

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**  
**ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ**  
**DSc.27.06.2017.I.16.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**  

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**НАСИМОВ БАХТИЁР ВАСИЕВИЧ**

**КОРХОНАЛАР ФАОЛИЯТИНИ БОШҚАРИШДА**  
**ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ УСЛУБЛАРИДАН**  
**Фойдаланиш самарадорлиги**

**08.00.13 – Менежмент (иқтисодиёт фанлари)**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси**  
**АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2019**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
автореферати мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)  
по экономическим наукам**

**Contents of Dissertation Abstract of the Doctor of Philosophy (PhD)  
in Economic Sciences**

**Насимов Бахтиёр Васиевич**

Корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент  
услугларидан фойдаланиш самарадорлиги..... 3

**Насимов Бахтиёр Васиевич**

Эффективность использования современных методов менеджмента в  
управлении деятельностью предприятий..... 27

**Nasimov Bakhtiyor Vasievich**

Efficiency of using the modern management methods in managing  
enterprise's activities..... 51

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of published works..... 55

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**  
**ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ**  
**DSc.27.06.2017.I.16.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**  

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**НАСИМОВ БАХТИЁР ВАСИЕВИЧ**

**КОРХОНАЛАР ФАОЛИЯТИНИ БОШҚАРИШДА**  
**ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ УСЛУБЛАРИДАН**  
**ФОЙДАЛАНИШ САМАРАДОРЛИГИ**

**08.00.13 – Менежмент (иқтисодиёт фанлари)**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси**  
**АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2019**

**Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2017.1.PhD/Iqt63 рақам билан рўйхатга олинган.**

Диссертация Тошкент давлат иқтисодиёт университетида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифасида ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) ҳамда «Ziynet» ахборот-таълим портали ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)) манзилларида жойлаштирилган.

**Илмий раҳбар:**

**Ташходжаев Мухторхон Махсудович**  
иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент

**Расмий оппонентлар:**

**Рахимова Дилфуза Нигматовна**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Исаев Равшан Абдурахмонович**  
иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент

**Етақчи ташкилот:**

**Фарғона давлат университети**

Диссертация ҳимояси Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.27.06.2017.1.16.01 рақамли Илмий кенгашнинг 2019 йил «\_\_» \_\_\_\_\_ куни соат \_\_\_\_ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51; e-mail: [www.tsue.uz](http://www.tsue.uz).)

Диссертация билан Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (\_\_\_\_рақами билан рўйхатга олинган). Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49. Тел.: (99871) 239-28-72.

Диссертация автореферати 2019 йил «\_\_» \_\_\_\_\_ да тарқатилди.

(2019 йил «\_\_» \_\_\_\_\_даги \_\_\_\_\_рақамли реестр баённомаси).

**Б.Ю.Ходиев**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, и.ф.д., профессор

**А.Н.Самадов**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш илмий котиби, и.ф.н., доцент

**М.А.Маҳкамова**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раиси, и.ф.д., профессор

## КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Жаҳон хўжалигининг глобаллашуви ва интеграциялашуви шароитида тобора кучайиб бораётган рақобат курашига бардош бериш, унинг талабларини бажариш, илғор технологиялар ва инновациялардан самарали фойдаланиш хўжалик юритувчи субъектларнинг замонавий менежмент усулларида самарали фойдаланишни тақозо этмоқда. Бу борадаги талабларнинг бажарилиши, тенденция ва жараёнларнинг таъминланиши реал сектор корхоналарини, хусусан, саноат, қишлоқ хўжалиги ҳамда хизмат кўрсатиш соҳалари иқтисодиётини комплекс ривожлантириш, уларга инновацион ишланмаларни кенг жорий этиш ҳисобига маҳсулотлар экспорти доирасини кенгайтириш ва кўламини ошириш ҳамда барқарор иқтисодий ривожланиш суръатларига эришиш имконини яратади. Дарҳақиқат, «ривожланган мамлакатлар ялпи ички маҳсулоти (ЯИМ)да саноат улушининг 40,0 фоизи, қишлоқ хўжалиги улушининг 5,0 фоизи ва хизмат кўрсатиш соҳаси ҳиссасининг эса 50,0 фоиздан ортиғи»<sup>1</sup> тўғри келаётган бугунги шароит ҳам шуни талаб этади.

Жаҳон миқёсида корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан мақсадли фойдаланиш, бошқарув самарадорлигини интенсив кўрсаткичлар асосида комплекс баҳолаш ҳамда инвестицион салоҳиятини оширишга доир кўплаб илмий тадқиқотлар амалга оширилмоқда. Шунингдек, замонавий бошқарув тизимини такомиллаштириш ҳисобига корхоналарни интенсив ривожлантиришни таъминлаш, замонавий менежментнинг бошқарув методологиясини такомиллаштириш, инновацион тизимли таҳлил усуллари кўллаш масалаларига эътибор кучайтирилмоқда. Жаҳонда корхоналар инновацион фаолиятининг ривожланиши ва уларнинг замонавий бошқаруви ҳамда етакчи давлатлар иқтисодиётидаги таркибий ўзгаришлар ва муносабатларни янада такомиллаштириш ҳозирги даврдаги асосий илмий тенденциялардан ҳисобланади.

Ўзбекистонда иқтисодий ислохотлар натижасида корхоналарнинг тузилмавий-таркибий ўзгаришлари амалга оширилмоқда ва улар фаолиятига замонавий бошқарув усуллари жорий этилмоқда. Аммо ҳозирги шароитда корхоналарда инновацион ғоялар ва технологик ишланмалардан фойдаланиш асосида замонавий бошқарув механизмларининг ишлашини таъминлаш, бошқарув самарадорлигини ошириш ҳамда инвестициялардан самарали фойдаланиш даражаси пастлигича қолмоқда. Шу боис, 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида «таркибий ўзгаришларни чуқурлаштириш, корхоналар рақобатбардошлигини ошириш ҳамда экспорт салоҳиятини юксалтириш<sup>2</sup>» каби устувор вазифалар белгиланган. Ушбу вазифаларнинг самарали ижроси корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан

<sup>1</sup><http://mirznanii.com/a/257730/rol-promyshlennosti-v-mirovom-khozyaystve;www.wb.org;https://stud-files.net/preview/4404434/page:30/>.

<sup>2</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ – 4947-сонли фармони. Ўзбекистон Республикасининг Қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 йил, 6-сон, 70-модда.

фойдаланиш самрадорлиғни оширишни тақозо этади. Бу эса мазкур диссертация мавзусининг долзарблиғини белгилайди.

Ушбу диссертация Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли, 2016 йил 5 октябрдаги «Тадбиркорлик фаолиятининг жадал ривожланишини таъминлашга, хусусий мулкни ҳар томонлама ҳимоя қилишга ва ишбилармонлик муҳитини сифат жиҳатдан яхшилашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги ПФ-4848-сонли фармонлари ҳамда мазкур фаолиятга тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қилади.

**Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиғи.** Диссертация тадқиқоти республика фан ва технологиялари ривожланишининг I. «Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ҳамда маданий-маърифий ривожлантириш, инновацион иқтисодий шакллантириш» устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

**Муаммонинг ўрганганлик даражаси.** Корхоналарнинг инновацион ривожланиши ва бошқаруви масалалари кўплаб хорижлик олимлар томонидан ўрганилган. Хусусан, бу борада хорижлик олимлардан А.Шоу, К.Р.Макконел, С.Л.Брю, А.Смит, Р.Такер, М.Портер, Й.Шумпетер<sup>3</sup> ва бошқалар илмий тадқиқотлар олиб боришган.

Мустақил Давлатлар Ҳамдўстлиғи (МДХ) олимларидан корхоналарнинг иқтисодий ривожланишида инновацияларнинг роли, турли хилдаги инновацияларнинг ижтимоий-иқтисодий ислохотлар динамикасига таъсири, бошқарув борасидаги фундаментал тадқиқотлар Л.И.Абалкин, И.Ансофф, В.П.Баранчев, В.П.Красовский, Р.А.Фатхудинов, В.Г.Грузинов, Ш.И.Гизатуллин, В.Д.Грибов, М.Хучек<sup>4</sup> ва бошқалар томонидан тадқиқ этилган.

Ўзбекистонда мулкчиликнинг турли шаклидаги корхоналарни бошқариш масалалари Н.Қ.Йўлдошев, Б.К.Ғойибназаров, С.С.Ғуломов, Э.Х.Махмудов,

<sup>3</sup> Show A. Some Problems in Market Distribution. Quarterly Journal of Economics, XXVI August 1912. - P.703-765; Макконел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. В 2-х т. – М.: Республика, 1992. – 388 с.; Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. В 2-х т. – М.: Наука, 1992. Т.1–. С. 13; Такер Р. Инновации как формула роста: новое будущее ведущих компаний (пер. с англ. Анкудинова А.), 2006, - С.240.; Портер М. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: The Free Press, 1985 (2nd ed. – New York: Free Press, 1998. – 592 p. – ISBN 978-0-684-84146-5); *русск. пер.:* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. – М.: «Альпина Паблишер», 2008 (2-е изд. – 2008). – 720 с. – ISBN 978-5-9614-0760-0. Шумпетер Й. История экономического анализа: В 3 тт (пер. с англ., под ред. Автономова В.С.). – М.: Экономическая школа, 2004. – С.1666.

<sup>4</sup> Абалкин Л.И., Абрамова М.А., Алексеев А.И. Национальная экономика: учебник. – М.: Экономист, 2005. – С. 813; Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989 – С. 358; Баранчев В.П. Управление инновациями. – М.: Высшее образование, 2009, – С.712; Резервы повышения эффективности инвестиционного комплекса: монография / В. П. Красовский, Л. М. Смышляева, М. Н. Лойтер и др.; Фатхудинов Р.А. Инновационный менеджмент.: учеб. для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез»», 1998.- 17с.; Хучек М. Инновация на предприятии и их внедрение.- М.: Луч, 1992г, В. Г. Грузинов. Экономика предприятия Учебник 2-е изд. М.: «Юнити Дана» 2003. Ш.И. Гизатуллин. Как избежать банкротства. Рецепты финансового оздоровления предприятия М.: ЗАО Гресс Медиа Ферлаг 2004. В.Д Грибов, В.П. Грузинов. Экономика предприятия. Учебник – М.: Финансы и статистика 2004.;

М.Қ.Пардаев, Б.Камилжонов, Э.А.Ақромов, А.Ортиқов, Ф.Каримов. С.Н.Хамраева, Р.Х.Эргашев, А.М.Қодиров<sup>5</sup> ва бошқаларнинг илмий ишларида тадқиқ этилган.

Аммо юқорида номлари қайд этилган олимларнинг илмий изланишларида корхоналар инновацион бошқарувининг умумуслубий хусусиятлари билан чекланиб қолинган. Бизнинг тадқиқотимизда эса замонавий менежмент услубларини қўллаш асосида корхоналарни инновацион бошқариш масалалари илмий тадқиқ этилган.

**Диссертация мавзусининг диссертация бажарилаётган олий таълим муассасаси илмий тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Диссертация тадқиқоти Тошкент давлат иқтисодиёт университети илмий тадқиқот ишлари режасига мувофиқ, ПЗ-20170928323 «Минтақалар экспорт салоҳиятини оширишда инвестиция дастурларидан самарали фойдаланиш» мавзусидаги амалий лойиҳа доирасида бажарилган.

**Тадқиқотнинг мақсади** корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш бўйича таклифлар ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқотнинг вазифалари** куйидагилардан иборат:

турли мулкчилик шаклидаги корхоналарда иқтисодий жараёнларни бошқаришнинг назарий асосларини ёритиш;

корхоналар фаолияти бошқаруви самарадорлигини баҳолаш услубларини такомиллаштириш ва инновацион ривожланиш индексларини ишлаб чиқиш;

корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан фойдаланиш бўйича илмий таклифлар ишлаб чиқиш;

корхоналар фаолияти бошқаруви самарадорлигини интеграл баҳолаш кўрсаткичлари тизимини такомиллаштириш бўйича илмий таклифлар ишлаб чиқиш;

корхоналарнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишига таъсир қилувчи омилларни эконометрик усулларни қўллаш орқали баҳолаш;

корхоналар бизнес жараёнлари ва маҳсулотларининг рақобатбардошлик даражаси ва самарадорлигини оширишда замонавий менежмент услубларидан кенг фойдаланиш бўйича илмий таклифлар ишлаб чиқиш.

**Тадқиқотнинг объекти** сифатида республикамизда фаолият юритаётган саноат, қишлоқ хўжалиги ва хизмат кўрсатиш корхоналари олинган.

**Тадқиқотнинг предмети** бўлиб, турли мулкчилик шаклидаги корхоналар фаолиятини замонавий менежмент услубларини қўллаш асосида бошқариш

---

<sup>5</sup> Ғойибназаров Б ва бошқалар. Кичик бизнес ва тадбиркорлик. Монография, - Т: ФАН, 2010 – 268 б. Эргашев Р.Х., Хамраева С.Н. Қишлоқ хўжалиги инфратузилмаси иқтисодиёти. ўқув қўлланма, - Тошкент: «Янги авлод», 2012 – 332 б; Макаренко В.А. Современный словарь. В 2 т. – М; 2000; Йўлдошев Н.Қ. ва бошқалар. Инновацион менежмент. Дарслик –Т.: ТДИУ, 2011; Камилжанов Б.И. Инновациявий менежмент услубларини такомиллаштириш -Т.: Фан, 2007; Махмудов Э.Х. Корхона иқтисодиёти: Ўқув.қўлл. –Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси Адабиёт жамғармаси нашриёти, 2004. Ақромов Э.А. Корхоналарнинг молиявий ҳолати тахлили. – Т.: Молия, 2003.-223 б. Э.Х. Махмудов, А. Ортиқов, Ф. Каримов. Корхона - иқтисодиётнинг асосий бугини // Ҳамкор. - 2004. - 7 февраль, Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. Укреплять экономику предприятия // Частная собственность. - 2004. - №48, ноябрь.

самарадорлигини ошириш жараёнида вужудга келадиган ташкилий-иқтисодий муносабатлар ҳисобланади.

**Тадқиқотнинг усуллари.** Тадқиқот жараёнида илмий мушоҳада, мантиқий фикрлаш, суҳбат, қиёсий таҳлил, корреляцион-регрессион таҳлил, эксперт баҳолаш каби усуллардан фойдаланилган.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

корхоналар фаолиятини бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий кўрсаткичлари тизими иқтисодий салоҳиятни баҳолашда ишлаб чиқариш омилларининг жалб этилганлик, ҳудудий мансублик ҳамда бошқарувнинг мураккаблик даражаларини ҳисобга олган ҳолда такомиллаштирилган;

корхоналарни барқарор ривожлантиришнинг синергетик самарадорликни таъминлашга йўналтирилган мослашувчан тизимини яратиш учун ресурсларни бошқаришда «тадқиқот ва таълим тизими – оралиқ институтлар – қиймат яратувчилар» занжирининг босқичли ёндашуви ишлаб чиқилган;

корхоналарнинг стратегик бошқариш тизими фан ва технологиялар салоҳияти, ресурс тежовчи технологиялар ҳамда кластерларни қўллаш асосида такомиллаштирилган;

корхоналар фаолиятини бошқариш самарадорлигини интеграл баҳолаш услуги уларнинг иқтисодий ривожланганлик даражаси, минтақаларнинг ҳудудий тақсимланиши, ресурсларни олишга бўлган ҳуқуқи ҳамда инновацион ривожланиш дастурларини қўллаш асосида такомиллаштирилган.

**Тадқиқотнинг амалий натижалари** қуйидагилардан иборат:

ички ва ташқи омилларни қўллаш, ҳудудий мансублик ҳамда бошқарувнинг мураккаблик даражаларини ҳисобга олган ҳолда корхоналар иқтисодий салоҳиятини бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий кўрсаткичлари тизими ишлаб чиқилган;

корхоналар фаолиятини стратегик бошқаришнинг синергетик самарадорлигини оширишга қаратилган мослашувчан тизимни яратиш учун босқичли ёндашув таклиф этилган;

замонавий менежмент услубларини қўллаш ҳисобига корхоналарнинг стратегик бошқаруви самарадорлигини ошириш бўйича таклифлар ишлаб чиқилган;

корхоналарда бошқариш самарадорлигини интеграл баҳолаш услуги мақсадли дастурларни қўллаш асосида такомиллаштирилган.

**Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги.** Тадқиқотда қўлланилган услубий ёндашув ва усулларнинг мақсадга мувофиқлиги иқтисодиёт тармоқлари таркибидаги корхоналар статистик маълумотларидан кенг фойдаланилганлиги, илмий тадқиқотларнинг замонавий усуллари ҳамда назарий ишланмалар амалий вазифаларни ҳал этишда қўлланилиши ҳамда хулоса, таклиф ва тавсиялар амалда синовдан ўтгани, шунингдек, олинган натижалардан амалиётда фойдаланилгани билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти шундаки, улар асосида ишлаб чиқилган таклиф ва тавсиялардан корхоналарда стратегик бошқарув усулларини қўллаш самарадорлигини оширишда, бошқарув қарорлари қабул қилиш механизмини

такомиллаштиришга доир махсус тадқиқотлар натижаларини жорий қилишда ҳамда жалб этиладиган инвестициялар самарасини баҳолашда фойдаланиш мумкин.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти улар корхоналар фаолиятини стратегик бошқариш самарадорлигини баҳолашнинг назарий-услубий асослари, стратегик бошқаришнинг назарий ва методик механизмларини такомиллаштириш ҳамда корхоналарни бошқаришда қўлланилиши билан изоҳланади. Тадқиқот натижаларидан, шунингдек, «Менежмент», «Бизнесни бошқариш», «Стратегик менежмент» фанлари бўйича кейс-стади, маърузалар матни, ўқув қўлланмалар тайёрлашда илмий манба сифатида фойдаланилиши билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

корхоналар фаолиятини бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий кўрсаткичлари тизимини иқтисодий салоҳиятни баҳолашда ишлаб чиқариш омилларининг жалб этилганлик, ҳудудий мансублик ҳамда бошқарувнинг мураккаблик даражаларини ҳисобга олган ҳолда такомиллаштириш бўйича берилган таклифлар Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёт ва саноат вазирлиги амалиётига жорий этилган (Вазирликнинг 2019 йил 5 мартдаги СС-6-3/20-619-сонли маълумотномаси). Мазкур таклифларнинг амалиётга жорий этилиши корхоналарнинг инновацион салоҳияти ўсиш суръатларини 10,0 фоизга ошириш имконини берган;

корхоналарни барқарор ривожлантиришнинг синергетик самарадорликни таъминлашга йўналтирилган мослашувчан тизимини яратиш учун ресурсларни бошқаришда «тадқиқот ва таълим тизими – оралиқ институтлар – қиймат яратувчилар» занжирининг босқичли ёндашуви бўйича берилган таклифлар Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёт ва саноат вазирлиги амалиётига жорий этилган (Вазирликнинг 2019 йил 5 мартдаги СС-6-3/20-619-сон маълумотномаси). Ушбу таклифларнинг амалиётга жорий этилиши натижасида корхоналарнинг инновацион жараёнларини самарали бошқариш орқали умумий тушум ҳажми 8,0 фоизга ошган;

корхоналарнинг стратегик бошқариш тизимини фан ва технологиялар салоҳияти, ресурс тежовчи технологиялар ҳамда кластерларни қўллаш асосида такомиллаштириш бўйича берилган таклифлар Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёт ва саноат вазирлиги амалиётига жорий этилган (Вазирликнинг 2019 йил 5 мартдаги СС-6-3/20-619-сон маълумотномаси). Мазкур таклифларнинг амалиётга жорий этилиши натижасида корхоналарнинг инновацион жараёнларини самарали бошқариш орқали харажатлар ҳажми 12,0 фоизга камайган;

корхоналар фаолиятини бошқариш самарадорлигининг интеграл баҳолаш услубини иқтисодий ривожланганлик даражаси, минтақаларнинг ҳудудий тақсимланиши, ресурсларни олишга бўлган ҳуқуқи ҳамда инновацион ривожланиш дастурларини қўллаш асосида такомиллаштириш бўйича берилган таклифлар Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёт ва саноат вазирлиги

амалиётига жорий этилган (Вазирликнинг 2019 йил 5 мартдаги СС-6-3/20-619-сон маълумотномаси). Ушбу таклифларнинг амалиётга жорий этилиши натижасида корхоналарда инновацион фаолиятни бошқариш самарадорлигини аниқлаш, ҳисоб-китоблар доирасини кенгайтириш ҳамда кўрсаткичлар тизимини такомиллаштириш имкони яратилган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Тадқиқот натижалари 2 та республика ва 3 та халқаро илмий-амалий анжуманлардаги маърузаларда баён қилинган ва муҳокамадан ўтказилган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги.** Диссертация натижалари бўйича жами 17 та илмий иш, жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссияси томонидан диссертацияларнинг асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларда 10 та мақола, шундан, 7 таси республика ва 2 таси хорижий журналларда нашр этилган.

**Диссертациянинг ҳажми ва тузилиши.** Диссертация таркиби кириш, учта боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат бўлиб, умумий ҳажми 130 бетни ташкил этади.

## ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Диссертациянинг **кириш** қисмида тадқиқотнинг долзарблиги ва зарурати асосланган, мақсади, вазифалари, объекти ва предмети тавсифланган, республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, илмий янгилиги, амалий натижалари баён қилинган, олинган натижаларнинг илмий ва амалий аҳамияти очиб берилган, уларни амалиётга жорий этиш, нашр қилинган ишлар ва диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Корхоналар фаолиятини замонавий бошқаришнинг назарий ва услубий асослари**» деб номланган биринчи бобида замонавий бошқаришнинг моҳияти, назарий жиҳатлари, турли мулкчилик шаклларида асосланган корхоналарни бошқаришнинг ўзига хос хусусиятлари ёритилган.

Ҳар қандай корхона фаолиятининг самарадорлиги узоқ муддатга мўлжаллаб мукамал ишлаб чиқилган мақсадига боғлиқ бўлади. Агар корхонанинг ривожланиш мақсади бўлмаса ёки у хатоликлар билан ишлаб чиқилган бўлса, бу ҳол корхонага бозорда барқарор ва мустаҳкам ўрин эгаллаши учун имкон бермайди. Замонавий илм-фан ва амалиёт стратегик режалаштириш ҳамда бошқаришнинг катта тажрибасига эга, бироқ кўпгина стратегиялар ҳалигача ташқи ва ички муҳитнинг ўзгарувчан шарт-шароитларига мослаша олмаяпти. Стратегик бошқаришнинг барча муаммолари ҳанузгача ўз ечимини топмаганлигидан далолат берувчи бундай ҳол, биринчи навбатда, корхона ривожланиши стратегик барқарорлигининг механизмларини ишлаб чиқиш билан боғлиқ<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup>Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой среде-бизнесе преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей/Пер.с англ.-М.:Олимп-Бизнес. 2004-46 с.

Хориж ва мамлакатимиз тадқиқотчиларининг ишларини таҳлил қилиш, «замонавий бошқариш» тушунчасига берилган таърифларнинг ўта хилма-хиллигини кўрсатди. Шу билан бирга, талқинлардан ҳар бири замонавий бошқарувга доир фаолиятнинг бу кўринишдаги тушунчасига оид асослардан бирини, масалан, мақсадли бошқариш жараёни босқичларини, корxonанинг танланган мақсадларини амалга оширишда, прогнозлар, назорат ҳамда тескари алоқа ва ҳоказолар асосида уни ўраб турган муҳит билан алоқаларни аниқлаш ва ўрнатиш жараёни тузилмалари чуқурлаштирилган ҳолда тадқиқ этилиши билан ажралиб туради. Аммо бошқарувга доир бу фаолият кўринишининг ажралиб турувчи ўзига хос хусусиятларини тўла-тўқис ўзида мужассамлаштирган, замонавий бошқариш моҳиятининг тўлиқ ва ҳар тарафлама таърифи келтирилмаган.

Диссертацияда замонавий бошқаришнинг муаллифлик таърифи таклиф этилган. Бошқарувга оид бу фаолиятнинг базис мезонлари акс этирилган. Мазкур таърифга кўра: «Замонавий бошқарув – ишлаб чиқариш объектларини самарали ривожлантиришни таъминлаш мақсадида шу объектларнинг ички ва ташқи муҳитлари муҳим омиллари жорий тенденцияларини узлуксиз қиёсий таҳлил қилиш ва прогнозлаш асосида қарорлар ишлаб чиқиш ҳамда амалга оширишдан иборат бўлган фаолиятдир». Ушбу таъриф корхонада бошқарувга оид фаолиятнинг у ёки бу кўринишини асосланган ҳолда характерловчи белгилар (мезонларнинг) тўлиқ тавсифланишини аниқ ифодалайди.

Замонавий бошқарув тизимида корxonанинг келажак фаолияти ретроспектив кўрсаткичларини ўрганиш ва улар экстрополяция усулини қўллаш асосида белгиланиши назарда тутилади. Экстраполяция - ўтган замонда ўрнатилган тенденцияларнинг келгуси давр учун ҳам жорий этилишидир. Бошқача айтганда, прогноз ишлаб чиқишда, келгусида корхона фаолиятининг шарт-шароитлари ёмонлашмайди. Демак, бунда ўтган даврлардагига нисбатан корхона фаолиятининг якуни яхши бўлишидан келиб чиқилади. Корхона тараққиёти даражасини оширувчи тенденцияси (тренд)нинг намоён бўлиши шундан иборат<sup>7</sup>.

Корxonанинг келажакдаги барқарорлигини баҳолаш учун ривожланиш тенденциясини (трендини) ифодаловчи комплекс интеграл кўрсаткич ишлатилади; чуқурроқ таҳлил қилиш ва захираларни аниқлаш учун кўрсаткичларнинг кенгайтирилган тизимидан фойдаланилади. Шундай қилиб, корxonанинг келажакдаги барқарорлигини баҳолаш корхона фаолиятининг турли томонларини баҳолашни назарда тутди. Бунинг устига, бундай баҳолаш динамикликда ва маконда амалга оширилади.

Ҳозирги пайтда корхона ривожланишига фақат инновацияларнинг узлуксиз равишда жорий этилиши билангина эришиш мумкин. Компаниялар рақобатли устунликка эришишларида инновациянинг ролини аниқлаган М.Портернинг таъкидлашича, «...компаниялар рақобатдаги устунликни инновациялар воситасида қўлга киритади. Улар янги киритилган тартиб-

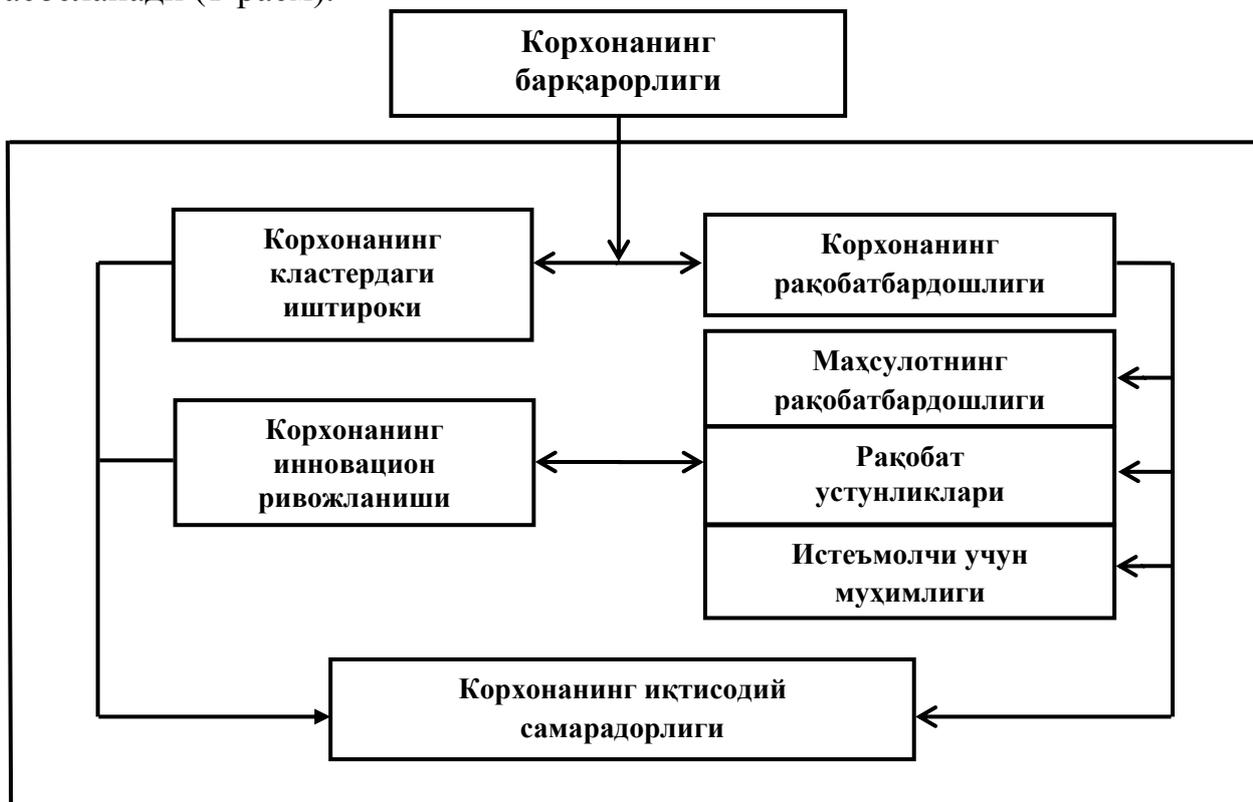
---

<sup>7</sup>Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – С. 358; Баранчев В.П. Управление инновациями. – М.: Высшее образование, 2009. - С.712.

қоидаларга ҳам янги технологиялардан, ҳам янги иш усулларидан кенг маънода фойдаланган ҳолда ёндашадилар. Компания янгиликлар туфайли рақобатдаги устунликларга эришганидан кейин, бу устунликларни фақат мунтазам равишдаги яхшилашлар ёрдамида қўлда тутиб туриши мумкин. Рақобатчилар инновацияларни такомиллаштириш ва жорий этишдан тўхтаган ҳар қандай компанияни дарҳол ва албатта четлаб ўтиб кетадилар»<sup>8</sup>.

Корхона рақобатбардошлиги деганда, истеъмолчилар учун рақобатчиларнинг товарларига нисбатан кўпроқ ўзига тортувчан товарлар ишлаб чиқариш ва сотиш тушунилади. Рақобат муҳитини узлуксиз назорат қилиб туриш ишлаб чиқаришни эҳтиёжларни энг самарали усулда қондириш учун йўналтирилган зарурий шартидир. Рақобат муҳитининг ҳолати ҳақидаги хулосалар корxonанинг инновацион сиёсатини ишлаб чиқиш учун асос бўлади.

Моҳиятан, рақобатчилар устидан эришилган устунлик инновациялар туфайли бўлади ва шунинг учун, корхона фаолиятидаги рақобатчилар устидан эришиладиган ҳар қандай устунликни таъминловчи янги элементларни жорий этишга бўлган лаёқат шу корхона рақобатбардошлигининг зарурий механизмидир. Корхона барқарорлиги унинг давомийлик жиҳатдан узоқ муддатга мўлжалланган самарали фаолият кўрсатишини характерловчи мураккаб иқтисодий категория бўлиб, корxonанинг рақобатбардошлиги, иқтисодий хавфсизлиги ҳамда иқтисодий самарадорлиги каби учта элементга асосланади (1-расм).



1-расм. Корхона барқарорлиги элементларининг тузилмаси<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Портер М. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: The Free Press, 1985 (2nd ed. – New York: Free Press, 1998. – 592 p. – ISBN 978-0-684-84146-5); *русск. пер.*: Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. – М.: «Альпина Паблишер», 2008 (2-е изд. – 2008). – 720 с. – ISBN 978-5-9614-0760-0.

<sup>9</sup>Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Шуни таъкидлаш керакки, бу элементлар ўзаро чамбарчас боғлиқ ва биргаликда фаолият кўрсатади, аммо турлича функционал вазифаларга эга. Рақобатбардошлик корхона ривожланишининг салоҳиятини, барқарорлик эса, корхонанинг узоқ муддатли истиқболини белгилайди. Айтиш мумкинки, корхонанинг барқарорлиги – вақтларга тақсимланган рақобатбардошлиқдир. Вақтнинг унча катта бўлмаган оралиқ(интервал)ларида бу иккала тушунча тенг кучга эга бўлади. Корхонанинг ишлаб чиқаришни, меҳнат ва бошқаришни ташкил этишда, унинг техник ҳамда технологик имкониятларида ифодаланган ишлаб чиқариш салоҳияти инновацияларни ўз вақтида таъминлаб берадиган элементдир.

Корхонанинг ишлаб чиқариш салоҳияти қанча юқори бўлса, маҳсулот ишлаб чиқаришга ва унинг сифатига қилинадиган харажатлар улуши даражаси шунча паст бўлади. Ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг рақобатчилар товарлари сифатидан юқори турувчи сифати инновацион салоҳиятнинг моддий ифодаловчисидир.

Иқтисодий тизимлар ривожланишининг инновацион турга ўтиши зарурияти туфайли юзага келган объектив сабаблар бутун инновацион-инвестицион жараёнда илмий-техникавий ва иқтисодий омилларнинг самарали равишда ўзаро ҳамкорликда ишлаш муаммолари комплекс ҳал этилишини талаб қилади. Фикримизча, технологик ва иқтисодий салоҳиятларни оқилона уйғунлаштириш инновацион-инвестицион жараёни бошқаришнинг марказий масаласини ташкил этади.

Тадқиқотда корхонанинг барқарорлигига таъсир кўрсатувчи омилларга баҳо берилган. 1-жадвалда корхоналардаги асосий инновацион йўналишлар ҳамда инновацияларни жорий қилишга салбий таъсир қилувчи омиллар, шу билан бирга, тадқиқотда инновацияларни ишлаб чиқиш ҳамда қўллаб-қувватлашни таъминловчи омиллар таҳлил этилган.

Омилларнинг кўплиги уларнинг муайян белгилар бўйича таснифланишини амалга оширишга имкон беради. Корхонанинг ташқи омилларига қуйидагилар киради: иқтисодиёт соҳасида давлатнинг инқирозга қарши қаратилган сиёсати; мамлакатдаги демографик вазият; сиёсий барқарорлик; фан ва техниканинг тараққиёти; транспорт инфратузилмасининг ривожланганлиги ва бошқалар.

Ички омиллар корхонанинг ички муҳитида, кичик тизимларида (ходимлар, ишлаб чиқариш, маркетинг, сотиш, молия, ташкилий тузилма) шаклланади.

Ички омилларни бошқариш корхонага барқарорликни мустаҳкамлаш резервларини аниқлаш ва ташқи омиллар ўзгарган тақдирда, ишлаб чиқаришни тезкор равишда бошқариш имконини беради.

Корхонанинг тизимли ривожланиши марказлаштиришдан номарказлаштиришгача бўлган босқичларни бирин-кетин босиб ўтиш орқали амалга оширилади. Бу шуни англатадики, корхонанинг ҳар бир элементи режалаштирилганлик, ташкиллаштирилганлик хусусиятига эга бўлиб боради. Моҳиятига кўра, корхона томонидан бошқаришнинг номарказлаштирилган схемасига ўтиш объектга, уни бошқа ҳолатга ўтказиш учун мақсадга йўналтирилган ташқи таъсир сифатидаги бошқарув парадигмасининг ўзини ҳам ўзгартиради. Номаълум бўлган ташқи муҳит шароитида корхона элементларини

мустақил равишда қарорлар қабул қилиш даражасигача ривожлантириш корхона рақобатбардошлигини таъминлашнинг заруриятидир. Бошқа томондан, корхона ташқи муҳитдаги яхлитлик сифатида, мақсадга йўналтирилган ривожланиш сифатида муайян белгиларга эга бўлиши керак. Уларнинг асосийси – бошқарилувчанликдир. Шу муносабат билан бундай номарказлаштириш хусусиятига эга бўлган корхонани бошқариш анъанавий шаклдан фарқ қилувчи бошқа шаклга эга бўлиб боради. Корхонани ривожлантиришнинг тизимли бошқарилиши, шакллантирилаётган хусусиятларнинг қуйидагича кетма-кетлигида амалга оширилиши мумкин: эгилувчанлик – мослашувчанлик – рақобатбардошлик.

## 1-жадвал

### Корхоналар фаолиятининг замонавий бошқаруви самарадорлигига таъсир қилувчи омиллар таҳлили<sup>10</sup>

№	Омиллар	Омиллар таъсири натижалари
1.	Билим ва кўникма	Ишлаб чиқариш корхоналарида айнан бошқарув (бозор иқтисодиёти қонунлари) бўйича билим ва кўникмаларнинг етишмаслиги инновацион бошқарувни жорий этишга тўсқинлик қилади.
2.	Марказлашиш даражаси	Марказлашув даражаси юқорилиги қуйи поғона бошқарувчиларининг ижодий фикрлаш ва бошқарувда ижодий ёндашиш имкониятини чеклайди.
3.	Коммуникация тизими	Коммуникация тизими яхши ташкил қилинмаганлиги ёки бошқарувчи улардан самарали фойдалана олмаслиги айрим ҳолларда ахборот ва янгиликларнинг ўз вақтида етиб бормаслиги муаммосини келтириб чиқармоқда.
4.	Шартнома муносабатлари	Бошқарувчи ва ходим белгиланган вазифаларни аниқ билмаслиги ва уларга амал қилинмаслиги бошқарув жараёнини ривожлантиришга тўсқинлик қилмоқда.
5.	Инновацияларга бўлган қизиқиш	Бошқарувчилар томонидан инновацияларга бўлган қизиқишнинг пастлиги, яъни бошқарувдаги эгилувчанлик қобилиятининг камлиги.
6.	Рағбатлантириш	Бошқарувда рағбатлантириш тизими мукамал ишлаб чиқилмаганлиги инновацион бошқарувни жорий қилишга қизиқишни пасайтиради.

Корхоналар фаолиятига инновацион технологияларни татбиқ қилиш, стратегик бошқарув усулларида фойдаланиш самарадорлик кўрсаткичлари ҳамда ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга хизмат қилади. Таҳлил натижаларига кўра, корхоналар инновацион фаолияти стратегик бошқарувини жорий қилиш учун, энг аввало, бошқарувдаги кадрларнинг билим, кўникма, малакаларини ошириш, марказлашув даражасини камайтириш ва босқичлар орасидаги маълумот алмашиш тизимига янги ахборот технологияларини жорий қилиш, бошқарувдаги ходимларнинг инновацияга бўлган қизиқишини ошириш, рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқиш, ҳар бир бошқарувчининг ўзига юклатилган вазифаларни аниқ ва тўлиқ тушуниши ҳамда ўз вақтида

<sup>10</sup>Муаллиф ишланмаси

бажаришини таъминлаш, норасмий мулоқатлар даражасини камайтиришга хизмат қилади.

Диссертациянинг «**Корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан фойдаланиш самарадорлиги таҳлили**» деб номланган иккинчи бобида замонавий менежмент услубларини қўллаш жараёнлари ҳамда уларнинг самарадорлиги таҳлили ёритилган.

Ҳозирги вақтда корхоналар амалиётида стратегик бошқаришнинг аҳамияти ортиб бормоқда. Бу уларнинг ваколати кенгайиши ҳамда ўзларининг иқтисодий аҳволи учун жавобгарликлари даражаси ошганлиги билан боғлиқдир. Замонавий бошқаришнинг сифати корхоналар фаолияти самарадорлигини белгилайди. Шу боис корхоналарга энг замонавий техника ва технологияларни жалб этиш бугунги кундаги устувор вазифалардан бири саналади. Эндиликда, корхоналарнинг кўпчилиги ўз тараққиёти концепциясини, стратегиясини ҳамда дастурини ишлаб чиқиши зарур.

Тадқиқотда фаолият юритаётган корхоналарнинг тармоқ ва соҳалар бўйича тақсимланиши таҳлил этилди. Корхоналар ва ташкилотлар ягона давлат реестри маълумотларига кўра, 2019 йилнинг 1 январь ҳолатига кўра рўйхатга олинган юридик субъектлар (фермер ва деҳқон хўжаликларисиз) 300,2 мингтага етган, шундан фаолият кўрсатаётганлари сони 285,5 мингтани ёки жами рўйхатга олинган юридик субъектларнинг 95,1%ини ташкил қилди. Иқтисодий фаолият турлари бўйича рўйхатга олинган корхоналар ва ташкилотларнинг асосий қисми савдо (жами рўйхатга олинган юридик шахсларнинг 22,1 %и), саноат (17,5 %и), қурилиш (9,0 %и), қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалиги (7,7 %и) соҳаларига тўғри келади (2-расм)<sup>11</sup>.

**2-расм. Иқтисодий фаолият турлари бўйича рўйхатдан ўтган корхоналар ва ташкилотларнинг улуши, % (фермер ва деҳқон хўжаликларидан ташқари).**

2018 йил 1 январь ҳолатига кўра 244,9 мингта тижорат шаклидаги корхоналар ва ташкилотлар рўйхатга олинган. Шундан хусусий корхоналар –

---

<sup>11</sup>Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий-иқтисодий ҳолати, 2018 йил январь-декабрь.-Тошкент, 2019.

75,8 мингта, оилавий корхоналар – 12,2 мингта, масъулияти чекланган жамиятлар – 148,9 мингта, акциядорлик жамиятлари – 0,7 мингтани ташкил этди<sup>12</sup>.

Ҳисоб-китоблар шуни кўрсатмоқдаки, рўйхатдан ўтган корхоналар ва ташкилотларнинг асосий қисми Тошкент шаҳри ва Тошкент вилоятига (20,8 %и ва 10,2 %и), Фарғона ва Андижон (8,7 %и) вилоятлари ҳиссаларига тўғри келади. Хорижий капитал иштирокидаги корхоналар иқтисодий фаолият турлари бўйича кўриб чиқилганда, уларнинг 44,2 %и саноат, 19,1%и савдо, 5,3 %и қурилиш, 4,0 %и яшаш ва овқатланиш бўйича хизматлар, 2,9 %и ташиш ва сақлаш, 2,9 %и қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалиги, 2,3 %и ахборот ва алоқа, 1,3 %и соғлиқни сақлаш ва ижтимоий хизматлар кўрсатиш ва 18,0%и бошқа фаолият турлари билан шуғулланади. Бундан кўриниб турибдики, фаолият кўрсатаётган хорижий капитал иштирокидаги корхоналарнинг асосий қисми саноат ва савдо фаолият турлари, энг кам қисми соғлиқни сақлаш ва ижтимоий хизматлар ҳамда ахборот ва алоқа фаолият турлари билан машғул.

Шунингдек, фаолият кўрсатаётган кичик тадбиркорлик субъектларининг асосий қисми, яъни 22,8%и Тошкент шаҳрига, 9,4%и Тошкент, 8,9%и Андижон ҳамда 8,8 %и Фарғона вилоятларига тўғри келса, бу борадаги кўрсаткичга эга ҳудудлар Сирдарё 3,3 %и, Навоий 3,3 %и, Жиззах 4,1 %и, Сурхондарё 4,5 %и вилоятлари ҳамда Қорақалпоғистон Республикаси 4,6 %идир. 2017 йилда хориж капитали иштирокида рўйхатдан ўтган янги корхоналарнинг 163 таси Хитой Халқ Республикаси, 157 таси Россия Федерацияси, 86 таси Туркия Республикаси, 75 таси Қозоғистон Республикаси, 73 таси Корея Республикаси, 32 таси Буюк Британия, 29 таси АҚШ, 27 таси Ҳиндистон Республикаси, 24 таси Озарбайжон Республикаси, 20 таси Эрон Ислом Республикаси резидентлари капитали иштирокида ташкил этилган корхоналардир<sup>13</sup>.

Хорижий капитал иштирокидаги 863 та янги корхоналарнинг асосий қисми Тошкент шаҳри (535 та), Тошкент (88 та), Самарқанд (56 та) ва Фарғона (45та) вилоятларида ташкил этилди. Бу борадаги кўрсаткич энг паст вилоятлар қаторига Навоий (3 та), Қашқадарё (6 та), Сурхондарё (9 та) ҳамда Хоразм (10 та) вилоятларини киритиш мумкин. Хорижий капитал иштирокидаги янги корхоналарнинг 414 таси саноатда, 136 таси савдода, 68 таси қурилишда, 51 таси қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалигида, 194 та ва бошқа йўналишларда ташкил этилган<sup>14</sup>.

2018 йил январь-декабрь ойларида 55 011 та корхона ва ташкилотлар янги ташкил этилган бўлиб, 2017 йилнинг шу даврига нисбатан 34,1% га ошган. Янги ташкил этилган корхоналар ва ташкилотларнинг асосий қисми Тошкент шаҳри (12 714 та), Тошкент (5456 та), Самарқанд (4831 та) ва Фарғона (4338 та) вилоятлари ҳиссасига тўғри келган. Аксинча, Сирдарё (1507 та), Навоий (2027 та) ва Хоразм (2299 та) вилоятларида ташкил этиш кўрсаткичи паст даражада (3-расм)<sup>15</sup>.

<sup>12</sup> Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари.

<sup>13</sup> Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

<sup>14</sup> Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

<sup>15</sup> Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

**3-расм. Худудлар кесимида янги ташкил этилган корхоналар  
ва ташкилотларнинг сони (фермер ва деҳқон хўжаликларидан ташқари)**

Агарда янги ташкил этилган корхона ва ташкилотларни иқтисодий фаолият турлари кесимида кўрадиган бўлсак, уларнинг асосий қисми савдо (11719 та), саноат (11279 та), қурилиш (6370 та) ва қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалигида (5628 та) ташкил этилган. Энг кам эса, соғлиқни сақлаш ва ижтимоий хизматлар кўрсатиш (1178 та), ахборот ва алоқа (1236 та) ҳамда ташиш ва сақлаш (2115 та) фаолият турларига тўғри келган (2-жадвал).

**2-жадвал**

**Янги ташкил этилган корхоналар ва ташкилотларнинг  
иқтисодий фаолият турлари бўйича сони, бирликда  
(фермер ва деҳқон хўжаликларидан ташқари)<sup>16</sup>**

Тармоқлар ва соҳалар	01.01.2017 й.		01.01.2018 й.		01.01.2019 й.	
	умумий сони	улуши, %	умумий сони	улуши, %	умумий сони	улуши, %
<b>Жами республика бўйича</b>	<b>32747</b>	<b>100</b>	<b>41013</b>	<b>100</b>	<b>55011</b>	<b>100</b>
Савдо	8549	26,1	7897	19,2	11719	21,3
Саноат	6616	20,2	10225	24,9	11279	20,5
Қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалиги	3357	10,2	5294	12,9	5628	10,2
Қурилиш	3044	9,3	3800	9,3	6370	11,6
Яшаш ва овқатланиш бўйича хизматлар	2840	8,7	3359	8,2	3900	7,1
Ташиш ва сақлаш	1666	5,1	1833	4,5	2115	3,8
Ахборот ва алоқа	945	2,9	1014	2,5	1236	2,3
Соғлиқни сақлаш ва ижтимоий хизматлар кўрсатиш	544	1,7	877	2,1	1178	2,1
Бошқа турлар	5186	15,8	6714	16,4	11586	21,1

<sup>16</sup> Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф ҳисоб-китоблари.

Тадқиқотда корхона фаолияти самарадорлигини ошириш йўллари ва омилларига баҳо берилган. Ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш корхона раҳбариятининг доимий вазифасидир. Фикримизча, ушбу вазифани ечиш амалиётда қуйидаги омиллар билан боғлиқ:

бозор талабларига жавоб берувчи юқори сифатли маҳсулот ишлаб чиқаришда энг кам харажатлар билан ишлаб чиқаришнинг максимал ҳажмини таъминловчи, оптимал ишлаб чиқариш жараёнини танлаш;

истеъмолчилар талабини қондиришга йўналтирилган маҳсулотни сотиш ва юқори даромад (фойда) олиш;

айланма воситаларни тежаш имкониятини яратувчи оптимал ишлаб чиқариш заҳираларини яратиш.

Корхоналар ишлаб чиқариш фаолиятининг самарадорлигини оширишда ташкилий-иқтисодий омиллар, жумладан, бошқарув ҳам муҳим ўринга эга. Уларнинг аҳамияти ишлаб чиқариш миқёсининг ўсиши ва хўжалик алоқаларининг мураккаблашиши билан ортиб боради. Бу омиллар қаторига, биринчи ўринда, оқилона ишлаб чиқариш шакллари яратиш ва мавжудларини такомиллаштириш – концентрация, ихтисослаштириш, кооперация ва комбинация қилишни киритиш мумкин. Бошқарувда эса, улар бошқариш, режалаштириш, иқтисодий рағбатлантириш усул ва шакллари, яъни корхона фаолиятининг бутун хўжалик механизмини такомиллаштиришда ифодаланadi.

Инсоннинг илмий-техник фаолияти натижасида янги маҳсулотлар ишлаб чиқариш ёки илгари мавжуд бўлган турларини такомиллаштириш билан боғлиқ бўлган жараён инновацион фаолият ҳисобланади. Инновацияни жорий этиш натижалари компанияларга рақобатда муҳим устунликка эга бўлиш имконини берадики, бу, корхона учун жиддий рағбатлантирувчи омил бўлади. Жаҳон тажрибаларининг кўрсатишича, корхоналар илм-фандаги ресурс тежовчи илғор ишланмаларни жорий қилишдан манфаатдор. Иккинчидан, бу глобал тадбир натижасида республикамиз корхоналари салоҳиятини янада ривожлантириш орқали унинг инвестицион жозибadorлигини ошириш, учинчидан, корхоналарда чуқур диверсификациялаш тадбирларини амалга ошириш орқали барқарор ва сифатли товар маҳсулоти ишлаб чиқиш ҳамда соҳада самарадорликни тубдан ошириш имкониятлари янада кенгайди.

Тадқиқотда соҳада замонавий бошқарув фаолиятининг ўзига хос жиҳатларига эътибор қаратилиб, корхоналарни барқарор ривожлан-тиришнинг мослашувчан тизимини яратиш учун ресурсларни бошқаришда янгича комплексли ёндашув ишлаб чиқилди (4-расм).



4-расм. Корхоналар фаолиятини замонавий бошқаришнинг концептуал тизими<sup>17</sup>

Таҳлилларга кўра, инновацион тизимни шакллантиришда уч босқични келтириб ўтиш мумкин. Бунда, корхонадаги тадқиқот тизимлари ҳамда таълим тизими дастлабки босқични ташкил қилади.

Тадқиқотда республикадаги корхоналарининг барқарор ривожланиши ва уларни бошқаришнинг ўзига хос жиҳатлари амалиётда кенг фойдаланиб келинаётган SWOT-таҳлил асосида ёритилган (3-жадвал).

SWOT-таҳлил стратегик режалаштириш усули ҳисобланиб, ташкилотнинг ички ва ташқи муҳитлардаги мавжуд омилларини аниқлашга йўналтирилган. Улар тўртта категорияга, яъни Strengths (кучли томонлари), Weaknesses (бўш томонлари), Opportunities (имкониятлари) ва Threats (хавф-хатарлари) категорияларига ажратилади.

Маҳаллий корхоналарда самарали йўналишлардан бири сифатида кластерларни шакллантириш асосида хизматлар бозорини ривожлантириш истиқболли йўналиш сифатида эътироф этилмоқда. Турли адабиётларда кластернинг кўплаб таърифлари ва кўплаб мамлакатларда кластер иқтисодиёти ривожининг кенг таърифи мавжудлиги келтирилади. Кластер назарияси ташаббускори бўлган М.Портернинг қайд этишича, кластер муайян соҳада умумий ва ташқи алоқалар билан бир-бирига боғлиқ бўлган компаниялар (етказиб берувчилар, ишлаб чиқарувчилар ва бошқалар) ва уларнинг асосий

<sup>17</sup>Муаллиф томонидан ишлаб чиқилди.

фаолияти билан боғлиқ бўлган муассасаларнинг (таълим муассасалари, давлат бошқаруви органлари, инфратузилма) географик яқин гуруҳидир<sup>18</sup>.

3-жадвал

### Корхоналар ривожланишининг SWOT таҳлили<sup>19</sup>

Кучли томонлари	Кучсиз томонлари
Корхоналарни ривожлантириш бўйича давлат дастурлари ишлаб чиқилганлиги.	Маҳсулотлар рақобатбардошлигининг пастлиги.
Корхоналарга берилаётган молиявий имкониятлар.	Кооперацион алоқаларнинг узилиб қолиши.
Корхоналарда экспорт қилиш имкониятларининг юқорилиги.	Маҳсулот ва хизматларни экспорт қилишда инфратузилмалар етишмаслиги.
Арзон ишчи кучининг мавжудлиги.	Маҳсулотларни сотиш ва сақлашда муаммолар мавжудлиги.
Асосий фондлардан янада самарали фойдаланиш мумкинлиги.	Юқори малакага эга ишчи кучининг бошқа тармоқларга кетиб қолиши.
Бой хом ашё базасининг мавжудлиги.	Корхонада инвестицион лойиҳалар мавжуд эмаслиги ёки камлиги.
Инновацион салоҳиятни амалга ошириш имкониятининг мавжудлиги.	Инвестицияларнинг сезиларли даражада етишмаслиги, кўпгина корхоналарнинг паст даромадлилиги.
Имкониятлари	Хавф-хатар ёки таҳдидлари
Корхоналарда маҳсулот ва хизматларни диверсификациялаш имкониятлари.	Ички ва ташқи бозорларда нарх-навонинг ўзгариши.
Қулай инвестицион муҳит яратилиши, давлатнинг корхоналар фаолиятини қўллаб-қувватлаш бўйича иқтисодий сиёсати.	Меҳнатга бўлган мотивациянинг етарли эмаслиги.
Хорижий бозорларга чиқиш имконияти.	Жаҳон бозорида рақобатнинг кучайиши.
Корхоналарда интеграцион жараёнларни кенг ривожлантириш.	Давлатлардаги иқтисодий-сиёсий вазиятнинг ўзгариши.

М.Портернинг фикрича, кластерларнинг муваффақиятли ривожланиши барқарор ривожланиш стратегиясини қўллашни, яъни гуруҳлар – турли хил манфаатдор томонлар бирлаштирилишини талаб қилади. Қисқаси, кластерлар соғломлаштиришнинг, иқтисодиёт рақобатбардошлигида устунликка эришишга йўналтирилган янги ташкилий шаклидир. Кластер сиёсатининг мақсади бизнес ва минтақа ривожланиши учун истиқболли имкониятлар яратишдир. Шундай қилиб, кластерга бирлашган ҳар бир гуруҳ 5–10 йил давомида узоқ муддатли бизнесни ривожлантириш стратегиясига таъсир қилади<sup>20</sup>.

М.Портер саноатда кластер назариясини қўллашни таклиф қилди, аммо бугунги кунда ушбу назария корхоналарнинг ривожланиб келаётган янги соҳаларини ривожлантириш бўйича стратегиялар нуктаи назаридан фаол ривожланмоқда. Маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш билан шуғулланадиган корхоналар ва иқтисодиёт тармоқлари ўртасида технологик алоқаларни (асосан,

<sup>18</sup> Porter, M. 2001. Competition Moscow: Publishing House Williams, 495 p. P. 207.

<sup>19</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

<sup>20</sup> Porter, M. 1990. The competitive advantage of nations. New York: The Free press, 270 p.

бизнес алоқаларини) ташкил этиш зарурати корхоналар кластерини ривожлантиришнинг ўзига хос хусусиятларидан биридир. Ушбу алоқалар орқали корхоналарда уларнинг молиявий барқарор ишлаши учун шарт-шароитлар яратилади. Маҳсулотлар ва хизматларни ишлаб чиқариш ва етказиб бериш билан бевосита шуғулланувчи корхоналар ва ташкилотлар қатори ишлаб чиқариш кластери вакиллари, тадқиқот институтлари, таълим муассасалари, касбий уюшмалар, жамоатчилик вакиллари ва бошқалар мажмуа қатнашчилари сифатида кластер таркибида иштирок этадилар.

Жаҳон тажрибаларининг кўрсатишича, бугунги кунда турли мамлакатларда ҳар хил соҳаларда иқтисодий моделларга асосан кластерлар ишлаб чиқилган. Бу эса, бир вақтнинг ўзида тўғридан-тўғри хизматлар кўрсатиш тизими билан биргаликда ёндош, тўлдирувчи хизмат соҳалари ҳам ривожланишини таъминлайди. Шу нуқтаи назардан келиб чиқиб, тадқиқотда мамлакатимизда корхоналар фаолиятини самарали ташкил этиш учун кластерли ёндашув таклиф этилди.

Ўзбекистон шароитида агрокластерларни ривожлантириш қишлоқ хўжалиги учун ноқулай келган йилларда ҳам кластернинг бошқа ташкилотлари ҳисобидан умумий иш ўрни ва иш ҳақи сақлаб қолинади. Яъни табиат инжиқлигининг бизнесга, ишловчилар даромадига таъсири камаяди. Алмашлаб экиш имконияти пайдо бўлади ва тупроқ унумдорлиги қайта тикланади<sup>21</sup>.

Диссертациянинг «**Корхоналар фаолиятини стратегик бошқаришда замонавий менежмент услубларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш**» деб номланган учинчи бобида инновацион жараёнларни бошқариш босқичлари, тамойиллари, йўналишлари ва механизмларини ўз ичига олувчи бошқарув тизими ва инновацион фаолиятни баҳолаш услубини такомиллаштириш ҳамда эконометрик моделларни тузиш бўйича таклиф ва тавсиялар баён қилинган.

Тадқиқот натижаларининг кўрсатишича, корхоналар инновацион тизимида тадқиқот институтлари, орттирилган тажриба, соҳада банд бўлган ҳамда фаолият юритувчилар хулқ-атвори, фикр-муносабатлари ҳамда мотивация муҳим аҳамият касб этади. Шу жиҳатдан корхоналар фаолияти ривожланишини замонавий бошқаришни ташкил қилиш тизими ишлаб чиқилди (5-расм). Бунда асосий эътибор устувор аҳамиятга эга бўлган инновацион йўналишларни белгилаш, интеллектуал салоҳиятли ходимларни илмий, ўқув ва ишлаб чиқаришдан жалб этиш, инновацион ғояларни яратувчи марказларни ҳосил қилиш ва экспертизадан ўтказиш, иштирокчиларни моддий ва маънавий жиҳатдан рағбатлантириш, шунингдек, янги қўйилган вазифаларни яхлит бир тизимда мужассамлаштиришга қаратилган.

---

<sup>21</sup><http://tiiame.uz/uz/article/19-11-2>.



**5-расм. Корхоналар фаолиятини замонавий бошқаришни ташкил этиш тизими<sup>22</sup>**

Корхоналарда инновациялар самарадорлигини ҳисоблашда турли хил миқдорий усуллар қўлланилади. Бу эса корхоналарнинг инновацион фаолияти ривожланишини ифодаловчи ягона кўрсаткичлар тизимини ишлаб чиқиш ва унинг мақсадлари асосида аниқланадиган инновацион ривожланишини қиёсий баҳолашга хизмат қиладиган индексни шакллантиришга ёрдам беради.

Юқоридагиларни инобатга олган ҳолда тадқиқотда корхоналарнинг инновацион ривожланиш индекси ишлаб чиқилди (6-расм). Одатда, инновацион ривожланиш индекси рейтингга киритилган барча кўрсаткичлар ўртача арифметик ҳамда нисбий қийматларда ифодаланади.

Корхоналарда мазкур рейтингни аниқлаш тўртта асосий гуруҳга ажратилган бир қатор кўрсаткичлар асосида амалга оширилади:

1. Инновацион фаолият учун ижтимоий-иқтисодий шароитлар мавжудлигини ифодаловчи кўрсаткичлар (ИФИИК). Ушбу гуруҳга кирувчи кўрсаткичлар корхоналарда инновацион маҳсулотларни ишлаб чиқариш, ўзлаштириш ва амалга ошириш учун яратилган ижтимоий-иқтисодий шароитларни тавсифлайди ва корхоналар ривожланишининг иқтисодий, таълим ва ахборот даражасини баҳолашга хизмат қилади.

2. Инновацион фаолиятни баҳоловчи кўрсаткичлар (ИФБК). Бу кўрсаткичлар илмий-техник салоҳиятнинг энг муҳим таркибий қисмлари ривожланишини: илмий тадқиқотлар ва ишланмаларнинг молиявий ва кадрлар таъминоти даражаси, нашр этиш ва патент фаоллиги, яратилаётган илғор ишлаб чиқариш технологиялари сони, технологиялар экспортдан тушумларни баҳолашга хизмат қилади.

3. Инновацион фаолият сифатини ифодаловчи кўрсаткичлар (ИФСИК) – технологик, ташкилий ва маркетинг йўналишларида инновациялари яратиш, жорий қилиш ва амалий фойдаланиш даражасини баҳолашда асосланиладиган кўрсаткичлар.

<sup>22</sup>Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

4. Илмий-техник салоҳиятни ифодаловчи кўрсаткичлар (ИТСИК). Улар норматив-ҳуқуқий базанинг ишлаб чиқилганлик даражаси, ихтисослашган ташкилий таъминот мавжудлиги ҳамда фан ва инновацияларга бюджет харажатлари кўламини ифодалайди.



6-расм. Корхоналарнинг инновацион ривожланиш индекси кўрсаткичларининг асосий гуруҳлари<sup>23</sup>

Инновацион бошқарув ҳамда инновацион маҳсулот, хизматлар ишлаб чиқариш самарадорлигининг оширилиши иқтисодий ўсишни, асосий макро-микроиқтисодий кўрсаткичларнинг ўзгаришини таъминлайди. Шу боис тадқиқотда яратилган инновацион маҳсулот ва хизматлар ҳажми билан асосий иқтисодий кўрсаткичлар орасидаги жуфт корреляция коэффицентлари таҳлил этилди. Ҳисоб-китоб натижаларига кўра, яратилган инновацион маҳсулот, иш ва хизматлар ҳажми иқтисодиётнинг барча тармоқлари билан юқори корреляцион боғлиқликка эга.

Шунингдек, қишлоқ хўжалиги мазкур йўналишда муҳим аҳамиятга эга бўлиб, у билан яратилган маҳсулот, иш ва хизматлар орасидаги корреляция коэффиценти энг юқори: 0,79 га тенг. Энг паст кўрсаткич саноат ҳиссасига тўғри келмоқда ва у 0,71 га тенг. Инновацион маҳсулот ва хизматларни яратишда бюджет томонидан харажатларга ажратилган маблағларнинг аҳамияти ҳам анча юқори. Улар орасидаги жуфт корреляция коэффиценти 0,76 га тенг эканлиги аниқланди. Бундан кўринадики, инновацион маҳсулот ва хизматларнинг яратилиши иқтисодиёт ва тармоқларда иқтисодий ўсишни таъминлайди.

<sup>23</sup> Назарий билимлар асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Республика саноат корхоналарида инновацияларга қилинган инвестицияларнинг тармоқ иқтисодий ривожланишига ҳамда меҳнат унумдорлигига таъсирини аниқлаш мақсадида 2000–2017 йиллар маълумотлари динамикаси асосида регрессия тенгламаларидан фойдаланилди (4-жадвал).

4-жадвал

**Саноат корхоналарида инновацияларга сарфланган инвестициялар билан асосий иқтисодий кўрсаткичлар орасидаги корреляцион тенгламалар<sup>24</sup>**

№	Регрессия тенгламаси	t - статистика	p-қиймат	R <sup>2</sup>
1.	$Y = -33657.6 + 5,5795L + 0,87982I$ (6254,66) (0,682) (0,178)	$a_0 = -5,38$ $a_1 = 8,20$ $a_2 = 4,94$	0,000 0,000 0,000	0,98
2.	$\ln Y = -9,6420 + 2,0488 \ln L + 0,11357 \ln I$ (1,698) (0,2126) (0,0351)	$a_0 = -5,67$ $a_1 = 9,63$ $a_2 = 3,23$	0,000 0,000 0,000	0,98
3.	$Y/L = 1,9308 + 1,6831I/L$ (0,1168) (0,1359)	$a_0 = 16,52$ $a_1 = 12,38$	0,000 0,000	0,89
4.	$\ln Y / \ln L = 0,846171 + 0,290909 \ln I / \ln L$ (0,025) (0,026)	$a_0 = -33,71$ $a_1 = 10,99$	0,000 0,000	0,87

Изоҳ: Y– тармоқ ялпи маҳсулоти млрд. сўмда; I – инновацияларга қилинган харажат миқдори, млрд.сўмда; L– ишчи ва хизматчиларнинг йиллик сони, минг киши; Y/L – саноат корхоналарида меҳнат унумдорлиги, млн.сўмда.

Тенгламаларнинг аниқланган коэффицентларини статистик жиҳатдан талаб даражасида ифодаловчи t-статистика ва p-қийматлар уларнинг талаб даражасида эканлигини ифодалайди. Шунингдек, аниқланган R<sup>2</sup> кўрсаткичи бирга яқин бўлиши кўрсаткичлар орасида юқори корреляцион боғлиқлик мавжудлигини кўрсатди. Тенгламаларга кўра, саноат маҳсулотлари ишлаб чиқариш 2000 - 2017 йилларда кўпроқ меҳнат ресурсларини жалб қилиш ҳисобига амалга ошганлигини, ишлаб чиқаришда меҳнат сиғими юқори бўлган технологияларни жалб қилиш ҳисобига меҳнат унумдорлиги ошганлигини кўрсатди. Демак, Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган мақсадларга эришиш учун барча корхоналарда, жумладан, саноат корхоналарида, инновацияларни кенгроқ жорий қилиш, бошқарувда замонавий менежмент усулларини қўллаш заруратини англатади. Тадқиқотда ҳисобланган эластиклик кўрсаткичларидан кўринадики, инвестициялар миқдори ҳамда давлат бюджетининг илм-фанга харажатлар учун ажратаётган маблағлари миқдорини ошириши инновацияларга киритилган харажатларни оширишга, барқарор иқтисодий ривожланишни таъминлашга хизмат қилади.

<sup>24</sup>Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилди.

## ХУЛОСА

Корхоналар фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент услубларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш бўйича олинган натижалар асосида қуйидаги хулосаларга келинди:

1. Бошқарув тизими - ишлаб чиқариш самарадорлигига эришиш ва корхонанинг иқтисодий салоҳиятини мустаҳкамлашда муҳим омиллардан бири бўлиб хизмат қилади. Бугунги бозор муносабатлари шароитида бошқарув тизими, биринчи ўринда, корхонанинг барқарорлигини таъминлаши, хўжалик таваккалчилигини камайтириши, сифатли ва рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқаришга кўмаклашиши зарур. Шунингдек, у ходимларнинг ўз меҳнатлари натижасига қизиқиш даражаси ортишига, ишлаб чиқариш билан боғлиқ бўлмаган харажатлар ва йўқотишларга йўл қўймасликка ҳамда меҳнат ва ишлаб чиқариш интизомини мустаҳкамлашга хизмат қилиши лозим.

2. Корхонани бошқаришда самарадорликка эришиш учун, аввало, бошқарувнинг мақсадлари, шунингдек, воситалари ва уларга эришиш усуллари аниқ белгилаб олиш зарур. Корхонанинг асосий вазифаси ҳисобланадиган юқори сифатли ва рақобатбардош маҳсулотларни энг кам харажатлар асосида ишлаб чиқариш энг кўп даромад олишни таъминлаб, инкирозга учрашдан сақлайди.

3. Тадқиқотда корхоналарнинг фаолият кўрсатиш тенденциялари ва қонуниятларини таҳлил қилиш ҳамда стратегик бошқарув тамойиллари асосида унинг рақобатбардошлигини ошириш зарурлиги аниқланди. Барқарорлик - корхона фаолиятининг натижадорлигидан, рақобатбардош салоҳиятини амалга оширишдан, рақобатбардошлик эса, корхонанинг ишлаб чиқариш қувватларидан самарали фойдаланиш ҳамда рақобатбардошлик маҳсулотни сотишдаги имкониятини белгилашдан иборат. Шу боис, бу тушунчалар мантиқан бир-бирини тақозо этиши, ўзаро қўшилишини ҳисобга олиш корхонага рақобатбардошлигини оширишнинг оптимал стратегиясини шакллантириш имконини беради.

4. Стратегия устуворликларини ҳисобга олиб, корхонанинг тавсифини ҳамда маҳсулот рақобатбардошлигини интеграцияловчи йиғма кўрсаткични аниқлашга асосланадиган рақобатбардошлигини баҳолаш услуби таклиф этилган. Корхонанинг рақобатбардошлигини баҳолаш – ишлаб чиқарилаётган товарлар, амалга оширилаётган ишлар, кўрсатилаётган хизматлар бозорида кластер иштирокчилари барқарорлиги даражасини ошириш учун, илғор технологияларни жорий этиш бўйича инновацион дастурга мувофиқ бирлашган корхона ва субъектларнинг барқарор ҳудуд-тармоқ шерикчилиги асосида кластер ёндашувдан самарали фойдаланиш имконини беради.

5. Кластерлар асосида корхонанинг барқарорлигини оширишга ёндашув белгиланган бўлиб, бу турли тармоқларга мансуб бўлган ўзаро боғлиқ корхоналар гуруҳидаги вазиятни тизимли равишда кўриб чиқишга ҳамда инвестициялаш стратегиясини оптималлаштиришга имкон беради. Шу билан бирга, кластер тузиш жараёнида тайёргарлик кўриш, аналитик, стратегик,

жорий этиш ва истикболли ривожланишни прогнозлаш каби босқичлардан ўтилади.

6. Корхоналар ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш ҳозирги кундаги иқтисодий сиёсатнинг муҳим йўналишларидан биридир. Аҳолининг маҳсулотларга бўлган талаби йилдан-йилга ошиб бормоқда. Бу талабни қондириш корхоналар ишлаб чиқаришига интенсив технологияларни қўллаш, етарли ҳажмда инвестициялар киритиш ва янги усуллардан фойдаланиш ҳамда бошқарув механизмларини такомиллаштиришни тақозо этади.

7. Хизмат кўрсатиш соҳаси корхоналарини янада такомиллаштириш учун қуйидагилар таклиф этилди: хизматларнинг янги, замонавий турларини ривожлантириш, хизматлар турларини янада кенгайтириш; баъзи хизмат турларининг ҳисобга олинишини такомиллаштириш; хизматлар соҳаси бўйича малакали мутахассислар тайёрлашга эътиборни кучайтириш; хизматлар соҳасида янги иш ўринлари яратишни жадаллаштириш; хизматлар соҳасига янги инновацион технологияларни кенг жалб этиш; ҳозирги кундаги замонавий хизмат турлари ҳисобланган алоқа ва ахборотлаштириш, компьютерда дастурлаш хизматларининг жами хизматлар таркибидаги улушини оширишга эътибор қаратиш ва бошқалар.

8. Корхоналарнинг инновацион ривожланиш индекси уларнинг ривожланганлик даражаси, минтақаларнинг ҳудудий тақсимланиши, ресурсларни олишга бўлган ҳуқуқи ва бошқа бир қатор кўрсаткичларни таҳлил қилиш асосида аниқланади. Бу эса корхоналарни инновацион ривожлантиришга таъсир қилувчи кўрсаткичлар тизимини ҳамда ҳар бир корхона учун инновацион ривожланиш дастурларини ишлаб чиқиш имконини беради.

9. Замонавий бошқариш жараёни бу жараённи корхоналар фаолияти амалиётига жорий этишда бошқарув ҳолатини диагностика қилиш ҳамда мавжуд муаммоларни туркумлаш асосида белгиланган мақсадларга эришиш учун қарорларни аниқлашга имкон беради. Бунда шунингдек, корхона ривожланишининг барқарорлиги мунтазам таъминланиши бош мақсад сифатида намоён бўлиши керак.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.27.06.2017.I.16.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**НАСИМОВ БАХТИЁР ВАСИЕВИЧ**

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ  
МЕТОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**08.00.13 – Менеджмент (экономические науки)**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент – 2019**

**Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Кабинете Министров Республики Узбекистан за №В2017.1.PhD/Iqt 63.**

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме) на веб-странице Научного совета ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) и Информационно-образовательном портале «Ziyonet» по ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz).)

**Научный руководитель:** **Ташходжаев Мухторхон Махсудович**  
кандидат экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** **Рахимова Дилфуза Нигматовна**  
доктор экономических наук, профессор

**Исаев Равшан Абдурахмонович**  
кандидат экономических наук, доцент

**Ведущая организация:** **Ферганский государственный университет**

Защита диссертации состоится « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 года в \_\_\_\_ часов на заседании Научного совета DSc.27.06.2017.I.16.01 при Ташкентском государственном экономическом университете (Адрес: 100003, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51; e-mail: ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (Адрес: 100003, г.Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51; e-mail: ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)).

Автореферат диссертации разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 года.

(протокол реестра № \_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 года).

**Б.Ю.Ходиев**

Председатель научного совета по присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

**А.Н.Самадов**

Ученый секретарь научного совета по присуждению учёных степеней, к.э.н. доцент

**М.А.Махкамова**

Председатель научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** Требования усиливающейся в условиях глобализации и интеграции мирового хозяйства конкурентной борьбы предполагают эффективное применение хозяйствующими субъектами передовых технологий и инноваций, рациональное использование современных методов управления. Обеспечение требований, тенденций и процессов в данной области создает возможность для широкого внедрения инновационных разработок, увеличения экспорта продукции и достижения темпов устойчивого экономического роста за счет комплексного развития предприятий реального сектора экономики, в частности промышленности, сельского хозяйства и сферы услуг. Во внутреннем валовом продукте (ВВП) развитых стран доля промышленности составляет 40.0 процентов, сельского хозяйства – 5.0 процентов и сферы услуг - выше 50.0 процентов<sup>1</sup>.

В настоящее время в мировом масштабе осуществляется множество научных исследований в области целевого использования в управлении деятельностью предприятий современных методов менеджмента на основе комплексной оценки эффективности управления, применения интенсивных технологий для повышения инвестиционного потенциала. Также сегодня усиливается внимание к обеспечению интенсивного развития предприятий за счет совершенствования системы и методологии управления в современном менеджменте, применения методов инновационного системного анализа. Основными мировыми научными тенденциями в экономике ведущих стран являются развитие инновационной деятельности предприятий и дальнейшее совершенствование структурных изменений и отношений.

В Узбекистане в процессе экономического реформирования проводятся структурно-составные изменения на предприятиях и внедряются современные методы управления. Однако на сегодняшний день уровень обеспечения механизмов управления, на основе инновационных идей и применения технологических разработок, повышения эффективности управления и эффективного пользования инвестициями, остается низким. В Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан в этой области определены приоритетные задачи, такие как «углубление структурных преобразований, повышение конкурентоспособности предприятий и экспортного потенциала»<sup>2</sup>. Эффективная реализация данных задач предполагает применение в управлении деятельностью предприятий современных методов менеджмента, что и определяет актуальность темы настоящего исследования.

---

<sup>1</sup><http://mirznanii.com/a/257730/rol-promyshlennosti-v-mirovom-khozyaystve;www.wb.org;https://stud-files.net/preview/4404434/page:30/>

<sup>2</sup> Указ Президента Республики Узбекистан. №УП-4947. О стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан. 7 февраля 2017 года. Собрание законодательства Республики Узбекистан, 2017 г., № 6, ст. 70.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных в Указах Президента Республики Узбекистан №УП-4947 от 7 февраля 2017 года «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», №УП-4848 от 5 октября 2016 года «О дополнительных мерах по обеспечению ускоренного развития предпринимательской деятельности, всемерной защите частной собственности и качественному улучшению делового климата», а также в других нормативно-правовых актах, касающихся данной сферы деятельности.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Диссертация выполнена в рамках приоритетного направления развития науки и технологий республики: I.«Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** Вопросы инновационного развития и управления предприятиями изучены многими учеными дальнего зарубежья. В частности, данной проблеме посвящены научные исследования ученых, таких как А.Шоу, К.Р.Макконел, С.Л.Брю, А.Смит, Р.Такер, М.Портер, Й.Шумпетер<sup>3</sup>.

Фундаментальные исследования в области роли инноваций в экономическом развитии предприятий, влияния различных инноваций на динамику социально-экономического развития, управления выполнены учеными стран Содружества независимых государств: Л.И.Абалкиным, И.Ансоффом, В.П.Баранчевым, В.П.Красовским, Р.А.Фатхудиновым, В.Ф.Федоренко, М.Хучеком<sup>4</sup> и др.

В Узбекистане вопросы управления предприятиями с различной формой собственности изучали Б.Б.Беркинов, Н.Қ.Йулдошев, Б.К.Гойибназаров, С.С.Гуломов, Ч.Муродов, Ш.Н.Зайнутдинов, М.К.Пардаев, Н.Хушматов, Б.Камилжонов, Т.Х.Фармонов, С.Н.Хамраева, Р.Х.Эргашев, А.М.Кодиров<sup>5</sup> и др.

<sup>3</sup> Show A. Some Problems in Market Distribution. Quarterly Journal of Economics, XXVI August 1912. - P. 703-765, Макконел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2-х т. – М.: Республика, 1992. – 388 с.; Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. В 2-х т. – М.: Наука, 1992. Т.1. С. 13; Такер Р. Инновации как формула роста: Новое будущее ведущих компаний (пер. с англ. Анкудинова А.), 2006, - С.240.; Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./ Под.ред. В.Д.Щетинина. – М.Международные отношения, 1993. – 64 с; Шумпетер Й. История экономического анализа: В 3 т (пер. с англ., под ред. Автономова В.С.). – М.Экономическая школа, 2004. – С.1666

<sup>4</sup> Л.И.Абалкин, М.А.Абрамова, А.И.Алексеев. Национальная экономика: Учебник. М.: Экономист, 2005. – С. 813; Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – С. 358; Баранчев В.П. Управление инновациями. – М.: Высшее образование, 2009, - С.712; Резервы повышения эффективности инвестиционного комплекса: монография / В. П. Красовский, Л. М. Смышляева, М. Н. Лойтер и др.; Фатхудинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учеб. для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез»», 1998.- 17с.; Хучек М. Инновация на предприятии и их внедрение.- М.: Луч, 1992г; Федоренко В.Ф. Научно-информационное обеспечение инновационного развития в сфере сельского хозяйства: науч. изд.– М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2011. – 368 с.

<sup>5</sup> Беркинов Б.Б., Ташматов Р.Х. Ўзбекистонда фермер хўжаликлари хизмат кўрсатувчи инфратузилмаларни ривожлантириш йўналишлари.– Т.: ТДИУ, 2007 - 23 б.; Муродов Ч. Қишлоқда бозор инфратузилмаси асосларини шакллантириш // Ўзбекистон иқтисодий ахборотномаси. – Тошкент, 1999.-№ 3. –Б. 2 - 4.; Хушматов Н., Файзуллаева Т. Қишлоқ хўжалиги хизмат кўрсатиш тармоқлари ва фермер хўжаликларини ривожлантириш асослари // Экономика и класс собственников. – Тошкент, 2004. №1. – Б. 46; Гойибназаров Б ва бошқалар. Кичик бизнес ва тадбиркорлик. Монография, - Тошкент: «ФАН», 2010 – 268 бет. Фармонов Т.Х. Фермер хўжаликларини ривожлантириш истиқболлари. – Тошкент: «Янги аср авлоди», - 2004. -30 б; Эргашев Р.Х., Хамраева С.Н. Қишлоқ хўжалиги инфратузилмаси иқтисодиёти. Ўқув қўлланма, - Тошкент: «Янги авлод», 2012 – 332

Перечисленные научные исследования ограничены общеметодическими особенностями инновационного управления предприятиями. В настоящей же работе исследованы вопросы инновационного управления предприятиями на основе применения современных методов менеджмента.

**Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего учебного заведения, где выполнена работа.** Диссертационное исследование выполнено в рамках фундаментального проекта на тему ПЗ-20170928323 «Эффективное пользование инвестиционными программами в повышении экспортного потенциала регионов» в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета

**Целью исследования** является разработка предложений и рекомендаций по повышению эффективности применения современных методов менеджмента в управлении деятельностью предприятий.

**Задачи исследования:**

осветить теоретические основы управления экономическими процессами на предприятиях с различной формой собственности;

разработать научно обоснованные предложения по совершенствованию методов оценки эффективности управления деятельностью предприятий;

разработать научно обоснованные предложения по совершенствованию системы показателей интегральной оценки эффективного управления деятельностью предприятий;

совершенствовать систему показателей эффективности управления деятельностью предприятий;

оценить путем применения эконометрических методов факторы, влияющие на социально-экономическое развитие предприятий;

разработать научно обоснованные предложения по применению современных методов менеджмента в повышении уровня конкурентоспособности и эффективности предприятий.

**Объект исследования** – промышленные, сельскохозяйственные и предприятия сферы услуг, осуществляющие деятельность в нашей республике.

**Предмет исследования** – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе повышения эффективности управления деятельностью предприятий с различной формой собственности на основе применения современных методов менеджмента.

**Методы исследования.** В диссертации применены методы логического мышления, рассуждений, сравнительного анализа, корреляционно-регрессионного анализа, экспертной оценки.

---

б.Макаренко В.А. Современный словарь. В 2 т. – М. 2000. Йўлдошев Н.Қ. ва бошқалар. Инновацион менежмент. Дарслик – Т.: ТДИУ, 2011. Камилжанов Б.И. Инновациявий менежмент услубларини такомиллаштириш Т.: Фан, 2007. Зайнутдинов Ш.Н. Инновацион салохиятни ошириш стратегияси // Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар илмий электрон журнали. № 1, 2011 йил сентябрь.

### **Научная новизна исследования состоит в следующем:**

организационно-экономические показатели управления деятельностью предприятий усовершенствованы с учетом комплексной оценки экономического потенциала производственных факторов, территориальной принадлежности предприятий и уровня сложности управления;

для обеспечения синергетической эффективности адаптированной системы устойчивого развития деятельности предприятий в управлении ресурсами разработана поэтапная цепь взаимосвязи «исследовательская и образовательная система – промежуточные институты и создатели добавочной стоимости»;

усовершенствована система стратегического управления предприятиями на основе применения научно-технологических инноваций, ресурсосберегающих технологий и кластерного подхода;

усовершенствован метод интегральной оценки управления деятельностью предприятий на основе учета уровня экономического развития, применения программ территориального размещения регионов, права доступа к ресурсам и инновационного развития.

### **Практические результаты исследования:**

система организационно-экономических показателей управления экономическим потенциалом предприятий разработана на основе влияния внутренних и внешних факторов, территориальной принадлежности и учета уровня сложности управления;

предложен поэтапный подход к созданию адаптированной системы устойчивого развития деятельности предприятий, ориентированной на обеспечение синергетической эффективности;

разработаны предложения по повышению эффективности стратегического управления предприятиями за счет применения современных методов менеджмента;

усовершенствован, на основе применения целевых программ, метод интегральной оценки эффективности управления предприятиями.

**Достоверность полученных результатов** определяется целесообразностью примененных в исследовании методических подходов и методов, широким использованием статистических данных предприятий сфер экономики, применением в решении практических задач современных методов научного исследования и теоретических разработок, апробацией выводов, предложений и рекомендаций на практике, подтверждением полученных результатов компетентными органами.

### **Научная и практическая значимость результатов исследования.**

Научная значимость результатов исследования определяется повышением эффективности применения методов стратегического управления предприятиями, совершенствованием механизма принятия управленческих решений, внедрением специальных исследований и оценкой эффективности привлекаемых инвестиций.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью их применения в совершенствовании теоретико-методических основ оценки эффективности управления предприятиями, теоретических и методических механизмов стратегического управления и управления предприятиями. Также, результаты исследования могут быть применены в качестве научного источника в подготовке кейс-стади, текстов лекций учебных пособий по дисциплинам «Менеджмент», «Управление бизнесом», «Стратегический менеджмент».

**Внедрение результатов исследования.** На основе полученных результатов в области повышения эффективности применения современных методов менеджмента в управлении деятельностью предприятий:

предложения по совершенствованию системы организационно-экономических показателей управления деятельностью предприятий с учетом привлечения в оценку экономического потенциала производственных факторов, территориальной принадлежности и уровня сложности управления внедрены в практику Министерства экономики Республики Узбекистан (справка Министерства экономики Республики Узбекистан № СС-6-3/20-619 от 5 марта 2019 года). Внедрение данных научных новшеств позволило повысить темпы инновационного развития предприятий на 10 процентов;

предложения в области поэтапного подхода к цепи «исследовательская и образовательная система – промежуточные институты и создатели стоимости» в управлении ресурсами для создания ориентированной на обеспечение синергетической эффективности адаптированной системы устойчивого развития деятельности предприятий внедрены в практику Министерства экономики Республики Узбекистан (справка Министерства экономики Республики Узбекистан № СС-6-3/20-619 от 5 марта 2019 года). В результате, объем общих поступлений за счет эффективного управления инновационными процессами предприятий повысился на 8 процентов;

предложения по совершенствованию системы стратегического управления предприятиями на основе применения научно-технологического потенциала, ресурсосберегающих технологий и кластеров внедрены в практику Министерства экономики Республики Узбекистан (справка Министерства экономики Республики Узбекистан № СС-6-3/20-619 от 5 марта 2019 года). В результате, расходы по эффективному управлению инновационными процессами предприятий сократился на 12 процентов;

предложения по совершенствованию метода интегральной оценки управления деятельностью предприятий на основе уровня экономического развития, применения программ территориального распределения регионов, права на обретение ресурсов и инновационного развития внедрены в практику Министерства экономики Республики Узбекистан (справка Министерства экономики Республики Узбекистан № СС-6-3/20-619 от 5 марта 2019 года). В результате внедрения в практику данных предложений расширен круг

расчетов определения эффективности управления инновационной деятельностью в сельском хозяйстве.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования были обсуждены, на 3 международных и 2 республиканских научно-практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано 17 научных работ, в том числе 10 научных статей в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных результатов диссертаций, из них 7-в республиканских и 2-в зарубежных журналах.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 130 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснованы актуальность и востребованность темы, определены цель и задачи, объект и предмет, методы исследования. Показано соответствие работы основным направлениям развития науки и технологий в республике, изложены научная новизна, практические результаты, раскрыта теоретическая и практическая значимость работы, приведены сведения о внедрении в практику результатов, а также информация об опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **«Теоретические и методические основы современного управления деятельностью предприятий»** освещены сущность и теоретические аспекты современного управления, специфические особенности управления предприятиями с различной формой собственности.

Эффективность деятельности всякого предприятия зависит от тщательно разработанных долгосрочность целей. Если отсутствует цель развития предприятия или она разработана недостаточно четко, возникнут проблемы в вопросах занятия предприятием устойчивого и прочного места на рынке. Современная наука и практика имеет большой опыт стратегического планирования, однако многие стратегии недостаточно адаптированы к меняющимся условиям внутренней и внешней среды, что позволяет говорить о нерешенности всех проблем стратегического управления. Подобное состояние, в первую очередь, связано с разработкой механизмов стратегической устойчивости развития предприятия<sup>6</sup>.

Анализ работ отечественных и зарубежных исследователей показывает серьезные отличия в интерпретации понятия «современное управление». Вместе с тем, каждая из интерпретаций отличается углубленным исследованием одной из основ, присущих понятию в данном виде деятельности в области

---

<sup>6</sup> Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новом среде-бизнесе преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей/пер.с англ.М.:Олимп-Бизнес. 2004-46 с.

современного управления, например, углубленным исследованием структур процесса определения и установления связей предприятия с окружающей его средой на основе прогнозирования, контроля, обратной связи и т.п. при реализации этапов целевого управления предприятием, целей предприятия. Но не приводится полное и всестороннее определение сути современного управления, вобравшего в себя весь комплекс специфических и выделяемых особенностей данной деятельности в области управления.

В диссертации предложено авторское определение современного управления, в которой отражены все базисные критерии данной деятельности в области управления: современное управление – деятельность, состоящая в разработке и реализации решений на основе непрерывного сравнительного анализа и прогнозирования текущих тенденций важных факторов внутренней и внешней среды объектов с целью обеспечения эффективного развития производственных объектов. Данное определение отражает полностью характерные черты (критерии) того или иного вида деятельности в области управления предприятием.

Система современного управления предполагает определение перспектив деятельности на основе изучения ретроспективных показателей и применения метода экстраполяции. Экстраполяция – внедрение установленных в прошлом тенденций и для будущего периода. Иными словами, в разработке прогнозов исходят из того, что условия функционирования предприятия не ухудшатся, а значит, итоги деятельности предприятия будут лучше в сравнении с прошлым периодом. Это и есть проявление тенденции повышения развития предприятия (тренда)<sup>7</sup>.

Для оценки устойчивости предприятия в будущем применяется комплексный интегральный показатель, выражающий тенденции развития (тренд) предприятия; для глубокого анализа и определения резервов используют расширенную систему показателей. Таким образом, оценка устойчивости предприятия в будущем предполагает оценку разных сторон деятельности предприятия, к тому же данная оценка реализуется в динамике и пространстве.

В настоящее время развития предприятия можно добиться лишь с непрерывным внедрением инноваций. М.Портер определяет роль инноваций в достижении конкурентного преимущества компаний тем, что компания обретает конкурентные преимущества посредством инноваций. Они подходят, в широком смысле этого слова, к вновь введенным порядкам и правилам, применяя и новые технологии, и новые методы работы. Компания после обретения конкурентных преимуществ за счет новшеств может их поддерживать лишь с помощью регулярных улучшений данных преимуществ.

---

<sup>7</sup> Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – С. 358. Баранчев В.П. Управление инновациями. – М.: Высшее образование, 2009, - С.712

Конкуренты непременно и быстро обойдут любую компанию, остановившуюся от совершенствования и внедрения инноваций<sup>8</sup>.

Под конкурентоспособностью предприятий понимается производство и реализация более привлекательных для потребителей в сравнении с товарами конкурентов товаров. Непрерывный контроль конкурентной среды – обязательное условие ориентации производства на наиболее эффективное удовлетворение потребностей. Выводы о состоянии конкурентной среды являются основой для разработки инновационной политики предприятия.

По сути, преимущества над конкурентами достигаются за счет инноваций и поэтому способность предприятия внедрять новые элементы, позволяющие добиться любого преимущества над конкурентами, является обязательным составляющим конкурентоспособности данного предприятия.

Устойчивость предприятия, являясь сложной экономической категорией, характеризующей его долгосрочное эффективное функционирование с точки зрения продолжительности, основывается на трех элементах: конкурентоспособности, экономической безопасности и экономической эффективности (рис. 1). Следует подчеркнуть, что данные элементы взаимосвязаны и функционируют в единстве, однако, имеют различные функции. Конкурентоспособность определяет потенциал развития предприятия, а устойчивость – его долгосрочную перспективу. Устойчивость предприятия можно назвать его конкурентоспособностью, распределенной по временам. В небольших временных интервалах оба этих понятия будут иметь одинаковую силу.

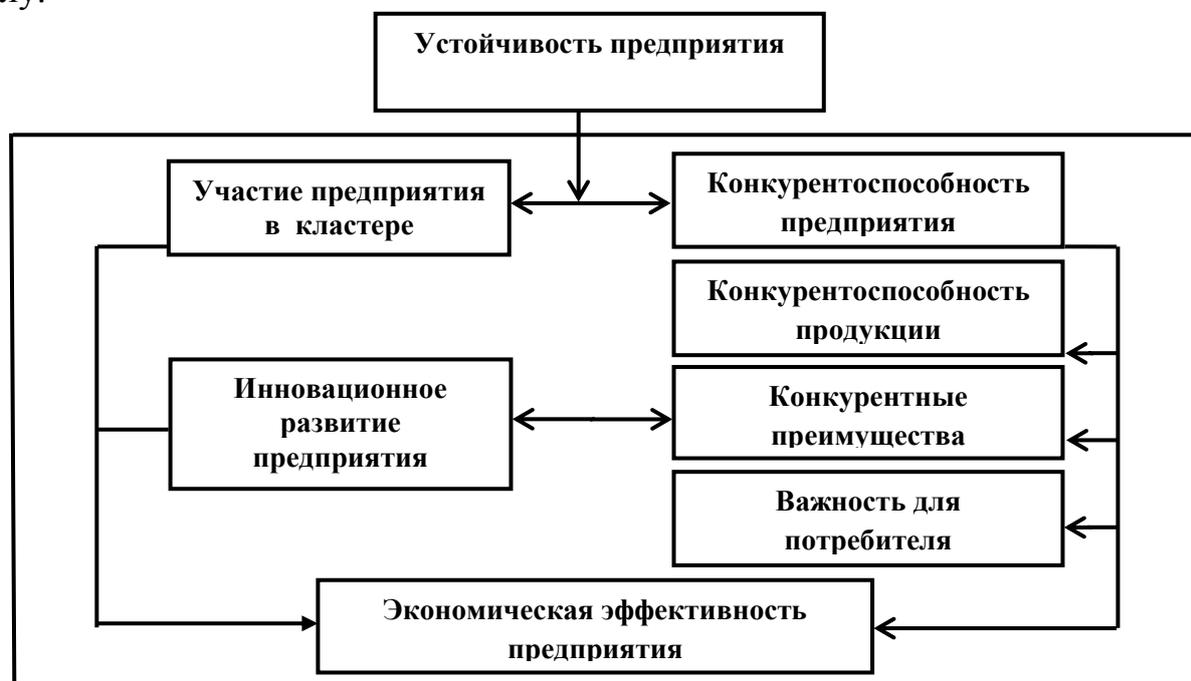


Рис. 1. Структура элементов устойчивости предприятия<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Портер М. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: The Free Press, 1985 (2nd ed. – New York: Free Press, 1998. – 592 p. – ISBN 978-0-684-84146-5); *русск. пер.*: Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. – М.: «Альпина Паблишер», 2008 (2-е изд. – 2008). – 720 с. – ISBN 978-5-9614-0760-0.

<sup>9</sup> Разработано автором.

Производственный потенциал предприятия, выраженный в организации производства, труда и управления, технических и технологических возможностях предприятия – элемент, своевременно обеспечивающий инновации. Насколько высок производственный потенциал предприятия, настолько меньше доля расходов на производство и качество продукции. Качество продукции, которое выше качества товаров конкурентов, является материальным выражением инновационного потенциала.

Объективные причины, возникшие вследствие необходимости перехода экономических систем на инновационный вид, требуют комплексного решения проблем эффективного совместного действия научно-технических и экономических факторов во всем инновационно-инвестиционном процессе. На наш взгляд, рациональное сочетание технологического и экономического потенциала и есть центральный вопрос управления инновационно-инвестиционным процессом.

В исследовании дана оценка факторам, оказывающим влияние на устойчивость предприятия. В приведенной ниже таблице 1 отражены факторы, отрицательно влияющие на основные инновационные направления и внедрение инноваций на предприятии. Вместе с тем, в исследовании подвергнуты анализу и факторы, обеспечивающие разработку и поддержку инноваций.

**Таблица 1**

**Анализ факторов, оказывающих влияние на эффективность современного управления деятельностью предприятий<sup>10</sup>**

<b>№</b>	<b>Факторы</b>	<b>Результаты влияния факторов</b>
<b>1.</b>	Знания и навыки	Недостаточность знаний и навыков именно по управлению производственными предприятиями (по законам рыночной экономики) становится преградой для внедрения инновационного управления
<b>2.</b>	Уровень централизации	Высокий уровень централизации ограничивает возможности творческого мышления и творческого подхода к управлению управленцев низшего звена.
<b>3.</b>	Коммуникационная система	Недостаточный уровень организации системы коммуникации или неумение управленческих кадров эффективно ей пользоваться приводит порой к проблемам в своевременной поставке информации и новшеств.
<b>4.</b>	Договорные отношения	Незнание четко управленцем и сотрудником определенных задач и несоблюдение их становится преградой для развития процесса управления.
<b>5.</b>	Интерес к инновациям	Низкий уровень интереса управленцев к инновациям приводит к отсутствию гибкости в управлении.
<b>6.</b>	Стимулирование	Несовершенство системы стимулирования приводит к спаду интереса к внедрению инновационного управления.

<sup>10</sup> Разработка автора

Большое количество факторов позволяет классифицировать их по определенным признакам. К числу внешних факторов относятся: государственная политика в области экономики, направленная против кризиса; демографическая ситуация в стране, политическая стабильность, научно-технический прогресс, развитие транспортной инфраструктуры.

Внутренние факторы складываются во внутренней среде предприятия, в его подсистемах (кадры, производство, маркетинг, реализация, финансы, организационная структура). Управление внутренними факторами позволяет предприятию определить резервы укрепления устойчивости и оперативно управлять производством в случае изменения внешних факторов.

Системное развитие предприятия проходит путем последовательного перехода от централизации к децентрализации. Это означает, что каждый элемент предприятия будет обретать особенности спланированности, организованности. По своей сути, переход предприятия к децентрализованной системе управления меняет и саму парадигму управления объектом в качестве целенаправленного внешнего влияния для перехода его в другое состояние. В условиях неопределенной внешней среды развитие элементов предприятия до уровня самостоятельного принятия решений необходимо для обеспечения конкурентоспособности предприятия. С другой стороны, внешняя среда предприятия как целостность, как целенаправленное развитие должна иметь определенные признаки. В связи с этим управление предприятием с аналогичными особенностями децентрализации будут обретать иную, отличающуюся от традиционной форму.

Системное управление развитием предприятия может реализовываться в следующей последовательности формируемых особенностей: гибкость – адаптированность – конкурентоспособность. Внедрение инновационных технологий в деятельность предприятий, применение методов стратегического управления служит повышению показателей эффективности и росту объемов производства. Для внедрения стратегического управления инновационной деятельностью предприятий, прежде всего, необходимо повышение уровня знаний и навыков управленческих кадров, сокращение уровня централизации и внедрение информационных технологий в систему обмена информацией между уровнями (этапами). Целесообразно повышение интереса управляющих кадров к инновациям, разработка системы стимулирования, обеспечение полного и четкого понимания каждым руководителем возложенных на себя задач и своевременного их выполнения, уменьшение уровня неформального общения.

Вторая глава диссертации **«Анализ эффективности применения современных методов менеджмента в управлении деятельностью предприятий»** анализирует процессы применения на предприятиях методов современного менеджмента и их эффективности.

В настоящее время в практике деятельности предприятий растет значение стратегического управления. Это связано с расширением полномочий предприятий и уровня ответственности за свое экономическое положение.

Качество современного управления определяет эффективность деятельности предприятий. Поэтому привлечение в предприятия самой современной техники и технологий является одной из приоритетных задач сегодняшнего дня. В настоящее время большинству предприятий необходимо разработать концепцию, стратегию и программу своего развития.

В ходе исследования проведен анализ функционирующих сегодня предприятий по отраслям и сферам. Согласно анализу, по сведениям единого государственного реестра предприятий и организаций, число зарегистрированных юридических лиц (без учета фермерских и дехканских хозяйств) на 1 января 2019 года достигло 300,2 тыс. 285,5 тыс. из них или 95,1 % всех зарегистрированных юридических лиц действующие.

Основная часть зарегистрированных предприятий и организаций осуществляют деятельность: в сфере торговли (22,1 % всех зарегистрированных юридических лиц), промышленности (17,5 %), строительства (9,0 %), сельского, лесного и рыбного хозяйства (7,7 %) (рис.2.)<sup>11</sup>.

**Рис.2. Доля зарегистрированных предприятий и организаций по видам экономической деятельности, % (без фермерских и дехканских хозяйств).**

На 1 января 2018 года было зарегистрировано 244,9 тыс. организаций и предприятий коммерческого типа, из них частных предприятий – 75,8 тыс., семейных предприятий – 12,2 тыс., обществ с ограниченной ответственностью – 148,9 тыс., акционерных обществ – 0,7 тыс.

Большая часть зарегистрированных предприятий и организаций приходится на город Ташкент (20,8 %), Ташкентскую (10,2 %), Ферганскую и Андижанскую (8,7 %) области. Распределение функционирующих предприятий с участием иностранного капитала по видам экономической деятельности: 2438 предприятий (44,2 %) работают в сфере промышленности, 1055 предприятий

<sup>11</sup> Данные Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике.

(19,1 %) – в сфере торговли, 291 предприятие (5,3 %) – в строительной сфере, 220 предприятий (4,0 %) – в сфере услуг по проживанию и питанию, 161 предприятие (2,9 %) – в сфере перевозок и хранения, 159 предприятий (2,9 %) – в сельском, лесном и рыбном хозяйстве, 126 предприятий (2,3 %) – в сфере информации и связи, 74 предприятия (1,3 %) – в здравоохранении и оказании социальных услуг, 993 предприятия (18,0 %) – в других видах деятельности. Видно, что основная часть предприятий с участием иностранного капитала функционируют в сферах промышленности и торговли. Также, наименьшая их доля приходится на здравоохранение и оказание социальных услуг, информацию и связь.

На 1 января 2018 года число зарегистрированных субъектов малого бизнеса в нашей республике превысило 229,6 тыс., что на 9,1 % больше аналогичных показателей на 1 января 2017 года. Основная часть субъектов малого предпринимательства, т.е. 52314 (22,8 % всех субъектов) приходится на город Ташкент, 21647 (9,4 %) – Ташкентскую область, 20342 (8,9 %) Андижанскую и 20225 (8,8 %) Ферганскую области. Наименьшее число функционирующих субъектов: 7462 (3,3 %) приходится на Сырдарьинскую область, 7569 (3,3 %) Навоийскую область, 9310 (4,1 %) Джизакскую область, 10409 (4,5 %) Сурхандарьинскую область и 10539 (4,6 %) Республику Каракалпакстан. В 2017 году число новых предприятий с иностранным капиталом составило 863. При этом, зарегистрировано с участием капитала резидентов Китайской Народной Республики – 163, Российской Федерации – 157, Турецкой Республики – 86, Республики Казахстан – 75, Республики Корея – 73, Великобритании – 32, США – 29, Индии – 27, Республики Азербайджан – 24, Иранской Исламской Республики – 20 новых предприятий<sup>12</sup>. Основная часть новых 863 предприятий с иностранным капиталом приходится на город Ташкент (535), Ташкентскую (88), Самаркандскую (56) и Ферганскую (45) области. К числу областей, где организовано меньше всех предприятий с участием иностранного капитала можно отнести Навоийскую (3), Кашкадарьинскую (6), Сурхандарьинскую (9) и Хорезмскую (10) области.

Распределение вновь организованных предприятий с участием иностранного капитала таково: в основном, они функционируют в промышленной – 414, торговой – 136, строительной сферах – 68, сельском, лесном и рыбном хозяйстве – 51 и заняты другими видами деятельности – 194 предприятия. В 2018 года было создано 55 011 ед. предприятий и организаций, что на 34,1% больше, чем за аналогичный период 2017 года. Наибольшая часть всего количества вновь созданных предприятий и организаций приходится на город Ташкент (12 714 ед.), Ташкентскую (5456 ед.), Самаркандскую (4831 ед.) и Ферганскую (4338 ед.) области. В отличие от этого, Сырдарьинская (1507 ед.), Навоийская (2027 ед.) и Хорезмская (2299 ед.) области продемонстрировали низкий уровень (рис. 3).

---

<sup>12</sup> Данные Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике

**Рис.3. Количество вновь созданных предприятий и организаций в разрезе регионов (без фермерских и дехканских хозяйств)**

Если рассмотреть количество вновь созданных предприятий и организаций по видам экономической деятельности, то основная их часть приходится на сферу торговли (11719 ед.), промышленности (11279 ед.), строительства (6370 ед.), сельского, лесного и рыбного хозяйства (5628ед).

Наименьшее количество наблюдается в сфере здравоохранения и предоставления социальных услуг (1178 ед.), информации и связи (1236 ед.), а также в сфере перевозки и хранения (2115 ед.) (таблица 2)<sup>13</sup>.

**Таблица 2**

**Количество вновь созданных предприятий и организаций по видам экономической деятельности, ед. (без фермерских и дехканских хозяйств)**

Отраслей и сферы	01.01.2017 й.		01.01.2018 й.		01.01.2019 й.	
	Общее кол-во	доля, %	Общее кол-во	доля, %	Общее кол-во	доля, %
<b>Всего по республике</b>	<b>32747</b>	<b>100</b>	<b>41013</b>	<b>100</b>	<b>55011</b>	<b>100</b>
Торговля	8549	26,1	7897	19,2	11719	21,3
Промышленность	6616	20,2	10225	24,9	11279	20,5
Сельское, лесное и рыбное хозяйство	3357	10,2	5294	12,9	5628	10,2
Строительство	3044	9,3	3800	9,3	6370	11,6
Услуги по проживанию и питанию	2840	8,7	3359	8,2	3900	7,1
Перевозка и хранение	1666	5,1	1833	4,5	2115	3,8
Информация и связь	945	2,9	1014	2,5	1236	2,3
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	544	1,7	877	2,1	1178	2,1
Прочие виды	5186	15,8	6714	16,4	11586	21,1

<sup>13</sup> Данные Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике

В исследовании дана оценка путей и факторов повышения эффективности деятельности предприятий. Повышение эффективности производства – постоянная задача руководства предприятий. На наш взгляд, решение данной задачи на практике связано со следующими факторами:

выбор оптимального процесса производства, обеспечивающего наименьшее количество расходов на производство, соответствующего требованиям рынка высокого качества продукции, и максимальные объемы производства;

реализация продукции, ориентированной на удовлетворение потребности потребителей и получение большого дохода (прибыли);

создание оптимальных ресурсов производства, позволяющих экономии оборотных средств.

В повышении эффективности производственной деятельности предприятий занимают важное место организационно-экономические факторы, в том числе и управление. Их значимость растет с ростом масштабов производства и усложнения хозяйственных связей. К числу таких факторов, в первую очередь, можно отнести создание рациональных форм производства и совершенствование имеющихся: концентрацию, специализацию, кооперацию и комбинирование. В управлении же оно проявляется в совершенствовании методов и форм управления, планирования, экономического стимулирования, т.е. механизма всей хозяйственной деятельности предприятия. Процесс производства новых продуктов или совершенствования ранее существующих в результате научно-технической деятельности человека называют инновационной деятельностью. Результаты внедрения инноваций позволяют компаниям обрести важные конкурентные преимущества, что служит для предприятия серьезным стимулирующим фактором.

Как показывает мировой опыт, предприятия заинтересованы во внедрении передовых ресурсосберегающих научно-технических разработок, в результате данного глобального мероприятия возможно дальнейшее расширение возможностей увеличения инвестиционной привлекательности за счет дальнейшего развития потенциала предприятий нашей республики, а через глубокую диверсификацию предприятий – устойчивого производства качественной продукции и эффективности отрасли.

В ходе исследования разработан новый комплексный подход к управлению ресурсами для создания адаптированной системы устойчивого развития предприятий за счет специфики современной управленческой деятельности (рис. 4). Результаты исследования показывают, что в концептуальной системе современного управления деятельностью предприятий особое значение приобретают исследовательские институты, обретенный опыт, поведение, мнения и отношения занятых и функционирующих в сфере людей. Согласно результатам анализов, в формировании инновационной системы можно выделить три этапа. Исследовательские системы в предприятии и образовательная система составляют первичный этап. Следующий этап составляют промежуточные институты, т.е. сообщество заинтересованных

сторон, система развития предприятия, договорные отношения. Наконец, на третьем этапе выступают создатели стоимости и организации. В деятельности первых двух этапов значимо место инновационной политики и инвестиций, а на третьем этапе – особую значимость приобретает управление.



Рис. 4. Концептуальная система современного управления деятельностью предприятий<sup>14</sup>

В исследовании своеобразные аспекты устойчивого развития и управления предприятиями нашей рспублики освещены на основе широко применяемого на практике SWOT-анализа (таблица 3). SWOT-анализ является методом стратегического планирования и ориентирован на определение факторов, имеющих место во внутренней и внешней среде организации, которые подразделяются на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

<sup>14</sup> Разработано автором.

Таблица 3

SWOT - анализ развития предприятий<sup>16</sup>

Сильные стороны	Слабые стороны
Разработанность государственных программ развития предприятий	Низкий уровень конкурентоспособности продукции, разрыв кооперационных связей
Финансовые возможности, предоставляемые предприятиям	Недостаточность инфраструктуры для экспорта продукции и услуг
Высокие экспортные возможности предприятий	Наличие проблем в реализации и хранении продукции
Наличие дешевой рабочей силы	Утечка высококвалифицированной рабочей силы в другие отрасли
Возможность более эффективного пользования основными ресурсами	Отсутствие или недостаточность в предприятии инвестиционных проектов
Наличие богатой сырьевой базы	Заметная нехватка инвестиций
Наличие возможности реализации инновационного потенциала	Малая доходность большинства предприятий
Возможности	Опасность или угрозы
Возможности диверсификации продукции и услуг предприятия	Изменение цен на внутреннем и внешнем рынке
Создание благоприятной инвестиционной среды, экономическая политика государства по поддержке предприятий	Недостаточность мотивации к труду
Возможность выхода на зарубежные рынки	Усиление конкуренции на мировом рынке
Широкое развитие на предприятиях интеграционных процессов	Изменение экономической и политической обстановки в государствах

Наблюдения за процессом экономического развития стран мира позволяют утверждать, что в последние годы особое внимание уделяется развитию отдельных сфер или отраслей на основе кластерного подхода. Принимая во внимание это, в качестве одного из перспективных направлений в отечественных предприятиях признается развитие рынка услуг на основе формирования кластеров. В литературе приводится множество интерпретаций данного термина и описывается широкий опыт развития кластерной экономики в большинстве стран. По мнению инициатора теории кластера М.Портера, кластер – группа географически близко расположенных компаний (поставщиков, производителей и др.), взаимосвязанных общими и внешними связями в определенной сфере, а также учреждений, связанных с их основной деятельностью (образовательные учреждения, органы государственного управления, инфраструктура)<sup>15</sup>.

По мнению М.Портера, развитие успешных кластеров требует применения стратегии устойчивого развития, т.е. группы – это объединения различных заинтересованных сторон, организационная форма нового оздоровления, направленного на достижение конкурентного преимущества экономики. Цель кластерной политики заключается в создании перспективных возможностей для

<sup>16</sup> Разработано автором.

<sup>15</sup> Porter, M. 2001. Competition Moscow: Publishing House Williams, 495 p. P. 207.

развития бизнеса и региона. Таким образом, каждая группа, объединенная в кластер, оказывает влияние на долгосрочную стратегию развития бизнеса на протяжении 5-10 лет<sup>17</sup>. М.Портер предложил применять теорию кластера в промышленности, но на сегодняшний день эта теория активно развивается с точки зрения стратегий по развитию новых сфер и отраслей развития предприятий. Необходимость организации технологической (в основном, бизнес) связи между предприятиями, занимающимися производством и реализацией продукции и отраслями экономики – одна из специфических особенностей развития кластера предприятий.

Через эти связи для стабильной финансовой деятельности создаются условия. Наряду с предприятиями и организациями, непосредственно занимающимся производством и доставкой продукции и услуг, участвуют в составе кластера в качестве представителей кластера производства, представителей научных институтов, образовательных организаций, профсоюзов, общественности и других сообществ.

Как показывает мировой опыт, на сегодняшний день в различных странах, в разных отраслях разработаны кластеры на основе экономических моделей.

Это обеспечивает одновременно, вместе с системой оказания услуг, развитие смежных, дополняющих сфер услуг. Исходя из этой точки зрения, предлагаются исследователем организовать в стране для эффективности деятельности предприятий кластерный подход.

В условиях Узбекистана в результате развития агрокластеров даже в неблагоприятные с точки зрения погодных условий годы будет возможность сохранения общего количества рабочих мест и заработной платы за счет других организаций кластера, то есть будет сокращено негативное влияние погодных условий на бизнес, прибыль работающих. Будет создана возможность для чередующих посевов и восстановления плодородности почвы<sup>18</sup>.

Третья глава диссертации **«Повышение эффективности применения современных методов менеджмента в стратегическом управлении деятельностью предприятий»** освещает систему управления, включающая в себя этапы, принципы, направления и механизмы управления инновационными процессами на предприятиях, изложены предложения и рекомендации по совершенствованию метода оценки стратегического управления инновационной деятельностью и составление эконометрических моделей.

Результаты исследования показали, что в инновационной системе предприятий особое значение приобретают исследовательские институты, накопленный опыт, поведение, мысли и отношения занятых и функционирующих в этой отрасли. В данном аспекте была разработана система организации современного управления деятельностью предприятий (рис. 5).

При этом особое внимание было уделено определению наиболее важных и актуальных инновационных направлений: привлечение сотрудников с

---

<sup>17</sup> Porter, M. 1990. The competitive advantage of nations. New York: The Free press, 270 p.

<sup>18</sup> <http://tiame.uz/uz/article/19-11-2>

интеллектуальным потенциалом из науки, образования и производства, образованию центров по созданию инновационных идей, проведение экспертизы инновационных идей, оформление заказов на них, моральное и материальное стимулирование участников, а также объединение вновь поставленных задач в единую целостную систему.



**Рис. 5. Система организации современного управления деятельностью предприятий<sup>19</sup>**

В расчетах эффективности инноваций на предприятиях применяются различные количественные методы. Это способствует разработке единой системы показателей, отражающих развитие инновационной деятельности предприятий и формирование индекса, служащего сравнительной оценкой инновационного развития на основе её целей. С учетом выше изложенного в исследовании разработан индекс инновационного развития предприятий (рис. 6). Обычно, все показатели, введенные в индекс инновационного развития, отражаются в средних арифметических и относительных значениях.

Определение данного рейтинга на предприятиях основывается на ряде показателей, объединенных в четыре группы:

1. Показатели наличия социально-экономических условий для инновационной деятельности (СЭУИД). Показатели данной группы характеризуют социально-экономические условия в предприятиях для производства, усвоения и реализации инновационной продукции и служат оценке экономического, образовательного и информационного уровня развития предприятий.

2. Показатели оценки инновационной деятельности (ПОИД) служат оценке важнейших составляющих научно-технического потенциала: уровень финансового и кадрового обеспечения научных исследований и разработок, издательской и патентной активности, число создаваемых передовых производственных технологий, поступлений от экспорта технологий.

<sup>19</sup> Разработано автором.

3. Показатели качества инновационной деятельности (ПКИД) служат оценке уровня создания, внедрения и практической реализации инноваций в технологическом, организационном и маркетинговом направлениях.

4. Показатели научно-технического потенциала (ПНТП) применяются для оценки уровня разработанности нормативно-правовой базы, специализированного организационного обеспечения и объемы бюджетных расходов на науку и инновации.



Рис. 6. Основные группы показателей индекса инновационного развития предприятий<sup>20</sup>

Инновационное управление обеспечивает повышение производства инновационной продукции и услуг, изменение основных макроэкономических показателей. Поэтому в исследовании подвергнуты анализу коэффициенты парных корреляций между созданными инновационными продукцией, услугами и основными экономическими показателями. По результатам расчетов, объемы создаваемой инновационной продукции, работ и услуг имеют высокие корреляционные связи со всеми отраслями экономики. Также, особое значение в данном направлении имеет сельское хозяйство, коэффициент корреляции с которым создаваемых продукции, работ и услуг имеют самые высокие показатели – 0.79. наименьшие показатели приходятся на промышленность – 0.71. большое значение в создании инновационной продукции и услуг имеют расходы из бюджета, установлен коэффициент парной корреляции между ними, который составил 0.76, из этого следует, что

<sup>20</sup> Разработано автором на основе теоретических знаний.

создание инновационной продукции и услуг обеспечивает рост экономики и её отраслей.

Для количественного определения влияния инновационных инвестиций на экономическое развитие отрасли и производительность труда используя данные промышленных предприятий республики за 2000 – 2017 годы построили следующие регрессионные зависимости (таблица 4).

**Таблица 4**

**Корреляционные зависимости между инвестиционными затратами на инновации и основными экономическими показателями промышленных предприятий<sup>21</sup>**

№	Регрессионные равенства	t - статистика	p-стоимость	R <sup>2</sup>
1.	$Y = -33657.6 + 5,5795L + 0,87982I$ (6254,66) (0,682) (0,178)	$a_0 = -5,38$ $a_1 = 8,20$ $a_2 = 4,94$	0,000 0,000 0,000	0,98
2.	$\ln Y = -9,6420 + 2,0488 \ln L + 0,11357 \ln I$ (1,698) (0,2126) (0,0351)	$a_0 = -5,67$ $a_1 = 9,63$ $a_2 = 3,23$	0,000 0,000 0,000	0,98
3.	$Y/L = 1,9308 + 1,6831I/L$ (0,1168) (0,1359)	$a_0 = 16,52$ $a_1 = 12,38$	0,000 0,000	0,89
4.	$\ln Y / \ln L = 0,846171 + 0,290909 \ln I / \ln L$ (0,025) (0,026)	$a_0 = -33,71$ $a_1 = 10,99$	0,000 0,000	0,87

*Примечание:* Y – валовая продукция отрасли млрд. сум; I – затраты на инновации, млрд. сум; L – количество (годовой) рабочих и служащих, тыс. человек; Y/L – производительность труда на промышленных предприятиях, млн. сум.

Проверка модели по статистическим критериям t-статистика и p-значения доказали адекватность уравнения регрессии. Также, установленный R<sup>2</sup> показатель показывает наличие высокой корреляционной связи. Как свидетельствуют уравнения регрессии, прирост промышленной продукции в наблюдаемом отрезке времени за 2000 – 2017 годы произошел за счет опережающего роста трудовых затрат, что означает повышение производительности труда за счет применения трудоемких технологий производства. Из этого следует, что для реализации задач Стратегии действий на всех предприятиях, в частности промышленных предприятиях, необходимо шире внедрять инновации и использовать в управлении современные инновационные методы менеджмента. Кроме того, показатели эластичности ресурсов показывают, что увеличение объемов инвестиций и расходов, выделяемых из государственного бюджета на науку, служит увеличению расходов, направленных на инновации, обеспечение устойчивого экономического развития.

<sup>21</sup> Разработка автора на основе данных Государственного Комитета Республики Узбекистан по статистике.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Следующие выводы были сделаны на основании полученных данных об эффективности использования современных методов управления в управлении деятельностью предприятия

1. Система управления является важным фактором достижения эффективности производства и укрепления экономического потенциала предприятия. В условиях современных рыночных отношений система управления, в первую очередь, должна обеспечивать устойчивость предприятия, способствовать производству качественной и конкурентоспособной продукции, сократить производственные риски. Также, она должна служить росту заинтересованности сотрудников в результатах своего труда, не допуская не связанных с производством расходов и потерь, укреплению трудовой и производственной дисциплины.

2. Для достижения эффективности в управлении предприятием, прежде всего, необходимо четко определить цели управления, средства и пути её достижения. Производство высококачественной конкурентоспособной продукции с наименьшими затратами обеспечивает получение наибольшего дохода и сохраняет от кризиса, является основной задачей каждого предприятия.

3. В исследовании на основе анализа тенденций функционирования предприятий и принципов стратегического управления обоснована необходимость повышения их конкурентоспособности. Поскольку устойчивость состоит в результативности деятельности предприятия, реализации конкурентоспособного потенциала, а конкурентоспособность – в эффективном пользовании производственными мощностями предприятия и определении возможностей реализации конкурентоспособной продукции комплексный учет данных обстоятельств позволяет предприятию разработать оптимальную стратегию повышения уровня своей конкурентоспособности.

4. С учетом стратегических приоритетов предложен метод оценки конкурентоспособности предприятия, основанный на определении сводных показателей, интегрирующих характеристики предприятия и конкурентоспособность продукции. Оценка конкурентоспособности предприятия позволяет эффективное применение кластерного подхода на основе устойчивого территориально-отраслевого партнерства предприятий и субъектов, объединенных инновационной программой внедрения передовых технологий для повышения устойчивости участников на рынке производимой продукции, оказываемых услуг.

5. Определен кластерный подход к повышению устойчивости предприятия, что позволяет системное рассмотрение ситуации в группах взаимосвязанных предприятий различных отраслей и оптимизацию стратегии инвестирования. Составление кластера включает такие этапы, как аналитический, стратегический, внедрения и перспективного развития.

6. В настоящее время повышение производственной эффективности предприятий является одним из важных направлений экономической политики. Потребность населения в продукции растет из года в год. Удовлетворение данной потребности предполагает применение в производстве интенсивных технологий, достаточное инвестирование, применение современных методов и совершенствование механизмов управления.

7. Для дальнейшего совершенствования предприятий сферы услуг предложено: развитие новых современных видов услуг, дальнейшее расширение видов услуг, совершенствование учета некоторых видов услуг, усиление внимания вопросам подготовки специалистов сферы услуг, интенсификация создания новых рабочих мест в сфере услуг, широкое привлечение в сферу услуг новых инновационных технологий, усиление внимания повышению доли современных видов услуг: услуг связи, информатизации и компьютерного программирования в общей структуре оказываемых услуг и др.

8. Различия в индексе инновационного развития предприятий определяются на основе анализа уровня их развития, территориального распределения регионов, права на получение ресурсов и ряда других показателей. Это позволяет разработать систему показателей, влияющих на инновационное развитие предприятий и программы инновационного развития для каждого предприятия.

9. Процесс современного управления деятельностью предприятий позволяет на основе диагностики состояния управления и группировки имеющихся проблем уточнить решения, направленные на достижение намеченных целей, вместе с тем, главной целью должно быть постоянное обеспечение устойчивого развития предприятия.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC  
DEGREES DSc.27.06.2017.I.16.01 AT THE TASHKENT STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**NASIMOV BAKHTIYOR VASIEVICH**

**EFFICIENCY OF USING THE MODERN MANAGEMENT  
METHODS IN MANAGING ENTERPRISES'  
ACTIVITIES**

**08.00.13 – Management**

**DISSERTATION ABSTRACT  
of the doctor of philosophy degree (PhD) in economic sciences**

**Tashkent – 2019**

**The theme of the dissertation of the doctor of Philosophy degree (PhD) in economic sciences was registered at the Supreme Attestation Commission of the Cabinet of Ministries of the Republic of Uzbekistan for B2017.1.PhD/Iqt 63.**

The dissertation has been prepared at Tashkent state university of economics

The dissertation abstract in three languages (Uzbek, Russian and English) is placed on the webpage of scientific council ([www.tdiu.uz](http://www.tdiu.uz)) and informational-educational portal «ZiyoNet» ([www.ziyo.net](http://www.ziyo.net)).

**Scientific supervisor:** **Tashkhodjaev Mukhtorkhon Makhsudovich**  
candidate of economic sciences, docent

**Official opponents:** **Rakhimova Dilfuza Nigmatovna**  
doctor of Economic Sciences, Professor

**Isayev Ravshan Abdurakhmonovich**  
candidate of economic sciences, docent

**Leading organization:** **Fergana State University**

The Defense of the dissertation will take place on «\_\_»\_\_\_\_\_ 2019 at \_\_\_\_ at the meeting of the Scientific Council DSc.27.06.2017.I.16.01 on awarding academic degree at Tashkent State University of Economics Address: 100003, 49 Islam Karimov Street, Tashkent. Phone: (+99871) 239-28-72; Fax: (+99871) 232-01-49; e-mail: [www.tsue.uz](http://www.tsue.uz).

The dissertation can be reviewed at the Informational Resource Center of Tashkent State University of Economics (registered under №\_\_\_\_). Address: 100003, 49 Islam Karimov Street, Tashkent. Phone: (+99871) 239-28-72.

The dissertation abstract was distributed on «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_ 2019.

(mailing report № \_\_\_\_ on «\_\_»\_\_\_\_\_ 2019).

**B.Yu. Khodiev**

Chairman of the scientific council awarding scientific degrees, doctor of economic sciences, professor

**A.N. Samadov**

Scientific secretary of the scientific council awarding scientific degrees, candidate of economic sciences, docent

**M.A. Makhamova**

Chairman of the academic seminar under the scientific council awarding scientific degrees, doctor of economic sciences, professor

## INTRODUCTION (Abstract of PhD thesis)

**The aim of the research work is** to develop proposals and recommendations for improving the effectiveness of the usage of modern management methods in the enterprises' activities.

**The objects of the research work** are industrial, agricultural and service enterprises that carry out activities in our republic.

**The scientific novelty of the research work is as follows:**

the organizational and economic indicators of the management of enterprises have been improved, taking into account the involvement of production factors, territorial affiliation and level of management complexity in the assessment of the economic potential;

A step-by-step approach to the chain «research and education system - intermediate institutions and value creators» has been developed in order to gain a synergistic efficiency-oriented, adapted system of sustainable development of enterprises in resource management;

the system of strategic management of enterprises was improved on the basis of the application of scientific and technological innovations, resource-saving technologies and clusters;

based on the level of economic development, application of the programs of territorial distribution of regions, the right to acquire resources and innovative development, the method of integrated assessment of the management of enterprises' activity has been suggested.

**Implementation of research results.** On the basis of the obtained results in the field of increasing the efficiency of application of modern management methods in the management of enterprises:

Proposals for improving the system of organizational and economic indicators for managing the activities of enterprises, taking into account the involvement of production factors, territorial affiliation and level of management complexity into the assessment of economic economics, are implemented in the practice of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan (Reference of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan № CC-6-3/20-619 on 5 march 2019). The introduction of these scientific innovations has increased the pace of innovative development of enterprises by 10 percent;

Proposals in the area of a phased approach to the chain of «research and education system - intermediate institutions and value creators» in resource management to create synergetic efficiency-oriented adapted system for sustainable development of enterprises activities implemented in the practice of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan (reference of the Ministry of Economics of the Republic of Uzbekistan № CC-6-3/20-619 on 5 march 2019). №от марта 2019 As a result, the volume of total revenues due to the effective management of the innovation processes of enterprises increased by 8 percent;

proposals to improve the system of strategic management of enterprises based on the use of scientific and technological potential, resource-saving technologies and

clusters introduced into the practice of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan (reference of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan № CC-6-3/20-619 on 5 march 2019). As a result of introducing this scientific innovation into practice, expenses due to the effective management of the innovation processes of enterprises have decreased by 12 percent;

proposals for improving the method of integrated assessment of the management of enterprises based on the level of economic development, the application of programs of territorial distribution of regions, the right to acquire resources and innovation development have been implemented in the practice of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan (reference of the Ministry of Economy of the Republic of Uzbekistan № CC-6-3/20-619 on 5 march 2019). As a result of the introduction of these proposals into practice, the range of calculations for determining the effectiveness of innovation management in agriculture has been expanded.

**Structure and scope of the dissertation.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions and recommendations, list of references. The volume of the dissertation is 130 pages.

**ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLICATION**

**I бўлим (I часть; I part)**

1. Насимов Б.В. Ўзбекистон қишлоқ хўжалигининг инновацион ривожланиши бошқариш.// Иқтисодиёт ва таълим. Тошкент, – 2017. №6. – 172-176б. (08.00.00. №11).
2. Насимов Б.В. Ўзбекистонда қишлоқ хўжалиги тармоғининг инновацион фаолияти самарадорлиги, // Халқаро молия ва ҳисоб илмий- электрон журнали. Тошкент, 2018. – №1 1-8 бетлар. (08.00.00; ;№1)
3. Насимов Б.В. Қишлоқ хўжалигини модернизация қилиш ва ривожлантириш истиқболлари.// Иқтисодиёт ва таълим. 2017, №6.– 172-176 б. (08.00.00. №11).
4. Насимов Б.В. Ўзбекистон корхоналарининг инновацион фаолияти самарадорлиги.// Бизнес-эксперт. 2018 йил 3-сон, 105–109б. (08.00.00. №3).
5. Насимов Б.В. Ўзбекистон Республикасида қишлоқ хўжалигини инновацион ривожланиш самарадорлиги. // «Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар» илмий электрон журнали. №4, июль-август 2018, 1-7-б. (08.00.00. №10,).
6. Насимов Б.В. Корхоналар фаолиятини стратегик бошқариш самарадорлиги // «Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар» илмий электрон журнали. №1-сон январь-февраль 2019, 1-7-б. (08.00.00. №10).
7. Насимов Б.В. Корхоналар фаолиятини стратегик бошқариш ва рақобатбардошлигини ошириш йўллари // Бизнес-эксперт 2019. №2 25-29б. (08.00.00. №3)
8. Насимов Б.В. Приоритетные направления развития региональной инновационной экономики Республики Узбекистан.// Бюллетень науки и практики–Bulletin of Scienceand PracticeТ.4. №1. 2018. – 278-284с. (GIF-0,456).
9. Насимов Б.В. Қишлоқ хўжалиги корхоналарининг инновацион ривожланиши бошқариш.// «2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида иқтисодиётни янада либераллаштиришнинг устувор йўналишлари» мавзусидаги республика илмий-амалий анжумани маърузалар тўплами. 2017, 25 ноябрь. 1-қисм. Ургенч, 2017 – 67-69б.
10. Насимов Б.В. Действительные механизмы обеспечения инновационных процессов в агропромышленной сфере Республики Узбекистан. // «Ўзбекистон Республикасининг Ҳаракатлар стратегияси: макроиқтисодий барқарорлик, инвестицион фаоллик ва инновацион ривожланиш истиқболлари» мавзусидаги халқаро илмий-амалий конференция материаллари тўплами. 2018 йил 28-29 май. – Тошкент, 2018., – 270-276 б.
11. Насимов Б.В. Инновационные ориентиры развития экономики Республики Узбекистан// 8-12 ст- Проблемы и тенденции развития

инновационной экономики: VII Международная научно-практическая конференция, 2018 г. 22 октябрь. Уфа 2018 г., – 8-12 с.

12. Насимов Б.В. Механизмы инновационного управления в отрасли сельского хозяйства Республики Узбекистан.//Проблемы взаимодействия науки и общества. Сборник статей Международной научно-практической конференции 17 сентября 2018 г. Волгоград., – 64-66 с.

13. Насимов Б.В. Управление экономическим потенциалом предприятия в условиях либерализации экономики.// Тридцать вторые международные Плехановские чтения «100 лет мот: содействие социальной справедливости продвижение достойного труда» Материалы международной научно-практической конференции 1-2 февраля 2019 г Москва ФГБОУ ВО «РЭУ им Г.В.Плеханова», – 296-298 с.

### **II бўлим (II часть; II part)**

14. Насимов Б.В. Ўзбекистонда қишлоқ хўжалиги тармоғини инновацион бошқарувнинг ҳозирги ҳолати таҳлили. //«2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида иқтисодий янада либераллаштиришнинг устувор йўналишлари» мавзусидаги республика илмий-амалий анжумани: маърузалар тўплами. – 2017, 25 ноябрь. 1-қисм. Ургенч, 2017, – 69-72б.

15. Насимов Б.В. Қишлоқ хўжалигини инновацион ривожлантириш ва унинг истиқболлари// Иқтисодийда инновацион ривожланиш. Ташкент 2018, июль-август № 3-4-сон 3-11б.

16. Насимов Б.В. Эффективные механизмы обеспечения инновационных процессов в агропромышленном производстве Республики Узбекистан. // Бюллетень науки и практики- Bulletin of Science and Practice Т.4.№1. 2018. – 285-290 с. (GIF-0,456).

17. Насимов Б.В. Оптимально-сбалансированная структура активов и пассивов коммерческого банка.//«Интернаука», Москва №11 (45) часть №2 2018 г. 29-32 с.

Автореферат «Жамият ва бошқарув» журнали тахририятида тахрирдан  
ўтказилди (25.03.2019 йил).

Босишга рухсат этилди: 30.04.2019 йил.  
Бичими 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>, «Times New Roman»  
гарнитурда рақамли босма усулида босилди.  
Шартли босма табағи 3,6. Адади: 100. Буюртма: № 58.

Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси,  
100197, Тошкент, Интизор кўчаси, 68.  
«АКАДЕМИЯ НОШИРЛИК МАРКАЗИ»  
Давлат унитар корхонасида чоп этилди.