегияни амалга ошириш режаси
Баланслашган кўрсаткичлар картаси

СТРАТЕГИК МАҚСАДЛАР ВА СТРАТЕГИЯ

**СТРАТЕГИК
МАҚСАДЛАР -
компаниянинг
келажакдаги орзу
қилинган ҳолатининг
тавсифи.**

**СТРАТЕГИЯ - бу стратегик
мақсадларга қандай
эришиш кераклиги
тавсифи.**

**Стратегия “Компаниянинг ҳимояланган рақобатдош
устунлиги қандай яратилади?” деган саволга аниқ
жавоб бериши керак.**

СТРАТЕГИЯНИ КИМ ИШЛАБ ЧИҚАДИ

**СТРАТЕГИЯ – ГЕНЕРАЛЛАРНИНГ
ИШИ!**

СТРАТЕГИК МАСАЛАЛАРНИ ШАКЛЛАНТИРИШ

1

Стратегик масалаларни
шакллантириш

Ўзгаришларнинг асосий
йўналишларини
шакллантириш

Стратегик босқичларни
аниқланг

СТРАТЕГИК
МАҚСАД(НИЯТ)ЛАР

Мақсадни аниқлашни
ривожлантириш

Молиявий моделни
яратинг

Ташкилий концепцияни
ишлаб чиқиш

ИЧКИ ЧЕКЛОВЛАРНИ АНИҚЛАНГ

**НИМА УЧУН ИЧКИ
МУАММОЛАРНИ
ШАКЛЛАНТИРИШ
МУҲИМ?**

**СТРАТЕГИК МУАММОЛАР ЕЧИМ ТОПИШ УЧУН
ЙЎНАЛИШЛАРНИ БЕРАДИ**

**СТРАТЕГИЯ МУВАФФАҚИЯТИ МЕЗОНЛАРИ
БЕЛГИЛАНГАН**

**МУАММОЛАРНИ ҲАЛОЛ
МУҲОКАМА ҚИЛИШ
ЎЗГАРИШЛАР ЗАРУРЛИГИНИ
ТУШУНИШНИ ЯРАТАДИ**

Ички чекловларни қандай таҳлил қилиш керак?

Муаммоли ҳудуднинг диаграммасини тузинг

Муаммоларнинг аҳамияти ва рейтингини баҳолашни ўтказинг

Муаммоларни муҳокама қилинг, аниқ сўзларга эришинг, муаммолар рўйхатини қисқартиринг

Жавобларни тизимлаштириш, такрорлашларни олиб ташлаш

Ақлий ҳужум ўтказиш учун: “Қандай ички чекловлар компаниямизнинг ишлаши ва ривожланишига тўсқинлик қилмоқда?”

НАТИЖА:
ички чекловлар ва уларнинг устуворликларини аниқ тушуниш

НИМА УЧУН БИЗДА ПАСТ САМАРАДОРЛИК БОР?

5 та НЕГА?

БИЗ МИЖОЗЛАРИМИЗ ҲАҚИДА КЎП НАРСА
БИЛМАЙМИЗ

РАҚОБАТЧИЛАРДАН ЎЗИГА ХОС
УСТУНЛИКЛАРИМИЗ ЙЎҚ

БИЗДА ЖАРАЁНЛАР ЁМОН ТАШКИЛ ЭТИЛГАН ...

БИЗДА ТАШКИЛИЙ ТУЗИЛМАДА АНИҚ
БЕЛГИЛАНГАН МАСЪУЛИЯТ СОҲАЛАРИ ЙЎҚ

БИЗДА ХОДИМЛАРНИ ЎҚИТИШГА
ТИЗИМЛИ ЁНДАШУВ ЙЎҚ

ТАШҚИ ЧЕКЛОВЛАРНИ АНИҚЛАНГ

**НИМА УЧУН
ТАШҚИ
ЧЕКЛОВЛАРНИ
АНИҚЛАШ КЕРАК?**

**ТАШҚИ МУҲИТ БИЛАН БОҒЛИҚ ХАВФЛАРНИ
ТУШУНИШ**

**ХАТАРЛАРНИ КАМАЙТИРИШГА ҚАРАТИЛГАН
ЧОРА-ТАДБИРЛАРНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ**

Ташқи чекловларни қандай таҳлил қилиш керак?

НАТИЖА:
хавфларни камайтириш
бўйича ҳаракатлар учун
ташқи чекловлар ва
йўналишларни тушуниш

**ТОП-5 ташқи чекловларнинг чуқур таҳлилини
ўтказинг**

**Ташқи чекловларнинг аҳамияти ва
рейтингини баҳолашни ўтказинг. ТОП-5ни
ажратиб кўрсатиш**

**Ташқи чекловларни муҳокама қилинг, аниқ
сўзларга эришинг, муаммолар рўйхатини
торайтиринг**

**Барча фикрларни тартибга солинг ва таҳлил
қилинг**

**Ақлий ҳужум ўтказиш учун: “Бизнинг
компаниямизнинг ишлаши ва ривожланишига қандай
ташқи чекловлар тўсқинлик қилмоқда?”**

Биз қандай ўзгарувчиларни бошқараяпмиз?

НАЗОРАТСИЗ ҲУДУД

ИНФЛЯЦИЯ

ВАЛЮТА
КУРСИ

КУЧЛИ
ҚАРОРЛАР

ОБ-ҲАВО

ТАЪСИР ДОИРАСИ

МИЖОЗЛАР

ЕТКАЗИБ
БЕРУВЧИЛАР

ХОДИМЛАР

БОШҚАРУВ
МАЙДОНИ

КОМПАНИЯ
РЕСУРСЛАРИ

РАҚОБАТЧИЛАРИНИГИЗНИ ЎРГАНИНГ!

**РАҚОБАТЧИЛАРНИНГ ҚАНДАЙ ҲАРАКАТЛАРИ БИЗ
УЧУН МУАММО ТУҒДИРАДИ?**

**РАҚОБАТЧИЛАРНИНГ ҚАНДАЙ ҲАРАКАТЛАРИ
КЕЛАЖАКДА БИЗ УЧУН МУАММО ТУҒДИРИШИ
МУМКИН?**

Қандай қилиб рақобатчилар
мижозларни жалб қилади?
Қайси жиҳатлари билан улар
биздан устун?
Улар ўз позицияларини
мустаҳкамлаш учун нима
қилишлари мумкин?

СТРАТЕГИК ҚАРОРЛАР БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИ БЎЛИБ, УЛАР:

1) келажакка йўналтирилган
ва тезкор бошқарув
қарорларини қабул қилиш
учун асос яратади;

2) сезиларли ноаниқлик
билан боғлиқ, чунки улар
корхонага таъсир қилувчи
бошқариб бўлмайдиган
ташқи омилларни ҳисобга
олади;

3) муҳим ресурсларни жалб
қилиш билан боғлиқ ва
корхона учун жуда жиддий,
узоқ муддатли оқибатларга
олиб келиши мумкин.

СТРАТЕГИК ҚАРОРЛАР ҚУЙИДАГИЛАРНИ ҰЗ ИЧИГА ОЛАДИ:



- корхонани реконструкция қилиш;

- инновацияларни жорий этиш (янги маҳсулотлар, янги технологиялар);

- ташкилий ўзгаришлар (корхонанинг ташкилий-ҳуқуқий шаклидаги ўзгаришлар, ишлаб чиқариш ва бошқарув тузилмаси, ташкил этиш ва меҳнатга ҳақ тўлашнинг янги шакллари, этказиб берувчилар ва истеъмолчилар билан ўзаро муносабатлар);

- янги бозорларга чиқиш;

- корхоналарни сотиб олиш, бирлаштириш ва бошқалар.

СТРАТЕГИК МАҚСАДЛАР КОМПАНИЯНИНГ ТАДБИРКОРЛИК, ИШЛАБ ЧИҚАРИШ ВА ИЖТИМОЙ МУҲИТДА МУҲИМ НАТИЖАЛАРГА ЭРИШИШГА ОЛИБ КЕЛАДИГАН КЕНГ КЎЛАМЛИ (УЛАР ҲАМ КОНЦЕПТУАЛ) НИЯТЛАРИНИ АКС ЭТТИРАДИ ВА УСТУВОРЛИК БЎЙИЧА ҚУЙИДАГИ МАҚСАДЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛАДИ:



- қуйидаги кўрсаткичлар билан белгиланадиган мавжуд фаолият мажмуаси билан максимал рентабелликни таъминлаш: сотиш ҳажми, рентабеллик даражаси ва ҳолати, сотиш ва фойданинг йиллик ўсиш суръати, акцияга тўғри келадиган даромад, бозор улуши, капитал таркиби, дивидендлар даражаси, иш ҳақи миқдори тўланган, сифатли маҳсулот сифати;

- компаниянинг қуйидаги йўналишларда глобал сиёсат мақсади сифатида позициясининг барқарорлигини таъминлаш: тадқиқот ва янги маҳсулотларни ишлаб чиқишга харажатлар; рақобатбардошлик салоҳияти; инвестиция сиёсати; кадрлар сиёсати; ижтимоий муаммоларни ҳал қилиш;

- ривожланишнинг янги йўналишларини, компания фаолиятининг янги турларини ишлаб чиқиш, бу маҳсулотнинг диверсификацияси, вертикал интеграция, сотиб олиш ва қўшилишларни ўз ичига олган таркибий сиёсатни ишлаб чиқишни назарда тутди; ахборот тизимларини ривожлантириш; акциялари сотиб олинадиган аниқ компанияларни аниқлаш; янги турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқиш.

СТРАТЕГИК ҚАРОРЛАРГА МИСОЛЛАР

Бизнеснинг муаммоли соҳаларидан халос бўлинг

Компаниянинг бозордаги ўрнини ўзгартиринг

**Хизмат кўрсатиш бўйича рақобатчилардан
устунроқ бўлинг**

Маҳсулот ассортиментингизни оптималлаштиринг

Логистика тизимини ислоҳ қилинг

Маркетинг ва фаол савдо тизимини яратинг

СТРАТЕГИК ТАҲЛИЛ МАЪЛУМОТЛАРНИНГ ТУЗИЛИШИГА ЁРДАМ БЕРАДИ

СТРАТЕГИК ТАҲЛИЛ

ТАШҚИ ТАҲЛИЛ

Тармоқнинг рақобатдош
кучларини таҳлил қилиш

PEST - таҳлил

Рақобатчилар таҳлили

Муваффақиятнинг асосий
омилларини таҳлил қилиш

Бизнес имкониятлари ва
таҳдидларини таҳлил қилиш

БИЗНЕС ЙЎНАЛИШЛАРИНИ СЕГМЕНТАЦИЯЛАШ

Маҳсулотнинг ҳаёт айланиши
таҳлили

Компаниянинг муаммоли
соҳасини таҳлил қилиш

Кучли ва заиф томонларини
таҳлил қилиш

SWOT - таҳлил

ИЧКИ ТАҲЛИЛ

Молиявий-иқтисодий таҳлил

Қиймат занжири таҳлили

Компаниянинг ҳаёт айланишини
таҳлил қилиш

ЖОЙЛАШУВНИ РАЌБАТЛАНТИРИШ

Стратегик жойлашишни аниқлашнинг
моҳияти рақобатчиларникидан фарқ
қиладиган фаолият турларини
танлашдир. **М. Портер**

Мижозлар.
Мақсадли бозорнинг аниқ
таърифи

ЖОЙЛАШТИРИШ

Рақобат устунликларини
таъминлайдиган асосий фарқлар

Маҳсулотлар.
Мақсадли сегмент учун қийматни
аниқлаш

ТАШКИЛИЙ ҚАРАШНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ

ТАШКИЛИЙ КОНЦЕПЦИЯ

Компания бизнеснинг қайси соҳаларини ривожлантирмоқда, улар ўртасидаги синергия қандай?

Компания учун қайси жараёнлар энг муҳим ҳисобланади?
Улар қандай ташкил этилиши керак?

Компаниянинг мақсадли ташкилий тузилмаси қандай бўлиши керак?

Компанияни бошқариш қандай тамойилларга асосланиши керак?
Биз учун қандай тушунчалар муҳим?

**ҚАНДАЙ ТАШКИЛИЙ
ҚАРОРЛАР СТРАТЕГИК
МАҚСАДЛАРГА
ЭРИШИШНИ
ТАЪМИНЛАЙДИ?**

СТРАТЕГИЯНИ ҚАНДАЙ БАҲОЛАШ МУМКИН?

БИЗДА ТЎҒРИ СТРАТЕГИЯ БОРМИ?

Стратегия белгиланган муаммоларни ҳал қиладими?

Бизнинг компаниямиз нима бўлишини тушунамизми?

Стратегия янги сифатга ўтишни, ютуқни таъминлайдими?

Бозорда компаниянинг ҳимояланган рақобатбардош
позицияси яратилганми?

Стратегия манфаатдор томонларни қониқтирадими?

Биз режалаштирган ҳамма нарсанинг ҳақиқатига
ишонамизми?

ЛОЙИҲА/КОМПАНИЯ МИССИЯСИНИ ЯРАТИНГ

УСТАЉИК

Маҳсулот ва
хизматларимизда
истеъмолчилар учун нима
муҳим?

Биз мижозларимизнинг
қайси асосий эҳтиёжларини
қондираимиз?

Истеъмолчилар онгида
компаниямиз нима билан
ажралиб туриши керак?

МИССИЯ

Компаниямизнинг
асосий мақсади
нима?

Эҳтирос
(ёки
қўрқув)

Одамлар ҳаётини
яхшилаш учун
қандай муаммоларни
ҳал қилишимиз
мумкин ва керак?

СТРАТЕГИЯНИ БОШҚАРИШ ВОСИТАЛАРИ

ҚИЙМАТЛАР

МИССИЯ

СТРАТЕГИК МАҚСАД(НИЯТ)ЛАР

СТРАТЕГИК РЕЖА

Стратегик менежментнинг пайдо бўлиши корхоналар фаолияти учун атроф-муҳит табиатининг ўзгариши натижасида юзага келадиган объектив сабабларга кўра юзага келади. Бу бир қатор омилларнинг таъсирига боғлиқ.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ЖАРАЁНИ

Стратегик менежмент жараёнининг ўзи бошқарув фаолиятининг жуда мураккаб тури бўлиб, у қуйидаги босқичларни ўз ичига олади:

- ички муҳит ва ташқи муҳитни таҳлил қилиш;
- корxonанинг ривожланиш истиқболларини ишлаб чиқиш;
 - стратегияни аниқлаш;
 - стратегияни амалга ошириш;
- уни амалга ошириш жараёнида кузатувлар ва назорат ўтказиш.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ЖАРАЁНИ

Стратегик менежмент тўрт компонентни ўз ичига олади:

1. Стратегик диагностика. Стратегик қарор қабул қилиш учун сиз ташкилотнинг молиявий-иқтисодий ҳолатини, шунингдек унинг бозордаги ўрнини билишингиз керак.

2. Стратегик мақсадларни танлаш. Шу билан бирга, мақсадларга эришишнинг стратегик усуллари танланади ва таққосланади, уларнинг ижобий ва салбий томонлари баҳоланади.

СТРАТЕГИК БОШҚАРУВ ЖАРАЁНИ

3. Стратегик режалаштириш. Корхона ўзи интиланган чўққиларни забт этиши учун стратегик режалар (лойиҳалар) ишлаб чиқади, бунинг натижасида керакли натижага эриша олади.

4. Стратегик назорат. Корхона маълум кўрсаткичлар бўйича стратегик лойиҳаларнинг амалга оширилишини мониторинг қилиш жараёнини таъминлаши керак ва агар бу жараён мўлжалланган йўлдан четга чиқса, стратегик лойиҳаларни тўғирлаш ёки ушбу стратегияларнинг мақсадларини қайта кўриб чиқиш. Бундай текширувлар натижаларига кўра, корхонанинг ҳолатини баҳолаш мумкин бўлади.

СТРАТЕГИЯГА ЙЎНАЛТИРИЛГАН ЛОЙИХАЛАР



СТРАТЕГИК ҚАРАШ



Компания ўзи интилаётган узок муддатли имиджни белгилайди. Ушбу расм маълум бир вақт учун ўрнатилади.

Агар компания узок муддатли истиқболга эга бўлса, у ушбу кўриниш мавжуд бўлган даврнинг турли йилларида ишга тушириладиган лойиҳалар кетма-кетлигини ифодалаши керак.

Ушбу стратегияни амалга оширувчи лойиҳалар, бир томондан, узок муддатли бўлса, иккинчи томондан, улар вақт бўйича маълум бир занжирни ифодалайди.

Ушбу стратегиянинг камчиликлари - бу нотўғри кўриш, компаниянинг ишлаши учун атроф-муҳитдаги ўзгаришларни етарлича баҳоламаслик.

СТРАТЕГИК СИЛЖИШ



Бундай ҳолда, компания даромад келтирадиган пайдо бўладиган имкониятларга тезда жавоб беради.

Бундай имкониятлар аниқланганда лойиҳалар пайдо бўлади. Имкониятлар жуда бошқача бўлиши мумкинлиги сабабли, лойиҳалар учун ҳам худди шундай.

Кўпроқ даражада, бундай вазиятдаги лойиҳалар қисқа муддатли ва кўп жиҳатдан бир-бири билан эркин боғланган бўлади.

Аслида, бу лойиҳалар тезкор жавоб лойиҳалари.

СТРАТЕГИК НИЯТЛАР



Ёндашув стратегик кўриш стратегиясини тўлдиради. Стратегия улкан мақсадга асосланади, унга эришиш учун компаниянинг барча ходимларининг саъй-ҳаракатлари йўналтирилади. Ёндашувнинг хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- ривожланишнинг инновационлиги;
- кўришни ўз вақтида конкретлаштириш;
- муваффақият мазмунини ва унга қандай эришиш мумкинлигини тушуниш.

Стратегик мақсадлардаги лойиҳалар стратегияга мос келиши, тегишли вақт уфқига йўналтирилган бўлиши ва инновацион бўлиши керак.

Бизнес стратегияси - бу компаниянинг мақсадларига эришиш учун мўлжалланган ҳаракатлар модели. Бундан ташқари, стратегия фаолиятнинг асосий йўналишларини аниқлаш учун фойдаланиладиган қарор қабул қилиш қоидаларини ўз ичига олади.

Бизнес стратегиялари лойиҳалар орқали амалга оширилади.

БИЗНЕС СТРАТЕГИЯСИНИНГ ТУРЛАРИ.

БИЗНЕСНИ РЕЖАЛАШТИРИШДА 4 ТА АСОСИЙ БИЗНЕС СТРАТЕГИЯСИНИ БАҲАМ КЎРИШ ОДАТИЙ ҲОЛДИР. ҚУЙИДА УЛАР ҲАҚИДА ГАПЛАШАМИЗ.



1. КОНЦЕНТРАНГАН ЎСИШ СТРАТЕГИЯСИ.

2. ИНТЕГРАЦИЯЛАШГАН ЎСИШ СТРАТЕГИЯСИ.

3. ДИВЕРСИФИКАЦИЯЛАНГАН ЎСИШ СТРАТЕГИЯСИ.

4. ҚИСҚАРТИРИШ СТРАТЕГИЯСИ

1. КОНЦЕНТРАНГАН ЎСИШ СТРАТЕГИЯСИ

Концентрланган ўсиш стратегияси компания маҳсулотларига, уни такомиллаштиришга қаратилган. Ушбу стратегия бозорга таклиф қилинадиган товарлар ва хизматларни ривожлантиришга эътибор қаратишни тавсия қилади. Ушбу стратегияга мувофиқ компания бир неча йўналишда ишлаши керак: ички қоидаларни ишлаб чиқиш, ишлаб чиқаришни такомиллаштириш (харажатларни ва операцион йўқотишларни камайтириш). Рақобатчиларни билиш ва вақти-вақти билан рақобатбардош разведка ўтказиш ҳам фойдалидир.

2. ИНТЕГРАЦИЯЛАШГАН ЎСИШ СТРАТЕГИЯСИ

Ушбу стратегия компаниянинг ташқи муҳитда ривожланишига асосланади: янги савдо офисларини очиш, янги бозорларга чиқиш, рақобатдош компанияларни “сингдириш” ва бошқалар. Интеграциялашган ўсиш стратегиясининг яхши намунаси Инстаграмни Фасебоок томонидан эгаллаб олиниши бўлиши мумкин, у дарҳол пул ишлаш мумкин бўлган қўшимча “янги” аудиторияга кириш ҳуқуқига эга бўлади (бу орқали пул ишлашни бошланг).

3. ДИВЕРСИФИКАЦИЯЛАНГАН ЎСИШ СТРАТЕГИЯСИ

Бизнес ташкилоти учун диверсификацияланган стратегия хавфларни камайтиришни ўз ичига олади. Яъни, қоида тариқасида, бу компания томонидан бир вақтнинг ўзида бир нечта йўналишларни ишлаб чиқишда ифодаланади, уларнинг ҳар бири бошқалар билан мустаҳкам боғлиқ бўлмаслиги мумкин. Турли хил ўсиш стратегиясининг яхши намунаси Яндекс бўлиб, унинг маҳсулот қаторига қуйидагилар киради: ўз браузер ва қидируви, реклама тармоғи, такси, озиқ-овқат маҳсулотларини етказиб бериш, тўлов тизими ва бошқалар. Маҳсулотларнинг ҳар бири хавфларни диверсификация қилади ва компанияга рақобатчилар йўқотишларга дучор бўлган пайтда ҳам ривожланиш имконини беради.

4. ҚИСҚАРТИРИШ СТРАТЕГИЯСИ

Аmmo сизнинг компаниянгиз фойдасиз ишлаётганини ва барча харажатларни қоплайдиган фойда миқдорини келтирмаслигини тушунсангиз нима бўлади? Бундай ҳолда, захираларни қисқартириш ва оптималлаштириш стратегияси ёрдам беради.

Ушбу стратегия контекстида фойдага тўғридан-тўғри таъсир қилмайдиган барча нарсалар қисқартирилиши мумкин (самарасиз ходимлар; ташкилотнинг фойдасиз фаолияти; назоратдан ташқарида бўлган ва қабул қилиб бўлмайдиган даражада катта бюджетни истеъмол қиладиган реклама каналлари ва бошқалар).

Қисқартириш қийин, лекин кўпинча бу оғриқли қадам сизга “бўрон” дан омон қолиш ва компанияни оптималлаштириш имконини беради, бу эса уни янада кучлироқ ва янги қийинчиликларга тайёрлайди.

СТРАТЕГИЯ ВА ЛОЙИҲАНИ БОШҚАРИШ

- Шундай қилиб, “**бизнес стратегияси**” аслида маълум бир рақобатбардош позицияни яратишга қаратилган ўзаро келишилган лойиҳалар тўпламидир.
- Аслида, бу стратегик фикрлашнинг кўп қисми одатда қабул қилинганидан кўра нозикроқ даражада амалга оширилиши кераклигини тан олишдир. Бу даража “**мини-стратегия**” деб аталади.
- Ушбу ёндашув фойдалидир, чунки у раҳбариятга (барча даражадаги) бизнес стратегиясини яхшироқ тушунишга имкон беради, айниқса улар уни ҳақиқатда амалга оширишлари учун.

СТРАТЕГИЯ ШАКЛЛАРИ

Минтзбергнинг стратегия турларини бирдан иккитага кенгайтиргани мақтовга сазовор бўлса-да, бу икки шакл етарлича узоққа бормайди.

Шунинг учун биз учта қўшимча шаклни қўшамиз: иммерсив, фавқулодда ва тозаловчи, бу беради:

Deliberate - Вазнли;

Emergent - Пайдо бўлган;

Submerging - Иммерсив;

Extraordinary - Фавқулодда ҳолат;

Cleaning - Тозалаш.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Суюнов Д.Х., Холбаев Б.А. Лойиха бошқаруви: услуб ва стандартлар. Ўқув қўлланма. 2021. – 208 б.
2. Harold Kerzner PMI. Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada, 2017, p. 840
3. Joseph W. Weiss, Robert K. Wysocki, «Пять стадий управления проектом. Практическое руководство по планированию и реализации» -<http://financepro.ru>
4. Rohrbeck R. Corporate Foresight. Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm // Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011. – 220
5. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management (ENGLISH) Seventh edition
6. Harvard Business Review Project Management Handbook: How to Launch, Lead, and Sponsor Successful Projects (HBR Handbooks) Paperback – October 19, 2021.
7. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник.- М.:КНОРУС, 2006. - 768 с.
8. Просницкий А. Самоучитель “Управление проектами в Microsoft Project Server 2010”. Киев, Казань, Красноярск, Рига, Санкт-Петербург, Львов, Черновцы, Ивано-Франковск, 2011. 249 с.
9. <https://mymanagementguide.com/basics/project-methodology-definition/>
10. <https://www.knowledgehut.com/blog/project-management/project-management-teams>

ЭЪТИБОРИНГИЗ УЧУН РАХМАТ