

QURILISH MATERIALLARI ISHLAB CHIQARUVCHI KORXONALARNING BOSHQARUV STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH

Raximov Ilyos Ikramovich
Toshkent arxitektura – qurilish
universiteti tadqiqotchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarda strategik boshqaruv tizimini shakllantirishning ilmiy-nazariy asoslari, amaliyotdagi ahamiyati va rivojlanish istiqbollari tahlil qilinadi. Tadqiqotda strategik boshqaruvga oid xalqaro va mahalliy olimlarning nazariy qarashlari tahliliy va tanqidiy ravishda o'rganilib, ularning qurilish materiallari sanoatiga mos keladigan jihatlari aniqlandi. Tadqiqot natijalari soha korxonalarida strategik rejalashtirishni samarali yo'lga qo'yish va sohaviy siyosatni shakllantirish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: ishlab chiqarish strategiyasi, raqobatbardoshlik, texnologiya modernizatsiyasi, strategik rejalashtirish, resurslarni boshqarish, innovatsion strategiya, strategik menejment, amaliy tahlil.

Аннотация. В данной статье анализируются научно-теоретические основы формирования системы стратегического управления на предприятиях по производству строительных материалов, ее значение на практике и перспективы развития. В исследовании аналитически и критически изучались теоретические взгляды международных и отечественных ученых на стратегическое управление, чтобы определить их подходящие аспекты для индустрии строительных материалов. По результатам исследования разработаны предложения по эффективному построению стратегического планирования и формированию отраслевой политики на предприятиях отрасли.

Ключевые слова: производственная стратегия, конкурентоспособность, модернизация технологий, стратегическое планирование, управление ресурсами, инновационная стратегия, стратегический менеджмент, прикладной анализ.

Annotation. This article analyzes the scientific and theoretical foundations of the formation of a strategic management system in enterprises producing building materials, their importance in practice and prospects for development. The study examined the theoretical views of international and domestic scientists regarding strategic management analytically and critically, identifying aspects of them that were relevant to the building materials industry. The results of the study were the development of proposals for the effective implementation of strategic planning at industry enterprises and the formation of industry policy.

Keywords: production strategy, competitiveness, technology modernization, strategic planning, resource management, innovation strategy, strategic

management, applied analysis.

Kirish. Raqamlashtirish sharoitida qurilish materiallari ishlab chiqarish sanoati milliy iqtisodiyotda bazaviy tarmoqlardan biri sifatida muhim o‘rin tutadi. U nafaqat qurilish va shaharsozlik loyihalarini ta‘minlaydi, balki iqtisodiy o‘rinishni rag‘batlantiradi, yangi ish o‘rinlari yaratadi, mahalliy xomashyolarni qayta ishlashga xizmat qiladi. Shu bois, ushbu tarmoqdagi korxonalar faoliyatini maqsadli va strategik asosda tashkil etish zarurati kun tartibidagi eng muhim masalalardan biriga aylangan.

So‘nggi yillarda O‘zbekistonda qurilish sohasi barqaror o‘rinish tendensiyasini namoyon etmoqda. Yangi turar joy massivlari, zamonaviy yo‘l-transport infratuzilmasi, strategik ob‘ektlar, maktab va shifoxonalar qurilishi bilan bog‘liq davlat va xususiy loyihalar soni keskin ortdi. Mazkur jarayonlar qurilish materiallariga bo‘lgan talabni bir necha barobarga oshirdi. Shu bilan birga, davlat tomonidan mahalliy ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlash, import o‘rnini bosishni ta‘minlash, resurs tejovchi texnologiyalarni joriy etish bo‘yicha bir qator farmon va qarorlar qabul qilindi. Bu omillar qurilish materiallari sanoati uchun yangi imkoniyat eshiklarini ochdi.

Biroq, amalda ushbu imkoniyatlardan samarali foydalanish har doim ham kuzatilmayapti. Ko‘pgina korxonalarda strategik rejalashtirish tizimi yo‘lga qo‘yilmagan, bozor tahlili va iste‘molchi ehtiyojlari yetarlicha o‘rganilmaydi, mahsulot diversifikatsiyasi, resurslar taqsimoti, raqobat strategiyasi kabi muhim yo‘nalishlarda to‘liq konseptual yondashuv mavjud emas. Bu esa korxonalar faoliyatida turli tavakkalchiliklar, samarasizlik va raqobatda ortda qolish holatlarini keltirib chiqarmoqda.

Ayniqsa, rivojlangan davlatlar tajribasida strategik boshqaruv sanoatni transformatsiya qilish, bozor talablariga moslashuvchan mexanizmlar yaratish, innovatsiyalarni joriy etish va eksport salohiyatini oshirishda hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo‘layotgan bir paytda, mahalliy ishlab chiqaruvchi korxonalarning ham strategik boshqaruv madaniyatini shakllantirishi talab etiladi. Zero, raqobat faqatgina narx va hajm bilan emas, balki strategik pozitsiya, texnologiya, sifat va mijozlar bilan uzluksiz aloqa kabi ko‘rsatkichlar bilan belgilanmoqda.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. M. Porter o‘zining «Competitive Advantage» asarida korxonaning ustunlikka erishishi uchun “qiymat zanjiri”ni yaratish zarurligini ta‘kidlaydi. Uning fikricha, har bir korxona bozorda muvaffaqiyat qozonishi uchun o‘z strategik pozitsiyasini aniqlash, ichki jarayonlarini muvofiqlashtirish va raqobatdosh afzalliklarni (masalan, narx yoki farqlanish) shakllantirishi kerak.[1] Ammo Porterning modeli ko‘proq yuqori raqobat muhitiga ega rivojlangan bozorlar uchun mo‘ljallangan bo‘lib, rivojlanayotgan mamlakatlardagi infratuzilmaviy cheklovlar, davlat aralashuvi va xomashyo bazasining yetarli emasligi kabi omillarni hisobga olmaydi.

I. Ansoff esa strategik rejalashtirishning dinamik modelini taklif qilib,

korxonalarning tashqi muhitdagi o'zgarishlarga adaptiv munosabatini o'rgangan. Uning «Strategicheskoe upravlenie» asaridagi to'rt pog'onali strategiya yo'nalishi (mavjud bozor – mavjud mahsulot, yangi mahsulot, yangi bozor va diversifikatsiya) qurilish materiallari ishlab chiqarish sohasi uchun ayniqsa dolzarb.[2] Lekin Ansoff modelida inson resurslari, mahalliy texnologiyalar va hududiy bozorlar infratuzilmasi kabi faktorlar yetarli darajada aks ettirilmagan.

Filip Kotler va Keller o'zlarining tadqiqotlarida strategik marketingni boshqaruv tizimining ajralmas qismi sifatida qarab, bozorni segmentlash, maqsadli mijozlarni aniqlash va o'rniga mos mahsulot strategiyasini ishlab chiqishni taklif qilishgan. Bu yondashuv qurilish materiallari sanoatida ehtiyojni to'g'ri prognoz qilish, yangi turdagi mahsulotlar yaratish va iste'molchiga yo'naltirilgan strategiyani ishlab chiqishda foydalidir.[3] Biroq, u ishlab chiqarish-texnik bazasi kuchli bo'lmagan korxonalar uchun amaliy jihatdan murakkab yechimlar taklif qiladi.

Xususan, G. Minsberg o'zining «The Rise and Fall of Strategic Planning» asarida klassik strategik rejalashtirish modellarini tanqidiy qayta ko'rib chiqadi va strategiyani reja sifatida emas, balki jarayon va holat sifatida qabul qilishni taklif qiladi. Uningcha, jadal o'zgarib turuvchi bozor sharoitida mukammal rejalaridan ko'ra, moslashuvchan va faol strategiyalar ko'proq samara beradi.[6] Bu qarash qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun juda mos keladi, chunki soha tez o'zgaruvchan talablar, narxlar va resurs taqchilligi kabi omillar bilan to'la.

R. Kaplan va D. Norton esa o'zlarining «Balanced Scorecard» konsepsiyasi (1996) orqali strategiyani faqat moliyaviy ko'rsatkichlar bilan emas, balki mijozlar, ichki jarayonlar va ta'lim-innovatsiya o'qlari asosida baholash zarurligini asoslab bergan.[5] Bu yondashuv qurilish materiallari sohasidagi korxonalar uchun amaliyotga mos hisoblanadi, chunki ularda faqat ishlab chiqarish natijalari emas, balki ta'minot zanjiri, xodimlar malakasi va bozor ifodai (imidj) ham muhim hisoblanadi.

A.Chandler o'zining mashhur «Strategy and Structure» o'zining asarida korporatsiyalar misolida struktura strategiyaga moslashishi kerak emas, balki strategiya strukturani belgilaydi, degan konseptual xulosani ilgari surgan. Uning fikriga ko'ra, uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun korxonalar o'z boshqaruv tizimi va tashkiliy tuzilmasini strategiya asosida qayta tashkil etishi kerak.[4] Bu tahlil qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarda ham tashkilotni bozor sharoiti va maqsadlar bilan muvofiqlashtirish zarurligini ko'rsatadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Raqamlashtirish sharoitida qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarning boshqaruv strategiyasini ishlab chiqishni qiyosiy solishtirish, statistik ma'lumotlarni o'rganish va iqtisodiy jihatdan taqqoslash va tahlil qilish, mantiqiy fikrlash, ilmiy abstraksiyalash, analiz va sintez, induksiya va deduksiya usullaridan keng foydalanilgan.

Tahlil va natijalar. Raqamlashtirish sharoitida qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalarda boshqaruv strategiyasini shakllantirishning ilmiy-nazariy asoslarini tadqiq qilish va ularning amaliyotdagi samarador modellarini taklif

etishdir. Bu maqsaddan kelib chiqqan holda, quyidagi vazifalar belgilab olindi: qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalar faoliyatining xususiyatlarini o'rganish; strategik boshqaruvning ilmiy nazariy asoslarini tahlil qilish; korxonalarda qo'llanilayotgan mavjud strategiyalarni baholash; ixtisoslashgan, amaliyotga mos boshqaruv strategiyasi modelini ishlab chiqish; strategik boshqaruvni samarali joriy etish uchun amaliy tavsiyalar berish.

Jadval

O'zbekiston sement ishlab chiqarish hajmi⁴¹

Yillar	Ishlab chiqarish (million tonna)	Yillik o'sish, %
2022	10,79	-
2023	11,17	+2,5
2024	14,74	+32

Jadvaldagi ma'lumotlarga ko'ra, 2022-yilda ishlab chiqarish 10.79 mln tga teng bo'lib, keyingi yilda 11.17 mln tga oshdi. Bu +2.5% o'sishni ko'rsatadi. 2024-yilning yanvaridan noyabriga qadar esa 14.74 mln t patentibek, bu +32% o'sishga to'g'ri keladi. Bu tez rostlanish davlat loyihalarini qo'llab-quvvatlash va zavodlar texnologiya modernizatsiyasi natijasi ekanini ko'rsatadi.

Olib borilgan tadqiqot natijalariga ko'ra, qo'yidagi xulosalar chiqarish mumkin:

Ishlab chiqarish hajmi o'sishi: 2022–2024 yillarda sement ishlab chiqarish +32%ga, beton va qurg'oq aralashmalar esa +280-360%ga o'sgan. Bu rivojlanish korxonalarda strategik rejalashtirishga asoslangan investitsiya va texnologik modernizatsiya natijasi ekanini ko'rsatadi.

Tezroq o'sishning sabablari: davlat tomonidan sotib olish va loihalarni moliyalashtirish bo'yicha yo'naltirilgan dasturlar; yangi energiya tejaydigan «quruq» texnologiyalarga o'tish; yangi zavod qurilishlari - 2023 yilda Samarqand va Qoraqalpog'istonda yangi quvvatlar ishga tushgan.

Strategik boshqaruv o'zni: ichki va tashqi muhitni tahlil qilish va resursni to'g'ri taqsimlash orqali, korxonalar tez adaptatsiya qilinib, jadal o'sishga erishmoqda; investitsiya rejalari, texnologik yangilanish va ishlab chiqarish fokusidagi strategiyalar joriy etilgan.

Kelgusidagi tavsiyalar: inovatsion rejalarni (Balanced Scorecard, PEST-SWOT) ishlab chiqarish jarayoniga integratsiya qilish; texnologik modernizatsiyaga qo'shimcha erk va sarmoya kiritish; kadrlarni tanqidiy fikrlash va strategik boshqaruvga o'qitish tizimini kuchaytirish.

Xulosa. Qurilish materiallari ishlab chiqaruvchi korxonalar faoliyatida strategik boshqaruv tizimini shakllantirish muvaffaqiyatli rivojlanish, raqobatbardoshlikni oshirish va bozorda ustuvor pozitsiyani egallashda hal qiluvchi omillardan biri ekanligi amaliyotda o'z isbotini topmoqda. Mazkur maqoladagi tahlillar shuni ko'rsatadiki, soha korxonalarida to'g'ri strategik yondashuv amalga

⁴¹ Manba: O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma'lumotlari

oshirilsa, ishlab chiqarish hajmida barqaror o'sishga, texnologiyada innovatsion yutuqlarga va mahsulot diversifikatsiyasi orqali yangi bozorlarga chiqishga erishish mumkin.

Amaliyotda kuzatilayotgan muammolar – korxonalarda strategik rejalashtirish madaniyatining yetarlicha shakllanmagani, ichki muhit tahlilining yetishmasligi, innovatsiyalarga sust munosabat va bozor kon'yunkturasini tahlil qilish mexanizmlarining kuchsizligi - strategik boshqaruvni yanada takomillashtirishni taqozo etmoqda.

Olib borilgan tadqiqot natijalari va tahlillar asosida quyidagi umumiy xulosalarni keltirish mumkin:

1. Strategik boshqaruv - o'zgaruvchan bozor sharoitida barqarorlikni ta'minlovchi asosiy mexanizmdir. Qurilish materiallari tarmog'ida ushbu yondashuv korxonalarining resurslarini qayta taqsimlash, texnologik qayta qurilishni amalga oshirish va bozorda o'z o'rnini mustahkamlashga xizmat qilmoqda.

2. Sohada sohaviy-ixtisoslashtirilgan strategiyalar zarur. Universal modellardan ko'ra, qurilish materiallari ishlab chiqarish jarayoni, xomashyo ta'minoti, transport infratuzilmasi va mintaqaviy farqlarini inobatga olgan mahalliy strategiyalar ishlab chiqilishi zarur.

3. Innovatsion yondashuvlar strategiyaning markaziy qismiga aylanishi kerak. Energiya tejoychi texnologiyalar, avtomatlashtirish, raqamlashtirish va mijoz-orientirlangan ishlab chiqarish strategiyalari asosiy ustuvorlikka aylanishi lozim.

4. Ilmiy asoslangan va amaliy mexanizmlarga tayangan tizim zarur. Korxonalarda PEST, SWOT, BSC va "Qiymat zanjiri" kabi tahlil instrumentlari asosida qaror qabul qilish amaliyoti keng joriy etilishi lozim.

5. Kadrlar salohiyati strategik muvaffaqiyat kalitidir. Korxonalar rahbarlari va mutaxassislarini strategik fikrlash, ssenariylar asosida qaror qabul qilish, riskni baholash va bozorni prognozlash sohalarida tayyorlash bo'yicha tizimli choralar ko'rilishi kerak.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

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

2. Ansoff, I. (1987). Strategic Management. Moscow: Ekonomika.

3. Kotler, P., & Keller, K. (2006). Marketing Management. Pearson Education.

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

5. Kaplan, R., & Norton, D. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.

6. Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press.