

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O‘RTA MAXSUS TA’LIM
VAZIRLIGI**

QARSHI MUHANDISLIK-IQTISODIYOT INSTITUTI

“Kasb ta’limi” fakulteti KTI – 292 guruh talabasi

Raxmonov Jasurning

MAVZU: “Strategik boshqaruv va rejalashtirish” mavzusida

REFERAT

QARSHI -2015

Mavzu:*Strategik boshqaruv va rejalashtirish*

Reja:

1. Startegiya va strategik boshqaruv to'g'risida tushuncha
2. Strategik rejalashtirish va uning bosqichlari.
- 3.Strategiyani tanlash va amalga oshirish bosqichlari.
- 4.Bozor iqtisodiyoti sharoitida biznes rejani ishlab chiqish.

Adabiyotlar ro'yxati.

Strategiya so'zi grekcha "strategos" iborasidan olingan bo'lib "general san'ati" ma'nosini bildiradi. Bu atamaning xarbiy sohadan kirib kelganiga ta'jublanmaslik kerak. Zero, strategiya Aleksandr Makedonskiyga butun dunyoni ishg'ol qilishga imkon tug'dirgan.

O'zbek tilining izohli lug'atida ham strategiya atamasi:

- "yirik harbiy operatsiyalar va umuman urush olib borish san'ati";
- "ijtimoiy -siyosiy kurashga rahbarlik qilish san'ati va ilmi" ma'nosida talqin etilgan.

Xarbiy sohada hozir ham bu atama yuqori qo'mondonlik tomonidan harbiy jarayon (operatsiya)larni rejalashtirish san'ati ma'nosida ishlatiladi. Istiqbolni aniq bashorat qilish uchun strategiya zarurdir.

Startegiya-bu:

- istiqbolni tadqiq qilish, turli stsenariyalarni tahlil qilish san'ati;
- istiqbolda raqobat kurashida afzallik beruvchi g'oya;
- korxonaning umum faoliyati (fondi, quvvati, xarajati, foydasi va hokazo)ni nazorat qiluvchi keng qamrovli tizimdir.

Strategiya o'z harakat doirasi bo'yicha quyidagi turlarga bo'linadi. Sxemadagi bosh strategiya korxona vazifalarini ro'yobga chiqarishning asosiy usulidir.

Bundan tashqari korxonada quyidagi startegiyalar ham ishlab chiqiladi:

- maxsus strategiyalar;
- funksional strategiyalar;
- mujassamlashtirilgan strategiyalar;
- diversifikatsiyalashgan strategiyalar.

Maxsus strategiyalar juda e'tiborli hollarni oldindan bashorat qilish maqsadida

ishlab chiqiladi. Masalan, korxonaning bankrotlikka qarab borayotganligi payqab qolinsa uning oldini olish bo'yicha uzoq muddatga tuzilgan strategiyalar shu strategiyalar turkumiga kiradi.

Funksional strategiyalar korxonaning ayrim bo'limlari va xizmatlari oldidagi vazifalarni amalga oshirish yo'llarini ifodalaydi. Bu ishchi strategiyalardir.

Mujassamlashtirilgan strategiyalar bu korxonaning yaxlit faoliyatini o'zida jamlagan mo'ljaldir.

Diversifikatsiyalashgan strategiya korxona (firma) larning faoliyat sohalari va ishlab chiqaradigan mahsulotlar turini kengaytirish oldidagi vazifalarning amalga oshirish yo'llarini ifodalaydi.

Strategiyani belgilash korxona miqyosidan boshlanadi. Odatda korxona (firma)ning istiqboldagi faoliyatini mo'ljallash jarayoni quyidagi muhim jihatlarning tahlilidan boshlanadi.

Korxona darajasidagi strategiya

Marketing • Bozorning qaysi bir segmentiga e'tiborni kuchaytirish lozim?

- Nima uchun aynan bizning tovarlarni sotib olishlari kerak?
- Assortiment va sifat qanday bo'lmog'i lozim?
- Tovarni reklama qilishdan boshlab to sotishgacha bo'lgan bosqichlarda sarflanadigan mablag'larni qanday taqsimlash kerak?
- Baho siyosati qanday bo'lmog'i lozim?
- Bozorimiz salmog'i regionlar bo'yicha qanday bo'lishi kerak?

Ishlab chiqarish

- Ishlab chiqarishimizning mo'ljaldagi darajasi qanday bo'lishi kerak?
- Qaerga va qachon investitsiyani qilish ma'qulroq?

- Ehtiyot qismlarni sotib olishimiz kerakmi yoki ularni o'zimiz ishlab chiqarishimiz ma'qulmi?

- Band bo'lgan ishchilarga qanday darajadagi malaka zarur?

- Qaysi muddatga zaxiralar bilan ta'minlamog'imiz zarur?

Moliya • Joriy va kapital xarajatlar qo'lami qanday?

- Moliyalashtirish manba'lari qanaqa?

- Aylanma kapitalni ko'paytirishni qanday moliyalashtirish kerak?

Kadrlar • Xodimlarni ishga qabul qilish kerakmi yoki borlarini o'qitish lozimmi?

- Band bo'lganlar sonini qanday qisqartirish kerak?

- Ishchi kuchiga bo'lgan haqiqiy talab qanday?

- Xodimni qanday qilib saqlash yoki jalb qilish mumkin?

Tadqiq faoliyati

- Tadqiqotning qaysi yo'nalishiga ustuvorlikni berish lozim?

- Tovarning qaysi jihatlari qachon o'zgartirish kiritish kerak?

Ta'minot • Tovarni kim etkazib beradi?

- Etkaziladigan tovar assortimentiga qanday o'zgaritirish kiritish zarur?

Qayd qilinganlarni aniqlash jarayonida strategiyaning quyidagi tamoyillariga e'tibor berilsa foydadan xoli bo'lmas edi:

- “Bo'sh kema”

- “Oqimga qarab suz”

- “O'zgaruvchilikni rejala”

- “Yangilik ekanmi-bu yaxshidir”

- “Kelajakni o'z qo'ling bilan yarat”.

Ammo strategiyani aniqlashda unutmaslik kerakki:

- Tovuq donni bittalab cho'qiydi.
- Boshingdan haklab sakrayolmaysan.

Korxonaning istiqboldagi strategiyasini asoslash maqsadida quyidagi holatlarga nisbatan xodimlarning fikrini aniqlab olish o'rinlidir.

Xo'sh, strategik boshqaruvning o'zi nima? Strategik boshqaruv - bu korxona (firma)ning istiqboldagi maqsadi va imkoniyati bilan xodimlar manfaatini uyg'unlashtirishga mo'ljallangan uzoq muddatli boshqaruv usulidir. Boshqacha qilib aytganda, strategik boshqaruv - bu strategik maqsadni amalga oshirishga qaratilgan boshqaruv faoliyatidir.

Ayrim korxona (firma)lar turli sababalarga ko'ra strategik boshqaruv jarayoni bilan chuqur shug'ullanmaydilar. Bu sabablarning ayrimlarini keltiramiz:

- yuqori pog'onadagi rahbariyat korxona axvolini to'liq tavsiflovchi axborotga ega emas. Bunday xol mavjud hisob-kitoblar, axborot tizimining mukammal emasligi oqibatida bo'lishi mumkin. Tabiiy bunday sharoitda boshqaruvchilar mazkur korxonaga raqobatdosh bo'lgan korxonalar to'g'risida, bozordagi talab, tannarx, baho haqidagi ma'lumotlarga ega bo'la olmaydilar.
- ko'pchilik menejerlar korxona faoliyatini bilishi nuqtai nazardan o'zlarini yuqori baholaydilar. Ular odatda salbiy ma'lumotlarni tan olishmaydi va ularga o'zgartirish kiritishga urinishadi.
- ko'pgina firma rahbarlari mavjud holat yordamida korxona nufuzini saqlab turishga xarakat qilishadi. Ular yangilikka intilishmaydi, xodimlar tomonidan inovatsiyaga bo'lgan tashabbusni qo'llab-quvvatlamaydi.
- aksariyat rahbarlar korxona (firma)ning joriy rejalarini tuzishni afzal ko'rishadi, kundalik vazifalari bilan cheklanishadi. Bunday hol ularni korxona istiqboli to'g'risida fikrlashga undamaydi.

- o'tkinchi muvaffaqiyat menejerlarning eski rahbarlik uslubini qo'llashga majbur qiladi. Aynan shunday holat bugungi kun yoki istiqboldagi xolatni inkor etishga undaydi.

Bunday va shunga o'xshash salbiy sabablarga qul bo'lgan rahbar korxona inqirozga yuz tutgandagina strategik boshqaruvga murojaat qiladilar. Afsuski, unda kech bo'lgan bo'ladi.

Strategik boshqaruv usulining paydo bo'lishi va amaliyotga qo'llanish zaruriyati ob'ektiv sabablar bilan bog'liq bo'lib, bunga eng avvalo korxonaga ta'sir qiluvchi tashqi muhitning o'zgaruvchanligi muhim rol o'ynaydi. Bu usulning rivojlanishi bir necha bosqichni o'z ichiga oladi.

Bajaruvchanlikni nazorat qilish asosida boshqarish usuli. Bu bosqichda korxonaning o'zgarishga bo'lgan ta'sirlanishi (reaktsiyasi) voqea sodir bo'lgandan so'ng paydo bo'ladi. Bu reaktiv moslashuv bo'lib, ko'pgina korxona rahbarlariga xos. Ammo tez sur'at bilan sodir bo'ladigan o'zgarishlar sharoitida bunday usul hech ham qo'l kelmaydi.

Ekstrapolyatsiya qilish asosida boshqarish usuli. Bunda o'zgarish sur'ati tezlashadi. Ammo istiqbol (kelajak)ni faqat oldingi davr o'zgarishlari tendentsiyasiga asoslanib ekstrapolyatsiya qilish yo'li bilan belgilash mumkin(uzoq muddatli rejalashtirish).

O'zgarishlarni oldindan bashorat qilish asosida boshqarish usuli. Bu usul o'zgarish sur'ati tezlashib, kutilmagan voqealar sodir bo'lgan hollarda shunga mos ravishda strategiyani ishlab chiqish yordamida amalga oshiriladi (strategik rejalashtirish).

Shoshilinch ixcham qarorlarni qabul qilish asosida boshqarish usuli. Bozor munosabatlari barcha sohalarga shiddat bilan kirib kelayapti. Shunday sharoitda turli tuman vazifalar tezkor paydo bo'ladi. Ular faqat uzoqni ko'zlagan xolda rejalashtiriladi va boshqarilish amalga oshiriladi (strategik boshqaruv).

Umuman olganda strategik boshqaruv evolyutsion tarzda strategik rejalashtirish bag'rida paydo bo'ladi va uning tub mohiyatini aks etadi. U tubdan yangi strategiyani qo'llash bo'yicha qiyinchiliklarga duch kelgan korxonalar uchun juda ham qo'l keladi.

Strategik reja - bu korxona (firma) ga uzoq davrga berilgan topshiriqdir. Bunday reja firma doirasidagi boshqa joriy, yillik rejalashtirish uchun boshlang'ich nuqta bo'lib xizmat qiladi. Strategik rejaning asosiy shakllari besh, o'n yil va undan ko'proq muddatlarga mo'ljallangan rejalardir.

Strategik rejaning o'ta muhim va zarurligi quyidagilar bilan izohlanadi. U:

- korxonaning aniq maqsadini aniqlashga va shakllantirishga imkon beradi;
- korxonani tashqi muhitga moslashtirishga yordam beradi;
- samarali boshqarish tarkibi va tizimini yaratishga imkon beradi;
- ulkan korxonalar tarkibidagi barcha bo'g'inlarning faoliyatini muvofiqlantirishga sharoit tug'diradi;
- korxonaning barcha resurslarini ya'ni ishchi kuchi, moliyaviy, aylanma va asosiy fondlarni samarali taqsimotini ta'minlaydi va hokazo.

Strategik rejalashtirish menejerlar mahoratini oshirishda, ularning strategik fikrlashini o'stirishda juda katta maktab rolini o'ynaydi.

Korxona maqsadi va vazifalarini amalga oshirish yuzasidan batafsil, har tomonlama kompleks tuzilgan reja strategik rejalashtirishning pirovard natijasi hisoblanadi. Strategik reja odatda korxonaning yuqori rahbariyati tomonidan ishlab chiqiladi. Uni xayotga tadbiq qilishda esa boshqarishning barcha bo'g'inlari ishtirok etishadi.

Strategik rejalashtirish jarayoni quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi. Korxona maqsadi va vazifalarini tanlash strategik rejalashtirish jarayonining

eng dastlabki va mas'uliyatli bosqichlaridan hisoblanadi. Bu jarayon rejalashtirishning keyingi barcha bosqichlari uchun mo'ljal vazifasini o'taydi. Korxona faoliyatining bosh maqsadi- bu mahsulot ishlab chiqarishda kam xarjat sarflagan holda barcha ist'molchilarga yuqori sifatli mahsulot etkazib berish bo'yicha rejalar, topshiriqlar, shartnomalarni bajarishdan iborat. Strategik rejalashtirish sifati ham ana shu bosh maqsadning qanchalik to'g'ri tanlanganligi va qabul qilinganligiga bog'liq. Shu sohadagi tadqiqotlar maqsadning quyidagi mezonlariga mos kelishi lozimligini ko'rsatadi:

- aniq o'lchovga ega bo'lishi;
- davr(muddat) ning aniq bo'lishi;
- amalga oshirish mumkinligi;
- muvofiqlashtirilishini ta'minlash mumkinligi.;
- ustuvorlikka ega bo'lishi.

Birinchi mezon maqsadning aniq me'yoriy o'lchovga ega bo'lishini talab qiladi. Masalan, "shu davr ichida xodimlarning xizmat pila-poyalari borasidagi o'sishini taxminan 10-15 foizga oshirish", "bahosi shuncha foizga past bo'lgan rusumdagi mahsulotni ishlab chiqarish", va hokazo. Bunday maqsadlarni aniq qo'yish bilan rahbar barcha bo'g'inlarning istiqboldagi rivojlanishi bo'yicha aniq miqdoriy mo'ljallarni belgilaydi.

Strategik rejalashtirishdagi ikkinchi mezon - bu prognoz qilinayotgan vaqt (davr) ni aniq belgilash lozimligidir. Bu mezonga binoan strategik rejalashtirish uzoq muddatli (besh yildan ko'proq muddatga), o'rta muddatli(bir yildan besh yilgacha) va qisqa muddatli (bir yilgacha) bo'lishi mumkin. Maqsadga erishishning uchinchi mezoni ikki jihat nuqtai nazardan muhimdir.

Birinchidan, mo'ljallangan maqsadning amalga oshmasligi korxonani katta zararga,

hattoki bankrotlikka olib kelishi mumkin. Ikkinchidan, amalga oshirish mumkin bo'lmagan maqsadning korxona oldiga qo'yilishi band bo'lgan xodimlarning muvaffaqiyatga intilishini bo'g'ib qo'yadi. Bu esa o'z navbatida ularning shaxsiy manfaatdorligini so'ndiradi. Ishlab chiqarishning samaradorligini pasayishiga olib keladi.

Strategik rejalashtirishdagi maqsadning to'rtinchi mezon - bu maqsadning muvofiqlashtirilishini hisobga olishdir. Bunday talab to'la-to'kis boshqaruvchilarning mahorati va malakasiga bog'liq. Bu erda gap qo'yilgan maqsadning boshqa maqsadlarning amalga oshishiga xalaqit bermasligi to'g'risida ketayapti. Maqsad va maqsadchalarning bir biriga muvofiq kelmasligi boshqarishning turli bo'g'inlari ishiga ko'pdan-ko'p qiyinchiliklar tug'dirishi mumkin.

Maqsadga erishishning beshinchi mezon - bu strategik rejalashtirilayotgan ob'ekt bilan bog'liq bo'lib, uning ustvorligiga e'tibor beriladi. Masalan, foydalilik, bozor segmentlari, moliyaviy resurslar, inovatsiya, sotsial himoya va boshqalar. Bu sohalar bo'yicha maqsadlar-ham mazmunan, ham ifodalanish shakli nuqtai nazaridan bir-biridan tubdan farq qiladi. Darhaqiqat, agar so'z foydani uzoq muddatga rejalashtirish haqida ketsa u holda asosiy maqsad foyda, daromad ko'lami, kapital quymalarga ajratiladigan mablag' va hokazolar nazarda tutiladi.

Korxona taraqqiyotining bosh yo'nalishi va uning maqsadini to'g'ri tanlash quyidagi ikki omilga bog'liq:

- tashqi muhit omili;
- ichki muhit omili.

Strategik rejalashtirishni amalga oshirilayotganda bu omillarni inobatga olish juda ham zarurdir. Chunki aynan ularni hisobga olish korxonaga xavf soluvchi yoki yangi tug'ilishi mumkin bo'lgan xavf oldini olish imkonini beradi.

Bu, albatta, o'ta ko'p mehnat talab qiladigan va ko'p xarajatli jarayondir. Unga sarflanadigan xarajalar strategik rejalashtirish jarayoniga sarflanadigan xarajatlarning eng ko'p qismini tashkil qiladi.

Tashqi muhitni tahlil qilish quyidagi sxemada amalga oshiriladi.

Iqtisodiy omillarni tahlil qilishda iflyatsiya(deflyatsiya) sur'ati, soliq stavkasi, xalqaro to'lov balansi, aholining bandlik darajasi, korxonaning to'lovlik darajasi kabilarga e'tibor qaratiladi.

Siyosiy omillarni tahlil qilish jarayonida:

- mamalkatlararo savdodagi ta'rif kelishuvlariga;
- bojxona siyosatida uchinchi mamalkatga qarshi yo'naltirilgan proteksionizm siyosatiga;
- mazkur davlat va uning etakchi siyosatchilarining antimonopoliya qonuniga bo'lgan munosabatlariga;
- mahalliy hokimiyatlarning kredit siyosati, ularning ssuda olish va ishchi kuchini yollash bo'yicha cheklovlari kabilarga e'tibor beriladi.

Bozor injiqliklari ham korxona faoliyati va uning samaradorligiga o'z ta'sirini o'tkazmay qo'ymaydi. Ularni tahlil qilish korxona rahbariyatiga korxona strategiyasini aniq bilishga va uning bozordagi mavqesini mustahkamlashga yordam beradi. Bu erda:

- demografik o'zgarishlar;
- aholi daromadi darajasi va uning taqsimlanishi;
- tarmoqdagi raqobat darajasi;
- korxonaning bozorda egallagan salmog'i;
- bozor qo'lami yoki uni hukumat tomonidan himoyalanganligi tahlil qilinadi.

Texnologik omillarni korxona rahbarlari o'z diqqatlaridan chetda qoldirmasliklari zarur. Bunday tahlil:

- ishlab chiqarishdagi texnologiyaning holatini, uning o'zgarish sur'atini, zamon talabiga javob beraolishini;
- yangi tovar va xizmatlarni loyihalashtirishda, axbrotlarni yig'ish, qayta ishlash va ularni uzatishda, aloqada zamonaviy hisoblash texnikalarining qo'llanilayotganligini aniqlashga va rejalashtirishga imkon beradi.

Raqobat omillarini tahlil qilish raqobatdosh korxonalarining hatti-harakatlarini kuzatishga, ularni nazorat qilishga imkon beradi. Bunday tahlil mohiyatini quyidagi savollarga javob topish orqali bilish mumkin:

- raqobatdosh bozorga nimani taklif qilayapti?
- raqobatdosh nima qilayapti va nima qilishi mumkin?

Raqobatdoshlarni tahlil qilishda to'rtta tashxisiy zona ajratiladi. Bular:

- raqobatdoshlarning kelgusi maqsadlarini tahlil qilish;
- raqobatdoshlarning joriy strategiyasini tahlil qilish;
- raqobatdoshlarning istiqboldagi rivojlanish imkoniyatlarini tahlil qilish;
- raqobatdoshlarning kuchli va kuchsiz tomonlarini tahlil qilish.

Raqobatdoshlarning faoliyati va hatti-harakatlarini nazorat ostiga olish korxona rahbariyatiga harqanday sodir bo'lishi mumkin bo'lgan xavfga tayyor bo'lib turishiga imkon beradi.

Sotsial omillar o'z tarkibiga o'zgarib turuvchi ijtimoiy qadriyatlar, udumlar, munosabatlar va fe'l atvorlarni oladi. Iqtisodiy beqarorlik sharoitida ayni sotsial sohada korxona faoliyatiga salbiy ta'sir qiluvchi xavflar tug'iladi. Ularni bartaraf etish uchun samarali tahlil zarurdir.

Xalqaro omillar tashqi savdo monopoliyasiga barham berilgan sharoitda korxona uchun o'ta ahamiyatlidir. Zero, ular xalqaro bozorlarga ishtirok etish huquqiga ega bo'ldilar. Korxona rahbarlari shunday katta segmentda sodir

bo'layotgan holatlarni kuzatish, ulardan ogoh bo'lish va korxona manfaatini ko'zlab harakat qilishi lozim.

Tashqi muhit omillarini hisobga olish:

- chet el raqobatdoshlariga qarshi huqumat himoyasini aniqlashga;
- ichki bozorni mustahkamlashga;
- xalqaro munosabatlarni faollashtirish va kengaytirishga imkon beradi.

Shunday qilib, tashqi muhit ta'siri menejerlar tomonidan doimo katta e'tibor berishini

talab qiladi, shuning uchun u katta hajmdagi axborotni o'rganish asosida amalga oshiriladi hamda o'z vaqtida to'g'ri qaror chiqarish uchun aniqlikni talab qiladi.

jadvalda qayd qilingan omillar miqyosida tashqi muhit xavfi va korxona imkoniyati to'g'risida ma'lumotlar keltirilgan.

Jadvaldagi raqamlardan ko'rinib turibdiki, mazkur korxona eng ko'p

imkoniyatga texnologik omillar ta'sirida ega bo'lishi mumkin. Eng ko'p xavfni chet el raqobatchilari tug'dirishi mumkin.

Strategik rejalashtirish jarayonida korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini tahlil qilishdan maqsad quyidagi ikkita savolga javob topishdir:

- tashqi imkoniyatlardan foydalanish uchun korxona o'zining kuchli tomonlariga egami?
- korxonaning tashqi xavfiga bardosh beraolmaydigan qanday kuchsiz tomonlari bor?

Har ikkala savolga javob topish uchun korxonaning quyidagi jihatlarini kuzatish tavsiya etiladi:

- Marketing;
- Moliya(buxgaletriya hisobi);
- Ishlab chiqarish;
- Mehnat resurslari;

- Madaniyat va korxona nufuzi.

Marketing - bu bozor holatini asosli o'rganish va oldindan baholash bilan tovarlarni ishlab chiqarish va sotishni tashkil etish hamda shu yo'sinda yaxshi foyda topishni uyushtirishga qaratilgan faoliyatdir. Amerikalik iqtisodchi Filipp Kotler o'zining "Firmaning marketing bo'yicha ichki boshqaruvi" nomli darsligida marketingning quyidagi turlarini qayd qiladi.

Marketing funktsiyalarini tekshirish jarayonida uning quyidagi yettita unsurini tahlil qilishni tavsiya qilinadi:

- Korxonaning bozordagi salmog'i va raqobatbardoshligi;
- Buyumlarning xilma-xilligi va assortiment sifati;
- Bozor sharoitidagi demografik holat;
- Bozorni tadqiq qilish va ishlanmalar holati;
- Mijozlarga ko'rsatiladigan xizmatni sotishdan oldin va sotishdan keyingi darajasi;
- Tovarlar harakati, reklama va sotish samaradorligi;
- Korxona foydasi.

Strategik rejalashtirishning marketing sohasidagi parametrlari ko'p jihatdan qayd qilingan unsurlarning kuchli va kuchsiz tomonlarini to'g'ri aniqlanishiga bog'liq. Korxonaning moliyaviy holatini tahlil qilish, undagi kuchli va kuchsiz tomonlarini aniqlash strategik rejalashtirish samaradorligini yanada oshirishi mumkin. Moliyaviy taftishni o'tkazishga nisbatan ko'pdan ko'p ma'qullaydigan va inkor etadigan tomonlari bor. Ular quyidagilardan iborat.

Moliyaviy holatni tahlil qilishdagi “rozi” va “qarshi” fikrlar

“Rozi” chunki:	“Qarshi” chunki:
• Moliyaviy faoliyatni tahlil qilish muammoning echimini topishga yordam beradi.	• o'tkinchi tajriba asosida kelajakdagi mo'ljalni aniqlash imkoniyati ko'p hollarda tasdiqlanmagan
• korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini baholash muhim ahamiyatga ega	• moliyaviy ma'lumotlar sub'ektiv talqinlar ta'siri ostida bo'ladi.
• moliyaviy faoliyatdagi yo'na-lishning aksariyat qismi bar-qaror hisoblanadi	• iqtisodiyotdagi, bozordagi va texnologiyadagi tez-tez o'zgarishlar ko'p hollarda moliyaviy axborotlarni yaroqsizlantiradi.
• raqamlar quruq so'zga qaraganda ko'p hollarda qo'l keladi.	• moliyaviy faoliyat tahlili hech qachon ayni shu kunning o'zida amalga oshirilmaydi. U har doim o'tkinchini ifodalaydi.

Ishlab chiqarishdagi kuchli va kuchsiz tomonlarni tahlil qilish ishlab chiqarish tarkibining bozor sharoitiga tezkor moslashishiga, korxonaning raqobat kurashlariga doimo tayyor bo'lishiga zamin tayyorlaydi. Bunday tahlil jarayonida quyidagi sarpardali savollarga javob olinadi:

- raqobatchilarga nisbatan tovar va xizmatlarni kam xarajat bilan arzon narxda ishlab chiqarish;
- korxona yangi materiallarni ishg'ol qilishga imkoniyati bormi? Uning faoliyati faqat bitta tovar etkazib beruvchiga bog'liqmi yoki tanlash imkoniyati bormi?
- korxonadagi uskunalarning holati qanday? Ular zamonaviymi, ularga qanday xizmat ko'rsatilmoqda?
- xarid qilish tizimi moddiy g'amlamalarni kamaytirish va mahsulot realizatsiyasini tezlashtirishga mo'ljallanganmi yoki yo'qmi?

- korxonada materiallarning kirimi, ishlab chiqarish jarayonidagi harakati va tovarlarning chiqib ketishini nazorat qilish tizimi mavjudmi?
- korxona raqobatdosh korxonalar xizmat ko'rsataolmay-digan bozorlarga xizmat ko'rsataoladimi?
- korxona mahsulot sifatini nazorat qilishning samarali usuliga egami?
- korxonada ishlab chiqarish jarayoni qay darajada rejalashtirilgan va tashkil etilgan? Uni takomillashtirish mumkinmi?

Mehnat resurslari tarkibidagi kuchli va kuchsiz tomonlarni, undagi muammolarni tahlil qilish nafaqat strategik rejalashtirish jarayoni uchun zarur. Bunday tahlil bozor iqtisodiyoti sharoitida kishi omili muhim rol o'ynaydigan kunda ham o'ta zarurdir.

Adabiyotlar :

1. G'ulomov S.S. “ Menejment asoslari” O'quv qo'llanma.
– T.: ToshDIU, 2006 yil.
2. Sharifxo'jaev M, Abdullaev Y. “ Menejment”. Darslik – T.:
O'qituvchi. 2002 yil.
3. Kosimov F.M. “Menejment”: Oliy o'quv yurtlari uchun
darslik T.: O'zbekiston, 2002 yil.
4. Abdullayev Y. To'laganova Sh. “Menejment va marketing
asoslari” T.: TMI 2006 yil.