

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17577041>

SANOAT KORXONALARIDA STRATEGIK BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH YO‘NALISHLARI

Mo‘ydinova Gulnozaxon Qahramon qizi
(PhD) assistent, Farg‘ona davlat texnika universiteti
gulnozaxonmuydinova@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu ilmiy maqolada strategik boshqaruv korxonaning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlovchi tizim sifatida baholanib, uni shakllantirish va samarali amalga oshirish yo‘llari ko‘rsatib o‘tilgan. Global raqobatning kuchayishi, iqtisodiyotning raqamli transformatsiyalashuvi va innovatsion jarayonlarning jadallashuvi sharoitida sanoat korxonalari uchun strategik boshqaruvni takomillashtirish zaruriyati asoslab berilgan.

Kalit so‘zlar: strategik boshqaruv, sanoat korxonalari, innovatsiya, raqamli texnologiyalar, strategik rejalashtirish, Kaizen tizimi, Industrie 4.0, korporativ boshqaruv, strategik reja.

KIRISH

Raqobat muhitining doimiy o‘zgarishi va globallashtirish jarayonlari sanoat korxonalari uchun innovatsiyalarni qo‘llash va ularni boshqaruv tizimlariga samarali integratsiya qilishni talab qiladi. Buning uchun strategik boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish zarurdir. Samarali strategik boshqaruv korxonalarga bozor tendensiyalarini aniqlash, ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish va iqtisodiy resurslardan oqilona foydalanishga yordam beradi. Bu jarayonda biznes strategiyalarini aniq belgilash, ularni amaliyotga tatbiq etish va har bir bo‘limning vazifalarini o‘zaro muvofiqlashtirish muhim ahamiyatga ega.

ADABIYOTLAR SHARHI

Korxonalarining strategik boshqaruvini rivojlantirish bo‘yicha juda ko‘plab xorijiy hamda mahalliy olimlar o‘z ilmiy izlanishlarini olib borishgan. Jumladan, xorij olimlaridan R.S.Kaplan, D.P.Norton asarlarida strategik boshqaruv tizimida korxonaning samaradorligini oshirish va iqtisodiy faoliyatini rivojlantirish masalalari keng ko‘rib chiqilgan.[1] Ushbu olimlarning asosiy qarashlari strategik boshqaruv tizimini korxona va tashkilot uchun asosiy xususiyatlarini, uning samaradorlik ko‘rsatkichini baholashga qaratilgan. I.Ansoffning qarashlarida strategik boshqaruv tizimida korxonaning istiqbollarini o‘rganish va ularga ta’sir qiluvchi omillarni baholash muhim o‘rin tutadi.[2] Uning e’tiborida korxona doim risk bilan ishlashi, uning uzoq muddatli faoliyati uchun prognozlar tuzish, ekstrapolyatsiya usulini qo‘llash zarur.

Mahalliy olimlardan, R.S.Muratov, I.A.Djalolova, S.Sh.Oripov qarashlarida esa

korxona alohida obyekt sifatida qaralib, uning mazmun va mohiyati, unga qo'yiladigan talablar, ko'rsatkichlar tizimi, moliyaviy barqarorligi va boshqaruvi masalalari atroflicha yoritib berilgan.[3] Korxonalar boshqaruvi va ularga qo'yiladigan talablar, tamoyillar, boshqaruv shakllari baholab berilgan. I.O.Ulashev, Sh.A.Atamuradovlarning ilmiy qarashlarida korxonalar faoliyatini boshqarish mexanizmi muammolari, ularni yechish bo'yicha takliflar, boshqaruv usullari, boshqaruvda optimal variantni tanlash, boshqaruv samaradorligini baholash kabi masalalar yoritib berilgan.[4]

Strategiyaga oid tushunchalarning umumlashtirilgan tahlilini G.Mintzberg quyidagi besh guruhga ajratilgan holda yoritilgan.[5]

Birinchidan, strategiya bu reja. Bu holatda strategik maqsadlarga erishish uchun yo'nalishlar ko'rsatiladi – kompaniya qanday holatga kelishi kerakligi, vaqtlar, resurslar, o'zgarishlarning ketma-ketligi, zarur vositalar. Bu eng ko'p ishlatiladigan ta'rifdir, ammo har doim muvaffaqiyatli deb tan olinmaydi, garchi u o'zining pragmatik yondoshuvi va ko'rinadigan ratsionalizmi tufayli juda jozibali bo'lsa-da. Ammo o'zgarishlarning ketma-ketligini aniq tasvirlash tashqi bozor muhitining o'sib borayotgan noaniqligi nuqtai nazaridan qiyin vazifadir. Shuning uchun bir qator mutaxassislar ta'kidlashicha, agar barcha rejalashtirilgan rivojlanishning bashoratlari amalga ohsa, yuzaga kelgan vaziyatni chuqur o'rganish zarur, chunki barcha xatarlarni hisobga olish qiyin: maqsadga aniq erishish berilgan shartlar to'plami bilan qiyin va ehtimoliy emas. Bunday ta'riflar ko'pincha mahsulot ishlab chiqarishni boshqarish, savdoni boshqarish, resurslarni shakllantirishda qo'llaniladi, bu esa strategik rejalarning odatda taktika va operativ rejalarga yaqin ekanligini ko'rsatadi. Aynan bu rejalarning qisqa muddatli bo'lishi, bu atamaning tashkilotning oxirgi strategik maqsadiga yo'lga qo'yilgan oraliq bosqichlarida maqsadlarga erishish uchun qo'llanilishiga sabab bo'ladi.

Ikkinchidan, strategiya bu tamoyillar yoki xulq-atvor modeli. Bu holatda qarorlar qabul qilish usullari, turli holatlarda yo'l tanlashning barqaror sxemasi haqida so'z bormoqda, bu oxir-oqibatda kompaniyaning vazifa va maqsadlarini belgilaydi. Avvalgi ta'rifdan farqli o'laroq, bu yerda aniq harakatlar ketma-ketligi mavjud emas, ammo ba'zi standart rejalarning mavjudligi ko'rsatiladi, garchi ular har doim mukammal bo'lmasligi mumkin. Strategiya ko'proq kompaniyaning kelajakdagi rivojlanishiga doir cheklovlar va xususiyatlarni shakllantirish sifatida qaraladi.

Uchinchidan, strategiya bu pozitsiya. Bu kontekstda asosiy o'rinni tashkilotning hozirgi holatini belgilash egallaydi, bu esa belgilangan strategik maqsadga nisbatan baholanadi. Aslida bu tashkilotning rivojlanish kuchlari maydonidagi boshlang'ich pozitsiyasini va oxirgi holatini aniqlash haqida gap bormoqda. Bu, aslida, tashkilotning harakat yo'nalishini aniqlash uchun boshlang'ich nuqta hisoblanadi. Bunga asosan, tashqi muhitni samarali tahlil qilish, bozor kuchlari va ichki muhitni, ichki omillarni tahlil qilish orqali erishiladi. Tashqi bozor muhitini tahlil qilish, tashkilotning strategik istiqbollarni shakllantiradi.

To'rtinchidan, strategiya bu istiqbol. Ushbu strategiya ta'rif harakatlar yo'nalishini shakllantiradi, strategik maqsadga erishish uchun zarur shart-sharoitlarni

aniqlaydi. Bu, shuningdek, tashkilotning rivojlanish istiqbollarini baholashda belgilangan baholar asosida maqsadga erishish yo'llarini ko'rishning bir turi hisoblanadi. Tabiiyki, bu ta'rif boshqa yuqorida keltirilgan strategiya tushunchalari bilan bog'liq bo'lib, rivojlanish vektorining o'ziga xos xususiyatlarini o'z ichiga oladi.

Beshinchidan, strategiya bu mahoratli harakat. Ushbu tushuncha strategiyani ba'zan umumiy strategik harakatlar doirasiga kirmaydigan alohida bir yondashuv sifatida ko'rib chiqadi. Aslida, bu yerda raqobatchilardan ustunlikni qo'lga kiritishga qaratilgan turli harakatlar to'plami nazarda tutiladi, bu esa ko'pincha "to'g'ridan-to'g'ri bo'lmagan raqobat" usullari bilan bog'liq bo'ladi va ko'pincha raqibni aldash orqali amalga oshiriladi. Masalan, mintaqada arzon va yagona xomashyo bozorlariga kirish huquqini olish, yuqori samarali innovatsion mahsulotni ishlab chiqish, imtiyozlar olish va boshqalar. Bu raqobatchilarni bozordan chiqishga majbur qilishi mumkin.

Shuningdek, oltinchi ta'rif ishlab chiqilgan bo'lib, u strategik rejalashtirishdagi yangi tendensiyalarni aks ettiradi. Strategiya adaptatsion jarayonlarni tashkil etish sifatida ifodalanib, ushbu tushuncha quyidagicha talqin qilinadi. Bir qator mualliflar strategiyani faqat rejalashtirish bilan bog'lamasdan, balki tashkilot faoliyatini tashkil etish bilan ham bog'laydilar. Bu, asosan, strategik o'zgarishlarni amalga oshirishning muhim ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatadi.

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot ishini amalga oshirishda ilmiy tadqiqot metodologiyasida qo'llaniladigan turli usullardan foydalanildi. Xususan, ushbu tadqiqotda sanoat korxonalarida strategiyalarni takomillashtirish yuzasidan kuzatish, mantiqiy fikrlash, tarkibiy tahlil, qiyosiy tahlil, ilmiy abstraksiyalash, ma'lumotni guruhlash, analiz va sintez, induksiya va deduksiya usullaridan keng foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Korxonalarda strategik boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha xorijiy tajribalar turli yirik kompaniyalar va mamlakatlar tomonidan amalga oshirilgan turli strategiyalar va metodologiyalardan iborat. Quyida ba'zi asosiy yondashuvlar keltirilgan:

1-yondashuv: Xorijiy kompaniyalar ko'pincha uzoq muddatli strategiyalarni ishlab chiqishga katta e'tibor qaratadilar. Ular o'zining bozor o'rnini tahlil qilib, aniq maqsadlar belgilaydi va shular asosida strategiyalarini ishlab chiqadilar.

– Dastlabki va uzoq muddatli rejalashtirish: Ko'plab yirik xorijiy korxonalar, xususan, AQSh va Yevropadagi kompaniyalar uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun strategik rejalashtirishdan foydalanadi. Ular bozorning holatini tahlil qilish, raqobatchilarni kuzatish va strategik maqsadlar belgilash uchun SWOT va PEST tahlil usullaridan foydalanadi.

– Moslashuvchan strategiyalar: Bugungi global muhitda kompaniyalar o'z strategiyalarini doimiy ravishda qayta ko'rib chiqadi. Bu texnologik o'zgarishlar yoki bozor sharoitlari o'zgarishiga tezda javob berish imkonini beradi. Masalan, Janubiy

Koreyaning Samsung kompaniyasi raqobatbardoshlikni saqlash uchun moslashuvchan texnologik strategiyalarni doimiy ravishda yangilab keladi.

2-yondashuv: Strategik boshqaruv samaradorligini oshirish uchun xorijiy kompaniyalar innovatsiyalarni va raqamli texnologiyalarni joriy etishga katta e'tibor qaratishadi. Bu kompaniyalar innovatsion yondashuvlar, mahsulot va xizmatlarni takomillashtirishni hamda yangi bozorlar yaratishni maqsad qiladilar.

– Raqamli texnologiyalarni joriy etish: Germaniyada "Industrie 4.0" tashabbusi korxonalarda raqamli texnologiyalar va avtomatizatsiyani keng joriy etishni maqsad qilgan. Bu ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va operatsion xarajatlarni kamaytirishga yordam beradi.

– Doimiy takomillashtirish tamoyili (Kaizen): Yaponiya kompaniyalari, ayniqsa Toyota, doimiy takomillashtirish tamoyiliga amal qiladi. "Kaizen" boshqaruv tizimi jarayonlarni muntazam ravishda optimallashtirish, xodimlarning ishtirokini oshirish va takomillashtirish tashabbuslarini targ'ib qilishga asoslangan. Bu tizim xodimlarning mahsuldorligini oshirish va jarayonlarni samaraliroq qilishga qaratilgan.

– Innovatsion mahsulotlar va xizmatlar: AQShning Google yoki Amazon kabi texnologiya kompaniyalari innovatsion fikrlash va tezkor joriy etish tamoyillarini asos qilib oladi. Ular strategik boshqaruvda yangi mahsulotlar va xizmatlarni ishlab chiqish orqali doimiy o'sishni maqsad qiladi.

3-yondashuv: Samarali strategik boshqaruvni ta'minlash uchun korxonalarda kuchli korporativ boshqaruv tizimlari yaratiladi. Bunda rahbarlarning strategik qarorlarni qabul qilishda ishtirokini oshirish va ularni nazorat qilish uchun samarali tizimlar tashkil etiladi.

– Kuchli korporativ boshqaruv: Skandinaviya mamlakatlarida korporativ boshqaruvning kuchli tizimlari ishlab chiqilgan. Bu tizimlar menejerlarning strategik qarorlar qabul qilish jarayonida yanada mas'uliyatli bo'lishini ta'minlaydi va ichki va tashqi manfaatdor tomonlar bilan o'zaro ishonchni kuchaytiradi. Shu bilan birga, ishonchli boshqaruv tizimlari strategik boshqaruvning ochiqqligini va aniqligini oshirishga yordam beradi.

4-yondashuv: Xorijiy kompaniyalar ko'pincha raqobatbardoshligini oshirish maqsadida boshqa kompaniyalar bilan strategik ittifoqlar o'rnatadilar. Bu hamkorliklar orqali resurslar va bilimlarni almashish imkoniyati yaratilib, yangi bozorlar va texnologiyalarni o'zlashtirishda foyda keltiradi.

– Ittifoq va sheriklik aloqalari: Xorijiy kompaniyalar raqobatbardoshligini oshirish uchun boshqa kompaniyalar bilan strategik hamkorlikni yo'lga qo'yadi. Misol uchun, avtomobil ishlab chiqaruvchi Germaniya kompaniyalari ko'pincha bir-biriga texnologik rivojlanish bo'yicha ittifoqlar taklif qiladi. Ushbu hamkorliklar yangi bozorlar va texnologiyalarni o'zlashtirish imkonini beradi.

– Birlashmalar va sotib olishlar: AQSh va Yevropa kompaniyalari global bozor ulushini kengaytirish uchun raqobatchilarni sotib olish yoki ular bilan qo'shilish strategiyasidan foydalanadi. Bu yondashuv resurslarni birlashtirish va innovatsiyalarni tezlashtirishga imkon yaratadi.

5-yondashuv: Xorijiy kompaniyalar bozorni o'rganib, raqobatbardosh ustunlik

yaratishga harakat qilishadi. Ular bozor segmentatsiyasi, brend strategiyasi va mijozlarga qo'llaniladigan xizmatlarni boshqarish orqali o'z pozitsiyalarini mustahkamlashadi.

–Iste'molchi yo'naltirilgan strategiyalar: Xorijiy kompaniyalar, xususan, Amerika kompaniyalari, mijozlarning ehtiyojlarini chuqur tushunishga va ularga xizmat ko'rsatish sifatini oshirishga qaratilgan strategiyalarni ishlab chiqadi. Misol uchun, Amazon mijozlarga maksimal qulaylik yaratish uchun sun'iy intellekt va katta ma'lumotlardan foydalanadi.

–Differentiatsiya va brend strategiyasi: Yevropa kompaniyalari, masalan, LVMH brendlarini boshqarishda o'z mahsulotlarini boshqa raqobatchilardan ajratib turish uchun strategik marketing va brend yondashuvlarini qo'llaydi. Bu kompaniyalar brend imijini mustahkamlash va o'z mijozlari orasida sodiqlikni oshirishga qaratilgan strategiyalarni ishlab chiqadi.

G'arbiy kompaniyalar xodimlarning motivatsiyasi va ishtirokini oshirish uchun turli xil strategiyalarni qo'llashadi. Google kompaniyasi o'z xodimlariga ijodiy erkinlik berib, ularga o'z g'oyalarini amalga oshirishga imkon yaratadi. Bu xodimlarning samaradorligini oshirish va yangi g'oyalarni rivojlantirishga yordam beradi.

XULOSA

Ko'plab tadqiqotchilar tomonidan taklif etilgan strategik boshqaruvning umumiy qabul qilingan modeli strategiyani amalga oshirishning amalda belgilangan ko'rsatkichlarining rejada tutilgan topshiriqlarni bajarilganlik darajasini nazorat qilishni nazarda tutadi va bu esa, lozim hollarda bozor muhiti o'zgarishlarini inobatga olgan holda strategik rejaga tegishli qayta o'zgartirishlar qilishga imkoniyat bermaydi. Shu bilan birga, korxona rivojlanishining strategik rejalarini shakllantirish tashqi va ichki omillar o'zgarishlarini bashoratlashga asoslanganligi bois, biz strategik boshqarish sifatida strategik reja asoslanligini baholashni taklif etamiz. Unda bashorat qilingan va joriy holatlarning korxona tashqi va ichki muhiti omillariga mosligini tahlil qilish, keyinchalik strategik rejaga o'zgartirishlar kiritish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish amalga oshirilishi lozim. Yuqoridagilarning barchasi korxonaning umuman strategik boshqarish mexanizmi va xususan strategik rejalashtirish bosqichining takomillashtirilgan tarkibiy-mantiqiy sxemasini taklif etish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. М.: Олимп – Бизнес, 2004. 416с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 358 с.
3. Muratov R.S., Djalolova I.A., .Oripov S.Sh. Korxona iqtisodiyoti. Darslik– Toshkent, 2014- 35-b.
4. Ulashev I.O., Atamuradov Sh.A. Korxona iqtisodiyoti va menejmenti. O'quv qo'llanma. Toshkent-2013, 24-b.
5. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. -

СПб.: Питер, 2000. -314 с.

6. Ashurov, M., Kurpayanidi, K., Oripov, D., Shakirova, Y., & Muydinova, G. (2022, May). Strategies for Improvement and Evaluation of the Quality Management System of Uzbekistan Manufacturers. In International Scientific Conference on Agricultural Machinery Industry “Interagromash” (pp. 1562-1570). Cham: Springer International Publishing.

7. Муйдинова, Г. К. Усиление инновационной активности промышленных предприятий узбекистана в условиях пандемии(COVID-19) / Г.

8. К. Муйдинова // Наука сегодня: факты, тенденции, прогнозы : материалы международной научно-практической конференции, Вологда, 30 июня 2021 года / Научный центр «Диспут». – Вологда: ООО «Маркер», 2021. – С. 13-15. – EDN GNOICQ.