

Course Name: FUNDAMENTALS OF PROJECT MANAGEMENT

Курс номи: ЛОЙИҲА БОШҚАРУВИ АСОСЛАРИ

PROJECT STAKEHOLDER MANAGEMENT
ЛОЙИҲАНИНГ МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ
БОШҚАРИШ

Topic (Мавзу) # 13

Week (Хафта) # 13

PhD, dosent Alimov Bakhodir Batirovich

РЕЖА

1. Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш нима?
2. Манфаатдор томонлар таҳлилини қандай яқунлаш керак
3. Лойиҳа манфаатдор томонларини самарали бошқариш
4. Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш стратегиялари
5. Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш бўйича 7 та муҳим сабоқ

ЛОЙИҲАНИНГ МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ БОШҚАРИШ НИМА?

Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш - бу манфаатдор томонлар билан мулоқотни ташкил этиш ва манфаатдор томонларнинг тахминларини бошқариш жараёни. Лойиҳа менежерлари лойиҳаларнинг кўп жиҳатларини, шу жумладан манфаатдор томонларни бошқаришни мувофиқлаштиради. Манфаатдор томонлар одатда лойиҳага қизиқиш ёки таъсирга эга.

ЛОЙИҲАНИНГ МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ БОШҚАРИШ НИМА?

Қарама-қарши мақсадлар туфайли манфаатдор томонларнинг умидларини бошқариш кўпинча қийин. Масалан: дейлик, бир асосий манфаатдор томон (СФО) энг кам харажат қиладиган янги IT тизимини хоҳлайди, бошқа манфаатдор томонлар гуруҳи (IT жамоаси) эса энг кучли функционаликка эга тизимни хоҳлайди. Ушбу қарама-қарши талабларни қандай ҳал қиласиз? Умуман олганда, ечим миждознинг эҳтиёжларини қондириш учун ҳал қилиниши керак, чунки миждоз маҳсулот ёки хизматдан фойдаланади. Бироқ, бу бошқа манфаатдор томонларнинг эҳтиёжлари ва умидларини инкор этмайди. Лойиҳа менежери бу каби келишмовчиликларни дўстона тарзда ҳал қилиши керак. Бу лойиҳани бошқариш баъзан қийин иш бўлишининг сабабларидан биридир.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ҚУЙИДАГИЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛИШИ МУМКИН:

Жамоа аъзолари: Лойиҳа жамоаси аъзолари бевосита манфаатдор томонлардир, чунки лойиҳанинг муваффақияти уларнинг ишдаги самарадорлигига таъсир қилиши мумкин;

Раҳбарлар: Ташкилот раҳбарлари ҳам лойиҳада манфаатдор томонлар бўлиши мумкин, чунки лойиҳалар компаниянинг обрўси ва муваффақиятига таъсир қилиши мумкин;

Мижозлар: Мижозлар манфаатдор томонларнинг яна бир муҳим гуруҳидир, чунки улар кўпинча лойиҳаларга молиявий сармоя киритадилар ва уларнинг кутганларига мос келадиган лойиҳадан манфаатдордирлар.

НИМА УЧУН ЛОЙИҲА МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ БОШҚАРИШ МУҲИМ?

Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш жуда муҳим, чунки у лойиҳа менежерларига ўз лойиҳалари манфаатдор томонларнинг кутганларини қондиришига ёрдам бериши мумкин. Агар лойиҳа ушбу мақсадга эришса, бу лойиҳа муваффақиятли бўлганлигини англатади. Манфаатдор томонлар одатда лойиҳанинг қандай ривожланишига таъсир қилади, шунинг учун улар билан мунтазам равишда натижаларни билдириш муҳимдир. Уларнинг қониқиши келажакдаги бизнес имкониятлари ва ишбилармонлик обрўсига ҳам таъсир қилиши мумкин.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИ НИМА?

Манфаатдор томонлар таҳлили манфаатдор томонларни таснифлаш ва профиллаш воситасидир. Ушбу таҳлилни ўтказганингизда, қуйидагиларни аниқлашингиз мумкин:

сизнинг манфаатдор томонларингизнинг устувор даражалари;

сизнинг манфаатдор томонларингизнинг эҳтиёжлари, шу жумладан аниқ маълумотлар;

уларнинг эҳтиёжларини қандай қондиришни режалаштирасиз;

қайси алоқа каналларидан фойдаланишни режалаштиряпсиз;

лойиҳангизга манфаатдор томонларни жалб қилиш усуллари.

Ҳар бир манфаатдор томон билан мулоқот қилишда сизга ёрдам бериш учун умумий лойиҳа режангизга манфаатдор томонлар таҳлилини қўшишингиз мумкин.

Лойиҳа бошқарувида манфаатдор томонлар таҳлили нима?

Ҳар қандай манфаатдор томонларни бошқаришдан олдин, сиз асосий манфаатдор томонларингиз кимлигини билишингиз керак. Манфаатдор томонларни таҳлил қилиш - бу манфаатдор томонларни таснифлаш ва уларнинг барча эҳтиёжлари ва талабларини аниқлаш. Ушбу таҳлилнинг бир қисми уларнинг ахборот эҳтиёжларини ўз ичига олади. Лойиҳанинг алоқа режасини тузганингиздан сўнг, қуйидагиларни билишингиз керак:

- Уларга қандай маълумотлар керак бўлади;
 - Ушбу маълумот манбалари;
- Маълумотни етказиб бериш учун фойдаланадиган усуллар ва технологиялар.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИНИ ҚАНДАЙ ЯКУНЛАШ КЕРАК

Лойиҳангиз учун манфаатдор томонларни таҳлил қилиш учун қуйидаги босқичларни бажаринг:

1. МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ АНИҚЛАНГ

Манфаатдор томонлар таҳлилини ўтказишнинг биринчи босқичи сизнинг манфаатдор томонларингизни аниқлашдир. Буни лойиҳангиз таъсир қиладиган барча шахслар рўйхатини яратиш орқали қилишингиз мумкин. Ушбу манфаатдор томонлар мижозлар, ҳамкасблар, инвесторлар, бизнес шериклар ва бошқа шахслар бўлиши мумкин ва улар ички ёки ташқи бўлиши мумкин.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИНИ ҚАНДАЙ ЯКУНЛАШ КЕРАК

Лойиҳангиз учун манфаатдор томонларни таҳлил қилиш учун қуйидаги босқичларни бажаринг:

2. МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ УСТУВОРЛИК ТАРТИБИ БЎЙИЧА РЎЙХАТЛАНГ

Манфаатдор томонлар рўйхатига эга бўлгач, уларни устуворлик даражасига кўра ташкил қилишингиз мумкин. Одатда, устувор манфаатдор томонлар сизнинг лойиҳангизда алоҳида манфаатларга эга бўлган ёки бошқаларга қараганда юқори таъсир даражасига эга бўлганлардир.

Сиз манфаатдор томонларнинг рўйхатини манфаатдор томонларнинг қизиқишлари ва таъсир даражаларига кўра таснифлайдиган тўрт бўлимли график бўлган манфаатдор томонларнинг энергия манфаати тармоғи каби усулдан фойдаланган ҳолда ташкил қилишингиз мумкин. Ушбу усулдан фойдаланиб, сиз ҳар бир манфаатдор томонларни қуйидагича таснифлашингиз мумкин:

Юқори куч, юқори қизиқиш: Бу манфаатдор томонлар одатда энг юқори даражадаги устуворликка эга, чунки улар лойиҳага алоҳида қизиқиш ва кучли таъсирга эга. Юқори кучга эга, юқори фоизли манфаатдор томонларнинг мисоли инвестордир.

Юқори қувват, кам қизиқиш: Юқори қувват, паст фоизли манфаатдор томонлар лойиҳага катта таъсир кўрсатади, аммо унчалик қизиқиш билдирмайди. Ушбу манфаатдор томонларга тартибга солиш кўринишида ҳокимиятга эга бўлиши мумкин бўлган, лекин ҳақиқий лойиҳага унчалик қизиқмайдиган давлат ташкилотлари кириши мумкин.

Кам қувват, юқори қизиқиш: Бу манфаатдор томонлар лойиҳага жуда қизиқади, лекин унчалик таъсир қилмайди. Кам қувватли, юқори манфаатли манфаатдор томонларга мисол сифатида сизнинг мақсадингизни қўллаб-қувватлайдиган, лекин лойиҳангиз устидан озгина кучга эга бўлган жамоат коалицияси бўлиши мумкин.

Кам қувват, паст фоиз: Кам қувватли, паст фоизли манфаатдор томонлар энг паст устуворликдир. Одатда, бу манфаатдор томонлар сизнинг лойиҳангизга қизиқиши ёки таъсири бўлмаган жамоатчилик вакиллари ўз ичига олади.

Юқори кучга эга, жуда манфаатдор одамлар - яқиндан бошқаринг
Бу одамлар сизнинг ишингиз ва муваффақиятингизга ёрдам бериш учун
катта қизиқиш уйғотади. Бу одамларни жалб қилиш ва уларнинг
қониқишларига ишонч ҳосил қилиш жуда муҳимдир. Янги лойиҳани
бошлашдан олдин улар билан маслаҳатлашинг, уларнинг фикр-
мулоҳазаларига эътибор беринг ва иложи борича ғояларини амалга
оширинг. Бошқа бировнинг ғоялари танланганда уларни кузатиб боринг
ва бунинг сабабини уларга хабар беринг.

Юқори кучга эга, камроқ қизиққан одамлар - мамнун бўлинг

Бу одамлар сизнинг ишингизга унчалик қизиқмайдилар, лекин улар жуда кучли. Уларни мамнун қилиш учун қўлингиздан келганини қилинг, лекин уларнинг кўп вақтини олманг. Катта қарорлар ҳақида уларнинг тушунчаларини изланг ва ишингиз уларга қандай ижобий таъсир қилишини тушунишларига ишонч ҳосил қилинг. Бу одамлар ғалаба қозонганингиздан сўнг кучли чемпион бўлишади.

Кам қувватли, жуда қизиққан одамлар - хабардор бўлинг

Бу одамлар лойиҳага иштиёқлидир ва бошқаларга ўз қўллаб-қувватлашларини айтадилар, лекин куч ёки таъсирга эга эмаслар.

Уларни доимий равишда кузатиб боринг ва ҳар қандай муҳим ўзгаришлар ҳақида хабар беринг. Сизнинг ишингиз бу одамларга бевосита таъсир қилиши мумкин, шунинг учун улар сизга ёрдам беришга тайёр.

Кам қувватли, камроқ қизиққан одамлар - монитор

Тўданинг энг бепарвоси, бу одамлар сизнинг ишингиздан энг кам таъсирланади ва кам вақт ва эътибор талаб қилади. Уларнинг патларини силкитманг, улар сизнинг йўлингиздан узоқда қоладилар.

Юқоридаги матритсадан фойдаланиб, чемпионлар ва потенциал қораловчиларни тезда аниқланг. Аммо маслаҳат беринг: фаол чемпион бир кечада йўл тўсиғига айланиши мумкин. Тўлқиннинг ўзгаришини кутиш учун манфаатдор томонларни бошқаринг ва уларнинг ҳолатини кўриб чиқиш электрон почта хабарларини ёки шарҳларини кузатиб боринг. Ҳар қандай ўсиб бораётган салбийни бартараф этиш учун алоқа каналларини очиқ тутинг.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИНИ ҚАНДАЙ ЯКУНЛАШ КЕРАК
Лойиҳангиз учун манфаатдор томонларни таҳлил қилиш учун қуйидаги
босқичларни бажаринг:

3. МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ҲАҚИДА ТУШУНЧАГА ЭГА БЎЛИШ

Манфаатдор томонларни таҳлил қилиш жараёнидаги яна бир муҳим қадам тушунчаларга эга бўлишдир. Буни манфаатдор томонларингиз бўйича чуқур тадқиқот ўтказиш орқали амалга оширишингиз мумкин. Сўров - бу тушунчаларни йиғишнинг машҳур усули. Сўровни онлайн, телефон орқали, шахсан ёки бошқа канал орқали ўтказишингиз мумкин. Сўровингизда қуйидаги саволларни беринг:

ҚАЙСИ АЛОҚА КАНАЛЛАРИНИ АФЗАЛ КЎРАСИЗ?

ЛОЙИХА ҲАҚИДА ФИКРИНГИЗ ҚАНДАЙ?

ЛОЙИХАГА ҚАНДАЙ ҚИЗИҚИШИНГИЗ БОР?

**ЛОЙИХАНИ ҚЎЛЛАБ-ҚУВВАТЛАШИНГИЗ УЧУН НИМА ҚИЛИШИМИЗ
МУМКИН?**

Бу саволларга берилган жавоблар манфаатдор томонларни яхшироқ тушунишга ва лойиҳа давомида ҳар бири билан қандай мулоқот қилиш режасини тузишга ёрдам беради.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИНИ ҚАНДАЙ ЯРАТИШ МУМКИН (МИСОЛ БИЛАН)

Бизнесда манфаатдор шахс компания ёки лойиҳага қизиқиш билдирувчи шахсдир. Компаниялар лойиҳалар бўйича режалар, прогнозлар ва қарорлар қабул қилганда, уларнинг танловлари манфаатдор томонларга қандай таъсир қилиши мумкинлигини ҳисобга олишлари керак. Ушбу шахслар билан мустаҳкам муносабатларни сақлаб қолиш лойиҳанинг муаммосиз кетишини таъминлаши мумкин ва манфаатдор томонларни таҳлил қилиш уларга ушбу муносабатларни баҳолаш ва лойиҳани режалаштириш жараёнида энг таъсирли манфаатдор томонларга устуворлик бериш имконини беради.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИ НИМА?

Манфаатдор томонлар таҳлили - бу бизнес эгалари, лойиҳа менежерлари ва бошқа мутахассислар лойиҳа, сиёсат ёки дастурда ҳар бир манфаатдор томоннинг қизиқиши, таъсири ва иштирокини аниқлаш учун фойдаланадиган воситадир. Лойиҳани бошлашдан олдин ёки лойиҳа давомида қарор қабул қилишда манфаатдор томонлар таҳлилини ўтказишингиз мумкин. Кичик бизнес эгалари ўзларининг янги бизнеслари турли манфаатдор томонларга қандай таъсир қилишини таҳлил қилиш учун ўз бизнесларини ташкил этишнинг дастлабки босқичларида манфаатдор томонларни таҳлил қилишлари мумкин.

Манфаатдор томонларнинг мотивацияси ва таъсирини тушунганингиздан сўнг, сиз бизнес стратегияси ва қарор қабул қилиш жараёнлари билан мулоқот қилиш ва уларни жалб қилиш режасини яратишингиз мумкин. Манфаатдор томонларни таҳлил қилиш сизга ёрдам бериши мумкин:

Манфаатдор томонларни ва уларнинг мотивларини аниқланг;

Лойиҳаларга манфаатдор томонларни қандай жалб қилишни ҳал қилинг;

Манфаатдор томонлар билан самарали мулоқот қилинг;

Кутишларни бошқаринг ва манфаатдор томонларни жалб қилинг;

Лойиҳани яхшилаш учун манфаатдор томонларнинг маслаҳати ва фикрларидан фойдаланинг;

Лойиҳага манфаатдор томонларнинг қизиқишини ёки қўллаб-қувватлашини ошириш йўлларини топинг;

Пул, вақт ва ходимлар каби ресурсларга эга бўлинг.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАР ТАҲЛИЛИНИ ҚАНДАЙ ЎТКАЗИШ КЕРАК
Сиз қуйидаги босқичларни бажариш орқали манфаатдор томонлар таҳлилини амалга оширишингиз мумкин:

1. МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ АНИҚЛАНГ

Биринчидан, барча потенциал манфаатдор томонлар рўйхатини тузишга ҳаракат қилинг. Бу сизнинг бизнесингиз муваффақиятли бўладими ёки бизнесингиз кимга таъсир қилишидан манфаатдор шахслар.

Манфаатдор томонлар компаниянинг ички ва ташқи бўлиши мумкин.

Масалан, бизнес ҳамкори ва ходимлар ички манфаатдор томонлар, маҳаллий ҳамжамият аъзолари ва етказиб берувчилар эса ташқи манфаатдор томонлардир.

Улар ташкилотлар, гуруҳлар ёки шахслар ҳам бўлиши мумкин. Агар манфаатдор томон ташкилот бўлса, ташкилотда ким билан мулоқот қилиш кераклигини аниқлашга ҳаракат қилинг.

Манфаатдор томонлар қуйидагиларни ўз ичига олиши мумкин:

Маслаҳатчилар;

Маҳаллий ҳамжамият;

Ходимлар;

Давлат органлари;

Менежерлар;

Ҳамкорлар;

Акциядорлар;

Етказиб берувчилар;

Профессional ташкилотлар;

Компания раҳбарлари;

Харидорлар;

Оила;

Инвесторлар;

ОАВ;

2. МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНГИЗГА УСТУВОРЛИК БЕРИНГ

Манфаатдор томонларингизни уларнинг кучи ва фаолиятингизга қизиқиши бўйича тоифаларга ажратинг. Баъзи манфаатдор томонлар сизнинг бизнесингизга бошқалардан кўра кўпроқ таъсир кўрсатади ва қизиқиш уйғотади ва уларнинг аҳамият даражасини билиш уларни жалб қилиш ва улар билан тўғри мулоқот қилишингизга ёрдам беради. Манфаатдор томонларнинг лойиҳага таъсирини аниқлашга уринаётганда, қуйидаги омилларни ҳисобга олинг:

Етакчилик;

Ресурсларни назорат қилиш;

Музокаралар кучи;

Юридик куч;

Махсус билим ва кўникмалар;

Иқтисодий, сиёсий ва ижтимоий мавқеи;

Бошқа манфаатдор томонларга таъсир қилиш;

Бошқа манфаатдор томонларга боғлиқлик.

Манфаатдор томонларни биринчи ўринга қўйиш учун сиз ушбу шахсларни визуал тарзда баҳолаш имконини берувчи манфаатдор томонларнинг энергия манфаати тармоғидан фойдаланишингиз мумкин. Ҳар бир манфаатдор томонни тармоққа жойлаштирган жойингиз улар билан қандай муносабатда бўлишингиз мумкинлигини кўрсатади. Манфаатдор томонлар харитаси деб ҳам аталади, манфаатдор томонларни тоифалашнинг ушбу визуал усули сизнинг бизнесингиз ва лойиҳаларингизга қизиққан ёки жалб қилинган кўп одамлар бўлса фойдали бўлиши мумкин. Бу сизга алоҳида шахс сифатида эмас, балки уларни гуруҳлар сифатида ўйлаш, улар билан мулоқот қилиш ва бошқариш имконини беради, бу эса электрон почта хабарлари, ахборотномалар ва пресс-релизларни тайёрлашда вақтни тежаш имконини беради. Электр фойзалари тармоғи қуйидаги тоифаларни ўз ичига олади:

ЮҚОРИ ҚУВВАТ, ЮҚОРИ ҚИЗИҚИШ

Бундай манфаатдор томонларга мисол сифатида бизнес ҳамкорлари ёки инвесторлар киради. Ушбу манфаатдор томонларни яқиндан бошқаришга ҳаракат қилинг ва уларни жалб қилиш ва қондириш учун қўлингиздан келганини қилинг. Ушбу гуруҳдаги ҳаракатларингизга эътиборингизни оширинг ва улар билан мунтазам равишда янгилаб туринг ва маслаҳатлашинг. Бу шахсий маълумот алмашиш ёки тўғридан-тўғри алоқа каби махсус даволашни ўз ичига олиши мумкин.

ЮҚОРИ ҚУВВАТ, ПАСТ ФОИЗ

Ушбу гуруҳдаги шахслар ёки ташкилотлар лойиҳа ёки компанияга унинг муваффақияти учун минимал инвестиция билан муҳим таъсир кўрсатади, масалан, тартибга солувчи ва назорат қилувчи органлар. Ушбу субъектлар лойиҳанинг бажарилишини ўзгартириш ёки олдини олиш ҳуқуқига эга бўлиши мумкинлиги сабабли, уларнинг эҳтиёжлари ва сўровларини қондириш учун улар билан маълумот алмашиш муҳимдир. Мувофиқликни кўрсатиш кўпинча ушбу тоифадагиларни қониқтиради.

КАМ ҚУВВАТ, ЮҚОРИ ҚИЗИҚИШ

Жамоа гуруҳлари ва ходимлар ушбу турдаги манфаатдор томонларга мисол бўла олади. Ушбу гуруҳдаги жисмоний шахслар ва юридик шахслар муҳим қарорлар устидан назоратни камайтирдилар, аммо улар ҳали ҳам компания муваффақиятига инвестиция қилишмоқда. Ушбу манфаатдор томонларни яхши хабардор қилишга ҳаракат қилинг ва керак бўлганда маслаҳат ва ёрдам учун уларга мурожаат қилинг. Уларни хавфли қарорлар қабул қилишга жалб қилинг ва лойиҳанинг бориши ҳақида фикр-мулоҳазаларини олинг.

КАМ ҚУВВАТ, ПАСТ ФОИЗ

Булар сизнинг компаниянгизнинг хатти-ҳаракатлари таъсир қилиши мумкин бўлган шахслар ёки ташкилотлардир, лекин улар компанияга қизиқиш ёки инвестиция кўрсатмаган. Сизнинг ҳаракатларингиздан беҳабар ёки яқиндан кузатмайдиган жамоатчилик вакиллари ушбу гуруҳга жойлашадилар. Тегишли ва хавфсиз бўлиши мумкин бўлган маълумотларни очик қилиш ушбу гуруҳдагиларга маълумот бериши мумкин, бу эса уларни келажакда кўпроқ сармоя киритадиган гуруҳга айлантириш имконини беради.

3. Сизнинг манфаатдор томонларингизни тушунинг

Манфаатдор томонлар бизнес ёки лойиҳа ҳақида қандай фикрда эканлигини билиш учун ўзингизга, жамоангизга ёки манфаатдор томонларга саволлар беришингиз мумкин. Лойиҳани бошлашдан олдин сиз ушбу маълумотни манфаатдор томонлардан сўровнома ёки учрашув орқали олишингиз мумкин. Кейин ҳар бир манфаатдор томон билан қандай боғланиш ва мулоқот қилишни режалаштириш учун ушбу саволларга жавоблардан фойдаланишингиз мумкин. Бериладиган саволларга мисоллар:

Сизнинг бизнесингиз муваффақиятига молиявий ёки ҳиссий қизиқишингиз қандай?

Сизни нима ундайди? Сизнинг истакларингиз, эҳтиёжларингиз, қадриятларингиз ёки ҳуқуқларингиз қандай?

Сизнинг бизнесингиз ҳақидаги фикрингизга ким ёки нима таъсир қилади?

Сизнинг қўллаб-қувватлашингизни кўпроқ олиш учун нима қилишимиз мумкин?

Бизнес ҳақидаги фикрингизни бошқариш учун нима қилишимиз мумкин?

Сизга маълумот етказишнинг энг яхши усули қандай?

Бизнесдан қайси маълумотларни кўпроқ қадрлайсиз?

Лойиҳа ҳақида қандай фикрдасиз?

Қайси ресурсларни назорат қиласиз?

4. Манфаатдор томонлар таҳлили матритсасини яратинг

Сиз манфаатдор томонларни таҳлил қилиш матритсаси ёрдамида асосий манфаатдор томонларингиз ҳақидаги маълумотларни сақлашингиз мумкин. Бу сизнинг манфаатдор томонларингиз ҳақидаги асосий маълумотларни бир жойда кўрсатади ва муҳим қарорлар қабул қилишда уларга кириш имконини беради. Матритсангизни эҳтиёжларингизни қондириш учун созлашингиз мумкин бўлса-да, ҳар бир манфаатдор томон учун танлашни танлашингиз мумкин бўлган асосий маълумотлар қуйидагиларни ўз ичига олади:

Қувват ва қизиқиш даражаси

Иштирок этиш стратегияси

Лойиҳанинг таъсири

Алоқа нуқтаси

Устуворликлар

Исм

Манфаатдор томонлар таҳлили шаблони

Барча манфаатдор томонларингиз ҳақида маълумот тўплаганингиздан сўнг, уни турли йўллар билан, жумладан, сиз учун энг муҳим бўлган омилларни ташкил қилишингиз мумкин. Манфаатдор томонлар таҳлилини бошлаш учун ушбу оддий шаблондан фойдаланинг:

ЛОЙИҲА МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШ БЎЙИЧА МАСЛАҲАТЛАР

**Лойиҳа манфаатдор томонларини бошқариш бўйича баъзи қўшимча
маслаҳатлар:**

Лойиҳани бошқариш қобилиятингизни ривожлантиринг
Манфаатдор томонларингизни янада самарали бошқариш учун
маслаҳатлардан бири бу лойиҳани бошқариш кўникмаларингизни
ривожлантиришдир. Лойиҳа менежерлари учун муҳим кўникмаларга
қуйидагилар киради:

Етакчилик: Лойиҳа менежерлари лойиҳада етакчи ролига эга, шунинг учун уларга кучли етакчилик қобилияти керак. Ушбу кўникмаларга ишонч, ваколат бериш ва жамоа аъзоларини рағбатлантириш қобилияти киради.

Мулоқот: Алоқа лойиҳа бошқаруви учун ҳам зарур, чунки лойиҳа менежерлари кўпинча ҳисобот ёзадилар ва оғзаки тақдимотлар қиладилар. Шунингдек, улар манфаатдор томонлар билан учрашадилар, бу эса шахслараро мулоқот қобилиятларини муҳим қилади.

Ташкилот: Ташкилот кўникмалари лойиҳа менежерларига режалар тузишда ва лойиҳаларни муаммосиз бажаришда ёрдам беради. Улар ушбу қобилиятлардан жадвалга риоя қилиш ва ҳар бир манфаатдор томонни кузатиб бориш учун фойдаланишлари мумкин.

Технология: Лойиҳа менежерлари лойиҳа самарадорлигини ошириши мумкин бўлган лойиҳа бошқаруви дастурий воситалари билан ишлаш учун техник кўникмалардан фойдаланишлари мумкин.

Муаммони ҳал қилиш: Муаммони ҳал қилиш қобилиятлари лойиҳа менежерларига лойиҳани амалга оширишда юзага келадиган муаммоларни ҳал қилишда ёрдам беради. Бу мутахассислар кўпинча ўзларининг муаммоларни ҳал қилиш жараёнини ишлаб чиқадилар.

Мослашувчанлик: Лойиҳа менежерлари лойиҳалардаги олдиндан айтиб бўлмайдиган ўзгаришларга, масалан, манфаатдор томонларнинг янги тахминларига жавоб бера олишлари учун мослашувчан бўлишлари муҳимдир.

САМАРАЛИ МУЛОҚОТ ҚИЛИНГ

Мулоқот, айниқса манфаатдор томонлар билан ишлашда лойиҳа бошқарувининг асосий компонентиدير. Манфаатдор томонларни тараққиёт ҳисоботлари билан мунтазам янгилаб туриш учун марказлаштирилган алоқа каналларини ташкил этиш муҳим. Мунтазам мулоқот ҳам лойиҳангизнинг манфаатдор томонлари билан мустаҳкам алоқаларни ривожлантиришга ёрдам беради. Менежмент стратегиялари ва ёндашувларингиз билан йўлда қолишингизга ёрдам берадиган манфаатдор томонларни бошқариш режасини ишлаб чиқишингиз мумкин.

ДАСТУРИЙ ЕЧИМЛАРНИ ҚАБУЛ ҚИЛИНГ

Манфаатдор томонларни бошқариш бўйича яна бир маслаҳат - бу лойиҳа бошқаруви дастурий таъминот дастурларини ишлатишдир. Ушбу рақамли воситалар лойиҳангизни тартибга солишга ва турли манфаатдор томонларни кузатиб боришга ёрдам беради. Сиз ушбу воситалардан манфаатдор томонларга автоматик ҳисоботларни юбориш учун ҳам фойдаланишингиз мумкин, бу уларни лойиҳа давомида хабардор қилишда ёрдам беради.

НИМА УЧУН ЛОЙИҲА МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ БОШҚАРИШ МУҲИМ?

Ҳар қандай лойиҳа, агар у ўз мақсадларига жавоб берса ва лойиҳанинг манфаатдор томонларининг кутганларини бажарса (ёки идеал ҳолда, ошиб кетган бўлса) муваффақиятли ҳисобланади. Лойиҳа менежерининг масъулияти асосий манфаатдор томонларнинг талаблари ва талабларини бошқариш ва ҳатто таъсир қилишдир.

Шунинг учун лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш лойиҳа муваффақияти учун жуда муҳимдир. Манфаатдор томонлар ким эканлигини ва улар лойиҳага қандай таъсир қилишини тўлиқ тушуниш учун “лоyiҳани бошқаришда манфаатдор томон” саҳифамизга ташриф буюринг.

ЛОЙИҲАНИНГ МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯЛАРИ

Муайян асосий манфаатдор томонлар билан қандай муомала қиласиз?
Уларнинг умидларини бошқариш ва уларга ҳисобот бериш учун қандай
яхши стратегиялар бор?

Биз қуйида бир нечта фойдали маслаҳатларни санаб ўтдик.

Мижозлар: Бу ерда асосий нарса билимдир. Мижознинг эҳтиёжлари, маданияти, бизнесдаги оғриқлари ҳақида маълумот тўплаш ва лойиҳани амалга ошириш бошланишидан олдин уларни ҳужжатлаштириш ҳар доим низолар юзага келганда ёрдам беради.

Лойиҳа жамоаси аъзолари: Жамоа кутганларини бошқаришнинг калити доимий мулоқотдир. Гуруҳнинг кайфиятини билиш учун ҳар бир аъзо билан норасмий яккама-якка учрашувларни режалаштиринг. Исталган вақтда сизга мурожаат қилишлари мумкинлигини билдиринг.

Раҳбарлар: Бу ерда асосий нарса уларга муҳим босқичлар билан кенг қамровли режани тақдим этишдир. Кейин уларни доимий равишда ахборотга бўлган эҳтиёжидан келиб чиққан ҳолда лойиҳа хавфлари бўйича янгилаб туринг.

Ресурс менежерлари: Бу ерда асосий нарса яхши муносабатлар ўрнатишдир. Агар сиз ресурс менежери билан яхши муносабатда бўлсангиз, ускуна ёки ишчи кучига бўлган сўровларингиз ҳеч қачон тўсқинлик қилмайди.

Нима учун манфаатдор томонларни бошқариш муҳим?

Агар сиз двигател каби лойиҳа ҳақида ўйлаётган бўлсангиз, манфаатдор томонларни бошқариш функциялари ғилдиракларнинг айланишини таъминлайдиган майдир.

Манфаатдор томонларнинг турли шахсиятларини, умидларини ёки мулоқот услубларини бошқара оладиган одамсиз лойиҳани ўзгартириш мумкин. Манфаатдор томонларни бошқариш бўйича малакага эга бўлган киши ўз ҳаёти давомида лойиҳаларни тўхтатиб қўйиши ёки кечиктириши мумкин бўлган вазиятларни саралashi ва муваффақияти йўлда қолишини таъминлаш учун элементларни соzлаши мумкин.

Манфаатдор томонларни бошқариш бир қатор сабабларга кўра жуда муҳимдир. Масалан, манфаатдор томонларни бошқариш лойиҳа жамоаси ва лойиҳанинг манфаатдор томонлари ўртасида аниқ алоқани таъминлайди. Манфаатдор томонларни тўғри бошқариш лойиҳанинг бориши тўғрисида манфаатдор томонларни мунтазам равишда янгилаб туриш, умидларни бошқариш учун юзага келадиган ҳар қандай тўсиқлар ёки ўзгаришларни муҳокама қилиш ва умидлар ёки вақт жадваллари билан тушунмовчиликларни ҳал қилишни ўз ичига олади - буларнинг барчаси манфаатдор томонларнинг ижобий муносабатларига ҳисса қўшади.

Манфаатдор томонларни самарали бошқариш, шунингдек, яхшироқ қарор қабул қилиш имконини беради, чунки манфаатдор томонларнинг манфаатлари ҳақида аниқроқ тасаввурга эга бўлиш лойиҳани амалга ошириш учун янада самарали стратегияларга олиб келиши мумкин. Бу, шунингдек, манфаатдор томонларнинг иштирокини ошириши мумкин, улар ўзларини эшитган ва қадрли эканлигини ҳис қилишлари, акс ҳолда лойиҳанинг бир қисмига эгалик қила олмайдиган манфаатдор томонларни жалб қилишлари мумкин. Манфаатдор томонларни бошқариш билан шуғулланадиганлар, эҳтимол, бу лойиҳа ҳақида кўпроқ ижобий ҳис-туйғуларни келтириб чиқариши мумкин.

Кўпгина лойиҳа менежерлари учун манфаатдор томонларни бошқариш битта лойиҳа доирасидан ташқарига чиқади. Манфаатдор томонлар билан узоқ муддатли муносабатларни ўрнатиш бу жараённинг келажакда ўз меvasини бериши мумкин бўлган яна бир фойдасидир.

Манфаатдор томонни билдирувчи қизил байроқлар қийинлашиши мумкин
Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш стратегиясини яратиш ва ишлаб
чиқиш бажаришдан кўра осонроқдир. Манфаатдор томонларни бошқариш қийин
бўлиши мумкин, айниқса улар умумий ишни бузадиган ҳаракатлар қилсалар.

**Муаммоли манфаатдор томонларни аниқлашга ёрдам бериш учун биз сиз билан
шуғулланишингиз мумкинлигини кўрсатадиган баъзи аниқ белгиларни
тўпладик:**

- Манфаатдор томонни билдирувчи қизил байроқлар қийинлашиши мумкин;
- Лойиҳанинг манфаатдор томонларини бошқариш стратегиясини яратиш ва ишлаб чиқиш бажаришдан кўра осонроқдир. Манфаатдор томонларни бошқариш қийин бўлиши мумкин, айниқса улар умумий ишни бузадиган ҳаракатлар қилсалар.

Муаммоли манфаатдор томонларни аниқлашга ёрдам бериш учун биз сиз билан шуғулланишингиз мумкинлигини кўрсатадиган баъзи аниқ белгиларни тўпладик:

Улар ёмон мулоқот қилишади

Мулоқотнинг ёмонлиги - олдинда бўлган денгизларнинг биринчи белгиларидан бири. Агар манфаатдор томонлар яхши мулоқот қилмаса, бу уларнинг кутганлари лойиҳа қандай давом этаётганига мос келмаслигини аниқлаши мумкин. Ёки маълумот ёки фикр-мулоҳаза сўралганда ўз вақтида жавоб бермаса, лойиҳа бошқаруви жамоаси лойиҳани олдинга силжитиш учун керакли нарсаларни олмасликлари мумкин.

Самарали мулоқот бўлмаса, манфаатдор томонлар етказиб бериш санасининг ўзгариши каби сўнгги лойиҳа маълумотларидан хабардор бўлмайдилар, бу эса лойиҳа яқунланиши билан катта умидсизликка олиб келиши мумкин. Бу, шунингдек, манфаатдор томоннинг лойиҳага қизиқиши ёки ишончи йўқлигининг белгиси бўлиши мумкин, бу эса тасдиқлаш ёки молиялаштириш билан боғлиқ муаммоларга олиб келиши мумкин.

Улар фақат танқидий фикрларни баҳам кўришади

Сизнинг манфаатдор томонларингиз фақат ўз фикрларини билдирганда салбий шарҳлар кўшадими? Бу сизнинг қийин манфаатдор томонлар билан ишлаётганингизнинг яна бир огоҳлантирувчи белгисидир: лойиҳангиз давомида манфаатдор томонлар учрашувларидан салбий шарҳларни эшитишингиз мумкин.

Лойиҳа ҳолати тўғрисидаги ҳисоботдан норози бўлган миждозга қандай жавоб беришни тушуниш жуда қийин бўлиши мумкин. Албатта, конструктив танқид ҳеч қачон ҳеч кимга зарар келтирмаган - ва сиз ҳатто вақти-вақти билан дадил ҳалолликдан фойда олишингиз мумкин. Бироқ, баъзи манфаатдор томонлар ҳеч қандай сабабсиз қўпол ва ҳамкорлик қилмасликлари мумкин.

Улар шошиличлик ҳиссини баҳам кўрмайдилар

Сизнинг манфаатдор томонларингиз бошидан охиригача бир хил шошиличлик ҳиссини баҳам кўришлари керак. Ахир, қанчалик тез тугатсангиз, чўнтагингизда шунча кўп доллар бўлади! Агар манфаатдор томонлар лойиҳангизга тормоз бераётгандек туюлса ёки кечикиб фикр билдиришса, бу уларнинг онгида энди шошиличлик ҳисси йўқлигини кўрсатиши мумкин. Шошиличлик туйғусини етказа олмайдиган манфаатдор томонлар асосий қизил байроқдир.

Шошиличлик туйғусини етказа олмайдиган манфаатдор томонлар асосий қизил байроқдир, чунки улар режалаштирилган марраларга эриша олмаслигингизга олиб келиши мумкин. Агар сиз манфаатдор томонларнинг розилиги ёки фикр-мулоҳазаларини кутаётган бўлсангиз, чунки улар лойиҳани тугатиш учун зудлик ҳиссига эга эмаслар, сизнинг бутун лойиҳа вақт жадвалингиз таъсир қилиши мумкин.

Улар лойиҳадан ресурсларни муддатидан олдин тортиб олишади

Агар функционал менежерлар ва бошқа манфаатдор томонлар лойиҳани бошлаш учун зарур бўлган ресурсларни бўшатишдан бош тортсалар, улар лойиҳадаги қийматни кўришлари шарт эмас.

Натижада, лойиҳангиз сифат муаммолари ва кечикишларга дуч келиши мумкин. Бу ерда сизнинг энг яхши танловингиз - бу манфаатдор томонларнинг лойиҳага ишончини оширишга ёрдам берадиган кампаниянинг тўлиқ шаффофлигини мақсад қилишдир.

ҚИЙИН МАНФААТДОР ТОМОНЛАР БИЛАН ИШЛАШНИНГ ТЎРТТА СТРАТЕГИЯСИ

Қийин манфаатдор томонлар билан ишлаш манфаатдор томонларни бошқаришнинг муҳим таркибий қисми бўлиб, лойиҳага салбий таъсир кўрсатадиган манфаатдор томонлар билан курашиш учун турли стратегиялардан фойдаланишингиз мумкин.

Эсда тутиш керак бўлган энг муҳим нарса шундаки, манфаатдор томонлар ҳам лойиҳанинг муваффақиятли бўлишини хоҳлашади, аммо бу истакни ифодалаш усуллари лойиҳа давомида ўзгариши мумкин. Бир куни улар сизни қўллаб-қувватлайдилар ва эртаси куни улар иш муайян тарзда бажарилмаса, баҳслашадилар. Аммо улар “томонларни алмаштириш” эмас - уларнинг томони лойиҳа муваффақияти. Бу сиз уларга қарши эмас.

ҚАРШИЛИКНИ ШАХСАН ҚАБУЛ ҚИЛМАНГ ВА ЭСДА ТУТИНГ: БИЗНЕС - БУ БИЗНЕС.

Кўприкларни ёқиш мартаба муваффақияти учун зарарли. Сиз қийин манфаатдор томонларни рад эта олмайсиз. Сиз улар билан (ёки уларнинг атрофида) ишлаш ва вазиятни бартараф этиш йўлини топишингиз керак. Манфаатдор томонлар билан ишлаш учун мустаҳкам пойдевор яратишнинг ишончли усулларида бири бу сизга юзага келиши мумкин бўлган мослаштириш муаммоларини ҳал қилишга ёрдам берадиган самарали ишни бошқариш дастурига сармоя киритишдир.

Бу ерда ҳатто энг қийин манфаатдор томонлар билан ишлаш ва лойиҳаларингиз олдинга силжишини таъминлашнинг тўртта исботланган усули мавжуд.

1. Уларни аниқланг ва диққат билан кузатиб боринг

Биринчи қадам сизнинг манфаатдор томонларингизни аниқлаш ва уларни нима ундаётганини аниқлашдир. Манфаатдор томон - бу сизнинг ишингиздан таъсирланган, унга таъсир ёки кучга эга бўлган ёки унинг муваффақиятидан манфаатдор бўлган ҳар бир киши. Қуйида манфаатдор шахслар ёки гуруҳларнинг умумий мисоллари келтирилган:

Сизнинг хўжайинингиз	Таҳлилчилар	Инвесторлар
Акциядорлар	Келажакда ишга қабул қилинганлар	Ҳамкасблар
Ҳукумат	Матбуот	Савдо уюшмалари
Юқори лавозимли раҳбарлар	Етказиб берувчилар	Қизиқиш гуруҳлари
Сизнинг жамоангиз	Харидорлар	Сизнинг оилангиз
Истиқболлар	Асосий ҳисса қўшувчилар	Жамоатчилик
Алянс ҳамкорлари	Маслаҳатчилар	Жамият

Сиз манфаатдор томонларни учта асосий тоифага бўлишингиз мумкин:

Асосий манфаатдор томонлар

Асосий манфаатдор томонлар иш билан бевосита таъсир қиладиган одамлардир. Улар одатда лойиҳа бенефициарлари. Кўпинча миждозлар ушбу тоифага киради.

Иккиламчи манфаатдор томонлар

Иккиламчи манфаатдор томонлар - бу иш билвосита таъсир қиладиган одамлар. Иккиламчи манфаатдор томонларга лойиҳани қўллаб-қувватловчи ва унинг натижалари таъсир кўрсатадиган жамоалар киради.

Асосий манфаатдор томонлар

Асосий манфаатдор томонлар - бу ишга кучли таъсир кўрсатадиган ва унинг муваффақиятидан манфаатдор бўлган одамлар. Бу гуруҳга раҳбарлар киради.

Ҳар бир гуруҳ турли хил қизиқишлар, мақсадлар ва кун тартибига эга - кўпчилик рақобатлашади. Лойиҳанинг ҳаракатини давом эттириш ва ҳар томонга тортилишдан қочиш учун уларнинг таъсири ва қизиқишларини аниқланг ва тартибланг. Ҳамма манфаатдор томонлар тенг яратилган эмас, шунинг учун ким ҳукмронлик қилаётганини ва сизнинг энг яхши чемпионингиз эканлигини аниқлаш сизни стрессдан халос қилади.

2. Уларнинг гапларини тингланг

Алоқа каналларини ёпманг, чунки сиз эшитган нарсангизни ёқтирмайсиз. Қийин манфаатдор томонлар қаердан келаётганини кўришга ҳаракат қилинг ва уларнинг мотивацияси ва мақсадларини тушуниш учун ўзингизни уларнинг ўрнига қўйинг.

Уларнинг нуқтаи назарини тушунишга ҳаракат қилинг. Агар уларнинг гаплари сизни асабийлаштиради, ўзингиздан сўранг: уларнинг эҳтиёжлари сизнинг лойиҳангиз мақсадларига мос келадими? Улар шунчаки ишларнинг бошқача тарзда бажарилишини хоҳлашадими? Умумий тил топишга ҳаракат қилинг.

Энг муҳими, одамлар ўзларини тушунишни ва уларнинг фикрлари қадрланишини ҳис қилишни хоҳлашади. Манфаатдор томонларни бошқариш ва уларга муҳимлигини кўрсатишнинг бир неча усуллари:

**Одамларнинг қизиқишлари ва истеъдодларига мос келадиган лойиҳа
ролларини топинг**

Ҳар доим одамларга ҳурмат билан муносабатда бўлинг, ҳатто асабийлашса ҳам
Тез-тез мақтов айтинг, айниқса ижобий хатти-ҳаракатни сезсангиз
Барча иштирокчиларни тренинг ва мураббийлик билан таъминланг
Одамларга ўз тушунчалари ва фикрларини гуруҳ билан бўлишиш ва қарор қабул
қилишда ёрдам бериш имкониятини беринг

3. Улар билан бирма-бир танишинг

Қийин манфаатдор томонлар билан алоҳида учрашиш учун вақт ажратинг. Хонадаги бошқа манфаатдор томонларсиз учрашув босимни олиб ташлайди ва уларни янада қулай ҳис қилади. Бу янада аниқ ва хотиржам суҳбатларга олиб келади.

Уларнинг нуқтаи назарини ва афзал кўрган эчимларини ўрганиш учун вақт ажратинг. Бироқ, нима учун улар сизнинг режангизни ёқтирмаслигини очиқчасига сўраманг. Бунинг ўрнига, уларнинг фикрлари ва лойиҳанинг ривожланишини қандай ҳис қилишлари ҳақида очиқ саволлар беринг.

Манфаатдор томонларни яккама-якка бошқариш уларнинг салбий фикрларини лойиҳага бошқаларга таъсир қилишининг олдини олади. Фикр-мулоҳаза конструктивдан соф негативлик чегарасини кесиб ўтганда, манфаатдор томонни ажратиб, вазиятни шахсий ҳал қилиш яхшидир.

4. Уларнинг мотивациясини аниқланг

Сизнинг манфаатдор томонларингизнинг тўсатдан қаршилигига нима сабаб бўлмоқда?

Улар бюджетни ошириб юборишдан хавотирдами?

Лойиҳа улар ўйлагандек бўлмаётганидан хавотирдамисиз?

Улар ўзларининг шубҳалари бўлган директорлар кенгашига жавоб беришяптими?

Манфаатдор томонларни бошқаришнинг калити, уларнинг қаршилиги остида ётган мотивацияни ҳал қилиш, мурасага келишга, ғалаба қозониш ечимини яратишга ва лойиҳани тугатишга ёрдам беради.

**ЛОЙИҲАНИНГ МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИНИ
БОШҚАРИШ БЎЙИЧА 7 ТА МУҲИМ САБОҚ**

1. РАДАРИНГИЗНИ КУЗАТИБ БОРИШ УЧУН ТУРЛИ ХИЛ ЛОЙИХА МАНФААТДОР ТОМОНЛАРИ

Лойиҳангизнинг манфаатдор томонлари қаторига лойиҳа натижасига қизиққан ҲАР КИМ, жумладан, жамоа аъзолари, ҳомийлар ва охириги фойдаланувчилар киради.

Кўпинча манфаатдор томонларни эътиборсиз қолдирадилар: лойиҳангиз таъсир қилган одамлар. Бунга (лекин улар билан чекланмаган ҳолда) мижозлар, лойиҳа жамоасида бўлмаган ходимлар, пудратчилар, етказиб берувчилар, касаба уюшмалари, акциядорлар, молиячилар, ҳукумат, махсус манфаатдор гуруҳлар, жамоатчилик, кенг жамоатчилик ва келажак авлодлар киради.

Натижаларни маъқуллайдиган манфаатдор томонларни ва лойиҳангиздан молиялаштиришни тўхтата оладиган ёки тортиб оладиган томонларни диққат билан кузатиб боринг. Ва уларнинг таъсирчанлари.

Уларнинг барчасини тўғри сақлашни таклиф қилинг: манфаатдор томонларингизни уларнинг таъсир даражаси ва натижа уларга қанчалик таъсир қилишига қараб аниқланг ва тартибланг.

2. СИЗГА ҲИСОБОТ БЕРМАЙДИГАН ЛОЙИҲА АЪЗОЛАРИНИ РАҒБАТЛАНТИРИШ ВА БОШҚАРИШ БЎЙИЧА МАСЛАҲАТЛАР

Энг бошида лойиҳангизнинг мақсадини таъкидланг.

Режалаштиришнинг дастлабки босқичларида лойиҳа манфаатдор томонларнинг фикрини изланг. Улар нима муҳим деб ўйлаётганини билиб олинг. Уларни эртaroқ сотиб олишга таклиф қилинг.

Ҳар бир инсон ўзини ҳурмат қилишига ишонч ҳосил қилиш учун маслаҳатни жиддий қабул қилинг. Бошқаларга ўзингизга қандай муносабатда бўлишни хоҳласангиз, шундай муносабатда бўлинг.

Агар кимдир лойиҳани яхшилаган ва ўзгаришлар қилган бўлса, мақтанг.
Кредит керак бўлган жойда кредит беринг.

Яхши лойиҳа менежерлари хулқ-атвор бўйича олимлар бўлиши керак;
одамларга нима мажбур қилишини билиб олинг ва уларни мотивация
қилиш учун фойдаланинг!

Уларга конфет билан пора беринг. ;)

3. ЛОЙИҲАНГИЗГА ВАҚТ АЖРАТИШ УЧУН МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ ЖАЛБ ҚИЛИШ

Сизга керак бўлишидан олдин манфаатдор томонлар билан яхши муносабатлар ўрнатинг. Сўров қилиш вақти келганда, яккама-якка суҳбатлашинг (идеал ҳолда шахсан).

Уларнинг нуқтаи назарини тушуниш учун асосий манфаатдор томонлар билан ерта суҳбатлашинг. Лойиҳани сиз ёки индивидуал манфаатдор томон эмас, балки мижоз ва бизнес ҳақида қилинг.

Лойиҳа натижасини, лойиҳа муваффақияти йўлидаги ҳар бир кишининг ролини ва уларнинг партияси учун фойдаларини аниқ белгилаб қўйинг. Умумий мақсадлар ва қарашларингиз қандай мос келишини таъкидлаб, улар лойиҳангизни сотиб олганлигига ишонч ҳосил қилинг.

Кўпроқ одамлардан кўпроқ вақт талаб қилишдан кўра, энг ишончли одамлардан (ва асосий манфаатдор томонлардан) қисқа вақт талаб қилинг.

Вақтни оқилона баҳоланг, шунда улар ўзларини нимага жалб қилишларини аниқ билишади. Уларнинг бошқа устуворликлари борлигини ҳурмат қилинг ва лойиҳангиз каттароқ расмга қандай мос келишини билиб олинг.

4. ЛОЙИҲА ҲОМИЙЛАРИНИ ДОИМИЙ РАВИШДА ЖАЛБ ҚИЛИНГ

Лойиҳангиз ҳомийлари билан шахсан учрашинг, муваффақиятга бўлган иштиёқингизни кўрсатинг ва лойиҳангиз учун ғайратли чеерлидер бўлинг.

Аниқ тахминларни белгиланг ва ҳар бир лойиҳа ҳомийси билан ҳомийлик йўл харитасини тузинг. Лойиҳа жамоаси, менежерлар ва бошқалар билан нима қилишлари кераклигини киритинг. Уларни лойиҳа ва унинг натижаларида фаол иштирок этинг.

Уларнинг лойиҳадаги манфаатларига қаратилган ҳақиқий рақамлар ва натижалар билан изчил янгиланишларни тақдим этинг.

Яхши хабар ёки матбуот бўлганда, диққатни ўзингизга эмас, чемпионларингизга қаратинг.

5. САЛБИЙ ЎЗГАРУВЧАНЛИКНИ БОШҚАРИШ ВА ОЛДИНИ ОЛИШ УСУЛЛАРИ

Лойиҳа режаларингизни аниқ ва тушунарли қилинг. Янги сўровлар келганда, ушбу сўровларнинг лойиҳа жадвалига таъсирини таъкидланг.

Сизнинг манфаатдор томонларингиздан лойиҳа мақсадларини бир-бирлари билан баҳам кўринг. Рақобатчи ёки судралувчи сўровларни муҳокама қилиш учун барчани бир жойга тўпланг. Лойиҳа менежери сифатида сизнинг ролингиз бирлаштириш ва аниқлаштиришдир.

Лойиҳа режасини имзолаш учун ҳаммани таклиф қилинг. Лойиҳа низомингиз билан бошида бир марта ва талаблар ўзгарганда лойиҳа давомида.

Дастлабки лойиҳа режангизни қандай иш қилинаётганини кўрсатиш ўрнига, ҳал қилинаётган муаммолар (ва нима ҳал қилинмаётгани) нуқтаи назаридан ёзинг.

Кутишларни бошқариш, талабларни бошқариш ва энг муҳими - ўзгаришларни бошқаришга сармоя киритинг.

6. МУМКИН БЎЛГАН МУАММОЛАРНИ ФАОЛ РАВИШДА АНИҚЛАШ ВА ОЛДИНИ ОЛИШ

Ичакингизга ишонинг. Агар бирор нарса нотўғри бўлса, дарҳол текшириб кўринг ва ҳаракат қилинг.

Ҳозирги жамоа аъзоларидан ва шунга ўхшаш лойиҳаларда ишлаган одамлардан юзага келиши мумкин бўлган муаммолар ҳақида фикр-мулоҳазаларни сўранг.

Хатарларни тўғри бошқаришни ўрганинг: энг ёмон сценарийларни ва уларнинг ечимларини тасаввур қилинг. Иложи бўлса, хавфларни бошқариш бўйича семинарлар, олинган сабоқлар ва тарихий маълумотларни тақдим этинг.

7. ЛОЙИҲА ДАВОМИДА МАНФААТДОР ТОМОНЛАР БИЛАН МУЛОҚОТ ҚИЛИШНИНГ ЭНГ ЯХШИ УСУЛЛАРИ

Эрта ва тез-тез! Норасмий, шунингдек, расмий ҳолат янгиланишлари.
Ҳисоботларингизни такрорланг ва айтмоқчи “янги нарсангиз” бўлмаса ҳам, мулоқот қилинг.

Одамлар билан сизнинг услубингизга эмас, балки уларнинг услубига мос келадиган тарзда мулоқот қилинг: юзма-юз ва телефон қўнғироқлари ёки электрон почта, ҳафталик ҳисоботлар, ойлик бюллетенлар орқали виртуал мулоқот қилинг. Ҳамма бир хил тарзда мулоқот қилишни хоҳлайди деб ўйламанг.

Ҳисоботларни лойиҳанинг манфаатдор томонлари манфаатларига мослаштириш. Улар фикр билдирганда, улар айтганларини тингланг.

Ҳамманинг вақтини беҳуда сарфлайдиган ҳолатни янгилаш учрашувларидан сақланинг. Лойиҳани муҳокама қилиш учун гуруҳни йиғинг ва “чўлоқ бўлманг”.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ БОШҚАРИШ РЕЖАСИ НИМА?

Юқорида айтиб ўтилганидек, манфаатдор томонларни бошқариш режаси лойиҳанинг манфаатдор томонларини ва улар билан мулоқот қилиш ва уларнинг талабларига жавоб бериш учун фойдаланадиган стратегияларни аниқлайдиган лойиҳа бошқаруви ҳужжатидир.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ БОШҚАРИШ РЕЖАСИ ОДАТДА ҚУЙИДАГИ ЭЛЕМЕНТЛАРНИ ЎЗ ИЧИГА ОЛАДИ:

- Лойиҳангизнинг барча манфаатдор томонлари рўйхати ва уларнинг асосий маълумотлари;
 - Манфаатдор томонлар харитаси ёки кучга қизиқиш матрицаси;
 - Манфаатдор томонларни устуворлаштириш бўлими;
 - Манфаатдор томонлар билан мулоқот режаси;
- Можароларни ҳал қилиш ёки лойиҳа ҳолати ҳақида ҳисобот бериш усуллари каби турли сценарийларда қўлланилиши керак бўлган турли манфаатдор томонларни бошқариш стратегияларини тавсифловчи бўлим.

Манфаатдор томонларни бошқариш режасини 5 босқичда қандай қилиш керак
Ҳар бир манфаатдор томонларни бошқариш ёндашуви сизнинг лойиҳангиз ёки
бизнесингиз эҳтиёжларига қараб фарқ қилиши мумкин бўлса ҳам, манфаатдор
томонлар билан муносабатларни бошқариш учун баъзи энг яхши амалиётлар мавжуд.

**Манфаатдор томонларни бошқариш режасидаги барча асосларингиз қамраб
олинганлигига ишонч ҳосил қилиш учун ушбу беш қадамни бажаринг:**

1. Манфаатдор томонларингизни аниқланг

Ҳар қандай яхши манфаатдор томонларни бошқариш режасига
биринчи қадам манфаатдор томонларни тўғри аниқлашдир.

Лойиҳангиз ёки бизнесингиз учун асосий индивидуал
манфаатдор томонлар ва манфаатдор томонлар гуруҳлари
кимлигини аниқланг. Манфаатдор томонлар назарияси сизнинг
манфаатдор томонларингиз кимлигини ва лойиҳангиз уларга
қандай таъсир қилишини яхшироқ тушунишга ёрдам беради.

2. Манфаатдор томонларингизга устуворлик беринг

Қайси асосий манфаатдор томонлар лойиҳага кўпроқ таъсир қилишига эътибор беринг ва қайси босқичда уларнинг таъсири камроқ ёки кўпроқ бўлади. Сиз манфаатдор томонларнинг устуворлигини аниқлаш жараёни учун пиёз диаграммасидан фойдаланишингиз мумкин. Ҳар доим асосий манфаатдор томонлар билан муносабатларингизни кузатиб боринг, чунки улар лойиҳангиз ёки бизнесингизга энг юқори таъсир кўрсатиши мумкин.

3. Манфаатдор томонларингиз билан суҳбатлашинг

Янги манфаатдор томонлар билан ишлаш бошида қийин бўлиши мумкин. Манфаатдор томонларни билиш манфаатдор томонлар билан муносабатларни самарали бошқаришнинг калитидир. Шу сабабли, лойиҳангизнинг манфаатдор томонлари билан суҳбатлашиш тавсия этилади, бу ерда бир нечта мисоллар мавжуд.

Ушбу лойиҳадан нима кутмоқдасиз?

Қайси етказиб беришлар сизни кўпроқ қизиқтиради?

Ушбу лойиҳа ишга туширилгандан кейин нима ўзгаради деб умид қиласиз?

Ушбу лойиҳа қанчалик тез амалга ошишини кўрасиз?

Агар сиз ушбу лойиҳага ижобий муносабатда бўлсангиз, нега?

Агар сиз ушбу лойиҳадан хавотирда бўлсангиз, нега?

4. Қувватга қизиқиш тўпламини яратинг

Электр фоидалари тармоғи ёки лойиҳа фоидалари матрицаси - бу сизнинг манфаатдор томонларингизнинг лойиҳага эга бўлган куч ва қизиқиш даражасини аниқлаш имконини берувчи график. Бу манфаатдор томонларни таҳлил қилиш учун жуда фойдали лойиҳа бошқаруви воситаси.

Ушбу воситадан фойдаланиб, ушбу тўртта манфаатдор томонлар гуруҳини аниқлашингиз мумкин. Улар муҳимлиги бўйича рўйхатга олинган.

Юқори куч, юқори манфаатдор томонлар

Юқори куч, паст манфаатдор томонлар

Кам қувват, юқори манфаатдор томонлар

Кам қувват, кам манфаатдор томонлар

5. Кутишларни белгилаш ва бошқариш

Ҳар бир асосий манфаатдор томон қайси босқичларда иштирок этишини ва уларнинг фикр-мулоҳазалари зарур бўлган вақт жадвалларини аниқ белгиланг. Манфаатдор томонлар билан муносабатларингизни қандай бошқаришингизни аниқлаш учун манфаатдор томонлар иштироки ёки манфаатдор томонлар билан алоқа режасини тузинг. Ҳар доимгидек, лойиҳани бошқаришнинг ҳар бир босқичида реал, шаффоф ва ҳалол бўлинг.

МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ БОШҚАРИШ ЖАРАЁНИ

1. Манфаатдор томонларни таҳлил қилиш

Манфаатдор томонлар таҳлили бир қадам эмас, балки бир қатор қадамлар, манфаатдор томонларни аниқлаш, манфаатдор томонларни хариталаш ва манфаатдор томонларнинг устуворлигини аниқлашдир. Оддий сўзлар билан айтганда, манфаатдор томонларни таҳлил қилиш сизнинг лойиҳангизнинг манфаатдор томонлари кимлигини, уларнинг таъсир даражаси ва иштироки қандай эканлигини ва уларнинг лойиҳангиз ёки бизнесингиз учун аҳамиятини тушуниш жараёни сифатида белгиланиши мумкин.

2. Манфаатдор томонларни аниқлаш

Манфаатдор томонларни идентификация қилиш манфаатдор томонларни таҳлил қилиш жараёнидаги биринчи қадам бўлиб, бу сизнинг манфаатдор томонларни бошқариш режангизнинг асосидир. Номидан кўриниб турибдики, бу жараён сизнинг барча ички ва ташқи манфаатдор томонларингизни аниқлашдан иборат. Кейинчалик бу манфаатдор томонлар таҳлил қилинади, устуворликлари аниқланади ва жалб қилинади.

ЛОЙИҲА МЕНЕЖЕРЛАРИ МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ АНИҚЛАШ ЖАРАЁНИДА ЭЪТИБОРГА ОЛИШЛАРИ КЕРАК БЎЛГАН БАЪЗИ НАРСАЛАР:

Манфаатдор томонлар маълумотларини топишга ёрдам бериш учун лойиҳа низомингиз каби лойиҳани режалаштириш ҳужжатларини кўриб чиқинг.

Лойиҳангизга тааллуқли бўлиши мумкин бўлган ҳар қандай ҳукумат қоидаларини қидиринг. Агар шундай бўлса, ўша давлат идоралари лойиҳа манфаатдор томонларига айланади.

Жамоа аъзоларидан ва бошқа ички манфаатдор томонлардан фикр-мулоҳазаларини сўранг.
Таъминот занжирига алоқадор барча одамлар ва ташкилотларни аниқланг.

3. Манфаатдор томонлар харитаси

Энди сиз барча ички ва ташқи манфаатдор томонларингизни аниқлаганингиздан сўнг, уларнинг қизиқиш даражасини ва уларнинг лойиҳага таъсирини аниқлаш вақти келди. Бу манфаатдор томонлар ўртасидаги муносабатларни бошқариш жараёнида муҳим қадамдир, чунки бунда сиз манфаатдор томонларни устуворлаштириш учун керакли маълумотларни оласиз.

4. Манфаатдор томонларнинг устуворлиги

Тўлиқ рўйхатга эга бўлганингиздан сўнг, сиз ўзингизнинг лойиҳа манфаатдор томонларини лойиҳа учун аҳамиятига қараб устуворлаштиришни бошлашингиз мумкин. Улардан ким лойиҳага кўпроқ таъсир қилиши ва у таъсир қилиши ҳақида қарор қабул қилинг.

Сизнинг асосий манфаатдор томонларингиз кимлигини аниқлаганингиздан сўнг, уларни кузатиб бориш ва уларни қондириш учун манфаатдор томонларни бошқаришнинг энг яхши стратегияларини аниқлаш осонроқ бўлади.

5. Манфаатдор томонларнинг иштироки

Ниҳоят, манфаатдор томонлар харитасида яратилган маълумотлар билан сиз манфаатдор томонларни қандай жалб қилишни аниқлайсиз. Бу сизнинг лойиҳа манфаатдор томонларингиз билан қандай мулоқот қилиш ва ўзаро муносабатда бўлишингизни ҳал қиладиган жараёндир.

Бу сиз ва лойиҳанинг ҳар бир манфаатдор томони ўртасидаги алоқа каналлари ва частотасини тавсифловчи манфаатдор томонлар билан алоқа режасига олиб келади. Бошлаш учун сиз бизнинг алоқа режамиз шаблонидан фойдаланишингиз мумкин.

PROJECT MANAGER МАНФААТДОР ТОМОНЛАРНИ БОШҚАРИШДА ҚАНДАЙ ЁРДАМ БЕРАДИ

Манфаатдор томонларни таҳлил қилиш, манфаатдор томонларни бошқариш ва манфаатдор томонлар билан алоқа қилиш мураккаб бўлиши мумкин. Бу мавжуд лойиҳага пайванд қилинган лойиҳага ўхшайди, бу эса ишларни қийинлаштириши мумкин. Яхшиямки, сиз манфаатдор томонларни бошқариш жараёнида сизга ёрдам бериш учун лойиҳа бошқаруви дастурий воситаларидан фойдаланишингиз мумкин. Project Manager - бу сизга самаралироқ ишлашингизга ёрдам бериш учун лойиҳаларингиз, жамоаларингиз ва манфаатдор томонларингизни тартибга солувчи мукофотга сазовор бўлган лойиҳаларни бошқариш воситаси.

1. Жадвал тузинг

Манфаатдор томонларни бошқариш тадбирларни қўлга киритиш ва ҳар ким ўз ҳиссасини қўшиши мумкин бўлган жойни таъминлаш учун жадвалдан бошланади.

Лойиҳа режаси ва жадвали билан манфаатдор томонларни таништириш учун интерактив **Гантт диаграмм**издан фойдаланинг. У осонгина бўлишиши мумкин ва улар қўшилиши мумкин бўлган ҳамкорлик платформаси сифатида ишлайди.

2. Ишни тайинлаш

Жадвал бажарилгунга қадар шунчаки мавҳумликдир. Бу жамоанинг иштирокини талаб қилади. Манфаатдор томонлар бу тафсилотларга аралашилари шарт эмас, лекин улар буни кўришлари керак.

3. Прогресс мониторинги

Манфаатдор томонлар лойиҳа қандай давом этаётганига жуда қизиқишмоқда. Улар билан бегона ўтларга тушишингиз керак эмас, лекин кенг зарбалар муҳим аҳамиятга эга.

4. Иш юкини мувозанатлаш

Жамоаларингизни самарали сақлаш орқали манфаатдор томонларни хурсанд қилинг. Сиз уларнинг иш юкини кузатиб бориш ва уларни ёниб кетмаслиги учун керак бўлганда созлашни хоҳлайсиз.

5. Чоп этиш, алмашиш, Гантт ва ҳисоботлар

Манфаатдор томонларни янгилаб туриш манфаатдор томонларни бошқаришнинг асосидир. Сизга манфаатдор томонлар билан маълумотларни улар хоҳлаган тарзда алмашиш учун мослашувчан восита керак.

6. Портфелни бошқариш

Манфаатдор томонлар нафақат индивидуал лойиҳалар билан шуғулланадилар, балки улар ҳамфикр лойиҳалар дастурига ёки ҳатто портфелга сармоя киритилиши мумкин. Сизга кенгайтириши мумкин бўлган лойиҳани бошқариш воситаси керак.

Бир саҳифада барча лойиҳалар ҳақида умумий маълумот берувчи воситалар ёрдамида лойиҳалар, дастурлар ёки портфелни кузатиб боринг. Шунингдек, портфелингизни стратегик мақсадларга мослаштириш учун портфел бошқарув панели ва йўл харитаси мавжуд.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Суюнов Д.Х., Холбаев Б.А. Лойиҳа 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. <http://lmsoft.ru/expertise/projectmanagement/>
10. <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
11. <http://lmsoft.ru/expertise/projectmanagement/>

ЭЪТИБОРИНГИЗ УЧУН РАХМАТ