



## ҚУРИЛИШ МАТЕРИАЛЛАРИ КОРХОНАЛАРИДА БОШҚАРУВ МЕХАНИЗМИНИ ТАШКИЛ ЭТИШНИ РИВОЖЛАНТИРИШ СТРАТЕГИЯСИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ

*Турсунқулов Ином Абдухалилович -  
Жиззах политехника институтининг  
катта ўқитувчиси*

[doi: https://doi.org/10.55439/ECED/vol23\\_iss4/a21](https://doi.org/10.55439/ECED/vol23_iss4/a21)

**Аннотация.** Ушбу мақолада қурилиш материаллари корхоналарида бошқарув механизмларини такомиллаштириш асосида корхона фаолиятининг стратегик бошқариш, соҳадаги муаммолар, корхоналарнинг рақобатбардошлигини таъминлаш бўйича муаммолар ва уларни ҳал этиш борасида илмий асосланган хулоса ва таклифлар келтириб ўтилган. Қурилиш материаллари корхоналарининг бошқарувини стратегик такомиллаштириш йўналишлари кўрсатилган.

**Калит сўзлар:** бошқарув, стратегия, инновация, тараққиёт, технология, корхона, рақобат, модернизация, хавф-хатар, молиявий жозибадорлик, режалаштириш, баҳолаш.

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

*Турсунқулов Ином Абдухалилович -  
старший преподаватель Джиззакского  
политехнического института*

**Аннотация.** В данной статье обсуждены научно обоснованные выводы и предложения по стратегическому управлению деятельностью предприятия, проблемы в данной области, проблемы обеспечения конкурентоспособности предприятий и их решения на основе совершенствования управления на предприятиях строительных материалов. Указаны направления стратегического совершенствования управления предприятиями строительных материалов.

**Ключевые слова:** управление, стратегия, инновации, развитие, технология, предприятие, конкуренция, модернизация, риск, финансовая привлекательность, планирование, оценка.

## DEVELOP A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN CONSTRUCTION MATERIALS ENTERPRISES

*Tursunqulov Inom Abduhalilovich -  
senior lecturer at Jizzakh Polytechnic Institute*

**Annotation.** In this article, scientific-based conclusions and proposals on strategic management of enterprise activities, problems in the field, problems of ensuring competitiveness of enterprises and their solution on the basis of improvement of Management in construction materials enterprises are discussed. Directions of strategic improvement of management of construction materials enterprises are indicated.

**Keywords:** management, strategy, innovation, development, technology, enterprise, competition, modernization, risk, financial attractiveness, planning, evaluation.

**Кириш.** Бугунги кунда бошқарувчилар инновацион тараққиётнинг глобал ўзгаришларига, жумладан, ижтимоий, технологик ва иқтисодий таркибий ўзгаришларига тўқнаш келмоқдалар. Бу, ўз навбатида, корхона ривожлантиришда бошқарувчилик соҳасидаги ҳали кўплаб ўрганилмаган стратегиялар ва жаҳон тараққиётидаги тараққиётга элтувчи жараёнларни чуқур ўрганишни тақозо этмоқда. Глобал ўзгаришларга жавобан иқтисодчи олимлар, йирик мутахассислар ва амалиётчи

менежерлар бундай таркибий ўзгаришларга таъсир этувчи корхона ривожлантириш бўйича инновацион стратегияларни топишга уринмоқдалар.

Бозор иқтисодиёти шароитида корхоналарнинг ривожланиш миссиясини аниқлашда стратегик ёндашув катта аҳамиятга эга. Стратегия тушунчаси корхоналарнинг узоқ муддатли ҳолатини аниқлаш учун иқтисодиётда қўлланилди. Бунинг асосий маъноси ҳар бир

корхонанинг узоқ йилларга барқарорлигини таъминлаш учун ишлаб чиқилади.

Ишлаб чиқариш соҳадаги бошқарув қарорларининг натижавий тайёр маҳсулотга айланишини таъминловчи самарали механизмни ишлаб чиқиш ва тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш миллий корхоналаримизнинг долзарб масалаларидан бири ҳисобланади.

Корхоналарда бошқарув тизимининг моҳияти қуйидаги беш босқични қамраб олади [9]:

1. Корхона истеъмолчи эҳтиёжларини таҳлил этиш натижасида мавжуд маҳсулотни ишлаб чиқариш жараёнининг қайси муҳим босқичида истеъмол қиймати яратилишини аниқлаштириб олиш.

2. Маҳсулот ишлаб чиқаришда барча асосий фаолиятлар аниқланади ва ундаги йўқотишлар бартараф этилади. Бажарилаётган ишнинг сифатини ошириш мақсадида ишлаб чиқаришнинг бошланғич нуқтасидан охиригача бўлган барча фаолиятлар тўлиқ таҳлил этилади ва қайси босқич стратегияга эришишга имкон беришини ўрганиш.

3. Йўқотишларни минималлаштиришга қўмаклашувчи фаолиятлар оптималлаштирилади. Бунинг учун гоҳида ишлаб чиқаришга янги технологияларни қўллаш, жараёнларни қайта лойиҳалаштириш ёки таркибий ўзгаришларни амалга ошириш зарур бўлиши мумкин.

4. Фақат истеъмолчини қизиқтирган маҳсулотни ишлаб чиқариш.

5. Тежамкор ишлаб чиқариш жараёнини модернизациялаш орқали мукамалликка интилиш.

**Мавзуга оид адабиётларнинг таҳлили.** Стратегик бошқарув тушунчалари нисбатан узоқ муддатдан бери қўлланилса ҳам XX асрнинг 60-йилларига қадар стратегик бошқарувга деярли эътибор қаратилмаган. Фақат XX асрнинг 50-60 йилларига келиб, стратегик бошқарув масаласига эътибор кучая бошлади. Аммо шу вақтгача стратегия, айниқса, стратегик бошқариш назариясида ягона ёндашув яратилмади. Стратегик бошқарув назариясини ривожлантиришга хорижлик олимлар ўз ҳиссаларини қўшдилар. Америкалик олим Майкл Портер стратегияни корхонанинг бозорда ўз ўрнини топиш ва сақлаб қолиш воқитаси деб қафолатлаган [1].

Генри Минцберг стратегияни ифодалашда бошқарув қарорини қабул қилиш жараёнига эътибор берган [2].

Джай Р. Гэлбрейт фикрича, “Стратегия корхона ўз фаолияти мақсадларини таъминловчи қарорлар мажмуасидир” [3].

Надлер ва Туганлар ҳам стратегияни чекланган ресурсларни мавжуд муҳит, бозор, технологиялар ўзгариши сабабли тўғри йўналтиришга қаратилганлигини таъкидлашган. Бу бошқарув қарорларини қабул қилиш нуқтаи назаридан ифодаланган [4].

Еленко эса стратегияни ташқи муҳитнинг ўзгаришлар динамикасидан келиб чиққан ҳолда узоқ муддатли мақсадларни шакллантириш ва уларни етарли даражада ресурслар билан таъминлаш орқали корхона ўз ривожланиш йўлларини аниқлайди, деб билади [5].

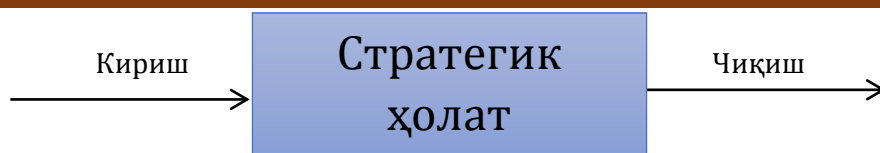
С. Попов: “...корхонанинг бошқа рақобатчилари кучли кураш натижасида зарар кўра бошласа, тўғри қабул қилинган стратегия ёрдамида унча кам бўлмаган харажатлар билан ҳам корхона даромад олади. Яъни стратегик бошқарувнинг тўғри йўналтирилганлиги фойда олиш имконини беради” [9], – дея айтиб ўтган.

Юқорида илмий таҳлил қилинганлардан айтиш мумкинки, стратегия иқтисодиёт ва корхонанинг ривожланишидаги муҳим воқиталардан бўлиб, келажакда барча ресурсларнинг тежамкорлигини таъминлаб, ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга имконият яратади.

**Тадқиқот методологияси.** Ушбу мақолани ёритишда статистик, таққослаш, гуруҳлаш, таҳлил ва синтез, иқтисодий таҳлил, абстракт мантиқий таҳлил, аналитик таҳлил, иқтисодий-математик усуллардан фойдаланилди. Маълумотлар қиёсий таҳлил қилиниб, стратегик бошқарув тушунчасини кенгроқ, аниқроқ қилиб ёритиб беришга ҳаракат қилинди. Натижада муаммоларни тезкорлик билан аниқлаш ва муаммоларга тегишли илмий асосланган таклифлар берилди ва мушоҳада қилиш асосида илмий хулосаларга келинди. Тадқиқот объекти сифатида қурилиш материаллари корхоналари таҳлил қилинди.

**Таҳлил ва натижалар.** Бошқарув стратегиясининг энг асосий жиҳатларидан бири тўғри қарор қилишдир. Чунки қарор корхона стратегиясини ишлаб чиқиш, ундаги барча ҳодисаларнинг ўзгаришига ҳам тааллуқлидир. Шунинг учун стратегиянинг шаклланишида қарорнинг ўрни жуда муҳимдир.

Стратегик ҳолатни тўғри ифодалашни қуйидаги 1-расм орқали кўришимиз мумкин.



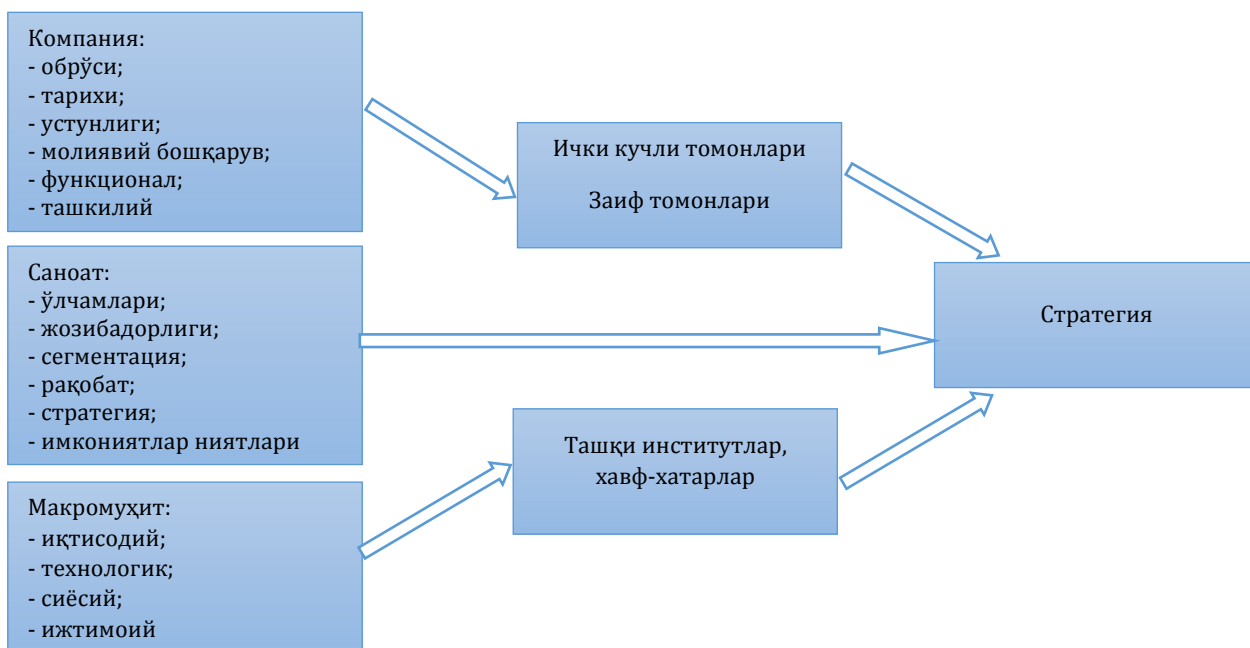
1-расм. Стратегик ҳолат тавсифи [10]

Шу ҳолатда барча стратегик жараёнлар ўрганилади ва амалга оширилади.

Жиззах вилояти қурилиш материалларини ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг асосий вазифаси истеъмолчиларни юқори сифатли товарлар билан таъминлашдир.

Миссияни шакллантириш ва умумий стратегияни яратиш корхона раҳбариятининг

вазифасидир. Корхона ривожланишининг бош йўналиши стратегияни тўғри ишлаб чиқишдир. Чунки келажакда ҳар хил ҳолатлар юзага келиши ва риск омили кучайиши мумкин. Шунинг учун стратегияни ишлаб чиқишда ички ва ташқи омилларни ҳам эътиборга олиши лозим (2-расмга қаранг).



2-расм. Корхона стратегиясини яратиш мезонлари [10]

Корхонанинг ривожланиш устуворликларини аниқлашда Япония тажрибасини ўрганиш, унинг етти стратегиясини ўрганиш тавсия этилади, яъни: бизнес жозибасини баҳолаш, бенчмаркинг (соҳада энг яхши намуналар билан солиштириш), бозор сегментлари таҳлили; корхонанинг бозордаги ўрнини баҳолаш; мавжуд маҳсулот портфели; ривожланиш омилларининг стратегик таҳлили; ресурсларни оптималлаштириш. Корхона стратегиясини ривожлантиришда унинг ташки-

лий жиҳатларига катта эътибор қаратилади. Чунки ташкиллаштириш бошқарув механизмининг нафақат асосий элементи, балки асосий омили сифатида қабул қилинади. Шу сабабли бошқарув механизмининг стратегиясини ишлаб чиқишда унинг омилларини ўрганиш ва таснифлашни амалга ошириш яхши натижа беради. Муаллиф томонидан таклиф этилган стратегиянинг таснифлаши 1-жадвалда кўрсатилган.

1-жадвал

Стратегиянинг таснифланиш модели [11]

Турлар бўйича	Ресурслар бўйича	Ишлаб чиқариш бўйича	Муддатлар бўйича
Стратегик бошқариш	Хомашё материаллар	Деталлашган	Вақтинча
Стратегик режалаштириш	Технологик жиҳозлар	Ягона	Қисқа
Стратегик истиқболлаштириш	Инновациялар	Оммавийлашган	Ўрта
Стратегик бизнес	Инвестициялар	Ишлаб чиқаришни ташкил этиш	Узоқ
Функционал стратегия	Ишчи кучи		

Стратегия кўп функцияли жараён бўлиб, турли поғона ва даражаларда ташкил этилади. Бунда мақсадлар уларнинг кўринишлари-

да алоҳида аҳамият касб этади. Стратегик мақсадларнинг тузилиши қуйидаги 3-расмда кўрсатилган.

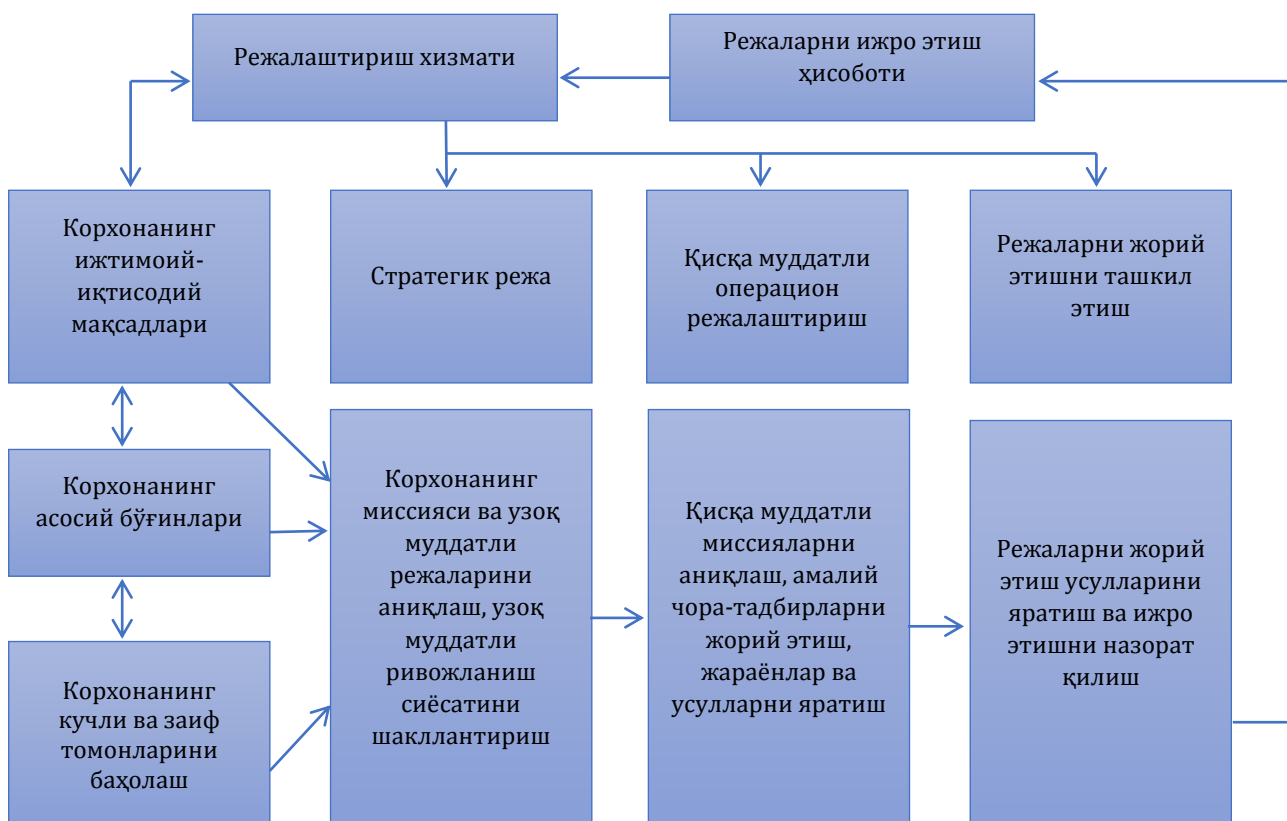


3-расм. Мақсадлар хирилогиясининг тузилиши [10]

Бунда асосий масала шундан иборатки, стратегияни ишлаб чиқишда қайси даражадан қатъи назар ушбу мақсадлар пирамидаси, албатта, эътиборга олиниши лозим. Улар узвий боғлиқликда бўлиши шарт ва бир-биридан келиб чиққан ҳолда шакллантирилиши лозим.

Бизнинг фикримизча, стратегиянинг энг асосий даражаси корхона ҳисобланади. Чунки корхона – моддий бойликлар яратувчи асосий объект, шу сабабли корхона стратегиясини ишлаб чиқишда комплекс ёндашув зарур. Шунинг учун бошқарув механизмининг барча элементлари корхона стратегиясини ишлаб чиқишда эътиборга олиниши лозим.

Замонавий менежмент фанида стратегик режалаштиришга алоҳида аҳамият берилган. Ҳозирда айрим олимларимиз ва мутахассисларимиз даврасида бозор иқтисодиёти шароитида режанинг роли мутлақо пасайган. Биз фикрга тўлиқ қўшила олмаймиз. Бу ерда асосий масала корхона даражасидаги режалаштириш тўғрисида бормоқда, бундай ёндашув ривожланган мамлакатларнинг компания ва корпорацияларида ҳам мавжуд. Корхона даражасида стратегик режалаштиришни қўллаш фойдадан холи эмас. Бу муаммо назарий жиҳатдан ҳам муҳим ҳисобланади. Ушбу ҳолатни янада асослаш учун 4-расм мазмунига қараймиз.



4-расм. Корхоналарда режалаштириш жараёнлари [10]

Доимо корхона мақсадлари жамиятнинг керак бўлган талабларига мос келиши лозим. Чунки шунда корхона ривожланиши мумкин. Шу сабабли қурилиш материаллари ишлаб чиқариш саноатининг бош мақсади замонавий юқори сифатли материалларни ишлаб чиқиш, истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини режалар ва шартномалар асосида қондиришдан иборатдир. Стратегик режалаштиришнинг сифати ҳам ана шу бош мақсаднинг қанчалик тўғри эканлиги ва қабул қилинганлигига боғлиқ.

Шу соҳадаги тадқиқотлар мақсаднинг қуйидаги мезонларига мос келиши лозимлигини кўрсатди.

- аниқ ўлчовга эга бўлиш;
- муддатнинг аниқ бўлиши;
- амалга ошириш мумкинлиги;
- мувофиқлаштиришнинг муҳимлиги;
- устуворикка эга бўлиши.

Албатта, стратегик бошқарув, айниқса, стратегик режалаштириш кўп меҳнат талаб қиладиган ва серхаражат жараён бўлиб, у бошқарув механизми жараёнига сарф қиладиган харажатларнинг катта қисмини ташкил қилади.

1960 йилларда хориж компанияларида бошқарув механизми самарадорлигига қаратилган мақсад сари бошқарув тизими жорий этилган. Бу тўғрисида П.Друкер ва Ж.Одиори ўз адабиётларида кенг ёритганлар.

Мақсад сари бошқарув механизми қуйидаги ўзига хос хусусиятларга эга:

1. Режалаштиришда асосий мақсадлар ўрни ошиб боради. Мавжуд ресурслар ва имкониятлардан тўлиқ фойдаланилади.

2. Корхоналар турли хил таркибий тузилмалари, ишчи-хизматчилари ва гуруҳларга маълум бир муаммонинг ечимини биргаликда ҳал этишга имконият беради.

3. Ишчи-хизматчилар ва гуруҳлар ўртасида ўзига хос ишончли ва узвий алоқа ўрнатади.

Ҳар бир бошқарма, бўлим ва гуруҳлар ишни ўз имкониятлари даражасида режалаштириш учун замин яратади.

Бозор иқтисодиёти шароитида қурилиш материалларини саноатда стратегик режалаштириш тармоқни янада ривожлантириш ва самарадорликни оширишда асосий вазифалардан ҳисобланади. Буни амалга оширишда қуйидагиларни амалга ошириш лозим:

– стратегик режалаштириш корхоналарни бошқариш механизмини такомиллаштиришга қаратилган истиқболни амалга оши-

риш борасида турли хил усул ва воситалардан фойдаланиш имкониятини беради;

– стратегик режалаштириш бошқарув тизими фаолиятининг сифатини оширишни таъминлайди. У бошқарув даражалари ва барча тузилмаларнинг, шунингдек, корхоналар келгуси алоқаларининг боғланишини белгилайди. Стратегик режалаштиришни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнида бошқарув механизми элементларининг ўзаро муносабатлари даражаси ошади, ресурсларни тежамли тақсимлашга эришилади;

– стратегик режалаштириш иқтисодиётнинг давлат ва хусусий секторлари давлат акция пакетларини самарали бошқариш механизми ҳисобланади.

Корхонани стратегик режалаштириш, ўз навбатида, бошқарув механизмининг қуйидаги вазифаларини самарали ташкил этиш имконини беради:

– корхонани бошқаришда унинг элементлари орасидаги ўзаро муҳим мутаносибликларни қўллаб-қувватлаш;

– ички эҳтиёжларни қониқтириш ва стратегик товарларнинг хавфсизлигини таъминлаш;

– корхона инфратузилмаси (энергетика, транспорт, информацион ва ҳ.к.) ривожланиши ва бошқарув механизмининг элементлари фаолият олиб боришида оптималлигини таъминлаш;

– зарур инвестицион фаоллик ва йирик инвестицион лойиҳаларни амалга ошириш;

– соҳа ва унинг корхоналарида мавжуд бўлган муаммоларни комплекс ёндашув асосида ҳал этиш.

Қурилиш материаллари ишлаб чиқариш корхоналарининг истиқболдаги самарадорлиги, маҳсулот сифати, меҳнат унумдорлигини оширишнинг муҳим воситаси корхоналар ўртасидаги корпоратив алоқаларни ривожлантириш ҳисобланади.

Саноат кооперацияси корхоналарнинг динамик ва барқарор ўсиши, ишлаб чиқариш жараёнларида янги самарали технологиялар, маҳаллий хомашё ва ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш, янги иш ўринларини яратиш ва ички бозорда товарлар ҳажмини ошириш асосида рақобатбардош маҳсулотларни ишлаб чиқиш, валюта ресурсларидан оқилона фойдаланишни таъминлайди.

Айтиб ўтиш лозимки, ҳудудларда саноат ишлаб чиқариш корхоналарининг ривожланиши ҳудуднинг ижтимоий-иқтисодий салохиятига боғлиқ бўлади. Ўтган йилларда иш-

лаб чиқаришнинг номутаносиб ривожланганлиги Жиззах вилоятининг индустриал даражасига ўз таъсирини ўтказган. Бу ҳудуд саноатнинг ЯҲМ таркибидаги улуши 15 фоиздан кам бўлган. Умумреспублика саноати бўйича вилоят энг паст даражада – улуши 1,4 фоиз бўлган. Бунинг асосий сабаби мазкур ҳудуд хомашё ва бирламчи ишлаб чиқариш маҳсулотларига ихтисослашгани ҳамда мавжуд ресурс, салоҳият ва имкониятлардан тўла фойдаланилмаганлиги ҳисобланади. Саноат ишлаб чиқаришининг таркибида кузатилаётган номутаносибликлар технологик ривожланишнинг паст эканлигидан далолат беради.

Жиззах вилоятида технологик ривожланиш 50 фоиздан юқори бўлмаслиги келажакда маълум бир хатарлар келтириб чиқариши мумкин. Биринчидан, хомашёга бўлган жаҳон нархларининг ўзгариши иқтисодий нобарқарорликка олиб келиши; иккинчидан, табиий ресурсларни қазиб олишга бўлган юқори ҳамкорликнинг ривожланиши ишлаб чиқариш харажатларининг пасайиши ва маҳсулот сифатининг ошиши, ҳудуднинг саноат ва кадрлар салоҳияти ривожланиши, пировард натижада аҳоли турмуш даражасининг ўсишига олиб келади. Жиззах вилояти қурилиш материаллари ишлаб чиқариш корхоналарини бошқаришда маҳсулот сифати катта аҳамиятга эга. Маҳсулот сифати, асосан, ISO 9001 – 2015 стандартига тўғри келса, демак, у маҳсулот жаҳон бозорида рақобат курашига чидамли бўлади. Аммо таҳлиллар шуни кўрсатмоқдаки, нафақат Жиззах саноат корхона-

ларида, балки қурилиш материаллари саноатида жаҳон стандартларига мос келадиган маҳсулотлар жуда кам. Демак, биринчи навбатда, маҳсулот сифатини оширишда шунга эътибор қаратилиши лозим. Бунга мисол, ҳозирда дунё бозорида энг кучли бўлган Япония автомобилларидир. Аммо охириги йилларда Япония автомобилларида ҳам баъзи-бир нуқсонлар пайдо бўлмоқда. Шунинг учун бугунги кунда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар қайси соҳадан қатъи назар жаҳон стандартларига жавоб бериши лозим.

Маҳсулот сифатини бошқаришни яхши йўлга қўйиши учун, биринчидан, сифатни бошқариш ва назорат қилиш вазифаларини такомиллаштириш; иккинчидан, бошқариш механизмини тўғри йўлга қўйиш, бунда ички ва ташқи ҳолатлар, албатта, эътиборга олинishi лозим; учинчидан, корхоналар сифатли маҳсулотлар ишлаб чиқариши учун янги технологиядан фойдаланиши, бунда давлат томонидан сифатли товарни ишлаб чиқаришда солиқ ва божхона имтиёзлари орқали уларнинг фаолияти рағбатлантирилиши лозим; тўртинчидан, ишлаб чиқаришга янги инновацион ғоялар жорий этилиши, сифатли хомашё ва материаллар билан таъминланиши керак.

Юқорида айтилганидек, бошқарув механизмининг зарур элементи истиқболлаштириш ҳисобланади. Ҳар қандай корхонанинг истиқболи асосий воситаси сифатида корхонанинг ҳаётий даврини ўзгартириш йўллари аниқланади.

2-жадвал

Куқунсимон (молотый) оҳак ишлаб чиқариш заводининг 2030 йилгача ривожланиши асосий кўрсаткичлари истиқболи [12]

Кўрсаткичлар	2021 й.	2025 й.	2026 й.	2027 й.	2028 й.	2029 й.	2030 й.
1. Ишлаб чиқариш ҳажми (т)	42000 тонна	200000 Тонна	212000 тонна	224000 тонна	236000 тонна	248000 тонна	260000 тонна
2. Асосий фондлар (млн. сўм)	336	1600	1802	2016	2242	2480	2730
3. Айланма фондлар (млн. сўм)	336	1600	1802	2016	2242	2480	2730
1. Ходимлар	15	18	19	20	21	22	23
Ишлаётганлар сони (дона)							
5. Таннарх (1кг)	300 сум (1кг)	500 сум (1кг)	550 сум (1кг)	600 сум (1кг)	650 сум (1кг)	700 сум (1кг)	750 сум (1кг)
6. Фойда (сўмда)	500 сум	700 сум	750 сум	800 сум	850 сум	900 сум	950 сум
7. Рентабеллик	800	1200	1250	1300	1350	1400	1450
8. Меҳнат унумдорлиги, миқдорда	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7
9. Экспорт (фоизда)	100 %	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Бунда истиқболлаштириш турлари, моҳияти ва аҳамиятига тўхталмасдан айтиш мумкинки, истиқбол доимо узоқ муддатга тузилади. Агар истиқболни ишлаб чиқишда

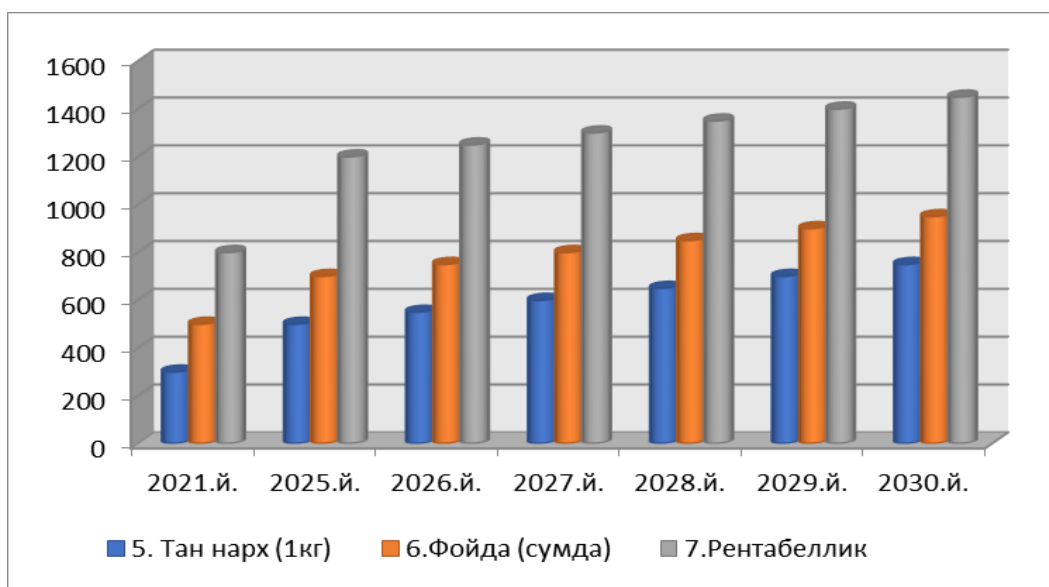
SWOT-таҳлил усулидан фойдаланилса, яхши самара беради. Чунки корхонанинг келажакдаги фақат ички ҳолатларигина чегараланиб

қолмасдан, балки ташқи муҳитни, унинг ўзгаришларини инобатга олиш лозим.

Шулардан келиб чиққан ҳолда, кукунсимон (молотый) оҳак ишлаб чиқариш заводи ни 2030 йилга қадар истиқболлаштиришни ишлаб чиқишга ҳаракат қилдик. Бунда, асосан, математик ва корреляцион қаторлар усулидан фойдаланилади (2-жадвал).

Жадвал таҳлили кўрсатмоқдаки, 2030 йилда кукунсимон (молотый) оҳак ишлаб

чиқариш зоводининг ишлаб чиқариш хажми 195000 млн. сўми ташкил этиб, 2021 йилга қараганда 15,5 мартага, яъни 182400 млн. сўмга ошади. Фойда ва рентабеллик кўрсаткичлари ҳам юқори даражада бўлади. Айниқса, корхонанинг экспорт салоҳияти 2030 йилга бориб, 17889908 АҚШ долларини ташкил этиши истиқболли режага киритилди. Буни қуйидаги расмда ҳам кўриш мумкин.



5-расм. Жиззах вилояти саноати [13]

Юқоридаги илмий-амалий таҳлиллардан келиб чиққан ҳолда, Жиззах вилояти саноати, айниқса, қурилиш материаллари ишлаб чиқариш саноатини ривожлантириш учун қуйидаги стратегия йўналишларини ишлаб чиқиш ва уни амалга ошириш мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз:

- вилоят салоҳиятидан самарали фойдаланиш йўлида кичик саноат зоналарини ташкил этиш;

- вилоятда электр энергияга талаб ошиб боришини эътиборга олган ҳолда, мавжуд тармоқларни модернизациялаш ва янгиларини қуриш, кичик иссиқлик электростанцияларини барпо этиш ҳамда муқобил электр энергетикани яратиш бўйича лойиҳаларни тузиш ва уни амалиётга жорий этиш;

- ишлаб чиқаришнинг технологик даражасини ошириш, яъни юқори технологияли экспортбоп ва импорт ўрнини босадиган, айниқса, юқори сифатли товарларни ишлаб чиқаришни кенгайтириш борасида камҳарajatли ва юқори меҳнат унумдорлигини таъминлашни амалга ошириш лозим;

- ривожланган давлатлар тажрибасидан келиб чиқиб, вилоятда корхоналар ва тар-

моқлар ўртасида интеграцияни, бунда кластерлаш тизимини кенг жорий этиш;

- таълим, фан, ишлаб чиқариш интеграциясини кучайтириш зарур;

- рақобатга чидамли маҳсулотни ишлаб чиқиш ва экспорт потенциалини ошириб бориш;

- аҳолини иш билан таъминлаш даражасини ошириш, аҳолини камбағаллик ҳолатини пасайтириш, унинг яшаш даражасини босқичма-босқич ошириб бориш ва ҳоказо.

Шундай қилиб, Жиззах вилоятида қурилиш материаллари саноатини кенг миқёсда ривожлантириш, янги корхоналарни яратиш, юқори ишлаб чиқариш технологияларидан фойдаланиш, сифатли, рақобатга чидамли, импорт ўрнини босадиган маҳсулотлар ишлаб чиқариш, янги инновацион ғоялардан кенг фойдаланиш, диверсификация ва кластеризация сиёсатини кучайтириш, экспорт салоҳияти ва меҳнат унумдорлигини ошириш, ишлаб чиқариш кучларини кенгайтириш зарур. Вилоятнинг умумреспублика ЯИМда саноат улушини кўтариб бориш вилоят саноати ва унинг корхоналари олдида турган энг долзарб масалалардан ҳисобланади.

**Хулоса ва таклифлар.** Стратегия муҳим иқтисодий категориядир. Уни ҳар бир корхона ва тармоқ ривожланишида қўллашимиз зарур. Стратегия корхонанинг нафақат иқтисодий ўсишида, балки салоҳияти ошиб боришида муҳим восита ҳисобланади. Стратегиянинг энг оддий тушунчаси келажакни белгилашдир. Иқтисодий адабиётларда стратегия турлари ва улардан фойдаланишга катта аҳамият берилади. У қисқа, ўрта ва узоқ муддатларга бўлинади. Бундан ташқари стратегик бошқариш ва стратегик режалаштириш шакллари ҳам мавжуд. Корхонанинг ҳозирги ҳолатидан тортиб, то келажакдаги ривожланишни таъминлашда стратегик режалаштиришнинг ўрни жуда муҳимдир. Стратегик режалаштиришни қўллашда корхона фаолиятига тааллуқли бўлган барча кўрсаткичлар: бошқарув механизми элементлари, ташқи ҳолат ва шу кабилар эътиборга олинади лозим. Буларнинг барчаси SWOT-таҳлил усулидан фойдаланиб, амалга оширилади. Тадқиқотимизда куқунсимон (молотый) оҳак ишлаб чиқариш заводининг 2017-2021 йилларда иқтисодий ривожланиши таҳлил қилиниб, стратегик режалаштириш усулидан фойдаланилган ҳолда келажакдаги истиқболи ишлаб чиқилди. Бундан келиб чиқиб, бир қатор муҳим таклифлар ва тавсиялар берилади:

- қурилиш материаллари корхоналарининг стратегик бошқарув механизмини ишлаб чиқиш ёки такомиллаштиришда, биринчи навбатда, корхонанинг бутун фаолияти таҳлилини ўтказиш лозим;

- натижада топилган камчиликлар ва йўқотишларга стратегик тарзда ечим топиш;

- корхонани ривожлантириш мақсадида стратегик эгилувчанлик принципини қўллаб-қувватлаш;

- корхона инфратузилмаси (энергетика, транспорт, информацион ва ҳ.к.) ривожланиши ва бошқарув механизмининг элементларини қайта кўриб чиқиш ва ўзгартиришлар киритиш;

- ишлаб чиқаришнинг технологик даражасини ошириш мақсадида инвестицион жозибадорликни ошириш ва автоматлаштирилган тизимлардан фойдаланиш;

- стратегик бошқарувда ташқи муҳит билан алоқа ўрнатиш, кооперацияни амалга ошириш.

Шу билан бирга, куқунсимон (молотый) оҳак ишлаб чиқариш заводида қўллаш мумкин бўлган стратегик бошқарувни таклиф этамиз:

- заводнинг оҳак ишлаб чиқариш фаолиятини таҳлил этиш;

- инвестицияларни жалб этган ҳолда, завод фаолиятини кенгайтириш, янги технологиялардан фойдаланиш (натижада иш ўрни яратилади, завод фаолияти кенгайди, фойда миқдори янада ошади);

- рақамли тизимлардан фойдаланишни ташкил этиш (рақамли воситалар деярли ишлатилмайди);

- республика бўйича маҳсулот етказиб беришда имтиёзлар бериш.

Юқорида келтирилган таклиф ва тавсияларни амалиётда қўллаш стратегик бошқарувни юқори даражага олиб чиқиб, корхоналарнинг самарадорлиги ошишида асос бўлиб хизмат қилади.

#### **Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Портер М. Конкуренция. – М.: Экономика, 1996.
2. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2003.
3. Galbreith R. Jay, Lawler, Edward E and associates. Organizing for the Future. San-Francisco, 1993, p-310.
4. Катъкола В.С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка. Российский журнал менеджмента. 2003, № С7-300.
5. Пренников В.В. Стратегическое управление финанциеве-экономического кризисных условий. Диссертация кандидат экономической наук. – М., 1999 г.
6. Matsumoto Kohji: The Rise of the Japanese Corporate System. London: Kegan Paul International, 1995. P. 276.
7. Турсунқулов И.А. Бошқарув механизмини ташкил этишнинг хорижий тажрибаси. Academic research in educational sciences 2.5 (2021): 378-385.
8. Турсунқулов И. Boshqaruv mexanizmining samaradorligini baholash. Экономика и образование 6 (2021): 53-58.
9. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Учебно-практическое пособие. С.А.Попов. – М.: Юрайт, 2010. – 448 с.
10. Илмий изланишлар натижасида муаллиф томонидан ишлаб чиқилди.
11. Маълумотлар асосида ишлаб чиқилди.
12. Куқунсимон (молотый) оҳак ишлаб чиқариш заводининг 2030 йилгача асосий ривожланиш кўрсаткичлари асосида тузилди.
13. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида шакллантирилди.