

УДК-33Т
ББК-65.9(5т)
М65

**ТАКМИЛИ МЕХАНИЗМҲОИ
ИДОРАКУНИИ СТРАТЕГИ ДАР
КОРХОНАҲО**

Аллашукуров Бехзодҷон Эргашалиевич – номзади илмҳои иқтисодӣ, дотсенти кафедраи назарияи иқтисодии ДДХ ба номи академик Б. Гафуров, e-mail: Allashukurov2015@mail.ru

Абдуқодиров Хайрулло Абдусаломович - номзади илмҳои иқтисодӣ, дотсенти кафедраи назарияи иқтисодии ДДХБСТ, e-mail: Khon1974@mail.ru

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
МЕХАНИЗМОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Аллашукуров Бехзодҷон Эргашалиевич - кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории ХГУ имени акад. Б. Гафурова, e-mail: Allashukurov2015@mail.ru

Абдуқодиров Хайрулло Абдусаломович - кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории ТГУПБП, e-mail: Khon1974@mail.ru

**IMPROVING STRATEGIC
MANAGEMENT MECHANISMS IN
ENTERPRISES**

Allashukurov Behzodjon Ergashalievich - Ph.D. Senior Lecturer at the Department of Economic Theories KSU named after acad. B. Gafurova, e-mail: Allashukurov2015@mail.ru

Abdukodirov Khairullo Abdusalomovich - Doctor of Economics, Assistant Professor of the Department of Economic Theory of TSULBP, e-mail: Khon1974@mail.ru

Вожаҳои калидӣ: идоракунии стратегӣ, истеҳсолӣ, мутамарказкунӣ ба ғайримутамарказ, истифодаи инноватсияҳо, кластер

Дар мақолаи мазкур, масъалаҳои беҳтар намудани такмили механизмҳои идоракунии стратегии корхонаҳо, инчунин дар шароити навсозии иқтисодӣ дар шароити муосир тадқиқ шудааст.

Дар раванди таҳлили илми мақола, аз тарафи муаллиф, тадқиқ ва омӯзиши таҷрибаи олимони ҷаҳон, услуб ва мақоми стратегии корхонаҳои илмӣ ва амалияи муосир дар банақшагири ва идоракунии стратегӣ таҷрибаи калон доранд, аммо бисёр стратегияҳо ҳоло ҳам наметавонанд ба шароити тағйирёбандаи муҳити беруна ва дохилӣ мутобик шаванд. Алалхусус, муаллиф пешниҳод менамояд, ки идоракунии системаноки рушди корхона метавонад бо пайдарпайии хусусиятҳои пайдошаванда амалӣ карда шавад ва стратегияи корхона бояд, аввалан, истифодаи инноватсияҳо барои тағмини худтанзимкунӣ ва дуҷум, васеъ кардани усулҳои идоракунии он бошад, самти муҳим дар интиҳоби стратегия оид ба устувории корхона дар заминаи динамикаи муҳити иқтисодӣ фаъолияти он дар кластер мебошад. Аз ин рӯ, зарур аст, ки бо истифода аз тамоми имкониятҳо ва технологияҳои истеҳсолӣ бо мақсади баланд бардоштани рақобатпазирии корхонаҳои кластер ва сипас ворид шудан ба "нуқтаҳои нави бозор" ташаккул меёбанд.

Ключевые слова: стратегическое управление, производство, децентрализация, использование инноваций, кластер.

В данной статье рассматриваются вопросы совершенствования механизмов стратегического управления предприятиями в контексте модернизации экономики в современных условиях.

В процессе научного анализа и изучения опыта, стиля и стратегического статуса научных предприятий и современной практики имеется большой опыт стратегического планирования и

управления, но многие стратегии до сих пор не могут адаптироваться к изменяющейся внешней и внутренней среде. В частности, системное управление развитием предприятия может осуществляться последовательно, а стратегия компании должна заключаться, во-первых, в использовании инноваций для обеспечения саморегулирования и, во-вторых, в расширении методов ее управления. Основой динамики экономической среды является ее активность в кластере. Поэтому, необходимо использовать все возможности и технологии производства, чтобы повысить конкурентоспособность предприятий кластера, а затем выйти на «новые точки рынка».

Key words: *strategic management, production, decentralization, use of innovations, cluster*

This article examines the issues of improving the mechanisms of strategic management of enterprises, as well as in the context of modernization of the economy in modern conditions.

In the process of scientific analysis of the article, by the author, research and study of the experience of world scientists, the style and strategic status of scientific enterprises and modern practice have extensive experience in strategic planning and management, but many strategies still can not adapt to changing external and internal environment. In particular, the author suggests that systematic management of enterprise development can be carried out in a consistent manner, and the company's strategy should be, firstly, the use of innovations to ensure self-regulation and secondly, the expansion of its management methods. the basis of the dynamics of the economic environment is its activity in the cluster. Therefore, it is necessary to use all the opportunities and production technologies in order to increase the competitiveness of cluster enterprises and then enter the "new market points".

Илм ва амалияи муосир дар банақшагирӣ ва идоракунии стратегӣ таҷрибаи калон доранд, аммо бисёр стратегияҳо ҳоло ҳам наметавонанд ба шароити тағйирёбандаи муҳити беруна ва дохилӣ мутобиқ шаванд.

Ин нишон медиҳад, ки на ҳама проблемаҳои идоракунии стратегӣ, балки дар навбати аввал аз таҳияи механизмҳои устувории стратегии рушди корхонаҳо ҳал шудаанд. [1]

Таҳлили кори олимони хоричӣ ва ватанӣ нишон медиҳад, ки гуногунрангии тафсирҳои консепсияи идоракунии стратегӣ, ҳар як тафсир яке аз асосҳои ин мафҳуми фаъолияти идоракуниро таъмин мекунад, масалан, сохтори марҳилаҳои раванди идоракунии стратегӣ, раванди муайянсозӣ ва ба роҳ мондани робита бо муҳити зист дар асоси пешгӯиҳо, назорат ва фикру мулоҳизаҳо ва ғайра. Мафҳуми идоракунии стратегӣ пурра ва ҳамаҷониба вучуд надорад, ки маҷмӯи пурраи хусусиятҳои фарқкунандаи ин навъи фаъолияти идораро дар бар мегирад.

Ба ақидаи мо, "идоракунии стратег фаъолиятест, ки иборат аз таҳия ва татбиқи қарорҳо дар асоси таҳлили муқоисавии доимӣ ва пешгӯии тамоюлҳои мавҷуда дар омилҳои муҳити дохилӣ ва берунии ин объектҳо бо мақсади рушди самарабахши иншооти истеҳсолӣ мебошад." Ин мафҳум номенклатураи пурраи хусусиятҳо (меъёрҳо) -ро тавсиф менамояд, ки як намуди муайяни фаъолияти идоракуниро дар корхона тавсиф мекунад. Ба ибораи дигар, дар таҳияи дурнамо шароити корхона дар оянда бадтар нахоҳад шуд, ки маънои онро дорад, ки натиҷаҳои корхона нисбат ба давраҳои гузашта беҳтар хоҳад буд. Ин нишоннаи тамоюли афзояндаи рушди корхонаҳост. [2] Барои арзёбии устувории стратегии корхона як нишондиҳандаи маҷмӯӣ (интегралӣ), ки тамоюли рушдро (тренд) ифода мекунад, истифода бурда мешавад; системаи васеи нишондиҳандаҳо барои таҳлили амиқ ва муайян кардани захираҳои истифода мешавад. Ҳамин тарик, баҳодихии устувории стратегии корхона - арзёбии ҷанбаҳои мухталифи корхонаро дар бар мегирад, илова бар ин, чунин арзёбӣ дар динамика ва фазо гузаронида мешавад.

Таҳлили мо нишон медиҳад, ки як қатор омилҳо ба устувории стратегии корхона таъсир мерасонанд. Мултипликативии омилҳо имкон медиҳад, ки онҳоро тибқи хусусиятҳои муайян тасниф кунанд. Омилҳои берунии корхона иборатанд аз: сиёсати зиддибӯхронии давлат дар соҳаи иқтисодиёт; вазъи демографӣ дар кишвар; суботи сиёсӣ; рушди илм ва техника; рушди инфрасохтори нақлиётӣ ва ғайра.

Омилҳои дохилӣ дар муҳити дохилии корхона, дар зерсистемаҳои он (кадрҳо, истеҳсолот, маркетинг, фурӯш, молия, сохтори ташкилӣ) ташаққул меёбанд. Идоракунии омилҳои дохилӣ ба корхона имкон медиҳад, ки дар сурати тағйир ёфтани омилҳои беруна, захираҳои пойдорро муайян кунад ва зуд истеҳсолро идора кунад. Рушди сохтори корхона

бо марҳилаҳои пайдарпай аз мутамарказкунӣ ба ғайримутамарказ муташаккилона амалӣ карда мешавад. Ин маъноӣ онро дорад, ки ҳар як унсури корхона ба нақша гирифта шудааст. Дар асл, гузариш ба нақшаи ғайримарказии идоракунии корхона - худӣ парадигмаи идоракунии ҳамчун таъсири ҳадафи беруна ба объект, тағир додани он ба ҳолати дигаргун мекунад. Дар муҳити берунии ношинос рушди унсурҳои корхона то сатҳи тасмимгирии мустақил зарурии таъмини рақобатпазирии корхона мебошад. Аз тарафи дигар, корхона бояд хусусиятҳои муайяно дар маҷмӯъ, дар муҳити беруна ҳамчун рушди ҳадафманд дошта бошад. Аз ин ҷиҳат, идоракунии корхонае, ки хусусияти ғайримарказикунонии шабех дорад, нисбат ба шакли анъанавӣ шакли дигарро мегирад.

Устувории корхона ба он имкон медиҳад, ки ба тағирёбии шароити бозор воқуниш нишон диҳад, дар шароити фаъолияти озоди иқтисодӣ, ки унсури зарурии рушди корхона мебошад, захираҳо, истеҳсолот ва қобилиятҳои дигарро моҳирона истифода барад. Манбаи иловагии устувории корхона аз ҷониби сохтори кластер муайян карда мешавад, ки имкон медиҳад оқилона кардани хароҷот дар ҳамкориҳои корхонаҳои ташкили кластерҳо истифода бурда шавад.

Ҳангоми таҳлили устувории корхона ҷудо кардани зерсистемаҳои васеъшудаи корхона, ба монанди истеҳсол ва фурӯш, молиявӣ-иқтисодӣ ва инноватсионӣ-сармоягузорӣ мувофиқи мақсад аст. Масъалаи устувории корхона бо таъмини дарозмӯҳлати он вобаста аст. Сабабҳои тағйирёбии доимии корхона ин зудҳаракатии муҳити беруна аст. Мо дар бораи фазои тичоратии корхона дар муносибатҳои бозорӣ, динамикаи доимии он сухан меронем. Суръати чунин тағйирот бо сатҳи рушд ва робита муайян карда мешавад. Худидоракунии дар масъалаҳои сохтори дохилии корхона талаботи ҳатмии устувории он мегардад. Аз ҷониби дигар, муносибатҳои дохилии ташкилӣ натиҷаи интихоби шакл ва механизмҳои муносибатҳои иқтисодӣ, пеш аз ҳама шарикон мебошанд.

Идоракунии системанокии рушди корхона метавонад бо пайдарпайии хусусиятҳои пайдошаванда амалӣ карда шавад ва стратегияи корхона бояд, аввалан, истифодаи инноватсияҳо барои таъмини худтанзимкунӣ ва дуюм, васеъ кардани усулҳои идоракунии он бошад самти муҳим дар интихоби стратегия оид ба устувории корхона дар заминаи динамикаи муҳити иқтисодӣ фаъолияти он дар кластер мебошад. Кластер маҷмӯи корхонаҳост, ки соҳаҳои ба ҳам алоқаманд мебошанд, ки ба ҳамдигар дар баланд бардоштани рақобат мусоидат мекунанд. Дар кластер, ғойа дар ҳама самтҳои муносибатҳо тақсим карда мешавад дар натиҷаи: таҳиягарони нав аз соҳаҳои дигар бо роҳи ҳавасмандгардонии таҷқикот ва коркарди онҳо ва таъмин намудани воситаҳои зарурӣ барои татбиқи стратегияҳои нав, суръати рушдро тезонанд; мубодилаи озоди иттилоот ва паҳнкунии босуръати хабарҳо тавассути каналҳои таъминкунандагон ё истеъмолкунандагон вучуд дорад, ки бо шумораи зиёди рақибон ҳамкорӣ мекунанд; ҳамкориҳо дар доираи кластер ба пайдоиши роҳҳои нав дар рақобат оварда мерасонад ва имкониятҳои нав ба вучуд меорад; "Сармояи инсонӣ" ва ғояҳо таркиби навро ба вучуд меоранд. [3]

Ҳангоми суханронӣ дар бораи кластерҳо, ду стратегияи иловагиро фарқ кардан мумкин аст: стратегияе, ки донишро дар кластерҳои мавҷуда самаранок истифода мебаранд; стратегияе, ки ба таъсиси нуктаҳои нав дар кластерҳо нигаронида шудаанд.

Бо мурури замон, кластерҳои амалиётӣ ба объект табдил меёбанд, ки хароҷоти зиёд ва дастгирии давлатро талаб мекунад, яъне, кластер ба миқдори ҷузъҳои алоҳидаи он калон мешавад. Аксар вақт якҷанд ширкатҳои калон маркази кластер мегарданд, дар ҳоле ки муносибатҳои рақобатпазирӣ байни онҳо нигоҳ дошта мешаванд. Аз ин рӯ, кластер аз картел ё гурӯҳи молиявӣ фарқ мекунад. Рақибон, фармоишгарон ва таъминкунандагони онҳо - ба афзоиши таҳассуси самаранок дар истеҳсолот мусоидат мекунанд. Гурӯҳбандӣ дар заминаи ҳамгирии амудӣ ин худгардонии ихтирооти мухталифи илмӣ ва технологӣ нест, балки системаи муайяни тақсими донишҳо ва технологияҳои нав мебошад. Шартҳои муҳимтарини табдил додани самаранокӣ ихтироот ва навоариҳо ба афзалияти рақобат ташаккули шабакаи муносибатҳои мӯътадил байни ҳамаи иштирокчиёни кластер аст.

Дар натиҷа, стратегияҳои кластерӣ, ки дар марказҳои фаъолияти соҳибкорӣ таҳия шудаанд, ки рақобатпазирии худро дар бозори ҷаҳонӣ нишон доданд, дар як қатор кишварҳо аллақай аҳамияти муҳим пайдо кардаанд. Ҳукуматҳо кӯшишҳои худро барои дастгирии кластерҳои мавҷуда ва таъсиси шабакаҳои нави ширкатҳо, ки қаблан бо ҳам шартнома баста нашудаанд, муттаҳид месозанд. Давлат дар ин ҳолат на танҳо ба ташаккули кластерҳо кӯмак

мекунад, балки иштирокчии шабакаҳо мегардад. Стратегияи кластерӣ дар кишварҳои Аврупо васеъ истифода мешавад. Дар Олмон, масалан, барномаи кластери биотехнологияи Bio Regio аз соли 1995 инҷониб вучуд дорад. Дар Британияи Кабир, ҳукумат минтақаҳои атрофи Эдинбург, Оксфорд ва Чанубу Шарқи Англияро ҳамчун самтҳои калидии корхонаҳои биотехнология муайян кардааст. Ҳукумати Норвегия ҳамкориҳои байни корхонаҳо дар кластери бахриро дастгирӣ мекунад. Финляндия як кластери тараққиқардаи соҳаи чангал дорад, ки истеҳсоли маҳсулоти хезум ва чӯб, коғаз, мебел, таҷҳизоти чопӣ ва дигар чизҳоро дар бар мегирад. Ҳамкориҳои наздики ин корхонаҳои кластерӣ дар соҳаи паҳнкунии дониш ба онҳо бартарии рақобатиро аз рақибонашон дар соҳаи савдо фароҳам меорад.

Ҳамин тариқ, сарфи назар аз гуногунии бархӯрдҳо, дар бисёр кишварҳои Аврупо барои худ стратегияи кластерӣ ё дигар таҳия кардааст. Дания, Нидерландия, минтақаи Флемишии Белгия, Финляндия кишварҳои мебошанд, ки мустақиман чунин стратегияро амалӣ мекунанд. Дар Фаронса ва Италия стратегияи мушаххаси кластер кайҳо боз дар амал татбиқ карда мешавад.

Умуман, кишварҳои ИМА модели кластери шотландиро қабул карданд, ки дар он як корхонаи калон, ки корхонаҳои хурдро дар атрофи худ муттаҳид мекунад, ба истеҳсоли муштарак табдил меёбад. Ҳамчунин модели итолиёвии шарикӣ нисбатан фасеҳ ва баробар дар байни тичорати хурд, миёна ва калон мавҷуд аст. Хусусияти фарқкунандаи кластер самти инноватсионии он мебошад. Кластерҳои муваффақтарин дар самти рушди инноватсионии таҷҳизот ва технологияҳои истеҳсоли бо мақсади баланд бардоштани рақобатпазирии корхонаҳои кластер ва сипас ворид шудан ба "нуқтаҳои нави бозор" ташаккул меёбанд.

АДАБИЁТҲО

1. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Ташкилоти ба стратегия нигаронидашуда. Чӣ гуна ташкилотҳое, ки корти ҳисобҳои мутавозинро истифода мебаранд, дар шароити нав муваффақ мешаванд / тарҷума аз забони англисӣ – М.: Олимп-Business. 2004. - 46 с.
2. Ансофф И. Менеджмент стратегӣ. – М.: Иқтисодиёт, 2005. – С. 358.
3. Баранчев В.П. Идоракунии инноватсионӣ. – М.: Маълумоти олий, 2009. – С. 712.
4. Вағизова В.И. Кластер ҳамчун шакли инноватсионии диверсификатсияи системаҳои иқтисодӣ ва омили баланд бардоштани рақобатпазирии иқтисод Тотористон // Масъалаҳои иқтисодиёти муосир. - 2009. - № 4. – С. 342.
5. Суханронии Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон Эмомалӣ Раҳмон дар маҷлиси тантанавӣ ба муносибати 60-умин солгарди таъсиси Академияи илмҳои Тоҷикистон, 18 ноябри соли 2011, дар шаҳри Душанбе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новом среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей/пер.с англ. – М.: Олимп-Бизнес. 2004. – 46 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2005. – С. 358.
3. Баранчев В.П. Управление инновациями. – М.: Высшее образование, 2009. – С. 712.
4. Вағизова В.И. Кластеризация как инновационная форма диверсификации хозяйственных систем и фактор повышения конкурентоспособности экономики Татарстана // Проблемы современной экономики. – 2009. – №4. – С. 342.
5. Выступление Президента Республики Таджикистана Эмомали Рахмона на торжественном собрании по случаю 60-летия образования Академии наук Таджикистана 18 ноября 2011 года, в Душанбе.

REFERENCES

1. Kaplan R.S., Norton D.P. A strategy-oriented organization. How organizations that use a balanced scorecard succeed in a new environment / translation from English M.: Olymp-Business. 2004-46 p.
2. Ansoff I. Strategic management. - M.: Economics, 2005. - P. 358.
3. Barancheev V.P. Innovation management. - M.: Higher education, 2009. - P. 712.
4. Vagizova V.I. Clustering as an innovative form of diversification of economic systems and a factor in increasing the competitiveness of the economy Tatarstan // Problems of modern economy. - 2009. - No. 4. - S. 342.

5. Speech by the President of the Republic of Tajikistan Emomali Rahmon at the solemn meeting on the occasion of the 60th anniversary of the formation of the Academy of Sciences of Tajikistan on November 18, 2011, in Dushanbe.