

**АНДИЖОН ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИ ВА АГРОТЕХНОЛОГИЯЛАР
ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
PhD.08/2025.27.12.I.03.03 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

**АНДИЖОН ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИ ВА АГРОТЕХНОЛОГИЯЛАР
ИНСТИТУТИ**

МУЗАФФАРОВ ФАРРУХБЕК ОДИЛЖОН ЎҒЛИ

**МЕВА-САБЗАВОТЛАРНИ ҚАЙТА ИШЛОВЧИ КОРХОНАЛАРНИНГ
ИННОВАЦИОН БОШҚАРУВ МЕХАНИЗМЛАРИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

08.00.13 – Менежмент

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

Андижон – 2026 йил

**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**

Музаффаров Фаррухбек Одилжон ўғли

Мева-сабзавотларни қайта ишловчи корхоналарнинг инновацион бошқарув
механизмларини такомиллаштириш..... 3

Музаффаров Фаррухбек Одилжон угли

Совершенствование инновационных механизмов управления предприятий по
переработке плодоовощной продукции.....27

Muzaffarov Farrukhbek Odiljon ugli

Improvement of innovative management mechanisms in fruit and vegetable
processing enterprises53

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ

List of published works60

**АНДИЖОН ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИ ВА АГРОТЕХНОЛОГИЯЛАР
ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
PhD.08/2025.27.12.I.03.03 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

**АНДИЖОН ҚИШЛОҚ ХЎЖАЛИГИ ВА АГРОТЕХНОЛОГИЯЛАР
ИНСТИТУТИ**

МУЗАФФАРОВ ФАРРУХБЕК ОДИЛЖОН ЎҒЛИ

**МЕВА-САБЗАВОТЛАРНИ ҚАЙТА ИШЛОВЧИ КОРХОНАЛАРНИНГ
ИННОВАЦИОН БОШҚАРУВ МЕХАНИЗМЛАРИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

08.00.13 – Менежмент

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

Андижон – 2026 йил

Фалсафа доктори (PhD) диссертация мавзуси Ўзбекистон Республикаси Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлиги ҳузуридаги Олий аттестация комиссияси Бюллетенида B2025.4.PhD/Iqt5992 рақам билан рўйхатга олинган.

Докторлик диссертацияси Андижон қишлоқ хўжалиги ва агротехнологиялар институтида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифасида (www.andqhai.uz) ва «Ziyonet» ахборот-таълим порталида (www.ziyonet.uz) жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:

Тошпўлатов Дилшодбек Шермухаммедович
иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент.

Расмий оппонентлар:

Хамидова Фарида Абдулкарим қизи
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

Юлдашева Нилуфар Абдувахидовна
иқтисодиёт фанлари доктори, доцент

Етакчи ташкилот:

Тошкент давлат аграр университети

Диссертация ҳимояси Андижон қишлоқ хўжалиги ва агротехнологиялар институти ҳузуридаги илмий даражалар берувчи PhD.08/2025.27.12.I.03.03 рақамли Илмий кенгашнинг 2026 йил “___” _____ соат _____ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 170600, Андижон тумани, Олийгоҳ кўчаси, 1-уй. Тел.: (99874) 224-02-82, e-mail: agai_info@edu.uz)

Диссертация билан Андижон қишлоқ хўжалиги ва агротехнологиялар институти Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (_____ рақами билан рўйхатга олинган). (Манзил: 170600, Андижон тумани, Олийгоҳ кўчаси, 1-уй. Тел.: (99874) 224-02-82, e-mail: agai_info@edu.uz)

Диссертация автореферати 2026 йил “___” _____ куни тарқатилди.

(2026 йил “___” _____ даги №_____ рақамли реестр баённомаси).

С.Т.Искандаров

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

Р.Д.Имомов

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

А.Т.Мамажонов

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

КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати. Жаҳон миқёсида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида қўшилган қийматлар занжирини шакллантириш озиқ-овқат хавфсизлигини таъминлашнинг муҳим омилларидан ҳисобланади. Таъминот занжирининг мутаносиб ва узлуксиз фаолияти аҳолини озиқ-овқат маҳсулотлари билан сифат ва миқдор жиҳатдан барқарор таъминлашга хизмат қилади. Мазкур жараёни самарали бошқариш маҳсулот йўқотишларини камайтириш, қўшилган қийматни ошириш ҳамда миллий ва глобал озиқ-овқат хавфсизлигини мустаҳкамлаш билан бирга аҳоли бандлигини оширишда ҳам муҳим аҳамият касб этади. Бунинг далили сифатида, “... глобал мева-сабзавотчилик бозорининг ҳажми 2024 йилда 761,56 млрд АҚШ доллари баҳоланган бўлиб, 2025–2030 йилларда ушбу бозорнинг ўртача йиллик ўсиш суръати 5,1 фоизни ташкил этиши прогноз қилинмоқда”¹. Жаҳон амалиётида ушбу жараёни ривожлантириш мақсадида мева-сабзавот маҳсулотларини чуқур қайта ишлашни кенгайтириш, инновацион технологияларни жорий этиш, логистика инфратузилмасини такомиллаштириш ҳамда ишлаб чиқарувчи ва қайта ишловчи корхоналар ўртасида кооперация алоқаларини мустаҳкамлашга қаратилган чора-тадбирлар изчил амалга оширилмоқда.

Бугунги кунда барқарор ривожланиш тамойилларига асосланган яшил иқтисодиётни шакллантириш ҳамда инновацион ва рақамли технологияларни жорий этиш қишлоқ хўжалиги, хусусан мева-сабзавотчилик ва уни қайта ишлаш тармоқлари олдидаги устувор вазифалардан бири ҳисобланади. Шу муносабат билан жаҳоннинг етакчи илмий-тадқиқот муассасалари томонидан мева-сабзавот маҳсулотларини етиштириш, сақлаш, қайта ишлаш ва қўшилган қиймат яратиш жараёнларида самарадорликни ошириш, рақобатбардош ва юқори қийматли маҳсулотлар ишлаб чиқаришни илмий асосда ташкил этишга қаратилган тадқиқотлар олиб борилмоқда. Жумладан, иқлим ўзгаришига мослашиш, маҳсулот нобудгарчилиги ва харажатларни камайтириш, ер-сув ресурсларидан оқилона фойдаланиш, органик ишлаб чиқаришни ривожлантириш ҳамда қайта ишланган маҳсулотлар сифати ва рақобатбардошлигини халқаро стандартлар асосида баҳолаш масалаларига алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Ўзбекистонда қишлоқ хўжалигини, жумладан, мева-сабзавот корхоналари фаолиятини ривожлантириш учун қулай шарт-шароитлар яратиш, соҳа фаолиятини бошқаришда корхоналар рақобатбардошлиги ва риск менежменти инструментларидан оптимал фойдаланиш, мева-сабзавотчилик ва узумчиликда оилавий тадбиркорликни ривожлантириш, тармоқда кластер ва кооперация тизимини янада ривожлантириш каби тадбирлар юзасидан кенг қамровли ислохотлар амалга оширилмоқда. “Ўзбекистон – 2030” стратегиясида белгиланган “...қишлоқ хўжалиги соҳасида экспорт ҳажмини йилига 10 миллиард долларга етказиш, қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини қайта ишлаш

¹<https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-vegetables-and-fruits-market?srsId=AfmBOopqpwMwaJp1Likfjo3284MwLGLZQtyMOUIX9tb04yPtsTdKZUz>

кўрсаткичининг 25 фоиздан юқори бўлишини таъминлаш ҳамда сувсизлик ва қурғоқчиликка чидамли, ҳар бир ҳудуднинг иқлимига мос экинлар, мева ва узумнинг юқори ҳосилдор навларини яратиш ва ҳосилдорликни 30-35 фоизга ошириш”² вазифалари белгилаб берилган. Мазкур вазифаларни бажарилиши мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятининг бошқарув механизмларини янада такомиллаштириш, соҳа фаолиятидаги мавжуд муаммоларни бошқарув тизими орқали бартараф этиш асосида амалга ошириш белгиланади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 14-майдаги ПФ-5718-сон “Қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини қайта ишлаш саноат корхоналари фаолиятини қўллаб-қувватлаш ва ҳимоя қилиш тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги, 2019-йил 23-октябрдаги ПФ-5853-сон “Ўзбекистон Республикаси қишлоқ хўжалигини ривожлантиришнинг 2020-2030 йилларга мўлжалланган стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги фармонлари, 2021 йил 23-ноябрдаги ПҚ-20-сон “Мева-сабзавотчилик ва узумчиликда оилавий тадбиркорликни ривожлантириш, қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришида деҳқон хўжаликларининг улушини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги, 2021 йил 15-декабрдаги ПҚ-52-сон “Мева-сабзавотчилик соҳасини давлат томонидан қўллаб-қувватлаш, тармоқда кластер ва кооперация тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги, 2024 йил 28-июлдаги ПҚ-304-сон “Қишлоқ хўжалиги корхоналарини қўллаб-қувватлашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги қарорлари ҳамда шу соҳага тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишга муайян даражада хизмат қилади.

Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги. Мазкур тадқиқот иши республика фан ва технологиялар ривожланишининг I. “Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодиётни шакллантириш” устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

Муаммонинг ўрганилганлик даражаси. Қишлоқ хўжалиги, жумладан мева-сабзавот маҳсулотларини етиштириш ҳамда қайта ишлаш жараёнларини ривожлантиришнинг назарий асослари ҳамда уларнинг бошқарув механизмининг такомиллаштириш масалалари хорижий мамлакатларда А.Хухрин, О.Горб, С.М.Рыжкова, С.В.Дохолян, А.Д.Гасанова, М.Е.Анохина, Л.А.Брагин³ ва бошқалар илмий-тадқиқот ишларини олиб борганлар.

² Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги ПФ-158-сонли “Ўзбекистон – 2030 стратегияси тўғрисида”ги Фармони.

³ Хухрин А.С. Методология формирования агропромышленных кластеров: трансдисциплинарный подход / А.С. Хухрин, О.И. Бундина // Национальная ассоциация ученых. 2015. – №5-4. – С. 164-167; Горб О.А., Yasnolob I.A., Protsiuk N.Y. Organizational-economic mechanism of management of food industry enterprises competitiveness. Annals of agrarian science 14 (2016) 191-195.; Рыжкова, С. М. Развитие рынка плодоовощной продукции в Российской Федерации / С. М. Рыжкова. – Москва : Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2015. – 164 с.; Дохолян С.В. Системный подход к организации и управлению производством на предприятиях в условиях рынка / С. В. Дохолян, Э. А. Дадашева // Региональные проблемы преобразования экономики. – № 1. – 2008. – С. 76–86.; Гасанова А.Д. Конкурентная стратегия как основа обеспечения развития предприятия / Гасанова А. Д. // Вопросы структуризации экономики. 2005. – № 2. – С. 188–200.; Анохина М.Е. Управление

Ўзбекистонлик олимлардан У.С.Муҳиддинова, С.Т.Искандаров, О.Т.Жўраев, О.Г.Дилмуродов, Ш.М.Муродов, С.К.Эшматов ва М.У.Ачилов⁴ каби иқтисодчи олимлар маҳсулот ишлаб чиқариш самарадорлигини баҳолаш, тармоқни модернизация қилиш муаммолари, ишлаб чиқаришнинг қўшилган қиймат занжирида интеграциянинг аҳамияти ҳамда мева-сабзавот маҳсулотларини сотиш жараёнида кооперация муносабатларини ривожлантириш масалаларига бағишланган илмий изланишлар олиб борганлар. Аммо мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш механизмларини такомиллаштириш билан боғлиқ масалалар етарлича ўрганилмаганлиги мазкур йўналишда илмий изланишлар олиб бориш зарурлигини тақозо этади. Бу мазкур тадқиқот иши мавзусининг долзарблигини белгилайди.

Диссертация мавзусининг диссертация бажарилаётган олий таълим муассасасининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация тадқиқоти Андижон қишлоқ хўжалиги ва агротехнологиялар институтининг илмий-тадқиқот ишлари режаси доирасида бажарилган.

Тадқиқотнинг мақсади мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқарув механизмларини такомиллаштиришга қаратилган таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғининг ривожланиши ва тармоқ корхоналарида фаолиятни ташкил этишнинг назарий-услубий асосларини ўрганиш;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини инновацион бошқарув хусусиятлари ва хорижий моделлардан фойдаланишни илмий тадқиқ этиш;

Ўзбекистонда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғи ва тармоқдаги ўзгариш тенденцияларини таҳлил қилиш;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлиги ва рискларни бошқариш жараёнига омиллар таъсирини баҳолаш;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятига мавсумийлик омили таъсирини баҳолаш;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини инновацион бошқарув жараёнларини кўп омилли таҳлил асосида моделлаштириш ва прогнозлаштириш;

экономическим ростом АПК: Монография. М.: Анкил, 2017.; Брагин Л.А. Экономика торгового предприятия: Торговое дело: учебник / Л.А. Брагин. М.: ИНФРА-М, 2006. 314 с..

⁴ У.С.Муҳиддинова Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида мева-сабзавотчилик маҳсулотлари бозорини ривожлантириш йўллари: дисс. ... авт. и.ф.д. – Т., 2010. – 12 б.; С.Т.Искандаров. Глобал иқлим ўзгариши шароитида сабзавотчиликни ривожлантиришнинг илмий-услубий асосларини такомиллаштириш: дисс. ... авт. и.ф.д. 2024 й.; О.Т.Жумаев Кўп укладли иқтисодиёт шароитида мева-сабзавотчилик мажмуасида кооперацияни ривожлантириш йўллари: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2003.; О.Г.Дилмуродов Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида мева-сабзавотчилик мажмуида маҳсулот сотишнинг логистик занжирини такомиллаштириш: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2010.; Ш.М.Муродов Мева-сабзавот маҳсулотларини сотиш соҳасида кооперация муносабатларини шакллантириш: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2020.; С.К.Эшматов Мева-сабзавотчилик тармоғида қўшилган қиймат занжирини ривожлантириш йўналишлари: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2021.; М.У.Ачилов. Мева-сабзавотчилик тармоғини модернизациялашнинг ташкилий-иқтисодий асосларини такомиллаштириш: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2022.

мева-сабзавотчилик соҳасида қишлоқ хўжалиги кооперацияси фаолиятини инновацион бошқарув механизмларини такомиллаштириш ва стратегик салоҳиятидан фойдаланиш даражасини бошқариш истиқболлари бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш.

Тадқиқотнинг объекти сифатида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари ва уларни инновацион бошқарув жараёнлари олинган.

Тадқиқотнинг предмети мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини ривожлантириш ва бошқарув жараёнлари билан боғлиқ ташкилий-иқтисодий муносабатлар мажмуи ташкил этади.

Тадқиқотнинг усуллари. Диссертация ишида илмий абстракция, тизимли таҳлил, таққослаш, статистик таҳлил, анкета сўровлари ўтказиш ва таҳлил этиш, SWOT-таҳлил ва эконометрик моделлаштириш усулларидан фойдаланилган.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги қуйидагилардан иборат:

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида табиий, ишлаб чиқариш ва иқтисодий омиллар таъсирида шаклланидиган мавсумийликни аниқлаш ва баҳолашга қаратилган коэффицентли ёндашув ишлаб чиқилган ҳамда уни мавсумий юкламага мос бошқарув стратегияларини шакллантиришда қўллаш орқали бошқарув самарадорлигини ошириш имкониятлари асосланган;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида инновацияларни бошқарув жараёнларига интеграция қилишга қаратилган уч ўлчовли инновацион бошқарув самарадорлиги модели ишлаб чиқилган ҳамда уни баҳолаш учун IEM (Innovative Efficiency of Management) интеграл индекси ва рейтинг шкаласи таклиф этилган;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида бошқарув самарадорлигини баҳолаш учун комплекс индикаторлар тизими, бошқарув самарадорлиги индекси (BSI) ва рейтинг мезонларига асосланган баҳолаш механизми ишлаб чиқилган ҳамда унинг давлат, инвесторлар ва корхоналар бошқарув амалиётида қўлланилиши илмий жиҳатдан асосланган;

қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари умумий ҳажми, деҳқончилик маҳсулотларининг улуши, қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжаликлари сони, соҳада яратилган ялпи қўшилган қиймат ҳамда қайта ишлаш корхоналарига йўналтирилган мева-сабзавотлар ҳажмига нисбатан экспорт кўрсаткичлари каби асосий таркибий омилларнинг биргаликдаги интеграл таъсирини ҳисобга олган ҳолда 2030-йилгача мева-сабзавот етиштириш ҳажмининг прогноз параметрлари илмий асосда шакллантирилган.

Тадқиқотнинг амалий натижалари қуйидагилардан иборат:

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлиги ва унинг ривожланишига таъсир этадиган омилларни муҳимлилик даражаси бўйича белгилаб олган ҳолда Андижон вилоятидаги ресурс салоҳияти юқори бўлган 100 нафар тадбиркорлик субъектлари ўртасида сўровнома ўтказилган ва унинг натижалари баҳоланган;

Андижон вилояти Хўжаобод туманидаги “Навигул”, Асака туманидаги “Автосаноатагро” мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида

йил давомидаги ойлик хомашё қабул қилиш ҳажми ва мавсумийлик коэффициентлари ҳисобланган;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхонасини стратегик бошқаришни такомиллаштиришга имкон берадиган бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва қабул қилиш алгоритми асосланган;

худудларда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг кўп функцияли табиатини ривожлантиришни стратегик бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизми такомиллаштирилган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги. Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги бу жараёнда қўлланилган ёндашув ва усуллар, унинг доирасида фойдаланилган назарий ёндашувлар расмий манбалардан олинганлиги, аниқ меъёрий ҳужжатлардан ва ҳўжалик юритувчи субъектларнинг тегишли ҳисоботларида келтирилган маълумотларига таянилганлиги, шунингдек, мавжуд бўлган бошқа амалий маълумотлар базаси ва таҳлилига асосланганлиги, шунингдек, таклиф ва тавсияларнинг амалиётда жорий этилгани, олинган натижаларнинг ваколатли ташкилотлар, хусусан, Ўзбекистон Республикаси Миллий статистика қўмитасининг маълумотларига мослиги ҳамда натижаларни ваколатли ташкилотлар томонидан тасдиқланганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти диссертациядан олинган илмий хулосалардан, ушбу йўналишдаги услубий ёндашувларни такомиллаштириш, илмий-назарий асосларини бойитиш, улардан истиқболда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш билан боғлиқ қарорлар қабул қилиш, ташкилий бошқарув структурасини шакллантириш ва мавзуга оид илмий тадқиқотларни амалга оширишда фойдаланиш имкони мавжудлиги билан белгиланади.

Тадқиқот натижасида ишлаб чиқилган таклиф ва тавсияларни мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини стратегик бошқаришни қўллашга қаратилган комплекс чора-тадбирларни ишлаб чиқиш, соҳага оид меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни тайёрлаш, соҳани самарали ривожлантиришга доир тадбирларни ишлаб чиқишда, шунингдек, келтирилган назарий материаллардан “Менежмент”, “Стратегик менежмент”, “Қишлоқ ҳўжалиги иқтисодиёти ва менежменти”, “Қишлоқ ҳўжалиги менежменти” фанларидан ўқув қўлланма ва дарсликлар тайёрлашда илмий-услубий манба сифатида фойдаланиш мумкинлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш механизмларини такомиллаштириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида табиий, ишлаб чиқариш ва иқтисодий омиллар таъсирида шаклланадиган мавсумийликни аниқлаш ва баҳолашга қаратилган коэффициентли ёндашув ишлаб чиқилган ҳамда уни мавсумий юкламага мос бошқарув стратегияларини шакллантиришда қўллаш орқали бошқарув самарадорлигини ошириш имкониятлари Андижон вилоятидаги мева-сабзавотларни қайта ишловчи

корхоналар фаолиятига жорий этилган (Қишлоқ хўжалигида билим ва инновациялар миллий марказининг 2025 йил 12 декабрдаги 05/04-04-867-сон маълумотномаси). Ушбу илмий янгиликнинг амалиётга татбиқ этилиши натижасида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини ривожлантиришга қаратилган мавжуд дастурларни мослашувчан тактик тузатиш бўйича илмий асосланган чора-тадбирларни ишлаб чиқиш аниқлиги 12–15 фоизга ошган;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида инновацияларни бошқарув жараёнларига интеграция қилишга қаратилган уч ўлчовли инновацион бошқарув самарадорлиги модели ишлаб чиқилган ҳамда уни баҳолаш учун IEM (Innovative Efficiency of Management) интеграл индекси ва рейтинг шкаласи таклифи Андижон вилоятидаги мева-сабзавотларни қайта ишловчи корхоналар фаолиятига жорий этилган (Қишлоқ хўжалигида билим ва инновациялар миллий марказининг 2025 йил 12 декабрдаги 05/04-04-867-сон маълумотномаси). Мазкур услубиётни амалиётга татбиқ этиш натижасида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида инновацион бошқарув самарадорлигини ошириш натижасида мавсумда ишлаб чиқариш қувватларидан 80-100 фоиз даражада самарали фойдаланиш имконияти яратилган;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида бошқарув самарадорлигини баҳолаш учун комплекс индикаторлар тизими, бошқарув самарадорлиги индекси (BSI) ва рейтинг мезонларига асосланган баҳолаш механизми ишлаб чиқилган ҳамда унинг давлат, инвесторлар ва корхоналар бошқарув амалиётида қўлланилиши таклифи Андижон вилоятидаги мева-сабзавотларни қайта ишловчи корхоналар фаолиятига жорий этилган (Қишлоқ хўжалигида билим ва инновациялар миллий марказининг 2025 йил 12 декабрдаги 05/04-04-867-сон маълумотномаси). Натижада мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида келгуси даврда ривожлантириш стратегиялари асосида сценарийлар ишлаб чиқиш имконияти кенгайган ҳамда амалиётда фойдаланиш мумкин бўлган қисқа муддатли давр учун тармоқнинг мақсадли кўрсаткичлари ишлаб чиқилган.

қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари умумий ҳажми, деҳқончилик маҳсулотларининг улуши, қишлоқ хўжалик корхоналари сони, соҳада яратилган ялпи қўшилган қиймат ҳамда қайта ишлаш корхоналарига йўналтирилган мева-сабзавотлар ҳажмига нисбатан экспорт кўрсаткичлари каби асосий таркибий омилларнинг биргаликдаги интеграл таъсирини ҳисобга олган ҳолда 2030-йилгача мева-сабзавот етиштириш ҳажмининг прогноз параметрлари Андижон вилояти ҳокимлигининг тизим ташкилотлари фаолиятига жорий этилган (Қишлоқ хўжалигида билим ва инновациялар миллий марказининг 2025 йил 12 декабрдаги 05/04-04-867-сон маълумотномаси). Натижада мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида дастурий-мақсадли вазифалар, яъни ташкилий, иқтисодий, техник ва технологик хусусиятдаги аниқ чора-тадбирлар асосидаги бошқарув қарорлари ҳамда замонавий бошқарув моделлари ва механизмларини қўллаш самарадорлиги ортган;

Тадқиқот натижаларининг апробацияси. Мазкур тадқиқот натижалари жами 6 та, жумладан 3 та республика ва 3 та халқаро илмий-амалий конференцияларда муҳокама қилинган ва ижобий хулосалар олинган.

Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги. Диссертация мавзуси бўйича жами 18 та илмий иш эълон қилинган. Уларнинг 10 таси республика ва халқаро илмий-амалий анжуманлари материаллари тўпламларида, 8 таси Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссияси томонидан докторлик диссертациялари асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий журналларда, жумладан, 1 таси хорижий, 7 таси республика журналларида нашр этилган.

Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми. Диссертация таркиби кириш, учта боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат. Ишнинг умумий ҳажми 142 бетни ташкил этади.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Кириш қисмида диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади, вазифалари ҳамда объекти ва предмети шакллантирилган, Республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига боғлиқлиги кўрсатилган, илмий янгилиги ва амалий натижалари баён қилинган, олинган натижаларнинг назарий ва амалий аҳамияти ёритилган, тадқиқот натижаларини амалиётга жорий этиш, нашр этилган ишлар ва диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг **“Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқаришнинг назарий-услубий асослари”** деб номланган биринчи бобида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғининг ривожланиши ва тармоқ корхоналарида фаолиятни ташкил этишнинг назарий-услубий асослари, мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини бошқариш хусусиятлари ҳамда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида бошқариш жараёнларига ёндашувлар ва хорижий моделлардан фойдаланиш йўллари ёритилган.

Қишлоқ хўжалиги тармоқларининг ривожланиши агросаноат мажмуаси иқтисодиётини комплекс ривожлантириш масаласи билан бевосита боғлиқ бўлганлиги, бу эса, ўз навбатида мамлакат ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг асосини ташкил этганлиги сабабли республикада амалга оширилаётган иқтисодий ислохотлар устувор равишда аграр соҳада ҳам амалга оширилмоқда.

Мамлакатимизда қишлоқ хўжалиги соҳасини ривожлантириш борасида амалга оширилаётган кенг кўламли таркибий ислохотлар жараёнида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари ривожланиши учун дастлабки шарт-шароитларни таркиб топишига асос яратувчи мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини ҳудудий ташкил этиш, унинг тузилиши ва ривожланиши билан боғлиқ жиҳатлар ҳамда ҳудудий тузилмалар таркибидаги мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари

фаолиятини самарали бошқариш ҳудудлар иқтисодиётини макроиқтисодий мувозанатда ривожлантиришда муҳим аҳамиятга эга.

Эркин иқтисодий муносабатлар шароитида иқтисодиётнинг барча тармоқ ва соҳаларида мавжуд бўлган субъектлар билан бир қаторда иқтисодий объектлар ҳам рақобат жараёнида иштирок этади. Биз томонимиздан ўрганилаётган мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишловчи корхоналар ҳам иқтисодий объект сифатида бир вақтнинг ўзида бир қанча объектлар билан рақобатга киришади. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш тушунчасини тўлиқроқ тушуниш учун, аввало, ишлаб чиқариш жараёнларини бошқариш тушунчасини кенгроқ ўрганиш мақсадга мувофиқ. Назарий ва амалий нуқтаи назардан фақат битта ёндашувга устунлик бериш ўзини оқламайди. Одатда, функцияларнинг тузилмалардан устунлиги шубҳа туғдирмайди. Шу билан бирга, шуни эътиборга олиш лозимки, баъзи ҳолларда, айниқса хўжалик даражасида, бошқарув тузилмаси кўп жиҳатдан ишлаб чиқаришнинг ташкилий тузилмасига мос бўлиши талаб қилинади.

Бугунги кунда инновацияларга асосланган қишлоқ хўжалиги соҳаси жаҳон иқтисодиётининг етакчи тармоқларидан бирига айланди. Шу боис, Ўзбекистонда қишлоқ хўжалиги соҳасини модернизациялаш, соҳани барқарор ривожлантириш учун меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар базасини ривожлантириш ва такомиллаштиришга, мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқаришда замонавий менежмент инструментларидан фойдаланишга алоҳида эътибор қаратилмоқда. Бундан асосий мақсад, мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг сифатли маҳсулот ишлаб чиқаришлари, самарали бошқарувни жорий этиш, ишлаб чиқариш харажатларини камайтириш, инновация ва рақамлаштиришни татбиқ этиш каби стратегик мақсадларга эришиш билан таснифланади.

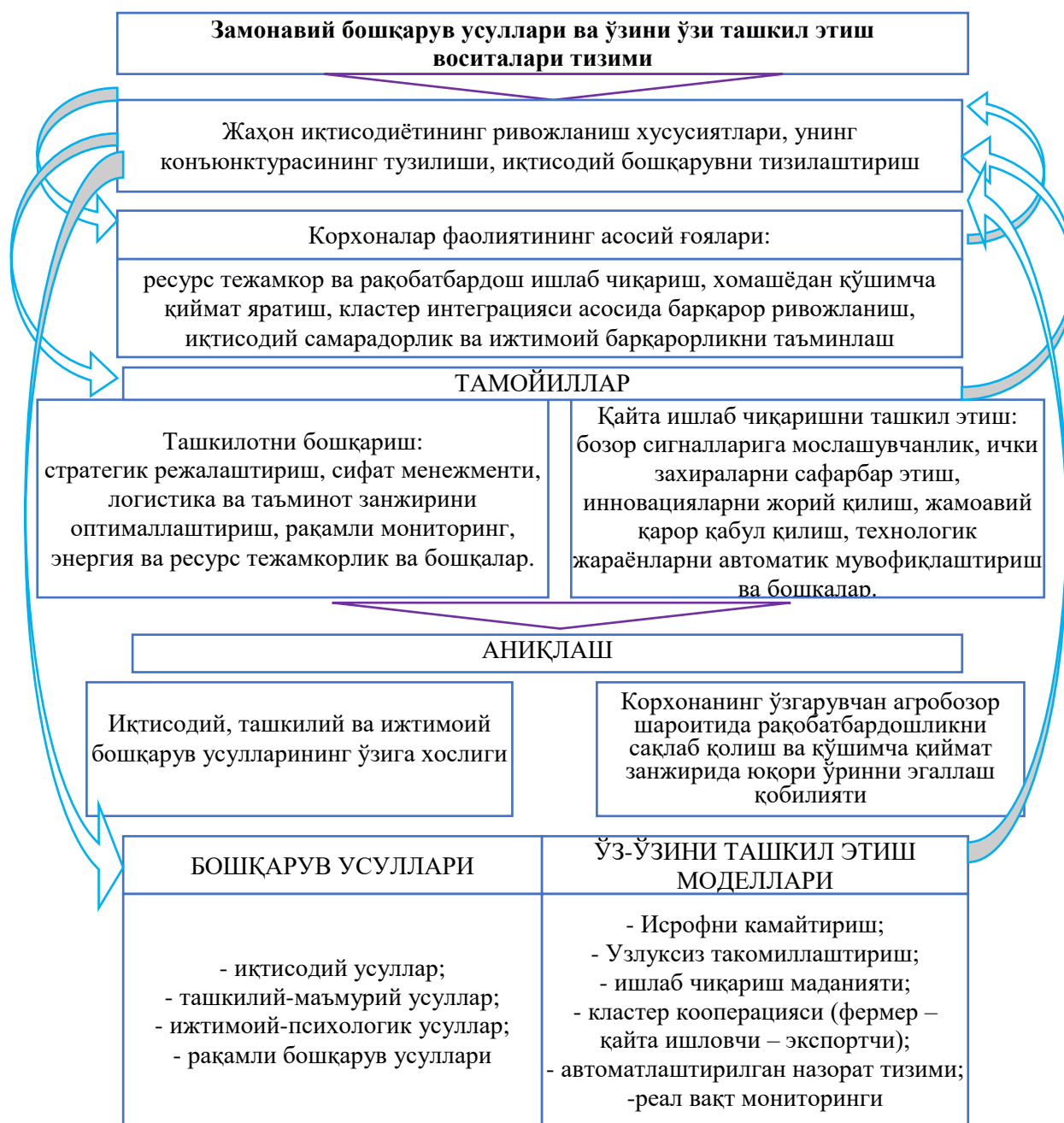
Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишловчи корхоналар фаолиятини самарали ташкил этишда бошқарувнинг асосий функцияларидан бири ҳисобланган режалаштириш алоҳида аҳамият касб этади. Режалаштириш жараёни орқали корхонанинг жорий фаолиятини мувофиқлаштириш, унинг қисқа муддатли тактик мақсадларини белгилаш ҳамда узоқ муддатли истиқболли ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш амалга оширилади. Шу жиҳатдан, режалаштириш корхонанинг барқарор фаолият юритиши ва рақобатбардошлигини таъминлашда муҳим восита ҳисобланади.

Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхонасининг стратегик режасининг асосий вазифаси умумташкилот миқёсида ушбу соҳада самарали стратегик бошқарувни таъминлашдан иборатдир. Стратегик режа орқали корхонанинг миссияси, асосий мақсадлари ва устувор йўналишлари аниқланади, шунингдек, ташқи ва ички муҳит таҳлили асосида ривожланиш имкониятлари баҳоланади.

Шу билан бирга, стратегик режалаштириш жараёни бозор конъюнктураси, истеъмолчилар эҳтиёжлари, рақобат муҳити ва давлат сиёсати каби омилларни ҳисобга олган ҳолда амалга оширилиши лозим. Режанинг ўзи, аввало, истеъмолчи талабларини қондиришга, корхона маҳсулотлари ёки хизматларини

сотиш учун мақбул бозор сегментларини аниқлашга ва уларда мустаҳкам ўрин эгаллашга қаратилган бўлиши зарур.

Натижада, пухта ишлаб чиқилган стратегик режа корхонанинг иқтисодий самарадорлигини ошириш, молиявий барқарорлигини таъминлаш, инвестициявий жозибadorлигини кучайтириш ҳамда узоқ муддатли истикболда барқарор ривожланишини таъминлашга хизмат қилади. Бундай ёндашув мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш соҳасида фаолият юритаётган корхоналарнинг миллий ва халқаро бозорларда рақобатбардошлигини ошириш учун мустаҳкам асос яратади (1-расм).



1-расм. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш усуллари ва ўзини-ўзи ташкил этиш воситалари тизими

Мамлакатимизда қишлоқ хўжалиги соҳасини ривожлантириш борасида амалга оширилаётган кенг кўламли таркибий ислохотлар жараёнида мева-

сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари ривожланиши учун дастлабки шарт-шароитларни таркиб топишига асос яратувчи мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини ҳудудий ташкил этиш, унинг тузилиши ва ривожланиши билан боғлиқ жиҳатлар ҳамда ҳудудий тузилмалар таркибидаги мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини самарали бошқариш ҳудудлар иқтисодиётини макроиқтисодий мувозанатда ривожлантиришда муҳим аҳамиятга эга.

Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг иқтисодий самарадорлигини оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизмларини шакллантиришга йўналтирилган ҳудудий стратегик бошқарув тизимининг алоҳида элементларини ишлаб чиқиш зарурати долзарб аҳамият касб этади. Бунда, ҳудудий-тармоқ ривожланиш дастурларининг самарадорлигини оширишнинг назарий-услубий асоси мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоқларини бошқаришнинг ҳудудий тизими параметрларини тизимли диагностика қилиш воситаси бўлиб хизмат қилади.

Ишлаб чиқилган тизимли диагностиканинг кўп босқичли воситаси ҳудудий мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг самарали ишлаш тизимини шакллантириш ҳақидаги дастлабки тасаввурлар, стратегик режалар ва ҳудудий-тармоқ ривожланиш дастурларини амалга ошириш, ҳудудий мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари бошқарув самарадорлигини эксперт-таҳлилий баҳолаш, агробизнес субъектларини уларнинг самарадорлик даражаси бўйича комплекс баҳолаш каби баҳолаш жиҳатларини ўз ичига олади. Бундан ташқари, ушбу восита мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини ривожлантиришнинг мавжуд дастурларини мослашувчан тактик тузатиш бўйича илмий асосланган чора-тадбирларни ишлаб чиқишга имкон берадиган прогностик тадқиқот усулларини ҳам қамраб олади.

Диссертация ишининг **“Ўзбекистонда мева-сабзавотларни қайта ишловчи корхоналарнинг ривожланиш ҳолати ва уларда инновацион бошқарув жараёнларини баҳолаш”** деб номланган иккинчи бобида Ўзбекистонда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғи таҳлили ва тармоқдаги ўзгариш тенденциялари, мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлиги ва рискларни бошқариш жараёнига омиллар таъсирини баҳолаш ҳамда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятига мавсумийлик омили таъсирини баҳолаш амалга оширилган.

Ўзбекистон иқтисодиётида мева-сабзавотчилик тармоғининг ўрни алоҳида аҳамият касб этади. Бу тармоқ озиқ-овқат саноатини хомашёга бўлган талабини қондиради. Мева-сабзавот маҳсулотларини ташқи бозорларга экспорт қилиш натижасида мамлакатимизнинг валюта захиралари мустаҳкамланади.

Барча тоифадаги хўжаликларда кишлоқ хўжалиги ерларидан самарали фойдаланган ҳолда етиштирилган мева-сабзавот маҳсулотларини ишлаб чиқариш даражасининг таҳлил натижаларига кўра 2024 йилда Ўзбекистон Республикаси бўйича 17172,4 минг тоннани ташкил қилган. Бу кўрсаткич 2019 йилга нисбатан 118,0 фоизга ортган. Маҳсулотлар турлари кесимида таҳлил

қилинганда, мевалар 3081,2 минг тонна, резаворлар 13,9 минг тонна, узум 1792,1 минг тонна, сабзавотлар 11994,7 минг тоннани ташкил этган. (1-жадвал).

1-жадвал

Ўзбекистон Республикасида 2020-2024 йиллар кесимида барча тоифалардаги хўжаликларда етиштирилган мевалар ва резаворларнинг умумий ҳажми⁵ (йиллик, минг тонна)

| № | Маҳсулот тури | Йиллар | | | | | 2024 й. 2020 й. га нисбатан, % |
|---|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------------------------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| 1 | Мевалар | 2591,1 | 2630,9 | 2789,5 | 2923,7 | 3081,2 | 118,9 |
| 2 | Цитрус ва субтропик мевалар | 208,2 | 207,6 | 197,3 | 184,3 | 185,9 | 76,4 |
| 3 | Резаворлар | 13,4 | 14,1 | 12,5 | 13,7 | 13,9 | 103,7 |
| 4 | Ёнғоқ мевалилар | 111,5 | 108,4 | 109,0 | 104,2 | 104,6 | 93,8 |
| 5 | Узум | 1606,6 | 1694,9 | 1760,4 | 1737,2 | 1792,1 | 111,5 |
| 6 | Сабзавотлар | 10020,4 | 10850,2 | 11162,8 | 11553,6 | 11994,7 | 119,7 |
| | Жами | 14551,2 | 15506,1 | 16031,5 | 16516,7 | 17172,4 | 118,0 |

Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлиги ва унинг ривожланишига таъсир этадиган омилларни муҳимлилик даражаси бўйича белгилаб олиш мақсадида Андижон, Фарғона ва Наманган вилоятларидаги ресурс салоҳияти юқори бўлган 100 нафар тадбиркорлик субъектлари ўртасида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг ривожланишига омиллар таъсири йўналишида шакллантирилган анкета сўровномаси асосида сўровнома ўтказилди.

Сўровномада иштирок этган респондентлар фикрини баҳолаш асосида бугунги кунда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлиги ва ривожланишига таъсир этувчи муҳим омилларнинг фаолият самарадорлигига таъсири даражаси баҳоланди. Ушбу омиллар юқорида ўтказилган таҳлиллар, соҳа ривожланишининг хусусиятлари ҳамда соҳа фаолиятига алоқадор экспертлар фикрлари асосида танлаб олинди (2-жадвал).

Анкета сўровномаси натижаларига кўра, учала вилоятдаги мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналаридан танлаб олинган респондентлар соҳанинг рақобатбардошлигига қуйидаги омиллар юқори таъсир кўрсатишини қайд этган: корхоналарни ривожлантиришнинг комплекс тизими мавжудлиги (42 %), инновацияларни жорий этиш учун мақсадли молиялаштириш (44 %), инфратузилманинг етарли даражада шаклланганлиги (40 %), ахборот тизимларининг мавжудлиги ва сифати (36 %), мавжуд шароитларнинг соҳанинг ривожланишига таъсири (25 %), давлат томонидан қўллаб-қувватлаш тизими (23 %) ҳамда рақобат муҳитини шакллантириш механизмлари (18 %).

Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлашда мавсумийлик табиий, ишлаб чиқариш ва иқтисодий омиллар билан боғлиқ мураккаб тизим бўлиб, уни тўғри баҳолаш ва бошқариш корхоналарнинг рентабеллиги, рақобатбардошлиги ҳамда узлуксиз фаолиятини таъминлашда муҳим аҳамиятга эга. Мавсумий юкламага мос бошқарув стратегиялари ва замонавий

⁵ Ўзбекистон Республикаси Қишлоқ хўжалиги вазирлиги маълумотлари асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

технологияларни жорий этиш орқали мавсумий хатарлар камайиб, бошқарув самарадорлиги ошади.

2-жадвал

Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари рақобатбардошлиги ва бошқарувига омилар таъсирини баҳолаш⁶

| № | Омилар | Баҳолаш оралиги | | | | |
|----|--|-----------------|------|--------|-------|------------|
| | | Жуда паст | Паст | Ўртача | Юқори | Жуда юқори |
| 1. | Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлигини ошириш учун мавжуд шароитлар | 12 | 14 | 20 | 29 | 25 |
| 2. | Худудда қишлоқ хўжалиги ва қайта ишлаш фаолиятини давлат томонидан қўллаб-қувватлаш тизимининг амал қилиши | 7 | 11 | 22 | 37 | 23 |
| 3. | Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини ривожлантириш комплекс тизимининг мавжудлиги | 6 | 10 | 18 | 24 | 42 |
| 4. | Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида рақобат муҳити (ички ва ташқи)ни шакллантириш механизмларининг амал қилиши | 15 | 17 | 29 | 21 | 18 |
| 5. | Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида инновацияларни жорий этиш йўналишидаги мақсадли молиялаштиришнинг мавжудлиги | 19 | 17 | 8 | 12 | 44 |
| 6. | Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг ривожлантириш йўналишлари тўғрисида асосий маълумотларни олиш мумкин бўлган ахборот тизимларининг мавжудлиги ва уларнинг сифати | 22 | 11 | 17 | 14 | 36 |
| 7. | Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоқлари инфратузилма тизимининг етарли даражада шаклланганлиги | 5 | 14 | 17 | 24 | 40 |

Хомашё қабул қилиш ҳажмидаги мавсумий фаркни аниқлаш учун мавсумийлик коэффиценти ҳисоблаш формуласи қўлланилиши мумкин:

$$K_m = \frac{X_m}{X_{avg}}$$

бу ерда, K_m - мавсумийлик коэффиценти;

X_m - ойлик хомашё ҳажми;

X_{avg} - йиллик ўртача хомашё ҳажми.

Услугийетга мувофиқ, коэффицент 1 дан юқори бўлса — юқори, 1 дан паст бўлса — паст мавсумийликни англатади. Бу ёндашув мавсумийликни аниқлашда асосий усуллардан бири ҳисобланади (3-жадвал). Таҳлиллар шуни кўрсатадики, хомашё қабул қилиш ҳажми асосан июнь–сентябрь ойларида юқори бўлиб, корхоналар қувватлари тўлиқ юкланади. Шу сабабли, ушбу даврда режалаштириш, ишчи кучи ва сақлаш инфратузилмасини такомиллаштириш зарур.

⁶ Анкета сўровномаси натижалари таҳлили асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

**Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида
мавсумийлик таъсирини баҳолашда хомашё қабул қилиш ҳажмининг
ойлар кесимидаги тақсимооти (тоннада) ва мавсумийлик коэффиценти⁷**

| Ойлар | Қабул қилинган хомашё (тонна) | | Мавсумийлик коэффиценти | |
|--------------------------|-------------------------------|-------------------|-------------------------|----------------------|
| | “Навигул” | “Автосаноатагро” | “Навигул” | “Автосаноатагро” |
| Январ | 120 | 500 | 0.45 | 0.50 |
| Феврал | 100 | 600 | 0.37 | 0.60 |
| Март | 130 | 900 | 0.49 | 0.90 |
| Апрел | 200 | 1200 | 0.75 | 1.20 |
| Май | 300 | 1600 | 1.12 | 1.60 |
| Июнь | 450 | 1800 | 1.69 | 1.80 |
| Июль | 500 | 1500 | 1.87 | 1.50 |
| Август | 480 | 1200 | 1.80 | 1.20 |
| Сентябр | 400 | 900 | 1.50 | 0.90 |
| Октябр | 250 | 700 | 0.94 | 0.70 |
| Ноябр | 150 | 600 | 0.56 | 0.60 |
| Декабр | 120 | 500 | 0.45 | 0.50 |
| Жами / ўртача | 3200/266,7 | 12000/1000 | 1.00 (ўртача) | 1.00 (ўртача) |

Натижада, юқори мавсум июнь–сентябрь ойларига тўғри келиб, хомашё ҳажми ўртачадан 60–100 % юқори бўлади ва консервация ҳамда музлатиш имкониятларини кенгайтириш талаб этилади. Паст мавсум эса январ–март ҳамда ноябр–декабр ойларини қамраб олиб, бу даврда ишлаб чиқариш пасайиши сабабли музлатилган захиралардан фойдаланиш, хизмат кўрсатиш ва таъмирлаш ишларини режалаштириш мақсадга мувофиқ.

Мамлакатимизда мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарни ўзига хос хусусияти – бу корхоналарга замонавий технологиялардан фойдаланиш имконини берувчи ва уларнинг глобал бозорнинг янги шароитларига мослашишини осонлаштирадиган рақамли ташаббусларни давлат томонидан қўллаб-қувватланишидир. Шунга қарамай корхоналар инновацияларни ананавий бизнес жараёнига интеграция қилишнинг мураккаблиги каби кўплаб муаммоларга дуч келмоқдалар. Шундан келиб чиқиб бошқарув самарадорлигининг инновацион модели ишлаб чиқилди ҳамда 10 та корхона мисолида баҳоланди (4-жадвал).

Ушбу моделда бошқарув самарадорлигига таъсир кўрсатувчи инновациялар 3 та йўналишда баҳоланди. Натижада уч ўлчовли инновацион модел орқали инновацион бошқарув самарадорлиги аниқланди.

⁷ Корхона маълумотлари асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

**Мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарида инновацияларни
бошқарув самарадорлигига таъсири⁸**

| Кўрсаткичлар | Навиғул | Автосаноагапро | Inter garden | “Istiqlo” МЧЖ | “Камалак” МЧЖ | Grapes and Gardens | Серфайз келажак | Боғи Фурқат ф/х | Обод турмуш ф/х | Камалак рангли боғлар МЧЖ |
|--|-------------|----------------|--------------|---------------|---------------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------------|
| Инновация самарадорлиги даражаси бўйича | | | | | | | | | | |
| 1) Инновацияларни жорий этиш даражаси | 0,44 | 0,01 | 0,32 | 0,11 | 0,05 | 0,46 | 0,27 | 0,08 | 0,53 | 0,46 |
| 2) тадқиқотлар ва малака оширишга сарфланган харажатлар | 0,36 | 0,03 | 0,29 | 0,09 | 0,03 | 0,31 | 0,21 | 0,02 | 0,38 | 0,23 |
| 3) Рақамли хизматлар интеграцияси коэффициенти | 0,23 | 0,02 | 0,19 | 0,06 | 0,01 | 0,29 | 0,33 | 0,06 | 0,31 | 0,23 |
| Кўрсаткичлар ўртача қиймати | 0,27 | 0,02 | 0,26 | 0,08 | 0,03 | 0,35 | 0,27 | 0,06 | 0,40 | 0,35 |
| Инновация салоҳияти даражаси бўйича | | | | | | | | | | |
| 1) Тадқиқотларда иштирок этаётган ходимлар улуши | 0,51 | 0,05 | 0,32 | 0,24 | 0,02 | 0,59 | 0,17 | 0,19 | 0,52 | 0,46 |
| 2) Олий маълумотли ходимлар улуши | 0,37 | 0,09 | 0,39 | 0,15 | 0,10 | 0,53 | 0,37 | 0,20 | 0,49 | 0,22 |
| 3) Рақамлаштириш коэффициенти | 0,28 | 0,06 | 0,35 | 0,09 | 0,06 | 0,46 | 0,20 | 0,22 | 0,50 | 0,25 |
| Кўрсаткичлар ўртача қиймати | 0,38 | 0,07 | 0,37 | 0,16 | 0,06 | 0,52 | 0,24 | 0,15 | 0,50 | 0,31 |
| Инновацион жараёнларни молиявий қўллаб-қувватлаш даражаси | | | | | | | | | | |
| 1) Рақамли инновацияларга харажатлар коэффициенти | 0,40 | 0,07 | 0,45 | 0,27 | 0,10 | 0,51 | 0,19 | 0,20 | 0,53 | 0,41 |
| 2) инновацион маҳсулотлар улуши | 0,46 | 0,08 | 0,40 | 0,13 | 0,05 | 0,45 | 0,37 | 0,18 | 0,51 | 0,36 |
| 3) венчур молиялаштириш коэффициенти | 0,1 | 0,03 | 0,29 | 0,009 | 0,03 | 0,36 | 0,27 | 0,09 | 0,47 | 0,37 |
| Кўрсаткичлар ўртача қиймати | 0,39 | 0,06 | 0,38 | 0,16 | 0,06 | 0,44 | 0,27 | 0,15 | 0,50 | 0,38 |
| Инновацион бошқарув самарадорлиги кўрсаткичи | 0,58 | 0,09 | 0,57 | 0,24 | 0,09 | 0,76 | 0,45 | 0,22 | 0,81 | 0,60 |

Уч ўлчовли инновацион бошқарув самарадорлиги қуйидаги формула орали аниқланди:

$$IEM = \sqrt{IPL^2 + ICL^2 + FSLIP^2}$$

Бу ерда, IPL- инновация самарадорлиги даражаси;

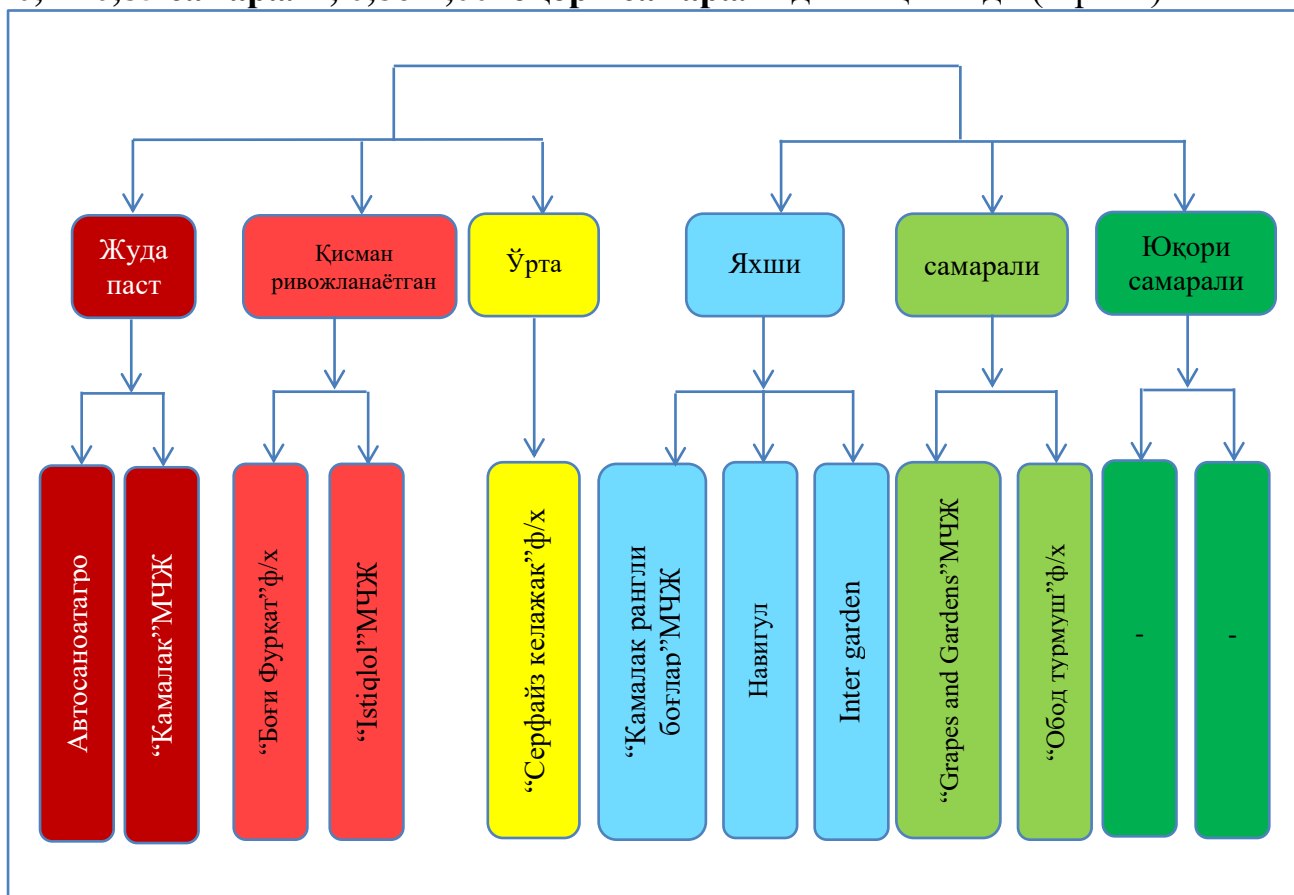
ICL - инновация салоҳияти даражаси;

FSLIP - инновацион жараёнларни молиявий қўллаб-қувватлаш даражаси.

Бундай ёндашув турли ўлчов бирликларида ифодаланган кўрсаткичларни таққослаш ва бошқарув самарадорлиги даражасини бир вақтнинг ўзида барча учала ўлчов бўйича баҳолаш имконини беради. Бунинг натижасида мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарини инновацион бошқарув самарадорлигини баҳолаш мезони ишлаб чиқилди. Унга асосан: **0,01-0,20 жуда**

⁸ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

паст, 0,21-0,40 қисман ривожланаётган, 0,41-0,55 ўрта, 0,56-0,70 яхши, 0,71-0,85 самарали, 0,86-1,00 юқори самарали деб баҳоланди (2-расм).



2-расм. Инновацион модел асосида корхоналарда бошқарув самарадорлигини даражаси.

Таҳлил қилинган корхоналар фаолиятида инновацион модел натижаларини бошқарув амалиётига жорий этиш ҳамда стратегик режалоштириш жараёнларида улардан фойдаланиш бошқарув самарадорлигининг сезиларли даражада ошишига олиб келгани аниқланди.

Диссертациянинг **“Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини моделлаштириш ва бошқариш механизмларини такомиллаштириш”** деб номланган учинчи бобида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш жараёнларини кўп омилли таҳлил асосида моделлаштириш, мева-сабзавотчилик соҳасида қишлоқ хўжалиги кооперацияси фаолиятини бошқариш механизмларини такомиллаштириш ва мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг стратегик салоҳиятидан фойдаланиш даражасини бошқариш истиқболлари бўйича таклифлар киритилди, мавжуд муаммолар ўрганилди.

Монографик тадқиқотлар олиб борилган 10 та мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарининг 2015–2024 йиллар даври бўйича бошқарув самарадорлигини тавсифловчи асосий кўрсаткичлар тизими шакллантирилди ва таҳлил қилинди. Мазкур кўрсаткичлар молиявий барқарорлик, ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланиш самарадорлиги, ходимлар рентабеллиги, харажатларни оптималлаштириш, маҳсулот сифатини бошқариш ҳамда

ходимларнинг мавсумийлик омили даражасини комплекс баҳолаш имконини беради (5-жадвал).

5-жадвал

Мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарнинг бошқарув самарадорлиги кўрсаткичлари(2015-2024 йиллар ўртача)

| Кўрсаткичлар | Навигул | Автосаноатро | Inter garden | “Istiqlo”МЧЖ | “Камалак”МЧЖ | “Grapes and Gardens”МЧЖ | “Серфайз келажак”ф/х | “Боғи Фуркаг”ф/х | “Обод турмуш”ф/х | “Камалак рангли боғлар”МЧЖ |
|---|---------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------|----------------------|------------------|------------------|----------------------------|
| Мутлақ ликвидлик коэффициенти | 0,2 | 0,17 | 0,38 | 0,2 | 0,16 | 0,4 | 0,3 | 0,32 | 0,4 | 0,34 |
| Асосий воситаларнинг етарлилик даражаси | 0,8 | 0,7 | 1,1 | 0,8 | 0,75 | 1,4 | 0,9 | 1,1 | 1,4 | 0,95 |
| Молиявий мустақиллик коэффициенти | 0,8 | 0,7 | 1,05 | 0,76 | 0,74 | 1,2 | 0,9 | 1,0 | 1,25 | 0,94 |
| Кадрлар қўнимсизлиги даражаси | 0,4 | 0,55 | 0,3 | 0,42 | 0,45 | 0,3 | 0,39 | 0,34 | 0,3 | 0,37 |
| Ходимлар рентабеллиги | 1,1 | 0,9 | 2,3 | 1,2 | 0,94 | 2,7 | 1,9 | 2,4 | 3,1 | 1,5 |
| Ходимларнинг мавсумийлик омили | 1,45 | 1,5 | 1,2 | 1,42 | 1,5 | 1,15 | 1,4 | 1,2 | 1,1 | 1,3 |

Мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарида бошқарув самарадорлигини баҳолаш мезонлари тизими корхона фаолиятининг иқтисодий натижадорлиги, ташкилий бошқарув даражаси, ресурслардан фойдаланиш самарадорлиги кўрсаткичларини ўзаро боғлиқ ҳолда қамраб олувчи комплекс индикаторлар асосида шакллантирилади. Ушбу индикаторлар асосида корхоналарни баҳолаш мезони ишлаб чиқилди (6-жадвал).

6-жадвал

Мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналарида бошқарув самарадорлигини баҳолаш мезони

| Рейтинг синфи | BSI оралиғи | Тавсиф |
|----------------------|----------------------|---------------------------|
| A+ (Етакчи) | $BSI \geq 1,5$ | Юқори самарали |
| A (Барқарор) | $0,5 \leq BSI < 1,5$ | Самарали бошқарув |
| B (Қониқарли) | $0 \leq BSI < 0,5$ | Ўртача, ривожланиш зарур |
| C (Муаммоли) | $-0,5 \leq BSI < 0$ | Паст самарадорлик |
| D (Инқирозли) | $BSI < -0,5$ | Туб ислохот талаб этилади |

Ушбу кўрсаткичлар асосида мева-сабзавотларни қайта ишлаш корхоналари бошқарув самарадорлиги индекси аниқланди (3-расм).

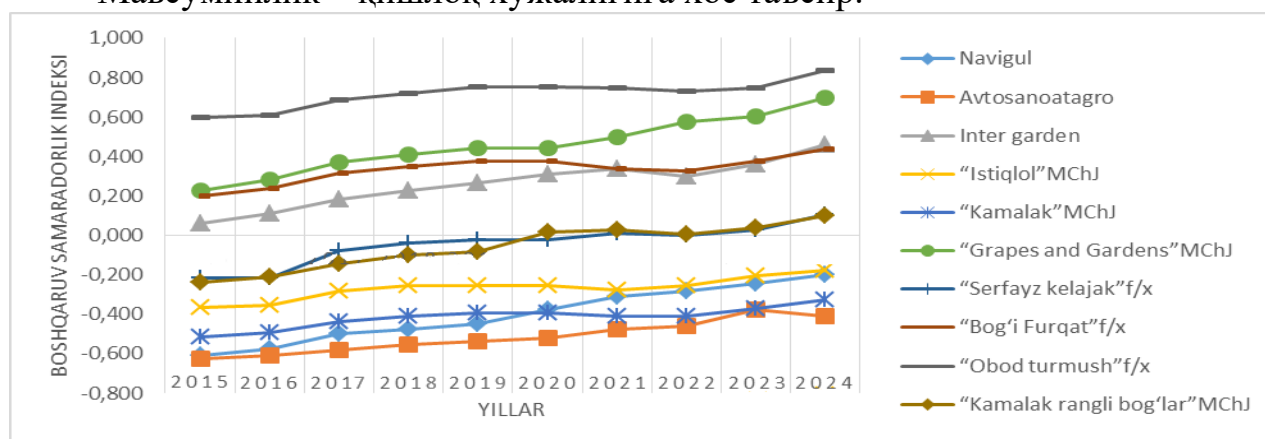
Бошқарув самарадорлиги индекси (BSI) қуйидаги асосий омиллар комбинацияси асосида шаклланган:

Ходимлар рентабеллиги (Y) - бошқарув натижасининг якуний кўрсаткичи;

Молиявий кўрсаткичлар (X1–X3) - ликвидлик, асосий воситалар етарлилиги ва молиявий мустақиллик;

Кадрлар кўнимсизлиги - бошқарув барқарорлигига салбий таъсир этувчи омил;

Мавсумийлик – қишлоқ хўжалигига хос таъсир.



3-расм. Монографик тадқиқотлар олиб борилган корхоналарда бошқарув самарадорлиги индекси.

Диаграммада горизонтал ўқ йилларни (2015–2024), вертикал ўқ BSI ни, 0 даража эса бошқарув самарадорлигининг критик чегараси сифатида олинган.

Диаграммдан шуни аниқ кўрсатадики, корхоналарни бошқарув самарадорлиги бўйича уч гуруҳга ажратиш мумкин: самарали, ўртача (барқарор ўсувчи) ва паст самарадорлик (манфий BSI).

График таҳлил натижалари шуни кўрсатадики, 2015–2024 йилларда аксарият қишлоқ хўжалиги корхоналарида бошқарув самарадорлиги индекси ижобий ўсиш тенденциясига эга. Айниқса, молиявий мустақиллик, асосий воситалардан фойдаланиш самарадорлиги ҳамда кадрлар барқарорлиги юқори бўлган корхоналарда BSI сезиларли даражада ошган. “Обод турмуш” фермер хўжалиги бошқарув самарадорлигининг юқори ва барқарор модели сифатида ажралиб турибди. Шу билан бирга, айрим корхоналарда (Камалак МЧЖ, Автосаноатагро) BSI ҳануз манфий даражада қолмоқда, бу эса бошқарув механизмларини тубдан такомиллаштириш зарурлигини кўрсатади.

Таклиф этилаётган мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини бошқарув самарадорлиги индексини аниқлаш механизми қуйидаги устунлик томонларини алоҳида ажратиш мумкин:

- комплекс ва кўп омилли;
- статик + динамик баҳолаш;
- амалий қарорлар учун қулай;
- давлат ва инвесторлар учун мослашувчан.

Иқтисодиёт тармоқлари ва унинг таркибий тузилмаларини режали ва тизимли ривожлантириш мақсадида кўп вариантли сценарийли моделлар асосида прогнозларни ишлаб чиқиш ва шу асосда соҳа ва тармоқлар тараққиётини таъминлаш зурурати пайдо бўлмоқда. Ушбу тадқиқот ишини амалга ошириш жараёнида ҳам мамлакатимизда мева-сабзавот етиштириш ҳажми ва фаолият ривожланишига таъсир этувчи омилларнинг динамик қаторларига тебранган статистик маълумотлар асосида соҳалар тараққиётининг асосий даври ҳисобланган 2030-йилга қадар модел ишлаб чиқилди ва шу модел асосида прогноз қийматлар шакллантирилди.

Барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажми ўзгаришини эндоген омил сифатида олган ҳолда унинг асосий омил (ресурс)лар таъсирида ўзгариши бўйича кўп омилли таҳлил амалга оширилди. Барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажмини натижавий омил сифатида белгилаб олган ҳолда, унга таъсир етувчи омил кўрсаткичларини соҳа мутахассисларининг етакчи экспертлари иштирокида ўтказилган эксперт таҳлили асосида танланган куйидаги кўрсаткичлар белгиланди (7-жадвал):

7-жадвал

Республикада мева-сабзавотлар етиштириш ҳажми ва унинг ўзгаришига таъсир етувчи омил кўрсаткичлари⁹

| Йиллар | Барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажми, минг тонна (Y) | Қишлоқ хўжалиги маҳсулотлар и умумий ҳажми, млрд. сўм (X ₁) | Қишлоқ хўжалиги фаолиятини амалга оширувчи ташкилотларида етиштирилган деҳқончилик маҳсулотларининг улуши, (фоизда) (X ₂) | Қишлоқ хўжалиги корхоналар и сони, бирлик (X ₃) | Қишлоқ хўжалигида яратилган ялпи қўшилган қиймат, млрд.сўм (X ₄) | Қайта ишлаш корхоналарига йўналтирилган мева-сабзавотлар ҳажмига нисбатан экспорт кўрсаткичлари (млн АҚШ. доллар) (X ₅) |
|--------|--|---|---|---|--|---|
| 2010 | 9245,9 | 30856,7 | 1,5 | 11639 | 63741,1 | 198,6 |
| 2011 | 9956,6 | 45285,9 | 1,6 | 12783 | 74656,3 | 221,6 |
| 2012 | 10748 | 55750 | 1,8 | 14040 | 87440,59 | 247,6 |
| 2013 | 11539 | 66435,3 | 1,6 | 15420 | 102414,1 | 277,1 |
| 2014 | 12367,6 | 81794,3 | 1,8 | 16936 | 119951,7 | 310,7 |
| 2015 | 13165,1 | 99604,6 | 1,8 | 17026 | 140492,4 | 349,0 |
| 2016 | 14104,1 | 115599,2 | 1,6 | 17611 | 164550,6 | 392,7 |
| 2017 | 14142 | 148199,3 | 1,7 | 18319 | 195523,6 | 442,7 |
| 2018 | 13773,7 | 187425,6 | 2,5 | 21019 | 244064,5 | 475,3 |
| 2019 | 14275 | 216283,1 | 4 | 24480 | 279028,7 | 536,4 |
| 2020 | 14551,2 | 250250,6 | 5,7 | 29379 | 324487,7 | 665,4 |
| 2021 | 15506,1 | 303415,5 | 6,9 | 41321 | 393229,1 | 878,1 |
| 2022 | 16031,5 | 345191,7 | 9 | 46501 | 449667,7 | 813,9 |
| 2023 | 16516,7 | 405418 | 9,2 | 53808 | 526621,8 | 839,6 |
| 2024 | 17172,4 | 495301,8 | 9,5 | 37772 | 579685,3 | 954,8 |

Ушбу маълумотлардан фойдаланган ҳолда барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажми ва унга таъсир етувчи омиллар таъсирида ўзгаришининг кўп омилли эконометрик модели тузилди. Унга кўра ушбу жараёни ифодаловчи регрессия тенгламаси ишлаб чиқилди.

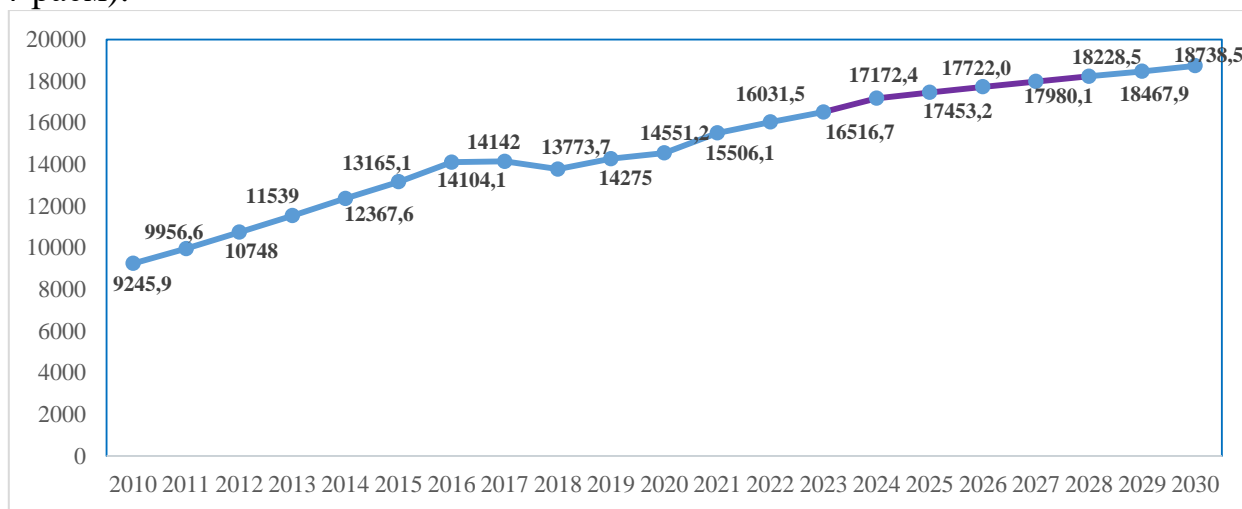
$$\ln Y = 0,35 \cdot \ln X_1 - 0,17 \cdot \ln X_2 + 0,12 \cdot \ln X_3 - 0,15 \cdot \ln X_4 + 0,12 \cdot \ln X_5 + 5,4$$

Чизиқли логарифмик модел потенцирланиб республикада озиқ-овқат маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажмини ифодаловчи чизиқсиз кўринишдаги эконометрик моделга келтириб олинди:

⁹Ўзбекистон Республикаси миллий статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

$$Y = 221.41 X_1^{0.35} \times x_2^{-0.17} \times X_3^{0.12} \times X_4^{-0.15} \times X_5^{0.12}$$

Кўп омилли економетрик моделдан фойдаланган ҳолда барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажмининг ўрта муддатда, яъни 2010-2030 йилларда ўзгариши қийматларини график кўриниши ифодаланди (4-расм).



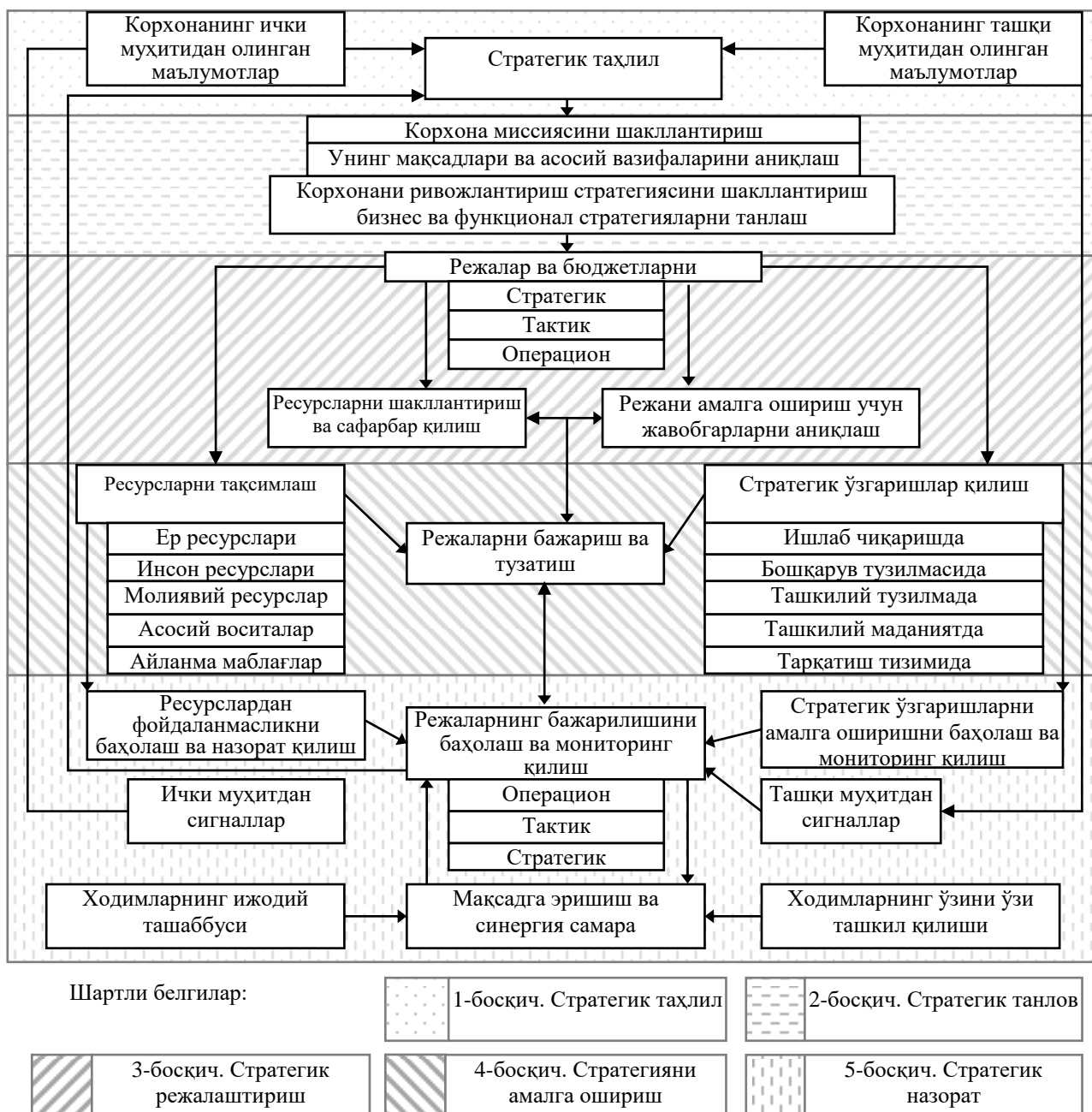
4-расм. Барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажми кўрсаткичининг 2010-2030 йилларда ўзгариши, минг тонна (2025-2030 йил прогноз кўрсаткичлари)

Кўп омилли боғланиш асосида аниқланган тренд моделлари келгуси даврда соҳа фаолияти асосий кўрсаткичларининг танланган омиллар таъсирида маълум бир чегарадаги ҳатоликларни ҳисобга олган ҳолда ўзгаришини олдиндан прогнозлаш имконини беради. Тадқиқот жараёнида барча тоифадаги хўжаликларда етиштирилган мева-сабзавотлар ҳажмининг ўзгариши ҳам 5 та асосий омил таъсирида келгуси давр учун прогноз қийматларни аниқлашда қўл келади.

Корхонанинг бошланғич ҳолати, функционал ва тузилмавий ташкил етилиши унинг ривожланиш жараёнларини бошқариш механизмининг самарадорлигига таъсир кўрсатади. Таклиф етилаётган механизм лойиҳа туридаги дастурий-мақсадли бошқарув тузилмаси сифатида ишлаши лозим. Бу тузилма назорат қилиш ва амалга оширишни таъминлаш ваколатларига ега бўлиб, молиявий, моддий-техник ва меҳнат ишлаб чиқариш ресурсларига ега бўлиши керак. Бундай механизм корхона ичидаги барча моддий-молиявий оқимлар ҳаракатига самарали таъсир кўрсатиш имконини берадиган ваколатларни таъминлайди. Шунингдек, ушбу ресурслардан фойдаланишнинг мақсадга мувофиқлигини рақобатбардошлик нуқтаи назаридан баҳолаш имкониятини яратади.

Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини ривожлантириш жараёнларини бошқаришнинг ишлаб чиқилган механизмининг асосий элементлари тузилмаси дастурий-мақсадли вазифалардан иборат бўлиб, уларда ташкилий, иқтисодий, техник ва технологик хусусиятдаги аниқ чора-тадбирлар акс еттирилган. Бу чора-тадбирларни амалга ошириш мазкур фаолият соҳасида бошқарув қарорларини самарали тарзда ҳаётга тадбиқ етиш имконини беради.

Таклиф этилаётган мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг стратегик салоҳиятини бошқариш механизмининг ўзига хос хусусияти корхонанинг стратегик таҳлили, миссияси, мақсадлар дарахти ва ривожланиш стратегиясини танлаш, уни амалга ошириш ҳамда назорат қилиш жараёнларига нисбатан яхлит ёндашувдан иборат ҳисобланади. Ушбу жараёнлар нафақат бир-бирини изчил равишда кузатиб, тўлдириб боради, балки улар ўртасида мустаҳкам тескари алоқа ҳам мавжуд бўлади. Яъни, ҳар бир жараён бошқаларига ва уларнинг умумий мажмуасига сезиларли даражада қайта таъсир кўрсатиш хусусиятига эга бўлади (5-расм).



5-расм. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг стратегик салоҳиятини бошқариш механизми

Таклиф этилаётган механизмнинг муҳим таркибий қисми стратегик таҳлил ҳисобланиб, у ўз навбатида ўз бозор мавқеини мустаҳкамлаш ва рақобатбардошлигини ошириш учун корхоналар ташқи муҳитни доимий

равишда кузатиб боришлари, янги имкониятлар ва таҳдидларни, бозор тенденцияларини, саноат ва пировард истеъмолчилар еҳтиёжларини, технологик имкониятларни ўз вақтида аниқлашларига имконият яратади. Корхонанинг ташқи муҳити қанчалик тез ўзгарса, менежерлар учун ижодий ёндашув шунчалик муҳим бўлади - бу стратегияни ишлаб чиқишда ҳам, унга тузатишлар киритишда ҳам маълум қулайликларни яратади.

ХУЛОСА

Диссертация ишида амалга оширилган тадқиқотлар натижалари асосида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш механизмларини такомиллаштириш бўйича қуйидаги илмий хулоса ва таклифлар ҳамда амалий тавсиялар ишлаб чиқилди:

1. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишловчи корхоналар фаолиятини ташкил етишда бошқарувнинг режалаштириш функциясидан фойдаланиш корхоналарни ривожлантиришнинг жорий тактикаси ва истиқболли стратегиясини ишлаб чиқиш учун амалга оширилади. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғида самарали бошқарувни ташкил етиш учун корхонанинг глобал ривожланиш режасини тузишга қаратилган стратегияни ишлаб чиқиш талаб қилинади.

2. Мамлакатимизда қишлоқ хўжалиги соҳасини ривожлантириш борасида амалга оширилаётган кенг кўламли таркибий ислохотлар жараёнида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолияти ривожланиши учун дастлабки шарт-шароитларни таркиб топишига асос яратувчи мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини ҳудудий ташкил етиш, унинг тузилиши ва ривожланиши билан боғлиқ жиҳатлар ҳамда ҳудудий тузилмалар таркибидаги мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини самарали бошқариш ҳудудлар иқтисодиётини макроиқтисодий мувозанатда ривожлантиришда муҳим аҳамиятга эга.

3. Ҳудудларнинг мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоқларини бошқариш жараёнлари нисбатан мустақил, аммо стратегик мақсадлар бирлиги билан ўзаро боғлиқ бўлган ҳудуд қайта ишлаш корхоналарини ривожлантиришнинг мақсад ва устувор йўналишларини аниқлаш, корхонани ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш, хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятига кўмаклашиш ва улар ўртасидаги муносабатларни тартибга солиш, ҳудуд ресурсларидан фойдаланишни бошқариш каби вазифалар мажмуасини ҳал етиш тармоқни самарали бошқаришнинг стратегик йўналишларидан ҳисобланади.

4. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини бошқариш самарадорлигини баҳолашнинг турли услубиётларида бошқарув даражаларининг миқдорий ва сифат жиҳатларини ифодаловчи кўплаб кўрсаткичлардан фойдаланилади. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини бошқарув даражаларини баҳолаш жараёнида миқдорий ва сифат кўрсаткичларини иқтисодий, ижтимоий ҳамда ташкилий кўрсаткичлар бўлимларига ажратган ҳолда шакллантириш тавсия етилади.

5. Ўзбекистон Республикасида 2015-2024 йиллар кесимида барча тоифалардаги хўжаликларда етиштирилган сабзавотлар, мевалар ва резаворлар, сабзавот маҳсулотлари, мева ва сабзавотларнинг умумий кўрсаткичлари, шу билан бирга Андижон вилоятида мева-сабзавотларни етиштириш ва қайта ишлаш даражаси, қайта ишлаш корхоналарига йўналтирилган ва умумий қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини етиштириш кўрсаткичлари ҳамда қайта ишлаш корхоналарига йўналтирилган мева-сабзавотлар ҳажмига нисбатан экспорт кўрсаткичлари таҳлили амалга оширилган ва ўзгариш тенденциялари баҳоланган.

6. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг ривожланиши ва уларнинг рақобатбардошлигига омиллар таъсирининг назарий таҳлили орқали реал ҳолатда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг ривожланиши ҳамда фаоллашувини таъминловчи омиллар назарий жиҳатдан аниқланди. Тадқиқотда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида қайта ишлаш фаолиятининг ривожланишига таъсир етувчи енг муҳим омилларни ажратиб олиш ҳамда уларни баҳолашда таҳлилнинг SWOT-таҳлил усулидан фойдаланилди.

7. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг рақобатбардошлиги ва унинг ривожланишига таъсир етадиган омилларни муҳимлилик даражаси бўйича белгилаб олиш мақсадида Андижон, Фарғона ва Наманган вилоятларидаги ресурс салоҳияти юқори бўлган 100 нафар тадбиркорлик субъектлари ўртасида мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг ривожланишига омиллар таъсири йўналишида шакллантирилган анкета сўровномаси ўтказилди ва унинг натижалари таҳлил қилинди.

8. Андижон вилоятидаги “Навигул” мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхонаси фаолиятига мавсумийлик таъсирини баҳолашда корхонанинг хомашё қабул қилиш ҳажмининг ойлар бўйича тақсимооти ва “Автосаноатагро” мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхонасида йил давомидаги ойлик хомашё қабул қилиш ҳажми таҳлил қилинган ва мавсумийлик таъсири баҳоланган.

9. Иқтисодиёт тармоқлари ва унинг таркибий тузилмаларини режали ва тизимли ривожлантириш мақсадида кўп вариантли сценарийли моделлар асосида прогнозларни ишлаб чиқиш ва шу асосда соҳа ва тармоқлар тараққиётини таъминлаш зурурати пайдо бўлмоқда. Ушбу тадқиқот ишини амалга ошириш жараёнида ҳам мамлакатимизда мева-сабзавот етиштириш ҳажми ва фаолият ривожланишига таъсир етувчи омилларнинг динамик қаторларига тебранган статистик маълумотлар асосида соҳалар тараққиётининг асосий даври ҳисобланган 2030-йилга қадар модел ишлаб чиқилди ва шу модел асосида прогноз қийматлар шакллантирилди.

10. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг ривожланиш жараёнларини бошқариш механизми ишлаб чиқилди. Ушбу механизмнинг асосий элементлари тузилмаси дастурий-мақсадли вазифалардан иборат бўлиб, уларда ташкилий, иқтисодий, техник ва технологик хусусиятдаги аниқ чора-тадбирлар акс еттирилган.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ PhD.08/2025.27.12.I.03.03 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ АНДИЖАНСКОМ ИНСТИТУТЕ
СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И АГРОТЕХНОЛОГИЙ**

**АНДИЖАНСКИЙ ИНСТИТУТ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И
АГРОТЕХНОЛОГИЙ**

МУЗАФФАРОВ ФАРРУХБЕК ОДИЛЖОН УГЛИ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ
ПЛОДООВОЩНОЙ ПРОДУКЦИИ**

08.00.13 - Менеджмент

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

Андижан-2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Бюллетене Высшей аттестационной комиссии при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан под номером B2025.4.PhD/Iqt5992.

Андижанском институте сельского хозяйства и агротехнологий.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) на веб-сайте Научного совета (www.andqhai.uz) и на информационно-образовательном портале "ZiyoNet" (www.ziynet.uz).

Научный руководитель: **Тошпулатов Дилшодбек Шермухаммедович**
кандидат экономических наук, доцент.

Официальные оппоненты: **Хамидова Фарида Абдулкарим кизи**
доктор экономических наук, профессор
Юлдашева Нилуфар Абдувахидовна
доктор экономических наук, доцент.

Ведущая организация: **Ташкентский государственный аграрный университет**

Защита диссертации состоится “___” _____ 2026 г. в _____ на заседании Научного совета PhD.08/2025.27.12.I.03.03 при Андижанском институте сельского хозяйства и агротехнологий. (Адрес: 170600, Андижанский район, улица Олийгох, 1. Тел.: (99874) 224-02-82, e-mail: agai_info@edu.uz)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Андижанского института сельского хозяйства и агротехнологий (зарегистрирована под No _____). (Адрес: 170600, Андижанский район, улица Олийгох, 1. Тел.: (99874) 224-02-82, e-mail: agai_info@edu.uz)

Автореферат диссертации разослан “___” _____ 2026 г.

(Регистрационный протокол No _____ от “___” _____ 2026 г.).

С.Т.Искандаров

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

Р.Д.Имомов

Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, д.ф.э.н., доцент.

А.Т.Мамажонов

Заместитель председатель научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней, д.ф.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и необходимость темы диссертации. В мировом масштабе формирование цепочки добавленной стоимости на предприятиях по переработке плодоовощной продукции является одним из важных факторов обеспечения продовольственной безопасности. Сбалансированная и непрерывная работа цепочки поставок служит стабильному качественному и количественному обеспечению населения продуктами питания. Эффективное управление этим процессом играет важную роль в снижении потерь продукции, увеличении добавленной стоимости и укреплении национальной и глобальной продовольственной безопасности, а также в повышении занятости населения. В качестве доказательства этого, «...объем мирового рынка плодоовощной продукции в 2024 году оценивается в 761,56 млрд долларов США, а среднегодовой темп роста этого рынка в 2025-2030 годах прогнозируется на уровне 5,1 процента»¹⁰. В целях развития этого процесса в мировой практике последовательно реализуются меры, направленные на расширение глубокой переработки плодоовощной продукции, внедрение инновационных технологий, совершенствование логистической инфраструктуры и укрепление кооперационных связей между производителями и перерабатывающими предприятиями.

Сегодня формирование зеленой экономики, основанной на принципах устойчивого развития, а также внедрение инновационных и цифровых технологий является одной из приоритетных задач, стоящих перед сельским хозяйством, в частности, плодоовощеводством и его перерабатывающими отраслями. В связи с этим ведущими научно-исследовательскими учреждениями мира проводятся исследования, направленные на повышение эффективности процессов выращивания, хранения, переработки и создания добавленной стоимости плодоовощной продукции, научную организацию производства конкурентоспособной и высокоценной продукции. В частности, особое внимание уделяется вопросам адаптации к изменению климата, снижения потерь продукции и затрат, рационального использования земельно-водных ресурсов, развития органического производства, а также оценки качества и конкурентоспособности переработанной продукции на основе международных стандартов.

В Узбекистане проводятся широкомасштабные реформы по созданию благоприятных условий для развития сельского хозяйства, в том числе плодоовощных предприятий, оптимальному использованию инструментов конкурентоспособности предприятий и риск-менеджмента в управлении деятельностью отрасли, развитию семейного предпринимательства в плодоовощеводстве и виноградарстве, дальнейшему развитию системы кластеров и кооперации в отрасли. В стратегии «Узбекистан-2030» определены задачи по «...доведению объема экспорта в сельскохозяйственном секторе до 10 миллиардов долларов в год, обеспечению переработки сельскохозяйственной

¹⁰<https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-vegetables-and-fruits-market?srsltid=AfmBOopqpweMwaJp1Likfjo3284MwLGLZQtyMOUIX9tb04yPtsTdKZUz>

продукции более чем на 25 процентов, а также созданию высокоурожайных сортов сельскохозяйственных культур, фруктов и винограда, устойчивых к засухе и засухе, подходящих для климата каждого региона, и увеличению урожайности на 30-35 процентов»¹¹. Выполнение этих задач определяется дальнейшим совершенствованием механизмов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции, устранением существующих проблем в деятельности отрасли через систему управления.

Указы Президента Республики Узбекистан от 14 мая 2019 года № ПФ-5718 «О мерах по коренному совершенствованию системы поддержки и защиты деятельности промышленных предприятий по переработке сельскохозяйственной продукции», от 23 октября 2019 года № ПФ-5853 «Об утверждении Стратегии развития сельского хозяйства Республики Узбекистан на 2020–2030 годы», постановления от 23 ноября 2021 года № ПК-20 «О мерах по развитию семейного предпринимательства в плодоовощеводстве и виноградарстве, увеличению доли дехканских хозяйств в сельскохозяйственном производстве», от 15 декабря 2021 года № ПК-52 «О мерах по государственной поддержке сферы плодоовощеводства, дальнейшему развитию в отрасли системы кластеров и кооперации», от 28 июля 2024 года № ПК-304 «О дополнительных мерах по поддержке сельскохозяйственных предприятий», а также другие нормативно-правовые акты, относящиеся к данной сфере, в определённой степени способствуют реализации задач, предусмотренных в них.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Данное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Вопросы теоретических основ развития процессов выращивания и переработки сельскохозяйственной продукции, в том числе плодоовощной продукции, а также совершенствования механизма их управления в зарубежных странах можно рассмотреть в работах А.Хухрина, О.Горба, С.М.Рыжковой, С.В.Дохоляна, А.Д.Гасановой, М.Е.Анохиной, Л.А.Брагина¹² и других.

Такие ученые-экономисты Узбекистана, как У.С.Мухиддинова, С.Т.Искандаров, О.Т.Жураев, О.Г.Дилмуродов, Ш.М.Муродов, С.К.Эшматов и

¹¹ Указ Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 "О Стратегии "Узбекистан-2030."

¹² Хухрин А.С. Методология формирования агропромышленных кластеров: трансдисциплинарный подход / А.С. Хухрин, О.И. Бундина // Национальная ассоциация ученых. 2015. – №5-4. – С. 164-167; Gorb O.A., Yasnolob I.A., Protsiuk N.Y. Organizational-economic mechanism of management of food industry enterprises competitiveness. Annals of agrarian science 14 (2016) 191-195.; Рыжкова, С. М. Развитие рынка плодоовощной продукции в Российской Федерации / С. М. Рыжкова. – Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. – 164 с.; Дохолян С.В. Системный подход к организации и управлению производством на предприятиях в условиях рынка / С. В. Дохолян, Э. А. Дадашева // Региональные проблемы преобразования экономики. – № 1. – 2008. – С. 76–86.; Гасанова А.Д. Конкурентная стратегия как основа обеспечения развития предприятия / Гасанова А. Д. // Вопросы структуризации экономики. 2005. – № 2. – С. 188–200.; Анохина М.Е. Управление экономическим ростом АПК: Монография. М.: Анкил, 2017.; Брагин Л.А. Экономика торгового предприятия: Торговое дело: учебник / Л.А. Брагин. М.: ИНФРА-М, 2006. 314 с..

М.У.Ачилов¹³ провели научные исследования, посвященные вопросам оценки эффективности производства продукции, проблемам модернизации отрасли, значению интеграции в цепочке добавленной стоимости производства, а также развитию кооперационных отношений в процессе реализации плодоовощной продукции. Однако недостаточная изученность вопросов, связанных с совершенствованием механизмов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции, требует проведения научных исследований в этом направлении. Это определяет актуальность темы данной исследовательской работы.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в рамках плана научно-исследовательских работ Андижанского института сельского хозяйства и агротехнологий.

Целью исследования является разработка предложений и практических рекомендаций, направленных на совершенствование механизмов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции.

Задачи исследования: изучение теоретико-методологических основ развития отрасли переработки плодоовощной продукции и организации деятельности на предприятиях отрасли;

научное исследование особенностей управления деятельностью по переработке плодоовощной продукции и использование зарубежных моделей;

Анализ отрасли переработки плодоовощной продукции в Узбекистане и тенденций изменения отрасли;

оценка влияния факторов на конкурентоспособность предприятий по переработке плодоовощной продукции и процесс управления рисками;

оценка влияния фактора сезонности на деятельность предприятий по переработке плодоовощной продукции;

моделирование и прогнозирование процессов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции на основе многофакторного анализа;

разработка рекомендаций по совершенствованию механизмов управления деятельностью сельскохозяйственной кооперации в сфере плодоовощеводства и перспективам управления уровнем использования стратегического потенциала.

¹³ У.С.Мухиддинова Иктисодиётни модернизациялаш шароитида мева-сабзавотчилик маҳсулотлари бозорини ривожлантириш йўллари: дисс. ... авт. и.ф.д. – Т., 2010. – 12 б.; С.Т.Искандаров. Глобал иқлим ўзгариши шароитида сабзавотчиликни ривожлантиришнинг илмий-услугий асосларини такомиллаштириш: дисс. ... авт. и.ф.д. 2024 й.; О.Т.Жумаев Кўп укладли иктисодиёт шароитида мева-сабзавотчилик мажмуасида кооперацияни ривожлантириш йўллари: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2003.; О.Г.Дилмуродов Иктисодиётни эркинлаштириш шароитида мева-сабзавотчилик мажмуида маҳсулот сотишнинг логистик занжирини такомиллаштириш: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2010.; Ш.М.Муродов Мева-сабзавот маҳсулотларини сотиш соҳасида кооперация муносабатларини шакллантириш: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2020.; С.К.Эшматов Мева-сабзавотчилик тармоғида қўшилган қиймат занжирини ривожлантириш йўналишлари: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2021.; М.У.Ачилов. Мева-сабзавотчилик тармоғини модернизациялашнинг ташкилий-иқтисодий асосларини такомиллаштириш: дисс. ... авт. и.ф.н. – Т., 2022.

Объектом исследования являются предприятия по переработке плодоовощной продукции и процессы их управления.

Предметом исследования является комплекс организационно-экономических отношений, связанных с развитием деятельности и процессами управления предприятиями по переработке плодоовощной продукции.

Методы исследования. В диссертационной работе использованы методы научной абстракции, системного анализа, сравнения, статистического анализа, анкетирования и анализа, SWOT-анализа и эконометрического моделирования.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

разработан коэффициентный подход, направленный на определение и оценку сезонности, формирующейся под влиянием природных, производственных и экономических факторов на предприятиях по переработке плодоовощной продукции, а также обоснованы возможности повышения эффективности управления путем его применения при формировании стратегий управления, соответствующих сезонной нагрузке;

разработана трехмерная модель эффективности инновационного управления, направленная на интеграцию инноваций в процессы управления на предприятиях по переработке плодоовощной продукции, а также предложен интегральный индекс IEM (Innovative Efficiency of Management) и рейтинговая шкала для его оценки;

для оценки эффективности управления на предприятиях по переработке плодоовощной продукции разработана комплексная система индикаторов, механизм оценки, основанный на индексе эффективности управления (ИЭУ) и рейтинговых критериях, а также научно обосновано его применение в практике управления государством, инвесторами и предприятиями;

на научной основе сформированы прогнозные параметры объема производства плодоовощной продукции до 2030 года, с учетом совместного интегрального влияния основных структурных факторов, таких, как общий объем сельскохозяйственной продукции, доля продукции растениеводства, количество сельских, лесных и рыбных хозяйств, валовая добавленная стоимость, созданная в отрасли, а также показатели экспорта по отношению к объему плодоовощной продукции, направляемой перерабатывающим предприятиям.

Практические результаты исследования:

проведен опрос среди 100 субъектов предпринимательства с высоким ресурсным потенциалом Андижанской области с определением по уровню значимости факторов, влияющих на конкурентоспособность и развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции, и оценены его результаты

на предприятиях по переработке плодоовощной продукции «Навигуль» Ходжаабадского района и «Автосаноатагро» Асакинского района Андижанской области рассчитаны месячные объемы приема сырья в течение года и коэффициенты сезонности;

обоснован алгоритм разработки и принятия управленческих решений, позволяющий совершенствовать стратегическое управление предприятием по переработке плодоовощной продукции;

усовершенствован организационно-экономический механизм стратегического управления развитием многофункционального характера предприятий по переработке плодоовощной продукции в регионах.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования объясняется тем, что подходы и методы, использованные в этом процессе, теоретические подходы, используемые в его рамках, получены из официальных источников, основаны на конкретных нормативных документах и информации, представленной в соответствующих отчетах хозяйствующих субъектов, а также основываются на другой существующей практической базе данных и анализе, а также внедрением предложений и рекомендаций в практику, соответствием полученных результатов данным уполномоченных организаций, в частности, Национального агентства статистики Республики Узбекистан, и подтверждением результатов уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования определяется тем, что научные выводы, полученные в диссертации, могут быть использованы для совершенствования методологических подходов в этом направлении, обогащения научно-теоретических основ, принятия решений, связанных с управлением деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции в будущем, формирования организационной структуры управления и проведения научных исследований по теме.

Разработанные в результате исследования предложения и рекомендации могут быть использованы в качестве научно-методического источника при разработке комплексных мер, направленных на применение стратегического управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции, подготовке нормативно-правовых документов, связанных с отраслью, разработке мероприятий по эффективному развитию отрасли, а также при подготовке учебных пособий и учебников по дисциплинам «Менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Экономика и менеджмент сельского хозяйства», «Менеджмент сельского хозяйства».

Внедрение результатов исследования. На основе полученных научных результатов по совершенствованию механизмов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции:

разработанный коэффициентный подход, направленный на определение и оценку сезонности, формирующейся под влиянием природных, производственных и экономических факторов на предприятиях по переработке плодоовощной продукции, и возможности повышения эффективности управления путем его применения при формировании стратегий управления, соответствующих сезонной нагрузке, внедрен в деятельность предприятий по переработке плодоовощной продукции Андижанской области (справка Национального центра знаний и инноваций в сельском хозяйстве №05/04-04-867 от 12 декабря 2025 г.). В результате внедрения данной научной

новизны на практике точность разработки научно обоснованных мер по гибкой тактической коррекции существующих программ, направленных на развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции, увеличилась на 12-15 процентов;

Разработана трехмерная модель эффективности инновационного управления, направленная на интеграцию инноваций в процессы управления на предприятиях по переработке плодоовощной продукции, и предложение по интегральному индексу IEM (Innovative Efficiency of Management) и рейтинговой шкале для его оценки внедрено в деятельность предприятий по переработке плодоовощной продукции Андиганской области (справка Национального центра знаний и инноваций в сельском хозяйстве No 05/04-04-867 от 12 декабря 2025 г.). В результате внедрения данной методики на предприятиях по переработке плодоовощной продукции создана возможность эффективного использования производственных мощностей на уровне 80-100 процентов в течение сезона в результате повышения эффективности инновационного управления;

Для оценки эффективности управления на предприятиях по переработке плодоовощной продукции разработана комплексная система индикаторов, механизм оценки, основанный на индексе эффективности управления (ИЭУ) и рейтинговых критериях, а также предложение о его применении в практике управления государством, инвесторами и предприятиями внедрено в деятельность предприятий по переработке плодоовощной продукции Андиганской области (справка Национального центра знаний и инноваций в сельском хозяйстве No 05/04-04-867 от 12 декабря 2025 г.). В результате на предприятиях по переработке плодоовощной продукции расширены возможности разработки сценариев на основе стратегий развития на предстоящий период, а также разработаны целевые показатели отрасли на краткосрочный период, которые могут быть использованы на практике;

С учетом совместного интегрального влияния основных структурных факторов, таких как общий объем сельскохозяйственной продукции, доля продукции растениеводства, количество сельскохозяйственных предприятий, валовая добавленная стоимость, созданная в отрасли, а также показатели экспорта плодоовощной продукции, направленной на перерабатывающие предприятия, прогнозные параметры объема производства плодоовощной продукции до 2030 года внедрены в деятельность организаций системы хокимията Андиганской области (справка Национального центра знаний и инноваций в сельском хозяйстве No 05/04-04-867 от 12 декабря 2025 года). В результате повысилась эффективность применения на предприятиях по переработке плодоовощной продукции управленческих решений, основанных на программно-целевых задачах, то есть конкретных мероприятиях организационного, экономического, технического и технологического характера, а также современных моделей и механизмов управления.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования были обсуждены и получены положительные заключения на 6 научно-

практических конференциях, в том числе 3 республиканских и 3 международных.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 18 научных работ. Из них 10 в сборниках материалов республиканских и международных научно-практических конференций, 8 в научных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, в том числе 1 в зарубежном и 7 в республиканских журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Общий объем работы составляет 142 страницы.

СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта теоретическая и практическая значимость полученных результатов, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации под названием **«Теоретико-методологические основы управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции»** освещены теоретико-методологические основы развития отрасли переработки плодоовощной продукции и организации деятельности на предприятиях отрасли, особенности управления деятельностью по переработке плодоовощной продукции, а также подходы к процессам управления на предприятиях по переработке плодоовощной продукции и пути использования зарубежных моделей.

В связи с тем, что развитие отраслей сельского хозяйства напрямую связано с вопросом комплексного развития экономики агропромышленного комплекса, что, в свою очередь, составляет основу социально-экономического развития страны, проводимые в республике экономические реформы в приоритетном порядке осуществляются и в аграрной сфере.

В процессе широкомасштабных структурных реформ, осуществляемых в нашей стране по развитию сельскохозяйственного сектора, территориальная организация деятельности по переработке плодоовощной продукции, составляющая основу для формирования исходных условий для развития предприятий по переработке плодоовощной продукции, аспекты, связанные с ее структурой и развитием, а также эффективное управление деятельностью

предприятий по переработке плодоовощной продукции в составе территориальных структур имеют важное значение в развитии макроэкономического равновесия экономики регионов.

В условиях свободных экономических отношений, наряду с субъектами, существующими во всех отраслях и сферах экономики, в процессе конкуренции участвуют и экономические объекты. Предприятия, перерабатывающие изучаемую нами плодоовощную продукцию, также как экономический объект одновременно конкурируют с несколькими объектами. Для более полного понимания понятия управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции, прежде всего, целесообразно более широко изучить понятие управления производственными процессами. С теоретической и практической точки зрения отдавать предпочтение только одному подходу не оправдано. Как правило, превосходство функций над структурами не вызывает сомнений. В то же время следует учитывать, что в некоторых случаях, особенно на хозяйственном уровне, структура управления во многом должна соответствовать организационной структуре производства.

Сегодня сельское хозяйство, основанное на инновациях, стало одной из ведущих отраслей мировой экономики. Поэтому в Узбекистане особое внимание уделяется модернизации сельскохозяйственного сектора, развитию и совершенствованию нормативно-правовой базы для устойчивого развития отрасли, использованию современных инструментов менеджмента в управлении деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции. Основная цель этого характеризуется достижением таких стратегических целей, как производство качественной продукции предприятиями по переработке плодоовощной продукции, внедрение эффективного управления, снижение производственных затрат, внедрение инноваций и цифровизации.

Использование функции планирования управления при организации деятельности предприятий по переработке плодоовощной продукции осуществляется для разработки текущей тактики и перспективной стратегии развития предприятия. Для организации эффективного управления в отрасли переработки плодоовощной продукции требуется разработка стратегии, направленной на составление глобального плана развития предприятия. "Основной задачей стратегического плана предприятия по переработке плодоовощной продукции является обеспечение эффективного стратегического управления деятельностью по переработке плодоовощной продукции в рамках общей организации. При этом сам план в первую очередь ориентирован на потребителя и определенный рынок сбыта продукции или услуг предприятия (рис. 1).



Рисунок 1. Система методов управления деятельностью и средств самоорганизации предприятий по переработке плодоовощной продукции

В процессе широкомасштабных структурных реформ, осуществляемых в нашей стране по развитию сельскохозяйственного сектора, территориальная организация деятельности по переработке плодоовощной продукции, составляющая основу для формирования исходных условий для развития предприятий по переработке плодоовощной продукции, аспекты, связанные с ее структурой и развитием, а также эффективное управление деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции в составе территориальных структур имеют важное значение в развитии макроэкономического равновесия экономики регионов.

Актуальное значение приобретает необходимость разработки отдельных элементов региональной системы стратегического управления, направленных на формирование организационно-экономических механизмов повышения экономической эффективности предприятий по переработке плодоовощной продукции. При этом теоретико-методологическая основа повышения эффективности территориально-отраслевых программ развития служит средством системной диагностики параметров территориальной системы управления отраслями переработки плодоовощной продукции.

Разработанный многоэтапный инструмент системной диагностики включает такие аспекты оценки, как предварительные представления о формировании системы эффективной работы региональных предприятий по переработке плодоовощной продукции, реализация стратегических планов и территориально-отраслевых программ развития, экспертно-аналитическая оценка эффективности управления региональными предприятиями по переработке плодоовощной продукции, комплексная оценка субъектов агробизнеса по уровню их эффективности. Кроме того, данный инструмент включает в себя методы прогностических исследований, позволяющие разработать научно обоснованные меры по гибкой тактической корректировке существующих программ развития предприятий по переработке плодоовощной продукции.

Во второй главе диссертации под названием **«Состояние развития предприятий по переработке плодоовощной продукции в Узбекистане и оценка инновационных процессов управления в них»** проведен анализ отрасли переработки плодоовощной продукции в Узбекистане и тенденции изменения отрасли, конкурентоспособность предприятий по переработке плодоовощной продукции и оценка влияния факторов на процесс управления рисками, а также оценка влияния фактора сезонности на деятельность предприятий по переработке плодоовощной продукции.

Плодоовощная отрасль играет особую роль в экономике Узбекистана. Эта отрасль удовлетворяет потребность пищевой промышленности в сырье. В результате экспорта плодоовощной продукции на внешние рынки укрепятся валютные резервы нашей страны.

По результатам анализа уровня производства плодоовощной продукции, выращенной с эффективным использованием сельскохозяйственных земель во всех категориях хозяйств, в 2024 году по Республике Узбекистан она составила 17172,4 тыс. тонн. Этот показатель увеличился на 118,0% по сравнению с 2019 годом. Анализ по видам продукции показал, что фрукты составили 3081,2 тыс. тонн, ягоды - 13,9 тыс. тонн, виноград - 1792,1 тыс. тонн, овощи - 11994,7 тыс. тонн.

Таблица 1

Общий объем производства фруктов и ягод в разрезе хозяйств всех категорий в Республике Узбекистан за 2020-2024 годы ¹⁴

(годовая, тыс. тонн)

| № | Тип продукта | Годы | | | | | 2024 г. к 2020 г., % |
|---|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| 1 | Фрукты | 2591,1 | 2630,9 | 2789,5 | 2923,7 | 3081,2 | 118,9 |
| 2 | Цитрусовые и субтропические плоды | 208,2 | 207,6 | 197,3 | 184,3 | 185,9 | 76,4 |
| 3 | Резаворлар | 13,4 | 14,1 | 12,5 | 13,7 | 13,9 | 103,7 |
| 4 | Орехоплоды | 111,5 | 108,4 | 109,0 | 104,2 | 104,6 | 93,8 |
| 5 | Виноград | 1606,6 | 1694,9 | 1760,4 | 1737,2 | 1792,1 | 111,5 |
| 6 | Овощи | 10020,4 | 10850,2 | 11162,8 | 11553,6 | 11994,7 | 119,7 |
| | Всего | 14551,2 | 15506,1 | 16031,5 | 16516,7 | 17172,4 | 118,0 |

В целях определения уровня значимости факторов, влияющих на конкурентоспособность и развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции, был проведен опрос среди 100 субъектов предпринимательства с высоким ресурсным потенциалом в Андижанской, Ферганской и Наманганской областях на основе анкеты, сформированной в направлении влияния факторов на развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции.

На основе оценки мнения респондентов, принявших участие в опросе, был оценен уровень влияния важных факторов, влияющих на конкурентоспособность и развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции на сегодняшний день, на эффективность их деятельности. Эти факторы были выбраны на основе проведенного выше анализа, особенностей развития отрасли и мнений экспертов, связанных с деятельностью отрасли (таблица 2).

По результатам анкетирования респонденты, отобранные из предприятий по переработке плодоовощной продукции в трех регионах, отметили, что на конкурентоспособность отрасли оказывают высокое влияние следующие факторы: наличие комплексной системы развития предприятий (42%), целевое

¹⁴ Разработано автором на основе данных Министерства сельского хозяйства Республики Узбекистан.

финансирование для внедрения инноваций (44%), достаточное формирование инфраструктуры (40%), наличие и качество информационных систем (36%), влияние существующих условий на развитие отрасли (25%), система государственной поддержки (23%) и механизмы формирования конкурентной среды (18%).

Сезонность переработки плодоовощной продукции представляет собой сложную систему, связанную с природными, производственными и экономическими факторами, правильная оценка и управление которой имеет важное значение для обеспечения рентабельности, конкурентоспособности и непрерывной деятельности предприятий. Внедрение стратегий управления и современных технологий, соответствующих сезонной нагрузке, снижает сезонные риски и повышает эффективность управления.

Таблица 2

Оценка влияния факторов на конкурентоспособность и управление предприятиями по переработке плодоовощной продукции¹⁵

| № | Факторы | Диапазон оценок | | | | |
|----|--|-----------------|--------|---------|---------|---------------|
| | | Очень низкий | Низкий | Средний | Высокий | Очень высокий |
| 1. | Существующие условия для повышения конкурентоспособности предприятий по переработке плодоовощной продукции | 12 | 14 | 20 | 29 | 25 |
| 2. | Действие системы государственной поддержки сельскохозяйственной и перерабатывающей деятельности в регионе | 7 | 11 | 22 | 37 | 23 |
| 3. | Наличие комплексной системы развития предприятий по переработке плодоовощной продукции | 6 | 10 | 18 | 24 | 42 |
| 4. | Действие механизмов формирования конкурентной среды (внутренней и внешней) на предприятиях по переработке плодоовощной продукции | 15 | 17 | 29 | 21 | 18 |
| 5. | Наличие целевого финансирования в направлении внедрения инноваций на предприятиях по переработке плодоовощной продукции | 19 | 17 | 8 | 12 | 44 |
| 6. | Наличие и качество информационных систем, в которых можно получить основную информацию о направлениях развития предприятий по переработке плодоовощной продукции | 22 | 11 | 17 | 14 | 36 |
| 7. | Достаточная сформированность инфраструктурной системы отраслей по переработке плодоовощной продукции | 5 | 14 | 17 | 24 | 40 |

Для определения сезонной разницы в объеме поступления сырья может быть применена формула расчета коэффициента сезонности:

¹⁵ Анкета сўровномаси натижалари таҳлили асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

$$K_m = \frac{X_m}{X_{avg}}$$

здесь, K_m - коэффициент сезонности;

X_m - месячный объем сырья;

X_{avg} - среднегодовой объем сырья

Согласно методике, если коэффициент выше 1 - это высокий, если ниже 1 - это низкий сезон. Этот подход является одним из основных методов определения сезонности (таблица 3). Анализ показывает, что объемы приема сырья в основном высоки в июне-сентябре, и мощности предприятий полностью загружены. Поэтому в этот период необходимо улучшить планирование, рабочую силу и инфраструктуру хранения.

Таблица 3

Распределение объемов приема сырья в разрезе месяцев (в тоннах) и коэффициент сезонности при оценке влияния сезонности на предприятия по переработке плодоовощной продукции

| Месяцы | Принятое сырье (тонн) | | Коэффициент сезонности | |
|------------------------|-----------------------|-------------------|------------------------|-----------------------|
| | “Навигул” | “Автосаноатагро” | “Навигул” | “Автосаноатагро” |
| Январь | 120 | 500 | 0.45 | 0.50 |
| февраль | 100 | 600 | 0.37 | 0.60 |
| Март | 130 | 900 | 0.49 | 0.90 |
| Апрель | 200 | 1200 | 0.75 | 1.20 |
| Май | 300 | 1600 | 1.12 | 1.60 |
| Июнь | 450 | 1800 | 1.69 | 1.80 |
| Июль | 500 | 1500 | 1.87 | 1.50 |
| Август | 480 | 1200 | 1.80 | 1.20 |
| Сентябрь | 400 | 900 | 1.50 | 0.90 |
| Октябрь | 250 | 700 | 0.94 | 0.70 |
| Ноябрь | 150 | 600 | 0.56 | 0.60 |
| Декабрь | 120 | 500 | 0.45 | 0.50 |
| Итого / среднее | 3200/266,7 | 12000/1000 | 1.00 (средний) | 1.00 (средний) |

В результате, высокий сезон приходится на июнь-сентябрь, объем сырья на 60-100% выше среднего и требует расширения возможностей консервации и замораживания. Низкий сезон охватывает январь-март и ноябрь-декабрь, в этот период целесообразно использовать замороженные запасы, планировать работы по обслуживанию и ремонту из-за снижения производства.

Отличительной особенностью предприятий по переработке фруктов и овощей в нашей стране является государственная поддержка цифровых инициатив, которые позволяют предприятиям использовать современные

технологии и облегчают их адаптацию к новым условиям мирового рынка. Тем не менее, предприятия сталкиваются со многими проблемами, такими как сложность интеграции инноваций в традиционный бизнес-процесс. Исходя из этого, была разработана инновационная модель эффективности управления и оценена на примере 10 предприятий (таблица 4).

В данной модели инновации, влияющие на эффективность управления, оценивались по 3 направлениям. В результате была определена эффективность инновационного управления с помощью трехмерной инновационной модели.

Таблица 4

Влияние инноваций на эффективность управления на предприятиях по переработке фруктов и овощей

| Показатели | Навигул | Автосаноагапро | Inter garden | “Istiqlo” МЧЖ | “Камалак” МЧЖ | Grapes and Gardens | Серфайз келажак | Боги Фуркат ф/х | Обод турмуш ф/х | Камалак рангли боглар МЧЖ |
|---|-------------|----------------|--------------|---------------|---------------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------------|
| По уровню эффективности инноваций | | | | | | | | | | |
| 1) Уровень внедрения инноваций | 0,44 | 0,01 | 0,32 | 0,11 | 0,05 | 0,46 | 0,27 | 0,08 | 0,53 | 0,46 |
| 2) расходы на исследования и повышение квалификации | 0,36 | 0,03 | 0,29 | 0,09 | 0,03 | 0,31 | 0,21 | 0,02 | 0,38 | 0,23 |
| 3) Коэффициент интеграции цифровых услуг | 0,23 | 0,02 | 0,19 | 0,06 | 0,01 | 0,29 | 0,33 | 0,06 | 0,31 | 0,23 |
| Среднее значение показателей | 0,27 | 0,02 | 0,26 | 0,08 | 0,03 | 0,35 | 0,27 | 0,06 | 0,40 | 0,35 |
| По уровню инновационного потенциала | | | | | | | | | | |
| 1) Доля сотрудников, участвующих в исследованиях | 0,51 | 0,05 | 0,32 | 0,24 | 0,02 | 0,59 | 0,17 | 0,19 | 0,52 | 0,46 |
| 2) Доля работников с высшим образованием | 0,37 | 0,09 | 0,39 | 0,15 | 0,10 | 0,53 | 0,37 | 0,20 | 0,49 | 0,22 |
| 3) Коэффициент оцифровки | 0,28 | 0,06 | 0,35 | 0,09 | 0,06 | 0,46 | 0,20 | 0,22 | 0,50 | 0,25 |
| Среднее значение показателей | 0,38 | 0,07 | 0,37 | 0,16 | 0,06 | 0,52 | 0,24 | 0,15 | 0,50 | 0,31 |
| Уровень финансовой поддержки инновационных процессов | | | | | | | | | | |
| 1) Коэффициент затрат на цифровые инновации | 0,40 | 0,07 | 0,45 | 0,27 | 0,10 | 0,51 | 0,19 | 0,20 | 0,53 | 0,41 |
| 2) доля инновационной продукции | 0,46 | 0,08 | 0,40 | 0,13 | 0,05 | 0,45 | 0,37 | 0,18 | 0,51 | 0,36 |
| 3) коэффициент венчурного финансирования | 0,1 | 0,03 | 0,29 | 0,009 | 0,03 | 0,36 | 0,27 | 0,09 | 0,47 | 0,37 |
| Среднее значение показателей | 0,39 | 0,06 | 0,38 | 0,16 | 0,06 | 0,44 | 0,27 | 0,15 | 0,50 | 0,38 |
| Показатель эффективности инновационного управления | 0,58 | 0,09 | 0,57 | 0,24 | 0,09 | 0,76 | 0,45 | 0,22 | 0,81 | 0,60 |

В данной модели инновации, влияющие на эффективность управления, оценивались по 3 направлениям. В результате была определена эффективность инновационного управления с помощью трехмерной инновационной модели. Эффективность трехмерного инновационного управления определялась по следующей формуле:

$$IEM = \sqrt{IPL^2 + ICL^2 + FSLIP^2}$$

Здесь, IPL - уровень эффективности инноваций;

ICL - уровень инновационного потенциала;

FSLIP - уровень финансовой поддержки инновационных процессов.

Такой подход позволяет сравнивать показатели, выраженные в разных единицах измерения, и одновременно оценивать уровень эффективности управления по всем трем измерениям. На его основе: 0,01-0,20 очень низкий, 0,21-0,40 частично развивающийся, 0,41-0,55 средний, 0,56-0,70 хороший, 0,71-0,85 эффективный, 0,86-1,00 высокоэффективный (рис. 2).

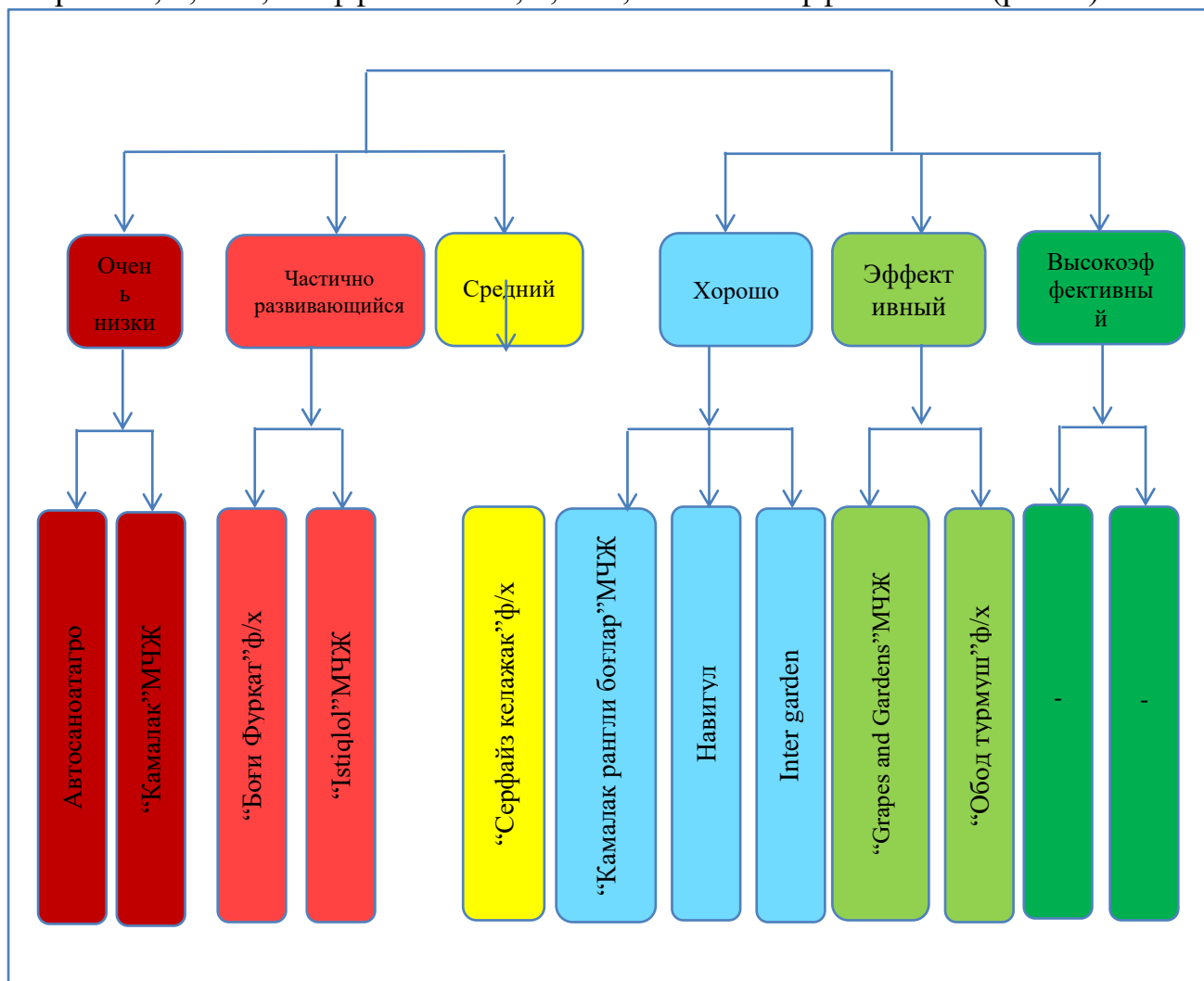


Рисунок 2. Уровень эффективности управления на предприятиях на основе инновационной модели.

Выявлено, что внедрение результатов инновационной модели в практику управления и их использование в процессах стратегического планирования в деятельности проанализированных предприятий привело к значительному повышению эффективности управления.

В третьей главе диссертации, озаглавленной «Совершенствование механизмов моделирования и управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции», представлены предложения по моделированию процессов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции на основе многофакторного анализа, совершенствованию механизмов управления деятельностью сельскохозяйственной кооперации в сфере плодоовощеводства и перспективам управления уровнем использования стратегического потенциала предприятий по переработке плодоовощной продукции, изучены существующие проблемы.

Была сформирована и проанализирована система основных показателей, характеризующих эффективность управления 10 предприятиями по переработке фруктов и овощей, где проводились монографические исследования, за период 2015-2024 гг. Эти показатели позволяют комплексно оценить уровень финансовой устойчивости, эффективности использования производственных ресурсов, рентабельности персонала, оптимизации затрат, управления качеством продукции и фактора сезонности персонала (таблица 5).

Таблица 5

Показатели эффективности управления предприятиями по переработке плодоовощной продукции (в среднем за 2015-2024 гг.)

| Показатели | Навигул | Автосаноагапро | Inter garden | “Istiqlo” МЧЖ | “Камалак” МЧЖ | “Grapes and Gardens” МЧЖ | “Серфайз келажак” ф/х | “Боги Фуркаг” ф/х | “Обод турмуш” ф/х | “Камалак рангли боглар” МЧЖ |
|--------------------------------------|---------|----------------|--------------|---------------|---------------|--------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,2 | 0,17 | 0,38 | 0,2 | 0,16 | 0,4 | 0,3 | 0,32 | 0,4 | 0,34 |
| Достаточность основных средств | 0,8 | 0,7 | 1,1 | 0,8 | 0,75 | 1,4 | 0,9 | 1,1 | 1,4 | 0,95 |
| Коэффициент финансовой независимости | 0,8 | 0,7 | 1,05 | 0,76 | 0,74 | 1,2 | 0,9 | 1,0 | 1,25 | 0,94 |
| Уровень текучести кадров | 0,4 | 0,55 | 0,3 | 0,42 | 0,45 | 0,3 | 0,39 | 0,34 | 0,3 | 0,37 |
| Рентабельность персонала | 1,1 | 0,9 | 2,3 | 1,2 | 0,94 | 2,7 | 1,9 | 2,4 | 3,1 | 1,5 |
| Фактор сезонности персонала | 1,45 | 1,5 | 1,2 | 1,42 | 1,5 | 1,15 | 1,4 | 1,2 | 1,1 | 1,3 |

Система критериев оценки эффективности управления на предприятиях по переработке фруктов и овощей формируется на основе комплексных

индикаторов, охватывающих взаимосвязанные показатели экономической эффективности деятельности предприятия, уровня организационного управления, эффективности использования ресурсов. На основе этих индикаторов был разработан критерий оценки предприятий (таблица 6).

Таблица 6

Критерий оценки эффективности управления на предприятиях по переработке плодоовощной продукции

| Класс рейтинга | Интервал BSI | Описание |
|------------------------|----------------------|--------------------------------|
| A+ (Ведущий) | $BSI \geq 1,5$ | Высокоэффективный |
| A (Устойчивый) | $0,5 \leq BSI < 1,5$ | Эффективное управление |
| B (Удовлетворительный) | $0 \leq BSI < 0,5$ | В среднем, развитие необходимо |
| C (Проблемный) | $-0,5 \leq BSI < 0$ | Низкая эффективность |
| D (Кризисный) | $BSI < -0,5$ | Требуется коренная реформа |

На основе этих показателей был определен индекс эффективности управления предприятиями по переработке фруктов и овощей (рис. 3).

Индекс эффективности управления (BSI) сформирован на основе сочетания следующих основных факторов:

Рентабельность персонала (Y) - конечный показатель результата управления;

Финансовые показатели (X1-X3) - ликвидность, достаточность основных средств и финансовая независимость;

Непостоянство кадров - фактор, негативно влияющий на стабильность управления;

Сезонность - характерное влияние на сельское хозяйство.

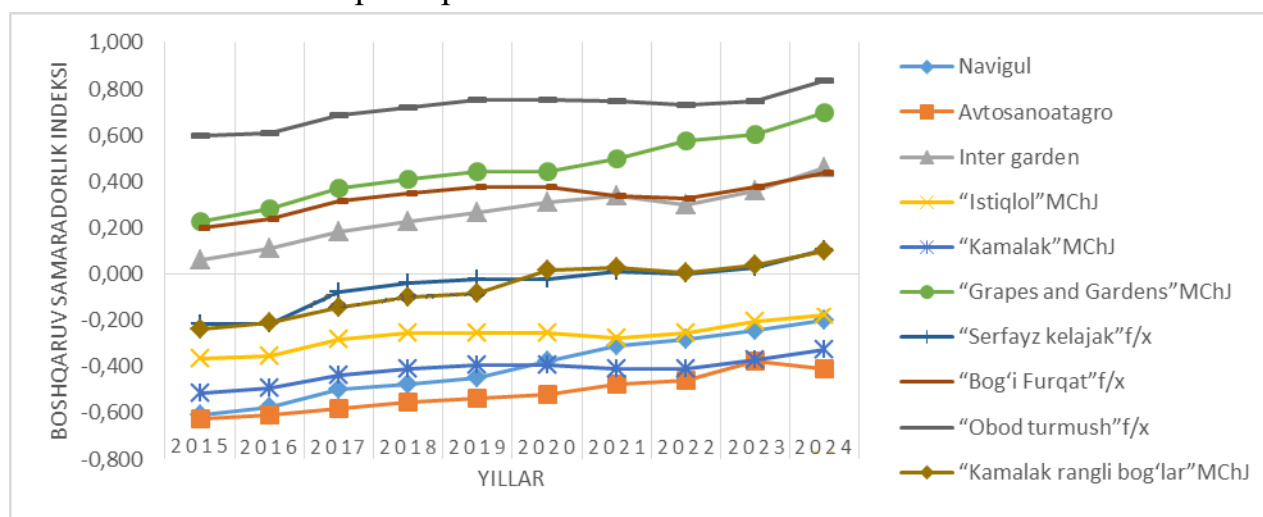


Рисунок 3. Индекс эффективности управления на предприятиях, где проводились монографические исследования.

На диаграмме горизонтальная ось представляет годы (2015-2024), вертикальная ось - BSI, а уровень 0 - критический предел эффективности управления.

Из диаграммы ясно видно, что предприятия можно разделить на три группы по эффективности управления: эффективные, средние (устойчиво растущие) и низкоэффективные (отрицательные BSI).

Результаты графического анализа показывают, что в 2015-2024 годах индекс эффективности управления на большинстве сельскохозяйственных предприятий имеет положительную тенденцию роста. Особенно в предприятиях с высокой финансовой самостоятельностью, эффективностью использования основных средств и устойчивостью кадров значительно увеличился ИПЦ. Фермерское хозяйство "Обод турмуш" выделяется как высокая и устойчивая модель эффективности управления. Вместе с тем, на некоторых предприятиях (ООО Камалак, Автосаноатагро) ИПЦ все еще остается на отрицательном уровне, что свидетельствует о необходимости коренного совершенствования механизмов управления.

В предлагаемом механизме определения индекса эффективности управления предприятиями по переработке плодоовощной продукции можно выделить следующие преимущества:

- комплексный и многофакторный;
- статическая + динамическая оценка;
- удобство для практических решений;
- гибкий для государства и инвесторов.

В целях планомерного и системного развития отраслей экономики и ее структурных подразделений возникает необходимость разработки прогнозов на основе многовариантных сценарных моделей и обеспечения на этой основе развития отраслей и сфер. В процессе проведения данной исследовательской работы на основе статистических данных, колеблющихся в динамических рядах факторов, влияющих на объем производства фруктов и овощей и развитие деятельности в нашей стране, была разработана модель до 2030 года, который считается основным периодом развития отраслей, и на основе этой модели были сформированы прогнозные значения.

Проведен многофакторный анализ изменения объема выращиваемых фруктов и овощей во всех категориях хозяйств под влиянием основных факторов (ресурсов) с учетом эндогенного фактора. Определив объем выращенных фруктов и овощей во всех категориях хозяйств в качестве результирующего фактора, на основе экспертного анализа показателей факторов, влияющих на него, с участием ведущих экспертов отрасли, были определены следующие показатели (таблица 7):

Таблица 7

Показатели объема производства плодоовощной продукции в республике и факторы, влияющие на его изменение¹⁶

| Годы | Объем производства плодоовощной продукции во всех категориях хозяйств, тыс. тонн (Y) | Общий объем сельскохозяйственной продукции, млрд. сум (X ₁) | Доля продукции растениеводства, произведенной организациями, осуществляющими сельскохозяйственную деятельность, (в процентах) (X ₂) | Количество сельскохозяйственных предприятий, ед. (X ₃) | Валовая добавленная стоимость в сельском хозяйстве, млрд. сум (X ₄) | Показатели экспорта по отношению к объему направленной на перерабатывающие предприятия плодоовощной продукции (млн. долл. США) (X ₅) |
|------|--|---|---|--|---|--|
| 2010 | 9245,9 | 30856,7 | 1,5 | 11639 | 63741,1 | 198,6 |
| 2011 | 9956,6 | 45285,9 | 1,6 | 12783 | 74656,3 | 221,6 |
| 2012 | 10748 | 55750 | 1,8 | 14040 | 87440,59 | 247,6 |
| 2013 | 11539 | 66435,3 | 1,6 | 15420 | 102414,1 | 277,1 |
| 2014 | 12367,6 | 81794,3 | 1,8 | 16936 | 119951,7 | 310,7 |
| 2015 | 13165,1 | 99604,6 | 1,8 | 17026 | 140492,4 | 349,0 |
| 2016 | 14104,1 | 115599,2 | 1,6 | 17611 | 164550,6 | 392,7 |
| 2017 | 14142 | 148199,3 | 1,7 | 18319 | 195523,6 | 442,7 |
| 2018 | 13773,7 | 187425,6 | 2,5 | 21019 | 244064,5 | 475,3 |
| 2019 | 14275 | 216283,1 | 4 | 24480 | 279028,7 | 536,4 |
| 2020 | 14551,2 | 250250,6 | 5,7 | 29379 | 324487,7 | 665,4 |
| 2021 | 15506,1 | 303415,5 | 6,9 | 41321 | 393229,1 | 878,1 |
| 2022 | 16031,5 | 345191,7 | 9 | 46501 | 449667,7 | 813,9 |
| 2023 | 16516,7 | 405418 | 9,2 | 53808 | 526621,8 | 839,6 |
| 2024 | 17172,4 | 495301,8 | 9,5 | 37772 | 579685,3 | 954,8 |

Используя эти данные, была создана многофакторная эконометрическая модель изменения объема производства фруктов и овощей во всех категориях хозяйств под влиянием факторов, влияющих на него. В соответствии с ним было разработано уравнение регрессии, описывающее этот процесс.

$$\ln Y = 0,35 \cdot \ln X_1 - 0,17 \cdot \ln X_2 + 0,12 \cdot \ln X_3 - 0,15 \cdot \ln X_4 + 0,12 \cdot \ln X_5 + 5,4$$

Линейная логарифмическая модель была потенцирована и приведена к нелинейной эконометрической модели, представляющей объем производства продуктов питания в республике:

$$Y = 221,41 X_1^{0,35} \times x_2^{-0,17} \times X_3^{0,12} \times X_4^{-0,15} \times X_5^{0,12}$$

Используя многофакторную эконометрическую модель, было представлено графическое представление значений изменения объема

¹⁶Разработано автором на основе данных Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

производства фруктов и овощей во всех категориях хозяйств в среднесрочной перспективе, то есть в 2010-2030 годах (рис. 4).

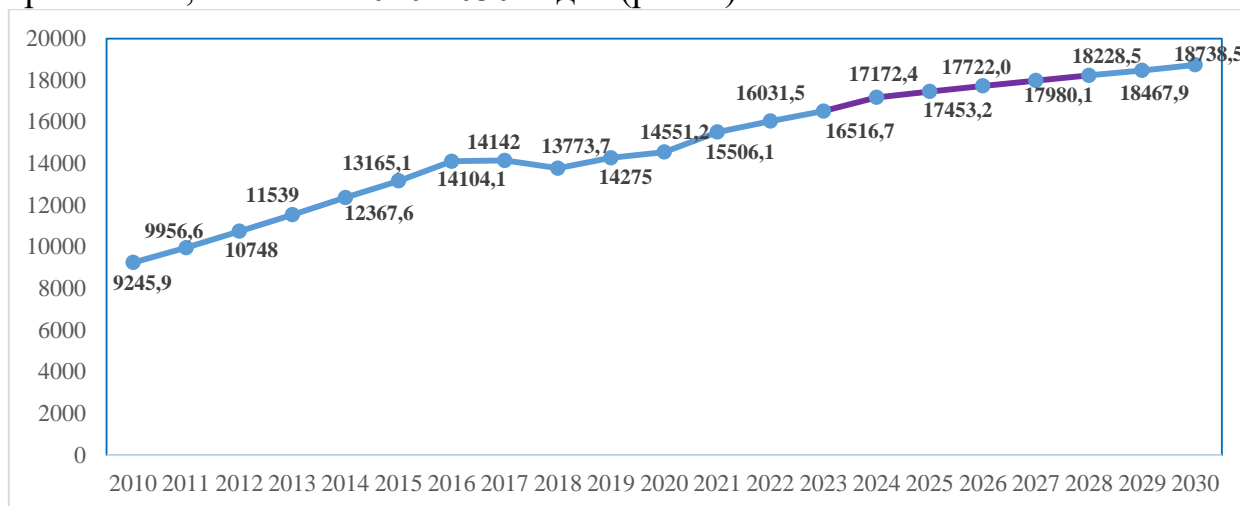


Рисунок 4. Изменение показателя объема производства плодовоовощной продукции во всех категориях хозяйств в 2010-2030 годах, тыс. тонн (прогнозные показатели на 2025-2030 годы)

Трендовые модели, выявленные на основе многофакторной связи, позволяют заранее прогнозировать изменение основных показателей деятельности отрасли в будущем периоде под влиянием выбранных факторов с учетом погрешностей в определенных пределах. Изменение объема выращиваемых фруктов и овощей во всех категориях хозяйств в процессе исследования также полезно для определения прогнозных значений на будущий период под влиянием 5 основных факторов.

Начальное состояние, функциональная и структурная организация предприятия влияет на эффективность механизма управления процессами его развития. Предлагаемый механизм должен функционировать как программно-целевая структура управления проектного типа. Эта структура должна обладать полномочиями по контролю и обеспечению реализации, иметь финансовые, материально-технические и трудовые производственные ресурсы. Такой механизм обеспечивает полномочия, позволяющие эффективно влиять на движение всех материально-финансовых потоков внутри предприятия. Это также позволяет оценить целесообразность использования этих ресурсов с точки зрения конкурентоспособности.

Структура основных элементов разработанного механизма управления процессами развития предприятий по переработке плодовоовощной продукции состоит из программно-целевых задач, в которых отражены конкретные мероприятия организационного, экономического, технического и технологического характера. Реализация этих мер позволит эффективно реализовать управленческие решения в данной сфере деятельности.

Отличительной особенностью предлагаемого механизма управления стратегическим потенциалом предприятий по переработке плодовоовощной продукции является комплексный подход к процессам стратегического анализа предприятия, миссии, выбора дерева целей и стратегии развития, ее реализации и контроля. Эти процессы не только последовательно отслеживают и

дополняют друг друга, но и между ними существует прочная обратная связь. То есть каждый процесс обладает способностью существенно повлиять на другие и их общую совокупность (рис. 5).

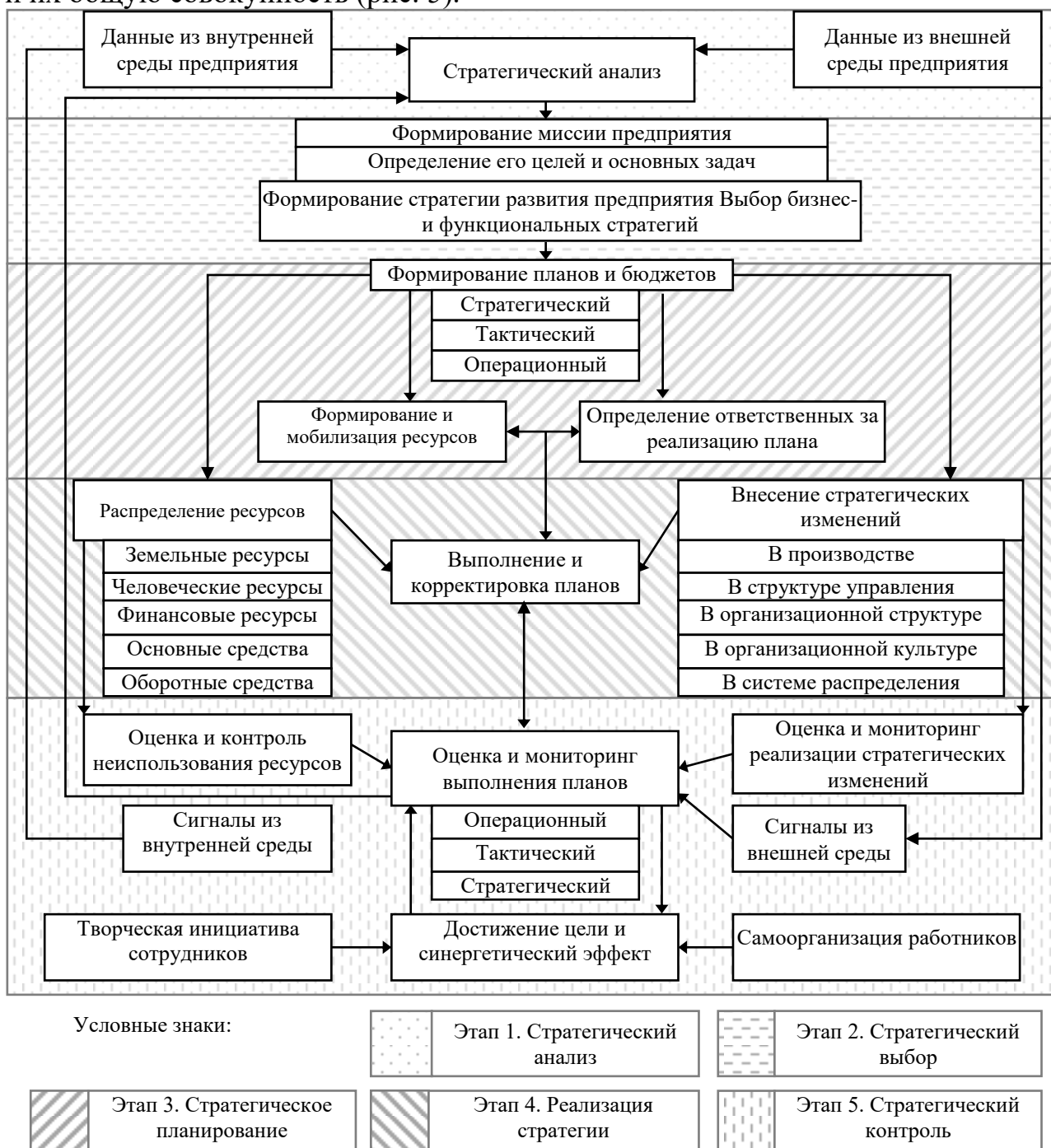


Рисунок 5. Механизм управления стратегическим потенциалом предприятий по переработке плодоовощной продукции

Важной составляющей предлагаемого механизма является стратегический анализ, который, в свою очередь, позволяет предприятиям постоянно отслеживать внешнюю среду для укрепления своих рыночных позиций и повышения конкурентоспособности, своевременно выявлять новые возможности и угрозы, рыночные тенденции, потребности промышленности и конечных потребителей, технологические возможности. Чем быстрее меняется

внешняя среда предприятия, тем важнее для менеджеров творческий подход - это создает определенные удобства как при разработке стратегии, так и при внесении в нее корректировок.

ВЫВОД

По результатам исследований, проведенных в диссертационной работе, были разработаны следующие научные выводы и предложения, а также практические рекомендации по совершенствованию механизмов управления деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции:

1. Использование функции планирования управления при организации деятельности предприятий по переработке плодоовощной продукции осуществляется для разработки текущей тактики и перспективной стратегии развития предприятий. Для организации эффективного управления в отрасли переработки плодоовощной продукции требуется разработка стратегии, направленной на составление глобального плана развития предприятия.

2. В процессе широкомасштабных структурных реформ, осуществляемых в нашей стране в сфере развития сельского хозяйства, территориальная организация деятельности по переработке плодоовощной продукции, составляющая основу для формирования исходных условий для развития деятельности предприятий по переработке плодоовощной продукции, аспекты, связанные с ее структурой и развитием, а также эффективное управление деятельностью предприятий по переработке плодоовощной продукции в составе территориальных структур имеют важное значение в развитии макроэкономического равновесия экономики регионов.

3. Определение целей и приоритетных направлений развития региональных перерабатывающих предприятий, разработка стратегии социально-экономического развития предприятия, содействие деятельности хозяйствующих субъектов и регулирование отношений между ними, управление использованием региональных ресурсов являются стратегическими направлениями эффективного управления отраслью, где процессы управления отраслями переработки плодоовощной продукции регионов относительно независимы, но взаимосвязаны стратегическими целями.

4. В различных методиках оценки эффективности управления предприятиями по переработке плодоовощной продукции используется множество показателей, отражающих количественные и качественные аспекты уровней управления. В процессе оценки уровней управления предприятиями по переработке плодоовощной продукции рекомендуется формировать количественные и качественные показатели с разделением их на экономические, социальные и организационные показатели.

5. Проведен анализ общих показателей овощей, фруктов и ягод, овощной

продукции, плодов и овощей, выращенных во всех категориях хозяйств в Республике Узбекистан за 2015-2024 годы, а также уровень выращивания и переработки плодоовощной продукции в Ферганской области, показатели выращивания сельскохозяйственной продукции, направленной на перерабатывающие предприятия, и общие показатели экспорта по отношению к объему плодоовощной продукции, направленной на перерабатывающие предприятия, и оценены тенденции изменения.

6. Теоретический анализ влияния факторов на развитие и конкурентоспособность предприятий по переработке плодоовощной продукции позволил теоретически определить факторы, обеспечивающие развитие и активизацию предприятий по переработке плодоовощной продукции в реальных условиях. В исследовании был использован метод SWOT-анализа для выделения наиболее важных факторов, влияющих на развитие перерабатывающей деятельности на предприятиях по переработке плодоовощной продукции, и их оценки.

7. В целях определения уровня значимости факторов, влияющих на конкурентоспособность и развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции, среди 100 субъектов предпринимательства с высоким ресурсным потенциалом Андижанской, Ферганской и Наманганской областей был проведен анкетный опрос, сформированный в направлении влияния факторов на развитие предприятий по переработке плодоовощной продукции, и проанализированы его результаты.

8. При оценке влияния сезонности на деятельность предприятия по переработке плодоовощной продукции «Навигул» Андижанской области было проанализировано распределение объема приема сырья предприятием по месяцам и ежемесячный объем приема сырья на предприятии по переработке плодоовощной продукции «Автосаноатагро» в течение года и оценено влияние сезонности.

9. В целях планомерного и системного развития отраслей экономики и ее структурных подразделений возникает необходимость разработки прогнозов на основе многовариантных сценарных моделей и обеспечения на этой основе развития отраслей и сфер. В процессе проведения данной исследовательской работы на основе статистических данных, колеблющихся в динамических рядах факторов, влияющих на объем производства фруктов и овощей и развитие деятельности в нашей стране, была разработана модель до 2030 года, который считается основным периодом развития отраслей, и на основе этой модели были сформированы прогнозные значения.

10. Разработан механизм управления процессами развития предприятий по переработке плодоовощной продукции. Структура основных элементов

данного механизма состоит из программно-целевых задач, в которых отражены конкретные мероприятия организационного, экономического, технического и технологического характера. Реализация этих мер позволит эффективно реализовать управленческие решения в данной сфере деятельности.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES
PhD.08/2025.27.12.I.03.03 AT ANDIJAN INSTITUTE OF AGRICULTURE
AND AGROTECHNOLOGIES**

ANDIJAN INSTITUTE OF AGRICULTURE AND AGROTECHNOLOGIES

MUZAFFAROV FARRUKHBEK ODILJON UGLI

**IMPROVEMENT OF INNOVATIVE MANAGEMENT MECHANISMS IN
FRUIT AND VEGETABLE PROCESSING ENTERPRISES**

08.00.13 – Management

**Dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
ABSTRACT**

Andijan – 2026

The topic of the dissertation for the degree of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics is registered with the Higher Attestation Commission under the number B2025.4.PhD/Iqt5992 The dissertation has been prepared at the Higher Attestation Commission.

Andijan Institute of Agriculture and Agrotechnologies.

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) on the website of the Scientific Council (www.andqxai.uz) and on the website of "ZiyoNet" information and educational portal (www.ziynet.uz).

Scientific supervisor: **Toshpulatov Dilshodbek Shermukhammedovich**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Official opponents: **Khamidova Farida Abdulhakim qizi**
Doctor of Economic Sciences, Professor

Yuldasheva Nilufar Abduvakhidovna
Doctor of Economic Sciences, Professor

Leading organization: **Tashkent State Agrarian University**

The defense of the dissertation will be held at the meeting of the Scientific Council PhD.08/2025.27.12.I.03.03 at the Andijan Institute of Agriculture and Agrotechnologies on "___" _____ 2026, at _____. (Address: 170600, Andijan district, Oliygoth street, 1. Phone: (99874) 224-02-82, e-mail: agai_info@edu.uz)

The dissertation can be found in the Information Resource Center of the Andijan Institute of Agriculture and Agrotechnologies (registered under No_____). (Address: 170600, Andijan district, Oliygoth street, 1. Phone: (99874) 224-02-82, e-mail: agai_info@edu.uz)

The abstract of the dissertation was distributed on "___" _____ 2026.

(Protocol at the register No ____ dated "___" _____ 2026).

S.T.Iskandarov

Chairman of the Scientific Council for the Awarding of Academic Degrees, Doctor of Economic Sciences, Professor.

R.D.Imomov

Secretary of the Scientific Council for the Awarding of Academic Degrees, Doctor of Philosophy in Economics, Associate Professor.

A.T.Mamajonov

Deputy Chairman of the Scientific Seminar under the Scientific Council for the Awarding of Academic Degrees, Doctor of Philosophy in Economics, Professor

INTRODUCTION (annotation of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD))

Relevance and necessity of the dissertation topic. Globally, the formation of a value-added chain at fruit and vegetable processing enterprises is one of the important factors in ensuring food security. The balanced and uninterrupted functioning of the supply chain serves the stable provision of the population with food products in terms of quality and quantity. Effective management of this process, along with reducing product losses, increasing added value, and strengthening national and global food security, is also important for increasing employment. As evidence of this, “...the volume of the global fruit and vegetable market is estimated at 761.56 billion US dollars in 2024, and the average annual growth rate of this market is projected to be 5.1 percent in 2025-2030”. In world practice, in order to develop this process, measures are being consistently implemented aimed at expanding the deep processing of fruit and vegetable products, introducing innovative technologies, improving logistics infrastructure, and strengthening cooperative ties between manufacturing and processing enterprises.

The Decree of the President of the Republic of Uzbekistan No. PF-5718 dated May 14, 2019 “On Measures to Radically Improve the System of Support and Protection of the Activities of Agricultural Product Processing Industrial Enterprises”, the Decree No. PF-5853 dated October 23, 2019 “On Approval of the Strategy for the Development of Agriculture of the Republic of Uzbekistan for 2020–2030”, the Resolution No. PQ-20 dated November 23, 2021 “On Measures to Develop Family Entrepreneurship in Fruit and Vegetable Growing and Viticulture and to Increase the Share of Dehkan Farms in Agricultural Production”, the Resolution No. PQ-52 dated December 15, 2021 “On Measures for State Support of the Fruit and Vegetable Sector and Further Development of the Cluster and Cooperation System in the Sector”, the Resolution No. PQ-304 dated July 28, 2024 “On Additional Measures to Support Agricultural Enterprises”, as well as other relevant regulatory and legal acts in this field, to a certain extent serve to ensure the implementation of the tasks set forth therein.

The purpose of the research is to develop proposals and practical recommendations aimed at improving the management mechanisms of fruit and vegetable processing enterprises.

Research objectives: to study the theoretical and methodological foundations of the development of the fruit and vegetable processing industry and the organization of activities at industry enterprises;

scientific research of the features of management of fruit and vegetable processing activities and the use of foreign models;

Analysis of the fruit and vegetable processing industry in Uzbekistan and trends in its development;

assessment of the influence of factors on the competitiveness of fruit and vegetable processing enterprises and the risk management process;

assessment of the influence of the seasonality factor on the activities of fruit and vegetable processing enterprises;

modeling and forecasting of management processes based on multifactorial analysis of the activities of fruit and vegetable processing enterprises;

development of recommendations for improving the mechanisms for managing the activities of agricultural cooperation in the fruit and vegetable sector and the prospects for managing the level of utilization of its strategic potential.

The object of the research is fruit and vegetable processing enterprises and their management processes.

The subject of the research is the complex of organizational and economic relations associated with the development of the activities of fruit and vegetable processing enterprises and management processes.

Research methods. The dissertation uses methods of scientific abstraction, system analysis, comparison, statistical analysis, conducting and analyzing questionnaires, SWOT-analysis, and econometric modeling.

The scientific novelty of the research is as follows:

A coefficient approach aimed at determining and assessing the seasonality formed under the influence of natural, production, and economic factors at fruit and vegetable processing enterprises has been developed, and the possibilities of increasing management efficiency through its application in the formation of management strategies corresponding to the seasonal load have been substantiated;

A three-dimensional model of innovative management effectiveness aimed at integrating innovations into management processes at fruit and vegetable processing enterprises has been developed, and an integral index and rating scale IEM (Innovative Efficiency of Management) have been proposed for its assessment;

A comprehensive system of indicators for assessing the effectiveness of management at fruit and vegetable processing enterprises, an assessment mechanism based on the management efficiency index (MSI) and rating criteria has been developed, and its application in the management practice of the state, investors, and enterprises has been scientifically substantiated;

қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари умумий ҳажми, деҳқончилик маҳсулотларининг улуши, қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжаликлари сони, соҳада яратилган ялпи қўшилган қиймат ҳамда қайта ишлаш корхоналарига йўналтирилган мева-сабзавотлар ҳажмига нисбатан экспорт кўрсаткичлари каби асосий таркибий омилларнинг биргаликдаги интеграл таъсирини ҳисобга олган ҳолда 2030-йилгача мева-сабзавот етиштириш ҳажмининг прогноз параметрлари илмий асосда шакллантирилган.

The practical results of the study are as follows:

a survey of 100 business entities with high resource potential in the Andijan region was conducted and its results were evaluated, with the determination of the level of importance of factors influencing the competitiveness and development of fruit and vegetable processing enterprises;

The volume of monthly raw material intake during the year and seasonality coefficients were calculated at the fruit and vegetable processing enterprises “Navigul” in the Khojaabad district of the Andijan region and “Avtosanoatagro” in the Asaka district;

мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхонасини стратегик бошқаришни такомиллаштиришга имкон берадиган бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва қабул қилиш алгоритми асосланган;

худудларда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг кўп функцияли табиатини ривожлантиришни стратегик бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизми такомиллаштирилган.

Reliability of the research results. The reliability of the research results is explained by the fact that the approaches and methods used in this process, the theoretical approaches used within its framework are obtained from official sources, are based on specific regulatory documents and information provided in the relevant reports of economic entities, as well as other available practical databases and analysis, as well as the implementation of proposals and recommendations into practice, the correspondence of the obtained results to the data of authorized organizations, in particular, the National Statistics Agency of the Republic of Uzbekistan, and the confirmation of the results by authorized organizations.

Scientific and practical significance of the research results. The scientific significance of the research results is determined by the possibility of using the scientific conclusions obtained from the dissertation in improving methodological approaches in this area, enriching the scientific and theoretical foundations, making decisions related to the management of the activities of fruit and vegetable processing enterprises in the future, forming the organizational management structure, and conducting scientific research on the topic.

The proposals and recommendations developed as a result of the research can be used in the development of comprehensive measures aimed at applying strategic management of the activities of fruit and vegetable processing enterprises, in the preparation of regulatory legal acts related to the industry, in the development of measures for the effective development of the industry, as well as in the preparation of teaching aids and textbooks on the subjects “Management”, “Strategic Management”, “Agricultural Economics and Management”, “Agricultural Management”.

Implementation of research results. Based on the obtained scientific results on improving the mechanisms for managing the activities of fruit and vegetable processing enterprises:

A coefficient approach aimed at determining and assessing the seasonality formed under the influence of natural, production, and economic factors at fruit and vegetable processing enterprises has been developed, and the possibilities of increasing management efficiency through its application in the formation of management strategies corresponding to the seasonal load have been introduced into the activities of fruit and vegetable processing enterprises in the Andijan region (certificate of the National Center for Knowledge and Innovation in Agriculture No. 05/04-04-867 dated December 12, 2025). As a result of the implementation of this scientific innovation, the accuracy of developing scientifically based measures for flexible tactical adjustment of existing programs aimed at the development of fruit and vegetable processing enterprises has increased by 12-15 percent;

A three-dimensional model of innovative management efficiency aimed at integrating innovations into management processes at fruit and vegetable processing enterprises has been developed, and the proposal for an integral index and rating scale IEM (Innovative Efficiency of Management) for its assessment has been introduced into the activities of fruit and vegetable processing enterprises in the Andijan region (certificate of the National Center for Knowledge and Innovation in Agriculture No. 05/04-04-867 dated December 12, 2025). As a result of the implementation of this methodology, as a result of increasing the efficiency of innovative management at fruit and vegetable processing enterprises, the possibility of effective use of production capacities at the level of 80-100 percent during the season has been created;

A comprehensive system of indicators for assessing the effectiveness of management at fruit and vegetable processing enterprises, an assessment mechanism based on the management efficiency index (BPI) and rating criteria has been developed, and the proposal for its application in the management practice of the state, investors and enterprises has been introduced into the activities of fruit and vegetable processing enterprises in the Andijan region (certificate of the National Center for Knowledge and Innovation in Agriculture No. 05/04-04-867 dated December 12, 2025). As a result, the possibility of developing scenarios based on development strategies for the future period at fruit and vegetable processing enterprises has been expanded, and target indicators of the industry for the short term have been developed, which can be used in practice;

Taking into account the combined integral impact of the main structural factors, such as the total volume of agricultural products, the share of crop production, the number of agricultural enterprises, gross value added created in the industry, as well as export indicators in relation to the volume of fruits and vegetables directed to processing enterprises, the forecast parameters of the volume of fruit and vegetable production until 2030 have been introduced into the activities of the system organizations of the Andijan region administration (Reference No. 05/04-04-867 of the National Center for Knowledge and Innovation in Agriculture dated December 12, 2025). As a result, the effectiveness of management decisions based on specific measures of organizational, economic, technical, and technological nature, as well as the application of modern management models and mechanisms, has increased at fruit and vegetable processing enterprises.

Approbation of the research results. The results of this study were discussed at 6 scientific and practical conferences, including 3 republican and 3 international, and positive conclusions were obtained.

Publication of research results. A total of 18 scientific papers have been published on the topic of the dissertation. Of these, 10 were published in collections

of materials of republican and international scientific-practical conferences, 8 in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for the publication of the main scientific results of doctoral dissertations, including 1 in foreign and 7 in republican journals.

Structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references and appendices. The total volume of the work is 142 pages.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I chast; I part)

1. Музаффаров Ф.О. Ўзбекистонда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғи таҳлили // Journal of Science and education in agriculture volume 8 issue 8, august 2025 ISSN: 3030-3222 168-177 b. (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

2. Музаффаров Ф.О. Қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини бошқаришнинг ўзига хос хусусиятлари // Journal of Science and education in agriculture volume 8 issue 8, august 2024 ISSN: 3030-3222 191-198-b. (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

3. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоқ корхоналарида фаолиятни ташкил этишнинг назарий-услубий асослари // “Ijtimoiy-gumanitar va texnik bilimlar evolyutsiyasi: qadimgi davrdan zamonaviy ilmiy tizimgacha” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjuman dekabr 2025-yil.

4. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқаришда илғор хорижий ёндашувлар // Journal of Science and education in agriculture volume 12 issue 12, december 2024 ISSN: 3030-3222. (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

5. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини бошқариш хусусиятлари // Journal of Science and education in agriculture volume 1 issue 3, december 2023 ISSN: 3030-3222 108-112 b. (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

6. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш соҳасида мавсумийлик омилларининг корхона фаолиятига таъсирини баҳолаш // “Global iqlim o'zgarishi sharoitida agrar sohani rivojlantirish, ekologik barqarorlikni taminlash: muammo va yechimlar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman 23-24 may 2025 yil.

7. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида бошқариш жараёнларига ёндашувлар // Journal of Science and education in agriculture volume 1 issue 1, january 2025 ISSN: 3030-3222. 334-337 b. (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

8. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарини бошқаришда хорижий моделлардан фойдаланиш // Journal of Science and education in agriculture volume 3 issue 3, ISSN: 3030-3222. december 2024 322-327-b. (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

9. Музаффаров Ф.О. Ўзбекистонда мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш тармоғидаги ўзгариш тенденциялари // Journal of Science and education in agriculture volume 4 issue 4, april 2025 ISSN: 3030-3222 (2023 yil 29-dekabrdagi 347/5 son qarori)

10. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавотчилик соҳасида қишлоқ хўжалиги кооперацияси фаолиятини бошқариш механизмларини такомиллаштириш // “Global iqlim o'zgarishi sharoitida qishloq xo'jaligini innovatsion texnologiyalar

asosida barqaror rivojlantirish istiqbollari” mavzusidagi xalqaro ilmiy va ilmiy-texnik anjuman may 2024 yil 460-463 b.

11. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини бошқариш жараёнларини кўп омилли таҳлил асосида моделлаштириш // Oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashda agrar soha muammolari va yechimlari mavzusidagi xalqaro ilmiy va ilmiy-texnik anjuman noyabr 2024 yil 550-555 b.

12. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарида стратегик салоҳиятдан самарали фойдаланишни бошқариш масалалари ва истикболлари // Oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashda agrar soha muammolari va yechimlari mavzusidagi xalqaro ilmiy va ilmiy-texnik anjuman noyabr 2024 yil

13. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятини ташкил этишнинг услубий асослари // “Global iqlim o'zgarishi sharoitida agrar sohani rivojlantirish, ekologik barqarorlikni taminlash: muammo va echimlar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman 23-24 may 2025 yil.

II bo‘lim (II chast; II part)

14. Muzaffarov F. Assessment of the impact of factors on the risk management process of fruit and vegetable processing enterprises // Manuscript on the Sustainable Economics, Finance and Management vol 2, issue 6 (2025). 65-69-p.

15. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналари фаолиятига мавсумийлик омили таъсирини баҳолаш // Globallashuv sharoitida fan, ta'lim va ishlab chiqarish integratsiyasini samarali rivojlantirish mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjuman iyun 2025 yil 460-463 b

16. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш корхоналарининг стратегик салоҳиятидан фойдаланиш даражасини бошқариш истикболлари // “Қишлоқ хўжалигида ресурс тежовчи инновацион технологиялардан самарали фойдаланишнинг илмий-амалий асослари” мавзусидаги халқаро илмий ва илмий - техник анжуман 2023 yil 616-619 b.

17. Muzaffarov F. Competitiveness of Fruit and Vegetable Processing Enterprises // International Conference of Economics, Finance and Accounting Studies 2025. 57-59 b.

18. Музаффаров Ф.О. Мева-сабзавот маҳсулотларини қайта ишлаш фаолиятини бошқаришнинг ўзига хос жиҳатлари // “Қишлоқ хўжалигида ресурс тежовчи инновацион технологиялардан самарали фойдаланишнинг илмий-амалий асослари” мавзусидаги халқаро илмий ва илмий - техник анжуман 2023 yil.

Автореферат “SCIENCE AND EDUCATION IN AGRICULTURE” журнали нашриётида таҳрирдан ўтказилди ва ўзбек, рус, инглиз (резюме) тилларидаги матнлари мослиги текширилди. (10.02.2026 й.)

Босишга рухсат этилди: 10.02.2026
Бичими: 60x84 1/8 “Тимес Нев Роман”
Гарнитуроюда рақамли босма усулда босилди.
Шартли босма табоғи 3,2. Адади:100

