

RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA USTUN MAVQEIGA EGA BO'LGAN KORXONALAR FAOLIYATINI BOSHQARISH MEXANIZMLARI

Umarova Irodaxon Nuraliyevna
Alfraganus university o'qituvchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada iqtisodiyot tarmoqlarida ustun mavqeiga ega bo'lgan yirik korxonalar faoliyatini samarali boshqarishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish masalalari ilmiy va amaliy jihatdan tahlil qilingan. Hozirgi zamon talablari, raqobat muhiti, raqamli transformatsiya jarayonlari va global bozor kon'yunkturasi fonida ushbu korxonalardagi an'anaviy boshqaruv mexanizmlari samaradorligini qayta baholash zarurati vujudga kelmoqda. Tarmoqlar kesimida raqamlashtirish darajalari, xarajatlarni boshqarish mexanizmlari, kadrlar salohiyati va bozor sharoitidagi adaptivlik imkoniyatlari bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: boshqaruv tizimi, raqobatbardoshlik, innovatsion boshqaruv, raqamli transformatsiya, inson kapitali, moliyaviy samaradorlik, ijtimoiy mas'uliyat, strategik rejalashtirish, texnologik modernizatsiya, institutsional islohotlar.

Аннотация. В данной статье с научной и практической точек зрения проанализированы вопросы совершенствования экономических механизмов эффективного управления деятельностью крупных предприятий, занимающих доминирующее положение в отраслях экономики. На фоне современных требований, конкурентной среды, процессов цифровой трансформации и конъюнктуры мирового рынка возникает необходимость переоценки эффективности традиционных механизмов управления на этих предприятиях. В разрезе отраслей разработаны предложения и рекомендации по уровням цифровизации, механизмам управления затратами, кадровому потенциалу и возможностям адаптации в условиях рынка.

Ключевые слова: система управления, конкурентоспособность, Инновационный менеджмент, цифровая трансформация, человеческий капитал, финансовая эффективность, социальная ответственность, стратегическое планирование, технологическая модернизация, институциональные реформы.

Annotation. In this article, issues of improving the economic mechanisms of effective management of the activities of large enterprises with a dominant position in the sectors of the economy are scientifically and practically analyzed. Against the background of modern requirements, a competitive environment, digital transformation processes and global market conjuncture, there is a need to reevaluate the effectiveness of traditional management mechanisms in these enterprises. Proposals and recommendations for digitization levels, cost management mechanisms, personnel potential, and market-driven adaptive capabilities have been

developed in the cross section.

Keywords: management system, competitiveness, innovative management, digital transformation, human capital, financial efficiency, social responsibility, strategic planning, technological modernization, institutional reform.

Kirish. Raqamlashtirish sharoitida O‘zbekistonda amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar, xususan, tarmoqlarni transformatsiya qilish, davlat ishtirokini qisqartirish, davlat aktivlarini xususiylashtirish, tashqi investitsiyalarni keng jalb qilish jarayonlari ushbu yirik korxonalar oldiga yangi vazifalarni qo‘ymoqda. Ayniqsa, bozor sharoitida mustaqil harakat qila oladigan, foydaga yo‘naltirilgan, raqobatbardosh boshqaruv modellariga ega bo‘lgan iqtisodiy mexanizmlarni joriy etish har qachongidan ham muhimdir.

Boshqaruv tizimlarining samarasizligi, xarajatlarni boshqarishdagi muammolar, innovatsion faollikning pastligi, raqamlashtirish jarayonlarining sekinligi va strategik rejalashtirishning yetarli emasligi kabi omillar yirik korxonalarning barqaror o‘shishiga to‘siq bo‘lmoqda. Bu esa, o‘z navbatida, butun tarmoqning rivojlanishiga salbiy ta‘sir ko‘rsatadi. Aynan shu jihatdan iqtisodiy mexanizmlarni qayta ko‘rib chiqish, ularni yangi talablar va texnologik yondashuvlar asosida isloh qilish zaruriyati kun tartibiga chiqmoqda. Shuningdek, jahon bozoridagi tezkor o‘zgarishlar, global iqtisodiy inqirozlar, geosiyosiy tavakkalchiliklar hamda talab va taklifdagi dinamik o‘zgarishlar strategik ahamiyatga ega korxonalar faoliyatini boshqarishga nisbatan faol, proaktiv va innovatsion yondashuvni talab qilmoqda. Bunday sharoitda standart va inersion boshqaruv mexanizmlari samarasiz hisoblanadi. Yangi sharoitga moslashuvchan, iqtisodiy samaradorlikni oshiradigan, raqamli transformatsiya, resurslarni qayta taqsimlash va strategik qarorlar qabul qilishni yengillashtiradigan iqtisodiy mexanizmlar ishlab chiqilishi va amaliyotga joriy etilishi lozim. Shu sababli, iqtisodiyot tarmoqlarida ustun mavqeiga ega bo‘lgan korxonalarda iqtisodiy mexanizmlarni takomillashtirish masalasini ilmiy asosda o‘rganish nafaqat nazariy, balki amaliy jihatdan ham ayni vaqtda dolzarb hisoblanadi. Bu nafaqat yuqorida zikr etilgan muammolar yechimini topishga xizmat qiladi, balki milliy iqtisodiyotning barqaror o‘shish traektoriyasini shakllantirishga ham ko‘maklashadi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharxi. Jahon iqtisodchilaridan biri Maykl Porter o‘zining «Competitive Advantage» asarida raqobat ustunligini ta‘minlashda strategik boshqaruv, xarajatlar ustidan nazorat va farqlanuvchi imkoniyatlar yaratishni asosiy omillardan deb biladi. Uning ta‘kidlashicha, yirik korxonalar «qiymat zanjiri» modelini joriy etish orqali ichki jarayonlarni optimallashtirishi va raqobatbardoshlikni saqlab qolishi mumkin.[1] Bu g‘oya o‘zbek sanoat korxonalari uchun ham amaliy ahamiyatga ega, biroq amalda hali to‘liq joriy etilmagan.

Piter Druker esa menejmentni «maqsadga yo‘naltirilgan amaliyot» sifatida ta‘riflaydi va resurslarni qayta taqsimlash, innovatsiyalarni jalb etish va natijaga qaratilgan boshqaruv modellarini ishlab chiqishni har qanday tijorat tashkiloti uchun muhim deb hisoblaydi. Uning ta‘kidicha, korxonaning kelajagini faqat zamonaviy

iqtisodiy mexanizmlar, jumladan, KPI, ROI va EVA kabi ko'rsatkichlar asosida baholash mumkin.[2] O'zbekistondagi ko'pgina yirik korxonalarda esa ushbu ko'rsatkichlar hali to'liq joriy qilinmagani holatni tanqidiy baholashga asos beradi.

Xalqaro tadqiqotchilardan H. Chandler o'zining «*Strategy and Structure*» asarida yirik korporatsiyalarning rivojlanishida tashkilot tuzilmasi va boshqaruv strategiyasi o'rtasidagi muvozanat muhim ekanligini ilgari suradi. Uning nazariyasiga ko'ra, strategiya o'zgarmas ekan, tuzilmani o'zgartirish samarasizdir.[3] Bu fikr hozirgi O'zbekistondagi yirik korxonalardagi formal islohotlar – ya'ni, tashkiliy o'zgarishlar strategiyasiz amalga oshirilsa, natijasiz qolish ehtimolini ko'rsatadi.

Shuningdek, A. K. Sen va J. Stiglis kabi nobel mukofoti sohibi bo'lgan olimlar davlat ishtirokidagi yirik korxonalarda ijtimoiy samaradorlik va iqtisodiy samaradorlik o'rtasidagi muvozanatni saqlash muhimligini ta'kidlaydi. Ularningcha, faqatgina foydaga qaratilib ishlaydigan model jamiyat manfaatlarini to'liq hisobga olmasligi mumkin.[4,5] Bu nuqtai nazar, ayniqsa strategik ahamiyatga ega korxonalarni transformatsiya qilish jarayonida dolzarbdir.

Ayrim olimlar, xususan, V.R. Gelbreyt o'zining ilmiy tadqiqotlarida, texnologik o'zgarishlar davrida ko'p tarmoqli yirik korporatsiyalarda «adaptiv boshqaruv» modellarini joriy etish zarurligini ilgari suradi. Uningcha, bugungi zamon raqamli iqtisodiyotida faqat statik mexanizmlar emas, balki dinamik, tezkor va ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlari qabul qilish imkonini beruvchi tizimlar samarali bo'ladi.[6]

Tadqiqot metodologiyasi. Raqamlashtirish sharoitida ustun mavqeiga ega bo'lgan korxonalar faoliyatini boshqarish mexanizmlarini qiyosiy solishtirish, statistik ma'lumotlarni o'rganish, iqtisodiy jihatdan taqqoslash, tahlil qilish, mantiqiy fikrlash, ilmiy abstraksiyalash, analiz va sintez, induksiya va deduksiya usullaridan keng foydalanilgan.

Tahlil va natijalar. Iqtisodiyotda yetakchi o'rinni egallaydigan yirik korxonalar mamlakatning iqtisodiy salohiyati, ijtimoiy barqarorligi va tashqi iqtisodiy aloqalarini shakllantirishda hal qiluvchi o'rin tutadi. Xususan, sanoat, energetika, kimyo, mashinasozlik, transport va aloqa kabi sohalarda faoliyat yuritayotgan ushbu korxonalar O'zbekiston iqtisodiyotining «lokomotivi» sifatida qaraladi. Ular nafaqat mahsulot ishlab chiqarish, balki iqtisodiy siyosatni amalga oshirish, innovatsiyalarni joriy etish va mehnat bozorini shakllantirishda ham muhim rol o'ynaydi. Shu bois, bu korxonalarni boshqarish, ularning barqaror rivojlanishini ta'minlash va bozor muhitiga moslashtirish masalasi bugungi kunda o'ta dolzarb sanaladi.

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlarning tahliliga ko'ra, yelekom va energetika tarmoqlarida raqamli transformatsiya ma'lumot asosida qaror qabul qilish, xarajatlarni nazorat qilish va moliyaviy rejalashtirishni yaxshilashga yordam bergan - harajat tejalishi 12%dan oshgan va prognoz to'g'rilik 85–90%ga yetishgan. Qishloq xo'jaligi va to'qimachilikda esa raqamlashtirish kamligi natijasida ularning samarasi ancha past, bu esa tizimlarni keng joriy etish zarurligini ko'rsatadi.

ERP va BI tizimlarining joriy etilish darajasi va samarasi³³

Tarmoqlar	ERP+BI joriy etish (%)	Harajatlarning o'rtacha tejallishi (%)	Moliyaviy prognozning to'g'riligi (%)
Telekom	78	> 12%	90
Energetika	65	> 12%	85
To'qimachilik	42	5–8%	70
Qishloq xo'jaligi	30	3–5%	66

Jadvallar tahlilidan kelib chiqib quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

1. Tarmoqlararo raqamlashishdagi imekanliklar: Telekom va energetika tarmoqlari biroz oldida, boshqa tarmoqlarda raqamlashtirish kichiklardan iborat bo'lib, uni tezlashtirish talab etilmoqda.

2. Infratuzilma va moliyaga yondashuv: WBES natijalari ko'rsatadiki, tekshiruvlar raqamli va moliyaviy tizimlar joriy qilinmagan tarmoqlarda past daromad yo'nalishiga olib kelmoqda.

3. Kadrlar malakasi: Strategik tarmoqlarda yuqori malakali kadrlarni jalb qilish va raqamlashtirishga yo'naltirish islohati uchun asosiy element sifatida qaralishi kerak.

Olib borilgan tadqiqotlar va tahlil natijalariga ko'ra, quyidagi amaliy xulosalar ishlab chiqildi:

-ERP va BI tizimlari yuqori samara berayotgan tarmoqlarda raqamlashtirish darajasi yuqori: xarajatlarni tejash va prognoz to'g'riligi o'sishi aniq ko'rsatilgan.

-infratuzilma va menejment praktikalari bilan bog'liq WBES natijalari raqamli transformatsiyani keng qo'llash zarurligini ko'rsatmoqda.

-kadr resurslari muammosi raqamli mexanizmlarni joriy etishda $\geq$ asosiy mahdudlikdir.

Xulosa. O'zbekiston iqtisodiyotida strategik ahamiyatga ega bo'lgan yirik korxonalar faoliyatini samarali boshqarish – milliy iqtisodiy barqarorlik va kelajak taraqqiyotning asosiy omili hisoblanadi. Bu korxonalar nafaqat mamlakat yalpi ichki mahsulotining katta qismini yaratadi, balki innovatsiyalarni amalga oshirish, eksportbop mahsulot ishlab chiqarish, yangi texnologiyalarni tatbiq etish va mehnat bozorida barqaror ish o'rinlarini ta'minlashda hal qiluvchi o'rin tutadi. Shu jihatdan, ularning iqtisodiy boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish masalasi nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy va siyosiy ahamiyatga ham ega.

Maqola doirasida olib borilgan nazariy tahlil, ilmiy manbalarga tayanadigan adabiyotlar sharhi va amaliy ma'lumotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mavjud boshqaruv mexanizmlari hozirgi bozor talablariga to'liq javob berolmayapti. Yirik korxonalarda strategik rejalashtirish, xarajatlarni boshqarish, moliyaviy ko'rsatkichlar tahlili va raqamli platformalardan foydalanish ko'pincha yetarli darajada tashkil etilmagan. Bu esa korxonalarning raqobatbardoshligini pasaytirib, tashqi va ichki bozorlardagi mavqeini zaiflashtiradi.

³³ Muallif ishlanmasi

Tahlil qilingan ma'lumotlar asosida quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

1. Iqtisodiy mexanizmlar modernizatsiyasi – ehtiyoj emas, zarurat. Zamonaviy boshqaruv ko'p o'lchovli va dinamik mexanizmlarni talab qiladi. Xususan, real vaqtda ma'lumot asosida qaror qabul qilish, xarajatlar va resurslarni prognozlash, qiymat zanjirlarini optimallashtirish, korporativ faoliyatni avtomatlashtirish kabi funksiyalar asosiy talablar sirasiga kirib bormoqda. Shuning uchun yirik korxonalarda klassik byurokratik usullar o'rniga raqamli iqtisodiyotga mos keladigan intellektual boshqaruv tizimlari joriy etilishi shart.

2. Fuqarolik jamiyati va xususiy sektor bilan bog'liq integratsiya zaif. Aksariyat strategik korxonalar hali ham davlat ta'sirida ishlab kelmoqda. Ularda korporativ mustaqillik, tashqi bozor munosabatlariga faol chiqish, innovatsiyani moliyalashtirish kabi faoliyatlar cheklangan. Bu esa tashqi investorlar uchun hali yetarli darajada shaffof va prognoz qilinadigan muhit yaralmaganligini ko'rsatadi.

3. Malaka va inson kapitali – transformatsiyaning asosiy omili. Kadrlar salohiyati har qanday iqtisodiy mexanizmning muvaffaqiyatida hal qiluvchi o'rin tutadi. Hozirgi holatda ayniqsa IT, moliya, logistika va biznes-analitika sohalarida yetarli malakali mutaxassislar yetishmayotgani islohotlarni to'xtatib qolish xavfini yuzaga keltiradi. Korxonalarda korporativ ta'lim va doimiy malaka oshirish tizimini joriy etish – shoshilinch vazifadir.

4. Strategik yo'naltirilgan davlat siyosatining ahamiyati. Korxonalarni moliyaviy, texnologik va institutsional transformatsiya qilishni ularning faolligigagina yuklab qo'yish to'g'ri emas. Bu jarayon davlat siyosatining bir qismiga aylanishi kerak. Shuningdek, sohalar kesimida alohida transformatsiya yo'l xaritalari ishlab chiqilishi, investitsiya muhitini yaxshilash va ichki bozorni tartibga soluvchi mexanizmlar yaratilishi lozim.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Porter M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press.

2. Drucker P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness.

3. Chandler A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. MIT Press.

4. Sen A. (1999). Development as Freedom. Oxford University Press.

5. Stiglitz J. (2002). Globalization and Its Discontents. W.W. Norton & Company.

6. Galbraith J. R. (2005). Designing the Customer-Centric Organization. Jossey-Bass.