



STRATEGIK MENEJMENT

Norboyeva Jasmina G'ayratovna,

Yunus Rajabiy nomidagi O'zbek milliy musiqa san'ati instituti

Mustafayev Shaxzod Shavkat o'g'li,

Yunus Rajabiy nomidagi O'zbek milliy musiqa san'ati instituti

Reja-moliya bo'limi boshlig'i, Shu institutning Tillar, ijtimoiy gumanitar fanlar va jismoniy madaniyat kafedrasi o'qituvchisi

Annotatsiya: Bugungi zamonda tashkilot va korxonalarining o'z faoliyati, rivojlanishi va muvaffaqiyati bevosita to'g'ri yo'lga qo'yilgan strategik menejmentga bog'liq. Raqobatbardosh muhit, kundan-kunga o'zgarib borayotgan talab va taklif, texnologik taraqqiyot, ijtimoiy hamda iqtisodiy o'zgarishlar sharoitida har bir firma o'z oldiga aniq maqsadlar qo'yishi, ichki va tashqi muhitni chuqur tahlil qilishi, resurslarni to'g'ri taqsimlashi hamda aniqlangan yo'nalish bo'yicha harakat qilishi lozim. Shuning uchun strategik menejment hozirgi dunyoning eng muhim boshqaruv konsepsiyalaridan biriga aylangan. Strategik menejment deganda, tashkilotning uzoq muddatli maqsadlarini shakllantirish, bu maqsadlarga erishish yo'llarini ishlab chiqish, kerakli resurslarni safarbar qilish, tashqi hamda ichki muhit omillarini hisobga olgan holda raqobatbardosh ustunlikka erishishni ifoda etuvchi uzluksiz va tizimli boshqaruv jarayoni tushuniladi. Menedjmentning bu turi eng avvalo firmaning missiyasi va istiqbolini belgilashdan, shuningdek, mazkur missiyani hayotga tatbiq etish uchun aniq reja, strategiya, metod va vositalar tanlashdan boshlanadi. Natijaviylikka erishishda strategik menejmentning asosiy bosqichlari – tahlil, rejalashtirish, amalga oshirish va baholash doimo bir-biri bilan bog'langan holda, tizimli tarzda olib boriladi.

Kalit so'zlar: strategik menejment, strategik boshqaruv, tahlil, strategik rejalashtirish, monitoring, maqsad, resurs, SWOT tahlil, PEST tahlil, raqobat, innovatsiya, liderlik, aqlli boshqaruv, barqarorlik, avtomatlashtirish, korporativ madaniyat.



Аннотация: Сегодня деятельность, развитие и успех организаций и предприятий напрямую зависят от правильно реализованного стратегического управления. В условиях конкурентной среды, меняющегося спроса и предложения, технологического прогресса, социально-экономических изменений каждая компания должна ставить четкие цели, проводить тщательный анализ внутренней и внешней среды, корректно распределять ресурсы и действовать в определенном направлении. Поэтому стратегическое управление стало одним из важнейших управленческих понятий в современном мире. Под стратегическим управлением понимается непрерывный и систематический управленческий процесс, выражающий формирование долгосрочных целей организации, разработку путей достижения этих целей, мобилизацию необходимых ресурсов и достижение конкурентного преимущества с учетом внешних и внутренних факторов окружающей среды. Этот вид управления начинается, прежде всего, с определения миссии и перспектив компании, а также выбора конкретного плана, стратегии, методов и инструментов для реализации этой миссии. Основные этапы стратегического управления в достижении эффективности – анализ, планирование, реализация и оценка – всегда взаимосвязаны и осуществляются систематически.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегическое руководство, анализ, стратегическое планирование, мониторинг, цель, ресурсы, SWOT-анализ, PEST-анализ, конкуренция, инновации, лидерство, эффективное управление, устойчивость, автоматизация, корпоративная культура.

Abstract: Today, the activities, development and success of organizations and enterprises directly depend on properly implemented strategic management. In the conditions of a competitive environment, changing supply and demand, technological progress, social and economic changes, each company must set clear goals, conduct a thorough analysis of the internal and external environment, correctly allocate resources and act in a defined direction. Therefore, strategic



management has become one of the most important management concepts in the modern world. Strategic management is understood as a continuous and systematic management process that expresses the formation of long-term goals of the organization, the development of ways to achieve these goals, the mobilization of necessary resources, and the achievement of competitive advantage, taking into account external and internal environmental factors. This type of management begins, first of all, with defining the mission and prospects of the company, as well as choosing a specific plan, strategy, methods and tools to implement this mission. The main stages of strategic management in achieving effectiveness - analysis, planning, implementation and evaluation - are always interconnected and carried out systematically.

Keywords: *strategic management, strategic governance, analysis, strategic planning, monitoring, goal, resource, SWOT analysis, PEST analysis, competition, innovation, leadership, smart management, sustainability, automation, corporate culture.*

Strategik menejment – bu zamonaviy tashkilot va korxonalar rivojining, muvaffaqiyatli faoliyat olib borishining ajralmas negizi hisoblanadi. Bugungi tez o'zgarayotgan dunyoda har bir biznes subyekti oldida aniq strategik maqsadlar qo'yish, ularni amaliyotda to'g'ri va samarali ravishda amalga oshirish zarurati kun sayin ortib bormoqda. Raqobat muhitining kuchayishi, yangi innovatsiyalarning hayotga joriy qilinishi, jamiyat va bozorga ta'sir etuvchi tashqi va ichki omillar, iqtisodiy va ijtimoiy muhitdagi keskin o'zgarishlar har bir tashkilotni kompleks yondashuv asosida boshqarishga, uzoq muddatli strategiyani ishlab chiqishga undaydi. Strategik menejment doirasida tashkilotning istiqbol oldiga qo'yilayotgan vazifalar, maqsad va missiyalar, bozor va raqobat muhitida qanday ustunlikka erishish yo'llari aniqlanadi. Bu jarayonda ichki imkoniyatlar va resurslar, tashqi tahdidlar va imkoniyatlar chuqur tahlil qilinadi. Strategik menejment tashkilot hayotida o'ziga xos boshqaruv madaniyatini shakllantiradi, bozor sharoitidagi o'zgarishlarga tezkor moslashish, risklarni oldindan aniqlash va ularning oldini olish imkonini beradi. Har tomonlama puxta o'ylangan strategik reja va uning bosqichma-



bosqich amalga oshirilishi tashkilotga barqarorlik va uzoq muddatli muvaffaqiyat, yetakchilik uchun mustahkam poydevor bo‘lib xizmat qiladi. Menejment fanining boshqa yo‘nalishlariga qaraganda strategik menejment ko‘proq oldinga nazar tashlash, kelajak uchun aniq harakat va reja tizimini ishlab chiqish, tashkiliy tamoyillar va boshqaruv usullarini tanlash, hamda kundalik jarayonlarni strategik maqsadga bo‘ysundirish bilan ajralib turadi. Tashkilotning har bir a‘zosi, barcha darajadagi rahbar va xodimlar umumiy maqsad sari birlashadi, o‘z harakatlarini yagona strategik nuqtai nazardan anglaydi. Shu orqali organizatsiya oldinga harakat qiladi, o‘z faoliyatida yangi natijalarga erishadi va bozor raqobatida o‘z mavqeini mustahkamlab boradi. Avvalo tashkilot o‘zining missiyasini, asosiy qadriyatlarini va uzoq muddatli maqsadlarini aniq belgilashi lozim bo‘ladi. Missiya – bu tashkiliy-falsafiy tamoyillar, asosiy maqsad va nuqsonli vazifalarni ifodalaydi. Bu bosqichda tashkilot o‘zining mavjud holatini, jamiyatdagi, bozordagi va raqobatchilar orasidagi o‘rnini aniqlab oladi. Missiya barcha xodimlar va menejerlarga motivatsiya, birlik va yo‘nalish beradi, “Biz kimmiz? Nega mavjudmiz? Nima uchun harakat qilamiz?” kabi savollarga javob bo‘ladi. Keyingi bosqichda, ichki va tashqi muhitni tizimli va chuqur tahlil qilish zarur. Tashqi muhit tahlilida firma iqtisodiy, siyosiy, ijtimoiy, texnologik sharoitlarni, qonuniy-me‘yoriy bazani, raqobatchilar va iste‘molchilar holatini o‘rganadi. Bunda SWOT tahlil, PEST tahlil, Porterning besh kuch usuli, BCG matritsasi kabi zamonaviy tahlil vositalaridan keng foydalaniladi. SWOT tahlil orqali tashkilot o‘zining kuchli va zaif tomonlarini, tashqi imkoniyat hamda xavf-xatarlarni samarali aniqlaydi. Shu asosda strategiyaning asosiy vektori belgilanadi [1].

Strategik rejalashtirish – tashkilot rivojining eng muhim bosqichidir. Bu bosqichda firmaning yaqin va uzoq istiqboldagi harakat rejaları ishlab chiqiladi. Strategik reja – bu firmaning barcha bo‘lim va xodimlari uchun asosiy yo‘riqnomasi, harakat dasturi, ko‘rsatkich va majburiyatlar majmui hisoblanadi. Har bir bo‘lim va mansabdor shaxsning aniq vazifalari, muddat va natijadorlik mezonlari belgilanadi. Resurslar: moliyaviy, insoniy, texnik va boshqalar samarali va oqilona ravishda taqsimlanadi. Bu bosqichda strategiyaning turli variantlari ishlab chiqilib, eng



maqsadga muvofiq variant tanlanadi. Masalan, o'sish strategiyasi, diversifikatsiya, cheklangan o'sish yoki pasayish, yoki raqobat strategiyasi tanlanishi mumkin. Tanlashda tashqi va ichki resurslar, bozor holati va organning salohiyati chuqur hisobga olinadi. Strategiyani amalga oshirish bosqichi eng muhim amaliy bosqich bo'lib, bevosita harakatlar, loyihalarni boshlash, moliyaviy va insoniy resurslarni taqsimlash, tashkilot xodimlari o'rtasida rol va vazifalarni taqsimlash amalga oshiriladi. Bu jarayonda ierarxik boshqaruvdan samarali foydalanish, muvofiqlashtiruvchi guruhlar tashkil qilish, mehnatni kooperatsiyalash, zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy etish, samarali kommunikatsiya va o'zaro axborot almashinuvini yo'lga qo'yish zarur. Ko'pincha strategiyaning muvaffaqiyatsizligi uni amalda to'liq va izchil joriy qilmaslik, xatolar, resurslarni noto'g'ri taqsimlash, xodimlarning ishtirokisiz qolishi yoki muvofiqlashtirishdagi kamchiliklar sababli yuz beradi. Shu sabab, rahbar har doim jarayonni nazorat qilib, xodimlarni strategiya sari birlashtirib, ularga motivatsiya va motivator rolini o'ynashi kerak. Strategiyani amalga oshirish va keyingi monitoring bosqichlari bevosita bog'liqdir. Monitoring jarayonida KPI (kalit natija ko'rsatkichlari), BSC (muvozanatli baholash tizimi), moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar yordamida natijalar baholanadi. Monitoring natijasida rejada kamchilik yoki tashqi muhitda ko'zda tutilmagan o'zgarishlar aniqlansa, taktika va strategiyani doim yangilab borish, yangicha yondashuvlarni joriy qilish talab etiladi. Strategik menejmentda eng muhim natija – bu barqaror o'sish, raqobatbardosh mahsulot yoki xizmat, bozor ulushi va mijozlar sodiqligidir [2].

Rahbar va menejment jamoasining barcha qarorlari ilmiy asosga, axborot va tahlil natijalariga tayanishi shart. Chinakam strategik qaror, shoshqaloqlik va hissiy hayajon emas, balki batafsil tahlil, statistik ko'rsatkichlar, ekspert xulosalari, professional strateglar maslahati asosida qabul qilinadi. Shuningdek, har bir strategik maqsad SMART mezonlari (aniqlik, o'lchovlilik, erishiluvchanlik, muhimlik va vaqt bo'yicha chegaralanganlik) asosida belgilanadi. Zamonaviy boshqaruvda strategik menejment jarayonini amalga oshirishda katta tashkilotlar kengashlar, strategik komissiyalar va maslahatchilardan, ierarxik va funksional bo'linmalardan,



konsalting kompaniyalardan samarali foydalanadilar. Kichik va o'rta biznesda esa barcha funksiyalar ko'pincha rahbar va yaqin hamkorlik qiluvchi jamoaga yuklanadi. Hamma hollarda faol va innovatsion hamkorlik, qat'iyatli liderlik va motivatsiyalash muhim o'rin tutadi. Dunyoning rivojlangan mamlakat va kompaniyalarida strategik menejmentning samarali amalga oshirishida turli sohada ilg'or korporatsiyalar, texnologik gigantlar, moliya institutlari, xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar tajribasi bor. Masalan, Apple, Google, Toyota, Amazon, Siemens, Samsung, Microsoft va boshqalar o'zlarining uzoq muddatli barqaror rivoji, innovatsion mahsulot va xizmatlari, jahon bozoridagi yetakchiliklarini puxta strategik rejalash, tahlil va muntazam monitoring orqali ta'minlamoqdalar. Raqobat kuchli bo'lgan sohalarda strategiyani o'z vaqtida yangilash, tashqi muhit o'zgarishlariga moslashish va zamonaviy yo'nalishlarni to'g'ri aniqlash eng muhim omil hisoblanadi [3].

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda iqtisodiy islohotlar, bozor munosabatlarning chuqurlashuvi, raqamli iqtisodiyot va zamonaviy biznes tarmoqlarining rivojlanishi strategik menejmentning amaliyotda ahamiyatini yanada oshirmoqda. Davlat va xususiy sektor subyektlari – banklar, sug'urta kompaniyalari, korxonalar, xizmat ko'rsatuvchilarda strategik boshqaruvga talab ortmoqda. Kadrlar malakasini oshirish, zamonaviy menejment bilimlarini amaliyotda qo'llash ta'lim va ishlab chiqarishda qamrab olinmoqda. Strategik menejmentda innovatsion yondashuvlar, raqamlashtirish, avtomatlashtirish, sun'iy intellekt va "Big Data" texnologiyalaridan foydalanish rivojning yangi bosqichini boshlab berdi. Axborot texnologiyalari yordamida tashqi va ichki muhit tahlili, resurslar va natijalar monitoringi, analytics, tezkor qarorlar qabul qilish jarayoni yanada soddalashdi. Xalqaro kompaniyalar global strategiyalar, xalqaro bozor segmentatsiyasi, resurslarni diversifikatsiyalash, yangi loyihalarni tez joriy qilishda zamonaviy boshqaruv konsepsiyalaridan samarali foydalanmoqda [4].

Strategik menejmentda asosiy prinsip va tushunchalar doimo e'tiborda bo'lishi zarur:



- Maqsadga yo‘naltirilganlik va aniq rejaliilik – tashkilot harakatini asosli va aniq strategik yo‘nalishlarga bog‘lash. Har bir rahbar va xodim umumiy maqsad sari harakat qilishi keng ko‘lamli natijalarga erishish omilidir.

- Moslashuvchanlik va tezkorlik – tashqi muhit o‘zgarishlariga, kutilmagan vaziyatlarga vaqtida javob bera olish va strategiyani yangilash strategik menejmentda muhim ahamiyatga ega.

- Resurslarni optimal taqsimlash va samarali boshqarish – moliyaviy, insoniy, texnik, axborot resurslari eng strategik jihatdan muhim sohalarga yo‘naltirilishi kerak.

- Yaxshi kommunikatsiya va axborot oqimi – strategik reja va maqsadlar har bir bo‘lim va xodimga aniq yetkazilishi, barcha jamoa a‘zolari o‘z vazifalarini yaxshi tushunishi kerak.

- Jamoaviylik va liderlik – samarali strategiya faqat kuchli jamoa va lider bilan amalga oshadi. Lider strategiyani aniq ifodalab, uni hayotga tatbiq qilishda bosh yetakchi bo‘lishi talab qilinadi.

- Innovatsionlik va takomillashtirish – doimiy innovatsiya, yangi texnologiyalarni joriy etish, mahsulot va xizmatlarni takomillashtirish strategik menejmentning zamonaviy tamoyilidir.

- Korporativ madaniyat va qadriyatlar – kuchli korporativ ruh, halollik, ochiqlik va ijtimoiy mas’uliyat strategiyaga xizmat qiladi.

Strategik menejmentning muvaffaqiyati ko‘p hollarda texnologiyalarga emas, inson omiliga – liderning qaror qabul qilish ko‘nikmasi, jamoaning profesionalizmi va fidokorligiga bog‘liq. Shuning uchun ham bugungi rahbarlar – nafaqat umumiy menejment, balki strategik boshqaruv, innovatsion fikrlash va zamonaviy biznes tendensiyalarini chuqur o‘rganishlari lozim.

Strategik menejment tashkilotga:

- Uzoq muddatli rivojlanishda aniqlik va barqarorlik beradi;
- Tashqi va ichki xavflarni oldindan aniqlab, ular uchun tayyor strategiyani ishlab chiqishda yordam beradi;
- Raqobatchilarga nisbatan ustunlik va yangi imkoniyatlar yaratadi;



- Resurslardan maksimal samarali foyda olinishini kafolatlaydi;
- Xodimlarni yagona maqsad sari birlashtiradi va umumiy muvaffaqiyatga yetaklaydi;
- Dunyo tendensiyalariga moslashib innovatsion rivoj va barqaror iqtisodiy o'rishni ta'minlaydi.

Har bir tashkilot strategik menejmentning quyidagi bosqichlarini izchil amalga oshirish orqali yuqori muvaffaqiyatlarga erishishi mumkin: missiya va maqsadlarni shakllantirish, tashqi va ichki muhit tahlili, strategik reja ishlab chiqish, rejalashtirish va amalga oshirish bosqichlari, monitoring va natijalarni baholash, takomillashtirish va strategiyani yangilash [5].

Xulosa:

Bugungi dunyoda strategik menejment kuchli raqobat, globalizatsiya, texnologik taraqqiyot, samarali axborot oqimi, bozor sharoiti va innovatsion yondashuvlar asosida uzluksiz rivojlanib bormoqda. Katta va kichik kompaniyalarda strategik boshqaruv asosiy muvaffaqiyat omilidir. O'zbekiston va boshqa davlatlardagi zamonaviy kompaniyalar boshqaruvida ham strategik menejment asosiy tayanadigan vosita va usulga aylanib bormoqda. Xalqaro tajriba, zamonaviy boshqaruv texnologiyalari va milliy xususiyatlar uyg'unligi tashkilot rivoji uchun kuchli poydevor hamda raqobatbardosh ustunlik beradi. Strategik menejment har bir korxonada va tashkilot rahbari uchun nafaqat nazariy bilim, balki kundalik va real boshqaruv faoliyatining muhim qismi, uzluksiz rivojlanishga doimiy xizmat qiluvchi dastur hisoblanadi. Barcha zamon va makonda strategik boshqaruv asoslarini chuqur o'rganish, milliy va xalqaro tajribani qo'llash, natijalilikka yo'naltirilgan yondashuvni rivojlantirish zamonaviy tashkilotlarning yagona to'g'ri tanlovidir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Hamdamov Q., Strategik menejment. Toshkent: Iqtisodiyot, 2021, 25-141-betlar.
2. Fayzullaev N., Strategik boshqaruv asoslari. Toshkent, 2019, 19-91-betlar.
3. Porter M., Competitive Strategy. New York, 1980, 54-156-pages.
4. Mintzberg H., The Strategy Process. London, 2014, 101-196-pages.
5. Kaplan R., Norton D., The Balanced Scorecard. Boston, 2016, 44-98-pages.



6. Grant R., Contemporary Strategy Analysis. Oxford, 2022, 62–194-pages.
7. Ulmasov B., Innovatsion menejment va strategik rivojlanish. Toshkent, 2023, 30–151-betlar.
8. Johnson G., Scholes K., Exploring Corporate Strategy. London, 2017, 11–96-pages.
9. Andreeva T.V., Strategicheskiy menedjment. Moskva: Yurayt, 2022, 45–204-stranitsalar.
10. Barakatov Sh.T., Strategiya va strategik muhit. Toshkent, 2018, 50–132-betlar.