

XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA STRATEGIK BOSHQARUV MASALALARI

Safina Nafisa Talgatovna

*Andijon Mashinasozlik instituti "Buxgalteriya hisobi va menejment" kafedrasida
katta o'qituvchisi*

Esonov Qudratbek Rashidbek o'g'li

*Andijon Mashinasozlik instituti, "Iqtisodiyot" fakulteti,
"Menejment" yo'nalishi 4-bosqich talabasi*

ВОПРОСЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ

Сафина Нафиса Талгатовна

*Старший преподаватель кафедры «Бухгалтерский учёт и
менеджмент» Андижанского машиностроительного института*

Эсонов Кудратбек Рашидбек угли

*Студентка 4 курса направления обучения «Менеджмент»
экономического факультета Андижанского машиностроительного
института*

ISSUES OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SPHERE OF SERVICE

Safina Nafisa Talgatovna

*Senior teacher of department of Accounting and management of the Andijan
machine-building institute*

Esonov Qudratbek Rashidbek o'g'li

*The 4th year student of the direction of direction "Management"
of the Faculty of Economics of the Andijan Machine-Building Institute*

Annototsiya: *Ushbu maqolada xizmat ko'rsatish soxasida strategik menejment muammolari haqida so'z yuritilgan.*

Kalit so'zlar: *strategik menejment, korxonasiyosati, biznes tuzilmasi, xizmat ko'rsatish sohasi.*

Аннотация. *В этой статье рассматриваются проблемы стратегического управления в сфере оказания услуг*

Ключевые слова: *стратегический менежмент, политика предприятия, бизнес единица, сфера услуг, проблемы.*

Annotation. *This article discusses the problems of strategic management in the sphere of services*

Key words: *strategic management, enterprise policy, business unit, service sector, problems.*

Mamlakatimizda mustaqillik yillarida olib borilgan keng ko'lamli islohotlar natijasida milliy davlatchiligimiz poydevori mustahkamlanib, davlatimiz suvereniteti, chegaralarimiz daxlsizligi ta'minlandi, jamiyatimizda tinchlik va osoyishtalik, millatlararo totuvlik va diniy bag'rikenglik muhitini kuchaytirish, qonun ustuvorligi, inson huquq va erkinliklari hamda manfaatlarini ro'yobga chiqarish bo'yicha ulkan ishlar amalga oshirildi. Iqtisodiyotimizni tarkibiy o'zgartirish va diversifikatsiya qilishni chuqurlashtirish, bandlikni ta'minlash, aholi daromadi va hayot sifatini oshirishning muhim omili va yo'nalishlaridan biri tariqasida xizmat ko'rsatish va servis sohasidagi mulk egalariining faoliyatlarini jadal rivojlantirish dolzarb masalalardan biridir.

Xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar tomonidan amalga oshirilgan xizmatlarning 2008 yildan beri o'sish tendensiyalariga erishishi makroiqtisodiy ko'rsatkichlar chuqur tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik manfaatlarini ishonchli himoya qilish, eng muhimi, Konstitutsiyamizda ko'zda tutilganidek, xususiy mulkning qonuniy, me'yoriy- huquqiy va amaliy jihatdan ustuvor rolini ta'minlash, taraqqiyotning «o'zbek modeli»da nazarda tutilganidek, iqtisodiyotning rivojlanishida davlat ishtirokini bosqichma-bosqich kamaytirishga qaratilgan islohotlarning amalda o'z isbotini topayotganligini ifodalaydi.

Jamiyatning rivojlanib borishi, ishlab chiqarish kuchlarining o'sishi bilan xizmat sohasi ham ma'lum darajada o'sib boradi. Bu sohada band bo'lganlar sonining ortib borishi, mehnatning texnik jihatdan ta'minlanganligining oshishi, tobora yangiroq, texnologiyalar joriy qilinishi kuzatiladi. Hozirda iqtisodiyotning muhim sektorlaridan biri sifatidagi xizmatlarning roli juda katta va dolzarb bo'lib bormoqda. Markaziy Osiyodagi davlatlar ichida O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka hamda buning negizida servis va xizmat ko'rsatish sohasiga berilayotgan e'tibor bizning mamlakatimizda eng yuqori ekanligidan kelib chiqib, shuni ta'kidlash joizki, sohaga oid iqtisodiy nuqtai nazardan me'yoriy hujjatlarni takomillashtirish masalalari, shuningdek, boshqaruv siyosatining to'g'ri tashkil etilishidan kelib chiqib mavjud muammolarning yechimi va bu jarayonda xalqaro amaliyot tajribalaridan foydalanish mamlakatimizda xizmat ko'rsatish sohasiga oid amaldagi me'yoriy- huquqiy hujjatlarga muvofiq rivojlanishini ta'minlashga yordam beradi. Jumladan, korportiv boshqaruv tizimini yanada rivojlantirishga qaratilgan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti va Vazirlar Mahkamasining qaror va farmoyishlari qabul qilindi, soliq, bank, bojxona sohalarida qator imtiyozlar joriy etildi.

Korxonani boshqarishning umumiy kontseptsiyasini, uning zamonaviy xususiyatlarini hisobga olgan holda, korxonasiyosatini ishlab chiqishni uni boshqarishning asosiy funktsiyalaridan biri sifatida ajratib ko'rsatish mumkin. Kompaniyani rejalashtirish doirasida aniq strategik va operatsion maqsadlarni shakllantirish va belgilashga xizmat qiladi. Korxonasiyosatining mazmuni korxonaning maqsadi, uning maqsadlari (faoliyati va rivojlanishi), manfaatlar guruhlariga nisbatan xatti-harakatlar tamoyillari va boshqaruv tushunchalarini o'z ichiga olishi kerak.

Shu bilan birga, menejment kontsepsiyasidagi differentsiatsiya chuqurlashgani sababli, korxonaning ijtimoiy tizim sifatidagi nuqtai nazari, ya'ni. strategik menejmentga insonparvarlik yondashuvi, yapon ishlab chiqaruvchilarining boshqaruv konsepsiyasi sifatida ijtimoiy gumanistik yondashuvni qo'llagan ajoyib yutuqlari tufayli foydali ekanligi isbotlangan.

Shu sababli, korxonasi siyosati o'zgaruvchan aloqa komplekslarini va vaziyat variantlari ehtimolini baholash bilan noaniqlik maydonini qurish vazifasi bilan duch keladi; bozorda o'z mavqei uchun barcha imkoniyatlar va xavflarni anglagan holda korxonani rivojlantirish uchun ushbu variantlar va kombinatsiyalarning dolzarbligini baholash; kelajakda korxonani rivojlantirishning istiqbolli yo'llari to'g'risida qaror qabul qilish asosida noaniqlik maydonini toraytirish.

Korxonaning faoliyati va rivojlanishi bo'yicha fundamental qarorlarni qabul qilishga ta'sir qiluvchi manfaatlarni hisobga olish zarurati korxonasi siyosati va rejalashtirish funksiyalarining rolini oshirishni belgilaydi. Yangi boshqaruv funksiyasi paydo bo'ldi - strategik rejalashtirish, korxonasi strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish, shu jumladan korxonasi maqsadlariga erishishning samarali usullari to'plami.

Strategik menejment sohasida resurs yondashuviga alohida e'tibor va ahamiyat berilmoqda, bu nafaqat nazariy jihatdan ilgari hukmron bo'lgan bozor nuqtai nazarini sezilarli darajada boyitdi, balki unga sezilarli amaliy qo'shimchalar kiritdi, bu esa e'tiborning ma'lum bir o'zgarishiga olib keldi. Ushbu yondashuvning asosiy ma'nosi shundan iboratki, rivojlanish strategiyasi va iqtisodiy strategiyasi tamoyillarini ishlab chiqishda korxonasi va sanoat, raqobatchilar va bozorlarni tahlil qilish bilan bir qatorda resurslar va asosiy pozitsiyalarni oqilona baholash ham zarur. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, o'ziga xos vaziyatdan va korxonaning ishlashi va rivojlanishining bozor va resurs tomonining ahamiyatidan qat'i nazar, resurs tushunchasi strategik ishlanmalarga kiritilishi kerak.

Shunday qilib, reja va dasturlarning resurslar balansini tahlil qilish, moliyalashtiriladigan tadbirlarning maqsadlilikini ta'minlash, kompleks rivojlantirish chora-tadbirlarini shakllantirish rejalashtirish va boshqarish ob'ekti bo'lgan har qanday ijtimoiy-iqtisodiy tizimni kompleks rivojlantirish strategiyasiga asoslanishi kerak. Shu bilan birga, korxonasi strategiyasi korporativ boshqaruvning mustaqil funksiyasi sifatida ham, turli harakatlarni bog'lash vositasi sifatida ham, korporativ boshqaruv uchun asos sifatida ham ko'rib chiqiladi. Shu bilan birga, korxonaning "strategiyasi" va "siyosat" tushunchalarining turlicha talqinlari, ularning bo'ysunishi va o'zaro ta'siri masalalari katta ahamiyatga ega, chunki ular tadqiqotning metodologiyasi va yo'nalishini belgilab beradilar, ular ular tasvirlaydigan hodisalar haqidagi bilimlar holati.

Korxonasi strategiyasining qoidalarini uning siyosatiga bo'ysundirish masalasini ko'taradigan omillar quyidagilardir:

- korxonasi strategiyasi va siyosatining asosiy qoidalarining turli xil mantiqiy mazmuni, chunki korxonasi siyosatining tamoyillari va normalarini miqdoriy va vaqt

jihatidan aniq belgilash mumkin emas va umumiy konstantalar bo'lgan holda faqat ma'lum bir nuqtaga qadar amal qiladi; operatsion maqsadlarni ta'minlash bilan bog'liq strategiya aniq miqdoriy ta'rifga va o'z vaqtida ta'rifga ega bo'lishi kerak, chunki maqsadlar doimiy shaxsiy xususiyatga ega;

-- korxonaning strategiyasi korxonaning umumiy siyosat sohasiga mos keladi va strategiyaning maqsadi kelajakda korxonani saqlab qolish va rivojlantirishdir.

Hozirgi vaqtda korxonaning strategiyasining aniq maqsadlariga xizmat qiluvchi bir qator vositalar va jarayonlar ishlab chiqilgan bo'lib, ulardan asosiylari quyidagilardir: erta ogohlantirish tizimini ishlab chiqish; rejalashtirishda stsenariylardan foydalanish (optimistik va pessimistik), bu mumkin bo'lgan natijalarni to'liqroq yoritishga imkon beradi; strategik rejalashtirish, bu umumiy yo'naltirilganlik va bozor sharoitlarini aniqlash xususiyatiga ega.

Shunday qilib, strategiyani korxonaning siyosatidan mustaqil ravishda ko'rib chiqish va korxonani boshqarish tizimida alohida funktsiya sifatida ko'rib chiqish kerak degan xulosaga kelishimiz mumkin. Shu bilan birga, korxonaning siyosati va strategiyasi o'rtasida ma'lum bir bog'liqlik mavjud, chunki, bir tomondan, korxonaning strategiyasi uning siyosatining me'yorlari va tamoyillariga bo'ysunadi, ikkinchi tomondan, tamoyillar va strategik maqsadlarga erishishga xizmat qiluvchi normalar strategiyadan olinishi mumkin. Shuning uchun korxonaning strategik jihatdan aniqlangan siyosati haqida gapirish mumkin.

Strategiyaning ko'plab ta'riflari mavjud, ammo hamma uchun umumiy narsa kelajakka intilishdir, ya'ni korxonaning faoliyatining me'yorlari, yo'riqnomalari, yo'nalishlari, yo'nalishlari, usullari va qoidalarini etarli darajada uzoq muddatga belgilash, o'sishni ta'minlash, bozorda raqobatbardosh pozitsiyalarni mustahkamlash, muayyan vaziyatda omon qolish qobiliyatini oshirish, barqaror rivojlanish. Strategiya nafaqat belgilangan vazifalarni hal qilish va ko'zlangan maqsadlarga erishish paytigacha korxonaning faoliyatini tartibga soluvchi omil, balki ayni paytda uning tashqi muhit bilan aloqasi vositasi sifatida ham ishlaydi. Korxonaning strategiyasi uni rivojlantirishning uzoq muddatli strategik rejasini ishlab chiqish uchun asosdir.

Doimiy o'zgaruvchan sharoitda strategik rejalar asosida korxonaning rivojlanishini boshqarish strategik menejment deb ataladi, uning paydo bo'lishi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dinamikasining kuchayishi ta'sirida uzoq muddatli rejalashtirish bilan bog'liq. ijtimoiy jarayonlarni bashorat qilish va modellashtirish metodologiyasi. Strategik menejmentning mohiyati korxonaning faoliyatining holati va rivojlanish yo'nalishini belgilovchi masalalarni, shuningdek, yaxlit tizim sifatida korxonaning rejalashtirilgan holatiga erishish yo'llarini hal qilishdan iborat.

Strategik rejalashtirish - bu korxonaning rivojlanishining muqobil yo'nalishlarini aniqlash, aniqlash va baholash, so'ngra eng maqbul variantni tanlash. Tanlangan strategiyani amalga oshirishda oldingi ikki bosqich tuzatiladi. Tashqi muhit diagnostikasi korxonaning kelajakda rivojlanish imkoniyatlari va xatarlarini aniqlash imkonini beradi va samarali strategiyani ishlab chiqish jarayonida muhim qadam

bo'lib, u uchta komponentga asoslanadi: to'g'ri ishlab chiqilgan uzoq muddatli maqsadlar; tashqi raqobat muhitini chuqur anglash; o'z resurslari va imkoniyatlarini haqiqiy baholash. Muqobil variantlarni baholash mustaqil bosqich bo'lib, strategik rejalashtirish jarayonida amalga oshiriladi.

Muayyan hududda turli sanoat yo'nalishlari va talabga ega bo'lgan xizmat ko'rsatish sohasida kichik va o'rta biznesning rivojlanishini prognozlashda aholining barcha ijtimoiy qatlamlari va yagona ishchilar jamoasi manfaatlarini hisobga olish zarur bo'ladi. boshqaruv jarayonida strategik maqsadlarga erishishni ta'minlash tizimi. Rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish jarayonida o'rganilayotgan tizimning turli elementlarini va ular o'rtasidagi munosabatlarni o'zgartirishning muqobil variantlarini shakllantirish kerak, buning uchun boshqaruvga eng to'g'ri yondashuv tizimni rejalashtirish metodologiyasi sifatida sistematologiyaga asoslanadi. boshqaruv. So'nggi yillarda ushbu metodologiya nazariy va amaliy jihatdan keng miqyosda ishlab chiqilgan bo'lib, u turli darajadagi boshqaruv tizimlaridagi barcha munosabatlarni mantiqiy usullardan foydalangan holda aniqlashga asoslangan.

Tizimni rejalashtirish metodologiyasining samaradorligi belgilangan talablarning to'liqligi va asosliliigi, ishlab chiqilgan tanlov usullarining mukammalligi, eng samarali dizayn echimlari bilan belgilanadi. Shu bilan birga, quyi tizimning barcha elementlari o'zaro bog'liqlikda va ularning o'zaro ta'siri dinamikasini o'rganishning dialektik birligida ko'rib chiqiladi. Bu xizmat ko'rsatish sohasida kichik va o'rta biznesni rivojlantirishni strategik rejalashtirishda bir qator fundamental tizimli tamoyillarni qo'llashni nazarda tutadi, ular quyidagi tamoyillarni o'z ichiga oladi: bilimlar ierarxiyasi, integratsiya, rasmiylashtirish, modellashtirish, maqsadga muvofiqlik. Tizimli tahlil strategik rejalashtirish va tizimni loyihalash jarayonidan oldin bo'lib, ilmiy bilimlar va ijtimoiy amaliyotning metodologiyasi bo'lib, u ob'ektlarni yaxlit shakllanish sifatida ko'rib chiqishga asoslanadi.

Tizim tahlilida maqsadlilik kichik biznes tomonidan yakuniy maqsadga erishishga qaratilgan funktsional tendentsiya sifatida tushuniladi. Ushbu tamoyildan natija kelib chiqadi - har qanday biznes tuzilmasining xatti-harakatni tanlash qobiliyatini belgilaydigan tanlov postulati. Biroq, ushbu tuzilma ishlaydigan xususiyatlar va vaziyatlar to'g'risidagi har qanday aprior bilim ostida harakat usulini oldindan aytib bo'lmaydi va ularning holatini bir ma'noda ekstrapolyatsiya qilish mumkin emas. Kichik yoki o'rta korxonaning tabiati va rivojlanish yo'nalishini o'zgartiradigan barcha qarorlar strategik rejalashtirish ob'ekti bo'lib, bu erda asosiy natija rivojlanish maqsadlari, strategiyalari va rejalari, ularni amalga oshirish uchun resurslarni aniqlashdir. Strategiya, shu bilan birga, maqsadlarga erishish yo'llarining umumiy yo'nalishini tavsiflaydi, strategik rejalar esa rivojlanish strategiyalari va maqsadlarini amalga oshirishga qaratilgan tadbirlar majmui sifatida qaralishi mumkin. Ushbu yondashuv bilan xizmat ko'rsatish sohasidagi biznesning asosiy yo'nalishlari strategik tahlilning batafsil darajasiga bog'liq bo'lgan korxonalarni ijtimoiy-iqtisodiy tizimlar sifatida dastlabki tarkibiy tuzilishi bilan belgilanadi.

Strategik rejalashtirish sohasidagi faoliyat tadbirkor va menejer shaxsiga ma'lum talablarni qo'yadi. Rivojlanishning dastlabki bosqichlarida biznes muvaffaqiyati bilvosita strategik rejalashtirish bilan bog'liq bo'lib, bu holda, bu birinchi navbatda tadbirkorlik qobiliyati, energiya va qat'iy etakchilik natijasidir. Ammo muvaffaqiyatning mustahkamlanishi barqarorlikni ta'minlaydigan va iqtisodiy faoliyat xavfini kamaytiradigan strategik rejalashtirish bilan bevosita bog'liq.

Strategiyani yaratish jarayoni quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- strategiyani shakllantirishga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash;
- strategik piramidani qurish;
- strategiyani ishlab chiqish yo'llarini belgilash.

Shunday qilib, strategik rejalashtirish - bu korxonaning rivojlanishining muqobil yo'nalishlarini aniqlash, aniqlash va baholash, so'ngra eng maqbul variantni tanlash. Hozirgacha strategik rejalashtirish va an'anaviy uzoq muddatli rejalashtirish o'rtasidagi farqlar haqidagi savol dolzarbdir, chunki uzoq muddatli rejalashtirish, shuningdek, jamlangan strategik ko'rsatkichlarda mavjud rivojlanish muammolarini hisobga olgan holda o'rganilayotgan korxonaning rivojlanish maqsadlarini tahlil qilishga asoslanadi. Ma'lumki, an'anaviy rejalashtirish operativ va istiqbolli bo'linadi.

Operatsion rejalashtirish korxonaning joriy faoliyatini samarali tashkil etishni ta'minlashga qaratilgan. Uzoq muddatli rejalashtirish doirasida odatda an'anaviy, uzoq muddatli va strategik farqlanadi. Korxonani rivojlantirishni an'anaviy uzoq muddatli rejalashtirish ma'lum shartlar asosida amalga oshiriladi: iqtisodiy mexanizm, rejalashtirish va boshqarish tizimi, ishlab chiqarish va boshqaruv muammolarini hal qilishda ustuvorliklarning belgilangan tizimi va boshqalar. An'anaviy rejalashtirish va boshqarishning vazifasi berilgan tashqi va ichki sharoitlar bilan belgilanadigan korxonani rivojlantirish uchun eng yaxshi variantni tanlash zarurati sifatida shakllantirilgan. Bunday holda, nazorat harakatlarining ob'ekti korxonaning o'zi hisoblanadi. An'anaviy rejalashtirish va boshqarishning vazifasi berilgan tashqi va ichki sharoitlar bilan belgilanadigan korxonani rivojlantirish uchun eng yaxshi variantni tanlash zarurati sifatida shakllantirilgan. Bunday holda, nazorat harakatlarining ob'ekti korxonaning o'zi hisoblanadi.

Strategik rejalashtirish o'z mazmunida korxonaning me'yoriy ravishda belgilangan istalgan holatini, uning rivojlanish maqsadlarini, keyinchalik ko'zlangan maqsadlarga erishishga to'sqinlik qiluvchi sabablar, shartlar va omillarni aniqlashni anglatadi. Biznes tuzilmalarida strategik rejalashtirish jarayonida yuqori boshqaruv, bo'limlarning rahbarlari va mutaxassislari ishtirok etadilar. Korporativ strategiyalar ishlab chiqilganda xizmat ko'rsatish sohasidagi korxonalar uchun strategik rejalashtirish usullari ayniqsa samarali bo'ladi: diversifikatsiya va tor

profilli. Diversifikatsiya masalalari ma'lum bir tarmoqdagi xizmat ko'rsatish korxonasi uchun o'sish imkoniyatlari va uning raqobatbardoshligi asosida hal qilinadi. Xizmat ko'rsatish sohasidagi biznes tizimlarini strategik boshqarishning bir qismi sifatida uchta ustuvor yo'nalishni ajratib ko'rsatish mumkin:

- iste'molchilar talablariga, brendga, tashkiliy o'zgarishlarga muvofiq xizmatlar ko'lamini kengaytirish, biznes jarayonlarini boshqarish madaniyatini shakllantirish;

- tadbirkorlik faoliyati ko'lamini kengaytirishga hissa qo'shadigan yangi hamkorlarni izlash;

- Amaldagi korxonani modernizatsiya qilish va kengaytirish.

Birinchi bosqichda korxonani faoliyatining strategik muhim yo'nalishlari belgilanadi, ular boshqa bozorlar va infratuzilmalardan nisbatan mustaqil ravishda boshqarilishi va rejalashtirilishi mumkin bo'lgan faoliyat sohalari sifatida tushuniladi. Har bir strategik soha mustaqil maqsadga ega bo'lishi, iste'molchilar talablariga javob beradigan korxonani, bozorga nisbatan tashqi tomonga yo'naltirilgan bo'lishi kerak. Boshqa tomondan, strategik maydon mustaqil va mustaqil ravishda boshqarilishi, o'z strategik sohasi doirasida raqobatdosh ustunliklarga erishishi va etarlicha uzoq vaqt davomida barqaror bo'lishi kerak.

Alohida iqtisodiy yo'nalishlarni tahlil qilish butun korxonani muammolariga ta'sir qilmasdan faqat ushbu sohalarning muammolarini aniqlashga qaratilgan bo'lishi kerak va quyidagi yo'nalishlarga ega bo'lishi kerak: tashqi muhit va qoidalarni tahlil qilish, xizmatlar bozorini tahlil qilish. muayyan sanoat, raqobatchilar bilan taqqoslash. Tahlil natijalariga ko'ra korxonaning maqsad va vazifalari aniqlanadi, uzoq muddatli maqsadlar tasdiqlanadi va ma'lum muddatga kompaniya miqyosidagi strategiya ishlab chiqiladi. Beshinchi bosqichda strategik rejalashtirish kompaniyaning umumiy strategiyasida nazarda tutilgan maqsadlar va resurslardan kelib chiqqan holda individual faoliyat darajasida amalga oshiriladi. Funktsional strategiyalar barcha darajadagi maqsadlar va ularni amalga oshirish dasturlari shakllantirilganda ishlab chiqiladi.

Xizmat ko'rsatish sohasidagi KO'B korxonalarini uchun xizmatlar bozorlari uchun marketing strategiyalari ayniqsa muhimdir ular nafaqat butun korxonani uchun, balki uning iqtisodiy sohalari uchun ham funktsional strategiyalar sifatida qiziqish uyg'otadi. Oxirgi bosqichda ishlab chiqilgan maqsadlarning haqiqati uzoq muddatli moliyaviy rejalarni ishlab chiqish orqali asoslanadi. Bir iqtisodiy hududga va bir nechta biznes sohasiga ega bo'lgan korxonalar turli strategik rejalarga muhtoj. Kichik va juda ko'p o'rta firmalarni o'z ichiga olgan yagona biznes sohasi va yagona funktsional tashkilotga ega bo'lgan korxonani kamroq umumiy rejalarni va eng muhim funktsiyalar uchun faqat bitta rejani talab qiladi. Oxirgi bosqichda ishlab chiqilgan maqsadlarning haqiqati uzoq muddatli moliyaviy rejalarni ishlab chiqish orqali asoslanadi. Bir iqtisodiy hududga va bir nechta biznes sohasiga ega bo'lgan korxonalar turli strategik rejalarga muhtoj. Kichik va juda ko'p o'rta firmalarni o'z ichiga olgan yagona biznes sohasi va yagona funktsional tashkilotga ega bo'lgan korxonani kamroq umumiy rejalarni va eng muhim funktsiyalar uchun faqat bitta

rejani talab qiladi. Oxirgi bosqichda ishlab va bir nechta biznes sohalariga chiqilgan maqsadlarning haqiqati uzoq muddatli moliyaviy rejalarni ishlab chiqish orqali asoslanadi. Bir iqtisodiy hududga ega bo'lgan korxonalar turli strategik rejalarga muhtoj. Kichik va juda ko'p o'rta firmalarni o'z ichiga olgan yagona biznes sohasi va yagona funktsional tashkilotga ega bo'lgan korxonalar kamroq umumiy rejalarni va eng muhim funktsiyalar uchun faqat bitta rejani talab qiladi.

Boshqaruv tizimi va biznes bo'linmalari o'rtasidagi muvofiqlashtiruvchi sifatida strategik va operatsion rejalarni ishlab chiqishda strategik nazorat istiqbolli boshqaruv qarorlarini qabul qilishda alohida yo'nalish sifatida ishlaydi. Shu bilan birga, kichik va o'rta korxonalarning raqobatbardoshligini oshirishning asosiy vositasi tashqi axborot oqimini strategik boshqarish bo'lib, bu aniq tashkil etish, resurslarni to'liq safarbar etish va rivojlanish maqsadlarini aniq belgilashni talab qiladi. Agar kichik korxonalar yuqori raqobatbardoshlikni saqlab qolishga intilsa, u tashqi muhitga nisbatan etarlicha ochiq bo'lishi, xizmat ko'rsatish bozorining rivojlanishini kuzatishi, raqobatdosh korxonalarning ahvoli bilan qiziqishi va innovatsion rivojlanish strategiyalaridan foydalanishi kerak.

Xizmat ko'rsatish sohasidagi har bir kichik va o'rta biznes strategik menejmentni qo'llash va strategik qarorlar qabul qilish, o'z strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishga qodir emas. Ammo agar korxonalar tashqi muhitga faol ta'sir ko'rsatishga imkon beradigan resurslarga ega bo'lsa, u holda rivojlanish maqsadlariga erishish uchun strategiyadan foydalanishi kerak. Biroq, tashkiliy tuzilmalarning rivojlanishi strategik boshqaruvga ixtisoslashgan menejerlarning shakllanishini oldindan belgilab beradi. Strategik qarorlarni qabul qilish darajasi umumiy kapital ulushlari egalarining manfaatlarini bog'lashni o'z ichiga oladi, bu esa butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida korxonalar uchun qaror qabul qilishda ma'lum qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi. Bu umuman biznes tizimining rivojlanishiga hissa qo'shmaydi, chunki ko'pincha qarorlar qabul qilinadi yaxlitlikning ma'lum bir qismining manfaatlarini ko'zlab, muvofiqlashtirish va strategiyalash funktsiyalari aralashtiriladi. Bu qarama-qarshilikni korxonalar va boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish orqali bartaraf etish mumkin. Tashkiliy o'zgarishlar professional menejerlarni shakllantirishga yordam beradi, ularga strategiyani amalga oshirish masalalari va belgilangan maqsadlarga erishish uchun javobgarlik yuklanadi.

Strategiyani shakllantirish menejerlarning tashkilot (korxonalar) va tashqi muhit haqidagi qarashlariga bog'liq. Bugungi kunda oqilona strategik modelni shakllantirishga eng katta ta'sir ko'rsatadi:

- tafakkurning an'anaviy tabiatini saqlash;
- maqsadlarga erishishda xarajatlar va foyda smetalarining to'g'riligiga ishonch;
- korxonalar va tashqi muhitning to'liq nazorat qilinishiga ishonch;
- korxonalar barqarorligi va ishonchliligiga ishonch;
- rivojlanish jarayonida faqat bitta maqsadga erishish zarurligiga ishonish.

Menejerlar strategik fikrlash metodologiyasining asoslarini bilishi va ularga mos maqsad va munosabatlarni shakllantirishi kerak. Boshqacha qilib aytganda, tadbirkorlik faoliyatining muvaffaqiyati ko'p jihatdan tadbirkor, menejerning shaxsiy xususiyatlariga, biznes faoliyatini baholashga shaxsiy yondashuviga bog'liq. Qabul qilingan qararlarga har doim sub'ektiv omillar, ularni qabul qilish uchun mas'ul bo'lgan shaxslarning fazilatlarini ta'sir qiladi, bu ham oqilona, ham mantiqsiz qarorlarni qabul qilishga olib keladi. Strategiyani tanlash uchun mas'ul bo'lgan menejer uni har tomonlama baholashi kerak:

- raqobatchilarning mumkin bo'lgan reaksiyalarini tahlil qilish;
- xavf-xatarni baholash;
- sinergik ta'sirlarni o'rganish;
- strategiyani korxonaning tashkiliy strategiyalari va tashqi muhit bilan muvofiqlashtirish;
- strategiyani amalga oshirish imkoniyatini baholash.

Bunda tadbirkor maqsadlar ko'pligini tan olishi kerak. Korxonani rivojlantirish maqsadi iqtisodiy faoliyatning xususiyatiga bog'liq va asosiy maqsad - foydani maksimal darajada oshirishni ta'minlash uchun unga erishishni ta'minlaydigan boshqa maqsadlarni ishlab chiqish kerak, buning uchun xodimlarni biznes tizimini rivojlantirish jarayonlarini muhokama qilishga jalb qilish kerak. .

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'XATI:

1. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А. Н. — СПб.: Питер, 2005. — 496 с: ил. — (Серия «Учебник для вузов»).
2. Yo'ldoshev N.Q. Strategik menejment. Darslik. – T.: “Iqtisodiyot”, 2019
3. Bakhodir Abdullaev, Ziyoydin Israilov, Alisher Sotvoldiev, Muhiddin Hojiboev, & Mukhamadieva Makhliyokhon. (2023). Leading research trends on innovation funding: a bibliometric analysis approach. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7656995>.
4. Халилов Н.Х., Сафина Н.Т. «Роль цифровизации в развитии социально-экономических систем в Республике Узбекистан». Colloquium-journal №15 (138), 2022 Część 1 (Warszawa, Polska). (ISSN 2520-6990 ISSN 2520-2480) 83-86p. <https://colloquium-journal.org/wp-content/uploads/2022/06/Colloquium-journal-2022-138-1>.
5. Жураханов М.Э. DOI: 10.24412/2520-2480-2020-3284-24-26 РОЛЬ МАЛОГО БИЗНЕС В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ И МЕТОДЫ ИХ ПОДДЕРЖКИ. «Colloquium-journal»#32(84),2020 <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-malogo-biznes-v-razvitii-ekonomiki-strany-i-metody-ih-podderzhki/viewer>
6. Dadajonova M.M., Solijonov.M.Sh. «TAX REGULATION OF INNOVATION ACTIVITIES AS A COMPONENT OF THE SYSTEM OF STATE SUPPORT FOR THE INDUSTRY OF UZBEKISTAN» WEB OF SCIENTIS: INTERNATSIONAL

SCIENTIFIC RESEARCH JOURNAL. ISSN:2776-0979, Volume 4, Issue 2, Feb., 2023. <https://wos.academiascience.org>

7. Hamidova , S. O., To'xtamurotov A. M. o'g'li, & Jalolov, F. S. o'g'li. (2023). YANGI O'ZBEKISTONNING IQTISODIY STRATEGIYASINING AMALGA OSHIRISH YO'NALISHLARI. Educational Research in Universal Sciences, 2(2), 98–109. Retrieved from <http://erus.uz/index.php/er/article/view/1693>

8. Khalilov Nurullo Khamidillayevich, Safina Nafisa Talgatovna, "Development of the quality management system of industrial enterprises-the main factor of increasing the competitiveness of products". "World Economics and Finance Bulletin", 2022. <https://www.scholarexpress.net/>.