

## SWOT va PEST tahlillari asosida loyiha xavflarini baholash

Husanova Dilnura Mamarajab qizi

O‘zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi

kunduzgi Loyiha boshqaruvi yo‘nalishi talabasi

### Anotatsiya

Ushbu maqolada loyiha boshqaruvida risklarni baholashning ahamiyati, SWOT va PEST tahlil usullarining nazariy asoslari va amaliy qo‘llanilishi o‘rganilgan. SWOT va PEST tahlillarini integratsiyalashgan holda qo‘llash orqali ichki va tashqi xavflarni kompleks baholash hamda samarali risk boshqaruv strategiyalarini ishlab chiqish imkoniyatlari tahlil qilingan. Qurilish va sanoat loyihalarida ushbu usullar asosida misollar keltirilgan. Tadqiqot natijalari loyiha boshqaruvida risklarni boshqarishni takomillashtirishga qaratilgan tavsiyalarni o‘z ichiga oladi.

**Kalit so‘zlar:** loyiha boshqaruvi, risklarni baholash, SWOT tahlili, PEST tahlili, integratsiyalashgan tahlil, strategik boshqaruv, xavflarni boshqarish.

### Аннотация

В данной статье рассматривается важность оценки рисков в управлении проектами, теоретические основы и практическое применение методов SWOT и PEST анализа. Анализируется возможность комплексной оценки внутренних и внешних рисков через интегрированное применение SWOT и PEST, а также разработка эффективных стратегий управления рисками. Приведены примеры применения данных методов в строительных и промышленных проектах. Результаты исследования включают рекомендации по совершенствованию управления рисками в проектном менеджменте.

**Ключевые слова:** управление проектами, оценка рисков, SWOT-анализ, PEST-анализ, интегрированный анализ, стратегическое управление, управление рисками.

### Abstract

This article examines the importance of risk assessment in project management, focusing on the theoretical foundations and practical applications of SWOT and PEST analysis methods. It analyzes the possibilities of comprehensive evaluation of internal and external risks through the integrated use of SWOT and PEST, as well as the development of effective risk management strategies. Examples of these

methods applied to construction and industrial projects are provided. The research results include recommendations for improving risk management in project management.

**Keywords:** project management, risk assessment, SWOT analysis, PEST analysis, integrated analysis, strategic management, risk management.

### **Kirish**

Zamonaviy menejment amaliyotida loyiha boshqaruvi har qanday tashkilotning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi va raqobatbardoshligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi. Loyiha samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillardan biri bu — risklarni oldindan aniqlash, tahlil qilish va ularni boshqarishdir. Har qanday loyiha doirasida risklar mavjud bo'lib, ularning vujudga kelishi loyiha jarayonining uzilishiga, vaqt va moliyaviy yo'qotishlarga, hatto butun loyihaning muvaffaqiyatsiz yakunlanishiga olib kelishi mumkin. Risklarni aniqlash va baholashda zamonaviy tahlil usullaridan, xususan **SWOT** (kuchli va zaif tomonlar, imkoniyatlar va tahdidlar) hamda **PEST** (siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillar) tahlil usullari keng qo'llanilmoqda. Ushbu usullar loyiha ichki va tashqi muhitini har tomonlama tahlil qilishga, risklarni oldindan ko'rishga va ularni minimallashtirish bo'yicha strategik qarorlar qabul qilishga yordam beradi.

Maqolaning maqsadi — loyiha boshqaruvida risklarni baholashning ahamiyatini ochib berish hamda SWOT va PEST tahlil usullarining nazariy va amaliy jihatlarini umumiy tarzda ko'rib chiqishdan iborat. Mavzuning dolzarbligi shundaki, bugungi kunda turli sohalarda amalga oshirilayotgan loyihalarning muvaffaqiyati ko'p jihatdan risklarni to'g'ri baholash va ularni boshqarish mexanizmlariga bog'liqdir. Shunday ekan, ushbu maqola hozirgi muhim jarayonda SWOT va PEST tahlil usullarining tutgan o'rni va imkoniyatlarini yoritishga qaratilgan.

### **SWOT tahlili: nazariy asoslar va amaliy qo'llanilishi**

SWOT tahlilining tarkibiy qismlari (S, W, O, T)

SWOT tahlili — bu tashkilot yoki loyiha holatini strategik baholash usuli bo'lib, uning nomi to'rt asosiy komponentdan tashkil topgan:

• **S (Strengths – Kuchli tomonlar)** – Loyiha yoki tashkilotning ichki afzalliklari, raqobatbardosh jihatlari, mavjud resurslar yoki tajriba.

• **W (Weaknesses – Zaif tomonlar)** – Tashkilot ichidagi cheklovlar, resurs yetishmovchiligi, tajriba yo'qligi yoki boshqaruvdagi kamchiliklar.



• **O (Opportunities – Imkoniyatlar)** – Tashqi muhitda mavjud bo‘lgan rivojlanish imkoniyatlari, yangi bozorlar, texnologik yutuqlar yoki siyosiy-ijtimoiy o‘zgarishlar.

• **T (Threats – Tahdidlar)** – Loyiha tashqarisida mavjud bo‘lgan xavf-xatarlar, raqobatchilar, iqtisodiy beqarorlik, qonunchilikdagi o‘zgarishlar.

Ushbu to‘rtta element tahlil qilinib, loyiha strategiyasini shakllantirishda muhim asos bo‘lib xizmat qiladi.

### **SWOT orqali ichki va tashqi xavflarni aniqlash usullari**

SWOT tahlilining afzalliklaridan biri — ichki (S va W) hamda tashqi (O va T) omillarni **aniq ajratib ko‘rsatish**idir. Risklarni baholash jarayonida:

• **Ichki xavflar (W)** – Masalan, tajribasiz loyiha rahbariyati, muddatlarga rioya qilmaslik ehtimoli, moliyaviy resurslarning yetishmasligi.

• **Tashqi xavflar (T)** – Masalan, iqtisodiy inqiroz, raqobatchilar tomonidan bosim, hukumat regulyatsiyalaridagi o‘zgarishlar.

Ushbu omillarni aniqlash uchun intervyular, ekspert baholari, statistik ma’lumotlar tahlili va ilgari amalga oshirilgan loyihalar tajribasidan foydalaniladi. SWOT tahlili — loyiha risklarini tizimli baholashda foydalaniladigan muhim vositadir.

SWOT tahlili asosida tavakkalchilikni kamaytirish strategiyalari

SWOT tahlili natijalari asosida quyidagi strategik yondashuvlar ishlab chiqiladi:

• **Kuchli tomonlardan foydalanish (S → O):** Imkoniyatlardan samarali foydalanish uchun mavjud kuchli jihatlarni ishga solish (masalan, malakali kadrlar yordamida yangi texnologiyalarni joriy qilish).

• **Zaif tomonlarni bartaraf etish (W → O):** Imkoniyatlardan foydalanishga to‘sqinlik qilayotgan zaif jihatlarni kuchaytirish (masalan, qo‘shimcha moliyalashtirish manbalarini izlash).

• **Tahdidlarga qarshi kurash (S → T):** Tashqi xavflarga kuchli jihatlar bilan javob berish (masalan, narx o‘zgarishiga qarshi uzoq muddatli shartnomalar tuzish).

• **Zaiflik va tahdidni birga boshqarish (W → T):** Loyiha muvaffaqiyatsizligiga olib keluvchi xavfli kombinatsiyalardan qochish, ya’ni ichki zaiflik va tashqi xavflarni birgalikda minimallashtirish.

Bunday strategiyalar loyiha davomida yuzaga keladigan xavf-xatarlarni kamaytiradi va boshqaruv qarorlarini asoslashda katta yordam beradi.



### **PEST tahlili: tashqi omillar va xavflarni baholash**

PEST tahlilining asosiy komponentlari (P, E, S, T)

PEST tahlili — bu tashqi muhit omillarini tizimli tarzda o‘rganishga qaratilgan strategik tahlil usuli bo‘lib, uning nomi quyidagi to‘rtta asosiy komponentdan tashkil topgan:

• **P (Political – Siyosiy omillar):** Hukumat siyosati, qonunchilik, soliqlar, siyosiy barqarorlik va tartibga solish choralarini o‘z ichiga oladi.

• **E (Economic – Iqtisodiy omillar):** Inflyatsiya darajasi, foiz stavkalari, valyuta kursi, iqtisodiy o‘sish sur‘atlari kabi ko‘rsatkichlar.

• **S (Social – Ijtimoiy omillar):** Aholi demografiyasi, madaniyat, ta‘lim darajasi, iste‘molchilar xatti-harakati, jamiyatdagi qadriyatlar.

• **T (Technological – Texnologik omillar):** Innovatsiyalar, yangi texnologiyalar, raqamli transformatsiya, ilm-fan yutuqlari.

PEST tahlili orqali loyiha tashqi muhitda qanday omillar ta‘sirida bo‘lishi mumkinligini aniqlash va strategik qarorlarni asoslash mumkin bo‘ladi.

Siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillarning ta‘siri

Har bir komponent alohida tarzda loyiha xavfsizligi va barqarorligiga bevosita ta‘sir ko‘rsatadi:

• **Siyosiy omillar:** Litsenziya olish jarayonlari, davlat siyosati va normativ hujjatlar loyihaning amalga oshirilishiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta‘sir etadi. Siyosiy barqarorlik mavjud bo‘lmasa, loyihaning to‘xtab qolish xavfi oshadi.

• **Iqtisodiy omillar:** Foiz stavkalari oshsa, investitsiyalar kamayadi. Valyuta kursining o‘zgarishi import qilinadigan texnika va resurslar narxiga ta‘sir qiladi.

• **Ijtimoiy omillar:** Aholi ehtiyojlari va qadriyatlari o‘zgarayotgan bo‘lsa, loyiha natijalariga bo‘lgan talab ham o‘zgaradi. Mehnat bozori va ishchi kuchi sifati ham muhim omillardandir.

• **Texnologik omillar:** Yangi texnologiyalar joriy etilmasa, loyiha eskirgan usullarda qoladi va raqobatbardoshligini yo‘qotadi. Aksincha, innovatsiyalar qo‘llanilsa, samaradorlik oshadi.

Bu omillarni chuqur o‘rganmasdan loyiha barqarorligi va xavfsizligini ta‘minlash mushkul bo‘ladi.

Tashqi xavflarga mos strategik choralar ishlab chiqish

PEST tahlili natijasida aniqlangan xavf-xatarlar asosida quyidagi strategik yondashuvlar tavsiya etiladi:



• **Siyosiy xavflarga qarshi strategiyalar:** Tashqi siyosiy muhitga mos ravishda huquqiy maslahatchilar bilan ishlash, hujjatlarni doimiy yangilab borish, davlat bilan hamkorlik qilish.

• **Iqtisodiy xavflarni kamaytirish:** Valyuta risklarini boshqarish uchun oldindan valyuta konversiyasi, banklar bilan uzoq muddatli kelishuvlar tuzish.

• **Ijtimoiy xavflarni yumshatish:** Mahalliy ishchi kuchini o‘qitish, jamoatchilik bilan kommunikatsiyani kuchaytirish.

• **Texnologik tahdidlarga qarshi choralar:** Yangi texnologiyalarni joriy etish bo‘yicha sarmoya kiritish, IT infratuzilmani rivojlantirish.

Mazkur strategiyalar orqali tashqi omillarning salbiy ta‘sirini minimallashtirish va loyihaning muvaffaqiyatli amalga oshirilishiga erishish mumkin bo‘ladi.

SWOT va PEST tahlillarining integratsiyasi loyiha boshqaruvida risklarni baholashni yanada samaraliroq qilishga xizmat qiladi. SWOT tahlili ichki imkoniyat va zaif tomonlarni aniqlashga yordam beradigan bo‘lsa, PEST tahlili esa tashqi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillarni chuqur o‘rganishga qaratilgan. Ularni birgalikda qo‘llash orqali loyiha uchun barcha xavf va imkoniyatlarni kompleks tarzda ko‘rish mumkin bo‘ladi. Bu esa strategik qarorlarni qabul qilishda aniq va asosli sabab yaratadi hamda resurslarni maqsadli taqsimlashga yordam beradi.

Shunday integratsiyalashgan yondashuvni yaratishda avvalo tashkilotning ichki kuchli va zaif tomonlari aniqlanadi. Keyinchalik tashqi muhitdagi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillar tahlil qilinadi. Ushbu tashqi omillar SWOT tahlilining tahdid va imkoniyatlar qismiga qo‘shiladi, natijada loyiha yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan barcha xavflar va imkoniyatlar yagona tizimda ko‘riladi. Bu asosda har bir xavf va imkoniyatning ta‘siri va ehtimoli baholanib, ustuvorliklarga ko‘ra tartibga solinadi. Masalan, bir qurilish loyihasida ichki jihatdan malakali ishchi kuchi kuchli tomon sifatida ko‘rilsa, tashqi muhitda iqtisodiy beqarorlik yoki qonunchilikdagi o‘zgarishlar tahdid sifatida baholanadi. Shu omillarni birlashtirib, loyihaning har bir bosqichida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan xavflarni oldindan aniqlash va ularga qarshi strategiyalar ishlab chiqish mumkin bo‘ladi.

Qaror qabul qilish jarayonida integratsiyalashgan tahlil natijalari asosida loyiha rahbarlari va mutaxassislar optimal chora-tadbirlarni tanlaydilar. Bu esa loyihaning muvaffaqiyatli amalga oshirilishiga, resurslarning samarali ishlatilishiga hamda kutilmagan xavflarning oldini olishga yordam beradi. Shu tariqa, SWOT va PEST



tahlillarining uyg'un qo'llanilishi loyiha boshqaruvida risklarni boshqarish sifatini sezilarli darajada oshiradi.

Ilmiy tadqiqotlar natijasida ushbu tahlil usullarining samaradorligi tasdiqlangan bo'lib, ular loyiha boshqaruvi sohasida keng qo'llanilmoqda. SWOT va PEST tahlillarining kombinatsiyasi loyihalarning ichki va tashqi muhitdagi murakkab omillarni hisobga olgan holda risklarni aniq va to'liq baholash imkonini beradi. Shu sababli, ushbu yondashuvni qo'llash loyiha boshqaruvchilari uchun muhim va zarur vositaga aylangan. Loyihalarda risklarni boshqarish bo'yicha asosiy tavsiyalar quyidagilarni o'z ichiga oladi: birinchi navbatda, loyiha boshlanishidan oldin ichki va tashqi muhitni chuqur tahlil qilish; aniqlangan xavflarga qarshi oldini olish va kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqish; hamda tahlil natijalariga asoslangan qarorlarni doimiy ravishda yangilab borish. Shu bilan birga, jamoaviy ish va ekspert baholari orqali tahlilning sifatini oshirish muhimdir. Kelgusida tadqiqotlarda ushbu tahlil usullarining yanada takomillashgan modellari, sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar tahlili bilan integratsiyasi, shuningdek, soha va loyiha turiga moslashtirilgan maxsus yondashuvlarni ishlab chiqish yo'nalishlariga e'tibor qaratish zarur. Bu loyiha boshqaruvida risklarni boshqarish tizimini yanada samarali qilishga xizmat qiladi va ilmiy hamda amaliy ahamiyatga ega bo'ladi.

### **Xulosa**

Loyiha boshqaruvida risklarni baholashning ahamiyati, shuningdek, SWOT va PEST tahlil usullarining nazariy va amaliy jihatlarini ko'rib chiqildi. SWOT tahlili tashkilotning ichki kuchli va zaif tomonlarini aniqlash hamda tashqi imkoniyat va tahdidlarni baholashda muhim vosita ekanligi, PEST tahlili esa tashqi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillarni tizimli tarzda o'rganish orqali risklarni aniqlashda samarali ekanligi yaqqol ko'rsatildi. Ikki tahlil usulining integratsiyalashgan qo'llanilishi esa risklarni kompleks baholash va boshqarishda yuqori samaradorlikka erishish imkonini beradi. Ushbu yondashuv loyiha boshqaruvchilarga ichki va tashqi muhit omillarini birgalikda hisobga olib, optimal strategiyalar ishlab chiqish va qarorlarni asoslashda muhim yordam beradi.

Kelgusida ushbu tahlil metodlarini sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar texnologiyalari bilan integratsiyalash, shuningdek, soha va loyiha turiga moslashtirilgan yangi modellarning yaratish yo'nalishlari ilmiy tadqiqotlar uchun istiqbolli bo'lishi mumkin.



### Foydalanilgan adabiyotlar

1. Turner, J. R. (2014). The Handbook of Project-based Management. McGraw-Hill Education.
2. Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). PMI.
3. David, F. R. (2017). Strategic Management: Concepts and Cases. Pearson.
4. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). Exploring Corporate Strategy (11th ed.). Pearson.
5. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). Strategic Management and Business Policy. Pearson.
6. Chernev, A. (2018). Strategic Marketing Management. Cerebellum Press.
7. Oxford Analytica. (2020). PEST Analysis in Strategic Planning. Retrieved from <https://oxfordanalytica.com>
8. Business News Daily. (n.d.). PEST Analysis. Retrieved June 2025, from <https://www.businessnewsdaily.com/5512-pest-analysis.html>
9. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.

---

# Research Science and Innovation House