

STRATEGIK REJA AHAMIYATI VA AMALGA OSHIRISH BOSQICHLARI

Ergasheva Fotima Ibragimovna

*Namangan muhandislik-texnologiya instituti "Iqtisodiyot" kafedrasida katta
o'qituvchisi, PhD*

Rustamov Dilshodjon Shaydullo o'g'li

Namangan muhandislik-texnologiya instituti "Iqtisodiyot" yo'nalishi talabasi

Annotatsiya: *Maqolada korxonalarda strategik reja ishlab chiqish va uni amalga oshirish yoritilgan. Strategik rejalarni korxonada maqsadiga mos kelishi va uni ishlab chiqish bosqichlari mazmuni ifodalangan. Shuningdek, sohadagi ayrim masalalarni yechimi uchun tegishli tavsiyalar ishlab chiqilgan.*

Kalit so'zlar: *strategiya, strategik reja, strategik boshqaruvni o'rgatish, asosiy reja, tashkilot missiyasini belgilash, korxonada maqsad va vazifalarini shakllantirish, tashqi va ichki muhitni tahlil qilish va baholash, ichki muhitning tahlili, muqobil strategiyalarni ishlab chiqish, strategiyani amalga oshirish, strategiyani baholash va nazorat qilish*

Kirish

Korxonada va firmalar faoliyatini strategik boshqarishda resurslar, yer, mehnat, kapital va tadbirkorlik qobiliyati kabi ishlab chiqarish omillari asosiy o'rin tutadi. Strategik boshqaruvni amalga oshirishda uni qanday iqtisodiy muhit sharoitida vujudga kelganligini nazarda tutish kerak bo'ladi.

Jamiyatdagi barcha ishlab chiqarish resurslarini xususiy mulk egalari qarori va mablag'i evaziga amalga oshirilishi boshqaruv maktablaridagi aksariyat klassik manbalarda ilgari surilgan bo'lsa, hozirda unga tom ma'noda qarash mumkin. Chunki jamiyat miqyosida ushbu muammolarni davlat tomonidan tartibga solinishini nazarda tutadi. Shu nuqtai-nazardan, bevosita firma va davlat o'rtasida biznesning kelgusi rivoji va istiqboli xususida ham tegishli munosabatlar vujudga keladi. Biznes strategiyasining shakllanishida esa iqtisodiy erkinlikning kengayishi va davlat tomonidan cheklanishlar, imtiyozlar va imkoniyatlarning vujudga kelishi yetakchi ahamiyat kasb etadi. Demak, **strategiya** - murakkab tashkilotning mutanosib va o'sish yo'nalishlarini belgilovchi sistemali yondoshish uslublari yig'indisi shaklida namoyon bo'ladi.

Strategiyalar kompaniyaning ichki salohiyatini rivojlantirish, uning bozor muvaffaqiyatini ta'minlovchi omillarini mustahkamlashga qaratilgan. Bozor muhiti omillarining turli kombinatsiyalari va kompaniyaning tashkiliy omillari strategik rivojlanishning ko'plab mumkin bo'lgan variantlarini yaratadi. Kompaniya rahbariyatining vazifasi innovatsiyalarga asoslangan mahsulotni ishlab chiqish strategiyasini ishlab chiqish, kompaniya muvaffaqiyatini ta'minlovchi barqaror raqobat ustunliklarini yaratishdan iboratdir. Shuni yoddan chiqarmaslik kerakki,

strategiya turlarining miqdoriy o'sishi boshqaruv qarorlarini qabul qilishda murakkablashuvga ham olib kelishi mumkin.

Strategik reja tashkilotning biznes maqsadlari va ularning mavjud resurslarini mosligini ta'minlaydi. Tashkilotda kelishilgan maqsadlar uchun resurslarning ishlatilishini ta'minlaydi va bu kelishuvlar resurslarning ishlatilishida ustuvorliklarini aniqlaydi. Har bir tashkilot muvaffaqiyatga erishishi uchun o'z oldiga qo'ygan maqsadlariga yetish uchun ayrim savollarga javob topishi lozim bo'ladi.

Asosiy qism

Strategik rejani tuzish va uni amalga oshirish ko'plab tashkilotlar uchun juda oddiy jarayonga o'xshaydi. Ular reja tuzib darhol uni bajarishga kirishadilar. Natijada ayrim tashkilotlarning rejasi barbod bo'ladi. Reja muvaffaqiyatli bajarilishi uchun uni baholash zarurdir. Ko'p mutaxassislar rahbarlarni strategik reja tuzishda "oddiy qoidalar" yo'qdir. Murakkab tashkilotga oddiy modelni qo'llash juda oson ko'rinadi, ammo, bu ham aldab qo'yishi mumkin. Hozirgi keskin raqobat, tez o'zgaruvchan muhitning shunchaki harakatlar modelini rejalashtirib, uni amalga oshirish bilan katta samaraga erishib bo'lmaydi.

Strategik rejalashtirish yuqoridan pastga tomon boruvchi jarayon bo'lib, u rahbariyat tomonidan qo'llab-quvvatlanib, rag'batlantirib va baholab turilishi zarur. Yuqori rahbariyat tomonidan e'tibor susaytirilsa jarayon sekinlashadi. Strategik rejani tekshirish va qayta ko'rib chiqish lozimdir, shuning uchun uni baholash kerak bo'ladi.

Yirik tashkilotlarda maxsus korporativ rejalashtirish bo'limi bo'ladi. U boshqa bo'limlarga maslahat (konsultatsiya) beradi va savollarga javob beradi. Kichikroq tashkilotlarda katta menejerlar bu ishga, vazifaga javobgar bo'ladi. Ishning maqsadi tashqi aloqalar boshlig'i tomonidan tuzilib, yozilishi yoki jamoa a'zolariaro o'tkazilgan so'rovlar natijasi ularoq qabul qilinadi.

Korporatsiya ishlari boshqaruvchilar zimmasiga, bozorni o'rganish va izlanishlar marketing bo'limi zimmasiga yuklatilishi mumkin.

Strategik boshqaruvni o'rgatish. Bosh boshqaruvchilar birlashmaning hamma maqsad va vazifalarini tuzib chiqadi. Lekin, bu ma'lumotlar asosiy rejani tekshirish va qayta ko'rib chiqishdan hosil bo'lgan natijaga asoslanadi.

Firma uchun uning maqsad va vazifalarini biroz o'zgartirish qiyin ish emas. Masalan, aloqa firmasi yakka tartibda mahsulot ishlab chikarishdan biznes muammolarini saviyali yechishga o'tdi. Haqiqiy Fretwell-Downing kompaniyasi informatsion texnologiyalar ishlab chiqarishda o'ta rivojlangan va shu sohada asosiy g'oyalarini tubdan o'zgartirgan.

Strategik reja birlashmaning strategik maqsadlarga erishish uchun manbalarni ajratilishini nazorat qilib turadi. Manbalar reja qismlariga va ustunliklariga asoslanib shakllanadi.

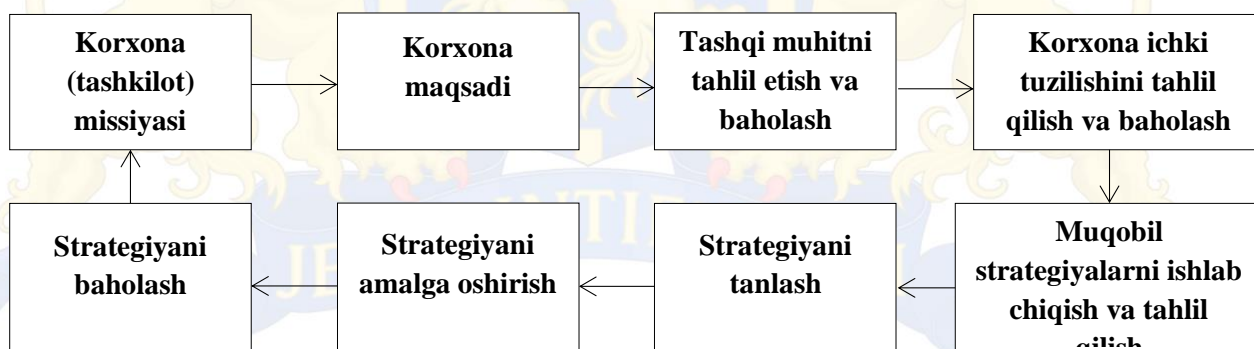
Asosiy reja maqsad va ustunliklarni amalda qo'llash bilan bog'liq.

Strategik rejaning maqsadga mosligini qayta ko'rib chiqilishi mumkin hamda o'zgaruvchan muhitga mos holda almashtirilishi yoki moslashtirilishi mumkin. Sababi tashkilot o'sha o'zgaruvchan muhitda faoliyat ko'rsatadi.

Strategiyalarni ishlab chiquvchi menejerlar biznes maqsadlari va vazifalariga tushunishlari kerak. Chunki, bozorlarda yangi iste'molchilar yoki yangi ehtiyojlar, potentsial iste'molchilar paydo bo'lishi mumkin. Shuningdek, marketing maqsadlari mavjud imkoniyatlarni yoki xatoliklarni aniqlash uchun qayta ko'rib chiqish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Korxonada **strategik rejasini ishlab chiqish va amalga oshirish jarayoni** – strategik rejani shakllantirish va amalga oshirishning ketma-ket **bosqichlari** tizimi hisoblanadi. Strategiyani shakllantirish jarayoni metodologiyasiga maxsus adabiyotlarda bir qancha yondashuvlar keltirilgan. Bunday yondashuv doirasida strategiyani ishlab chiqish va amalga oshirish jarayoni bir-biridan mantiqan to'g'ri keladigan oltita o'zaro bog'liq boshqaruv jarayonining dinamik majmui sifatida qaraladi.

Shu bilan birga, barqaror qaytar aloqa va har bir jarayonning boshqa jarayonlarga ta'siri mavjuddir. O'rganilayotgan jarayon o'z ichiga: korxonada, tashkilot missiyasining ta'rifi; korxonada, tashkilot faoliyatining maqsad va vazifalarini shakllantirish; tashqi muhitni tahlil qilish va baholash; korxonada ichki tuzilishini tahlil qilish va baholash; muqobil strategiyalarni ishlab chiqish va tahlil qilish; strategiyani tanlash; strategiyani amalga oshirish; strategiyaning bajarilishini nazorat qilish va baholashni oladi.



1-rasm. Strategik rejani ishlab chiqish jarayoni bosqichlari.

Korxonada strategik rejasini ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonining har bir bosqichining mazmunini batafsilroq bayon etamiz:

1. *Tashkilot missiyasini belgilash.* Bu jarayon kompaniyaning mavjudlik ma'nosini, uning maqsadi, bozor iqtisodiyotidagi o'ri va rolini belgilashdan iborat. Chet el adabiyotida bu atama odatda korporativ missiya yoki biznes kontseptsiyasi

deb ataladi. U firmalarning bozor ehtiyojlaridan, iste'molchilarning xarakteri, mahsulot xususiyatlari va mavjud raqobat ustunliklaridan kelib chiqib, e'tibor qaratadigan biznesdagi yo'nalishni xarakterlaydi.

2. *Korxonada maqsad va vazifalarini shakllantirish.* Biznesning muayyan turiga xos bo'lgan ishbilarmonlik xarakteri va darajasini tavsiflash uchun "maqsadlar" va "vazifalar" atamalaridan foydalaniladi. Maqsad va vazifalar mijozlarga xizmat ko'rsatish darajasini aks ettirishi kerak. Maqsad doirasida kamida to'rt turdagi maqsadlar bo'lishi kerak: miqdoriy maqsadlar; sifatli maqsadlar; strategik maqsadlar; taktik maqsadlar va boshqalar.

3. *Tashqi va ichki muhitni tahlil qilish va baholash.* Tashqi muhitni tahlil qilish odatda strategik boshqaruvning dastlabki jarayoni hisoblanadi. Har qanday boshqaruvning asosiy rollaridan biri tashkilotning atrof-muhit bilan o'zaro munosabatlarida muvozanatni saqlashdir. Har bir tashkilot uchta jarayonda ishtirok etadi: tashqi muhitdan resurslar olish (kirish); resurslarni mahsulotga aylantirish (o'zgartirish); mahsulotni tashqi muhitga (chiqish) o'tkazish.

Boshqaruv kirish va chiqish balansini ta'minlashi lozim. Tashkilotda bu muvozanat buzilgach, korxonada tugash holatiga o'tadi. Zamonaviy bozor bu muvozanatni saqlashda chiqish jarayonining ahamiyatini keskin oshirdi. Bu aynan strategik boshqaruv tuzilmasida birinchi bo'lim muhit tahlili bo'limi ekanligida o'z aksini topadi.

Korxonada "bevosita tashqi muhit"ida quyidagi asosiy tarkibiy qismlar: xaridorlar, ta'minotchilar, raqobatchilar, mehnat bozori bo'yicha tahlil qilinadi.

Ichki muhitning tahlili - kompaniya o'z maqsadlariga erishish jarayonida raqobat kurashida inobatga oladigan imkoniyatlarni, salohiyatni ochib beradi. Ichki muhitni tahlil qilish, shuningdek, tashkilotning maqsadlarini yaxshiroq tushunish, missiyani yanada to'g'ri shakllantirish, ya'ni kompaniya faoliyatining mazmuni va yo'nalishlarini aniqlash imkonini beradi. **Ichki muhit** an'anaviy tarzda quyidagi yo'nalishlarda tahlil qilinadi: kadrlar salohiyati; boshqaruvni tashkil etish; moliya; marketing; tashkiliy tuzilma va boshqalar.

4. *Muqobil strategiyalarni ishlab chiqish va tahlil qilish, strategiyani tanlash.* Strategiyani ishlab chiqish boshqaruvning eng oliy darajasida amalga oshiriladi va yuqorida bayon etilgan vazifalarni hal etishga asoslanadi. Qaror qabul qilishning bu bosqichida menejer kompaniya faoliyatining muqobil yo'llarini baholashi va qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun eng yaxshi variantlarni tanlashi kerak.

5. *Strategiyani amalga oshirish.* Strategik rejani amalga oshirish muhim jarayondir, chunki haqiqiy rejada u kompaniyani muvaffaqiyatga olib keladi. Ba'zi hollarda uni aksi bo'lishi mumkin. Yaxshi ishlab chiqilgan reja, amalga oshirish jarayonida ijro choralari ko'rilmasa barbod bo'lishi mumkin. Ko'pincha firmalar tanlangan strategiyani amalga oshira olmaydigan holatlar mavjud. Bunday holat tahlillar noto'g'ri amalga oshirilganligi va noto'g'ri xulosalar chiqarilganligi yoki tashqi muhitda kutilmagan o'zgarishlar ro'y berganligi sababli sodir bo'ladi. Biroq,

strategiya ko'pincha amalga oshirilmay qolishiga, boshqaruv strategiyani amalga oshirish uchun kompaniyaning mavjud salohiyatini to'g'ri jalb qila olmasligi ham sabab bo'ladi. Bu, ayniqsa, inson salohiyatidan foydalanish uchun to'g'ri keladi.

6. *Strategiyani baholash va nazorat qilish.* Strategiyani amalga oshirishni baholash va nazorat qilish strategik boshqaruvda amalga oshiriladigan mantiqiy yakuniy jarayondir. Bu jarayoni maqsadlarga yetishishda mustahkam qaytar aloqani ta'minlaydi. Har qanday nazoratning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat: nimani va qanday ko'rsatkichlar bo'yicha tekshirishni aniqlash; qabul qilingan standartlar, nizomlar yoki boshqa ma'lumotnoma ko'rsatkichlariga muvofiq nazorat qilinadigan ob'ektning holatini baholash; chetga chiqish sabablarini aniqlash, agar zarur bo'lsa, baholash natijasida aniqlangan kamchiliklar tuzatishlar kiritilish mumkin.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, strategik reja ishlab chiqishda strategik tanlovga turli omillar ta'sir ko'rsatadi:

- tashkilotning ichki imkoniyatlarining pastligi;
- ma'lum darajada tavakkalchilikka optimistlik bilan qaray olmaslik;
- strategiyani amalga oshirish uchun zarur resurslarni tashkilotda mavjud emasligi;
- strategiya tashqi xavf va imkoniyatini hisobga olinmasligi va boshqa shu kabilar.

Xulosa va takliflar

Korxonalarda strategik reja ishlab chiqish jarayoni bo'yicha olib borilgan tadqiqotlarga ko'ra quyidagi xulosaga keldik:

1. Strategik reja samarali bo'lishi uchun, ma'lum mezonlarga asoslanadi. Bu mezonlar iqtisodiy tizimlarning rivojlanishi va takomillashib borishiga muvofiq shakllanib, o'zgarib boradi.
2. Strategik rejaga ishlab chiqilayotgan muhitning barcha jarayolari ta'sir ko'rsatadi.
3. Strategik reja - bu raqobatda g'alaba qozonish uchun uzoq muddatli strategiyani ishlab chiqish, ushbu strategiyani joriy ishlab chiqarish va iqtisodiy rejalarga aylantirish uchun boshqaruv vositalarini yaratishga qaratilgan korxonalar boshqaruvining eng zamonaviy yo'lining asosi.

Strategik rejani amalga oshirish samarasini oshirish uchun quyidagilarni tavsiya etamiz:

1. Strategik reja ishlab chiqishda sohani yetuk mutaxassislar, malakali, turli vaziyatlarni erkin tanqidiy va to'g'ri tahlil eta oladigan kadrlar mehnatidan foydalanish.
2. Ishlab chiqilgan strategik rejalarni to'liq bajarilishida korxonalar ichki imkoniyatlarini topish va ulardan samarali foydalanish.
3. Strategik rejalarni ishlab chiqish va amalga oshirishda rahbariyat va jamoa manfaatlarini umumiylikni ta'minlash.

4. Strategik reja ishlab chiqish va amalga oshirishda kerakli – moddiy, moliyaviy, axborot va kadrlar resursiga ega bo'lish lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Avramchikova N.T. Methods and forms of state support of innovative activities in region (on the example of Krasnoyarsk region) / N.T. Avramchikova, D.O. Volkov, L.N. Zakharova // Siberian journal of science and technology, 2017. – Vol.18, No.2. – P. 442–451.

2. Dedajanov, B. N. (2021). FOREIGN MANAGEMENT MODELS: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES. In *ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СОВРЕМЕННОМ ЦИФРОВОМ ПРОСТРАНСТВЕ* (pp. 17-20).

3. Lutfulla Xabibullayevich Ubaydullayev, & Bakhtiyor Nabijanovich Dedajanov. (2021). РАҚАМЛИ ИҚТИСОДИЁТ: АФЗАЛЛИКЛАРИ ВА ХАТАРЛАРИ. *Markaziy Osiyo Ijtimoiy Tadqiqotlar Jurnal*, 2(01), 153-159. <https://doi.org/10.37547/jcass/volume02issue01-a23>.

4. Nabijanovich, D. B., & Mamasodikjonovich, M. A. (2021). OBSTACLES TO IMPLEMENTATION AND STRATEGY FORMULATION MANAGEMENT STRATEGY IN BUSINESS AND ISSUES OF ITS FORMATION. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, 9(10), 758-770.

5. Борщенко А.С. Стратегическая роль информационных систем в управлении / А.С. Борщенко // Успехи современного естествознания. – 2012. – № 4. – С. 153–154.

6. Дедажанов Б.Н. ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ - ТРЕБОВАНИЕ ВРЕМЕНИ. Современные технологии и автоматизация в технике, управлении и образовании. Сборник трудов III Международной Научно-практической конференции. Балаково, 2021. С. 293-297.

7. Добролюбова Е.И. Стратегическое управление кадровыми ресурсами на государственной службе как инструмент оптимизации их численности / Е.И. Добролюбова, О.В. Александров // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2015, № 1. – С. 124–138.

8. Идрисов А.Б., Картымов С.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. – М.: Филинь, 2008. – с.132. Михеев Ю.Н. Стратегическое управление инвестированием // Банковские технологии. 1998. № 4. - с. 92.

9. Нематуллоев С. С. Ўзбекистонда кичик бизнес ва тадбиркорлик фаолиятида инвестициялардан самарали фойдаланиш. “UzBridge” электрон журнали. II –сон июнь, 2020 йил 62 – 68 саҳифалар.

10. [РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ НАВЫКОВ](#) БН Дедажанов, ФИ Эргашева - Экономика и социум, 2021.

11. Сабиров Б.Ф. Развитие системы стратегического планирования деятельности предпринимательской структуры смешанной формы собственности. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Казань – 2013. – С. 182.

12. Сафонов К.Б. Стратегическое планирование как инструмент социального управления / К.Б. Сафонов // Вестник международной академии системных исследований. Информатика, экология, экономика. – 2012. – Т.16, №1. – С. 83–86.

