

**SIFATNI BOSHQARISH NAZARIYASI ASOSIDA  
RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISHNING ILMIY ASOSLARI**

**Ikromov Sherali Adizovich**

Magistrant, Toshkent amaliy fanlar universiteti, TAFU, O'zbekiston

**Annotatsiya:** ushbu maqolada sifatni boshqarish nazariyasi asosida raqobatbardoshlikni oshirish tushunchasi, mazmuni tushuntiriladi. Korxona va tashkilotlardagi samarali strategik boshqarish usullari, sanoat korxonlarining raqobatbardoshligini ta'minlash va rejalashtirish samaradorligini oshirish yo'llari tadqiq qilinadi.

**Kalit so'zlar:** sanoat korxonalari, strategik boshqaruv, raqobat, innovatsion g'oya, menejment, rejalashtirish.

**Kirish.** Hozirgi paytda aksariyat ko'p turdagi tovarlarimiz ichki bozori-mizda xorijiy tovarlar bilan raqobatlasha olishi qiyin kechmoqda. Erkin iqtisodiyotga asoslangan sharoitda, sanoat korxonalarining asosiy e'tibori korxona ishlab chiqarishida sifatni boshqarishga qaratilgan bo'lishi kerakligi, shu orqali ishlab chiqaruvchilar barcha raqobatchilarga qarshi kurasha oladilar va iste'molchilarning har qanday talablariga to'liq javob bera olish imkoniyatini qo'lga kiritadilar. Raqobatning bugungi oltin qoidasiga aylangan "sifat masalasi" muhim vositalardan biri sifatida yuqori sifatli mahsulot va xizmatlarni taklif etish orqali raqobatbardoshlikni oshiruvchi eng asosiy ko'rsatkichlardan biri hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasida sifatli mahsulotlar ishlab chiqarishni takomillashtirish faoliyatini tubdan isloh qilish borasida quyidagi fikrlari, ya'ni "Kelgusi yilda Jahon

savdo tashkilotiga a'zo bo'lish bo'yicha muzokaralarni qayta boshlaymiz. Eksportni yanada rag'batlantirish maqsadida texnik jihatdan tartibga solish tizimini xalqaro standartlarga uyg'unlashtirish lozim. Asosiy maqsadlarimizdan biri – tashqi bozorga sifatli va sertifikatlangan mahsulotlarni “O‘zbek brendi” nomi bilan olib chiqishdan iborat”, deya ta’kidlab o‘tilgan<sup>1</sup>.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-2935-sonli qaroriga asosan 2019–2023-yillarda hududlar kesimida 9158 ta (2019-yilda 2096 ta, 2020-yilda 2216 ta, 2021-yilda 2387 ta va 2023-yil 2459 ta), O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi komplekslari tarkibiga kiruvchi 446 ta (2019-yilda 96 ta, 2020-yilda 105 ta, 2021-yilda 121 ta va 2023-yil 12a4 ta) korxonalarda menejment tizimlarini joriy etish belgilangan.

2019–2023-yillarda poliz-sabzavot mahsulotlari ishlab chiqaruv- chi 80 ta eksportyor korxonalarda ISO 22000 standartini joriy etish (2019 yilda 25 ta, 2020-yilda 16 ta, 2021-yilda 18 ta va 2023-yil 21 ta), energiya sarfi yuqori bo‘lgan 67 ta korxonalarda ISO 50001 standartini joriy etish (2019-yilda 23 ta, 2020 yilda 22 ta, 2021-yilda 12 ta va 2022- yil 10 ta) rejalashtirilgan.

Oldinga qo‘yilgan bunday vazifalarni amalga oshirish natijasida mahalliy ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning sifatini oshirish, ularning xorijiy bozorlardagi raqobatbardoshligini ta'minlash mahalliy ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni eksport qilishda qulayliklarga erishish kabi yutuqlarga erishilishi begumon.

**Adabiyotlar tahlili.** P.S. Zavyalov fikricha, «Raqobatbardoshlik deganda, tovarning bozorda xaridorgirligini ta'minlaydigan iste'mol va qiymat tavsiflari majmuini, ya'ni o'xshash raqobatchi tovarlarni ayirboshlashga taklif katta bo'lgan

sharoitlarda xuddi shu tovarni pulga ayriboshlanish qobiliyatini tushunmoq lozim».

Xaridorning xarajatlari ikki qismdan tashkil topadi, uning bir qismini xarid xarajatlari (tovar narxi), ikkinchi qismini uni iste'mol etish bilan bog'liq xarajatlar tashkil etadi.

Raqobatbardoshlik keng tushuncha bo'lib, unga ko'plab omillar ta'sir etadi.

Ilk bor Aristotel tomonidan sifat kategoriyasi tavsiflab berilgan. Aristotel eramizdan IV asp avval "Metafizika" nomli asarida sifatni quyidagicha ta'riflaydi: "Sifat shunday turga mos alomatki, u bir mavjudlikni, uning turiga hosligini boshqa mavjudlikdan, huddi shu turga kiruvchidan ajratadi", ya'ni "narsalarni taqqoslab baholashga oid xususiyatdir".

"Shunday narsalar borki, o'zining sifatiga qarab borlig'ini tasdiqlaydi", deb ta'riflaydi Gegel.

**Tadqiqot metodologiyasi.** Sifatni boshqarish har qanday boshqarish tizimida obyekt va boshqarish dasturi hamda boshqaruvchi ta'sirlar mavjud. Ob'yekt sifatini boshqarish tizimiga uning sifati bilan bog'liq bo'lgan hayotiy sikli har bir bosqichning jarayonlari kiradi. Boshqaruvchi ta'sirlar boshqarilayotgan jarayonning haqiqiy holati boshqarish dasturi joriy qilgan holat bilan qiyoslash asosida ishlab chiqiladi. Boshqarish dasturi sifatida mahsulot sifati ko'rsatkichlari qiymatlarini belgilovchi me'yoriy hujjatlar va mahsulotni ishlab chiqish hamda ishlab chiqarish, foydalanish yoki iste'mol qilishga bo'lgan talablarni belgilaydigan texnikaviy hujjatlar xizmat qiladi.

Doimiy tarzda sifatni oshirish jarayonida ISO 9001 umumiy sifatni boshqarish tizimi talablariga mos tarzda barcha korxonalarda sifatni boshqarish

orqali samaradorlikni ta'minlashga erishiladi<sup>7</sup>.

Boshqaruvchi ta'sirlar asosida sifatni boshqarish tizimida ikkita masalani yechishi mumkin:

+ boshqarilayotgan jarayonni boshqarish dasturi joriy qilgan holatda saqlab turish, ya'ni ishlab chiqarish tizimini rejalashtirilgan sifat darajasida mahsulot chiqarishni ta'minlaydigan barqaror holatda saqlab turish;

+ boshqarilayotgan jarayon holatini to'g'rilab turish, ya'ni ishlab chiqarish tizimini zamonaviylashtirilgan yoki yuqoriroq texnikaviy darajali va sifatli yangi mahsulot chiqarishni ta'minlaydigan yuqoriroq darajaga ko'tarish.

Mahsulot sifatini boshqarish jarayoni quyidagi operatsiya (hara- kat) lardan iborat:

+ sifatni boshqarish dasturlarini ishlab chiqish va uni amalga oshirishni rejalashtirish;

+ mahsulot sifatiga ta'sir qiluvchi har qanday boshqarilayotgan jarayon holati haqida axborot olish va uni tahlil qilish;

+ sifatni boshqarishga oid qarorlar qabul qilish va obyektga qilinadigan boshqaruvchi ta'sirlarni tayyorlash;

+ boshqaruvchi ta'sirlarni chiqarish;

+ boshqaruvchi ta'sirlar yuzaga keltirgan mahsulot sifati ko'rsatkichlarining o'zgarishlari haqida axborot olish va uni tahlil qilish.

Mahsulot sifatining rejasi talablar tavsifi va hajmi (marketing tadqiqotlar) hamda aniq korxona (yoki korxonalar majmuasi) ning texnikaviy, iqtisodiy va tashkiliy imkoniyatlari asosida aniqlanadi.

Bu asosda ishlab chiqarishning konstruktorlik va texnologik tayyorgarligi, zaruriy miqdorda mahsulot chiqarish boshlanadi.

Mahsulot sifati haqida ma'lumot, odatda, bir necha kanallar orqali keladi (qaytma aloqa). Asosiy shaklda ikkita asosiy kanal ko'rsatilgan:

✚ *birinchi kanal mahsulotni yaratish va ishlab chiqarish darajasida ishlaydi (ishlab chiqaruvchi korxonadagi sifat nazorati);*

✚ *ikkinchi kanal foydalanish doirasidagi mahsulot sifati haqida ma'lumotni uzatadi.*

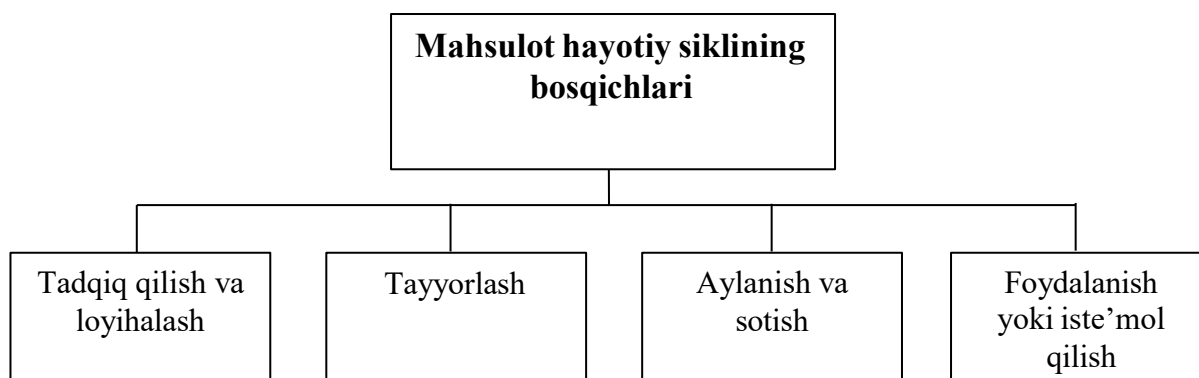
**Tahlillar va asosiy natijalar.** Ishlab chiqarilgan mahsulotning sifatini saqlab turish aylanish va sotish, foydalanish yoki iste'mol qilish bosqichlarida amalga oshiriladi. Mahsulot aylanishi va sotilishida sifatni saqlash va transportlash sifatlaridan yig'iladi. Iste'molchi tomonidan foydalanish jarayonida mahsulot sifatiga kelganda, foydalanish va ta'mirlash hujjatlari, foydalanish va ta'mirlash jihozlari, ehtiyot qismlar va sarflanadigan materiallar sifatlariga hamda foydalanuvchi va ta'mirlovchi xodimlar malakasiga bog'liq. Foydalanishda mahsulot sifatini baholash mezoni uning ko'rsatkichlari ilova qilingan texnikaviy hujjatlarda qayd qilingan mos ko'rsatkichlarga, ya'ni qondirishi zarur bo'lgan amaliy ehtiyojlarga muvofiqligi darajasidir deb baholanadi.

Aytib o'tilgan bosqichlar mahsulotning hayotiy siklini tashkil qiladi. Uning foydalanish bosqichidagi muddati har bir bosqichda erishilgan sifat darajasiga bog'liq.

Mahsulot sifatiga ilmiy tadqiqotlar, konstruktorlik texnologik ishlanmalarda asos solinadi, foydalanishda esa ular ro'yobga chiqadi. Mahsulot sifatini joriy qilish, ta'minlash va saqlab turishning asosiy bosqichlarini

tavsiflovchi “sifat sirtmog‘i” mavjud. Bu bosqichlarga:

- mahsulotga bo‘lgan talablar, mahsulotning texnikaviy darajasi va sifatini oldindan ko‘rish (marketing tadqiqotlari);
- ilmiy-texnikaviy taraqqiyot yutuqlarini hisobiga oliy sifat darajasini shakllantirish, me‘yoriy-texnikaviy hujjatlarni tayyorlash 1-rasm;



### 1-rasm. Mahsulotning hayotiy sikli

- ✓ *ishlab chiqaruvchi korxona imkoniyatlarini tahlil qilish;*
- ✓ *sifatli xomashyo, material, jamlovchi buyumlar bilan moddiy-texnikaviy ta'minlash;*
- ✓ *ishlab chiqarishni texnikaviy tayyorlash, texnologik jarayonlarni ishlab chiqish, jihoz, uskuna va asboblarni ta'minlash;*
- ✓ *tegishli me'yoriy-texnikaviy hujjatlar va standartlarga muvofiq mahsulotni ishlab chiqarish;*
- ✓ *texnikaviy nazorat va sinash, tayyorlash sifatini baholash;*
- ✓ *tayyor mahsulotni sotish, mahsulotni saqlash, transportlash va sotish jarayonlarida uning sifatini saqlab qolish;*
- ✓ *tayyor mahsulotni montaj qilish va undan foydalanish, xizmat qilish va ta'mirlash, sifatini ta'minlash, iste'molchi mahsulot sifatini baholash. Mahsulot hayotiy siklining oxirgi bosqichi uni foydalanishga tiklash (utilizatsiya) va qayta tiklangan moddalardan to'liq foydalanishdir.*

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida mamlakatimizni iqtisodiy salohiyatini mustahkamlash va rivojlanishda, dunyo bozorida ildam qatnashishda tovarlar sifatini ko'tarib, ularni raqobatbardosh tovarlarga aylantirish eng dolzarb muammolardan biridir. Raqobat – bu erkin tadbirkorlikning ajralmas bir bo'lagidir.

Sanoat korxonalarining o'rnini jahon davlatlari miqyosida muhim hisoblanadi, shu jumladan, davlatimiz uchun ham. O'zbekistonda 2022-yil 1-aprel

holatiga ko'ra, 92 064 ta sanoat korxonasi faoliyat ko'rsatmoqda. Bu haqda Davlat statistika qo'mi- tasi ma'lumotlariga ko'ra 2018-yilga nisbatan faoliyat ko'rsatayotgan sanoat korx- onalari sonining o'sish sur'ati 182,7 foizni tashkil etdi.

Sanoat sohasida faoliyat ko'rsatayotgan korxonalar sonini yillar kesimida ko'rishingiz mumkin:

-  2018-yilda – 50 396 ta;
-  2019-yilda – 62 381 ta;
-  2020-yilda – 73 655 ta;
-  2021-yilda – 85 525 ta.

O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan sanoat korxonalari va tashkilotlarining tahlili shuni ko'rsatdiki, mulkchilik shakllarini o'zgartirish va tarmoqlarni qayta tuzishga qaratilgan islohotlar natijasida, 2020- yil 1- oktabr holatiga ularning sanoatda soni 80 023 tani tashkil etdi, bu 16,6% o'tgan yilning shu davriga nisbatan ko'proq. Sanoat korxonalari sonining yuqori ko'rsatkichlari quyidagi hududlarda qayd etilgan:

- ✓ *Toshkent shahrida – 15 440 ta;*
- ✓ *Farg'ona viloyatida – 8 475 ta;*
- ✓ *Toshkent viloyati- da – 8 370 ta;*
- ✓ *Andijon viloyatida – 8 111 ta;*
- ✓ *Samarqand viloyatida – 6 739 ta.*

Davlat statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, mamlakatimizda 2020- yilning yanvar-sentabr oylarida metallurgiya sanoati korxonalari tomonidan 55,2 trln. so'm qiymatga teng bo'lgan mahsulotlar ishlab chiqarildi. O'tgan yilning shu davriga nisbatan mazkur tarmoqning fizik hajm indeksi 103,7 foizni tashkil etdi.

Metallurgiya sanoati korxonalari tomonidan respublika miqyosida ishlab chiqarilgan mahsulotlarning jami hajmida eng yuqori ulush Navoiy viloyati (56,7 %), Toshkent viloyati (36,2 %) hamda Toshkent shahri (5,6 %) hissasiga to'g'ri keldi. Joriy yilning yanvar-sentabr oylarida 859,4 mln. AQSH dollarlik metallurgiya sanoati mahsulotlari eksporti amalga oshirildi. Bu respublika umumiy eksport hajmining 6,9 foizini tashkil etdi[12]. Mamlakatimiz sanoatida faoliyat ko'rsatayotgan, turli yuridik maqomga ega bo'lgan ko'plab korxonalarda boshqaruvning yangi, innovatsion shakllarini qo'llash dolzarb vazifa bo'lib qolmoqda. Jumladan, o'tgan asrning 80-yillarida AQSHning "Mc.Kinsey" konsalting kompaniyasi maslahatchilari guruhi tomonidan ishlab chiqilgan "McKinsey 7S" modelini qo'llash iqtisodiyotimizning rivojlanishiga yaqindan yordam beradi.

Modelning asosiy mualliflari Tom Peters va Robert Vattermanlar hisoblanib, ular tomonidan modelning asosiy tamoyillari ko'rsatib o'tilgan va mazkur tamoyil asosida korxona boshqaruv faoliyatini takomillashtirish imkoniyatlari mavjud bo'ladi. Bugungi kunga kelib, model butun dunyoda amaliyotda qabul qilingan hamda korxona tasarrufida omilkor biznes jarayonlarini yaratishga va optimallashtirish uchun foydalanadigan strategik boshqaruv va marketing bo'yicha ko'plab korxona rahbarlari va mutaxassislarining ishonchini qozongan. "Mc.Kinsey 7S" modeli kompaniyaning ichki tashkiliy tuzilmasini va faoliyat ko'rsatish tamoyillarini tahlil qilishning qulay vositasi hisoblanadi. Ushbu model asosida korxona mikro iqtisodiyotining 7 ta asosiy elementi tahlil qilinadi va quyidagi xulosani berishga imkon beradi, ya'ni, korxona tasarrufidagi biznes

jarayonlar qanday darajada yaxshi tashkil etilgan va mavjud resurslar qanchalik samarali tarzda yoʻnaltirilgan.

Oʻtkazilgan tadqiqotlarga koʻra, oʻz ishlarida strategik boshqaruvni ishlatadigan sanoat korxonalari muvaffaqiyatli va foydali hisoblanadi. Korxonangizda muayyan maqsadlar mavjud boʻlmasdan raqobatli kurashda omon qoladigan biznesni topa olmaysiz.

**1-jadval**

**Sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda strategik boshqaruvdan foydalanish qanchalik muhimligini 2-rasm orqali ko'rishimiz mumkin.**

| <b>Taqqoslash belgilari</b>            | <b>Strategik boshqaruv</b>                                                                                                                                                     | <b>Operations boshqaruv</b>                                                     |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Misyon bayonoti                        | Tashkilot faoliyati bilan qiziqadigan muammolarni hal qilishga imkon beradigan atrof-muhit bilan dinamik muvozanatni o'rnatish orqali tashkilotni uzoq muddatda saqlab qolish. | Sotishdan tushadigan daromad olish uchun tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarish |
| Muammolarni hal qilish                 | Tashqi muhit muammolari, raqobatda yangi imkoniyatlar izlash                                                                                                                   | Korxonada resurslardan yanada samarali foydalanish bilan bog'liq muammolar      |
| Yo'nalish                              | Uzoq muddatda                                                                                                                                                                  | Qisqa va o'rta muddatda                                                         |
| Boshqaruv tizimini yaratishning asosiy | Odamlar, axborot tizimi va bozor                                                                                                                                               | Tashkiliy tuzilmalar, texnika va texnologiyalar                                 |

| omillari                                       |                           |  |
|------------------------------------------------|---------------------------|--|
| Bozor ulushi, savdo                            | Qor, hozirgi              |  |
| Samarado barqarorligi, rentabellik dinamikasi, | moliyaviy ko'rsatkichlar, |  |
| rlilik raqobatbardosh ustunliklar,             | ichki ratsionallik va ish |  |
| o'zgarishlarga moslashish                      | iqtisodi                  |  |

**Xulosa va takliflar.** O'zbekistonda ko'payib borayotgan sanoat korxonalari faoliyatida strategik boshqaruv modelini to'liq qo'llash hamda strategik boshqaruv modelidagi "Umum maqsadlar bo'yicha" boshqarishdan samarali foydalanishni yo'lga qoyish lozim. Bunda korxonaning har bir bo'limi umumiy korxona maqsadidan kelib chiqib, old- iga kichik hamda tez vaqt birligida amalga oshiriladigan maqsadlar qo'yadi va shu kichik maqsadlarning ketma-ketlikdagi amalga oshirilishi korxona umumiy maqsadini amalga oshishiga olib keladi. Har bir tizimning rivojlanish tendensiyasi ushbu tizim strukturasi faoliyat rivojlanishiga zamin yaratishiga bog'liq hisoblanadi.

Yangi g'oyaga asoslangan strategik boshqaruvda raqobat ham muhim o'rin tutadi. Raqobatbardoshlik korxonaning darajasini belgilovchi omil bo'lib xizmat qiladi. Raqobatda doim kuchlilar g'olib bo'ladi. Kuchlilar esa o'zining puxta ishlan- gan strategiyasiga ya'ni zamonga mos strategik boshqaruviga, malakali kadrlari- ga, katta xomashyo bazasiga, sodiq iste'molchilariga, zamonaviy texnika va tex- nologiyasiga, to'g 'ri qaror qabul qila oladigan rahbar hodimlarga ega bo'lishi lozim. Boshqacha aytganda korxonalar faoliyatida, jumladan, sanoat korxonalarida ham strategik boshqaruvning zamonga mos tamoyillaridan

foydalanib boshqaruv tizimini joriy etish va jadal rivojlantirish uning raqobatbardoshligini va investitsion jozibadorligini oshirish tizimini keng tatbiq etish lozim.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. [http://www.meti.go.jp/english/policy/energy\\_environment/electricity\\_sys-tem\\_reform/index.html](http://www.meti.go.jp/english/policy/energy_environment/electricity_sys-tem_reform/index.html)
2. VOLUME 2 | ISSUE 11 | 2021 ISSN: 2181-1385 Scientific Journal Impact Factor (SJIF) 2021: 5.723 Directory Indexing of International Research Journals-CiteFactor 2020-21: 0.89 DOI: 10.24412/2181-1385-2021-11-98-103 Google Scholar Scientific Library of Uzbekistan Academic Research, Uzbekistan 98 [www.ares.uz](http://www.ares.uz) Yengil Sanoat Korxonalari Raqobatbardoshligini Ta'minlashda Marketing Strategiyalari Shohista Davronovna Haydarova
3. B. Kattakishiyev, I.Mamayusupov. Strategik menejment fanidan praktikum. - T., «Fan va texnologiya», 2022, 232 bet.
4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori, 28.11.2021 yildagi 959-son.
5. Ishmanova D.N.O'zbekiston neft-gaz korxonalari infratuzilmalarini bosh- qarish mexanizmini takomillashtirish ("O'ztransgaz"AK misolida) 08.00.2023 Mene- jment. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori(PhD)dissertatsiyasi avtoreferati.
6. Chandler, Alfred Strategiyasi va tuzilishi: sanoat korxonalari tarixining boblari, Dubleday, Nyu-York, 2022 yil.  
SJIF:5.219



7. Porter, Maykl E. (2022). Raqobat afzalligi. Bepul matbuot. ISBN 978-0-684- 84146-5.

8. Iqtisodchi-strategik rejalashtirish-2023 yil mart.