

ННТ фаолиятида стратегик режалаштириш



Режа

Стратегик режалаштиришга тайёргарлик кўриш

Миссияни белгилаш

Ташкилот мақсадларини аниқлаштириш

SWOT таҳлил

Устиворликларни белгилаш ва ривожлантириш стратегиясини танлаш

Мониторинг мезонлари ва танланган стратегия, унинг режаларини баҳолаш

ННТнинг ҳаёт цикли: ҳозир қаердасиз?

01

0–2 йил

Шаклланиш

Битта жамоа, битта ғоя. Асосий хавф — «таъсисчиларнинг демотивацияси».

02

2–5 йил

Ўсиш

Лойиҳаларни кенгайтириш, дастлабки грантлар. Хавф — миссиянинг тарқалиши.

03

5–10 йил

Етуклик

Институционализация, барқарор молиялаштириш. Хавф — бюрократлашув.

04

10+ йил

Янгиланиш

Стратегик қайта шаклланиш ёки «жимгина сўниш». Айрилиш нуқтаси.

АМАЛИЙ ХУЛОСА: стратегия воситалари босқичга боғлиқ. Ёш ННТ учун 5 йиллик стратегик режа — барвақт ҳисобланади; етук ННТ учун — зарурият.

Нега айнан стратегия кўпчилик ННТларга етишмайди

**«Стратегиясиз» дегани
«фаолиятсиз» дегани эмас.**

Кўпчилик ННТ лойиҳадан лойиҳага яшайди. Фаолият кўп, лекин мақсадлар грант берувчининг KPI билан алмаштирилади, миссия эса уставнинг безак элементига айланади.

Стратегия — бу ҳужжат эмас. Бу ташкилотнинг қарор қабул қилиш усули: нимадан воз кечиш, қаерга бормаслик, нимани муваффақият деб ҳисоблаш.



Лойиҳавий қарамлик

Фаолият грантлар ҳақидаги эълонлар билан белгиланади, ўз кун тартиби билан эмас.



Ноаниқ миссия

Ташкилот ҳамма ишга аралашади, танилишини ва музокара позициясини йўқотади.



Давомийлик йўқлиги

Раҳбар ёки донорнинг кетиши тўпланган тажрибани нолга туширади: билимлар институционаллаштирилмаган.

Режалаштириш

Стратегик (5-7 йиллик)

01

Келажакдаги режаларингиз билан боғлиқ барча масалаларни шакллантиринг

Тактик (1 йилгача)

02

Узоқ муддатли режаларни амалга ошириш босқичларидан иборат

Ҳафталик

03

Қисқа муддатли режаларни амалга ошириш жараёни

Кунлик

04

Ойлик ва ҳафталик режаларнинг кундалик вазифалардаги ифодаси

Стратегик режалаштиришга тайёргарлик кўриш

1. Режалаштириш сабабларини аниқлаш
2. Режалаштириш жараёнининг иштирокчиларини танлаш
3. Ташкилот тарихи (*қачон ва нима учун?*) ва анъаналарини (*авлоддан авлодга ўтиши лозим бўлган*) қайта кўриб чиқиш
4. Стратегик режалаштириш учун зарур бўлган маълумотларни аниқлаш
5. Муҳокама жараёни ва қоидаларини белгилаш

Ташкилот миссияси

- Ушбу ННТ ни тузишдан мақсад?
- Биз ким учун ишляпмиз?
- Инсон ёки жамиятнинг қайси эҳтиёжларига ўз эътиборимизни қаратамиз?
- Ушбу эҳтиёжга зарурат каттами?
- Агар бизнинг ННТ бўлмаганида ким ушбу эҳтиёжни қопларди?
- Ташкилотимиз фаолияти натижасида жамиятда, вилоятда ва давлатда қандай ижобий силжишлар амалга ошади?
- Фаолиятимиз мобайнида қандай кадриятлар биз учун устивор?

Ташкилот мақсадларини аниқлаштириш

Миссиядан — ўлчанадиган қарорларга: SMART-тест орқали

S

Аниқ

Нимани, КИМ учун ва қаерда ўзгартирамиз? Мақсад аниқ бир ҳаракат ва натижага ишора қилади.

M

Ўлчовли

Мақсадга етганимизни қандай биламиз? Қайси рақам, факт ёки кузатув бунни тасдиқлайди?

A

Эришиш мумкин

Мавжуд жамоа, маблағ ва вақт доирасида реалми? Орзу эмас, ваъда.

R

Миссияга мос

Мақсад миссиядан ўсадими? Бошқа мақсадлар билан зиддиятда эмасми?

T

Муддатли

Яқуний ва оралиқ муддатлар белгиланганми? Текшириш саналари бор.

АМАЛИЙ ҚОИДА: стратегик мақсадлар сони 3–5 та бўлиши керак. Ҳар бир мақсад аниқ ижрочига, муддатга ва натижа ўлчовига боғланиши шарт. Акс ҳолда — бу мақсад эмас, ният.

SWOT-таҳлил: уни расмий таҳлилга айлантирмаслик йўллари

S

Кучли томонлар

ИЧКИ

Биз аслида нимани бошқалардан яхшироқ амалга оширамиз? Буни мисоллар ва ўлчовлар билан тасдиқлай оламизми?

W

Заиф томонлар

ИЧКИ

Ичкаридан нима халақит беради?
Компетенцияларнинг етишмаслиги, битта донорга қарамлик, заиф кенгаш?

O

Имкониятлар

ТАШҚИ

Ташқи муҳитдаги қандай ўзгаришлардан фойдаланишимиз мумкин: янги қонунчилик, талаб, технологиялар.

T

Таҳдидлар

ТАШҚИ

Стратегияни нолга тушириши мумкин бўлган ҳолатлар: тартибга солиш хавфлари, донорнинг кетиши, кучли рақобатчи.

Қўлланилиш қоидаси: ҳаракат билан боғланмаган SWOT — фойдасиз. TOWS матрицаси уни қарорларга айлантиради: кучли томонлар имкониятлардан қандай фойдаланади (SO) ва заифликлар таҳдидлардан қандай ҳимояланади (WT).

TOWS матрицаси: SWOTдан қарорларга

Ички кучлар ва заифликларни ташқи имкониятлар ва таҳдидлар билан кесишиб, тўртта стратегия йўналишини оламиз

	ИМКОНИАТЛАР (O)	ТАҲДИДЛАР (T)
КУЧЛИ ТОМОНЛАР (S)	Ҳужум / Ўсиш SO Кучли томонларимиздан имкониятлардан тўла фойдаланиш учун қандай фойдаланамиз?	Ҳимоя ST Кучли томонларимиз билан таҳдидларни қандай нейтраллаштирамиз?
ЗАИФ ТОМОНЛАР (W)	Ривожлантириш WO Имкониятлардан фойдаланиб қайси заифликларни камайтирамиз?	Омон қолиш WT Заифлик ва таҳдид кесишган жойда нимани камайтириш ёки тарқ этиш керак?

АМАЛИЙ ҚОИДА: тўртта йўналишдан 1–2 тасини устувор деб танланг — бу сизнинг асосий стратегияингиз. Қолган иккитаси — захирадаги тўлдирувчи қарорлар. Ҳар тўртала фронтда бирданига курашиш — ресурсни тарқатиш ва мағлубият.

Устиворликлар ва стратегия танлаш

Ҳар бир ғояни «таъсир × амалга ошириш имкони» матрицасида жойлаштиринг — қайсиси биринчи, қайсиси умуман йўқ

юқори ↑

1 ТЕЗ ҒАЛАБА

Таъсири юқори + осон ва тез бажарилади. Амалга ошириш мураккаб эмас.

2 СТРАТЕГИК ЛОЙИҲАЛАР

Таъсири юқори, лекин қийин ва ресурс талаб қилади. Эҳтиёткорлик билан режалаштирилади.

ТАЪСИР

3 Тўлдирувчи (қўшимча)

Таъсири паст, лекин мураккаб эмас. Асосий ишлар бажарилгандан сўнг қилиш мумкин.

4 ВОЗ КЕЧИШ

Таъсири паст, харажати юқори.

паст ↓

АМАЛГА ОШИРИШ ИМКНИ →

АМАЛИЙ ҚОИДА: стратегик устиворликлар — 3 тадан 5 тагача. Диққатнинг кўп тарқалиши. Ҳар бир устиворлик аниқ йиллик мақсад, ижрочи ва бюджетга эга бўлиши керак. «Ҳамма нарса муҳим» — стратегия эмас, ишлар рўйхати.

Мониторинг ва баҳолаш

Стратегия — бу ҳужжат эмас, қарор қабул қилиш усули. Қарор қабул қилиш учун ўлчов ва таҳлил керак

1 НИМАНИ ЎЛЧАЙМИЗ

Киритма (input) Ресурс: одам, пул, вақт.

Натижа (output) Бажарилган тадбирлар, хизматлар сони.

Самара (outcome) Мақсадли гуруҳда содир бўлган ўзгариш.

Таъсир (impact) Узоқ муддатли ижтимоий ўзгариш.

2 ҚАЧОН БАҲОЛАЙМИЗ

Ҳар чорак Операцион кўрсаткичлар: input, output.

Ҳар йили Тактик мақсадлар, outcome.

2–3 йилда бир Стратегияни қайта кўриб чиқиш: impact.

Инқироз пайтида Фавқулодда қайта баҳолаш.

3 НИМА ҚИЛАМИЗ

Давом эттирамиз Мақсадга яқинлашмоқдамиз.

Тузатамиз Йўналиш тўғри, лекин воситалар самарасиз.

Қайта йўналтирамиз Миссия тўғри, мақсад чалкашлик.

Тарк этамиз Бу стратегия ишламайди.

АМАЛИЙ ҚОИДА: агар мониторинг натижасида ҳеч нарса ўзгармаса — бу мониторинг эмас, бюрократия. Ҳар бир баҳолаш цикли биттадан бошқарув қарори билан тугаши керак: давом эттирамизми, тузатамизми ёки тарк этамизми.

PAÇMAT!