



## КОРХОНАЛАР БОШҚАРУВ СТРАТЕГИЯЛАРИНИНГ ТУРЛАРИ

**Сотволдиев Алишер Дилшод ўғли**

ЎЗМУ тадқиқотчиси

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15043293>

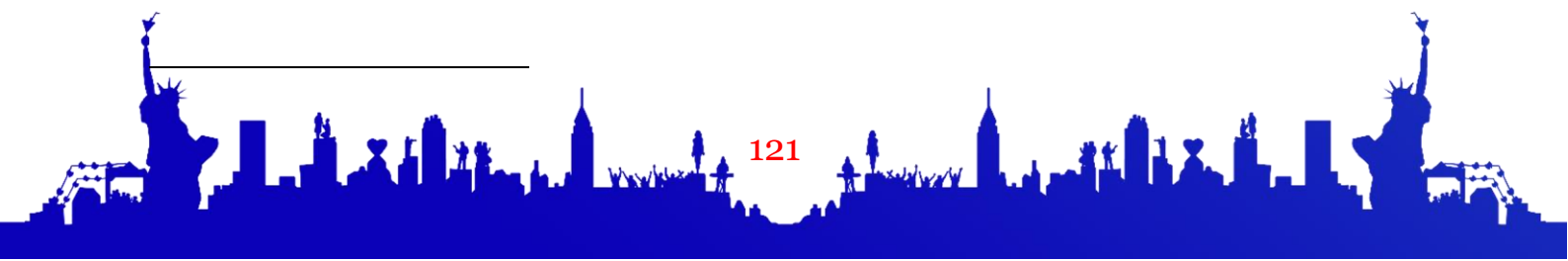
**Аннотация:** Мақолада корхоналар бошқарув стратегияларининг турлари таҳлил қилинган бўлиб, улар бизнес, функционал ва корпоратив гуруҳларга бўлинган. Тўғри стратегик қарорлар қабул қилиш ва бошқарув амалиётларини яхшилаш орқали корхоналар ўз иқтисодий самарадорлигини оширишга эришиши мумкин.

**Калит сўзлар:** бошқарув, бошқарув стратегияси, стратегия, бошқарув қарорлари, бошқарув самарадорлиги, бошқарувнинг иқтисодий самарадорлиги

Жаҳонда бозор рақобати курашининг тобора кучайиб бориши шароитида корхоналар бошқарув стратегиялари таркибий компонентлари такомиллашиб бориш тенденциясига эга бўлмоқда. Жумладан, постпандемия шароитида глобал даражада корхона бошқарув стратегияларида корпоратив ижтимоий масъулият (Corporate Social Responsibility – CSR) билан истеъмолчига йўналтирилган (Direct-to-Consumer – DTS) дастурларидан ўзаро мутаносибликда фойдаланишга устуворлик қаратилмоқда.<sup>1</sup> Ушбу ҳолат маҳаллий корхоналар бошқарув стратегияларини халқаро стандартларга мослаштириш асосида глобал бозорларга кириб бориш имкониятларини кенгайтиришга қаратилган ислохотларга устуворлик қаратиш заруриятини вужудга келтиради.

Жаҳон хўжалигининг глобаллашуви натижасида бозор рақобати тобора чуқурлашиб, корхоналар бошқаруви самарадорлигини оширишда чуқур илмий таҳлил натижларига асосланган қарорларни қабул қилиш, бошқарув амалиётини такомиллаштириш бўйича чора-тадбирларни, тегишли дастурларни ишлаб чиқишни тақозо этмоқда. Бу эса корхоналар бошқаруви стратегияларини ишлаб чиқишда мукамалликка устуворлик қаратилиши лозимлигини англатади. Шу сабабли корхона бошқарув стратегиясининг таркибий тузилиши ва унинг гуруҳлари бўйича қиёсий таҳлилни амалга ошириш талаб этилади.

Корхоналар бошқарув стратегияларининг таркибий тузилиши, ундан кўзланган мақсад ва уни амалга оширишнинг устуворликларидан келиб чиққан ҳолда, уларни корпоратив, бизнес ва функционал бошқарув стратегиялари гуруҳларига ажратишга эришилди (1-жадвалга қаранг).



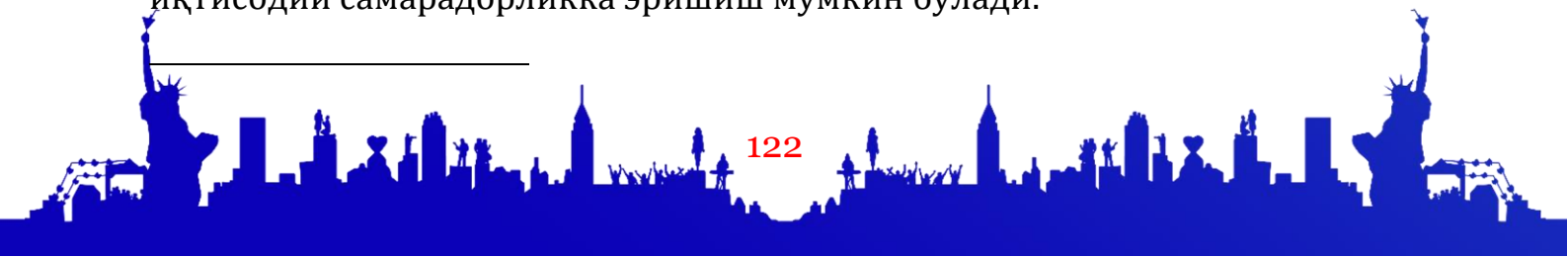


1-жадвал

Корхоналар бошқарув стратегияларининг гуруҳланиши ва уларнинг ўзига хос хусусиятлари<sup>2</sup>

| Бошқарув стратегияси гуруҳи | Бошқарув стратегияси моҳияти                                                                                                                                                                            | Бошқарув стратегияси устувор дастурлари                                                    |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Бизнес стратегия            | Харажатларни оптималлаштириш ҳисобига рақобат устунлигига эришиш орқали юқори даромад олишга қаратилган стратегиялар                                                                                    | Инновация<br>Модернизация<br>Технологик<br>силжиш ва ҳ.к.                                  |
| Функционал стратегия        | Корхона хўжалик фаолияти йўналишлари, жумладан, молия, маркетинг, ишлаб чиқариш, логистика, хизмат кўрсатиш, кадрлар сиёсати, менежмент каби соҳалаар учун ишлаб чиқилган стратегиялардан ташкил топади | Корхона фаолиятининг ҳар бир йўналиши бўйича алоҳида ривожланиш дастурлари ишлаб чиқилади. |
| Корпоратив стратегия        | Корхона умумий фаолиятини ривожлантиришнинг устувор йўналишларини белгилашга қаратилган стратегия                                                                                                       | Диверсификация<br>Интеграция<br>Глобаллашув<br>Ихтисослашув ва ҳ.к.                        |

Юқорида келтирилган тартибда корхоналар бошқаруви стратегияларининг гуруҳланиши орқали уларнинг қиёсий таҳлилини амалга оширишда “SWOT” таҳлилни амалга ошириш ҳисобига ҳар бир стратегия гуруҳининг ижобий ва салбий жиҳатлари, жумладан, улардан амалиётда фойдаланиш ҳисобига корхоналар бошқарувида эришиладиган имкониятлар ва рискли ҳолатларни қиёсий таққослашга эришилади. Бу орқали ҳар қандай корхона ўз фаолиятига мос келадиган гуруҳ таркибига кирувчи бошқарув стратегиясини ишлаб чиқиши натижсида юқори иқтисодий самарадорликка эришиш мумкин бўлади.





Демак, биринчи гуруҳ, бу корхона бошқрувининг бизнес стратегиялари гуруҳи бўлиб, бу турдаги стратегиялар одатда корхонанинг рақобат устунлигига эришишини таъминлашга қаратиланлиги билан ажралиб туради. Шу билан биргаликда, мазкур гуруҳга мансуб бўлган бошқрув стратегияларида ишлаб чиқариш харажатларини оптималлаштириш орқали ишлаб чиқарилаётган маҳсулот нархи бўйича арзонроқ нарх даражасига эришиш ҳисобига нисбий рақобат устунлигини таъминлашга қаратилган бошқрув қарорларини қабул қилиниши муҳим аҳамият касб этади. Бу турдаги бошқарув стратегиялари М. Портернинг рақобатбардошлик назарияларига асосланган ҳолда ишлаб чиқилган бўлиб, қуйидаги таркибий элементлардан ташкил топади:

- рақобатбардошлик дастурлари – бунда корхона ўзи фаолият юритаётган бозорда рақобат устунлигига эришиши учун қабул қиладиган бошқарув қарорларида ўз аксини топади. Бугунги кунда жаҳон амалиётида инновацион дастурлардан фойдаланиш корхона рақобат устунлигига эришишининг муҳим шарти сифатида баҳоланади;

- маҳсулот нархини арзонлаштириш – бунда корхона маҳсулот ишлаб чиқариш харажатларини камайтиришга қаратилган бошқарув қарорларини қабул қилиши ва уларни амалиётга жорий қилиши назарда тутилади. Аксарияти ҳолатларда бу турдаги дастурлар ишлаб чиқариш жараёнларининг моддий-техник базасини такомиллаштиришга қаратилган модернизацион дастурларда ўз аксини топади. Бу турдаги дастурларни амалга оширилиши ҳисобига ишлаб чиқаришнинг техник таъминоти кучайиб, замонавий ишлаб чиқариш воситалари билан таъминланиши ҳисобига ҳом ашёни чуқур қайта ишлаш ҳисобига корхонада меҳнат унумдорлиги ортиб, маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари камайиши ҳам илмий ҳам амалий жиҳатдан исботларган;

- ишлаб чиқаришни дифференциациялаш – бу турдаги дастурлар корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган товар ва хизматларнинг ноёблигини таъминлаш асосида бозордаги корхонанинг тутган ўрнини мустаҳкамлаш ва истеъмолчилар ишончини қозонишга қаратилган бошқарув қарорларини қабул қилинишида намоён бўлади. Натижада корхонанинг бозор айланмаси ҳажми кенгайиши ҳисобига даромадлари базаси мустаҳкамланиб, унинг капитализациялашув даражаси ортади. Бу эса корхонанинг молиявий кўрсаткичлари барқарорлашиб, ички инвестицион имкониятлари ортишига олиб келади.

## 2-жадвал





**Корхона бошқарувининг бизнес стратегиялари учун “SWOT” таҳлили<sup>3</sup>**

| <b>Кучли тарафлари<br/>Strengths</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Заиф тарафлари<br/>Weaknesses</b>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- ишлаб чиқарилаётган маҳсулот тури бўйича чуқур ихтисослашув;</li><li>- тегишли бозорда етакчилик қилиш;</li><li>- юқори сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш;</li><li>- корхона миқозлари билан мустаҳкам алоқаларнинг ўрнатилганлиги</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>- капитал заҳираларининг паст даражаси;</li><li>- технологик жиҳатдан ривожланиш тенденцияларининг паст даражаси;</li><li>- маркетинг дастурларининг самарасизлиги;</li><li>- корхона миқозлари талабини етарли даражада ўрганилмаслиги</li></ul>                     |
| <b>Имкониятлар<br/>Opportunities</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Таҳдид (риск) лар<br/>Threats</b>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- корхонанинг миқозлари базасини кенгайтириш;</li><li>- технологик инновацияларни фаоллаштириш;</li><li>- ҳамкорлик алоқаларини кучайтириш ва стратегик “Альянс”ларни ташкил этиш;</li><li>- нарх сиёсатини оптималлаштириш ва юқори даромадга эришиш</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- корхона рақобатчиларининг фаоллиги;</li><li>- корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулот бозор нархидаги кескин ўзгаришлар;</li><li>- бозордаги талаб ҳажми таркибидаги ўзгаришлар;</li><li>- давлат томонидан соҳага аралашув даражасининг юқорилиги</li></ul> |

Корхона бошқарувининг бизнес стратегиялари гуруҳининг ўзига хос хусусиятларини чуқурроқ таҳлил қилиш асосида илмий асосланган хулосаларни шакллантириш мақсадида “SWOT” таҳлилни ўтказдик ва унинг натижаларини 2-жадвалда келтириб ўтилди. Ўтказилган таҳлил натижаларига кўра, бу гуруҳдаги стратегиялар муайян бир турдаги бизнес юритиш соҳасидаги кучли рақобатбардошликка эришилишиги чуқур устуворлик қаратилганлигини кўрсатди.

Корхона бошқаруви стратегияларининг кейинги гуруҳи бу бошқарувнинг функционал стратегиялари бўлиб, бунда корхона хўжалик фаолияти юритишининг турли бошқару йўналишлари бўйича, жумладан,



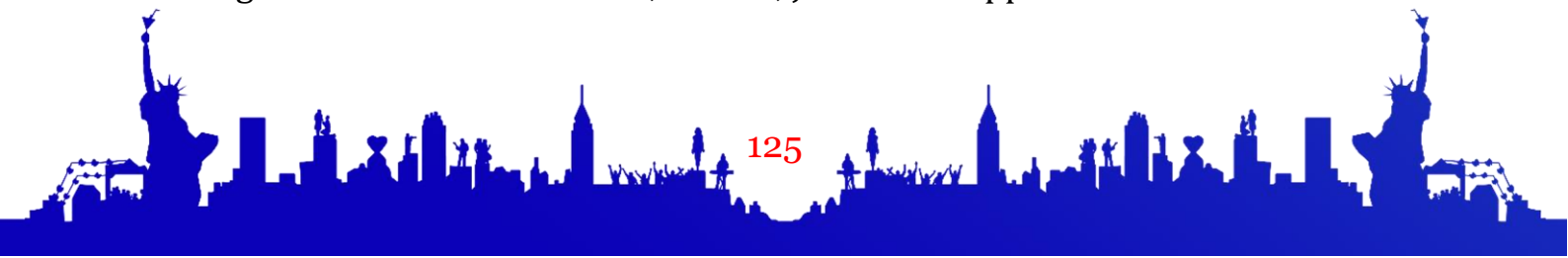


молия, маркетинг, ишлаб чиқариш, логистика, хизмат кўрсатиш, кадрлар сиёсати, менежмент каби соҳалаар учун ишлаб чиқилган алоҳида алоҳида ривожланиш дастурлари, шунингдек, узоқ муддатга мўлжалланган стратегиялар назарда тутилади. Мазкур турдаги бошқарув стратегиялари гуруҳидан жаҳон амалиёти кенг фойдаланилиб, корхона ташкилий тузилмасининг ҳар бир бўлимлари кесимида ривожланиш стратегиялари ишлаб чиқилган ҳолда, улар умумлаштирилиб, корхонанинг умумий бошқарув стратегиясини ташкил этади.

Корхоналар бошқарув стратегияларида устуворлик қаратиладиган дастурлар ва уни амалиётга жорий этиш йўналишлари бўйича ёндашув асосида корхона бошқарув стратегияларини бизнес, функционал ва корпоратив стратегия гуруҳларига ажратишга эришилди. Ушбу гуруҳлаш асосида SWOT таҳлилни ўтказиш орқали амалиётда корхона бошқарув стратегияси самарадорлигини унинг рақобатчиларига нисбатан баҳолаш мумкинлиги аниқланди. Шу билан биргаликда, SWOT таҳлили натижалри сосида корхона ўз бошқаруви стратегиясини танлаш бўйича якуний қарорларни шакллантиришга ҳам эришади. Корхоналар бошқарув стратегияларини шакллантиришда ўзларининг иқтисодий ривожланиш салоҳиятидаан тўлақонли фойдаланиш имконини берувчи бошқарув дастурларини танлаб олган ҳолда хусусий бошқарув стратегияларини шакллантиришлари талаб этилади.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Hou Q. Analysis of Nike Brand Operation and Marketing Strategy in Different Bussiness Periods Based on 4P Marketing Theory. Highlights in Business, Economics and Management, Vol. 23, 2023. – pp. 636-641
2. Barnes D. The manufacturing strategy formation process in small and medium-sized enterprises. Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 9(2), 2002. – pp. 130-149
3. Aluchna M. Corporate Social Responsibility vs. Business Strategy. Upravlenets-The Manager, 9(4). 2. 2018. doi 10.29141/2218-5003-2018-9-4-1
4. Bidmon C.M., Knab S.F. The three roles of business models in societal transitions: New linkages between business model and transition research. Journal of Cleaner Production, 178, 2018. – pp. 903-916.
5. Ali B.J., Anwar G. Proter's Generic Competitive Strategies and its Influence on the Competitive Advantage. International Journal of Advanced Engineering, Management and Science. Vol. 7, Issue 6, Jun. 2021. – pp. 42-51





6. Edwards M.G.. The growth paradox, sustainable development, and business strategy. *Business Strategy and The Environment*, 30(7), 2021. – pp. 3079-3094
7. Guignard E., Jarvinen E., Meireles J. Detrick B., Pereira A. Teixeira T. Lamborghini: An Approach to the Organization Study. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*. Vol. 06, Issue 05, May 2023. – pp. 2110-2114
8. Ким Л.И. Стратегический управленческий учет: монография / Л.И. Ким. –М.:ИнфраМ, 2017. – 189 с.
9. Голубцова Ю.О. Методы стратегического планирования деятельности современного предприятия / Ю.О. Голубцова // Актуальные исследования. – 2020. – №17 (20). – С. 68-71.
10. Егоров, А. А. Управление стратегическим развитием и организационными изменениями компании / А.А. Егоров // НАУ. – 2021. – №36-3. – С. 15-18
11. Сахарова С.М. Методы стратегического менеджмента в системе публичного управления / С. М. Сахарова, Л. В. Тугачева, А. А. Суровнева // Вестник Академии знаний. – 2022. – №6 (53). – С. 476- 482
12. Седельников В.М. Теоретико-методологические аспекты стратегического управления компанией / В. М. Седельников // Вестник ЧелГУ. – 2023. – №3 (473). – С. 23-35
13. Mihaylova L., Papazov E. Strategic Management of Small and Medium-Sized Enterprises – Is There Space for Functional Strategies. *TEM Journal*, Vol. 13, Issue 2, May – 2024. – pp. 1277-1282.

