

КОРХОНАЛАР ФАОЛИЯТИНИНГ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШ САМАРАДОРЛИГИ

Насимов Бахтиёр Васиевич -

Қўшма таълим дастурларини мувофиқлаштириш бўлими бошлиғи, иқтисод фанлари буйича фалсафа доктори (PhD)

Аннотация. Ушбу мақолада корхонанинг ишлаб чиқариш салоҳияти, маҳсулот ишлаб чиқариш ва унинг сифатига қилинадиган харажатлар, маҳсулот таннархи, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифати, рақобатчиларнинг товар талаби, корхонанинг инновацион салоҳияти масалалари кўриб ўтилган.

Калит сўзлари: стратегия, концепция, менежмент, барқарорлик, рақобат, инновация, харажат, инвестиция, таннарх.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Насимов Бахтиёр Васиевич -

Начальник отдела Координации совместных образовательных программ, PhD

Аннотация. В статье рассматриваются производственные мощности предприятия, стоимость продукции и ее качество, стоимость продукции, качество продукции, востребованность продукции конкурентами, инновационный потенциал предприятия.

Ключевые слова: стратегия, концепция, управление, устойчивость, конкуренция, инновации, стоимость, инвестиции, стоимость.

EFFECTIVENESS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Nasimov Baxtiyor Vasievich -

Head of the Department for Coordination of Joint educational programs, Doctor of Philosophy (PhD)

Annotation. This article discusses the production capacity of the enterprise, the cost of production and its quality, the cost of the product, the quality of the product, the product demand of competitors, the innovative potential of the enterprise. issues discussed.

Keywords: strategy, concept, management, sustainability, competition, innovation, cost, investment, cost.

Кириш. Жаҳон тажрибаларидан маълум бўлишича, корхоналар фаолияти амалиётда стратегик бошқаришнинг аҳамияти ортиб бормоқда. Булар асосан уларнинг ваколатлари кенгайтиши ҳамда иқтисодий аҳволи учун жавобгарликлари даражаси ошганлиги билан боғлиқ. Замонавий бошқаришнинг сифати корхоналар фаолиятининг самарадорлигини белгилаб беради. Шу боис корхоналарга замонавий менежмент усулларининг жорий этилиши бугунги кундаги энг устувор вазифалардан бири саналади. Ҳозирги вақтда корхоналар ўз тараққиётининг концепциясини, стратегиясини ҳамда дастурини ишлаб чиқиши зарур. Ҳар қандай корхона фаолиятининг узоқ муддатли ютуқлари ишлаб чиқилган стратегияга боғлиқ. Агар корхонанинг иқтисодий ривожланиш стратегияси бўлмаса, ёхуд бу стратегия у ёки бу хатоликлар билан ишлаб чиқилган бўлса, бу ҳол корхонага бозорда барқарор ва мустаҳкам ўрин эгаллаш имконини бермайди. Замонавий илм-фан ва амалиёт стратегик режалаштириш ҳамда бош-

қаришнинг катта тажрибасига эга, аммо ишлаб чиқилган ҳамда амалиётда қўлланиб келинаётган кўпгина стратегиялар ҳалигача ташқи ва ички муҳитнинг ўзгарувчан шарт-шароитларига тўлалигича мослаша олмаяпти. Бу ҳали ҳа-нузгача стратегик бошқаришнинг барча муам-молари тўлиқ ўз ечимини топмаганлигини кўр-сатадики, бундай ҳол, биринчи навбатда, корхо-на ривожланиши стратегик барқарорлигининг механизмларини ишлаб чиқиш билан боғлиқ[1].

Жаҳон тажрибалари кўрсатишича, страте-гик бошқарув тизимида корхона келажак фао-лиятининг ретроспектив кўрсаткичларини ўр-ганиш ва уларгаэкстрополяция усулини қўллаш асосида белгиланиши назарда тутилади. Экстра-поляция усули асосий усуллардан бири ҳисобла-ниб, бу ўтган замонда кузатилган тенденция-ларнинг келгуси давр учун ҳам жорий этилиши-ни ифодалайди. Бошқача айтганда, қисқа, ўрта ва узоқ муддатли прогнозларни (имкони борича кўп вариантли прогнозларни) ишлаб чиқиш жараёнида келгусида корхона фаолиятининг

шарт-шароитлари ёмонлашмайди, демак, бунда ўтган даврларга нисбатан корхона фаолиятининг якуний натижаси яхши бўлишидан келиб чиқилади. Корхона тараққиётини оширувчи тенденция (тренд)нинг намоён бўлиши шундан иборат[2].

Рақобат шароитида мулкчиликнинг турли шакллари асосланган корхоналарнинг келажакдаги барқарорлигини баҳолаш (прогноزلаш) учун ривожланиш тенденциясини (трендини) ифодаловчи комплекс интеграл кўрсаткичлардан кенг кўламда фойдаланилади, бу эса олинадиган натижалар холислиги ва шаффофлигини таъминлайди; кенгайтирилган ҳолда чуқурроқ иқтисодий таҳлил қилиш ва захираларни аниқлаш учун интеграл кўрсаткичларнинг кенгайтирилган тизимидан фойдаланилади. Шундай қилиб, корхонанинг келажакдаги барқарорлигини баҳолаш (прогноزلаш) улар фаолиятининг турли томонларини баҳолашни назарда тутди. Бундай баҳолаш динамикликда ва маконда амалга оширилади.

2017–2021 йиллар Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида ҳам “таркибий ўзгаришларни чуқурлаштириш, корхоналар рақобатбардошлигини ошириш ҳамда экспорт салоҳиятини юксалтириш” каби устувор вазифалар белгиланган[3]. Ушбу вазифаларнинг самарали ижроси ишлаб чиқариш корхоналари инновацион фаолиятини замонавий бошқарув механизмларини такомиллаштириш ва самарадорлигини оширишни тақозо этади.

Ҳозирги пайтда турли мулкчиликка асосланган корхоналар фақат инновацияларни ва технологик ишланмаларни узлуксиз равишда босқичма-босқич жорий этилиши билан ривожлантириш мумкин.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили. Хорижий иқтисодчи олимлардан бири М.Портер илмий ёндашувларига компанияларнинг рақобат устунлигига эришишида инновациянинг ролини қуйидагича аниқлаган: “...компания рақобатдаги устунликни инновациялар воситасида қўлга киритади. Улар янги киритилган тартибқоидаларга ҳам янги технологиялардан, ҳам янги иш усулларида кенг маънода фойдаланган ҳолда ёндашадилар. Компания янгиликлар туфайли рақобатдаги устунликка эришганидан кейин, бу устунликни фақат мунтазам равишдаги яхшилашлар ёрдамида тутиб туриши мумкин бўлади. Рақобатчилар инновацияларни такомиллаштириш ва жорий этишдан тўхтаган ҳар қандай компанияни дарҳол ва албатта четлаб ўтиб кетадилар”[4].

Корхона рақобатбардошлиги деганда, унинг истеъмолчилар учун рақобатчиларнинг товарларига нисбатин кўпроқ ўзига тортувчан

бўлган товарлар ишлаб чиқариши ва сотиши тушунилади. Рақобат муҳитини узлуксиз назорат қилиб туриш – ишлаб чиқаришни эҳтиёжларни энг самарали усулда қондириш учун йўналтирилган зарур шартидир. Рақобат муҳитининг ҳолати ҳақидаги хулосалар, корхонанинг инновацион сиёсатини ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Бошқариш соҳасидаги энг буюк назарий-чилардан бири Питер Дракердир[5]. У менежментни касбий фаолият, менежерлик эса касб деб билади. Дракернинг яна бир хизмати бошқариш ҳақида тизимлаштирилган таълимни ва унга мос равишда ўқув фанини яратишганида.

Дракер томонидан илгари сурилган энг машҳур назарий фикрлардан бири - бу мақсадлар бўйича бошқариш ғояси ҳисобланади. Чунки у ушбу ғояни таклиф этган давр ХХ асрнинг 50-йилларида менежерларнинг асосий эътибори вазифа ва жараёнларга қаратилган эди. Дракер ғоясининг моҳияти унда илгари сурилган бошқариш мақсадларини ишлаб чиқиш билан бошланиши лозим ва фақат навбатдаги функцияларни шакллантиришга ўзаро таъсир этувчи тизим ва жараёнга ўтиш керак деган ёндашув мантиқини тубдан ўзгартириб юборди.

Хорижий адабиётларни умумлаштириб, қиёсий таҳлил қилганимизда, рақобат шароитида корхоналарни бошқаришнинг асосий тамойиллари хусусида хорижий адабиётларда кўплаб мунозарали фикрлар, илмий ёндашувлар, фарқланишлар кузатилади. Уларнинг ҳар бири ўзига хос бўлган ёндашувлардир. Россиялик олим Е.В. Поповнинг фикрича, “корхоналарни бошқариш тамойили-кўпгина хорижий ва маҳаллий олимларнинг фикрича бошқарувнинг қоидалари, талаблари, ғоялари ва асосини белгилайди”[6]. “Асосий тамойиллар корхона ва унинг бўғинлари (бўлимлари, бригадалари, цехлари, участкалари ва бошқалар) раҳбарияти салоҳияти ва стратегиясини белгилайдилар. Ишлаб чиқилган асосий тамойиллар асосида корхона фаолияти мақсадлари, қарашлари тартибга солинади, устувор йўналишлар аниқланади, фаолият сиёсати шакллантирилади ва янги-ча ёндашувлар ва усуллар, мезонлар ишлаб чиқилади. Ф.А.Мирбабаевнинг фикрича, “...асосий тамойиллар, мақсадлар, мезонлар, омиллар ва устувор йўналишлар ҳар қандай корхона фаолияти сиёсатини татбиқ этишга мос келувчи ишчи услублар, қўлланмалар ва меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар асосида амалга оширилади. Ушбу тамойиллар иқтисодиётни бошқаришнинг аниқ механизмини шакллантиради”[7].

Тадқиқот методологияси. Ҳозирда компаниялар фаолиятида стратегик режалаштиришнинг ахамияти юқори бўлиб, корхоналарни бошқаришни такомиллаштириш масаласи дол-

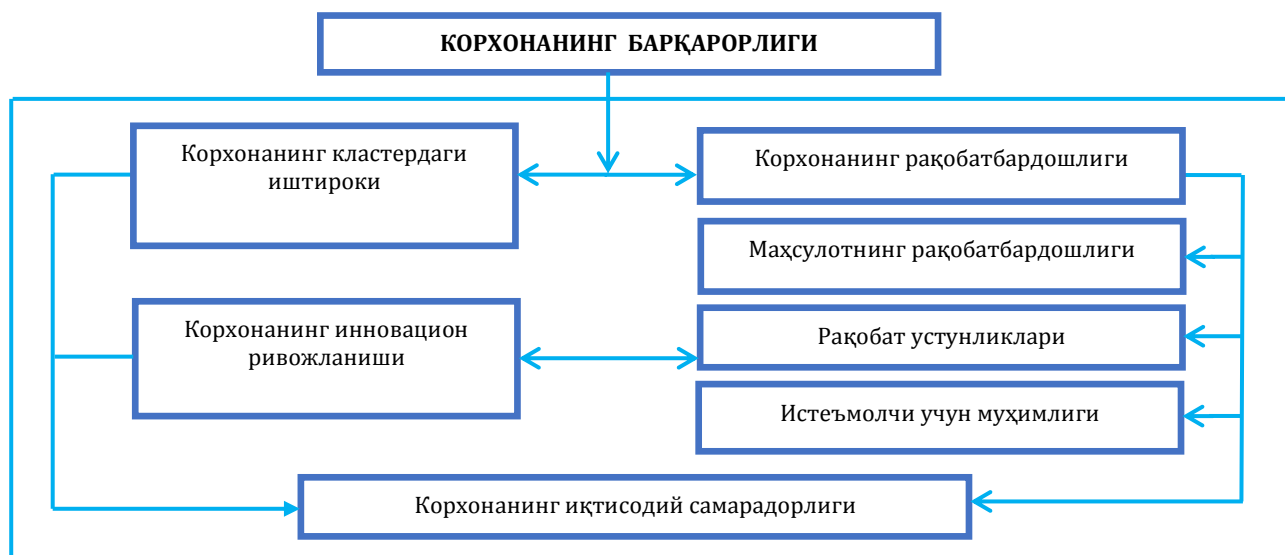
зарб бўлиб, ҳукумат томонидан қабул қилинган меъёрий ҳужжатларда кўрсатилган меъёрлар асосида корхоналар фаолиятини самарали бошқариш масаласига алоҳида эътибор қаратилган. Мазкур мақолани ёритишда қиёсий таққослаш, гуруҳлаш, таркиблаштириш, статистик усулларидан фойдаланиш орқали илмий хулосалар шакллантиришга эришилди, қиёсий таққослаш орқали корхоналар барқарорлиги даражасига аниқлик киритилди. Таркиблаштириш орқали корхоналар фаолиятининг замонавий бошқаруви самарадорлигига таъсир қилувчи омиллар аниқланди. Статистик усул буйича корхоналарда ресурс тежовчи технологияларни қўллаш жараёнларини тизимли бошқариш буйича амалий натижаларига эришилди.

Таҳлил ва натижалар. Корхона барқарорлиги унинг узоқ муддатга мўлжалланган сама-

рали фаолият кўрсатишини характерловчи мураккаб иқтисодий категориядир (1-расм), у корхонанинг рақобатбардошлиги, иқтисодий ҳавфсизлиги ҳамда иқтисодий самарадорлиги каби учта элементга асосланган.

Шуни таъкидлаш керакки, бу элементлар ўзаро чамбарчас боғлиқ ва биргаликда фаолият кўрсатади, аммо улар турлича функционал вазифаларга эга бўлади.

Умуман олганда, рақобатбардошлик – корхона ривожланишининг салоҳиятини, барқарорлик эса – корхонанинг узоқ муддатли истиқболини белгилайди. Корхонанинг барқарорлигини – вақт бўйича тақсимланган рақобатбардошлик деб айтиш мумкин. Вақтнинг катта бўлмаган оралиқ (интервал)ларида бу иккала тушунча тенг кучга эга бўлади.



1-расм. Корхона барқарорлиги элементларининг тузилмаси

Манба: Муаллиф ишланмаси.

Корхонанинг ишлаб чиқаришни, меҳнат ва бошқаришни ташкил этишда, унинг техник ҳамда технологик имкониятларида ифодаланган ишлаб чиқариш салоҳияти – инновацияларни ўз вақтида таъминлаб берадиган элементдир. Мазкур 2-жадвалида рақобат муҳитида турли мулкчиликка асосланган корхоналар фаолиятининг барқарорлигига таъсир кўрсатувчи омилларга баҳо берамиз.

Унда корхоналардаги асосий инновацион йўналишлар ҳамда соҳада инновацияларни жорий қилишга салбий таъсир қиладиган омиллар, шу билан бирга инновацияларни ишлаб чиқиш ҳамда қўллаб-қувватлашни таъминловчи омиллар таҳлил этилади.

Илмий кузатишлар натижаларига кўра, корхоналарнинг барқарорлигига таъсир кўрсатувчи омиллар кўплиги, улар муайян белгилар бўйича таснифлаш имконини беради. Корхона-

нинг ташқи омилларига қуйидагилар киради: иқтисодиёт соҳасида давлатнинг инқирозга қарши қаратилган сиёсати; мамлакатдаги демографик вазият; сиёсий барқарорлик; фан ва техника тараққиёти; транспорт инфратузилмасининг ривожланганлиги.

Ички омиллар корхонанинг ички муҳитида, унинг кичик тизимларида (ходимлар, ишлаб чиқариш, маркетинг, сотиш, молия, ташкилий тузилма) шаклланади. Ички омилларни бошқариш корхонага барқарорликни мустаҳкамлаш захира (резерв)ларини аниқлаш ва ташқи омиллар ўзгарган ҳолда, ишлаб чиқаришни жадал равишда бошқариш имконини беради[8]. Жаҳон тажрибалари кўрсатишича, корхонанинг тизимли ривожланиши марказлаштиришдан номарказлаштиришгача бўлган босқичларни биринкетинлик билан босиб ўтиш орқали амалга оширилади.

Корхоналар фаолиятининг замонавий бошқаруви самарадорлигига таъсир қилувчи омиллар таҳлили

№	Омиллар	Омиллар таъсири натижалари
1.	Билим ва кўникма	Ишлаб чиқариш корхоналарида айнан бошқарув (бозор иқтисодиёти қонунлари) бўйича билим ва кўникмаларни етишмаслиги инновацион бошқарувни жорий этишга тўсқинлик қилади.
2.	Марказлашиш даражаси	Марказлашув даражаси юқорилиги қуйи поғона бошқарувчиларининг ижодий фикрлаш ва бошқарувда ижодий ёндашиш имкониятини чеклайди.
3.	Коммуникация тизими	Коммуникация тизими яхши ташкил қилинмаганлиги ёки бошқарувчи улардан самарали фойдалана олмаслиги ахборот ва янгиликларни айрим ҳолларда ўз вақтида етказиш муаммосини келтириб чиқармоқда.
4.	Шартнома муносабатлари	Бошқарувчи ва ходим белгиланган вазифаларни аниқ билмаслиги ва уларга амал қилинмаслиги бошқарув жараёнини ривожлантиришга тўсқинлик қилмоқда.
5.	Инновацияларга бўлган қизиқиш	Бошқарувчиларда инновацияларга бўлган қизиқишнинг пастлиги, яъни бошқарувдаги мослашувчанлик қобилиятининг камлиги.
6.	Рағбатлантириш	Бошқарувда рағбатлантириш тизими мукамал ишлаб чиқилмаганлиги инновацион бошқарувни жорий қилишга қизиқишни пасайтиради.

Манба: Муаллиф ишланмаси.

Бу шуни англатадики, корхонанинг ҳар бир элементи режалаштирилганлик, ташкил-лаштирилганлик хусусиятига эга бўлиб боради. Моҳиятига кўра, корхона томонидан бошқаришнинг марказлаштирилмаган схемасига ўтиш объектга, уни бошқа ҳолатга ўтказиш учун мақсадга йўналтирилган ташқи таъсир сифатидаги бошқарув парадигмасининг ўзини ҳам ўзгартиради. Номалум ташқи муҳит шароитида корхона элементларини мустақил қарорлар қабул қилиш даражасигача ривожлантириш – корхона рақобатбардошлигини таъминлаш зарурати-дир. Бошқа томондан, корхона ташқи муҳитдаги яхлитлик сифатида, мақсадга йўналтирилган ривожланиш сифатида муайян белгиларга эга бўлиши керак. Уларнинг асосийси – бошқарилувчанликдир. Шу муносабат билан бунга ўхшаш номарказлаштириш хусусиятига эга бўлган корхонани бошқариш, анъанавий шаклдан фарқли бошқа шаклга эга бўлиб боради.

Корхонани ривожлантириш тизимли бошқарилиши, шакллантирилаётган хусусиятларнинг қуйидагича кетма-кетлигида амалга оширилиши мумкин: эгилувчанлик – мослашувчанлик – рақобатбардошлик. Корхоналар фаолиятига инновацион технологияларни татбиқ этиш, стратегик бошқарув усулларида фойдаланиш самарадорлик кўрсаткичлари ҳамда ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга хизмат қилади. Таҳлил натижаларига кўра, корхоналар инновацион фаолияти стратегик бошқарувини жорий қилиш учун энг аввало бошқарувдаги кадрларнинг билим, кўникма малакаларини ошириш, марказлашув даражасини камайтириш ва бошқарув орасидаги маълумот алмашиш тизимига янги ахборот технологияларини жорий қилиш, инновацияга бўлган қизиқишни рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқиш, ҳар бир бошқарувчининг ўзига юклатилган вазифа-

ларни аниқ ва тўлиқ тушуниши ҳамда уларни ўз вақтида бажаришини таъминлаш, норасмий мулоқатлар даражасини камайтириш каби хизмат қилади[9].

Инвестицияларнинг иқтисодий самарадорлиги миллий иқтисодиёт ишлаб чиқариш самарадорлигининг таркибий қисмидир. Турли даражадаги хўжалик фаолиятида инвестицияларнинг иложи борича кўпроқ фойда, қайтим келтириши асосий вазифа қилиб белгиланади. Бу қоидадан четга чиқиш ресурсларни йўқотиш, жамиятнинг илгариги ва ҳозирги меҳнатини йўққа чиқаришга олиб келиши мумкин.

Жаҳон тажрибаси кўрсатишича, инвестицияларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш зарурати, қўшимча капитал қўйилмалар киритилишини талаб қилган янги курилиш, мавжуд ишлаб чиқаришни кенгайтириш, қайта тиклаш ва техник жиҳатдан қайта қуроллантириш, ишлаб чиқаришни замонавийлаштириш ва ташкилий-техник чора-тадбирларни ишлаб чиқиш каби ҳолларда юзага келади. Баъзан маҳсулотларнинг янги турини ишлаб чиқариш ҳам инвестиция ва бошқа маблағлар киритилишини, демак, харажат ва натижалар нисбатини аввалдан баҳолашни талаб қилади[10].

Фикримизча, инвестицияларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолашда корхоналар иккита вазифани ҳал қилишлари лозим:

Биинчиси – капитал қўйилмаларнинг қопланиш муддати ва даромадлиги нуқтаи назаридан, энг мақбул вариант танлаш имкониятини яратувчи инвестицион лойиҳа самарадорлигини баҳолаш;

Иккинчиси – мавжуд ишлаб чиқаришга иқтисодий кўрсаткичларни яхшилаш мақсадида киритилувчи инвестициялар самарадорлигини баҳолаш (қўшимча маҳсулот ишлаб чиқариш,

таннархни камайтириш, фойдани ошириш ва ҳоказо).

Инсоннинг илмий-техник фаолияти натижасида янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш ёки уларнинг илгари мавжуд бўлган турларини такомиллаштириш билан боғлиқ жараён инновацион фаолият ҳисобланади. Инновацияни жорий этиш натижалари компанияларга рақобатда муҳим устунликка эга бўлиш имконини берадики, бу, корхона учун жиддий рағбатлантивчи омил бўлади[11].

Жаҳон тажрибасидан, **биринчидан**, корхоналар илм-фандаги илғор ресурс тежамкор ишланмаларни жорий қилишидан манфаатдор, **иккинчидан**, бу глобал тадбир натижасида

республикамиз корхоналари салоҳиятини янада ривожлантириш орқали уларнинг инвестицион жозибадорлигини ошириш, **учинчидан**, корхоналарда чуқур диверсификациялаш ва модернизациялаш тадбирларини амалга ошириш орқали барқарор ва сифатли товар маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳамда соҳада самарадорликни тубдан ошириш имкониятларини янада кенгайтиришни кўрсатади.

Халқаро тажрибалардан келиб чиқиб, стратегик бошқарув фаолиятнинг ўзига хосликлари туфайли корхоналарни барқарор ривожлантиришнинг мослашувчан тизимини яратиш учун ресурсларни бошқаришда янгича комплексли ёндашув ишлаб чиқамиз (3-расм).



3-расм. Корхоналарда ресурс тежовчи технологияларни қўллаш жараёнларини тизимли бошқариш модели

Манба: Муаллиф ишланмаси.

Фақат шундагина ҳар қандай мулкчиликка асосланган корхона табиий ресурсларнинг сақланиши ва тикланиши; меҳнат, моддий ва молиявий ресурсларнинг тежалиши; ишлаб чиқариш барқарорлиги ва самарадорлигининг ошишида ўз ифодасини топадиган синергетик самарага эришиши мумкин. Республикамиз корхоналари барқарор ривожланиши ва бошқарилишининг ўзига хос жиҳатларини амалиётда кенг фойдаланиб келинаётган SWOT-таҳлил асосида баҳолаймиз (3-жадвал).

SWOT-таҳлил стратегик режалаштириш усули ҳисобланиб, корхоналарнинг ички ва ташқи муҳитларидаги мавжуд омилларини аниқлашга йўналтирилганлиги билан аҳамиятли ҳи-

собланади. Улар моҳиятан тўртта категорияга ажратилган бўлади, яъни Strengths (кучли томонлари), Weaknesses (заиф томонлари), Opportunities (имкониятлари) ва Threats (ҳавф-хатарлари).

Келтирилган 3-жадвалдан кўришиб турибдики, турли мулкчиликка асосланган корхоналар фаолиятини бошқаришда кучли томонлар билан бир қаторда, заиф томонлар ҳам мавжудлиги. Бошқарув ва ҳўжалик юритувчи субъектлари раҳбарлари ҳар доим заиф томонларга алоҳида жиддий эътибор беришлари керак, акс ҳолда кутилган иқтисодий самарадорликка эришиб бўлмайди.

Ҳар қандай корхонанинг ҳозирча фойдаланилмай турган ҳамда эътибор қаратилмаган имкониятлари ҳам бўлади. Корхона раҳбари ва ходимлари айниқса келгусидаги фаолият стра-

тегиясини белгилаётган вақтда уларни инобатга олишлари шарт бўлиб, корхона иқтисодий самарадорлигига ижобий таъсирини кўрсатади, барқарор ривожланишини таъминлайди.

3-жадвал

Корхоналар ривожланишининг SWOT таҳлили

Кучли томонлари	Кучсиз томонлари
Корхоналарни ривожлантириш бўйича давлат дастурлари ишлаб чиқилганлиги	Маҳсулотлар рақобатбардошлигининг пастлиги. Кооперацион алоқаларнинг узилиб қолиши
Корхоналарга берилаётган молиявий имкониятлар	Маҳсулот ва хизматларни экспорт қилишда инфратузилмалар етишмаслиги
Корхоналарда экспорт қилиш имкониятларининг юқорилиги. Арзон ишчи кучининг мавжудлиги. Асосий фондлардан янада самарали фойдаланиш мумкинлиги. Бой хом ашё базасининг мавжудлиги. Инновацион салоҳиятни амалга ошириш имкониятининг мавжудлиги	Маҳсулотларни сотиш ва сақлашда муаммолар мавжудлиги. Юқори малакага эга ишчи кучининг бошқа тармоқларга кетиб қолиши. Корхонада инвестицион лойиҳалар мавжуд эмаслиги ёки камлиги Инвестицияларнинг сезиларли етишмаслиги. Кўпгина корхоналарнинг паст даромадлиги
Имкониятлари	Хавф-хатар ёки таҳдидлари
Корхоналарда маҳсулот ва хизматларни диверсификациялаш имкониятлари. Қулай инвестицион муҳит яратиш. Давлатнинг корхоналар фаолиятини қўллаб-қувватлаш бўйича иқтисодий сиёсати	Ички ва ташқи бозорларданарх-навоининг ўзгариши. Меҳнатга бўлган мотивациянинг етарли эмаслиги
Хорижий бозорларга чиқиш имконияти	Жаҳон бозорида рақобатнинг кучайиши
Корхоналарда интеграцион жараёнларни кенг ривожлантириш	Давлатлардаги иқтисодий-сиёсий вазият ўзгариши

Манба: Муаллиф ишланмаси

Шунингдек, ҳар қандай корхона юқорида айтганимиздек, ҳавф-хатар ва рисклар билан ўз фаолиятини олиб боради ва бошқарилади. Бундай шароитда корхона раҳбари ва ходимлар ташқи ва ички ҳавф-хатар омилларига ҳам жиддий ёндашишлари мақсадга мувофиқ. Чунки бу ҳавф-хатар ҳар қандай корхона учун кўзда тутилмаган салбий оқибатларни келтириб чиқариши мумкин. Охир-оқибатда корхона фаолияти иқтисодий ривожланиш омили эмас, балки унинг инқироз омилига айланиши ҳам мумкин. Бизнинг фикримизча, турли мулкчилик шаклига асосланган корхоналарда ресурсни тежовчи технологияларни муваффақиятли ўзлаштиришнинг асосий шартларидан бири – ресурс тежовчи технологияларни жорий этиш жараёнидир.

Шундай экан, бошқаришга нисбатан қўллаш шароитларига ҳамда корхоналар раҳбарлари ва мутахассислари томонидан қабул қилинишининг ўзига хос хусусиятларига мослаштириш йўли билан ушбу технологияларни ишлаб чиқаришга жорий этишга доир хорижий тавсиялар асосида ишлаб чиқилган комплекс ёндашув зарур.

Мазкур комплекс ёндашув тўртта асосий йўналиш бўйича тизимли ишни назарда тутди: ишлаб чиқариш тузилмасини мақбуллаштириш, корхонанинг технологик тизимини такомиллаштириш, ишлаб чиқаришнинг моддий-техни-

ка базасини модернизация қилиш ва замонавий ташкилий-бошқарув инновацияларини қўллаш. Комплекс ёндашув ресурс тежовчи технологияларни жорий этишнинг барча йўналишлари бўйича тизимли ишни амалга ошириш назарда тутилади.

Хулоса. Илмий-тадқиқотимизни олиб бориш натижасида қуйидаги хулосалар қилинди:

1. Корхона ҳар бир фаолият тури бўйича харажатларни аниқлаш ва уни самарали бошқариш жараёни амалга оширишда имкониятни беради. Бундан ташқари, корхона ва унинг рақобатчиларининг асосий фаолият турлари бўйича харажатларини ўрганиш орқали бошқарувнинг замонавий самарали механизмини йўлга қуйиш лозим.

2 Корхонанинг бошқарув позицияси мустақамлашда корхоналарнинг фаолиятлари бўйича харажатларни тежаш ва уларни оптималлаштириш муҳим. Яъни маҳсулот сифати, корхонанинг молиявий ҳолати, техник ва технологик имкониятлари, маҳсулот ишлаб чиқариш даврининг давомийлигини ҳисобга олиш мақсадга мувофиқ.

3. Корхона фаолиятига салмий таъсир этувчи муаммоларни аниқлаш орқали менежерлар корхоналар инқирози вақтидаги барча олинган тадқиқот натижаларини ўрганиши лозим.

Манба ва фойдаланилган адабиётлар:

1. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новом среде – бизнесе преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей/пер.сангл.–М.:Олимп-Бизнес. 2004–46 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – С. 358; Баранчев В.П. Управление инновациями. – М.: Высшее образование, 2009, – 712 с.
3. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли Фармони. ЎЗР Қонунчилик ҳужжатлари тўплами. 2017 йил. 6-сон, 70-модда.
4. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./ Под.ред. В.Д.Щетинина. –М. Международные отношения, 1993. – 64 с;
5. Қосимов Ғ.М. Менеджмент. Дарслик. - Т.: Ўзбекистон, 2002 – 203-бет.
6. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия. –М.: Экономика 2002. –540 с., Саймон Г.А.и др. Менеджмент в организациях. М: Экономика 2008., Тихонравов Ю.В. Теория управления. Учебный курс. М: Вестник 2008., Ковалишина Г.В. Системный подход в оценке эффективности управления фирмой. Аудит и финансовый анализ. 2002'2.
7. http://www.iqtisodiyot.uz/sites/default/files/maqolalar/23_F_A_Mirbabayev.pdf
8. Пардаев М.Қ.ва бошқалар. Иқтисодий таҳлил. Дарслик.- Тошкент- 2011.-136 б.
9. Хонкельдиева Г.Ш.Иқтисодийни модернизациялаш шароитида корпорацияларни бошқаришнинг илмий методологик асослари. Иқт.фанлари доктори илм.дараж. олиш учун ёзилган дисс. автореф.-Тошкент, 2018-71 б.
10. Абдурауфов Р.Р.Ўзбекистонда хорижий инвестицияли корхоналар иқтисодий салоҳиятини бошқариш механизмларини такомиллаштириш. Иқт.фанлари доктори илм.дараж. олиш учун ёзилган дисс. автореф.-Тошкент, 2017 й. –70 б.
11. Набиев Ҳ.Ғ., Набиев Д.Н. Иқтисодий статистика. Дарслик, –Тошкент–2008.–106 б.
12. Ковалишина Г.В. Системный подход в оценке эффективности управления фирмой. Аудит и финансовый анализ. 2002'2.