



## STRATEGIK BOSHQARUV - KORXONALARNI RIVOJLANTISHNING MUHIM OMILI

**Akramova Zebiniso Shorajab qizi**

*O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi  
huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy  
maktabi magistratura talabasi*

**Annotatsiya.** *Mazkur maqolada to'qimachilik korxonalarini strategik boshqaruvni takomillashtirish hamda xizmatni tashkil etish, boshqarish uchun texnologiya, brend, ishlab chiqilgan tizim va xodimlarning professionallik darajasini tahlili, sanoatda raqobatbardoshlikni oshirishning eng samarali usullaridan biri strategik boshqaruvining ijobiy tomonlari yoritib o'tilgan.*

**Kalit so'zlar:** *strategik boshqaruv, strategik nazorat, qiymat modeli, modernizatsiya, strategic rejalashtirish, eksport, zamonaviy menejment, resurs konsepsiyasi, ishlab chiqarishquvvati, iqtisodiy samaradorlik, operativ boshqaruv.*

“Strategik boshqaruv” atamasiga berilgan ta’riflarining xilma-xilligiga qaramay, bu ta’rifning mohiyati haqida umumiy fikr hali shakllanmagan. Ushbu ta’riflarni o’rganish asosida, shuni qayd etish lozimki, “strategik boshqarish” atamasi mazmuniga turli yondashuvlar amalga oshirilishida barcha tadqiqotchilar tomonidan tashqi muhitga mo’ljall, tashqi va ichki muhit holatiga qarab o’zgarishlarni nazarda tutgan holda boshqaruv qarorlari moslashuvchanligi va maqsadlar qo’yilishining ahamiyati kabilar qayd etib o’tilgan (Родионова, 2013). To’qimachilik korxonasida boshqaruv dastaklarini qo’llash maqsadlari miqdor va sifat ko’rsatkichlariga bo’linadi va bu maqsadlarning har biri erishish vaqtiga bog’liqdir. strategik maqsadlarni amalga oshirish muhim ekanligini, uni amalga oshirish ko’proq vaqt talab qilishini hamda natijalar xolisona baholanishi va ushbu baholash natijalari kelgusi strategik maqsadlarga asos bo’lishi zaririyatini inobatga olgan holda boshqaruv dastaklaridan to’qimachilik korxonasi uchun eng samaralisi sifatida balanslashtirilgan ko’rsatkichlar tizimini tanlash taklifi berilgan. Ushbu boshqaruv dastagini amaliyotga qo’llash to’qimachilik korxonalarini strategik boshqarishda nafaqat maqsadlarni shakllantirish, balki strategiyani amalga oshirish natijalarini baholash imkonini ham beradi (Akramov, 2021). Strategiya atamasi strategiya so’zidan olingan bo’lib, yunoncha urush san’ati va fani ma’nosini bildiradi. Qadimgi Yunonistonda prezident, hukmdor, sarkarda ma’nolarida qo’llanilgan. Harbiy adabiyotlarda “strategiya” so’zi mavjud resurslardan eng samarali va tejamli foydalanib, minimal yo’qotish, xarajat



va zarar bilan g'alabaga erishish deb ta'riflanadi. "Strategiya" so'zi 19-asrda bozor kuchlarini boshqarish va shakllantirish istiqboli sifatida ko'rigan, 20-asrda biznes sohasida tez-tez ishlatila boshlandi va hozirgi kunga qadar raqobatbardoshlik doirasida ko'rib chiqildi. Drukerning so'zlariga ko'ra, strategiyaning ma'nosi - bu ishning missiyasini barcha jihatlar bilan ko'rib chiqish va ilgari qabul qilingan qarorlar kelajakdagi natijalarni belgilangan maqsadlarga muvofiq berishini ta'minlash tushunchalarini izohlaydi (Pathan, 2013). Chandler "Bizning ishimiz nima va nima bo'lishi kerak?" degan savol asosida strategiyaning uzoq muddatli maqsad va vazifalarni aniqlash, bu maqsadlarga erishish va maqsadlarni taqsimlash sifatida belgilagan strategik boshqaruv, albatta, ma'lum bir qaror va harakatlar majmuiga ega, lekin har bir tadbir (loyiha) uchun bu qaror va harakatlar sof individual tavsifga ega bo'lishi lozim degan g'oyani izohlagan (Kim, 2019).

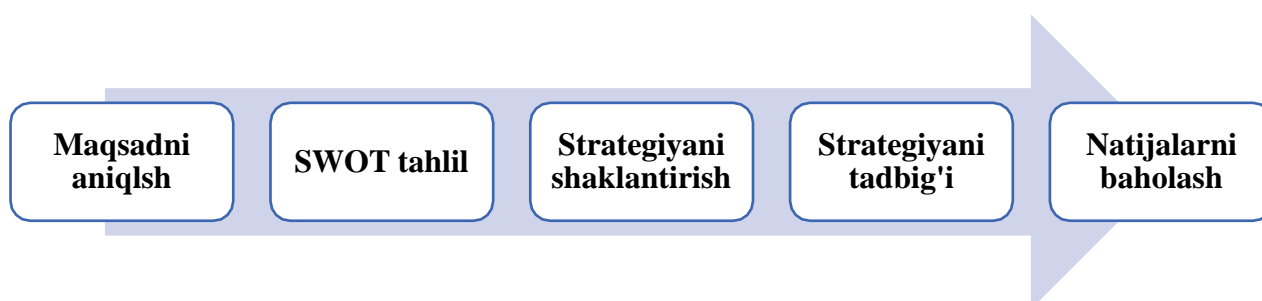
Hozirgi paytda Respublikamiz to'qimachilik sanoatining asosiy qismi "O'zbekto'qimachilik sanoati" uyushmasiga jamlangan bo'lib, Respublika bo'yicha 2022-yilning 1-yanvar holatiga 7 323 ta to'qimachilik sanoati mahsulotlari ishlab chiqarishga ixtisoslashgan xo'jalik subyektlari faoliyat ko'rsatgan, shundan 11 foizi to'qimachilik, 89 foizi tikuv-trikotaj buyumlari ishlab chiqarishga ixtisoslashgan korxonalar hisoblanadi [9]. Mustaqillik yillarida mamlakatimiz to'qimachilik sanoati tubdan o'zgardi. Agar 1991-yilda respublikada faqat 4 ta yirik to'qimachilik kompleksi mavjud 13 bo'lsa, mustaqillik yillarida juda katta ishlab chiqarish salohiyatiga ega bo'lgan korxonalar yaratildi.

Statistik ma'lumotlarni tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, 2016-2021-yillarda mahsulot turlari bo'yicha mavjud ishlab chiqarish quvvatlari quyidagicha bo'lgan: ip kalava ishlab chiqarish quvvati 2016-yilda 367 ming tonnani tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2021-yilda 921 ming tonnani tashkil etgan yoki 2,51 barobarga oshgan; gazlama ishlab chiqarish quvvati 2016-yilda 246 mln. kv.metrni tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2021-yilda 860 mln. kv.metrni tashkil etgan yoki 3,45 barobarga oshgan; trikotaj mato ishlab chiqarish quvvati 2016-yilda 51 ming tonnani tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2021-yilda 298 ming tonnani tashkil etgan yoki 5,84 barobarga oshgan; paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish quvvati 2016-yilda 51 mln.juftni tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2021-yilda 457 mln.juftni tashkil etgan yoki 8,96 barobarga oshgan; trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarish quvvati 2016-yilda 204 mln. donani tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2021-yilda 1308 mln. donani tashkil etgan yoki 6,41 barobarga oshgan; tayyor tikuvchilik mahsulotlari ishlab chiqarish quvvati 2016-yilda 83 mln. donani tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2021-yilda 920 mln. donani tashkil etgan yoki 11,22 barobarga oshgan. Tarmoqning mahsulot ishlab chiqarish hajmi 2016-yilda 12,7 trln. so'mni tashkil etgan va bu ko'rsatkich 2021-yilga kelib 62,0 trln. so'mni tashkil etgan yoki o'rganilayotgan davrda uning hajmi 4,88 barobarga oshishi kuzatilgan.



Shuning, o'rganilayotgan davrda tarmoqning eksport hajmi 2021-yilda 2016-yilga nisbatan 4,11 barobarga oshib, 2801 mln. AQSH dollarini tashkil etgan<sup>1</sup>.

Strategik boshqaruv asosan ma'lum bosqichlarni qamrab oladi (1-rasm). 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. Ikkinchi bosqich hisoblanadigan SWOT tahlil – strategik rejalashtirish usuli bo'lib, u tashkilotning ichki va tashqi muhiti omillarini aniqlash va ularni to'rt toifaga bo'lishdan iboratdir. SWOT tahlili strategik boshqaruvning mavjud vaziyatini dastlabki baholashda samarali bo'ladi, lekin u strategiyani ishlab chiqish yoki dinamikani sifatli tahlil qilish o'rnini bosa olmaydi.



### 1-rasm. Strategik boshqaruvning amalga oshirish bosqichlar

Bizning fikrimizcha, “strategik rejani amalga oshirish operativ boshqaruvning vazifasi doirasiga kirib, “strategiyani amalga oshirishni baholash va nazorat qilish” bosqichining vazifalari “Tezkor rejalashtirish maqsadlariga erishish tahlili” bosqichiga xos bo'lgan vazifalar tomonidan obyektiv ravishda amalga oshiriladi. Maqsadlarga erishishni tavsiflovchi ko'rsatkichlarni tahlil qilishdan olingan xulosalar strategik rejani qayta tuzish va unga tegishli o'zgartirishlar kiritish bo'yicha tavsiyalar bo'lib xizmat qilmasligi kerak. Ular asosida faqat tashkiliy chora-tadbirlar va rejalashtirilgan ko'rsatkichlarga erishishning moddiy-texnika vositalari samaradorligini oshirish sharoitida korxonaning operativ rivojlanish rejasiga o'zgartirishlar kiritish bo'yicha tavsiyalar berilishi kerak”.

Shu bilan birga, to'qimachilik korxonasi rivojlanishining strategik rejalarini shakllantirish tashqi va ichki omillar o'zgarishlarini bashoratlashga asoslanganligi bois, biz strategik boshqarish uchinchi bosqichi (tuzatishning qaytma aloqasi) sifatida

<sup>1</sup> <https://review.uz/uz/post/infografika-proizvodstvo-tekstilnoy-produkcii-uzbekistana-v-2016-2021-gg>



“Strategik reja asoslanganligini baholash” bosqichini taklif etamiz. Ushbu bosqichda bashorat qilingan va joriy holatlarning to‘qimachilik korxonasi tashqi va ichki muhiti omillariga mosligini tahlil qilish, keyinchalik strategik rejaga o‘zgartirishlar kiritish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqish amalga oshirilishi lozim. Yuqoridagilarning barchasi to‘qimachilik korxonasining umuman strategik boshqarish mexanizmi va xususan strategik rejalashtirish bosqichining takomillashtirilgan tarkibiy-mantiqiy sxemasini taklif etish imkonini beradi.

### **Xulosa va takliflar.**

Tadqiqot doirasida jahon va Respublikamiz olimlarining iqtisodiyotda muhim o‘rin egallagan to‘qimachilik sektori va bu sohada faoliyat yurituvchi korxonalar ko‘rib chiqildi. Denizli va uning atrofidagilarning fikricha iqtisodiy tuzilma uchun to‘qimachilik ishlab chiqarish va sotish har doim birinchi o‘rinda turadi. Shunigdek, strategik boshqaruv ma‘lum birqaror va harakatlar majmuiga egaligi, ammo har bir loyiha uchun bu qaror va harakatlar sof individual tavsifga ega bo‘lishi lozimligini tahlil natijasida ma‘lum bo‘ldi. Mavjud xarajat modellari orasida to‘qimachilik korxonasining tashqi va ichki muhit omillarining butun majmuini hisobga olishga to‘la imkon beruvchi hech qanday model yo‘q, ammo qayd etilgan kamchiliklarga qaramay, ulardan eng samaralisi – iqtisodiy qo‘shilgan qiymat modeli bo‘lib, unitakomillashtirish tafsifiya etiladi. Buning natijasida esa, to‘qimachilik korxonalarini strategik boshqaruv amaliyotida nisbatan o‘rtacha natijalarga erishishga mo‘ljallangan maqsadlarni tavsiflovchi rejadagi ko‘rsatkichlar bajarilishi holatini tahlil qilishdagi “Tezkor rejalashtirish maqsadlariga erishish tahlili” bosqichi strategik rejaning “Strategiyani amalga oshirishni baholash va nazorat qilish” bosqichining vazifalarini amalga oshirish muhim masalalardan biridir.

### **Adabiyotlar / Литература / Reference:**

1. Saidova K.X. *“To‘qimachilik korxonalarini rivojlantirishda zamonaviy strategik boshqaruv g‘oyalari”*, *Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil*, 2024-yil, II-son fevral 206-211 bb.
2. Akramov N. (2021) *“To‘qimachilik korxonalarida strategik boshqaruv texnologiyasini takomillashtirish”*, *Iqtisodiyot va ta’lim*, 6-son, 185-188 bb.
3. Arnawa, I.K., Sapanca, P.L.Y., Martini, L.K.B., Udayana, I.G.B., Suryasa, W. (2019). *Food security program towards community food consumption. Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11(2), 1198- 1210.
4. Eller and R. M. Naveiro, (2016) *“Technological trends on the functional textiles sector,”* in *IAMOT 2016 - 25th International Association for Management of Technology Conference, Proceedings: Technology - Future Thinking*.