



ТЎҚИМАЧИЛИК КОРХОНАСИ СТРАТЕГИК БОШҚАРУВИДА СТРАТЕГИЯНИ АМАЛГА ОШИРИШНИНГ МЕХАНИЗМЛАРИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

проф. Исаев Равшан

Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти

ORCID: 0009-0001-8717-0189

isaevravsan49@gmail.com

Йўлдошалиев Шахзодбек

Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти

ORCID: 0009-0004-3617-0746

shakhzodbekyuldashaliyev077@gmail.com

Аннотация. Мақолада тўқимачилик саноати корхоналарининг бозор ўзгаришларига мосланувчанликни таъминлашга йўналтирилган стратегик бошқаруви тизимида стратегик вариантларни амалга ошириш механизмларини такомиллаштириш масаласи ўрганилган.

Калит сўзлар: корхона, стратегия, истиқбол, ривожланиш, вариант, механизм.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ТЕКСТИЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

проф. Исаев Равшан

Ташкентский институт текстильной и лёгкой промышленности

Йўлдошалиев Шахзодбек

Ташкентский институт текстильной и лёгкой промышленности

Аннотация. В статье рассматривается вопрос совершенствования механизмов реализации стратегических вариантов в системе стратегического управления предприятиями текстильной промышленности с целью обеспечения их адаптации к изменениям рынка.

Ключевые слова: предприятие, стратегия, перспектива, развитие, вариант, механизм.

IMPROVEMENT OF STRATEGY IMPLEMENTATION MECHANISMS IN STRATEGIC MANAGEMENT OF TEXTILE ENTERPRISES

Isayev Ravshan

Tashkent Textile and Light Industry Institute

Yulshaliyev Shakhzodbek

Tashkent Textile and Light Industry Institute

Abstract. The article examines the issue of improving the mechanisms for implementing strategic options in the system of strategic management of textile industry enterprises aimed at ensuring adaptability to market changes.

Keywords: enterprise, strategy, perspective, development, option, mechanism.

Кириш.

Жаҳон тўқимачилик маҳсулотлари бозорида сифат бўйича рақобат кураши кескинлашиб бормоқда. Шу боисдан, бозор конъюнктурасидаги ўзгаришларни доимий равишда таҳлил қилмасдан, ишлаб чиқаришга замонавий технологияларни ўрнатмасдан, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот турларини янгиламасдан туриб, уларнинг иқтисодий ва молиявий барқарорлигини таъминлаш мумкин эмас. Маълумки, бозор иқтисодиёти ўта ўзгарувчанликка мойил иқтисодиёт саналаиб, ҳар бир ишлаб чиқариш корхонаси ўзининг истиқболдаги ривожланиш маркетинг стратегияларини ишлаб чиқишда бу каби ўзгаришларни ҳисобга олишини талаб этади. Янги Ўзбекистоннинг иқтисодий салоҳиятини янада оширишда тўқимачилик саноатининг ўрни беқиёс бўлиб, ушбу тармоқни ривожлантириш бўйича республикамизда тарихий бой тажриба тўпланган ва етарлича шароит ҳамда хомашё базаси ва меҳнат ресурслари мавжуд. 2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегиясида «Тўқимачилик саноати маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажмини 2 баробарга кўпайтириш» вазифаси белгиланган [1]. Мазкур вазифаларнинг самарали ижросини таъминлашда республикамиз тўқимачилик корхоналари ривожланиш маркетинг стратегияларини амалга оширишнинг иқтисодий механизмларини такомиллаштиришни тақозо этади.

Адабиётлар шарҳи.

Маркетингнинг асосий вазифаларидан бири – бу корхоналарнинг маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш ва уни амалга оширишга татбиқ этиш тактик масалаларини муваффақиятли ҳал этиш йўллариини излаб топиш саналади.

Карлоф Б. (2018) томонидан келтирилган маълумотлар шуни кўрсатадики, “стратегия” атамаси бизнес назарияси ва амалиётга ҳарбий сўзлардан кириб келган бўлиб, у қуйидаги маънони англатади: “барча мумкин бўлган мавжуд воситалардан фойдаланиб мамлакат ёки мамлакатлар ҳарбий-сиёсий иттифоқи сиёсатини режалаштириш ва уни амалиётга татбиқ этиш”.

“Стратегия” атамаси қадимги юнон сўзидан олинган бўлиб, “stratos” (армия) ва “agein” (олиб бориш) сўзидан келиб чиққан. *Абрамов В.С. (2021)*. фикрича, улар биргаликда “strategia” сўзини ёки “strategos” сўзини келтириб чиқариб, мос равишда “полк бошлиғи” ва “армия қўмондони” каби маъноларни англатади.

Маркетинг стратегияси масаласи хорижлик ва республикамиз олимлари томонидан кенг тарзда ўрганилган (*Ergashxo'jaeva, 2019*), (*Shalender, K., Yadav, 2019*). Хоффер ва Шенделларнинг (*Hoffer va Shendel, 1978*) фикрича эса, «стратегия - бу корхонанинг ўз олдига қўйган мақсадлари ва вазифалари ўртасидаги асосий алоқадир».

Иқтисодчи олимларимиздан *М.Р.Болтабоев (2004)* маркетинг стратегиясининг таърифига узоқ муддатли мақсадларини ифодалаш ва мавжуд ресурсларини очилиётган имкониятлар билан таққослаб кўриш йўли билан ишлаб чиқаришни стратегик режалаштириш жараёни сифатида ёндашади.

Иқтисодиётда «механизм» атамасининг қўлланилиши ҳаракат тавсифи ва режимини, турли вазифалар бажарадиган муайян функцияларнинг кетма-кетлигини, тизим элементларининг ўзаро муносабатини ва ҳоказоларни таъкидлаш зарурати билан боғлиқдир. Ушбу атама мазмунини очиб беришда иқтисодчилар томонидан турли хил ёндашувлар амалга оширилган. Хусусан, *А.Е.Карлика, М.Л.Шухгальтерлар (2009)* уни хўжалик механизми сифатида талқин этиб, «хўжалик механизми - ижтимоий ишлаб чиқариш ва унинг таркибий қисмларини бошқаришнинг ўзаро боғлиқ, ўзаро асосланган шакл ва усуллари тизимидир», - деб таъриф берганлар.

Б.А.Райзбергнинг (2005) “Замонавий иқтисодий луғати”да ҳам ушбу атамага қуйидагича, «механизм ишлаб чиқариш муносабатлари (режалаштириш, регламент, стандартлар, нарх, фойда ва бошқалар) намоён бўлишининг ўзига хос объектив шакли

вазифасини бажаради ва шу билан бирга бошқарувнинг маълум бир усулини ифодалайди», - деган таъриф келтирилган.

Исаев Р.А. (2021) томонидан эса тўқимачилик саноати корхоналарида интеграллашган комплекс тизимли стратегияни амалга оширишнинг ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш масалалари ўрганилган.

Тадқиқот методологияси.

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

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Шуни ҳам таъкидлаш керакки, иқтисодиётга оид адабиётларда тўқимачилик тармоги фаолиятини ташкил этиш учун у ёки бу бошқарув концепцияларини қўллаш зарурлигини асослаш ҳақидаги тадқиқот натижалари етарлича баён этилмаган. Тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш самарадорлиги ва натижадорлигига таъсир этувчи барча муҳим омилларни ҳисобга оладиган услубий қоидалар етарли даражада ишлаб чиқилмаган.

Тўқимачилик корхоналари ривожланишида ўсиш маркетинг стратегиясини амалга оширишнинг тизимли-интеграциялашган бошқарув концепциясининг тамойилларини акс эттирувчи тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни бошқариш самарали иқтисодий механизм яратишни талаб қилади. Иқтисодий механизм атамаси иқтисодий адабиётларда кенг тарзда ўрганилган бўлсада, бироқ бу тушунчанинг мазмуни ҳанузгача чуқур очиб берилмаган ва мунозарали тавсифга эга масаладир. Бизнинг фикримизча, тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми тўқимачилик корхонаси бошқарув тизимининг ажралмас таркибий қисми сифатида белгиланган бўлиб, у ўсиб бораётган корхонанинг стратегик мақсадларига эришиш жараёнини ўзаро боғлиқ воситалар билан таъминлайди. Тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун ички корхона иқтисодий механизмини шакллантириш услуби тизимли-интеграллашган бошқариш концепциясига, шунингдек, уларнинг инвестиция салоҳиятини чеклаш республикамиз тўқимачилик корхоналари стратегик бошқарув амалиёти муаммоларининг таҳлил натижаларига асосланган.

Республикамиз тўқимачилик корхоналари хўжалик фаолиятини тартибга солишнинг бозор механизми тўқимачилик, товар ва молия бозорлари соҳасида уларнинг алоҳида турлари ва сегментлари бўйича фаолият кўрсатади. Бу бозорлардаги талаб ва таклиф бир томондан тўқимачилик корхонасининг хизматлари учун, иккинчи томондан – унинг кундалик, молиявий ва инвестициявий фаолияти учун зарур бўлган ресурслар учун нархларнинг даражасини белгилайди, бу эса, умуман, микро, мезо- ва макроиқтисодий ўсиш салоҳиятини яратади. Республикамизда бозор муносабатларининг ривожланиши ва иқтисодиётнинг глобаллашуви билан тўқимачилик корхоналарининг ўсиш суръатларини тартибга солишнинг бозор механизмнинг роли ошади.

Ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг ички иқтисодий механизми бевосита корхонанинг ўзи томонидан шакллантирилади, бинобарин, турли масалалар бўйича бошқарув қарорлари корхона Устави, низоми ва бошқа меъёрий ҳужжатлар билан тартибга солинади.

Тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун ички корхона иқтисодий механизмини шакллантириш услуби тизимли-интеграллашган бошқариш концепциясига, шунингдек, уларнинг инвестиция салоҳиятини чеклаш

республикамиз тўқимачилик корхоналари стратегик бошқарув амалиёти муаммоларининг таҳлил натижаларига асосланган.

Тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизмини шакллантириш қуйидаги илмий муаммоларни ҳал этишни талаб қилади:

- 1) стратегияни амалга оширишнинг асосий воситаларини аниқлаш;
- 2) корхонанинг бошқарув тизимида уларнинг ўзаро боғлиқ мувозанатли тарзда фойдаланишини таъминлаш;
- 3) ўсиш стратегияси мақсадларига эришишга уларнинг қаратилганлигини таъминлаш.

Тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишни бошқаришнинг ички иқтисодий механизми асосини тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун улардан фойдаланиш мезонларига кўра танланган унинг таркибий қисмлари - аналитик бошқарув воситалари муносабатлари ташкил этади.

Биз ўз тадқиқотларимизда "7С" модели асосида тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми воситаларини табақалаштириш ва танлаш усули такомиллаштирдик.

иқтисодий механизми услубий воситалари "7С" модели асосида қуйидаги ўзаро боғлиқ элементлар кўринишида бир-биридан фарқланади (1-расм):

- баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими;
- стратегик бюджет тизими;
- корхона бошқарувига жараён ёндашуви;
- бошқарувнинг «товар-бозор» ташкилий тузилмаси;
- бошқарув қарорларини қабул қилиш учун ахборотни қўллаб-қувватлаш тизими;
- нархлаш учун маржинал-иқтисодий ёндашув;- корхона ходимларида стратегик мақсадларга эришиш даражасини баҳолаш, ўқитиш ва стратегик фикрлашни шакллантириш кўрсаткичларига асосланган кадрлар мотивацияси тизими.



1-расм. Тўқимачилик корхонасининг ўсиш стратегиясини амалга ошириш учун иқтисодий механизмнинг таянч таркибий қисмлари муносабатлари

Манба: муаллиф ишланмаси

Белгилар: KPI – фаолият таянч кўрсаткичлари (Инглизча Key Performance Indicators иборасидан таржима қилинган).

Бизнингча, ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми бошқарувнинг оператив даражасида мақсадларнинг (сотиш ҳажми, фойда, инвестицион салоҳиятни рўёбга чиқариш, ўсиш активларини яратиш ва бошқаларни) амалиётда намоён бўлишини таъминлайди ва уларнинг эришилганлик даражасини назорат қилади. Ушбу механизмнинг самарали узлуксиз ишлашини таъминлаш ва ўсиш стратегиясини амалга ошириш муаммосини ҳал қилишнинг энг яхши усули бу борада янги стратегик аҳамиятга эга бўлган иқтисодий кўшилган қиймат (EVA) кўрсаткичидир.

Тадқиқот давомида ўсиш стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий механизми тузилиши шакллантирилди. Механизмнинг таъсири объектга - тўқимачилик корхонасининг ўсиш омилларига, таъсир усуллари эса бошқарув воситалари – механизмнинг таркибий қисмларига йўналтирилади.

Иқтисодий механизмнинг ҳаракати менежерлар (ёки қарор қабул қилувчи шахс) томонидан бошқарувга таъсир кўрсатади. Улар ўз навбатида бу жараёнда ахборот оқимлари асосида ҳисобот шаклидаги маълумотлардан фойдаланиб, муайян мезонлар бўйича - асосий таянч кўрсаткичларининг мақсадли қийматлари – уларнинг мотивациясини аниқлайдиган ўсиш драйверлари (KPI)га таянади. Стратегик бюджетлаштириш тўрт стратегик истиқболлари бўйича шакллантирилган баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими доирасида муайян KPIнинг аниқ қийматлари ва тактик ҳамда кундалик бошқарув даражаларига, мониторингни олиб бориш, тавофутларни таҳлил қилиш ва ўсиш стратегиясини амалга ошириш жараёнига зарур ўзгаришлар қилишга имконият яратади. Бу жараён стратегик мақсадларга эришилгунга қадар такрорланиб туради.

Тақдим этилган иқтисодий механизм корхонанинг инвестицион салоҳиятини шакллантириш ва ундан фойдаланиш даражасини ошириш ва тўқимачилик корхонасининг самарали иқтисодий ўсишини таъминлаш имконини беради.

Хулоса ва таклифлар.

Шундай қилиб, стратегияни амалга ошириш - мураккаб жараён, аммо саноатнинг ўзига хос хусусиятларига мослашиш ва замонавий инновацион усуллар ва сифат менежменти ва стратегик бошқарув воситаларидан комплекс фойдаланиш, масалан, баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими, жараёнли ва тизимли ёндашувлардан фойдаланиш барча манфаатдор томонларнинг эҳтиёжларини ҳисобга олишга ёрдам беради, ишлаб чиқилган тизимнинг мураккаблиги ва мувозанатини таъминлайди ва энг самарали мақсадларга эришиш учун ўзаро таъсирни таъминлайди.

Адабиётлар/Литература/Reference:

Ўзбекистон Республикаси Президенти (2022) “2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида” ПФ-60-сонли Фармони. 28 январ

Карлоф Б. (2018). *Деловая стратегия*. – М.: Экономика. -239 с.

Абрамов В. С. (2021). *Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова*. – Москва: Издательство Юрайт. – 270 с.

Ergashxo`jaeva Sh.J. (2019). *Strategik marketing: Darslik*. – T.: O`zbekiston faylasuflar milliy jamiyati. – 232 b.

Shalender, K., Yadav, R.K. (2019). *Strategic Flexibility, Manager Personality, and Firm Performance: The Case of Indian Automobile Industry // Global Journal of Flexible Systems Management*, - № 20(1), с. 77-90.

Hoffer C.W. and Shendel D. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. St. Paul, MN: West Publishing Company.

Болтабоев М.Р. (2004). *Тўқимачилик саноатида маркетинг стратегияси*. Монография. – Т.: ФАН. – 223 б.

Экономика предприятия: учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. А.Е.Карлика, М.Л.Шухгальтер. – СПб., 2009. – 464 с.

Райзберг Б.А. (2005). *Современный экономический словарь / Б.А.Райзберг, Л.Ш.Лозовский, Е.Б.Стародубцева. – М.: ИНФРА-М. – 479 с.*

Исаев Р. (2021). *Тўқимачилик саноати корхоналарида интеграллашган комплекс тизимли стратегияни амалга оширишнинг ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш //Иқтисодиёт ва таълим.№. 4. – С. 233-236.*