



ТЎҚИМАЧИЛИК КОРХОНАСИДА СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШНИ АМАЛГА ОШИРИШНИ ТАШКИЛ ЭТИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

Абидов Бобур Собирович

Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти

ORCID: 0009-0007-2309-8492

babidov020@gmail.com

Аннотация. Мақолада тўқимачилик корхоналарини самарали бошқаришда стратегик режалаштиришни тузиш ва уни амалга оширишни ташкил этишнинг мантиқий модели ва блок схемасини ишлаб чиқиш масаласи ўрганилган.

Калит сўзлар: тўқимачилик корхонаси, стратегик бошқарув, стратегик режалаштириш, ташкил этиш, лойиҳавий бошқариш.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНТНОСТИ РАБОТНИКОВ ШВЕЙНЫХ И ТРИКОТАЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Абидов Бобур Собирович

Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности

Аннотация. В статье рассматривается разработка логической модели и структурной схемы стратегического планирования и организация ее реализации в эффективном управлении текстильными предприятиями.

Ключевые слова: текстильное предприятие, стратегический менеджмент, стратегическое планирование, организация, управление проектами.

IMPROVING ORGANIZATION IMPLEMENTATION OF STRATEGIC PLANNING IN A TEXTILE ENTERPRISE

Abidov Bobur Sobirovich

Tashkent Textile and Light Industry Institute

Abstract. The article examines the development of a logical model and a block diagram of strategic planning and organization of its implementation in the effective management of textile enterprises.

Keywords: textile enterprise, strategic management, strategic planning, organization, project management.

Кириш.

Бугунги кунда халқаро тўқимачилик маҳсулотлари бозорида кескин рақобат рўй бермоқда. Бинобарин, ушбу рақобат шароитида ишлаб чиқариш корхоналари иқтисодий самарадорлиги ҳамда рақобатбардошлигини оширишга ҳам ички, ҳам ташқи омиллар сезиларли ўз таъсирини ўтказмоқда. Республикамиздаги кўплаб ишлаб чиқариш корхоналари молиявий ҳолати барқарор бўлмай, бу эса ўз навбатида мамлакат иқтисодий ҳолатига салбий таъсирини кўрсатади. Тўқимачилик саноатини янада ривожлантиришни давлат томонидан қўллаб-қувватлаш бўйича қатор чора-тадбирлар ишлаб чиқилиб, ҳаётга жорий этилмоқда. 2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегиясида «Тўқимачилик саноати маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажмини 2 баробарга кўпайтириш» вазифаси белгиланган бўлиб, мазкур вазифани муваффақиятли бажарилиши республикамиз тўқимачилик саноати корхоналари менежментида стратегик режалаштириш ва уни амалга ошириш ташкилий-иқтисодий механизмларини такомиллаштиришни тақозо этади.

Адабиётлар шарҳи.

Иқтисодиётга оид замонавий адабиётларда стратегик бошқарув тизимида стратегияларни ишлаб чиқиш масаласи кенг миқёсда ёритилган. Самарали стратегик бошқарувни ташкил этишда менежментнинг вазифаларига эътиборни қаратиш муҳим аҳамият касб этади. Менежмент вазифаларининг дастлабки босқичи – бу стратегик режалаштириш саналади. Бинобарин, стратегик бошқарув жараёнида ишлаб чиқилган стратегияларни муваффақиятли амалга ошириш биринчи навбатда пухта ва илмий жиҳатдан асосланган режалаштиришга тўғридан-тўғри боғлиқ бўлади.

«Стратегик режалаштириш» атамаси илк бор ҳарбий бошлиқлар томонидан фойдаланилган. Минзбергнинг (Mintzberg, 1994) таъкидлашича, соф ҳарбий вазифаларни ҳал қилиш натижасида кўплаб бошқарув усуллари пайдо бўлган. Тадқиқот натижалари асосида стратегик режалаштириш бўйича дастлабки ишлар 1962-1965-йилларда нашр этилган (Mainer, 1965; Chandler, 1962). Ушбу йўналишда таҳсинга лойиқ илмий-тадқиқот ишларини Чандлер (1962) олиб борган бўлиб, у томонидан олиб борилган тадқиқот натижалари таҳлили шуни кўрсатадики, 1961 йилда алақачон унинг муаллифи стратегик режалаштириш тушунчаси ва, хусусан, стратегик режалар намуналари билан яхши таниш бўлган. 1970 йилларда пайдо бўлган тизимли ёндашув ва тизим таҳлили, менежментга дастурий-мақсадли ёндашув ва стратегик режалаштириш концепциясига лойиҳаларни бошқариш мустаҳкам илмий асос яратди. Бу бир қатор олимларга шаҳарлар, минтақаларни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш, шунингдек, давлат ва жамият фаолияти соҳасидаги муаммоларни ҳал этишда турли миқёсдаги компанияларда стратегик режалаштириш жараёнини ташкил этиш ва амалга оширишга тизимли ёндашувни ишлаб чиқишга имкон берди (Ackoff, 1970).

Стратегик режалаштириш тушунчаси, юқорида айтиб ўтилганидек, қатъий назарий тузилма эмас. Ташкил этилганидан буён ўтган ярим аср мобайнида янги бошқарув тушунчалари, бошқарув усуллари ва ташкилотни бошқариш бўйича қарашлар пайдо бўлди. Ҳар хил маҳаллий ва хорижий олимлар томонидан стратегик режалаштириш атамасига таърифлар берилган.

Баринов ва Харченколар (2014) «стратегик режалаштириш -бу корхонани ривожлантириш имкониятларини ва ташқи муҳитдаги ўзгаришларни прогноз қилиш асосида стратегик мақсадни белгилаш, шунингдек, ушбу мақсадга эришиш учун ҳаракатлар дастурини ишлаб чиқиш», деб таърифлаган.

Казакова (2018) фикрича, «стратегик режалаштириш - фирма мақсадлари, унинг потенциали ва маркетинг соҳасидаги қадамлари ўртасида стратегик мувофиқликни яратиш ва сақлашни бошқариш жараёнидир».

Сорокина (2018) стратегик режалаштиришга менежментнинг вазифаларидан бири сифатида қараб, уни «ташкilotнинг мақсадларини ва уларга эришиш йўлларини танлаш жараёни бўлган бошқарув вазифаларидан бири», деб таърифлаган.

Муаллиф томонидан олиб борилган тадқиқотлар шуни кўрсатдики, ҳозирги кунга келиб стратегик режалаштириш тушунчасини қайта кўриб чиқиш учун объектив шарт-шароитлар мавжуд.

Тадқиқот методологияси.

Илмий-тадқиқот методологияси бўлиб диалектика услуби ҳисобланади ва тадқиқот жараёнида танлаб кузатиш, таққослаш, экспертлар баҳоси каби усуллардан фойдаланилди.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Стратегия (стратегик режа)ни амалга оширишнинг ташкилий механизми лойиҳаларни бошқаришдан иборат бўлиб, уларнинг ҳар бири аниқ стратегик мақсадга эришишга қаратилган ва режали синергетик самара таъсирини кўрсатади. Янги бозорга чиқиш, янги маҳсулотни жорий этиш, шўъба корхонасини сотиб олиш, янги бошқарув тузилмасини ишлаб чиқиш ва шу каби тадбирлар инвестиция ёки ташкилий лойиҳалар шаклида режалаштирилади ва амалга оширилади. Умуман лойиҳа портфели стратегик режада белгиланган барча стратегик мақсадларни амалга оширишни таъминлайди. Моҳиятан, мулк эгалари учун лойиҳа портфели профессионал инвестор учун инвестиция портфели билан бир хил бўлади. Лойиҳалар портфелига инвестиция қилиш орқали компания эгалари ўз хоҳишларига кўра тасарруф этиши мумкин бўлган, шу жумладан янги инвестициялар учун қўшимча маблағларни оладилар. Портфелда кутилаётган инвестиция йўналишлари ҳисобга олинмайди, лекин фақат стратегик режани тасдиқлаш вақтида мазмунли қайта ишланганлар инобатга олинади. Стратегия тасдиқлангандан сўнг ҳар бир лойиҳа ўзгарган ташқи шартларга риоя қилиш учун янада қайта ишлаб чиқилади ва ижобий қарор қабул қилинган тақдирда ижрога қабул қилинади. Масъул шахслар ўз жавобгарлик соҳасидаги тезкор режага лойиҳаларни қўшадилар.

Лойиҳавий бошқариш услубияти стратегик режалаштиришни ташкил этиш билан боғлиқ қатор жиддий камчиликларни, масалан, такрорийлик, мунтазамлик, ортиқчалик, расмиятчилик ва бошқаларни бартараф этишга ёрдам беради. Лойиҳа жамоаси доирасида ижодий муҳит ва стратегик фикрлаш учун шароит яратиш, муаммолар ва ривожланиш имкониятларини биргаликда муҳокама қилиш, стратегик мақсадларни белгилаш ва бошқа стратегияни ишлаб чиқиш фаолиятини амалга ошириш муваффақиятли амалга оширилади. Бундан ташқари, тўқимачилик корхонасидаги энг муҳим масалалар бўйича раҳбар ва мутахассисларнинг биргаликдаги иши корпоратив маданиятни такомиллаштириш, ўзаро ҳамкорликни ривожлантириш, мотивация ва масъулиятни мустаҳкамлаш имконини беради.

Ривожланиш стратегияси ёки стратегик режани ишлаб чиқиш расмий равишда лойиҳа шаклида амалга оширилади. Устав ва лойиҳа режаси ишлаб чиқилади, мақсад ва вазифалар белгилаб олинади ҳамда вақт кесимида режа-график ишлаб чиқилади. Ишни ташкил этиш амалга оширилади, мутахассислар танланади ва лойиҳа гуруҳи тузилади. Бундай лойиҳанинг якуний маҳсулоти режа-ҳисобот ҳужжатлари саналади. Якуний маҳсулот буюртмачига, директорлар кенгаши каби тузилмага етказиб берилгач, стратегик режада биринчи бўлиб йил давомида тезкор режалаштириш ва бюджетлаштириш жараёни бошланади.

Такрорий характердаги асосий босқичларни аниқлаш асосида стратегик режалаштириш функциясини тизимли равишда амалга ошириш тартибинини ташкил этишнинг блок-диаграммаси таклиф этилади: миссияни шакллантириш ва

тўқимачилик корхонасини ривожлантириш мақсадларини белгилаш; тўқимачилик корхонаси муҳитининг стратегик диагностикаси; тўқимачилик корхонаси салоҳиятини ўрганиш ва баҳолаш; стратегияни ишлаб чиқиш ва тўқимачилик корхонаси ни стратегик ривожлантириш сценарийларини таҳлил қилиш; тўқимачилик корхонасини ривожлантиришнинг асосий (бош) ва вазифавий стратегияларини танлаш; тўқимачилик корхонасини ривожлантиришнинг асосий (бош) ва вазифавий стратегияларини амалга ошириш механизми; стратегик контроллинг; тўқимачилик корхонасини ривожлантиришнинг стратегик мақсадлари ва вазифаларига эришиш учун тўқимачилик корхонасини стратегик режалаштириш учун яхлит ахборот базаси.

Тадқиқот жараёнида берилган таърифни ривожлантириб, муаллиф стратегик режалаштиришни тизимли равишда амалга оширишнинг блок-схемасини таклиф қилади. 1-расмда кўрсатилгандек, тўқимачилик корхоналарини бошқаришда стратегик режалаштириш функцияларини амалга оширишни ташкил этиш стратегик режалаштириш жараёнининг саккизта асосий босқичларини бажаришнинг мантиқий кетма-кетлиги шаклида қурилиши мумкин.



1-расм - Тўқимачилик корхонасида стратегик режалаштиришни амалга оширишни ташкил этиш

Манба: муаллиф ишланмаси.

Муаллифлик блок-схемаси тўқимачилик корхонасини ривожлантиришни стратегик режалаштиришни ташкил этишнинг анъанавий тақдимотидан фарқ қилади, чунки у қуйидаги янги имкониятларни беради: тўқимачилик корхонасини ўз вақтида динамик равишда ривожланаётган бозор талабларига мослаштириш; стратегик, тактик ва кундалик режалаштиришнинг сифатли муносабатлари; зарур режалаштириш уфқларини асослаш; режалаштириш ва тўқимачилик корхонаси бошқарувининг бошқа функциялари ўртасида тегишли ахборот оқимларини аниқлаш; тасдиқланган вазифавий стратегияларни ва асосий ижрочиларни амалга ошириш муддатларини белгилаш; тўқимачилик корхонасининг молиявий-хўжалик фаолиятининг йўналишларини зарур ресурслар билан ўз вақтида таъминлаш учун мақбул графикларни моделлаштириш; бош ва вазифавий стратегияларни амалга ошириш жараёнида бошқарув қарорларини қабул қилиш.

Тўқимачилик корхонасининг ташқи ва ички муҳитининг динамиклиги ва мураккаблиги туфайли стратегик режалаштиришни амалга ошириш бошқичларининг тўлиқлиги ва самарадорлигига эришиш учун тадқиқот ишида тизимли ва яхлит ёндашувларга, шунингдек, стратегик режалаштиришнинг такомиллаштирилган қуйидаги тамойилларига таяниш таклиф этилган: реалилик, узоқ муддатлилик, сифатли ва миқдорий ўлчовлилик, ўзаро таъсир, илмийлилик, акс этиришлик, чекланган оқилоналик, ўз тақдирини ўзи белгилаш, ресурсларни захиралаш, диверсификация қилиш, мосланувчанлик.

Юқорида келтирилган тамойилларни қўллаш зарурлигига таяниб, муаллиф томонидан стратегик бошқарувнинг таниқли усулларида фойдаланиш муҳимлигини таъкидлайди, уларни тизимлаштириш қуйидаги гуруҳлар бўйича амалга оширилади: тўқимачилик корхонасининг миссиясини, узоқни кўришини, барқарор ривожланишининг стратегик мақсадлари ва вазифаларини ишлаб чиқиш усуллари; тўқимачилик корхонасининг ташқи ва ички муҳитини стратегик таҳлил қилиш усуллари; тўқимачилик корхонасини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш усуллари; стратегик, тактик ва кундалик режалаштириш муносабатларини шакллантириш усуллари; тўқимачилик корхоналарини ривожлантириш стратегиясини амалга ошириш механизми усуллари; тўқимачилик корхонаси стратегиясини амалга ошириш устидан стратегик назоратни ташкил этиш усуллари ва стратегик режалаштириш учун яхлит ахборот тизимини шакллантириш усуллари.

Стратегик режалаштириш функцияларини тизимли равишда амалга ошириш тартибини ташкил қилишнинг блок-схемасида прогноз қилиш ва тизимни моделлаштириш усулларида ҳамда стратегик бошқарувнинг дастурий-мақсад ва мақсадга йўналтирилган усулларида фойдаланишга алоҳида ўрин берилган.

Хулоса ва таклифлар.

Тўқимачилик саноати корхоналарида стратегик режалаштириш ва уни амалга ошириш самарадорлигини ошириш учун қуйидаги таклифларни берамиз:

- тўқимачилик корхоналарида стратегик бошқаришда жараёнли ёндашувни амалга ошириш лозим;

- тўқимачилик корхоналарида стратегик режалар корхона фаолиятига таъсир қилувчи ҳам ички ва ҳам ташқи омиллар ўзгаришини ҳисобга олган ҳолда пухта ва ҳар томонлама асосланган ҳолда тузилиши лозим;

- тўқимачилик корхонасини ўз вақтида динамик равишда ривожланаётган бозор талабларига мослаштириш ва натижалар асосида истиқболдаги ривожини стратегик режалаштиришни амалга ошириш зарур;

- стратегик, тактик ва кундалик режалаштиришнинг сифатли муносабатларини таъминлаш орқали стратегик режаоар натижадорлигини таъминлаш керак;

- тўқимачилик корхонасининг молиявий-хўжалик фаолиятининг йўналишларини зарур ресурслар билан ўз вақтида таъминлаш учун мақбул графикларни моделлаштириш талаб этилади;

- стратегик режалаштиришни амалга оширишда замонавий иқтисодий-математик усуллардан фойдаланиш зарур бўлади.

Адабиётлар/Литература/References:

Ackoff R. (1970). *A Concept of Corporate Planning*. N. Y., 158 p.; Branch M. *The Corporate Planning Process*. American Management Association, Inc. N. Y., 1962.; Dam A.V. *Strategic planning for Corporate Growth in Developing Countries // Long Range Planning*. 1969. September. P. 9-11.

Chandler A.D., (1962), Jr. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press, - 463 p.

Mintzberg H. (1994). *Rethinking Strategic Planning Part 1: Pitfalls and Fallacies // Long Range Planning*. Vol. 27, № 3. P. 12-21.

Баринов В.А., Харченко В.Л. (2014) *Стратегический менеджмент: учебное пособие*. М.: ИНФРА-М, 285 с. // Barinov V.A., Kharchenko V.L. (2014) *Strategic Management: A Study Guide*. Moscow: INFRA-M, 285 p.

Казакова Н.А. и др. (2018). *Стратегический менеджмент: учебник*. ИНФРА-М. 320 с.

Сорокина А.В. (2018). *Стратегическое планирование: учебное пособие*. МИИТ, 180 с.