

Maqola turi (Adabiyotlar sharhi)

Korxonalar raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi va uning tarkibiy elementlari

Maxliyo Muxammadiyeva Zafarjonovna¹

¹ Andijon davlat texnika instituti; Andijon; O'zbekiston.

Abstrakt

Mazkur maqolada korxonalar raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining iqtisodiy mazmuni, maqsadlari, vazifalari va tamoyillari tadqiq etilgan. Mexanizmning tashkiliy, iqtisodiy, innovatsion, raqamli, marketing va strategik boshqaruv elementlari o'zaro bog'liq tizim sifatida ko'rib chiqilgan. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, mantiqiy umumlashtirish va konseptual modellash usullaridan foydalanilgan. Natijada korxonalar raqobatbardoshligini boshqarish mexanizmining maqsadli, tashkiliy-boshqaruv, iqtisodiy, axborot-tahliliy va natijaviy bloklarini birlashtiruvchi konseptual modeli taklif etilgan. Shuningdek, strategik maqsadlarni KPI ko'rsatkichlari, resurslar taqsimoti, xodimlarni rag'batlantirish va monitoring tizimi bilan integratsiyalashtirishning tashkiliy-iqtisodiy ahamiyati asoslangan. Taklif etilgan yondashuv korxonalarda boshqaruv qarorlarining izchilligini ta'minlash, resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish va barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirishga xizmat qilishi mumkin.

Kalit so'zlar: korxona, raqobatbardoshlik, raqobat ustunligi, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, strategik boshqaruv, iqtisodiy samaradorlik, innovatsiya, raqamlashtirish, KPI, monitoring.

Type of the Paper (Review)

The organizational-economic mechanism for managing enterprise competitiveness and its structural elements

Maxliyo Muxammadiyeva Zafarjonovna¹

Academic Editor: Sarvarbek Mirzayev
Avazbekovich

Received: 10.01.2026

Revised: 21.02.2026

Accepted: 20.03.2026

Published: 20.03.2026

Copyright: © 2026 by the authors.
Submitted for possible open access
publication under the terms and
conditions of the [Creative Commons](#)
[Attribution \(CC BY\)](#) license.

¹ Andijan state technical institute, Andijan; Uzbekistan.

Abstract

This article examines the economic essence, objectives, tasks, and principles of the organizational-economic mechanism for managing enterprise competitiveness. The organizational, economic, innovative, digital, marketing, and strategic management elements of the mechanism are analyzed as an interconnected system. The study employs methods such as the systems approach, comparative analysis, logical generalization, and conceptual modeling. As a result, a conceptual model is proposed that integrates the goal-oriented, organizational-managerial, economic, information-analytical, and outcome-related

blocks of the competitiveness management mechanism. Furthermore, the organizational-economic significance of integrating strategic goals with KPIs, resource allocation, employee incentives, and monitoring systems is substantiated. The proposed approach can serve to ensure the consistency of management decisions, enhance resource utilization efficiency, and foster the development of sustainable competitive advantages within enterprises.

Keywords: enterprise, competitiveness, competitive advantage, organizational-economic mechanism, strategic management, economic efficiency, innovation, digitalization, KPI, monitoring.

1. Introduction

1.1. Mavzuning dolzarbligi. Zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar faoliyatining samaradorligi nafaqat ishlab chiqarish hajmi va moliyaviy natijalar, balki bozor talablariga moslashish, mahsulot va xizmatlar sifatini ta'minlash, innovatsiyalarni joriy etish hamda resurslardan oqilona foydalanish qobiliyati bilan ham belgilanadi. Raqobat muhitining o'zgaruvchanligi korxonalardan boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish, xarajatlarni nazorat qilish va uzoq muddatli raqobat ustunliklarini shakllantirishni talab etadi.

M. Porterning raqobat ustunligi nazariyasida korxona faoliyatini tashkil etuvchi jarayonlar va qiymatlar zanjiri raqobat ustunligini shakllantirishning muhim manbalari sifatida talqin etiladi [1]. J. Barnining resurslarga asoslangan yondashuvi esa korxona resurslarining qiymati, kamyobligi va raqiblar tomonidan takrorlanishi qiyinligi barqaror raqobat ustunligini tushuntirishda muhim ekanini ko'rsatadi [2]. D. Tis va hammualliflar tomonidan ishlab chiqilgan dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi korxonaning tashqi muhitdagi o'zgarishlarni anglash, imkoniyatlardan foydalanish va ichki resurslarini qayta tashkil etish qobiliyatiga e'tibor qaratadi [3].

Ushbu ilmiy yondashuvlar korxona raqobatbardoshligini alohida bir ko'rsatkich yoki boshqaruv vositasi orqali izohlash yetarli emasligini ko'rsatadi. Raqobat ustunligi shakllanishi uchun strategik maqsadlar, boshqaruv tuzilmasi, iqtisodiy rag'batlantirish, innovatsion salohiyat, marketing faoliyati va natijalarni baholash tizimi o'zaro muvofiqlashtirilishi zarur. Shu nuqtai nazardan, korxonalar raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini tizimli ravishda tadqiq etish, uning tarkibiy elementlarini aniqlash va o'zaro ta'sirini asoslash dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

1.2. Muammoning o'rganilganlik darajasi. Korxonalar raqobatbardoshligini tadqiq etishda bir nechta asosiy nazariy yo'nalishni ajratish mumkin. Birinchi yo'nalish raqobat strategiyasi va qiymatlar zanjiriga asoslanadi. Ushbu yondashuv korxonaning xarajatlar bo'yicha ustunligi, mahsulotni farqlash va muayyan bozor segmentlariga ixtisoslashish imkoniyatlarini o'rganishga xizmat qiladi [1]. Ikkinchi yo'nalish korxonaning ichki resurslari va salohiyatini asosiy raqobat ustunligi manbai sifatida talqin qiladi. Mazkur yondashuvga muvofiq, moddiy resurslar bilan bir qatorda bilimlar, tashkiliy kompetensiyalar va boshqaruv tajribasi ham muhim ahamiyatga ega [2]. Uchinchi yo'nalish strategik moslashuvchanlik va dinamik qobiliyatlarga e'tibor qaratadi. Bunda korxonaning texnologik, bozor va tashkiliy o'zgarishlarga javob berish imkoniyatlari raqobatbardoshlikning muhim sharti hisoblanadi [3]. To'rtinchi yo'nalish natijalarni kompleks baholash bilan bog'liq. R. Kaplan va D. Norton tomonidan taklif etilgan muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi moliyaviy natijalarni mijozlar, ichki biznes-jarayonlar, o'rganish va rivojlanish ko'rsatkichlari bilan birgalikda baholash imkonini beradi [4]. Shu

bilan birga, ushbu yondashuvlarni korxona miqyosida yagona boshqaruv mexanizmiga birlashtirish masalasi alohida tadqiqotni talab qiladi. Xususan, tashkiliy vakolatlar, iqtisodiy rag'batlantirish, resurslar taqsimoti, raqamli axborotlar va natijalar monitoringi o'rtasidagi bog'liqlikni yaxlit modelda ifodalash muhimdir. Mazkur maqolada shu masalaga konseptual yondashuv taklif etiladi.

1.3. Tadqiqotning maqsadi va vazifalari. Tadqiqotning maqsadi — korxonalar raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining iqtisodiy mazmuni va tarkibiy elementlarini aniqlash hamda ularning o'zaro ta'sirini aks ettiruvchi konseptual modelni ishlab chiqish.

Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

1. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm tushunchasining iqtisodiy mazmunini ochib berish.
2. Korxona raqobatbardoshligini boshqarishning maqsadlari, vazifalari va tamoyillarini tizimlashtirish.
3. Mexanizmning tashkiliy tarkibini, jumladan, boshqaruv tuzilmasi, vakolatlar, qaror qabul qilish, rag'batlantirish va nazorat tizimini tahlil qilish.
4. Xarajatlarni boshqarish, narx siyosati, investitsiya, moliyalashtirish va resurslar taqsimotining o'rnini asoslash.
5. Innovatsion, raqamli, marketing va strategik boshqaruv vositalarining o'zaro bog'liqligini yoritish.
6. Tashkiliy va iqtisodiy vositalarning raqobatbardoshlikka ta'sirini ifodalovchi konseptual modelni ishlab chiqish.

1.4. Tadqiqot obyekti va predmeti. Tadqiqot obyekti-korxonalarda raqobatbardoshlikni boshqarish jarayonlari. Tadqiqot predmeti-korxonalar raqobatbardoshligini ta'minlashga qaratilgan tashkiliy, iqtisodiy, strategik va axborot-tahliliy munosabatlar hamda ularni muvofiqlashtirish mexanizmlari. Maqolaning tadqiqot doirasi nazariy-konseptual xarakterga ega bo'lib, aniq tarmoq yoki korxona misolida empirik tekshiruv o'tkazish keyingi tadqiqot bosqichi sifatida qaraladi.

2. Materials and Methods

2.1. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni o'rganishning metodologik asoslari.

Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv, strategik boshqaruv nazariyasi, resurslarga asoslangan yondashuv, dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi va natijalarni kompleks baholash tamoyillari tashkil etadi. Tizimli yondashuv korxona raqobatbardoshligini o'zaro bog'liq elementlar majmuasi sifatida o'rganish imkonini beradi. Bunda boshqaruv qarorlari, iqtisodiy resurslar, xodimlar salohiyati va bozor natijalari alohida emas, balki yagona tizimning tarkibiy qismlari sifatida baholanadi. Strategik boshqaruv yondashuvi korxonaning uzoq muddatli maqsadlari va raqobat strategiyasini aniqlashga xizmat qiladi. Resurslarga asoslangan yondashuv ichki salohiyatdan samarali foydalanishni, dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi esa o'zgaruvchan tashqi muhitga moslashishni tushuntirishga yordam beradi. Maqolada quyidagi tadqiqot usullaridan foydalanildi:

- tizimli tahlil-mexanizm elementlari va ularning o'zaro bog'liqligini aniqlash uchun.
- qiyosiy tahlil-raqobatbardoshlikka oid nazariy yondashuvlarni taqqoslash uchun.
- mantiqiy umumlashtirish-tashkiliy va iqtisodiy vositalarning umumiy xususiyatlarini ajratish uchun.
- tasniflash va guruhlash-mexanizmning tarkibiy bloklarini shakllantirish uchun.

- konseptual modellashirish-maqсадlar, boshqaruv vositalari, monitoring va yakuniy natijalar o'rtasidagi bog'liqlikni ifodalash uchun.

Ushbu usullar tadqiqot predmetiga mos ravishda birgalikda qo'llanildi. Maqolada korxona ma'lumotlari asosida statistik yoki ekonometrik hisob-kitoblar o'tkazilmagani sababli, natijalar nazariy umumlashtirish va mualliflik konseptual modeli bilan cheklanadi.

2.2. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni shakllantirish tamoyillari.

Korxonalar raqobatbardoshligini boshqarish mexanizmini ishlab chiqishda quyidagi tamoyillarga amal qilish maqsadga muvofiq:

Maqsadga yo'naltirilganlik. Mexanizmning barcha elementlari korxonaning raqobat strategiyasi va o'lchanadigan natijalariga xizmat qilishi kerak. Tizimlilik va muvofiqlashtirish. Tashkiliy tuzilma, iqtisodiy rag'batlantirish, investitsiya qarorlari va nazorat tizimi o'zaro muvofiq bo'lishi lozim. Iqtisodiy asoslanganlik. Boshqaruv qarorlari xarajatlar, kutiladigan foyda, resurslar cheklanganligi va xavflar hisobga olingan holda qabul qilinishi kerak. Moslashuvchanlik. Mexanizm bozor talabi, raqobatchilar xatti-harakatlari va texnologiyalardagi o'zgarishlarga moslashish imkonini berishi zarur. O'lchanuvchanlik va shaffoflik. Har bir muhim maqsad tegishli ko'rsatkich, mas'ul bo'linma va monitoring davriyligi bilan bog'lanishi kerak. Uzluksiz takomillashtirish. Monitoring natijalari boshqaruv qarorlarini qayta ko'rib chiqish va mexanizmni takomillashtirish uchun ishlatilishi lozim.

2.3. Konseptual modelni shakllantirish mantig'i. Mexanizmni shakllantirish jarayonida dastlab korxonaning strategik maqsadlari aniqlanadi. Keyin ushbu maqsadlarga erishish uchun zarur tashkiliy vakolatlar va iqtisodiy vositalar belgilanadi. Ularning bajarilishi axborot-tahliliy tizim orqali kuzatilib, natijalar KPI va boshqa ko'rsatkichlar asosida baholanadi.

Modelning mantiqiy ketma-ketligi quyidagicha ifodalanadi:

Maqsadlar→Boshqaruv vositalari→Resurslar→Monitoring→Natijalar

Ushbu bog'liqlik bir tomonlama jarayon sifatida emas, balki teskari aloqaga ega boshqaruv tizimi sifatida qaraladi. Ya'ni monitoring natijalari keyingi davrdagi strategik maqsadlar va resurslar taqsimotini qayta ko'rib chiqishga asos bo'ladi.

3. Results

3.1. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning iqtisodiy mazmuni va asosiy xususiyatlari. Tadqiqot natijalarini nazariy umumlashtirish shuni ko'rsatadiki, korxona raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini faqat boshqaruv tuzilmasi yoki iqtisodiy rag'batlantirish usullari bilan cheklab bo'lmaydi. U korxonaning raqobat strategiyasini amalga oshirishga xizmat qiluvchi tashkiliy munosabatlar, iqtisodiy dastaklar, axborot oqimlari va nazorat jarayonlarining o'zaro bog'liq tizimidir.

Mazkur maqolada tashkiliy-iqtisodiy mexanizm quyidagicha ta'riflanadi:

Korxona raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi — korxonaning strategik maqsadlariga erishish, mavjud resurslardan samarali foydalanish va barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirish uchun tashkiliy boshqaruv vositalari, iqtisodiy dastaklar, axborot-tahliliy jarayonlar hamda natijalarni baholash tizimini o'zaro muvofiqlashtiruvchi yaxlit boshqaruv tizimidir.

Ushbu ta'rifda mexanizmning to'rtta muhim xususiyati ajratib ko'rsatiladi.

Birinchidan, mexanizm strategik maqsadlarga yo'naltirilgan bo'lib, boshqaruvning alohida elementlarini yagona natijaga xizmat qildirishni nazarda tutadi.

Ikkinchidan, mexanizm tashkiliy va iqtisodiy vositalarning o'zaro ta'siriga asoslanadi. Masalan, mahsulot tannarxini pasaytirish faqat moliyaviy tejamkorlik bilan emas, balki ishlab chiqarish jarayonlarini qayta tashkil etish, xodimlar mas'uliyatini belgilash va texnologiyalarni takomillashtirish bilan ham bog'liq.

Uchinchidan, mexanizm natijalarni baholash va nazorat qilishni qamrab oladi. Boshqaruv qarorlarining samaradorligi aniq ko'rsatkichlar asosida kuzatilishi lozim.

To'rtinchidan, mexanizm teskari aloqaga ega bo'lishi kerak. YA'ni bozordagi o'zgarishlar va ichki natijalar to'g'risidagi ma'lumotlar strategik qarorlarni yangilashga xizmat qiladi.

Shunday qilib, raqobatbardoshlikni boshqarish mexanizmining samaradorligi alohida vositalarning mavjudligi bilan emas, balki ularning o'zaro muvofiqligi va yagona maqsadga yo'naltirilganligi bilan belgilanadi.

3.2. Korxona raqobatbardoshligini boshqarishning maqsadlari, vazifalari va tamoyillari. Korxona raqobatbardoshligini boshqarish mexanizmini shakllantirishda maqsad, vazifa va tamoyillarni aniq belgilash muhim hisoblanadi. Chunki ular tashkiliy tuzilma, iqtisodiy dastaklar va baholash ko'rsatkichlarini tanlash uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Mexanizmning asosiy maqsadi- korxonaning bozordagi mavqeini mustahkamlash va uzoq muddatli raqobat ustunligini ta'minlashdir.

Ushbu maqsadni amalga oshirish quyidagi vazifalarni qamrab oladi:

mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish;

ishlab chiqarish va boshqaruv xarajatlarini maqbullashtirish;

mehnat unumdorligini oshirish;

innovatsion va texnologik salohiyatdan foydalanish;

mijozlar ehtiyojlarini aniqlash va qondirish;

investitsiyalarni ustuvor yo'nalishlarga yo'naltirish;

xodimlarning natijadorligini rag'batlantirish;

raqobatbardoshlikni muntazam baholash va nazorat qilish.

Mazkur vazifalarni amalga oshirishda strategik muvofiqlik, iqtisodiy asoslanganlik, moslashuvchanlik, natijadorlik va uzluksiz takomillashtirish tamoyillariga amal qilish lozim.

Shuningdek, maqsadlar o'rtasidagi ehtimoliy ziddiyatlar ham hisobga olinishi kerak. Masalan, qisqa muddatda xarajatlarni keskin kamaytirish mahsulot sifatiga, xodimlar malakasiga yoki innovatsion rivojlanishga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli mexanizm faqat qisqa muddatli moliyaviy natijalarni emas, balki uzoq muddatli raqobat ustunliklarini ham hisobga olishi kerak.

3.3. Mexanizmning tashkiliy tarkibi va boshqaruv vositalari

Tashkiliy tarkib korxonada raqobatbardoshlikni boshqarish bo'yicha vazifalarni kim bajarishi, qarorlarni kim qabul qilishi va natijalar uchun kim mas'ul bo'lishini belgilaydi.

Uning asosiy elementlari quyidagilardan iborat:

Boshqaruv tuzilmasi. Strategik rejalashtirish, moliya, ishlab chiqarish, marketing, kadrlar va innovatsiyalar uchun mas'ul bo'linmalarining vazifalari aniq belgilanadi. Korxona hajmi va faoliyat xususiyatiga qarab, ushbu vazifalar alohida bo'linmalar yoki mavjud rahbarlar o'rtasida taqsimlanishi mumkin.

Vakolat va mas'uliyat taqsimoti. Har bir vazifa bo'yicha mas'ul shaxs, qaror qabul qilish vakolati va natijani baholash mezonini belgilanadi. Bu takrorlanuvchi vazifalarni kamaytirish va boshqaruv intizomini kuchaytirishga yordam beradi.

Qaror qabul qilish tizimi. Strategik qarorlar bozor tahlili, moliyaviy hisob-kitoblar va risklarni baholashga asoslanishi kerak. Operativ qarorlar esa ishlab chiqarish jarayonlari va kundalik natijalarni boshqarishga qaratilgan bo'ladi.

Xodimlarni rag'batlantirish. Moddiy va nomoddiy rag'batlantirish vositalari xodimlar faoliyatining korxona maqsadlariga qo'shgan hissi bilan bog'lanadi. Bunda faqat ishlab chiqarish hajmini emas, balki sifat, resurslardan foydalanish va mijozlar qoniqishini ham hisobga olish maqsadga muvofiq.

Ichki nazorat va monitoring. Belgilangan maqsadlar ijrosi muntazam tekshirilib, reja va haqiqiy natijalar o'rtasidagi farqlar tahlil qilinadi.

Demak, tashkiliy mexanizmning asosiy vazifasi iqtisodiy resurslarni samarali boshqarish uchun zarur shart-sharoitlarni yaratish, vazifalarni muvofiqlashtirish va boshqaruv qarorlarining amalga oshirilishini ta'minlashdan iborat.

3.4. Mexanizmning iqtisodiy tarkibi va uning raqobatbardoshlikka ta'siri. Mexanizmning iqtisodiy tarkibi korxona resurslarini taqsimlash, xarajatlarni boshqarish, investitsiya qarorlarini qabul qilish va moliyaviy natijalarni yaxshilashga qaratilgan dastaklar majmuasidan iborat.

Xarajatlarni boshqarish. Xarajatlar tarkibini tahlil qilish, mahsulot tannarxiga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash, resurslar sarfini meyorlash va ishlab chiqarish yo'qotishlarini kamaytirish korxonaning narx bo'yicha raqobat imkoniyatlarini oshirishi mumkin.

Narx siyosati. Narxni belgilashda tannarx bilan bir qatorda bozor talabi, raqobatchilarning narxi, mahsulotning iste'molchi uchun qiymati va korxonaning strategik maqsadlari hisobga olinadi. Shu sababli narxni faqat xarajatlarga ustama qo'shish orqali belgilash har doim ham maqbul natija bermaydi.

Investitsiya va moliyalashtirish. Investitsiya resurslari texnologik yangilanish, sifatni oshirish, raqamlashtirish va ishlab chiqarish samaradorligini ko'tarishga yo'naltirilishi mumkin. Investitsiya qarorlari kutiladigan iqtisodiy natija, xavf va qoplanish muddati asosida baholanishi lozim.

Resurslar taqsimoti. Moliyaviy, moddiy, mehnat va axborot resurslarini ustuvor yo'nalishlarga yo'naltirish imkoniyat xarajatlarini hisobga olishni talab qiladi. Resurslarning cheklanganligi sharoitida barcha yo'nalishlarni bir vaqtda moliyalashtirish o'rniga, raqobatbardoshlikka eng katta hissa qo'shuvchi loyihalarga ustuvorlik berish maqsadga muvofiq.

Foyda va rentabellikni boshqarish. Moliyaviy natijalarni yaxshilash tushumni oshirish, tannarxni maqbullashtirish, resurslardan foydalanish samaradorligini ko'tarish va mahsulot tarkibini bozor talabiga moslashtirish orqali amalga oshirilishi mumkin.

Biroq iqtisodiy vositalarning samaradorligi ularning tashkiliy mexanizm bilan bog'liqligiga ham bog'liq. Masalan, xarajatlarni qisqartirish rejasi mas'ul bo'linmalar, bajarish muddatlari va nazorat ko'rsatkichlari bilan ta'minlanmasa, uning amaliy natijasi cheklangan bo'lishi mumkin.

3.5. Innovatsion, raqamli, marketing va strategik boshqaruv vositalarining o'rni. Korxonalar raqobatbardoshligini boshqarishda innovatsiya, raqamlashtirish va marketing vositalari tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning qo'shimcha elementlari emas, balki uning samaradorligini oshiruvchi o'zaro bog'liq yo'nalishlar sifatida qaralishi lozim.

Innovatsion boshqaruv yangi mahsulotlar yaratish, mavjud texnologiyalarni takomillashtirish, ishlab chiqarish jarayonlarini yangilash va yangi bozor imkoniyatlarini o'zlashtirishni qamrab oladi. Innovatsion loyihalarni tanlashda ularning texnik imkoniyati bilan bir qatorda iqtisodiy samaradorligi ham baholanishi kerak.

Raqamli boshqaruv korxona faoliyati haqidagi ma'lumotlarni tezkor yig'ish, tahlil qilish va qaror qabul qilish jarayoniga kiritish imkonini beradi. Masalan, ishlab chiqarish, ombor, sotuv va moliyaviy hisobotlarni integratsiyalashtirish resurslar harakatini kuzatish hamda muammolarni ertaroq aniqlashga yordam berishi mumkin.

Marketing boshqaruvi iste'molchilarning talabini o'rganish, bozor segmentlarini aniqlash, raqobatchilarni kuzatish, mahsulotni pozitsiyalash va sotuv kanallarini takomillashtirishga qaratilgan.

Strategik boshqaruv esa yuqoridagi yo'nalishlarni korxonaning uzoq muddatli maqsadlari bilan bog'laydi. U qaysi bozorda raqobatlashish, qanday ustunlikka erishish va resurslarni qaysi yo'nalishlarga taqsimlash kerakligini belgilaydi.

Mazkur vositalarning o'zaro muvofiqligi korxonada axborot asosida qaror qabul qilish, o'zgarishlarga tez moslashish va raqobat ustunligini saqlab qolish imkoniyatlarini kuchaytirishi mumkin.

3.6. Tashkiliy va iqtisodiy vositalarning o'zaro ta'siri. Tadqiqot natijalaridan kelib chiqib, tashkiliy va iqtisodiy vositalarning o'zaro ta'sirini quyidagi mantiqiy bog'liqliklar orqali ifodalash mumkin.

1-javdal.

Korxonani tashkiliy va iqtisodiy vositalarning o'zaro ta'sirini

Tashkiliy vosita	Iqtisodiy vosita	Kutiladigan boshqaruv natijasi
Mas'uliyatni taqsimlash	Xarajatlar budjeti	Resurslar sarfi ustidan nazorat
KPI tizimi	Moddiy rag'batlantirish	Natijadorlikni maqsadlar bilan bog'lash
Strategik rejalashtirish	Investitsiyalarni ustuvorlashtirish	Resurslarni muhim loyihalarga yo'naltirish
Ishlab chiqarish jarayonlarini qayta tashkil etish	Tannarxni pasaytirish choralar	Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish
Marketing bo'linmalari faoliyatini muvofiqlashtirish	Narx va sotuv siyosati	Bozor talabiga mos qarorlar qabul qilish
Raqamli monitoring	Operativ budjet va moliyaviy tahlil	Og'ishlarni tez aniqlash va chora ko'rish
Innovatsion loyihalarni boshqarish	Investitsiya samaradorligini baholash	Innovatsion resurslardan maqsadli foydalanish

Jadvaldan ko'rinadiki, tashkiliy vositalar iqtisodiy dastaklarni qo'llash uchun zarur boshqaruv sharoitini yaratadi. Iqtisodiy dastaklar esa tashkilot oldiga qo'yilgan maqsadlarni resurslar, rag'batlantirish va moliyaviy natijalar bilan bog'laydi.

Masalan, mehnat unumdorligini oshirish vazifasi faqat ishlab chiqarish rejasini belgilash bilan cheklanmasligi kerak. Bu vazifa texnologik jarayonlarni takomillashtirish, xodimlar malakasini oshirish, ish vaqtidan foydalanishni yaxshilash va tegishli natijalarni rag'batlantirish bilan birgalikda amalga oshirilganda kompleks boshqaruv chorasiga aylanadi.

3.7. Korxona raqobatbardoshligini boshqarishning mualliflik konseptual modeli. Tadqiqotning asosiy natijasi sifatida korxona raqobatbardoshligini boshqarishning beshta o'zaro bog'liq blokdan tashkil topgan konseptual modeli taklif etiladi.

1. Мақсадли блок. Strategik maqsadlar, raqobat strategiyasi, bozor mavqei va ustuvor vazifalar;

2. Ташкилий-бoшқарув блоки. Boshqaruv tuzilmasi, vakolatlar, qarorlar, xodimlarni rag'batlantirish;

3. Иқтисодий блок. Xarajatlar, narx siyosati, investitsiyalar, moliya va resurslar taqsimoti. Tashkiliy va iqtisodiy bloklar o'zaro muvofiqlashtiriladi.

4. Axborot-tahliliy blok. Raqamli ma'lumotlar, KPI, moliyaviy tahlil, raqobat muhiti va monitoring.

5. Natijaviy blok. Mehnat unumdorligi, rentabellik, mahsulot sifati, mijozlar qoniqishi va bozor ulushi

Teskari aloqa: monitoring natijalari maqsadlar, qarorlar va resurslar taqsimotini qayta ko'rib chiqishga xizmat qiladi.

1-rasm. Korxona raqobatbardoshligini boshqarishning taklif etilayotgan konseptual modeli.

Manba: muallif tomonidan nazariy umumlashtirish asosida ishlab chiqilgan.

Modelning birinchi bloki korxona raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan strategik maqsadlarni belgilaydi. Ikkinchi blok vazifalar va vakolatlarni taqsimlash, qaror

qabul qilish va xodimlarni rag'batlantirishni qamrab oladi. Uchinchi blok moliyaviy va iqtisodiy dastaklar orqali resurslardan foydalanishni tartibga soladi.

To'rtinchi blokda ma'lumotlarni yig'ish, tahlil qilish, KPI ko'rsatkichlarini kuzatish va rejadan og'ishlarni aniqlash amalga oshiriladi. Beshinchi blok esa mexanizmning natijalarini ifodalaydi.

Mazkur modelning muhim xususiyati — natijalar monitoringi asosida teskari aloqaning mavjudligidir. Agar rejalashtirilgan natijalarga erishilmasa, korxona muammoning sabablarini aniqlab, tashkiliy qarorlar, resurslar taqsimoti yoki iqtisodiy rag'batlantirish tizimini qayta ko'rib chiqishi mumkin.

3.8. Raqobatbardoshlikni baholash ko'rsatkichlarini mexanizmga integratsiyalashtirish. Mexanizmning natijaviyligini baholash uchun moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar tizimini shakllantirish maqsadga muvofiq. Bu yondashuv faqat moliyaviy natijalarga tayanishdan kelib chiqishi mumkin bo'lgan cheklovlarni kamaytiradi. Muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi ham moliyaviy natijalarni mijozlar, ichki jarayonlar va rivojlanish ko'rsatkichlari bilan bog'lash zaruratiga e'tibor qaratadi [4].

2-Jadval.

Korxona xususiyatiga qarab quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish

Baholash yo'nalishi	Ko'rsatkichlar namunasi	Boshqaruvdagi vazifasi
Moliyaviy samaradorlik	Rentabellik, sof foyda, xarajatlar dinamikasi	Moliyaviy natijalarni baholash
Ishlab chiqarish	Mehnat unumdorligi, tannarx, quvvatlardan foydalanish	Ishlab chiqarish samaradorligini kuzatish
Bozor va mijozlar	Bozor ulushi, mijozlarni saqlab qolish, shikoyatlar	Bozordagi mavqe va mijozlar qoniqishini baholash
Innovatsiya va rivojlanish	Yangi mahsulotlar ulushi, innovatsion loyihalar natijasi	Uzoq muddatli rivojlanishni baholash
Tashkiliy samaradorlik	Rejalar bajarilishi, jarayonlar muddati, xodimlar natijadorligi	Boshqaruv intizomi va muvofiqlashtirishni baholash

Ko'rsatkichlarni tanlashda ularning o'lchanuvchanligi, ma'lumotlar ishonchligi, boshqaruv qarorlari uchun ahamiyati va korxona faoliyatiga mosligi hisobga olinishi zarur. Barcha korxonalar uchun bir xil KPI to'plamini qo'llash maqbul emas.

4. Discussion

4.1. Taklif etilgan mexanizmning nazariy yondashuvlar bilan bog'liqligi. Tadqiqotda shakllantirilgan konseptual model korxona raqobatbardoshligini boshqarishga oid bir nechta nazariy yondashuvlarni yagona tizimda birlashtirishga qaratilgan.

Birinchidan, M. Porterning raqobat strategiyasi va qiymatlar zanjiri yondashuvi korxona faoliyatining qaysi jarayonlari raqobat ustunligini shakllantirishini aniqlashga yordam beradi [1]. Taklif etilgan mexanizm ushbu yondashuv xarajatlarni boshqarish, mahsulotni farqlash va marketing strategiyasini shakllantirish bilan bog'lanadi.

Ikkinchidan, J. Barnining resurslarga asoslangan yondashuvi korxonaning ichki resurslari va qobiliyatlaridan samarali foydalanish zaruratini asoslaydi [2]. Mexanizmning iqtisodiy bloki resurslar taqsimoti va investitsiyalarni boshqarishga, tashkiliy bloki esa mavjud resurslarni muvofiqlashtirishga xizmat qiladi.

Uchinchidan, D. Tis, G. Pizano va A. Shuenning dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi korxonaning o'zgaruvchan tashqi muhitga moslashish imkoniyatlarini tushuntirishga yordam beradi [3]. Maqolada taklif etilgan teskari aloqa tizimi ham monitoring natijalariga qarab boshqaruv qarorlarini qayta ko'rib chiqishni nazarda tutadi.

To'rtinchidan, R. Kaplan va D. Nortonning muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi strategik maqsadlarni moliyaviy va nomoliyaviy natijalar bilan bog'lash uchun metodologik asos bo'lib xizmat qiladi [4].

Shu tariqa, taklif etilgan model mavjud nazariy yondashuvlarni takrorlash bilan cheklanmasdan, ularni korxona miqyosida maqsadlar, tashkiliy vakolatlar, iqtisodiy dastaklar va monitoring o'rtasidagi bog'liqlik nuqtai nazaridan integratsiyalashtiradi.

4.2. Tashkiliy va iqtisodiy vositalarni integratsiyalashtirishning amaliy ahamiyati. Mexanizmning amaliy ahamiyati shundaki, u korxonadagi boshqaruv qarorlarini alohida vazifalar yig'indisi sifatida emas, balki yagona natijaga yo'naltirilgan jarayon sifatida tashkil etish imkonini beradi.

Masalan, korxona rahbariyati mahsulot tannarxini pasaytirishni ustuvor vazifa sifatida belgilasa, bu maqsad bir nechta o'zaro bog'liq choralar orqali amalga oshirilishi mumkin:

- ishlab chiqarishdagi yo'qotishlarni aniqlash;
- xomashyo va energiya sarfini tahlil qilish;
- mas'ul bo'linmalarining vazifalarini belgilash;
- tejamkorlik natijalarini iqtisodiy baholash;
- sifat va mehnat xavfsizligi ko'rsatkichlarini nazorat qilish;
- olingan natijalar asosida keyingi boshqaruv qarorlarini qabul qilish.

Bunda faqat xarajatlarni qisqartirishga qaratilgan yondashuvdan farqli ravishda, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm tannarx, sifat, mehnat unumdorligi va mijozlar talablari o'rtasidagi muvozanatni saqlashga yordam beradi.

Shuningdek, KPI tizimini rag'batlantirish mexanizmi bilan bog'lashda ko'rsatkichlarning o'zaro ta'sirini hisobga olish zarur. Agar xodimlar faqat ishlab chiqarish hajmi bo'yicha rag'batlantirilsa, mahsulot sifati yoki resurslar sarfiga yetarlicha e'tibor berilmasligi mumkin. Shu sababli rag'batlantirish tizimida bir-birini to'ldiruvchi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiq.

4.3. Mexanizmni joriy etishning asosiy shartlari va cheklovlari

Taklif etilayotgan mexanizmni korxona amaliyotiga joriy etish quyidagi shartlarga bog'liq:

1. Ma'lumotlar sifati. Boshqaruv qarorlari uchun ishlatiladigan moliyaviy va operatsion ma'lumotlar ishonchli, o'z vaqtida shakllantirilgan va taqqoslash mumkin bo'lishi lozim.
2. Rahbariyatning ishtiroki. Mexanizmni joriy etish strategik maqsadlarni belgilash va bo'linmalar o'rtasidagi hamkorlikni ta'minlashni talab qiladi.
3. Xodimlar salohiyati. Yangi boshqaruv vositalaridan foydalanish uchun tegishli bilim, ko'nikma va mas'uliyat zarur.
4. Iqtisodiy maqsadga muvofiqlik. Raqamli tizimlar, innovatsiyalar va monitoring jarayonlariga sarflanadigan mablag'lar kutilayotgan natijalar bilan taqqoslanishi kerak.
5. Tarmoq xususiyatlarini hisobga olish. Ko'rsatkichlar va boshqaruv vositalari korxonaning faoliyat turi, hajmi va bozor sharoitlariga moslashtirilishi zarur.

Mazkur maqolaning asosiy cheklovi — taklif etilgan modelning muayyan korxona ma'lumotlari asosida empirik tekshirilmaganidir. Shu sababli mexanizmning raqobatbardoshlikka ta'sir darajasi yoki iqtisodiy samarasi haqida miqdoriy xulosa chiqarish mumkin emas.

Keyingi tadqiqotlarda modelni muayyan tarmoqdagi korxonalar misolida sinash, raqobatbardoshlik ko'rsatkichlarini shakllantirish va mexanizm joriy etilishidan oldingi hamda keyingi natijalarni taqqoslash zarur.

5. Conclusions

Tadqiqot natijasida korxonalar raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmiga oid quyidagi xulosalar shakllantirildi.

Birinchidan, korxona raqobatbardoshligini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tashkiliy tuzilma, iqtisodiy dastaklar, axborot-tahliliy jarayonlar va natijalarni baholash tizimining o'zaro bog'liq majmuasi sifatida talqin etildi. Mazkur yondashuv mexanizmning iqtisodiy mazmunini faqat xarajatlarni boshqarish yoki boshqaruv tuzilmasi bilan cheklamasdan, uning barcha elementlarini strategik maqsadlar bilan bog'lash imkonini beradi.

Ikkinchidan, mexanizmning maqsadlari, vazifalari va asosiy tamoyillari tizimlashtirildi. Strategik maqsadlarga yo'naltirilganlik, tizimlilik, iqtisodiy asoslanganlik, moslashuvchanlik, o'lchanuvchanlik va uzluksiz takomillashtirish mexanizmni shakllantirishning muhim shartlari sifatida ajratildi.

Uchinchidan, mexanizmning tashkiliy tarkibi boshqaruv tuzilmasi, vakolat va mas'uliyat taqsimoti, qaror qabul qilish, xodimlarni rag'batlantirish hamda ichki nazorat elementlaridan iborat ekani asoslandi. Ushbu elementlar iqtisodiy dastaklarning izchil qo'llanilishi uchun tashkiliy shart-sharoit yaratadi.

To'rtinchidan, iqtisodiy tarkib xarajatlarni boshqarish, narx siyosati, investitsiyalarni ustuvorlashtirish, moliyalashtirish, resurslar taqsimoti va moliyaviy natijalarni boshqarishni qamrab olishi ko'rsatildi. Iqtisodiy dastaklar tashkiliy vazifalar va aniq natijalar bilan bog'langan taqdirdagina mexanizmning amaliy ta'siri to'liq namoyon bo'lishi mumkin.

Beshinchidan, innovatsion, raqamli, marketing va strategik boshqaruv vositalari mexanizmning o'zaro bog'liq yo'nalishlari sifatida asoslandi. Ularning integratsiyasi ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish, bozor o'zgarishlariga moslashish va korxonaning ichki salohiyatidan samarali foydalanish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Oltinchidan, korxona raqobatbardoshligini boshqarishning beshta blokdan — maqsadli, tashkiliy-boshqaruv, iqtisodiy, axborot-tahliliy va natijaviy bloklardan — iborat konseptual modeli taklif etildi. Modelning muhim xususiyati monitoring natijalari asosida strategik maqsadlar va boshqaruv qarorlarini qayta ko'rib chiqish imkonini beruvchi teskari aloqa tizimining mavjudligidir.

Yettinchidan, mexanizmning natijadorligini baholashda moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlardan birgalikda foydalanish maqsadga muvofiqligi asoslandi. Bunda rentabellik, xarajatlar, mehnat unumdorligi, mahsulot sifati, mijozlar qoniqishi va bozor ulushi kabi ko'rsatkichlar korxona xususiyatidan kelib chiqib tanlanishi lozim.

Tadqiqotning nazariy-uslubiy natijalari asosida korxonalar uchun quyidagi amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi:

- raqobatbardoshlikni boshqarish bo'yicha strategik maqsadlar va o'lchanadigan natijalar tizimini shakllantirish;
- boshqaruv bo'linmalari o'rtasida vazifalar va mas'uliyatni aniq taqsimlash;
- xarajatlar, investitsiyalar va rag'batlantirish qarorlarini yagona boshqaruv tizimiga integratsiyalashtirish;
- moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlarni birlashtiruvchi KPI tizimini joriy etish;
- raqamli monitoring va ma'lumotlar tahlilidan boshqaruv qarorlarida foydalanish;

- mexanizmni joriy etish natijalarini muayyan korxona ma'lumotlari asosida baholash.

Umuman olganda, taklif etilgan konseptual model korxona raqobatbardoshligini boshqarishda tashkiliy va iqtisodiy vositalarni muvofiqlashtirish uchun nazariy asos bo'lib xizmat qiladi. Biroq uning amaliy samaradorligini tasdiqlash uchun muayyan korxonalar misolida empirik tadqiqotlar, iqtisodiy hisob-kitoblar va qiyosiy baholashlar o'tkazilishi zarur.

References

- [1] Porter, M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
- [2] Barney, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 1991. Vol. 17, No. 1, pp. 99–120. DOI: 10.1177/014920639101700108.
- [3] Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18, No. 7, pp. 509–533. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z.
- [4] Kaplan, R. S., Norton, D. P. The Balanced Scorecard — Measures That Drive Performance. Harvard Business Review. 1992. Vol. 70, No. 1, pp. 71–79.

Nashriyot qaydi: Ushbu jurnalda chop etilgan barcha materiallarda bayon qilingan fikrlar, qarashlar va ma'lumotlar faqat muallif(lar) va materialni taqdim etgan shaxs(lar)ga tegishli bo'lib, jurnal tahririyati yoki muharrir(lar)ning rasmiy nuqtai nazarini ifoda etmaydi. IJSP (International Journal of Scientific Pediatrics) hamda uning muharrir(lari) mazkur nashrda keltirilgan g'oyalar, usullar, ko'rsatmalar yoki mahsulotlardan foydalanish natijasida insonlar yoki mol-mulkka yetkazilgan har qanday zarar uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olmaydi.

Отказ от ответственности / Примечание издателя: Все утверждения, мнения и данные, содержащиеся в опубликованных материалах, принадлежат исключительно отдельным автору(ам) и лицу(ам), предоставившим материалы, и не обязательно отражают позицию редакции журнала или редактора(ов) IJSP (International Journal of Scientific Pediatrics) и/или редактор(ы) не несут ответственности за любой ущерб, причинённый людям или имуществу в результате использования идей, методов, инструкций либо продукции, упомянутых в опубликованных материалах.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of IJSP and/or the editor(s). IJSP (International Journal of Scientific Pediatrics) and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions or products referred to in the content.