

## ИННОВАЦИОН РИВОЖЛАНИШГА ЎТИШ ШАРОИТИДА АХБОРОТ ТЕХНОЛОГИЯЛАРИ СОҶАСИНИНГ УСТУВОР ЙЎНАЛИШЛАРИНИ СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШ

Нуриббетов Равшан Ибрагимович,  
Тошкент архитектура-қурилиш институти Илмий ишлар ва инновациялар  
бўйича проректори, и.ф.д., профессор  
E-mail: [r.i.nurimbetov@bk.ru](mailto:r.i.nurimbetov@bk.ru)

Саатова Лолахон Эргашевна  
Ўзбекистон Республикаси Олий ҳарбий авиация билим юрти  
“Информатика ва ахборот технологиялари” кафедраси ўқитувчиси  
Қарши давлат университети мустақил изланувчиси  
E-mail: [lola.saatova@mail.ru](mailto:lola.saatova@mail.ru)

**Аннотация:** Мазкур мақолада миллий иқтисодиётни инновацион ривожлантиришга ўтиш шароитида “Ўзбектелеком” АКнинг амалдаги ҳолатини SWOT-таҳлил усулида баҳолаш орқали унинг кучли ва ожиз томонлари, имкониятлари ва унинг фаолияти борасидаги таҳдидлар аниқланган ҳолда компания фаолиятининг устувор йўналишларини ривожлантириш бўйича қатор илмий таклифлар ва амалий тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** SWOT-таҳлили, бошқарув фаолияти, стратегия, режа, хизматлар, рақамли иқтисодиёт, инновацион ривожлантириш, хизмат кўрсатиш, операторлар, интернет хизматлари, мобил интернет, инвестиция, ахборот-коммуникация технологиялари, акциядорлик компанияси, самарадорлик.

**Abstract:** This article deals with a number of scientific proposals and practical recommendations for developing the company's priorities, identifying its strengths and weaknesses, opportunities and threats to its activities by assessing the current state of Uzbektelecom JSC in the context of the transition to innovative development of the national economy.

**Key words:** SWOT-analysis, management activities, strategy, plan, services, digital economy, innovative development, service, operators, internet services, mobile internet, investment, information and communication technologies, joint stock company, efficiency.

### Кириш

Ўзбекистонда олиб борилаётган ижтимоий-иқтисодий ислохотлар шароитида иқтисодиётнинг инновацион ривожлантиришда ахборот-коммуникация технологияларидан кенг фойдаланишга қаратилган изчил чора-тадбирлар амалга оширилмоқда. Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 24 январда Олий Мажлисга қилган Мурожаатномасида «Тараққиётга эришиш учун рақамли билимлар ва замонавий ахборот технологияларини эгаллашимиз зарур ва шарт. Бу бизга юксалишнинг энг қисқа йўлидан бориш имкониятини беради. Зеро, бугун дунёда барча соҳаларга ахборот технологиялари чуқур кириб бормоқда», -деб таъкидланган.[1] Бу устувор вазифалари иқтисодиётнинг инновацион ривожлантиришда ахборот-коммуникация технологиялари самарали фойдаланишни тақозо этади.

Маълумки, ҳозирги даврда ахборот-коммуникациялари соҳасининг ривожланиши ўз навбатида иқтисодиётнинг барча соҳа ва тармоқлари тарқаққиётига синергетик таъсир этади. Замонавий шароитда давлат ва жамиятда амалга оширилаётган деярли барча ишларни замонавий ахборот-коммуникация технологияларисиз тасаввур қилиб бўлмайди. Шу нуқтаи назардан мамлакатда замонавий ахборот технологиялари ва коммуникацияларини ривожлантириш, электрон давлат хизматларини кўрсатишнинг яхлит тизимини яратиш, давлат органларининг аҳоли билан мулоқот қилишининг янги механизмларини жорий этиш юзасидан изчил иш олиб борилмоқда.

Шу билан бирга, ахборот технологиялари ва коммуникацияларини бошқариш ва жорий этиш соҳасидаги бир қатор тизимли муаммо ва камчиликлар ушбу соҳанинг жадал ривожланишига, сифатли ахборот хизматларини кўрсатишга тўсқинлик қилмоқда[2]. Бу ўз навбатида респуб-ликамининг барча тармоқ ва соҳаларида ва умуман ҳаётимизнинг барча жабҳаларида ушбу соҳадаги ишларни янада жадаллаштириш зарурлигидан далолат беради.

### **Мавзуга оид адабиётлар таҳлили**

Бугунги кунда рўй бераётган ижтимоий-иқтисодий ривожланиш ҳар бир корхона ва ташкилотлардан стратегик бошқариш усулларида фойдаланишнинг объектив заруриятини келтириб чиқармоқда. Кескин рақобатчиликнинг кучайиши шароитида ҳар бир хўжалик юритувчи субъект бозорда юқори натижадорликка эришиши учун нафақат ўзининг кучли томонларини тўғри баҳолаши ва уни олдиндан кўра билиши, балки ўз фаолиятининг ташқи ва ички муҳитини самарали таҳлил этишни ҳам билиш лозим бўлади. Бу борада корхона ҳолатининг ижобий ва салбий жиҳатларини аниқлашга, унинг бозордаги ҳолатининг қанчалик ишончилигини аниқлашга имкон берадиган стратегик бошқаришнинг асосий дастакларидан бири-бу SWOT-таҳлил усули ҳисобланади.

Ўрганишларнинг кўрсатишича SWOT-моделни биринчи бўлиб амалда 1960-1970 йиллардан қўлланила бошлаган. Бу моделнинг асосчиси Albert Humphey ҳисобланиб, у АҚШда менежмент бўйича маслаҳатчи лавозимида ишлаган. У ночор корхоналарнинг стратегик режаларини ўрганиш жараёнида ушбу хулосадан келиб чиққан ҳолда SWOT- таҳлилин яратди. Кейинчалик “SWOT”- таҳлилин ривожлантириш жараёнининг яна бир турткиси Heinz Wehrich томонидан “SWOT” матрица кўринишида таклиф этилган бўлиб 2x2 ёки SWOT матрица деб ҳам номланган.[3]

Корхона ва ташкилотларнинг устувор стратегик йўналишларини аниқлашда XX асрнинг 1980 йилларидан ҳозирги кунгача дунёнинг аксарият давлатларида иқтисодчи мутахассислар томонидан асосан “SWOT”- таҳлил усули асосий бош дастак сифатида фойдаланиб келинмоқда.

Мазкур усулнинг назарий-методологик муаммолари хорижий ва МДХ олимларидан Д.В Арутюнова, Е.В. Богомолова, Л.М.Гохберг, И.Ю.Забатурина, Г.Г. Ковалева, Н.В.Ковалева, В.И.Кузнецова, Л. Симкин, С.Дибб, Д.А.Корнилов, С.Н.Яшин, Д.А.Корнилов, С.Н.Яшин, Д.А.Корниловларнинг асосларида кенг ёритилган.

Масалан, америкалик иқтисодчи олимлар А.А.Томпсон ва А.Дж. Стриклендларнинг фикрича, “ташқи муҳит билан боғлиқ бўлган хавф ва имкониятлар

рўйхатини, ҳамда корхонанинг кучли ва ожиз томонлари рўйхатининг тахминий характеристикалари йиғиндисидан иборатдир” деб изоҳлайдилар. [4]

Миллий хусусиятларни инобатга олган ҳолда республикаимиз олимларидан айнан ахборот коммуникациялари соҳаси бўйича Ш.А.Турсуновнинг докторлик диссертациясида телекоммуникация соҳасининг инвестиция фаолиятини самарали бошқариш учун “SWOT” таҳлил усули ёрдамида соҳада чел эл инвестицияларни янада кўпроқ жалб масалалари кенгроқ ёритилган[5] бўлса, Ф.Х. Муҳиддиновнинг илмий ишида “Ўзбектелеком” АК Тошкент шаҳар телефон тармоғи филиалида маркетинг фаолияти самарадорлигини ошириши бўйича “SWOT”-таҳлил усулидан фойдаланиб филиалнинг фаолияти таҳлил қилинган. Бу таҳлил филиалнинг умумий фаолиятини ўрганиш билан чекланиб қолмай, балки ҳар бир кўрсатилаётган хизмат турларини амалиётда тадбиқ этиш мумкинлигини ҳамда бу таҳлил усули филиалнинг стратегик режасини аниқ тузиш учун амалий ёрдам беришини исботланган[6].

#### **Тадқиқот методологияси**

Умуман олганда, SWOT - таҳлил усули инглизча (strength) кучли, (weakness) ожиз, (opportunities) имкониятлар ва (threats) хавфлар деган маъноларни англатган ҳолда ички ва ташқи муҳитни биргаликда ўрганишни олиб бориш имконини берувчи кенг эътироф қилинган ёндашув ҳисобланади. SWOT –таҳлил усулини қўллаш орқали корхонага хос бўлган кучлилик ва ожизлик ўртасида ҳамда ташқи хавф ва имкониятлар ўртасида алоқа йўллари ўрнатишга эришилади. SWOT-таҳлил услубиёти аввал кучли ва ожиз томонларни аниқлаб топишни, шунингдек, хавф-хатар ва имкониятларни ва ундан кейин улар ўртасида корхона стратегиясини аниқ ифода қилиш учун ишлатилиши мумкин бўлган алоқа занжирини ўрнатишга мўлжалланган усуллардан биридир.[7]

Мазкур таҳлил усули ҳар бир корхона ёки компаниянинг бозордаги ўз ўрнини сақлаши, мустаҳкамлаб бориши ва фаолият ривожланишини аниқлашда муҳим аҳамиятга эга. Шунингдек, ушбу таҳлил усули корхона ёки компанияларнинг стратегик бошқарувида энг яхши самара берувчи усуллардан бири ҳисобланиб, уларнинг бошқарув фаолиятини самарали ташкил, келгуси фаолиятини стратегик режалаштириш ва уларга самарали бошқарув қарорларини қабул қилишда ёрдам берувчи усул ҳисобланади.

#### **Таҳлил ва натижалар**

Ахборот-коммуникация соҳасидани ривожлантиришнинг долзарбли-ги шундаки, бугунги кунда хизматлари ривожланишига фуқаролик жамиятида ва бозор иқтисодиётида юз бераётган жараёнлар салмоқли таъсир кўрсатиб келмоқда. Жамиятимизнинг барча амалга ошираётган ишлари деярли ахборот-коммуникация технологияларисиз тасаввур қилиб бўлмайди. Бу эса ўз навбатида жамиятимизни ахборот-коммуникация технологиялари ёрдамида рақамлашиб бораётганлиги, рақамли иқтисодиётни ташкил этишнинг яққол далилидир. Жумладан, “Ўзбектелеком” АК томонидан 2016-2018 йилларда республикада алоқа ва ахборотлаштириш хизматларининг 1,6 бараварга ўсишига эришилди. 2018 йилда 9,7 трлн сўмлик алоқа хизматлари кўрсатилди. Бугунги кунда телекоммуникация компаниялари 2016 йилдан бошлаб фаол инвестиция стратегиясини амалга ошириб келишмоқда. Телекоммуникация инфратузилмасини модернизациялаш ва ривожлантириш лойиҳалари амалга

оширилиши доирасида 25,6 минг километрдан ортиқ алоқанинг толали-оптик линиялари қурилди. Оптик толали линиялари қуриш ишлар ҳали ҳам давом этиб келмоқда. Туман марказларида, ташкилотларда, чекка қишлоқларда, аҳоли турар жойларигача қурилиш ишлари амалга оширилмоқда. Рақамли телевиденияга бўлган эҳтиёж туфайли мамлакати-мизнинг барча ҳудудларини, яъни аҳолини рақамли телевидение билан таъминланиш даражаси 100 фоизгача етказилди. Интернетдан фойдаланувчилар сони эса 22,5 миллиондан ортиғини ташкил этди. [8]

Мазкур мақолада тадқиқот объекти сифатида - “Ўзбектелеком” АКнинг республика ахборот коммуникациялари бозорида хизматлар кўрсатиши ва уларни ривожлантириш фаолияти бўйича таҳлилни амалга оширамиз, яъни: Call Center – хизматлари (справка маълумотлар), транспорт тармоғи ижара хизматлари, “Ягона ойна”–хизматлари, телекоммуникация ва компьютер тармоқларини лойиҳалаш қуриш ва эксплуатация хизматлари, оператор ва провайдерларга интернет канални тарқатиш хизматлари, барча телекоммуникация хизматлар учун ҳисоб-китобни олиб бориш хизматлари, IP-телефония, IPTV – хизматлари. [9]

Олиб борилган изланишлар натижасида компания томонидан кўрсатилаётган хизматларнинг кучли ва ожиз томонлари, шунингдек, ушбу хизматларга мувофиқ ташқи муҳит учун имкониятлар ва таҳдидлар аниқланди.

Мавжуд таҳлиллардан шуни қайд этиш лозимки, мамлакатимизда телекоммуникация тармоғида универсал хизматлар кўрсатиш бўйича «Ўзбектелеком» АК монополист ҳисобланади, қўшимча хизмат турлари бўйича эса кучли рақобатчиларга эга. Шу нуқтаи назардан «Ўзбектелеком» АКни мавжуд имкониятлари ва ожиз томонларини тадқиқ этиш мақсадга мувофиқ.

«Ўзбектелеком» АК бошқарув фаолиятининг SWOT таҳлили 1-жадвалда келтирилган шаклда ифодаланди.

**1-жадвал**

**«Ўзбектелеком» АК бошқарув фаолиятининг SWOT таҳлили**

<b>Кучли томонлар</b>	<b>Ожиз томонлар</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- инновацион менежмент тамойилларини жорий этиш бўйича корпоратив кодекснинг қабул қилинганлиги;</li> <li>- мамлакат ва соҳа раҳбарияти томонидан қўллаб қувватланиши;</li> <li>- ахборот коммуникация технологияларини ривожлантириш ва жорий этиш тўғрисида дастурнинг қабул қилинганлиги;</li> <li>- телекоммуникация технологиялари инфратузилмасини ишлаб чиқариши;</li> <li>- универсал хизматларни кўрсатиш бўйича монополист эканлиги;</li> <li>- сифатли ва узлуксиз телекоммуникация хизматларини кўрсатилиши;</li> <li>- мамлакатнинг барча аҳоли яшовчи пунктларида телефон станцияларнинг мавжудлиги;</li> <li>- маҳаллий телекоммуникация бозорида тўлиқ устунлиги;</li> <li>- хизмат турлари кенлиги ва уларнинг ижтимоий аҳамиятга эгалиги;</li> <li>- телекоммуникация хизматларини кўрсатиш бўйича катта тажриба мавжудлиги;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ходимларнинг инновацияларга салбий муносабати;</li> <li>- реклама ва маркетинг сиёсатининг сустлиги;</li> <li>- мижозлар билан ишловчи ходимлар салоҳиятининг пастлиги;</li> <li>- ахборот-коммуникация технология-лари билан таъминланганлик даражасининг пастлиги;</li> <li>- инновацион хизматларни жорий этиш даражасининг сустлиги;</li> <li>- йирик шаҳарларда рақобатбардошлик даражасининг пастлиги;</li> <li>- ходимлар моддий манфаатдорлиги-нинг пастлиги.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- юқори малакали ишчи кучи ва персонални бошқариш тизими;</li> <li>- ягона тармоқнинг мавжудлиги;</li> <li>- ижобий молиявий натижага эгалиги;</li> <li>- янги инновацион ахборот технологиялари билан юқори даражада таъминланганлик.</li> </ul>	
<b>Имкониятлар</b>	<b>Таҳдидлар</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- рақамли иқтисодий ривожлантириш бўйича мақсадли ислохотларнинг ўтказилаётгани;</li> <li>- мустақам ҳуқуқий тизимнинг мавжудлиги;</li> <li>- давлат буюртмаларининг мавжудлиги;</li> <li>- жорий ва маҳаллий сармоядорларни жалб қилиш имкониятларининг кўпаётгани;</li> <li>- амалий ҳамкорлик ва бирлашув стратегиясини тузиш имконияти;</li> <li>- маркетинг тадқиқотларини ўтказиш имконияти;</li> <li>- юқори сифатли хизмат кўрсатиш тизимининг мавжудлиги;</li> <li>- янги инновацион технологик жараёнлардан фойдаланганлик учун рағбатлантириш механизмнинг мавжудлиги.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- қонунчилик базасининг ўзгариши;</li> <li>- ташқи мажбуриятнинг мавжудлиги;</li> <li>- мобил алоқа ва интернет хизматлари бўйича рақобатнинг кучлилиги;</li> <li>- инфляциянинг оз бўлсада мавжудлиги ва алмашув курслари rischi;</li> <li>- соҳада малакали маркетингларнинг етишмаслиги;</li> <li>- кадрлар қўнимсизлигининг юқорилиги;</li> <li>- алоқа соҳасини ривожлантириш бўйича давлат сиёсатининг ўзгариши.</li> </ul>

*Манба: Муаллифлар томонидан ишлаб чиқилган*

1-жадвал маълумотлари ва изланишларимиз асосида «Ўзбектелеком» АК фаолиятини бошқаришда кучли томонларига эътибор қаратадиган бўлсак, амалда компания телекоммуникация инфратузилмасини модернизациялаш ва реконструкцияларга йўналтирилган бир қанча инвестицион лойиҳалар асосида ахборот коммуникация технологияларини ривожлантириш ҳамда амалиётга жорий этиш билан бевосита шуғулланади. Шунингдек, компаниянинг универсал хизматларни кўрсатиш ва каналларни ижарага бериш бўйича амалда монополистлиги, у томонидан барча аҳоли яшовчи пунктларда, телефон станцияларидаги алоқа линияларини реконструкция қилиш (яъни, коаксиал кабелларнинг оптик-толали кабелларга алмаштирилаётганлиги) борасидаги ишларни тўлиқ ўзи амалга ошираётганлиги унинг маҳаллий телекоммуникация бозоридаги алоқа хизмат турлари ва уларнинг арзонлиги билан тўлиқ устунлигини таъминламоқда.

Мавжуд имкониятларига эътибор қаратадиган бўлсак, компанияда мустақам ҳуқуқий тизим яратилган, яъни ҳар бир амалга оширилаётган ишлар маълум бир меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларга таянган ҳолда амалга оширилади ва ҳар ишнинг амалга ошириш доирасида масъул, аниқ муддат белгиланади. Соҳада ҳар хил турдаги маркетинг тадқиқот ишларини амалга ошириш имконияти мавжуд. Масалан, мижозлар билан, ташкилотлар билан турли хил қўшимча хизмат турларига бўлган эҳтиёжлар борасида тадқиқотларни амалга ошириш мумкин. Кучли томонидан келиб чиқиб алоқа линияларини батамом оптик толали линияларга алмаштирилиши юқори сифатли хизмат кўрсатиш тизими имкониятини беради. Чунки оптик тола орқали алоқа сифати юқорида даражага кўтарилади ҳамда ахборот алмашилиши ҳеч қандай хатоликларсиз ва тез ўз манзилига узатилиш имкониятига эга бўлади.

Компаниянинг ожиз томонларига амалда ходимларнинг бозор талабларига жавоб берадиган тарзда новаторликка етарлича жалб этилмаганлиги, реклама ва маркетинг сиёсатининг сустлиги, яъни мижозларни қўшимча хизмат турлари билан таништириш ва улардан мижозларга қандай фойда тегиши ҳақидаги маълумотлар ва

рекламаларнинг мавжуд эмаслиги, телевидение ва бошқа оммавий ахборот воситалари орқали ахборотларнинг етарлича берилмаслиги, мобил алоқага нисбатан стационар алоқанинг арзонлиги ёки мобил интернетдан стационар интернетнинг нисбатан арозонлиги, қишлоқ жойларда ахборот-коммуникация технологиялари билан таъминланганлик даражасининг пастлиги мисол қилишимиз мумкин.

Компания фаолиятига келгусидаги бўлиши мумкин бўлган таҳдидларга мисол қилиб, ҳудудлардаги, асосан қишлоқ жойлардаги станцияларнинг камлиги ёки уларнинг қувват даражасининг пастлиги, уларнинг аксарият қисмининг жисмоний ва маънавий жиҳатдан эскирганлиги, соҳада кадрларни рағбатлантириш борасида самарали тизимининг тўлиқ йўлга қўйилмаганлиги, ойлик маошининг нисбатан пастлиги боис баъзи бир истиқболли ёш кадрларнинг бошқа иш ҳақи нисбатан юқори бўлган соҳаларга кетиб қолиш ҳолатларининг мавжудлиги, замонавий билим ва кўникмаларга эга бўлган юқори тоифали ходимлар улушининг пастлиги, соҳада кадрларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малака ошириш тизимига етук мутахассисларнинг жалб этиш борасидаги муаммолар, ҳар бир ҳодимнинг белгиланган муддатларда малака ошириш тизимининг мавжуд эмаслиги, бозор талаблари асосида фаолият юритувчи замонавий менежерлар ва асосан малакали маркетингларнинг етишмаслиги, компаниянинг алоқа хизматини кўрсатиш бўйича кучли хорижий рақобатчилари мавжудлигини келтириб ўтишимиз мумкин.

Фикримизча, «Ўзбектелеком» АК бошқарув фаолиятини самарали бошқаришда ва телекоммуникация хизматлари самарадорлигини оширишда «Ўзбектелеком» АК бошқарув фаолиятининг SWOT-таҳлилидан амалий фойдаланиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Унда келтирилган кучли ва мавжуд имкониятлардан компания ўз амалий фаолиятида фойдаланса фойдадан ҳоли бўлмайди. Шунингдек, кўрсатиб ўтилган компания ожиз томонларини ва келгусида бўлиши мумкин бўлган таҳдидларни бартараф этиш учун эса тегишли амалий ишларни олиб бориши лозим.

Умуман олганда ҳозирги рақамли иқтисодиётни ривожлантириш шароитида телекоммуникация хизматлари бозорининг кенгайиши, янги инновацион хизмат турларининг жорий этилиши, мавжуд хизмат турларининг ҳажми ва сифатини ошириш, мамлакатимиз телекоммуникация бозорига хорижий ривожланган корхоналарнинг кириб келиши, айрим хизмат турлари бўйича ички бозорда рақобатчилик муҳитининг юзага келиши ўз навбатида соҳадаги телекоммуникация корхоналари учун кўрсатилаётган хизматларни бевосита истеъмолчиларга етказиб бериш ҳамда мустақам ва ишончли бозор сегментларига эга бўлишда самарали бошқарув тизим фаолиятини такомиллаштириш муҳим аҳамият касб этади.

### **Хулоса ва таклифлар**

Юқоридаги жадвалда «Ўзбектелеком» АК бошқарув фаолиятининг келтирилган кучли (Strengths) томонларини янада кучайтириш, ожиз томонлари (Weaknesses)ни камайтириш, мавжуд имкониятлар (Opportunities)дан тўғри фойдаланиш ва хавфларга (Threats) қарши туриш борасидаги таклифларимизни келтириб ўтамиз.

*Кучли (Strengths) томонларини янада кучайтириш борасида:*

- ахборот-коммуникация технологияларини ривожлантириш ва жорий этиш тўғрисида дастурнинг қабул қилинганлиги, яъни бу дастур ҳозирги кунда давлатимиз раҳбари томонидан таклиф этилган “Рақамли Ўзбекистон -2030” дастурини тўла-тўқис амалга ошириш;

- акциядорлик компаниясининг амалда давлат ва соҳа раҳбариятлари томонидан қўллаб-қувватланишидан оқилона ва самарали фойдаланиши;

- республика бўйича ягона алоқа соҳасининг «Миллий оператор» мақомига эга эканлиги имкониятидан самарали фойдалана олиши;

- мавжуд юқори малакали ишчи кучи ва ходимлар салоҳиятидан тўғри фойдалана олиши;

*Мавжуд ожиз томонлари (Weaknesses) таъсирини камайтириш борасида:*

- реклама ва маркетинг сиёсатини тўғри йўлга қўйиш орқали қўшимча хизмат турларидан қандай фойдаланишни мижозларга реклама қилишнинг ва хизмат турлари ҳақида маълумот бериб боришнинг самарали тизимини йўлга қўйиш;

- амалда инфраструктура харажатларининг нисбатан юқорилигини бартараф этишга қаратилган аниқ чора-тадбирлар режасини ишлаб чиқиш ва унинг ижросини таъминлашга эришиш;

- компания муваффақиятларидан аксарият ходимлар моддий манфаатдорлигининг пастлигига чек қўйиш мақсадида креатив-инноватор ҳодимларни қўллаб-қувватлаш механизмининг жорий этиш орқали уларнинг бажарган ишлари бўйича самарали рағбатлантириш тизимини йўлга қўйиш;

- компанияда мижозлар билан ишловчи ходимларнинг малака ва кўникмаларини доимий ошириб бориш механизмининг жорий этиш ва улар салоҳиятидан самарали фойдаланиш тизимини ишлаб чиқиш;

- компанияда инновацион бошқаришнинг “Мақсадли бошқариш” ва “Тежамкор ишлаб чиқариш” усуллари билан самарали фойдаланган ҳолда инвестиция тўлов шартлари мажбуриятларини ўз вақтида бартараф этишни амалга ошириш.

*Имкониятлар (Opportunities)дан кенг ва самарали фойдаланиш борасида:*

- рақамли иқтисодиётни ривожлантириш бўйича давлатимиз томонидан амалга оширилаётган туб ислохотлар берадиган имкониятлардан амалда тўғри ва самарали фойдаланиш;

- ахборот хизматларини кўрсатиш бозорида стратегик маркетинг тадқиқотларини ўтказиш орқали нафақат ички бозорда балки қўшни республикалар бозорида ҳам хизмат кўрсатиш ҳажмининг ошириш;

- соҳага ўзаро манфаатли бўлган инвестицияларни жалб этиш орқали юқори сифатли хизмат кўрсатиш тизими самарадорлигини ошириш;

- давлат томонидан соҳага замонавий инновацион технологик жараёнларни кенг жорий этишни қўллаб-қувватлашни рағбатлантириш механизми имкониятларидан кенг фойдаланиш;

- соҳа бўйича етакчи давлатлар компанияларида компания ходимларининг, хусусан, раҳбар ходимларининг билим ва малакаларини ошириш тизими самарадорлигини таъминлаш;

- мобил операторлар билан ўзаро манфаатли ҳамкорлик ишлари самарадорлигини ошириш ҳисобига соҳада “синергетик” самарани таъминлаш;

*Хавфларни (Threats) бартараф этиш ёки улар таъсирини камайтириш борасида:*

- халқаро даражада замонавий мобил алоқа ва мобил интернет хизматлари бўйича рақобатнинг кучайиб бориш тенденцияларининг эътиборга олган ҳолда хизматлар кўрсатиш харажати пасайтириш, хизматлар кўрсатиш сифатининг доимий ошириб бориш мақсадида инвестицияларни самарали жалб этиш ва улардан оқилона фойдаланиш тизимини йўлга қўйиш;

- соҳада коронавирус пандемияси оқибатида инфляциянинг кучайиши ва валюта алмашинуви курсларида келиб чиқадиган рискларни пасайтиришга қаратилган аниқ чора-тадбирлар режасини ишлаб чиқиш;

- кескин рақобатчиликнинг кучайиши шароитида соҳада малакали маркетингларни тайёрлаш ва уларнинг билим ва малакаларини доимий ошириб боришнинг самарали тизимини жорий этиш, амалда маркетингларни “очиқлик” ва “шаффофлик” тамойиллари асосида ишга қабул этиш механизмларини йўлга қўйиш.

Хулоса қилиб таъкидлайдиган бўлсак, ушбу таклифларни амалга ошириш бугунги реал вазиятдан келиб чиққан ҳолда «Ўзбектелеком» АК нинг бошқарув ва хўжалик юритиш фаолиятига таъсир этувчи ижобий ва салбий омиллардан тўғри фойдаланишга ва охир-оқибат фаолият самарадорлигини оширишга ўзининг ижобий таъсирини ўтказиши мумкин.

### **Фойдаланилган адабиётлар**

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. 2020 йил 24 январь.

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 19 февралдаги ПФ-№ 5349-сонли “Ахборот технологиялари ва коммуникациялари соҳасини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги Фармони.

3. А. Худайназаров “Тизимли таҳлил асослари” Дарслик, Т.: ТДЮ, 2016. – 146-152 бетлар.

4. [www.aim.uz](http://www.aim.uz)

5. Ш.А. Турсунов “Телекоммуникация соҳасида инвестиция фаолиятини самарали бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмларини такомил-лаштириш” Докторлик диссертацияси автореферати, Т.: 2017, 105б.

6. Ф.Х. Мухиддинов “Ўзбектелеком” АК “ТШТТ” филиалида маркетинг фаолияти самарадорлигини ошириш” Диссертация, Т.: 2016, 101б.

7. [www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)

8. [www.mitc.uz](http://www.mitc.uz)

9. [www.uztelecom.uz](http://www.uztelecom.uz)

10. А.В. Ваҳобов, Н.Ф. Ишонқулов, А.Т. Иброҳимов “Молия ва бошқарув таҳлили” Дарсдик, Т.: “Иқтисод-Молия” 2013.-125б.

11. Арутюнова Д.В., «Стратегический менеджмент», Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010.

12. Богомоллова Е.В., Концептуальный подход к применению методики SWOT-анализа в организациях торговли для оценки эффективности функционирования организации, Аудит и финансовый анализ, №2, 2007

13. Гохберг Л.М., Забатурина И.Ю., Ковалева Г.Г., Ковалева Н.В., Кузнецова В.И., Озерова О.К., Шувалова О.Р., Образование в цифрах: 2013, НИУ ВШЭ, 2013 г.

14. Корнилов Д.А., Яшин С.Н. Использование методов портфельного анализа при стратегическом планировании на предприятии // Экономический анализ: теория и практика. 2005. №16. С.2-8.

15. Яшин С.Н., Корнилов Д.А. Некоторые аспекты методологии портфельного анализа // Финансы и кредит. 2006. №2. С.64-72.