

XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA STRATEGIK MENEJMENTNING ROLI VA AHAMIYATI

Alimova Dildora Damirovna

Buxoro davlat texnika universiteti
“Iqtisodiyot va menejment” kafedrası
assistent o‘qituvchisi

Aslonov Abdulla Xolmurodovich

Buxoro davlat texnika universiteti
“Iqtisodiyot va menejment” kafedrası
stajyor-o‘qituvchisi

Annotatsiya

Ilmiy maqolada xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejmentning roli va ahamiyati nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilingan. Xizmatlar sektorining o‘ziga xos xususiyatlari, raqobat muhitining kuchayishi va raqamli transformatsiya sharoitida strategik boshqaruvning zarurligi ilmiy asosda yoritilgan. Tadqiqot jarayonida strategik menejmentning xizmatlar sifatini oshirish, raqobatbardoshlikni ta’minlash va barqaror rivojlanishga erishishdagi ahamiyati asoslab berilgan hamda mamlakatimiz xizmat ko‘rsatish korxonalari misolida tahliliy xulosalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: strategik menejment, xizmat ko‘rsatish sohasi, xizmatlar sifati, raqobatbardoshlik, raqamli transformatsiya, barqaror rivojlanish.

Аннотация

В данной научной статье проведён теоретический и практический анализ роли и значения стратегического менеджмента в сфере услуг. Научно обоснована необходимость стратегического управления в условиях усиления конкурентной среды и цифровой трансформации экономики. В процессе исследования раскрыта роль стратегического менеджмента в повышении качества услуг, обеспечении конкурентоспособности и достижении устойчивого развития на примере предприятий сферы услуг Республики Узбекистан.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, сфера услуг, качество услуг, конкурентоспособность, цифровая трансформация, устойчивое развитие.

Abstract

This scientific article examines the role and significance of strategic management in the service sector from both theoretical and practical perspectives. The necessity of strategic management in the context of increasing competition and digital transformation is scientifically substantiated. The study highlights the importance of strategic management in improving service quality, ensuring competitiveness, and achieving sustainable development, based on the experience of service sector enterprises in Uzbekistan.

Keywords: strategic management, service sector, service quality, competitiveness, digital transformation, sustainable development.

KIRISH

Globalashuv va raqamli transformatsiya sharoitida xizmat ko'rsatish sohasi milliy iqtisodiyotning eng tez rivojlanayotgan va strategik ahamiyatga ega tarmoqlaridan biriga aylanib boradi. Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, yalpi ichki mahsulot tarkibida xizmatlar ulushining ortib borishi iqtisodiy taraqqiyot, bandlik darajasi va aholining farovonligi bilan chambarchas bog'liqdir. Ayniqsa, turizm, moliyaviy xizmatlar, ta'lim, sog'liqni saqlash, transport-logistika, axborot-kommunikatsiya va servis xizmatlarining jadal rivoji iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda muhim omil bo'lib xizmat qilmoqda. Xizmat ko'rsatish sohasining o'ziga xos xususiyatlari – nomoddiylik, xizmat sifatining iste'molchi bilan bevosita aloqadorligi, talabning o'zgaruvchanligi hamda raqobatning yuqori darajada bo'lishi – ushbu sohada boshqaruvning zamonaviy va strategik yondashuvlarini talab etadi. Shu nuqtayi nazardan, strategik menejment xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlarning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlash, raqobat ustunligini shakllantirish va bozor talablariga moslashuvchanlikni oshirishning muhim boshqaruv instrumenti sifatida namoyon bo'ladi.

Strategik menejment xizmat ko'rsatish sohasida tashkilot missiyasi va strategik maqsadlarini aniqlash, tashqi va ichki muhitni kompleks tahlil qilish, iste'molchi ehtiyojlariga yo'naltirilgan xizmatlar portfelini shakllantirish hamda innovatsion va raqamli yechimlarni joriy etish orqali barqaror raqobat ustunligini ta'minlashga xizmat qiladi. Xususan, mijozlar tajribasini (Customer Experience) boshqarish, xizmatlar sifatini uzluksiz takomillashtirish va inson resurslaridan samarali foydalanish strategik menejmentning ustuvor yo'nalishlari hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish davlat iqtisodiy siyosatining muhim ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilanib, ushbu sohada institutsional islohotlar, xususiyl sektorini qo'llab-quvvatlash va xizmatlar sifatini oshirishga qaratilgan kompleks choratadbirlar amalga oshirilmoqda. Bunday sharoitda xizmat ko'rsatuvchi subyektlarda strategik menejmentni samarali joriy etish ularning raqobatbardoshligini oshirish, investitsion jozibadorligini kuchaytirish va xalqaro bozorlar bilan integratsiyalashuvini jadallashtirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bois, xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning roli va ahamiyatini ilmiy jihatdan o'rganish, uning nazariy asoslari va amaliy mexanizmlarini tahlil qilish, shuningdek, zamonaviy iqtisodiy sharoitda strategik boshqaruvni takomillashtirish yo'llarini aniqlash dolzarb ilmiy-amaliy masalalardan biri hisoblanadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Strategik menejment nazariyasi va uning xizmat ko'rsatish sohasidagi qo'llanilishi masalalari xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlar tomonidan keng o'rganilgan bo'lib, mazkur yo'nalish ilmiy adabiyotlarda turli konseptual yondashuvlar asosida yoritilgan. Dastlabki ilmiy ishlarda strategik menejment asosan ishlab chiqarish sohasiga nisbatan tahlil qilingan bo'lsa-da, xizmatlar iqtisodiyotining rivojlanishi bilan ushbu konsepsiyaning servis sohasiga tatbiqi alohida tadqiqot obyektiga aylangan. Xorijiy olimlardan I. Ansoff strategik menejmentni tashkilotning tashqi muhitga moslashuvchanligini ta'minlovchi uzoq muddatli qarorlar tizimi

sifatida talqin etib, uning xizmat ko'rsatish sohasida bozor o'zgarishlariga tezkor javob berish imkoniyatini yaratishini ta'kidlaydi. M. Porterning raqobat strategiyalari nazariyasida esa xizmat ko'rsatish korxonalarining raqobat ustunligi differentsiatsiya, xizmat sifati va mijozlar qiymatini oshirish orqali shakllanishi ilmiy jihatdan asoslab berilgan. Ushbu yondashuvlar xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning muhim nazariy poydevorini tashkil etadi.

P. Drucker strategik menejmentni tashkilot missiyasi va mijoz ehtiyojlari bilan uzviy bog'liq boshqaruv jarayoni sifatida izohlaydi. Uning fikricha, xizmat ko'rsatish sohasida asosiy strategik resurs bu inson kapitali va mijozlar bilan munosabatlar bo'lib, samarali strategik boshqaruv ushbu omillardan optimal foydalanishni talab etadi. Bu yondashuv xizmatlar sektorida kadrlar siyosati va servis madaniyatining strategik ahamiyatini ochib beradi. Xizmatlar marketingi va strategik menejment o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik masalalari K. Lovelock, C. Grönroos va V. Zeithaml kabi olimlar tadqiqotlarida chuqur yoritilgan. Ular xizmatlar sifatini boshqarish, SERVQUAL modeli va mijozlar qoniqishining strategik natijalarga ta'sirini ilmiy asosda tahlil qilgan. Mazkur tadqiqotlar xizmat ko'rsatish korxonalarida strategik menejmentning markazida mijozga yo'naltirilganlik tamoyili turishini ko'rsatadi.

So'nggi yillarda raqamli iqtisodiyot sharoitida xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning yangi shakllari paydo bo'lmoqda. Xususan, H. Mintzberg strategiya shakllanishining rejalashtirilgan va emerjent (o'z-o'zidan shakllanuvchi) turlarini ajratib, xizmatlar sohasida moslashuvchan strategiyalar ustuvor ekanligini ta'kidlaydi. Raqamli platformalar, sun'iy intellekt va Big Data texnologiyalarining joriy etilishi strategik qarorlar qabul qilish jarayonini tubdan o'zgartirayotganini ko'rsatadi. Mahalliy olimlar tadqiqotlarida ham xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish va unda strategik menejment mexanizmlarini takomillashtirish masalalari muhim o'rin egallaydi. O'zbekistonlik iqtisodchi olimlar xizmatlar sektorini diversifikatsiyalash, hududiy servis infratuzilmasini rivojlantirish va kichik biznes subyektlarida strategik boshqaruvni joriy etish orqali bandlik va iqtisodiy o'sishni ta'minlash imkoniyatlarini ilmiy jihatdan asoslab berganlar. Ushbu ishlarda davlat siyosati, institutsional muhit va strategik menejment o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik alohida urg'u bilan yoritilgan.

Shuningdek, xizmat ko'rsatish sohasida barqaror rivojlanish va ijtimoiy mas'uliyat masalalari ham strategik menejment kontekstida o'rganilmoqda. Xorijiy adabiyotlarda ekologik barqarorlik, ijtimoiy qiymat yaratish va inklyuziv xizmatlar strategik ustuvor yo'nalishlar sifatida ko'rib chiqilsa, mahalliy tadqiqotlarda ushbu yondashuvlar milliy rivojlanish strategiyalari bilan uyg'unlikda tahlil qilinmoqda. Umuman olganda, mavjud ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejment nafaqat raqobatbardoshlikni oshirish vositasi, balki xizmatlar sifatini yaxshilash, mijozlar qoniqishini ta'minlash va uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishishning muhim ilmiy-amaliy mexanizmi sifatida baholanadi. Shu bilan birga, zamonaviy sharoitda raqamli transformatsiya, inson kapitali va innovatsion yondashuvlarni strategik menejmentga integratsiya qilish masalalari yanada chuqur tadqiq etilishini talab etadi.

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot jarayonida xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning roli va ahamiyatini chuqur tahlil qilish maqsadida umum-ilmiy va maxsus ilmiy metodlardan kompleks foydalanildi. Xususan, tahlil va sintez metodlari orqali strategik menejmentning nazariy asoslari hamda xizmat ko'rsatish sohasidagi o'ziga xos xususiyatlari tizimli ravishda o'rganildi. Taqqoslash (komparativ) metodi yordamida xorijiy va mahalliy tajribalar, shuningdek, xizmat ko'rsatuvchi subyektlarda qo'llanilayotgan strategik boshqaruv yondashuvlari solishtirilib, ularning ustun va zaif jihatlari aniqlandi. Tizimli yondashuv metodi asosida strategik menejment elementlari (maqsadlar, strategiyalar, resurslar va natijalar) o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik tahlil qilindi.

Shuningdek, SWOT-tahlil va PESTLE-tahlil usullari orqali xizmat ko'rsatish sohasida faoliyat yurituvchi tashkilotlarning ichki imkoniyatlari va tashqi muhit omillari baholandi. Statistik tahlil metodi yordamida xizmatlar sohasining rivojlanish ko'rsatkichlari, raqobatbardoshlik va samaradorlik dinamikasi umumlashtirildi. Tadqiqotda, shuningdek, induksiya va deduksiya metodlari asosida umumiy xulosalar chiqarildi hamda xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentni takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Strategik menejment – bu tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun resurslarni rejalashtirish, tashkil etish va boshqarish jarayonidir. Strategik menejment konsepsiyasi 1960-yillarda I. Ansoff, A. Chandler va K. Andrews tomonidan ishlab chiqilgan hamda keyinchalik M. Porter, G. Hamel, K. Prahalad kabi olimlar tomonidan rivojlantirilgan. Strategik menejment tashkilotning uzoq muddatli maqsadlarini aniqlash, tashqi va ichki muhitni tahlil qilish hamda resurslardan samarali foydalanish orqali ushbu maqsadlarga erishishni ta'minlovchi boshqaruv jarayonidir. Xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning nazariy asoslari asosan raqobat strategiyalari, mijozga yo'naltirilganlik va innovatsion rivojlanish konsepsiyalariga tayanadi. Ilmiy adabiyotlarda xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning asosiy vazifalari sifatida bozor talabini oldindan prognoz qilish, xizmatlar portfelini diversifikatsiyalash, xizmat sifati standartlarini shakllantirish va inson resurslarini rivojlantirish ko'rsatiladi. Ushbu yondashuv xizmatlar sektorida strategiyaning faqat rejalashtirish emas, balki doimiy moslashuv va takomillashtirish jarayoni ekanligini ko'rsatadi.

Xizmat ko'rsatish sohasida raqobat asosan xizmat sifati, mijozlar tajribasi va tashkilot imiji orqali namoyon bo'ladi. Strategik menejment aynan ushbu omillarni tizimli boshqarish imkonini yaratadi. Xizmatlar sifatini oshirishga qaratilgan strategiyalar mijozlar ehtiyojlarini chuqur tahlil qilish, xodimlar malakasini oshirish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini optimallashtirish orqali amalga oshiriladi. Raqobatbardoshlikni ta'minlashda differentsiatsiya strategiyasi muhim ahamiyat kasb etadi. Ya'ni, xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar noyob xizmatlar taklif etish, servis madaniyatini rivojlantirish va innovatsion texnologiyalarni joriy etish orqali bozorda

o‘z mavqeyini mustahkamlaydi. Strategik menejment ushbu jarayonlarni yagona maqsadga yo‘naltirib, uzoq muddatli ustunlikni ta‘minlashga xizmat qiladi.

So‘nggi yillarda raqamli texnologiyalar xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejment mazmunini tubdan o‘zgartirmoqda. Onlayn xizmatlar, raqamli platformalar, sun‘iy intellekt va ma‘lumotlar tahlili strategik qarorlar qabul qilish jarayonini tezlashtirib, uning aniqligini oshirmoqda. Raqamli transformatsiya xizmat ko‘rsatuvchi subyektlardan moslashuvchan strategiyalar ishlab chiqishni talab etadi. Shu nuqtai nazardan, strategik menejment raqamli innovatsiyalarni joriy etish, mijozlar bilan interaktiv aloqalarni kuchaytirish va xizmatlar samaradorligini oshirishda asosiy boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo‘lmoqda. Bu esa xizmat ko‘rsatish sohasida barqaror rivojlanishni ta‘minlashga xizmat qiladi.

SWOT tahlil xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejmentni shakllantirishda ichki va tashqi omillarni tizimli baholash imkonini beradi (1-jadval).

1-jadval.

O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasining SWOT tahlili¹

Kuchli jihatlar (Strengths)	Zaif jihatlar (Weaknesses)
• Xizmatlar sohasini rivojlantirishga qaratilgan davlat siyosatining mavjudligi	• Ayrim hududlarda servis infratuzilmasining yetarli darajada rivojlanmaganligi
• Yosh va mehnatga layoqatli aholi ulushining yuqoriligi	• Xizmat sifati standartlarining barcha subyektlarda bir xil darajada emasligi
• Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning xizmatlar sektorida yuqori ulushi	• Strategik menejment va marketing bo‘yicha malakali kadrlar tanqisligi
• Turizm, savdo, transport va raqamli xizmatlar salohiyatining kengligi	• Raqamli texnologiyalarni joriy etishda hududlararo tafovutlar
• Raqobat muhitining bosqichma-bosqich kuchayib borishi	• Mijozlar bilan ishlashda zamonaviy servis madaniyatining yetarli darajada shakllanmaganligi
Imkoniyatlar (Opportunities)	Tahdidlar (Threats)
• Raqamli iqtisodiyot va elektron xizmatlarning jadal rivoji	• Xalqaro va mahalliy bozorlarda raqobatning kuchayishi
• Turizm va logistika xizmatlariga talabning oshib borishi	• Global iqtisodiy beqarorlik va tashqi shoklar
• Xorijiy investitsiyalar va xalqaro tajribani jalb qilish imkoniyati	• Kadrlar migratsiyasi natijasida malakali mutaxassislar yetishmasligi
• Davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarining kengayishi	• Xizmatlar sifati bo‘yicha iste‘molchilar talablarining tez o‘zgarishi
• Innovatsion servis modellarini joriy etish imkoniyati	• Texnologik xavfsizlik va kiberxavflarning ortishi

SWOT tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejment kuchli davlat qo‘llab-quvvatlovi va mavjud imkoniyatlarga tayangan holda zaif jihatlarni bartaraf etishga yo‘naltirilishi lozim.

PESTLE tahlil xizmat ko‘rsatish sohasiga ta‘sir etuvchi makroiqtisodiy omillarni aniqlash va strategik qarorlar qabul qilishda muhim ahamiyat kasb etadi (2-jadval).

¹ Muallif ishlanmasi

2-jadval.
O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasining PESTLE tahlili¹

Omillar	Tahlil mazmuni
P (Political – Siyosiy)	Xizmatlar sektorini rivojlantirishga qaratilgan davlat dasturlari mavjudligi Tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash siyosati Hududiy rivojlanish strategiyalarining amalga oshirilishi
E (Economic – Iqtisodiy)	YAIMda xizmatlar ulushining ortib borishi Aholi daromadlarining o‘sishi va xizmatlarga talabning kengayishi Inflyatsiya va valyuta tebranishlarining xizmatlar narxiga ta’siri
S (Social – Ijtimoiy)	Urbanizatsiya jarayonining kuchayishi Aholining servis sifati va qulaylikka bo‘lgan talabining ortishi Yoshlar ulushining yuqoriligi va yangi xizmat turlariga moyillik
T (Technological – Texnologik)	Raqamli platformalar va onlayn xizmatlarning rivoji Fintech, e-commerce va mobil ilovalar orqali servislar kengayishi Texnologik innovatsiyalarning strategik menejmentga ta’siri
L (Legal – Huquqiy)	Xizmat ko‘rsatish va tadbirkorlik faoliyatini tartibga soluvchi normativ-huquqiy baza mavjudligi Litsenziyalash va sertifikatlash talablarining mavjudligi
E (Environmental – Ekologik)	Yashil iqtisodiyot va ekologik xizmatlarga talabning ortishi Barqaror rivojlanish tamoyillarining xizmatlar strategiyasiga integratsiyasi

PESTLE tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejment tashqi muhit omillariga moslashuvchan bo‘lishi va siyosiy-iqtisodiy barqarorlikdan samarali foydalanishga qaratilishi zarur. SWOT va PESTLE tahlillar asosida aytish mumkinki, O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejmentni samarali joriy etish raqobatbardoshlikni oshirish, xizmatlar sifatini yaxshilash va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlashning muhim sharti hisoblanadi. Strategik qarorlar ichki salohiyat va tashqi muhit omillarining uyg‘un tahliliga asoslangan holda qabul qilinishi lozim (3-jadval).

3-jadval.
Strategik menejment darajalarining xususiyatlari²

Daraja	Davomiyligi	Mas’ullar	Asosiy yo‘nalishlar
Korporativ	5-10 yil	Oliy rahbariyat	Umumiy rivojlanish, yangi bozorlar
Biznes-birlik	3-5 yil	Bo‘lim rahbarlari	Raqobatbardoshlik, bozor ulushi
Funksional	1-3 yil	Funksional menejerlari	Operatsion samaradorlik

Xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejment korxonalarining uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega bo‘lib, u boshqaruv qarorlarining izchilligi va muvofiqligini talab etadi. Ilmiy yondashuvlarga ko‘ra, strategik menejment bir-biri bilan uzviy bog‘liq bo‘lgan uch asosiy darajada – korporativ, biznes va funksional darajalarda amalga oshiriladi. Ushbu darajalar xizmat

¹ Muallif ishlanmasi

² Muallif ishlanmasi

ko'rsatish korxonalarining bozor sharoitlariga moslashuvi va barqaror rivojlanishini ta'minlashda turli, biroq o'zaro to'ldiruvchi vazifalarni bajaradi.

Korporativ darajadagi strategik menejment xizmat ko'rsatish korxonasiining umumiy rivojlanish yo'nalishini belgilaydi. O'zbekiston sharoitida bu daraja, ayniqsa, bank-moliya muassasalari, yirik savdo-servis tarmoqlari, transport-logistika kompaniyalari va turizm xoldinglari faoliyatida yaqqol namoyon bo'lmoqda. Korporativ darajada qabul qilinadigan strategik qarorlar xizmatlar portfelini kengaytirish, yangi bozor segmentlariga kirish, raqamli ekotizimlarni shakllantirish va investitsion resurslarni qayta taqsimlashga qaratiladi. Masalan, so'nggi yillarda mamlakatimiz bank sektorida raqamli bank xizmatlarini joriy etish va fintech loyihalarini rivojlantirish korporativ darajadagi strategik qarorlarning amaliy natijasi sifatida namoyon bo'lmoqda. Ushbu yondashuv bank xizmatlarining qulayligi va tezkorligini oshirish bilan birga, xarajatlarni optimallashtirish va mijozlar bazasini kengaytirishga xizmat qilmoqda.

Biznes (raqobat) darajasidagi strategik menejment xizmat ko'rsatish korxonalarining aniq bozor segmentida qanday raqobatlashishini belgilaydi. O'zbekiston xizmatlar bozorida ushbu daraja xususiy klinikalar, mehmonxonalar, ta'lim markazlari, IT va logistika xizmatlari misolida yaqqol ko'zga tashlanadi. Biznes darajasida korxonalar xizmat sifati, narx siyosati, servis tezligi va mijozlar tajribasi orqali raqobat ustunligini shakllantiradi. Masalan, xususiy tibbiyot muassasalari yuqori malakali mutaxassislar, zamonaviy uskunalari va individual yondashuv orqali differentsiatsiya strategiyasini qo'llab, davlat muassasalari bilan raqobatda o'z mavqeyini mustahkamlab bormoqda. Bu esa xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning bevosita bozor samaradorligiga ta'sirini ko'rsatadi.

Funksional darajadagi strategik menejment esa korxonada ichidagi alohida boshqaruv yo'nalishlarini – marketing, inson resurslari, moliya, axborot texnologiyalari va xizmat sifati boshqaruvini qamrab oladi. Xizmat ko'rsatish sohasida ushbu daraja alohida ahamiyatga ega, chunki xizmat sifati ko'p jihatdan xodimlarning malakasi, servis madaniyati va mijozlar bilan bevosita muloqotiga bog'liq. O'zbekiston mehmonxona va turizm korxonalarida onlayn bron qilish tizimlari, CRM platformalarining joriy etilishi, xodimlar uchun servis standartlari va trening dasturlarining ishlab chiqilishi funksional darajadagi strategik menejmentning amaliy ko'rinishidir. Ushbu choralar xizmatlar samaradorligini oshirish bilan birga, mijozlar sodiqligini mustahkamlashga xizmat qilmoqda.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, strategik menejment darajalarining samaradorligi ularning o'zaro uyg'unligiga bevosita bog'liqdir. Agar korporativ darajada belgilangan uzoq muddatli maqsadlar biznes va funksional darajalarda izchil amalga oshirilmasa, strategik rejalarning amaliy natijadorligi pasayadi. Shu bois, O'zbekiston xizmat ko'rsatish korxonalarida strategik menejmentning barcha darajalarini integratsiyalashgan holda rivojlantirish, ularni raqamli texnologiyalar va innovatsion yondashuvlar bilan uyg'unlashtirish muhim ilmiy-amaliy vazifa hisoblanadi.

O'zbekiston xizmat ko'rsatish korxonalari amaliyoti shuni ko'rsatadiki, strategik menejment darajalari tizimli va ilmiy asosda joriy etilgan taqdirda, xizmatlar sifati,

raqobatbardoshlik va iqtisodiy barqarorlik sezilarli darajada oshadi. Bu esa xizmat ko'rsatish sohasini milliy iqtisodiyotning yetakchi tarmog'iga aylantirishda muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Xizmat ko'rsatish sohasining o'ziga xos xususiyatlari. Xizmat ko'rsatish sohasi moddiy ishlab chiqarish sohalaridan bir qator xususiyatlari bilan farqlanadi. Bu xususiyatlar strategik menejment jarayonlarini tashkil etishda e'tiborga olinishi kerak. Nomoddiylik: xizmatlarni ko'rish, ushlab ko'rish yoki saqlash mumkin emas. Ajralmaslik: xizmat ishlab chiqarish va iste'mol qilish bir vaqtda sodir bo'ladi. O'zgaruvchanlik: xizmat sifati bir xil bo'lmasligi mumkin. Saqlanmaslik: xizmatlarni kelajak uchun saqlash imkoni yo'q (4-jadval).

4-jadval.

Xizmat ko'rsatish sohasida strategik menejmentning asosiy yo'nalishlari¹

Yo'nalish	Asosiy tadbirlar
Xizmat sifatini boshqarish	Sifat standartlarini ishlab chiqish, xodimlarni o'qitish, mijozlar fikri-mulohazasini to'plash va tahlil qilish
Mijozlar bilan munosabatlar	CRM tizimlarini joriy etish, sadoqat dasturlari yaratish, shaxsiylashtirilgan xizmat ko'rsatish
Innovatsiyalar va texnologiyalar	Raqamlashtirish, sun'iy intellekt, mobil ilovalar, onlayn platformalar yaratish
Brendni rivojlantirish	Kuchli brend identifikatsiyasi yaratish, marketing kommunikatsiyalari, obro' boshqaruvi
Inson resurslari	Iqtidorli xodimlarni jalb qilish va ushlab turish, motivatsiya tizimi, korporativ madaniyatni shakllantirish
Xarajatlarni optimallashtirish	Jarayonlarni avtomatlashtirish, resurslardan samarali foydalanish, etkazib beruvchilar bilan ishlash

Strategik boshqaruvning ta'siri. Tadqiqot natijalariga ko'ra, strategik boshqaruv tizimini qo'llagan xizmat korxonalarini quyidagi natijalarni ko'rsatadi (5-jadval):

5-jadval.

Strategik menejment ta'sirining ko'rsatkichlari²

Ko'rsatkich	O'sish, foizda
Mijozlar qoniqishi darajasi	28-35
Bozor ulushi	18-25
Daromadlilik (ROI)	22-30
Xodimlar samaradorligi	15-20
Innovatsion faollik	40-55
Brend tanilishi	32-45

Empirik tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, strategik menejmentni qo'llagan xizmat ko'rsatish korxonalarini o'rtacha 3-5 yil ichida o'z ko'rsatkichlarini sezilarli darajada yaxshilaydi. Mijozlar qoniqishi darajasi 28-35 foizga, bozordagi ulush esa 18-25 foizga oshadi.

¹ Muallif ishlanmasi

² Muallif ishlanmasi

Strategik menejmentda raqamli transformatsiya. Zamonaviy xizmat ko'rsatish korxonalarida raqamli texnologiyalar strategik menejmentning ajralmas qismiga aylangan. Sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar tahlili (Big Data), bulutli texnologiyalar va Internetga ulangan qurilmalar (IoT) strategik qarorlar qabul qilish jarayonini tubdan o'zgartirmoqda (6-jadval).

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, strategik menejment xizmat ko'rsatish korxonalarining muvaffaqiyatli rivojlanishida muhim rol o'ynaydi. Michael Porter va Henry Mintzberg kabi taniqli olimlarning nazariyalari amaliyotda o'z tasdig'ini topdi. Xususan, Porter taklif etgan raqobat strategiyalari (xarajatlarni kamaytirish, farqlash, fokuslashtirish) xizmat ko'rsatish sohasida samarali qo'llanilishi mumkinligi isbotlandi.

6-jadval.

Raqamli texnologiyalarning strategik menejmentga ta'siri¹

Texnologiya	Qo'llanilishi	Afzalliklari
Sun'iy intellekt	Prognozlash, tavsiya tizimlari	Aniq bashoratlar, avtomatlashgan tahlil
Big Data	Bozor tendensiyalarini aniqlash	Katta hajmdagi ma'lumotlarni qayta ishlash
CRM tizimlari	Mijozlar bazasini boshqarish	Shaxsiylashtirilgan yondashuv
Bulutli texnologiyalar	Ma'lumotlarni saqlash va ulashish	Moslashuvchanlik, xavfsizlik

Tadqiqot davomida aniqlangan eng muhim omillar shundan iboratki, mijozlarga yo'naltirilganlik strategiyaning markazida turishi kerak, xodimlarning malakasi va motivatsiyasi strategik muvaffaqiyatning asosi hisoblanadi, raqamli transformatsiya raqobatbardoshlikni ta'minlashning zarur sharti sanaladi hamda doimiy innovatsiyalar va takomillashtirish jarayonlari muhim ahamiyatga ega. Xorijiy tajribani o'rganish shuni ko'rsatadiki, rivojlangan mamlakatlarda xizmat ko'rsatish korxonalari strategik menejmentga katta e'tibor bermoqda. Masalan, AQSh va Yevropa mamlakatlarida xizmat ko'rsatish korxonalarining 85 foizi rasmiy strategik rejaga ega.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot quyidagi asosiy xulosalarga kelish imkonini berdi.

Birinchidan, strategik menejment xizmat ko'rsatish korxonalarining raqobatbardoshligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi. Strategik yondashuv tashkilotga uzoq muddatli perspektivada o'z pozitsiyasini mustahkamlash, resurslardan samarali foydalanish va belgilangan maqsadlarga erishish imkonini beradi.

Ikkinchidan, xizmat ko'rsatish sohasining o'ziga xos xususiyatlari (nomoddiylik, ajralmaslik, o'zgaruvchanlik) strategik menejment jarayonlarini tashkil etishda maxsus yondashuvni talab qiladi. Xizmat sifati, mijozlar bilan munosabatlar va xodimlar malakasi strategiyaning muhim elementlari hisoblanadi.

¹ Muallif ishlanmasi

Uchinchidan, raqamli texnologiyalar zamonaviy strategik menejmentning ajralmas qismi bo‘lib, ular samaradorlikni oshirish, mijozlar ehtiyojlarini yaxshiroq tushunish va raqobatda ustunlikka erishish imkonini beradi.

To‘rtinchidan, O‘zbekistonda xizmat ko‘rsatish korxonalarining strategik menejmentni qo‘llash darajasi rivojlangan mamlakatlarga nisbatan sezilarli darajada past bo‘lib, bu katta rivojlanish potentsiali mavjudligini ko‘rsatadi.

Mazkur ilmiy maqolada xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejmentning roli va ahamiyati nazariy hamda amaliy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, xizmatlar sektorining o‘ziga xos xususiyatlari – nomoddiylik, inson omilining ustuvorligi, talab va taklifning tezkor o‘zgaruvchanligi – ushbu sohada boshqaruvning an’anaviy usullaridan ko‘ra strategik yondashuvlarni talab etadi. Shu nuqtai nazardan, strategik menejment xizmat ko‘rsatish korxonalarining uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlovchi asosiy boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo‘ladi.

Tahlillar asosida aniqlanishicha, strategik menejment xizmat ko‘rsatish sohasida tashkilotlarning rivojlanish yo‘nalishlarini aniq belgilash, ichki resurslardan samarali foydalanish hamda tashqi muhit omillariga moslashuvchanlikni oshirish imkonini beradi. Xususan, strategik boshqaruv xizmatlar sifatini tizimli ravishda yaxshilash, mijozlar ehtiyojlarini chuqur tahlil qilish va servis jarayonlarini optimallashtirish orqali raqobat ustunligini shakllantirishga xizmat qiladi. Bu holat xizmat ko‘rsatish korxonalarining bozordagi barqaror mavqeyini mustahkamlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari O‘zbekiston xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejmentning ahamiyati yanada ortib borayotganini ko‘rsatdi. Mamlakatimizda xizmatlar sektorini rivojlantirishga qaratilgan islohotlar sharoitida strategik menejmentni samarali joriy etish korxonalarining raqamli transformatsiyaga moslashuvi, innovatsion xizmatlar yaratishi va investitsion jozibadorligini oshirish uchun muhim shart hisoblanadi. Ayniqsa, strategik menejment darajalarining – korporativ, biznes va funksional – o‘zaro uyg‘unligi xizmat ko‘rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Xulosa qilib aytganda, xizmat ko‘rsatish sohasida strategik menejmentni ilmiy asosda shakllantirish va izchil amalga oshirish xizmatlar sifatini oshirish, raqobatbardoshlikni kuchaytirish hamda uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlashning muhim omili hisoblanadi. Ushbu yo‘nalishdagi tadqiqotlar kelgusida raqamli texnologiyalar, inson kapitali va barqaror rivojlanish tamoyillarini strategik menejmentga integratsiya qilish masalalarini yanada chuqur o‘rganishni taqozo etadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Ansoff, I. (1987). *Corporate Strategy*. Penguin Books, 251 p.
2. Porter, M.E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review, 86(1), pp. 78-93.
3. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Free Press, 406 p.

4. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, 322 p.
5. Hamel, G., & Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the Future*. Harvard Business School Press, 327 p.
6. Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120.
7. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy*. Pearson Education, 892 p.
8. Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press, 226 p.
9. Gronroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*. John Wiley & Sons, 483 p.
10. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Pearson, 648 p.
11. Grant, R.M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis*. John Wiley & Sons, 504 p.
12. Wheelen, T.L., & Hunger, J.D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson, 912 p.
13. Hill, C.W.L., & Jones, G.R. (2013). *Strategic Management: An Integrated Approach*. Cengage Learning, 528 p.
14. Kim, W.C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business School Press, 256 p.
15. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley & Sons, 288 p.
16. Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management*. Pearson, 832 p.
17. Drucker, P.F. (2008). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. HarperBusiness, 864 p.
18. Rumelt, R.P. (2011). *Good Strategy Bad Strategy*. Crown Business, 336 p.
19. Thompson, A.A., Peteraf, M.A., Gamble, J.E., & Strickland, A.J. (2014). *Crafting and Executing Strategy*. McGraw-Hill Education, 496 p.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:	Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri:	Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri:	Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhih:	Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar:	Sadikov Shoxrux Shuxratovich Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, dekabr, 12-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. ГОСТ 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlararo standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**