YO'LDOSHEV NURIDDIN QURBONOVICH
MIRSAIDOVA SHAXNOZA ARSLONBEKOVNA
GOLDMAN YEKATERINA DMITRIYEVNA

INNOVATSION MENEJMENT

Darslik

Toshkent – 2011

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

YO'LDOSHEV NURIDDIN QURBONOVICH

MIRSAIDOVA SHAXNOZA ARSLONBEKOVNA

GOLDMAN YEKATERINA DMITRIYEVNA

INNOVATSION MENEJMENT

Darslik

Yo'nalish: 5430200 – Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)

Toshkent – 2011

Yo'ldoshev N.Q, Mirsaidova Sh.A, Goldman Ye.D. Innovatsion menejment.

Darslik.- T.:TDIU

Ushbu darslik "Menejment" ta'lim yo'nalishi talabalari uchun mo'ljalangan bo'lib, unda innovatsion menejmentning nazariy asoslari ko'rib chiqilgan, yangi ko'rinishdagi tashkilotlarda integratsiya va innovatsiya jarayonlari,korxonada innovatsion menejmentni tashkil etish, ishlab chiqarish korxonasining innovatsion strategiyasini shakllantirish hamda yangiliklar va innovatsiyalar portfellarini shakllantirish kabi masalalar ko'rib chiqilgan. Shuningdek, korxonada personalni innovatsion boshqarish masalasi o'rganildi. Bundan tashqari, davlat tomonidan innovatsion faoliyatini tartibga solishning ustuvor va istiqbolli funksiyalari ko'rib chiqilgan.

Taqrizchilar: i.f.d. Suyunov Dilmurod Xolmuradovich
i.f.d. prof. Shermuxamedov Abbos Toirovich
dots. Umarxodjayeva Muyassar G'aniyevna

Юлдашев Н.К., Мирсаидова Ш.А, Гольдман Е.Д. Инновационный менеджмент.

Учебник. – Т.: ТГЭУ

Учебник предназначен для студентов по направлению «Менеджмент». В нем рассмотрены теоретические основы инновационного менеджмента, раскрыты процессы интеграции и диверсификации в организациях нового типа, организация инновационного менеджмента на предприятии, формирование инновационной стратегии производственного предприятии, формирование портфелей новшеств и инноваций, изучено инновационное управление персоналом на предприятии. Рассмотрены приоритетные и перспективные функции государства в регулировании инновационной деятельности.

Рецензенты: д.э.н. Суюнов Дилмурод Холмурадович
д.э.н., проф Шермухамедов Аббас Тоирович
доц. Умарходжаева Муяссар Ганиевна

Yuldashev N.K. Mirsaidova SH.A. Goldman E.D. Innovation management. Book.-T.:TSUE

This book is referred to students on Management speciality. There are learned the basis of innovation management, the processes of integration and diversification at the new –type organization , organization of innovation management at company forming the innovation strategy.

Of the: Suyunov Dilmurod Holmurodovich.
Shermuhamedov Abbas Toirovich.
Umarhodjayeva Muyassar Ganiyevna

KIRISH

O'zbekiston Respublikasi davlat ta'lim standartlari talablariga ko'ra "Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)" ta'lim yo'nalishi o'quv rejalariga "Innovatsion menejment" fani kiritilgan, chunki menejer innovatsion jarayonlarni tashkil etish, yangi g'oyalar va ixtirolarni ro'yobga chiqarish malakasiga ega bo'lishi lozim.

Innovatsion jarayon innovatsion o'zgarishlarni tayyorlash va amalga oshirishdan iborat bo'ladi va yagona, majmuaviy butunlikni tashkil qiluvchi o'zaro bog'langan bosqichlardan vujudga keladi. Bu jarayon natijasida amalga oshirilgan, foydalanilgan o'zgarish - innovatsiya paydo bo'ladi. Innovatsion jarayonni amalga oshirish uchun diffuziya (yangi sharoitlar yoki qo'llash joylarida bir marta o'zlashtirib yoki foydalanib bo'lingan innovatsiyani vaqtda tarqalishi) katta ahamiyatga ega. Innovatsion jarayon davriy xarakterga ega. Bu jihatlarni hisobga olish iqtisodiyotni tashkil qilish va boshqarishning egiluvchan tizimlarini yaratishga yordam beradi.

2009 – 2012 yillarga mo'ljallangan inqirozga qarshi dasturning asosiy vazifalaridan biri korxonalarni modernizatsiyalash, texnik va texnologik qayta jihozlashni yanada jadalroq o'tkazish, zamonaviy ixcham texnologiyalarni keng tadbiq etishdan iboratdir.[1]

O'zbekistonda ilg'or texnologiyalar bilan jihozlangan va bizning xom ashyo resurslarimizni chuqur qayta ishlashni, eksport salohiyatini ko'paytirishni ta'minlovchi, yangi ish joylarini tashkil qiluvchi yangi yuqori texnologik ishlab chiqarishlarni yaratishga qaratilgan investitsion loyihalarga ustuvorlik beriladi.

Ushbu masala bo'yicha O'zbekiston Respublikasi Prezidentining maxsus qarori[2] chiqqan, unda ilmiy – amaliy tadqiqotlar va innovatsion ishlanmalarni rivojlantirish va ularni ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, texnik va texnologik yangilash jarayonlariga tadbiq etish, fan va ishlab chiqarishning yaqinroq aloqasini ta'minlashni rag'batlantirish bo'yicha haqiqiy mexanizmlarni yaratish maqsadida va ilmiy – tadqiqot tashkilotlari va haqiqiy iqtisodiyot sohalari korxonalari o'rtasida yaqin kooperatsion aloqalarni o'rnatishda Respublika innovatsion

---

[1] I.A. Karimov "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf etishning yo'llari va choralari". Toshkent, "O'zbekiston", 2009.

[2] O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ishlab chiharishga innovatsion loyihalar va texnologiyalarni tadbiq etishni ragbatlartirish bo'yicha qo'shimcha choralar haqidagi" qarori – "Xalq so'zi", 2008 yil, 16 iyul

g'oyalar va loyihalar yarmarkasining o'rnini hisobga olgan holda tadbirlarning bir qator majmualari tasdiqlangan.

Zamonaviy innovatsion jarayonlar murakkab bo'lib, ularning rivojlanish qonuniyatlari tahlil qilinishi lozim. Buning uchun yangilik kiritish har xil tashkiliy – iqtisodiy jihatlari bilan shug'ullanuvchi mutaxassislar innovatsion menejerlar zarur.

Innovatsion menejerlar ilmiy – texnik va iqtisodiy – psixologik salohiyatga ega bo'lishlari kerak, ularga muhandislik – iqtisodiy bilimlar zarurdir.

Innovatsion menejerlar innovatsion jarayonni ilgari surishga yordam beradilar, ehtimol bo'lgan kataklizmlar (jamiyat va tabiatdagi keskin o'zgarishlar) ni va ularni bartaraf qilish yo'llarini bashorat qilishga harakat qiladilar.

Bozor iqtisodiyoti uchun mahsulotlarni yangilashdan manfaatdor bo'lgan mustaqil firmalarning raqobati, bir birlari bilan raqobatlashuvchi yangilik kiritishlar bozoriga xosdir. Shuning uchun yangilik kiritishlarning bozorli tanlovi mavjud, unda innovatsion menejerlar ishtirok etadilar.

Innovatsion menejerlar ijodiy jamoalarni tashkil qilish, yangiliklarni qidirib topish va tarqatish, ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalarga buyurtmalar portfelini shakllantirish vazifalarini bajara turib, har xil tashkiliy tuzilmalar (fanlar akademiyasi, OO'Yu, ilmiy jamiyatlar, tadqiqot tashkilotlari, konstruktorlik byurolari va boshqalar) da harakat qilishlari mumkin. Ular ilmiy jamoalarni boshqaradilar, ilmiy tadqiqotlarni muvofiqlashtirish bilan shug'ullanadilar va an'anaviy menejer va tadqiqotchi olim sifatlariga ega bo'lishlari, hamda yangilik kiritishlarning samaradorligini baholashga qodir malakali mutaxassislar bo'lishlari kerak.

O'zbekiston dunyoning rivojlangan davlatlari qatoriga qo'shilish, siyosiy va iqtisodiy islohotlarni, mamlakatni modernizatsiya qilishni davom ettirish hamda chuqurlashtirish, fuqarolik jamiyatini shakllantirish va shu asosda o'z fuqarolari uchun munosib turmush sharoitini yaratishni o'zining istiqboldagi muhim vazifalari deb biladi.[3]

O'zbekiston iqtisodiyotini isloh qilishning yangi bosqichi, innovatsion menejment bo'yicha ilmiy jamoalar, tadqiqotlar va ishlanmalarni boshqarish usuliga ega va yangilik kiritishlar bozorida ishlashga qodir mutaxassislarni tayyorlashni taqozo qiladi.

---

[3] O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning BMT sammiti Mingyillik rivojlanish maqsadlariga bag'ishlangan yalpi majlisidagi nutqi //Xalq so'zi, 2010 yil 22 sentyabr,1-2 bet

I- BOB. INNOVATSION MENEJMENTNING ASOSIY TUSHUNCHALARI, MAQSADLARI VA VAZIFALARI

1.1. Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari

Innovatsiyalar va innovatsion boshqaruvga nisbatan oshirilgan e'tibor hozirgi jamiyat hayotining o'zi tomonidan talab qilinadi, axir innovatsion jarayonlarni yangi mahsulotlar va yangi texnikada ro'yobga chiqishi uning sotsial – iqtisodiy rivojlanishining asosi bo'ladi.

Innovatsion jarayon innovatsion o'zgarishlarni tayyorlash va amalga oshirishdan iborat bo'ladi va yagona bir butunni tashkil qiluvchi o'zaro bog'langan pallalardan tashkil topgan. Bu jarayonning natijasida amalga oshirilgan o'zgarish innovatsiya paydo bo'ladi. Innovatsion jarayonni amalga oshirish uchun diffuziya – yangi sharoitlar va qo'llash joylarda bir marta o'zlashtirib va foydalanib bo'lingan innovatsiyalarni vaqtda tarqatish juda katta ahamiyatga ega. Innovatsion jarayon davriy xarakterga ega, buni iqtisodiyotni tashkil qilish va boshqarishning ixcham tizimlarini ishlab chiqishda hisobga olish zarur.

Jahon iqtisodiy adabiyotlarida "innovatsiya" salohiyatli ilmiy – texnik taraqqiyot (ITT)ni haqiqiy, yangi mahsulotlar va texnologiyalarda ro'yobga chiqadiganga aylanishi sifatida talqin qilinadi. Bizning mamlakatimizda yangilik kiritishlar muammolari ko'p yillar davomida ilmiy – texnik taraqqiyotning iqtisodiy tadqiqotlari doirasida ishlab chiqilgan.

"Innovatsiya" atamasidan O'zbekistonning o'tish iqtisodiyotida ham mustaqil va ham bir qator o'xshash tushunchalar: "Innovatsion faoliyat", "innovatsion jarayon", "innovatsion qaror" va h.k. belgilash uchun foydalanilgan.

Har xil olimlar, ayniqsa xorijliklar (N. Monchev, I. Perlaki, V.D. Xartman, E. Mensfild, R. Foster, B. Tviss, Y. Shumpeter, E. Rodjers va boshqalar) bu tushunchani o'zlarining tadqiqotlari ob'yekti va predmetiga ko'ra har xil talqin qiladilar, ammo innovatsiyalarning bu har xil ta'riflarining tahlili shunday xulosaga olib keladiki, o'zgarishlar innovatsiyalarning o'ziga xos mazmunini tashkil qiladilar, o'zgarishlar vazifasi esa innovatsion faoliyatning asosiy vazifasi bo'ladi.

Avstriyalik olim Y. Shumpeter tomonidan beshta tipik o'zgarishlar ajratilgan:

1) yangi texnika, yangi texnologik jarayonlar va ishlab chiqarishni yangi bozor ta'minotidan foydalanish (oldi - sotdi);

2) yangi xususiyatlarga ega ma'lumotlarni tadbiq etish;

3) yangi xom ashyodan foydalanish;

4) ishlab chiqarish va uning moddiy – texnik ta'minotini tashkil qilishdagi o'zgarishlar;

5) yangi sotish bozorlarini paydo bo'lishi.

Bu qoidalar Y. Shumpeter tomonidan 1911 yildayoq shakllantirilgan. Keyinroq, *30 – yillarda u innovatsiya tushunchasini, uni iste'mol* tovarlarining yangi turlari yangi ishlab chiqarish va texnik vositalar, bozorlar tashkil shakllarini sanoatga tadbiq etish va ulardan foydalanish maqsadidagi o'zgarish sifatida talqin etgan holda kiritgan. Ba'zida innovatsiyaga jarayonli tizim sifatida qaraladi, shuning bilan yangilik kiritishni vaqtda rivojlanishi va yaqqol aks ettirilgan bosqichliligi tan olinadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarda innovatsiyalarni bayon qilish metodologiyasi xalqaro standartlarga asoslanadi. Fan va innovatsiyalar haqidagi axborotlarni to'plash, ishlab chiqish va tahlil qilish bo'yicha ishlarni muvofiqlashtirish uchun Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OESR) doirasida fan va texnika ko'rsatkichlari bo'yicha milliy ekspertlar guruhi tashkil qilingan, Fraskati qo'llanmasi ("Tadqiqotlar va tajriba ishlanmalarini tekshirishlar uchun taklif qilinayotgan standartli amaliyot) ishlab chiqilgan. Hujjat bunday nomni tavsiyalarning birinchi versiyasi 1963 yilda italyan shahri Fraskatida qabul qilinganligi munosabati bilan olgan.

Fraskati qo'llanmasidagi qoidalarga davriy ravishda aniqliklar kiritiladi, bu milliy va xalqaro darajalardagi ilmiy – texnik siyosat strategiyasi, ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalarni tashkil qilishdagi o'zgarishlar bilan asoslanadi. Fraskati qo'llanmasi (1993 y)ning oxirgi tahrirlaridan biridan ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalar (ITTKI), ularning tarkibi va chegaralari, hamda tadqiqotlar va ishlanmalar bilan band bo'lgan hodimlar sonini o'lchash uslubiyotiga tegishli asosiy tushunchalar mavjud. Texnologik innovatsiyalar haqidagi ma'lumotlarni to'plash uslubiyoti 1992 yilda Oslo shahri (Norvegiya)da qabul qilingan tavsiyalarga asoslanadi. U "Oslo qo'llanmasi" nomini olgan.

Xalqaro standartlarga muvofiq innovatsiya bozorga tadbiq etilgan yangi yoki takomillashtirilgan mahsulot yoki amaliy faoliyatda foydalanilayotgan yangi yoki takomillashtirilgan texnologik jarayon yohud sotsial xizmatlarga yangicha yondashish ko'rinishida ro'yobga chiqqan innovatsion faoliyatning yakuniy natijasi sifatida belgilanadi.

Innovatsion boshqaruv g'oyatda murakkabdir. Innovatsion jarayonlarning rivojlanishi qonuniyatlarini tahlil qilish uchun innovatsion menejerlar bo'lgan mutaxassislar zarur, ular yangilik kiritishlarning har xil tashkiliy – iqtisodiy jihatlari bilan shug'ullanadilar. Ularning innovatsiyalarni boshqarishdagi asosiy vazifasi – innovatsion jarayonni ilgari surish, ehtimol bo'lgan to'siqlarni bashorat qilish va ularni bartaraf qilish yo'llarini belgilashdir.

Bozor iqtisodiyoti uchun yangilangan mahsulotlardan mansabdor bo'lgan mustaqil firmalarning raqobati, raqobatlashuvchi yangiliklar bozorning mavjudligi xosdir.

Buyuk kompaniyalar muvaffaqiyatlarining ko'p sonli tarixi bundan darak beradi. Shu sababli yangilik kiritishlarning bozorli tanlovi mavjud, unda innovatsion menejerlar ishtirok etadilar.

Innovatsion menejerlar ijodiy jamoalarni tashkil qila turib, yangiliklarni qidirib topish va tarqatish, ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalarga buyurtmalar portfelini shakllantirish bilan shug'ullangan holda, har xil tashkiliy tuzilmalar (fanlar akademiyasi, OO'Yu, ilmiy jamiyatlar, tadqiqot tashkilotlari, konstruktorlik byurolari, injiniring kompaniyalari va boshqalar)da harakat qilishlari mumkin. Ular ilmiy jamoalarni boshqaradilar, ilmiy tadqiqotlarni muvofiqlashtiradilar. Bularni barchasi innovatsion boshqaruvchilar malakasi oldiga yuqori talablarni qo'yadi: ular ilmiy texnik va iqtisodiy – psixologik salohiyatga, ham an'anaviy menejer va ham tadqiqotchi olim sifatiga ega bo'lishlari, yangilik kiritishlarning samaradorligini baholash va innovatsiyalarni boshqarishga qodir malakali iqtisodchi bo'lishlari kerak.

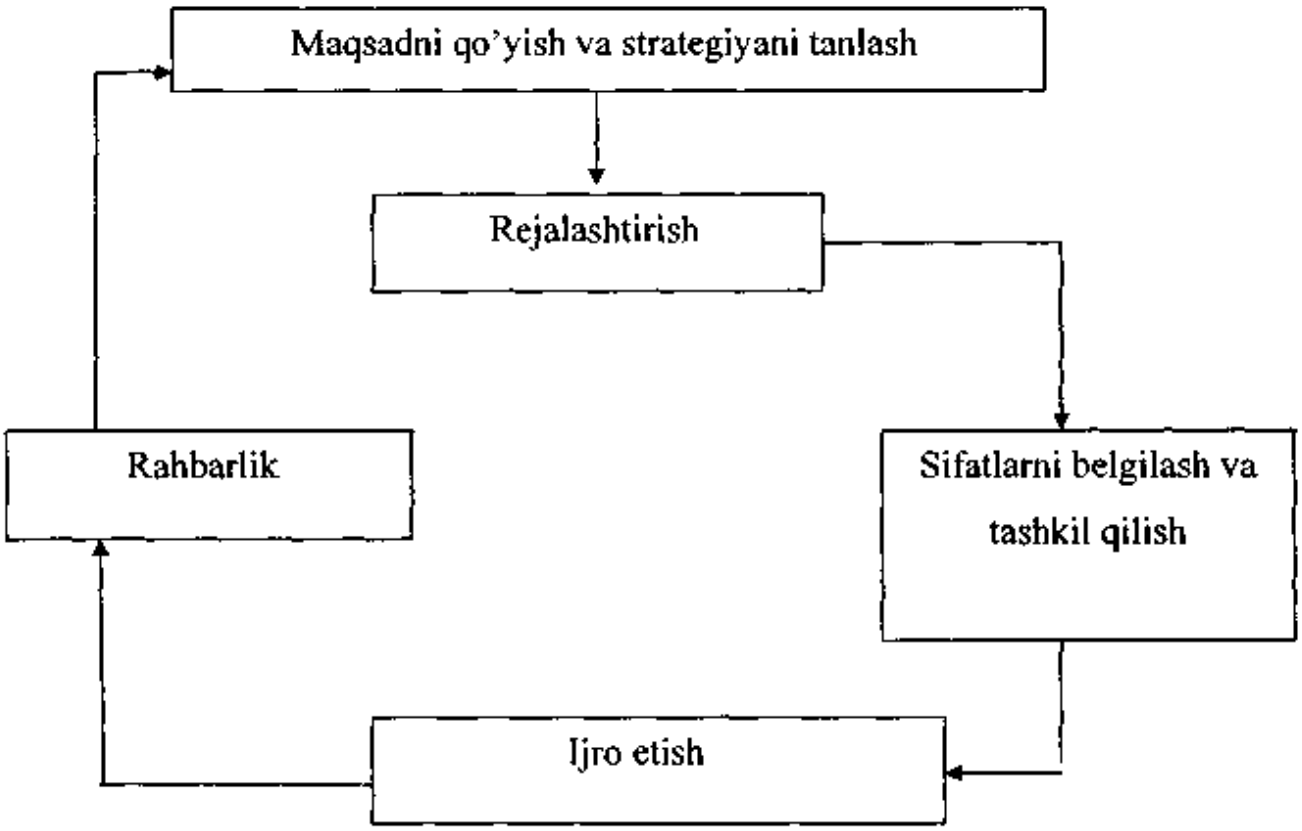
1.2. Innovatsion menejmentning mohiyati va vazifalari

Innovatsion menejment – bu innovatsion jarayonlar, innovatsion faoliyat, bu faoliyat bilan band bo'lgan tashkiliy tuzilmalar va ularning hodimlarini boshqarish tamoyillari, usullari va shakllarning majmuasidir. Menejmentning har qanday boshqa sohalari uchun kabi, uning uchun ham quyidagilar xos: maqsadni qo'yish va strategiyani tanlash, davraning to'rtta bosqichi:

- rejalashtirish;
- shartlarni belgilash va tashkil qilish;
- ijro etish;
- rahbarlik.

Innovatsion menejmentning bosqichlar quyida chizma shaklida berilgan.

Davraning har bir bosqichida belgilangan vazifalar hal qilinadi. Birinchi bosqich – rejalashtirish bosqichida – strategiyani amalga oshirish rejasi tuziladi. Ikkinchisida – shartlar va tashkil qilish belgilanadi, ya'ni innovatsion davrning har xil pallalarini amalga oshirish uchun resurslarni belgilash, hodimlar oldiga vazifalarni qo'yish, ishni tashkil qilish ketadi. Ijro etish bosqichida tekshirishlar va ishlab chiqishlar bajariladi, reja amalga oshiriladi. Rahbarlik bosqichi nazorat va tahlilni harakatlarga tuzatish, kiritish va tajriba to'plashni ko'zda tutadi.



1-rasm. Innovatsion menejmentning bosqichlari.

Bu yerda innovatsion loyihalar, innovatsion boshqaruv qarorlari, yangiliklarni qo'llashning samaradorligi baholanadi.

Innovatsion jarayon (IJ) davriy xarakterga ega. IJ ni ifodalovchi faoliyat inson mehnatini taqsimlanishi natijasida ajralib chiqqan, bir birlaridan farqlanuvchi alohidagi vazifaviy, tashkiliy birliklarga bo'linadi. IJ ning iqtisodiy va texnologik ta'siri faqat yangi mahsulotlar yoki texnologiyalarda qisman ro'yobga chiqadi.[4]

[4]Upravlenie innovatsiyami. Per. s angl. – M.: Alpina Biznes Buks, 2008

U ancha ko'proq yangi texnikani vujudga kelishining shart – sharoiti sifatida iqtisodiy va ilmiy – texnik salohiyati ko'payishida namoyon bo'ladi, ya'ni innovatsion tizim va uning tarkibiy elementlarining texnologik darajasi oshadi, shuning bilan innovatsiyalarga moyillik ham oshadi.

Innovatsion jarayonni umumiy ko'rinishda zanjirga ko'rinishida yozish mumkin:

FT – AT – I – L – q – O'- S ICh – M – Sot,

bu yerda FT va AT – fundamental va amaliy tadqiqotlar; I – ishlama; L – loyihalashtirish; q – qurilish; O' – O'zlashtirish; SICh. – sanoat ishlab chiqarish; M – marketing; Sot. – sotish.

Bu zanjirchani tahlil qilish uchun uning har xil elementlari o'rtasidagi teskari aloqa omillaridan abstraklashish (predmetlar va ular o'rtasidagi munosabatlarning bir qator xususiyatlaridan ularning muhim alomatlarini ajratish maqsadida hayolan chalg'imoq), FT – O' davrasi uzunligini (u 10 yildan ko'proq davom etishi mumkin) va pallalardan har biri (FT – AT; L - q)ning nisbiy mustaqilligini hisobga olish zarur. Ilmiy faoliyat tushunchasi bilan bog'liq fundamental (nazariy) tadqiqot har qanday innovatsion jarayonning boshlang'ich bosqichi bo'ladi. Albatta, davraning har bir alohida elementi fundamental tadqiqot bilan bog'liq ilmiy faoliyat bilan to'ldirilgan. Shu narsa xarakterliki, FT dan SICh gacha yangi ma'lumotlarning miqdori kamayib boradi. Bunda tadqiqot faoliyati borgan sari ko'nikmalar, tajribalar va standartli usullar bilan almashib boradi.

Agar FT ning yakuniy natijasi haqida gap ketsa, unda faqat savol nazariyasi sohasidagi yangi, ajoyib, isbotlangan ma'lumotlar va axborotlarni olish va qayta ishlashga qaratilgan tadqiqot faoliyatini ajratish kerak. Nazariy tadqiqot bevosita aniq amaliy vazifalarni yyechish bilan bog'lanmagan, ammo xuddi uning o'zi innovatsion jarayonning poydevoridir. Shuning bilan birga nazariy tadqiqotlarning zarurligi amaliyotning ehtiyojlari va predmet haqidagi oldingi bilimlarning sintezi bilan asoslanishi mumkin.

Fundamental tadqiqotlar, qoidaga ko'ra, amaliy tadqiqotlarda ro'yobga chiqadilar, ammo bu narsa darhol sodir bo'lmaydi. Faqat ba'zi bir tadqiqotlar AT – I – L va h.k. ro'yobga chiqadilar. Fundamental tadqiqotlar mavzularining taxminan 90 % salbiy natijaga ega bo'lishi mumkin. Ijobiy natijaga ega qolgan 10 % dan hammasi ham amaliyotda

qo'llanilmaydi. Axir fundamental tadqiqotning maqsadi – jarayon (masala nazariyasi)ni anglash va rivojlantirishdir.

Amaliy tadqiqotlar (AT) butunlay boshqa maqsadga qaratilganliklarga egalar. Bu "bilimlarni moddiy holat" ga keltirish, ularni ishlab chiqarish jarayonida o'zgartirish, yangi mahsulot, texnologik chizmalar va h.k. topshirishdir.

Ishlanmalar natijasida yangi mashinalar (uskunalar)ning konstruksiyasi yaratiladi va jarayon loyihalashtirish (L), ko'rish, o'zlashtirish (o') va sanoat ishlab chiqarishi (SICh) pallalariga o'tadi. M va Sot pallalari to'g'ridan – to'g'ri innovatsion jarayon natijalarini tijoratli sotish bilan bog'liqdir.

1.3. Innovatsion menejmentning maqsadlari.

Korxona innovatsion menejmentning maqsadlari firmaning vazifasi, uning falsafasi, an'analari va tashkilotning hayotiy davrasi bilan bog'liq.

Zamonaviy iqtisod xo'jalik faoliyatining sub'yekti – bu korxona, kompaniya, firma, korporatsiya, ya'ni faoliyatning har xil turlari, sheriklar, mulkni erkin tanlovchi va davlat oldida belgilangan majburiyatlarga ega yuridik shaxsdir.

Firma strategik va operativ mustaqillikka ega, ishlab chiqarish hajmlari, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning turlari texnologik va tashkiliy tuzilmani belgilaydi, bozordagi hulq va joylashish masalalarini hal qiladi.

U maqsadlar tuzimiga ega, ular firma rivojlanishining tashqi muhiti va ichki ehtiyojlarining ta'siri bilan belgilanadi. Firmaning tashqi muhit ta'siridan kelib chiqqan strategik maqsadlari tizimi 2 – rasmda namoyish qilinadi.

Korxona innovatsion faoliyatining uning ichki ehtiyojlari nuqtai nazaridan maqsadlari barcha ishlab chiqarish tizimlarini yangilash hisobiga ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, ilmiy, ilmiy – texnik, aqliy va iqtisodiy salohiyatlardan samarali foydalanish asosida korxona raqobat afzalliklarini ko'tarishdan iboratdir.

Ijtimoiy maqsadlar hodimlar ish haqini oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash va ijtimoiy himoyalashni oshirishga qaratilgandir.

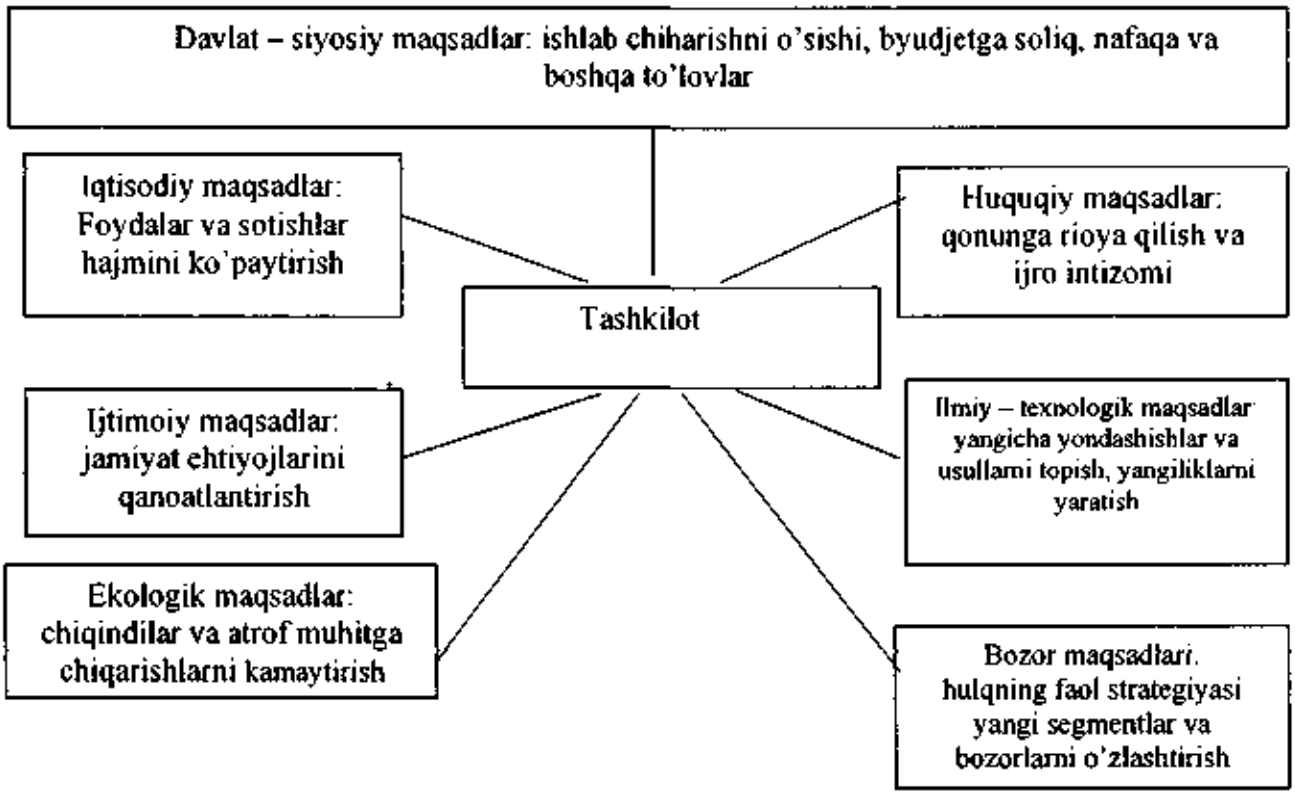
Innovatsion maqsadlar salohiyatini yangiliklarni ishlab chiqish, patentlashtirish va litsenziyalashtirish bo'yicha ishlarni o'tkazish, nou – xaular, yangi sanoat namunalari, tovar belgilari va h.k. xarid qilish bilan bog'liqdir.

Firmaning yangiliklarini tijoratlashtirish sohasidagi maqsadlari keyinchalik segmentini kengaytirish va yangi bozorlarga bostirib kirish bilan bozorda mustahkam holatni egallash uchun faol marketing tadqiqotlarini o'tkazishni o'z ichiga oladi.

Innovatsion menejmentning ustuvor maqsadlari innovatsion faoliyatni faollashtirish asosida tashkilotni o'sishi va rivojlanishi, yangi tovarlar va yangi texnologiyalarni bozor tomoniga faol harakatlantirish iqtisodiy taraqqiy etish va yangi bozorlarga bostirib kirishni faol o'sishi uchun ishlab chiqarishni yanada ixtisoslashtirish va har tomonlama rivojlantirish imkoniyatlaridan foydalanishdan iboratdir.

Tashkilotning taktik maqsadlari yangiliklarini ishlab chiqish, tadbiq etish va o'zlashtirish, korxonaga investitsiyalar kiritishni va moliyalashtirish, ixtisosni o'zgartirishga o'qitish, hodimlarni rag'batlantirish va mukofotlash, ITTKI va yangiliklarning ilmiy bazasi, boshqaruvning usullari va vazifalari, yo'llari va uslublarini takomillashtirishdan iboratdir.

Tashkilotning tarkibiy maqsadlari korxona tizimchalari 2-rasm



Tashkilotning tarkibiy maqsadlari korxona tizimchalari: ishlab chiqarishlar, ITTKI, hodimlar, moliyalar, marketing va menejmentni muvofiq faoliyat yuritishi bilan bog'liqdir.

Innovatsion menejment maqsadlarini umumiy tasniflash quyidagi asosiy mezonlar bo'yicha o'tkaziladi:

- darajasi (strategik va taktik);
- muhit turlari (tashqi va ichki);
- mazmuni (iqtisodiy, ijtimoiy , siyosiy, ilmiy, texnik, tashkiliy va h.k.);
- ustuvorligi (ustuvor, doimiy, an'anaviy, bir martali);
- harakatlanish muddati (uzoq muddatli, o'rtacha muddatli, qisqa muddatli);
- vazifaviy tuzilmalari (ishlab chiqarish, ITTKI, hodimlar, moliyalar, marketing, menejment);
- tashkilotning mavjud bo'lish davrasining bosqichlari (vujudga kelish, o'sish, balog'atga yetish, pasayish va mavjud bo'lish davrasini tugallanishi).

Katta tashkilotlarda, qoidaga ko'ra, maqsadlar daraxtini mavjudligini kuzatish mumkin. Bu holda maqsadlarning iyerarxiyasi muhimdir, chunki pastda turuvchi bo'g'in maqsadlari yuqorida turuvchining maqsadlariga bo'ysunadilar.

Kalitli so'zlar: Innovatsiya, innovatsion jarayon, innovatsion faoliyat, innovatsion menejment, innovatsion boshqaruv, innovatsion menejer, fundamental (nazariy) tadqiqotlar, amaliy tadqiqotlar, innovatsion menejmentning maqsadlari.

Qisqacha xulosalar:

Innovatsion jarayon innovatsion o'zgarishlarni tayyorlash va amalga oshirishdan iborat bo'lib, yagona bir butunni tashkil qiluvchi o'zaro bog'liq pallalardan iboratdir.

Innovatsion boshqaruv g'oyatda murakkabdir. Innovatsion jarayonlarni rivojlanishi qonuniyatlarni tahlil qilish uchun innovatsion menejerlar bo'lgan mutaxassislar zarur, ular yangilik kiritishlarning har xil tashkiliy – iqtisodiy jihatlari bilan shug'ullanadilar.

Innovatsion menejment – innovatsion jarayonlar, innovatsion faoliyat, bu faoliyat bilan band bo'lgan tashkiliy tuzilmalar va ularning hodimlarini boshqarish tamoyillari, usullari va shakllarining majmuasidir.

Menejmentning har qanday boshqa sohalar uchun kabi, uning quyidagilar xosdir: maqsadni qo'yish va strategiyani tanlash; davraning to'rtta bosqichlari:

- rejalashtirish;
- shartlarni belgilash va tashkil qilish;

- ijro etish;
- rahbarlik.

Korxona innovatsion menejmentining maqsadlari firmaning vazifasi, uning falsafasi, an'analari va tashkilotning hayotiy davrasi bilan bog'liqdir.

Nazorat savollari:

1. Innovatsiya nima?
2. Innovatsion jarayonning mohiyati?
3. Fraskati qo'llanmasi va uning vazifalari nimadan iborat?
4. Innovatsion menejerning asosiy vazifasi qanaqa?
5. "Innovatsion menejment" tushunchasi nima?
6. Siz innovatsion menejmentning qanday bosqichlarini bilasiz?
7. Firmaning innovatsion menejmentdagi tashqi maqsadlarini sanab bering.
8. Siz firmaning innovatsion menejmentdagi qaysi ichki maqsadlarini bilasiz?
9. Innovatsion menejment maqsadlarining umumiy tasnifini bering.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi ijtimoiy – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.
2.I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.
3."Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnie resursy, upravlenie znaniyami." Pod redaktsiey B.Z. Milnera, Infra-M, 2010
5.Dorofeev V.D., Shmeleva A.N. "Innovatsionny menedjment" Uchebnoe posobie dlya vuzov. M.: "Feniks", 2009.
6.Kaplan S., Foster R. "Effektivnaya kompaniya. Postroenie gibkogo i innovatsionnogo predpriyatiya". Izd. "Alpina Biznes Buks". 2009.
7.Upravlenie innovatsiyami. Per. s angl. – M.: Alpina Biznes Buks, 2008.

II BOB. INNOVATSION MENEJMENTNING USULLARI VA VAZIFALARI

2.1. Innovatsion menejment vazifalari va usullarining xususiyatlari

Innovatsion menejmentning maqsadlari, xarakteri va mazmuni innovatsion menejmentning xususiyatlari va uning an'anaviy turlardan katta farq qilinishini belgilab beradi. Iyerarxiyaning har xil darajasidagi (davlat darajasidan boshlab to kichik innovatsion korxonagacha) har qanday innovatsion tizimlarni innovatsion rivojlanishining maqsadi uzoq muddatli iqtisodiy o'sish va yuqori tartibdagi raqobat afzalliklarini ta'minlash uchun innovatsion bazani yaratishdan iboratdir.

Raqobat nazariyasidan kelib chiqqan holda, xuddi fanni rivojlanishi va yangi texnologiyalarni tadbiq etilishining innovatsion salohiyati yuqori tartibdagi raqobat afzalligini yaratadi.

Innovatsion rivojlanish maqsadlarni belgilash va kompaniya rivojlanishi yo'nalish strategik ko'rishga o'zining xususiyatlarini kiritadi, boshqaruv apparati oldida turgan vazifalarni modifikatsiyalaydi. Innovatsion tadbirkorlikning yuqori xatari, mahsulotlarni mavjud bo'lish davrlarini qisqarishi, yirik seriyali ishlab chiqarishdan voz kechish innovatsion menejer zimmasiga alohida majburiyatlar yuklaydi. Innovatsion faoliyat sharoitida menejerning roli keskin o'sadi, uning shaxsi, qobiliyati, malakasi va kasbiy ko'nikmalari esa haqiqatda ham kompaniya taqdirini belgilab beradi.

Innovatsion menejmentning asosiy vazifalarini amalga oshirishda alohidagi o'zaro aloqa va mantiqiy izchillik vujudga keladi. Masalan, menejmentning kommunikatsiya, undovchi sabablar, vakolatlarni boshqa topshirish jarayoni kabi protsessual va ijtimoiy – psixologik vazifalarning ahamiyati keskin oshadi. Innovatsion jarayonlarni tashkil qilish usullari orasida shaxslararo munosabatlar, guruhli dinamika qonunlariga suyanuvchi norasmiy turlar ustunlik qiladilar.

Nazoratning har xil turlari o'rtasidagi nisbat o'zgaradi. Ularning barchasi ko'proq o'zini o'zi nazorat qilish, innovatsiyalarning strategik nazorati, hamda nazoratning moliyaviy – iqtisodiy turlariga mo'ljallangan. Innovatsion jarayonlarni borishi ustidan nazorat qilish bilan bog'liq kommunikatsiyalar alohida ahamiyat kasb etadi. Ularda protsessual xarakter va axborotlarni almashtirishning uzluksiz jarayoni ustun bo'ladi.

Hodimlarni innovatsion boshqarishda menejmentning vazifalari va usullari alohidagi o'zgarishlarga duch keladilar. Yangiliklarni ishlab

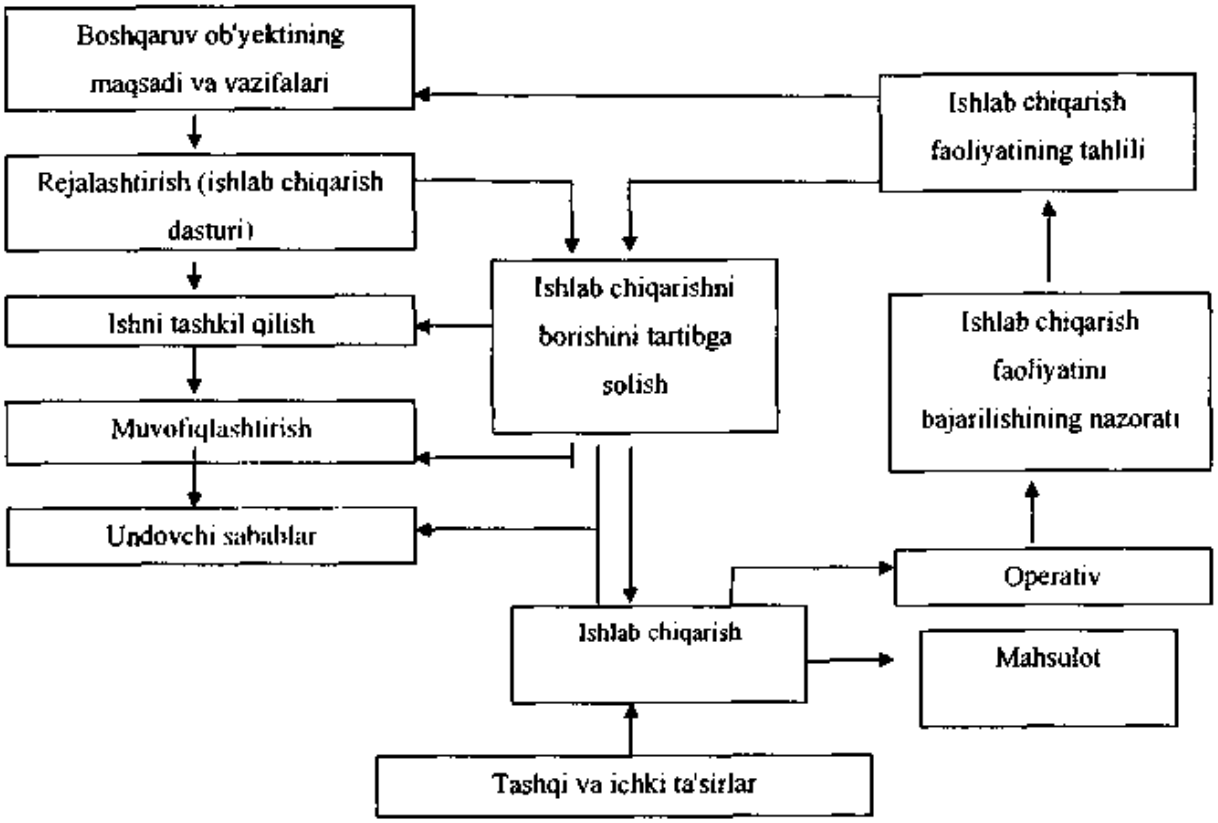
chiqish va tadbiq etilishi, jarayonlarni murakkablashishi, yangi texnologiyalarni paydo bo'lishi hodimdan tegishli malaka va alohida kasbiy bilimlar va ko'nikmalarni talab qiladi. Innovatsion tuzilmalarda hodim ma'lumotining umumiy darajasini ancha oshishi sodir bo'ladi. Hodimlarning shakllanayotgan turi o'ziga ma'suliyatni olish va qarorlar qabul qilishga qodir hodimlarni talab qiladi. Vakolatlarni boshqaga topshirish va u bilan bog'liq tashkilot iyerarxiyasi yuqori darajalarining vakolatlarini qisqarishi hodimlarning tashabbusi, shaxsiy erkinligi va omilkorligini o'sishi bilan yaqindan bog'liq.

Innovatsion menejmentda hodim, innovatsion jamoa va umuman innovatsion korxonaning o'zining hulqining turi o'zgaradi. nafaqat maqsadga qaratilgan ratsional harakat, balki qiymatga qaratilgan ratsional harakat hulqning asosiy tarkibiy qismi bo'ladi.

Innovatsion menejmentdagi ishlab chiqarishni boshqarish vazifalarining tizimi 3 – rasmda berilgan.

Innovatsion menejmentda boshqaruv usullarining tarkibi, tuzilishi va mazmunining ko'rinishlari ancha o'zgaradi: tahlil va bashorat, modellashtirishning miqdoriy usullari, ta'sir qilishning ijtimoiy – psixologik turlariga, an'anaviy menejmentga qaraganda ko'proq o'rin beriladi, iqtisodiy yondashishlarning mazmuni boyitiladi, ma'muriy dastaklarini qo'llash uchun imkoniyatlar doirasi torayadi.

Innovatsion menejmentdagi ishlab chiqarishni boshqarish vazifalarining tizimi **3-rasm**



2.2. Innovatsion menejmentning vazifalari

Rejalashtirish. Rejalashtirish – bu innovatsion menejmentning maxsus vazifasi, u tashqi va ichki muhit omillarini tahlil qilish, tashkilot faoliyatini bashoratlash firma strategiyalarini amalga oshirish va qo'yilgan maqsadga erishishni rejalashtirish bo'yicha tadbirlar tizimini boshqarishdan tashkil topadi. Rejalashtirish jarayoni ishlarni bajarish muddatlari (qisqa muddatli, o'rtacha muddatli, uzoq muddatli), maqsadlar (strategik va operativ rejalashtirish), ob'yektlar (IITKI, ishlab chiqarishlari, ta'minot, sotish va h.k. rejalashtirish), ishlab chiqarish omillari (uskunani modernizatsiyalash, texnologiyani takomillashtirish, asosiy ishlab chiqarish fondlarini yangilash, xom ashyo va materiallar bilan ta'minlash va h.k.) bo'yicha bo'linadi.

Rejalashtirish jarayoni quyidagilarning tahlilidan tashkil topadi:

- tashqi va ichki muhit omillari;
- ishlab chiqarish imkoniyatlari va ishlab chiqarish apparatining holati;

- ITTKI, yangi texnologiyalar, mahsulotning yangi namunalari;
- moliyaviy holat va moliyaviy imkoniyatlar va boshqalar.

Keyingi bosqich quyidagi yo'nalishlar bo'yicha tadbirlar rejalarining holatidan iborat:

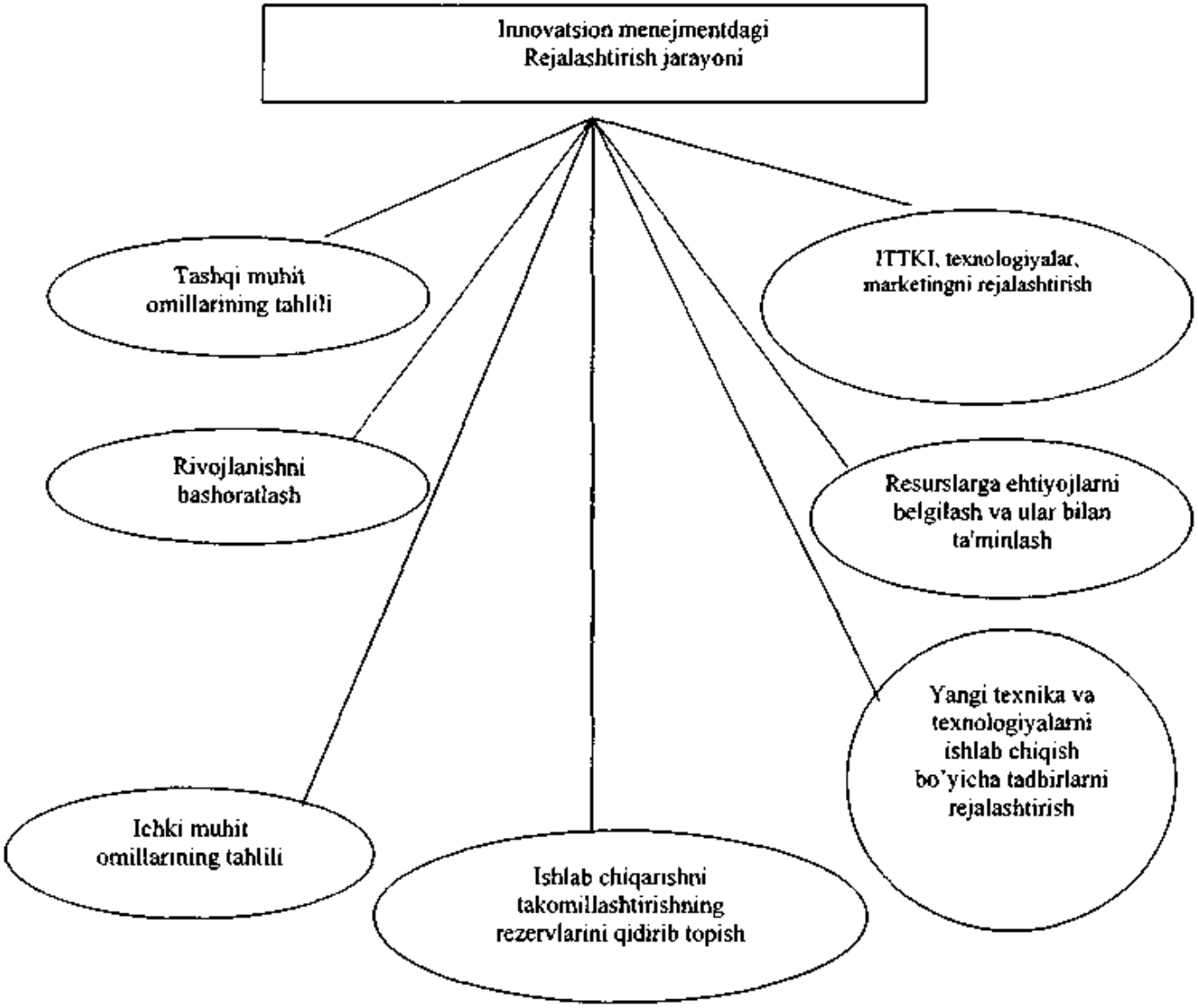
- yangiliklar g'oyalarini ishlab chiqish bo'yicha ilmiy – tadqiqot ishlari, laboratoriya tadqiqotlarini o'tkazish, yangi mahsulotning laboratoriya namunalari, yangi texnika va yangi buyumlarining turlarini ishlab chiqish;
- tajriba konstruktorlik ishlarini tashkil qilish va o'tkazish;
- mahsulotning yangi turlarini ishlab chiqish uchun xom ashyo va materiallarning zarur turlarini tanlab olish;
- yangi mahsulotni tayyorlashning texnologik jarayonlarini ishlab chiqish;
- yangi mehnat qurollari (mashinalar, mexanizmlar, asboblar, uskunalar va h.k.)ni loyihalashtirish, ishlab chiqish, sinovdan o'tkazish va o'zlashtirish;
- Ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash va yangi texnika va texnologiyalarni tadbiq etish;
- yangi tashkiliy tuzilmalar va boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qo'llash;
- kerakli axborot qurilmalari va resurslarini xarid qilish va qo'llash;
-innovatsion faoliyat uchun hodimlarni tayyorlash, o'qitish, ixtisosini o'zgartirish va tanlab olishning maxsus usullaridan foydalanish;
- marketing tadbirlarini tashkil qilish, sotish kanallarini shakllantirish va yangiliklarni bozorda joylashtirish.

Rejalashtirishning keyingi bosqichi rejalarni hodimlarga yetkazish va rejalarni amalga oshirish uchun sifatlarni tashkil qilishdan iboratdir.

Yanada yangilanishning rezervlarini qidirib topish va ishlab chiqarishni takomillashtirish rejalashtirishning ajralmas qismi bo'ladi. Tashkilotni o'sishi va rivojlanishini bashorat qilish jarayoni o'z ichiga tashkilotni uzoq istiqbolda strategik ko'rishni oladi. Ishlab chiqarishni o'sishi va yangilanishini bashorat qilishni yanada rivojlanishi rivojlanishning muqobil variantlarini tanlash bilan bog'liqdir. Bunda loyihali va dasturli yondashishlar qo'llaniladi. ITTKI, texnologiyalar, investitsiyalar, hodimlar imkoniyatlarini, hamda resurslarni qidirish muammolarini baholash bashoratlashning majburiy bosqichi bo'ladi.

Bashoratlashda vaziyatli va imitatsion (taqlidli) modellashtirishga asoslangan miqdoriy usullar keng qo'llaniladi.

Bozor iqtisodiyotida rejalashtirish jarayoni ko'rsatmali xarakterga ega emas, ammo u ko'pincha rivojlanishning strategiyasini belgilash, faoliyat ko'rsatkichlari tizimidan foydalanishga imkon beradi. Rejalashtirish jarayoni, innovatsion menejmentning markaziy vazifasi bo'lgan holda, rivojlanish ustuvorliklarini tanlashdan iborat bo'ladi, bu narsa 4 – rasmda namoyish qilinadi.



4– rasm. Innovatsion menejmentdagi rejalashtirish jarayoni.

2.3. Innovatsion faoliyatni tashkil qilish

Tashkilotning boshqaruv vazifasi sifatidagi asosiy vazifasi innovatsiyalarni tadbiq etish uchun tashkiliy tuzilmalarni shakllantirish, korxonani rivojlanishi strategiyasini amalga oshirish va tadbirlar rejalarini bajarish maqsadida resurslarning barcha turlari bilan ta'minlashdan iboratdir.

Yangiliklar yaratishning murakkabligi, noaniqligi, kreativ xarakterliligi ijrochilar ishini tashkil qilish va muvofiqlashtirishni innovatsion menejmentning vazifalaridan biri qiladi. Tashkil qilish jarayoni o'z ichiga menejment tuzilmalarini shakllantirish, moddiy, energetik, axborot va innovatsion oqimlarini ijrochilar o'rtasida taqsimlanishi oladi. Ma'suliyat, xatar va vakolatlarni taqsimlanish boshqaruv jarayonining muhim tarkibiy qismi bo'ladi.

Boshqaruv jarayonini tashkil qilishning vazifasiga boshqaruv jarayonlarini loyihalashtirish, tadbirlar, usullar va yo'llari unifikatsiyalash (bir shaklga keltirish) turkumlashtirish va standartlashtirish bo'yicha choralarni ishlab chiqish hamda menejment tizimchalari bo'yicha axborotlarni taqsimlash kiradi. Tashkil qilishga ishlab chiqarishni ilmiy-texnik, texnologik va tashkiliy darajasini oshishi kiradi. Menejmentning oldida ishlab chiqarishlar va innovatsion jarayonlarga uzluksizlik uyg'unlik chiqindisizlik izchillik va paralellik kabi xususiyatlarni berish vazifasi turadi[5].

Innovatsion tizimlarda ishlab chiqarishning texnik-tashkiliy darajasini oshishi, ilmiy-texnik daraja, tashkil qilish, texnologiyalar va texnika darajasining integralli ko'rsatkichi menejerning haqiqiy muhim vazifasi bo'ladi.

Tashkil qilish jarayoni ishlab chiqarishning tashkiliy darajasi yuqori ko'rsatkichlariga erishish uchun ishlab chiqarish parametrlari va omillarining ratsional birlashuvini taminlash zarur. Innovatsion korxonaning rivojlanishining strategiyasi sotsiotexnik tizimlar barcha ishlab chiqarishni ko'p ilmni talab qilishini oshishi faqat bu narsa ishlab chiqarishning egiluvchanligi, moslashuvchanligi, ustuvorligi va uyg'unligi bilan bog'langandagina, firmaning yuqori raqobat afzalligi va qabul qilinayotgan qarorlarning iqtisodiy samaradorligini ta'minlashini bildiradi. Yangiliklarni ishlab chiqish va tadbiq etishga yuqori harajatlar, agar

---

[5] R. A. Fatxuddinov Innovatsionnoy menejment. Klassifikatsiya, struktura i otlichitel'noe cherta innovatsionnyx organizatsiy, ekonomicheskie zakony organizatsii, nauchnoe podxody i printsipy i dr. Uchebnik dlya vuzov , 5-s, ispr, dop. Piter 2007

boshqaruv qarorlari bir vaqtda tashkiliy tuzilmalarni yangilanishi, texnologik jadallikni oshishi va mehnat unumdorligini ko'payishiga qaratilgan bo'lsa, hatto boshlang'ich bosqichda fondni qaytarilishi va ishlab chiqarishning rentabelligini pasaytirmaydi.

Ushbu nuqtai nazardan tashkil qilish jarayoni o'zaro hamkorliklarni silliqlash. Ixtisoslashishni chuqurlashtirish va ishlab chiqarishdagi kooperatsiyalashish tendensiyalarini kuchaytirish jarayoni sifatida ko'rib chiqildi. Haqiqatdan ham innovatsion tizimlarda menejer ishlab chiqarish tuzilmalarini tashkiliy loyihalashtirish. Ilmiy ishlab chiqarish va marketing bo'linmalariga muvofiq o'zaro aloqasi, maqsadli ihtisoslashtirishni modellashtirish bilan shug'ullanadi. Ihtisoslashishning aniq shakllari (predmetli, detallar bo'yicha yoki texnologik)ni tanlashni innovatsion korxona bo'linmalari va xizmatlarining aniq o'zaro aloqasiz yo'lga qo'yib bo'lmaydi.

2.4. Innovatsion menejmentdagi kommunikatsiyalar jarayoni

Kommunikatsiyalar tizimini rivojlanishi xaqida gapira turib, yuqori texnologik telekommunikatsion sohani rivojlanishi biz uchun qanday strategik muhim ahamiyatga ega ekanligini alohida ta'kidlash zarur. Bugun hayotni kompyuter texnikasi, axborot texnologiyalari, internet, uyali telefon aloqasiz tasavvur qilib bo'lmaydi.

Innovatsion faoliyatning xususiyatlari menejmentdagi kommunikatsiyalarning turlari va shakllari oldiga oshirilgan talablarni qo'yadi. Innovatsion islohotlarning harakteri, tadbirkorlikning yuqori hatari, yondashishlarni muqobilligi va qarorlarning ko'p variantligi yangiliklarni yaratish jarayonidagi kommunikatsiyalar shakllarining turli tumanligi va turlarini tabaqalashuvini taqozo qiladi. Kommunikatsiyalar yetarlicha to'liq axborotlarga erishishganda sifatli qarorlarni qabul qilinishini ta'minlashga xizmat qiladilar.

Innovatsion menejmentdagi kommunikatsiyalar amalga oshirish yo'nalishlari foydalanish sohalari, kommunikatsiyalarning usullari va shakllari bo'yicha tasniflanadilar. Innovatsion menejmentdagi kommunikatsiyalar turlarining eng batafsil tasniflanishi P.N.Zevlin, A.K.Kazaniyev, L.E.Mindem taxriri ostidagi ma'lumotnomali qo'llanmada berilgan. Demak, kommunikatsiyalardan innovatsion menejmentning amalda barcha vazifalarida foydalaniladi. Kommunikatsiya usullari rasmiy va norasmiy xarakterga egalar. Innovatsion faoliyatning kreativ elementi norasmiy kommunikatsiyalarning samarali turlari (ijodiy uchrashuvlar, anjumanlar, simpoziumlar, xususiy ishga doir suhbatlar)ni talab qiladi.

Kommunikatsiyalarning axborotlarning to'liqligi, ishonchliligi va ilmiy tadqiqotlarning sifati bilan bog'liq mazmunli turlari keng tarqalgandir.

Protsessual kommunikatsiyalardan harajatlarni nazorat qilish, rejimlarni tekshirish. Yangiliklarni sinash muddatlarini belgilash va h.k. foydalaniladi va rasmiy usul va qat'iy reglamentatsiya (ma'lum tartib va qoidalarni belgilash)ga intiladi, shuning bilan bir vaqtda mazmunli kommunikatsiyalar o'zaro hamkorlikning norasmiy usulida eng katta samaradorlikka erishadi. Innovatsion menejmentda tashqi muhit (yetkazib beruvchilar, sheriklar, buyutmachilar, iste'molchilar, davlat idoralari va tashkilotlari, siyosiy tuzilmalar va jamoa tashkilotlari) bilan kommunikatsiyalar katta ahamiyatga ega. Kommunikatsiyalarning samaradorligi butunlay axborotlarni uzatish jarayonlarini tashkil qilish va ulardan foydalanishning muvofiqligiga bog'liq.

Innovatsion faoliyatning kelajagi kommunikatsion tarmoqlarni tarqalishi va axborot kanallarini muvofiq tashkil qilinishi bilan yaqindan bog'langan.

Innovatsion menejmentdagi kommunikatsiyalarning turlari 4-rasmda berilgan. An'anaviy tashkilotlarda kommunikatsiyaga bir tomonlama, orasi ochiq jarayon sifatida qaraladi. Kommunikatsiyalarning zamonaviy nazariyalari kommunikatsiya tushunchasining dixotomiyasi (yaxlitni ikki qismga izchil bo'linishi, keyin xar bir qismni yana ikkiga bo'linishi va h.k.)ga uni harakat sifatida tushunish (masalan, tashkilot rahbarining ijtimoiy kommunikatsiyalari yoki operativ kommunikatsiyalari) va o'zaro hamkorlik sifatida ko'rib chiqishga asoslanadi. Kichik guruhlardagi shaxs ichidagi, shaxslararo kommunikatsiyalarni o'rganishning asosida sotsial psixologiya usullari yotibdi.

Shaxs ichidagi kommunikatsiya shaxs ichidagi jarayonlarni bog'lovchi sifatida vujudga keladi. Bu jarayonlar ijodiyotda alohida ahamiyatga egalar, u yerda ongli va ongsiz qilingan impulslar (undovchi sabablar) obrazlar, fikrlar, g'oyalarni yaratishda birlashadilar. Tashqi muhit, investorning tuyg'ulari kechikmalari, mulohazalari va xulosalari ta'siri ostida kelib tushgan signallar miya tomonidan qayta ishlanadi va amaliy faoliyatda foydalanish uchun axborotlarga aylantiriladi. Axborotlar oqimi uning yakka elementlarining majmuasi bo'ladi, ular insonning murakkab onglari va ongchalarida vujudga keladilar.

Shaxslararo kommunikatsiya o'zaro hamkorlikning eng keng tarqalgan va samarali turlaridan biri bo'ladi. Bu yerda shaxslar ham axborotlarning manbalari va ham bir vaqtda uning oluvchilari sifatida harakat qiladilar,

shaxslararo kommunikatsiya o'zaro hamkorlikning intensivroq turlaridan biri bo'ladi.

U oqimlarni ko'proq jamlanishi va axborotlarni kamroq sochilib ketishi va yo'qotilishi bilan ajralib turadi. Kommunikatsiyalarning bu turi amaliy tadqiqotlar va ishlanmalarda juda muhimdir.

Kichik guruhlardagi kommunikatsiyalar innovatsion faoliyatdagi bog'lovchi jarayonlarning asosini tashkil qiladilar. Ular tajriba-konstruktorlik ishlanmalari, yangiliklari tadbiq etish va o'zlashtirish bosqichlarida muhim rol o'ynaydilar. Kichik guruhlar, qoidaga ko'ra, 7-11 kishidan tashkil topadilar, u yerda turli-tuman axborotlarning ko'pgina kanallari mavjud.

Yakka shaxslar tomonidan qabul qilinadigan va olinadigan axborotlar mantiqiy, fiziologik, psixologik faoliyatli sotsial va boshqa tabiatga ega bo'lishlar mumkin. Har qanday axborot sub'yektivizmning katta ulushiga ega bo'lganligi va hodim tomonidan uning tushunchalari, maslaklari, manfaatlari va oldingi tajribasi asosida baholanishi sababli, bunday axborot ratsional faoliyatda foydalanish uchun tozalanishi va tartibga keltirilishi kerak.

Shunday qilib, axborotlarga tashkilot tashqi muhiti, kichik guruh mikromuhitining omillari, hodimning shaxsiy omillari, uning oldingi tajribasi va idrok etish tizimi, hamda hulqning belgilangan turi, boshqaruv va rahbarlik usulini mo'ljallashi, guruhdagi rasmiy va norasmiy yetakchilikning nisbati ta'sir qiladilar.

Kommunikatsiya nazariyasining ko'pgina qoidalaridan hodimlarni boshqarish va innovatsion firmalar amaliyotida qo'llaniladi.

Muvofiqlashtirish. Muvofiqlashtirish innovatsion menejmentning korxona katta ieraxik tizimi kichik tizimlari va tizimchalari barcha elementlarining o'zaro hamkorligi va muvofiqlashganligini tashkil qilishga qaratilgan markaziy vazifasidir. Katta va murakkab tizimlarda muvofiqlashtirish jarayoni muhim ahamiyatga ega va katta qiyinchilik tuqdiradi. Yondashish noaniqligi, ko'p variantlilik va dastlabki axborotlarning to'liq emasligi sharoitida innovatsion faoliyatni muvofiqlashtirish alohida murakkabligi va o'ziga xoslik bilan ta'riflanadi.

Yangiliklarni loyihalashtirish, o'zlashtirish va ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash jarayonlaridagi o'zaro hamkorlikni muvofiqlashtirish bosqichida xarajatlar-sifat nisbati chegaralovchi shart bo'ladi.

Ishlab chiqarish bo'linmalari, asosiy yordamchi va xizmat ko'rsatuvchi jarayonlarni muvofiqlashtirishda foyda va daromadni ko'paytirish

muvofiqlikning mezoni bo'la olmaydi. Bu yerda muvofiqlashtirish mahsulotni material va energiya iste'mol qilishini pasaytirish, mehnat mezoni unumdorligini oshirish va asosiy mezon sifatida ishlab chiqarish harajatlarini pasaytirish maqsadiga ega.

Muvofiqlashtirishning yakuniy bosqichi tashkilotning bozorni faol o'zlashtirish, foydani ko'paytirish, tashkilotni intensiv o'sishi va boshqalar kabi asosiy maqsadlarini bajarishga bag'ishlangan. Bunga tashkilotning murakkab vazifaviy tizimchalarini uyg'unlashtirish, boshqaruv vazifalarini muvofiqlashtirish, markazlashtirish va markazlashishni buzish jarayonlari rasmiy va norasmiy tashkilotlar, boshqaruvning ma'muriy va ijtimoiy-psixologik usullari o'rtasida muvofiq nisbatni o'rgatish bilan erishiladi.

2.5. Innovatsion menejmentdagi nazorat

Nazorat – innovatsion menejmentning korxona ishi natijalarini miqdoriy va sifatli baholanishini hisobga olish bilan bog'liq muhim vazifasidir. U teskari aloqaga ega tizimdan iborat bo'ladi, uning maqsadi tashkilot tomonidan qo'yilgan maqsadlarga erishishni ta'minlashdan iborat. Nazorat – bu standartlar va solishtirish bazasini belgilash, tizimga kirishlarni tadqiqot qilish, natijalarni me'yoriy baza bilan solishtirishni tashkil qilish, chetga chiqishlar va ularni yo'l qo'yiladigan darajasini belgilash, hamda natijalarni yakuniy o'lchash bo'yicha turli tuman tadbirlar tizimidir.

Nazorat teskari aloqaga ega jarayon bo'ladi, ya'ni tizimga kirishdagi natijalarning miqdoriy o'lchanishi chiqishdagi parametrlar va tashqi va ichki muhit ta'siri omillarini baholanishi bilan bog'lanadi. Masalan, yangiliklarni amalga oshirishdan rejalashtirilgancha nisbatan pastroq foyda olinishi quyidagilar bilan izohlanadi.

a) natijasi sotishlar hajmi bo'lgan bozorni yetarlicha tadqiqot qilinmaganligi va noto'g'ri marketing tadbirlari;

b) yomonroq xom ashyoni kelib tushishi, ishlab tushish tartiblariga rioya qilishdagi xatolar, texnik nazorat bo'lishi ishidagi buzilishlar oqibatida yangiliklar iste'mol xususiyatlarini pasayishi;

v) ishlab chiqarish xarajatlarini me'yoridan oshib ketishi, bu yangilik tannarxini oshib ketishiga olib keladi va h.k.

Yangilikni ishlab chiqishdagi nazoratni taomillashtirish quyidagi bir qator shartlarni ilgari suradi:

-Nazoratning tashkiliy tuzilmalarini mavjudligi.

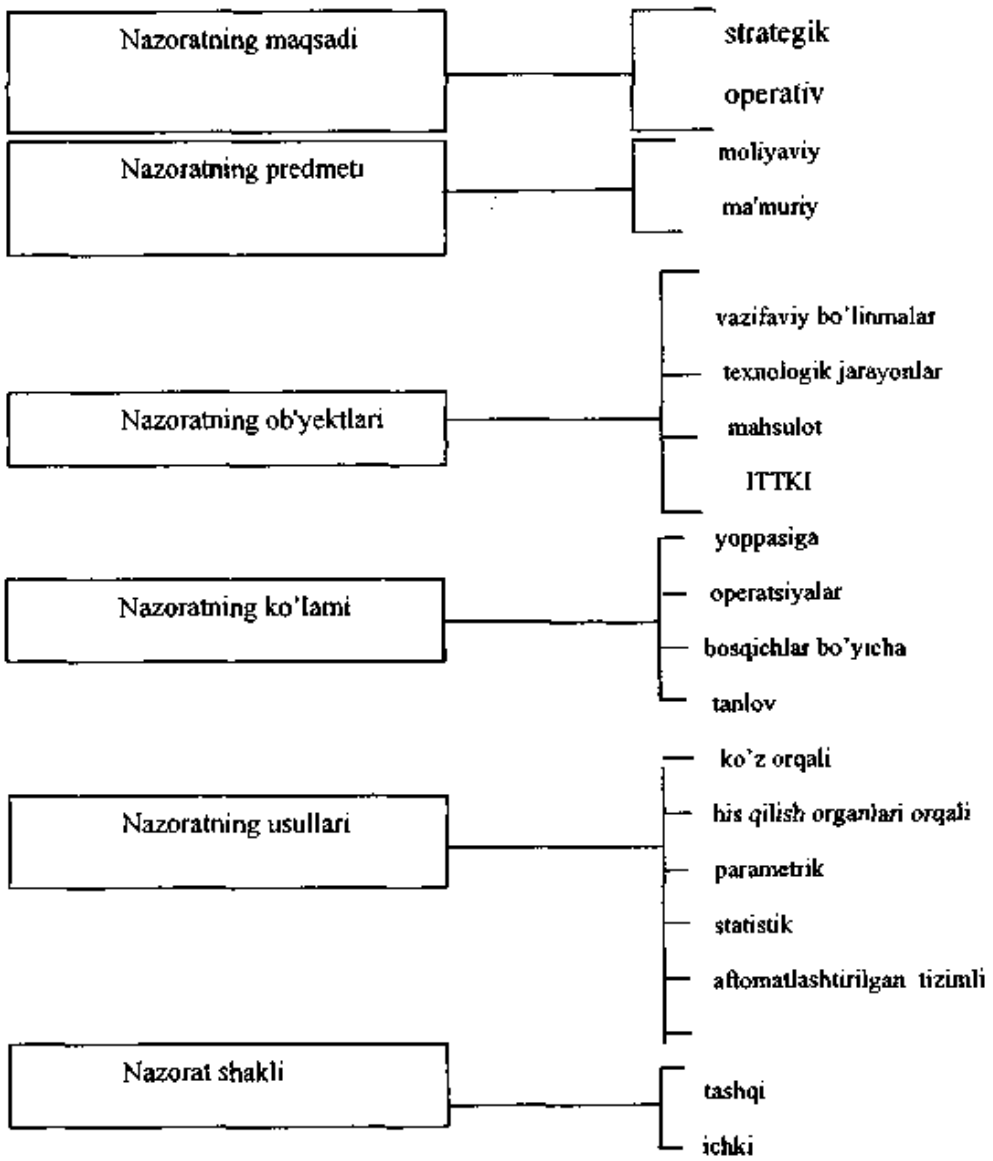
-Ijroiya idoralari va xizmatlarini shakllantirish.

-Hodimlarni maxsus tayyorlash;

-Tahlilning usullar va nazorat shakllarini ishlab chiqish;

-Me'yoriy, metodologik va axborot bazasini kengaytirish.

Innovatsion faoliyatdan qo'llaniladigan nazorat turlari nazoratning maqsadlari, ko'lamlari, shakllari, predmetlari, ob'yektlari, usullari bo'yicha bo'linadilar. Innovatsion faoliyatdagi nazorat turlari 5 – rasmda berilgan.



5– rasm. Innovatsion faoliyatdagi nazoratning ta'riflari va turlari.

2.6. Innovatsion menejmentda qarorlar qabul qilinishi

Qarorlar qabul qilinishi innovatsion menejmentda yakuniy tadbir bo'ladi. Menejmentning ko'pgina vazifalarini muhim ahamiyatga egallashga qaramasdan, xuddi qarorlar ehtimol bo'lgan ijobiy va salbiy natijalarga olib keladilar. Qarorlar qabul qilish tadbirlari menejmentdan

axborotlarni to'liqligi, menejerning ko'proq omilkorligini talab qiladi xatarni va javobgarlikni qabul qilinishi bilan ta'riflanadi.[6]

Ilmiy va amaliy innovatsion faoliyat ko'proq darajada ijodiy jarayon bo'ladi, uning uchun farosatli qarorlarni qabul qilinishi xosdir. Xorijda ijodiy jarayonda qarorlar qabul qilishga harakatlar ekzistentsial menejment kategoriyalari bilan bayon qilinishi tasodifiy emas. Olim, kashfiyotchi, innovatsion menejerda qarorlarning katta qismi chuqur ongsiz qilingan jarayonlarga asoslangan, ular chetdan stixiyali va mantiqsiz ko'rinadilar. Ammo tadqiqotchilarning borgan sari ko'prog'i "aqliy hujum", "beixtiyor mulohazalarning yig'indisi", "mantiqsiz fikrlar va kutilmagan fikrlar to'plami" va boshqalar kabi ilmiy g'oyalarni ishlab chiqish usullariga e'tibor qaratadilar. Vazifaviy fikrlash va qarorlar qabul qilishni kreativ va ekzistentsial menejment haqiqat, ehtiyojlar, boyliklar tabiatga nisbatan chuqur dunyo qarashlar, estetik va ma'naviy – ahloqiy tasavvurlar bilan bog'laydi. Ushbu nuqtai nazardan qarorlar qabul qilinishi ob'yektning individualligi (bir narsani ikkinchisidan ajratuvchi xususiyatlarga egaligi), uni noyobligi va qaytarilmasligini anglashdan iboratdir.

Yangiliklarni ishlab chiqishning keyingi tadbirlari, g'oyalarni vujudga kelishi ratsional xarakterga egaligiga qaramasdan, yangiliklarni individuallik va yaxlitlikning sintezi sifatida tushungan holda, aql yetmaydigan farosatni talab qiladi. Kreativ menejer yangiliklarni bundan keyingi ishlab chiqilishi haqidagi qarorni qabul qilishda e'tiborni keyingi amaliy tadqiqotlardagi sabab – oqibat aloqalari va ratsional – mantiqiy xarakterga jamlashi kerak. Innovatsion menejer uchun ilmiy faoliyat jarayonida takrorlanmaydigan va yagona yangilikning tahlilidan standartli qarorlar qabul qilishning takrorlanadigan tadbirlarni o'rganish va amal qilishga mantiqiy o'tish muammosi vujudga keladi. Bu innovatsion menejmentda qabul qilinadigan qarorlarning farosatli noyobdan to qat'iy ratsionalikkacha bo'lgan keng turli tumanliklari bilan izohlanadi.

Qarorlarning xarakteri va faoliyat turlarini innovatsion menejment darajalari bo'yicha taqsimlanishi 1 – jadvalda berilgan.

---

[6] Ermasov N.B., Ermasov S.B. "Innovatsion menejment": Uchebnik. – M.: Vysshee obrazovanie, 2007.

1 – jadval

Innovatsion korxonadagi menejmentning darajalari	Qarorlarning xarakteri va faoliyat turlari			
	strategik	operativ	farmoyishlar	Ijroiya faoliyati
Yuqori: Innovatsion korxonaning rahbari, uning ITTKI, ishlab chiqarish, sotishlari va h.k. bo'yicha o'rinbosarlari	+	+	+	+
O'rta: Innovatsion korxona bo'linmalari va ma'muriy idoralari rahbarlari	-	+	+	+
Quyi: Ijodiy guruhlar, quyi laboratoriyalar, ishlab chiqarish uchastkalari rahbarlari	-	-	+	+

Asosiy qarorlar menejerning innovatsion menejmentning vazifalari ichidagi huquqlari, vakolatlari doirasida qabul qilinadi. Masalan, Innovatsion loyihani rejalashtirish vazifasi o'z ichiga yangilikning taklif

qilinayotgan loyihasini tahlil qilish va baholash, loyihani mavzuli rejaga kiritish, loyihani amalga oshirish bo'yicha ishning jadvali va tarkibini va tarkibini, loyiha bo'yicha xarajatlar, loyihaning jamoasi va pudratchilar, yetkazib beruvchilarning tarkibini tasdiqlash va h.k, loyihani ta'minlash uchun moliyaviy oqimlarni, sarmoyadorni qidirib topish, loyihani amalga oshirish rejasini qabul qilishni oladi.

Kalit so'zlari: Innovatsion menejmentning maqsadlari, innovatsion faoliyatni boshqaruvchi vazifalari tizimi, rejalashtirish jarayoni, ishlab chiqarishning texnik–tashkiliy darajasi ko'rsatkichlari, kommunikatsiyalarning turlari va shakllari, undovchi sabablarni boshqarish, muvofiqlashtirish, nazorat turlari.

Qisqacha xulosalar:

Raqobat nazariyasidan kelib chiqqan holda xuddi fanni rivojlanishi va yangi texnologiyalarni tadbiq etilishining innovatsion salohiyati yuqori tartibdagi raqobat afzalliklarini yaratadi.

Rejalashtirish – bu innovatsion menejmentning ichki va tashqi muhit omillarini tahlil qilish, tashkilot faoliyatini bashoratlash va firma strategiyalarini amalga oshirish va qo'yilgan maqsadlarga erishishni rejalashtirish bo'yicha tadbirlar tizimini boshqarishdan tashkil topgan maxsus vazifasidir.

Boshqaruv jarayonini tashkil qilish vazifasiga boshqaruv jarayonlarini loyihalashtirish, tadbirlar usullar yo'lni bir shaklga keltirish, turlarga ajratish va standartlashtirish bo'yicha choralarni ishlab chiqish, hamda axborotlarni menejment tizimchalari bo'yicha taqsimlash kiradi. Tashkil qilishga ishlab chiqarishning ilmiy – texnik, texnologik va tashkiliy darajasini oshirish kiradi.

Innovatsion faoliyatning xususiyatlari menejmentdagi kommunikatsiyalar turlari va shakllari oldiga oshirilgan talablarni qo'yadi.

Nazorat – korxona ishi natijalarini miqdoriy va sifatli baholashni hisobga olish bilan bog'liq innovatsion menejmentning muhim vazifasidir.

Menejmentning ko'pincha vazifalarini muhim ahamiyatga egaligiga qaramasdan, xuddi qarorlar ehtimol bo'lgan ijobiy va salbiy natijalarga olib keladilar.

Nazorat savollari:

1.Ishlab chiqarish faoliyatining innovatsion yo'naltirilganligi nima bilan izohlanadi?

2. Innovatsion rivojlanishning o'ziga xos alomatlarini aytib bering.

3.Nima uchun innovatsion menejmentda kommunikatsiyalar, undovchi sabablar, muvofiqlashtirish va h.k. kabi vazifalarning ahamiyati oshadi?

4. Hodimlarni innovatsion boshqarish zaruriyati nimadan kelib chiqqan?

5. Innovatsion faoliyatni boshqarish vazifalari tizimini ta'riflang.

6. Nima innovatsion jarayondagi rejalashtirish jarayoni deb ataladi?

7. Rejalashtirish jarayonining bosqichlarini aytib bering.

8.Innovatsion faoliyatni tashkil qilishning boshqaruv vazifasi sifatidagi vazifasini nimada ko'rasiz?

9. Boshqaruv jarayonini tashkil qilishning vazifalarini aytib bering.

10.Innovatsion menejmentdagi kommunikatsiyalar turlarini aytib bering.

11.Innovatsion tizimlardagi undovchi sabablarni boshqarish nimani bildiradi?

12.Muvofiqlashtirishning innovatsion menejmentning markaziy vazifasi sifatidagi turlari va rolini ta'riflab bering.

13.Nazoratning xususiyatlar va uning innovatsion menejmentdagi turlari, vakolatlarni birovga topshirish, menejmentning kommunikatsiyalar, undovchi sabablar kabi protsessual va sotsial – psixologik vazifalarni ta'riflab bering.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati.

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi ijtimoiy – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.
2. I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.
3. N.V. Rochkova "Marketingovoe innovatsii" – M.: KNORUS, 2009
4. "Gosudarstvenno – chastnoe partnerstvo v nauchno innovatsionnoy sfere" G` Pod red. A.K. Kazantseva, D.A. Rubvaltera. – M.: INFRA – M, 2009.
5. "Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki" Uchebnik. G` Pod obhey red. A.N. Folomeva. M.: RANS, 2008.
6. Vertakova Yu.V., Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika". M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.
7. Muxamedyarov A.M. "Innovatsionny menedjment" – M.: Infra – M, 2008.

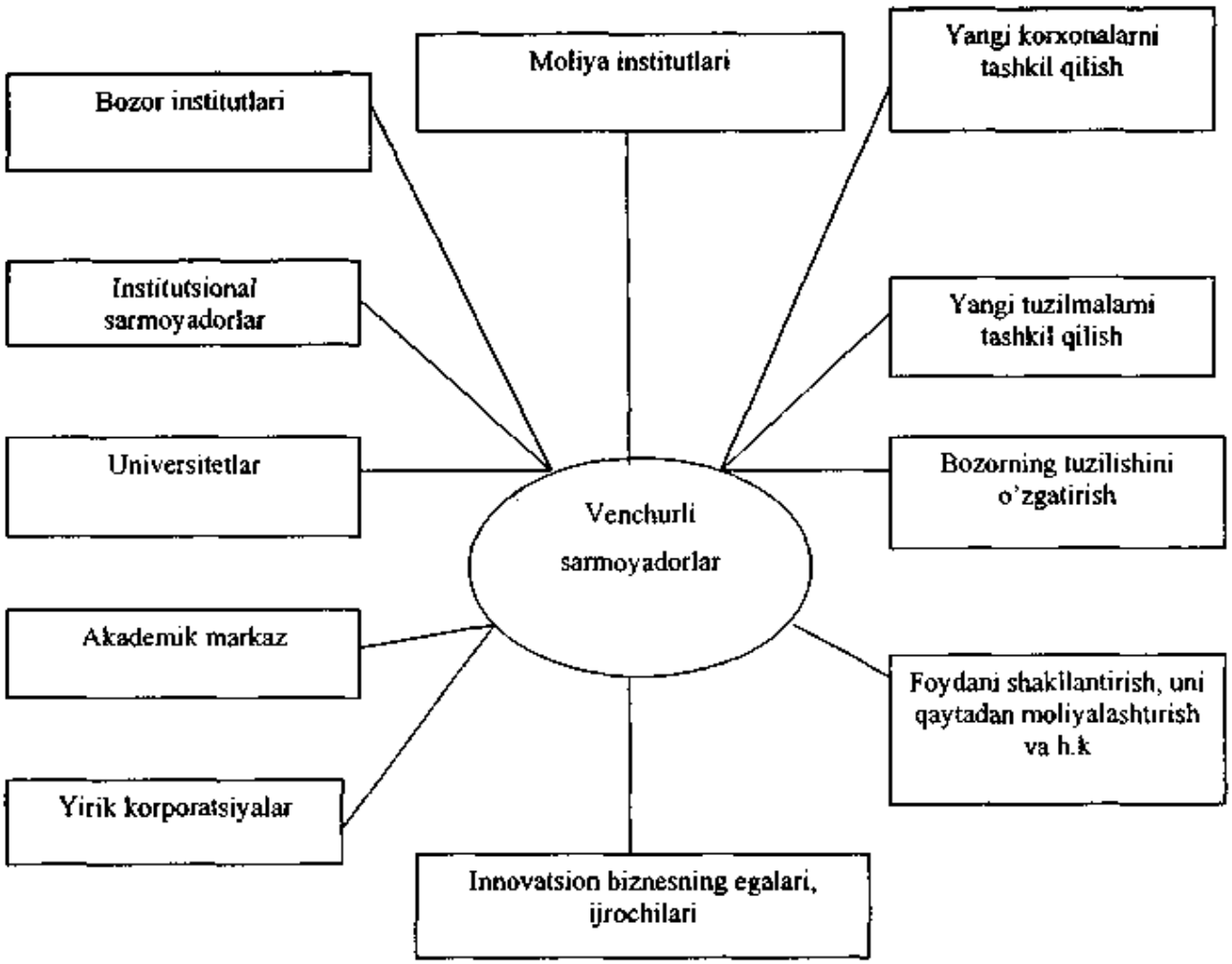
III BOB. INNOVATSION FAOLIYATNING TASHKILIY SHAKLLARI

3.1. Yangi turdagi tashkilotlardagi integratsiyalashish va har tomonlama rivojlanish jarayonlari

Yangi turdagi tashkilotlarda integratsiyalashish va har tomonlama rivojlanishning o'zaro bir birlarini to'ldiruvchi jarayonlaridan keng foydalaniladi. Vertikal integratsiyalashish yoki o'tgan bosqichlar bilan uyg'unlashish ham yagona tashkilot doirasida ichki tashkiliy bozor orqali va ham doimiy shartnomalar asosida tashkil qilinishi mumkin. Integratsiyalashish kompaniyaning ilmiy – tadqiqot va ishlab chiqarish faoliyatini faollashtirish sifatida yo'naltirilgandir. Aralash korporotiv – bozor asosida doimiy va vaqtincha turdagi, bir tomondan innovatsion davraning barcha bo'g'inlarini integratsiyalashishga, boshqa tomondan esa alohida firmalar, innovatsion biznes korxonalari va boshqa tashkilotlar faoliyatini ham bir birlari bilan va bozor iqtisodiyotining boshqa institutlari bilan muvofiqlashtirish va jipslashtirish mexanizmlarini yaratishga asoslangan yangi tashkiliy qurilmalar shakllanadi.

Bunday firmalararo integratsiyalashishning o'ziga xosligi tashqi muhitga ko'proq moslashish va sheriklar faoliyatiga zaruriy ravishda birikish va vaziyatli o'xshashdan iboratdir. U sinergik (o'zaro hamkorlikdagi) samara bilan ta'riflanadi, bu samara iqtisodiy tashkilotning oraliq shakllari turidagi tashkiliy qurilmalarida eng yuqori ahamiyatga erishadi, bu shakllardan bir qismi instituttsional tarkibiy elementlarni o'z ichiga oladi. Integratsion – tarkibiy o'zaro hamkorliklarning eng egallab ketgan shakllari ham moliya–sanoat guruhlarida va ham innovatsion tadbirkorlikning yangi sohalarida vujudga keladilar. Integratsion – tarkibiy jarayonlarni birikishining mexanizmi venchurli (tavakkalchilik bilan kiritilgan sarmoyali) tadbirkorlikda to'liqroq gavdalanadi.

Bo'lajak innovatsion jarayon uchun ko'p sonli moliyaviy bozor, ilmiy va davlat institutlari bilan integratsiyalangan venchurli sarmoyalarga suyanish xosdir. Innovatsion faoliyatning institutsional tuzilmalaridagi xatarli sarmoyalarni taqsimlanishi 5 – rasmda berilgan.



5-rasm. Yangilik kiritishlar institutsional tuzilmasidagi xatarli sarmoyalar.

Kelajakdagi innovatsion tashkilotni rivojlanish qonunlari XXI asr iqtisodiyot haqida evolyutsion – institutsional haqidagi kabi gap yuritadi. Ammo 1990 yillardayoq amalda tashkilotlarning oraliq shakllarini yaratishga 30 % Amerikali va 25 % Yaponiyali firmalari murojaat qilganlar.

Bozor raqobat munosabatlari avtonom bo'linmalari mustaqil ishtirokchilarning birikish usullarni ko'p qirrali va yuqori malakalidir. Bu shuning bilan izohlanadiki, markazlashtirilgan boshqaruv va bozor mexanizmi bir birlarini to'ldiradilar va harakatlarni birlashtirishdan sinergik samara beradilar. Markazlashtirilmagan model tor ixtisoslashishda afzalroqdir, shuning bilan bir vaqtda markazlashtirilgan model yangi bozorlar va yangi sohalarga kirishda katta samara beradi.

Innovatsion tashkilotning tizim sifatidagi evolyutsiyasi uning har tomonlama rivojlanishga qobiliyat bilan yaqindan bog'langandir. Xuddi har tomonlama rivojlanish firma ichidagi va firmalararo integratsion jarayonlarning kamchiliklarini qoplaydi. Turli tuman shaxsiylashtirilgan bozor talabini qanoatlantirishga javob sifatida vujudga kelgan har tomonlama rivojlanish dastavval tovar turlari va mahsulotlarning turli – tumanligi samarasiz asoslangan. Innovatsion tashkilotda har tomonlama rivojlanishga qobiliyat birinchi navbatda tashkilot ichidagi o'zgarishlar: ishlab chiqarish quvvatlaridan ko'p maqsadli foydalanish, axborotlar, bilimlar, nou – xaularni firma ichida bir ishlab chiqarishda boshqasiga uzatish bilan bog'liqdir.

Innovatsion tashkilotdagi har tomonlama rivojlanishning yetakchilari bo'lgan har xil sohalarning texnologiyalari va yuqori texnologik ishlab chiqarishlar asoslariga suyanishdan iboratdir. Bunday yondashish mahsulotning raqobatbardoshligini qo'llab – quvvatlash va yangi raqobat afzalligini yaratishning zarur sharti bo'ladi.

Daromadlikning yetarlicha me'yoriga ega bo'lgan firma bitta soha imkoniyatlaridan foydalanishda, qoidaga ko'ra, har tomonlama rivojlanishni o'tkazmaydi. Bunda uning o'sish salohiyati pasaya boshlaydi. Ammo bozorlarni to'ldirilishi, o'sish istiqbollarini torayishi va yangi texnologiyalarni vujudga kelishi sari yirik tashkilotlar sohalarning tashqarisiga chiqadilar va innovatsiyalar asosidagi har tomonlama rivojlangan mahsulotni taklif qiladilar, va bunda korporatsiyaning o'zi ko'pgina bozorlar, ko'p ilm talab qiladigan ishlab chiqarishlar va innovatsion oqimlar aloqasining markazi bo'ladilar.

Yangi ishlab chiqarishlar va yangi sohalarning "o'zagi" raqobatli tuzilmalarni tashkil qiladi, ilmiy – tadqiqot ishlanmalariga yirik investitsiyalarni kiritadi, buning natijasida sotishlar hajmini ko'payishidan iborat bo'ladi. Har tomonlama rivojlanish firma "ichidan" (yapon yo'li) yoki "tashqari"dan firmalarni birlashishi, yutib yuborilishi, xarid qilinishi natijasida (amerikaga yo'l) boshlanishi mumkin.

Har tomonlama rivojlangan firma ham bozordagi o'sish sur'atlari va ham firmaning raqobat o'rni bo'yicha ancha orqada qoladi. Har tomonlama rivojlangan kompaniyaning bozordagi holatiga mos keluvchi ehtimol bo'lgan korporativ strategiya matritsali tahlil asosida tadqiqot qilindi, bu narsa 2-jadvalda namoyish qilinmoqda.

2-jadval

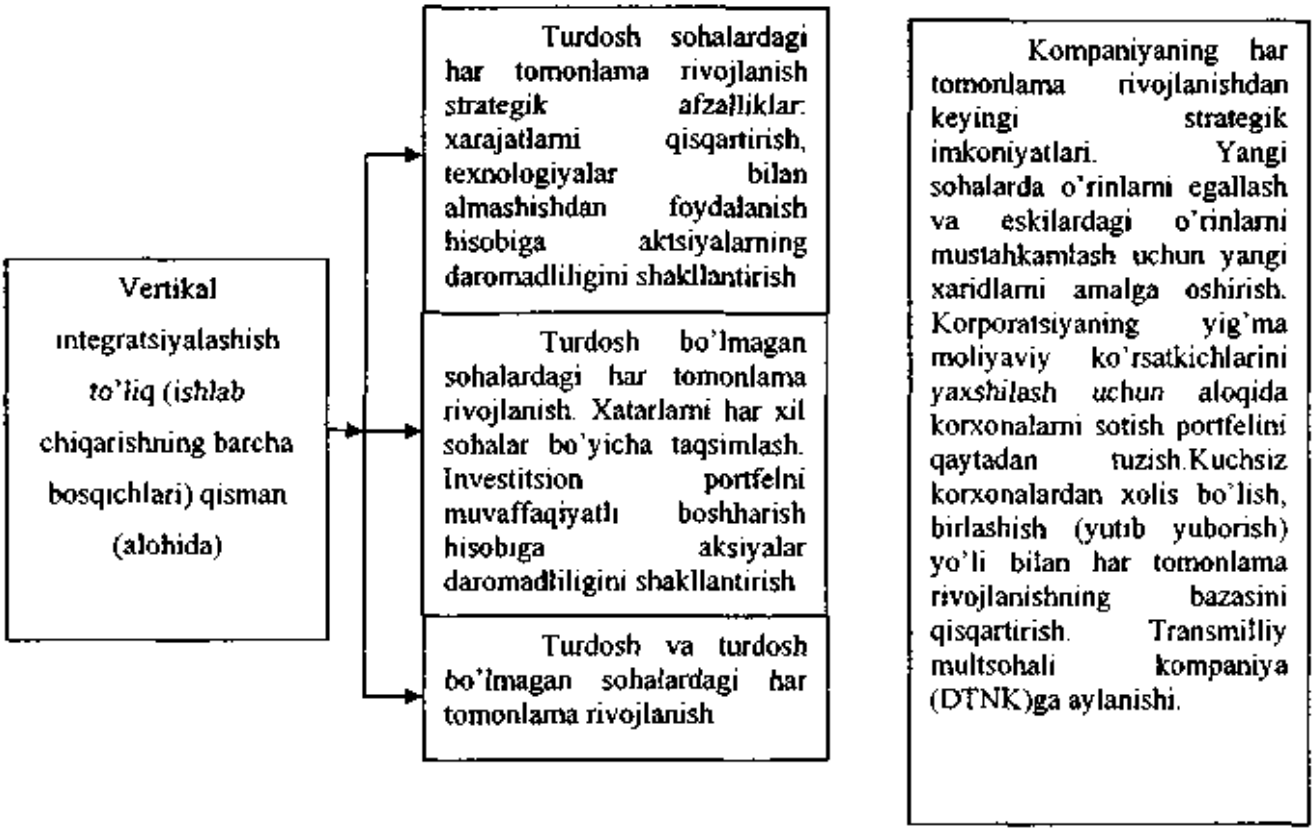
Har tomonlama rivojlangan kompaniyaning bozordagi holatiga mos keluvchi ehtimol bo'lgan korporativ strategiya.

Bozordagi o'sish sur'atlari	Bozordagi o'sish sur'atlariga muvofiq kuchsiz va kuchli raqobat o'rinlari uchun kompaniyaning strategik imkoniyatlari (jalb qilishlikni kamayib borishi tartibida)	
	Raqobatli o'rin	
	kuchsiz	Kuchli
Yuqori	Bitta sohadagi strategiyani qayta ko'rib chiqish (tovar aylanishini ko'paytirish uchun). Ushbu sohadagi boshqa firmani xarid qilish (raqobat afzalliklarni kuchaytirish uchun). Vertikal integratsiyalashish (agar u firmaning bozordagi o'rnini kuchaytirsa). Kuchliroq firma bilan birlashish yoki sotilish.	Bitta sohada jamlanishni davom ettiriish. Xalqaro bostirib kirishlar (agar bozor imkoniyatlari mavjud bo'lsa).Vertikal integratsiyalashish (agar u firmaning bozordagi o'rnini kuchaytirsa)qo'shni sohalarda har tomonlama rivojlanish (ularga bazaviy sohadagi tajriba va bilimlarni ko'chirish uchun)
Pastki	Yurilish (agar boshqa choralar yordam bermasa, oxirgi imkoniyat). Bir sohada jamlanish strategiyasini qayta ko'rib chiqish (tovar aylanishini ko'paytirish uchun). Raqobatchi firma bilan birlashish (raqobat afzalliklarini kuchaytirish uchun). Vertikal integratsiyalashish (agar u firmaning bozordagi o'rnini ancha mustahkamlasa). Har tomonlama rivojlanish "qaymoqlar"ni olish va bozordan ketish. Tugatilish (agar boshqa choralar yordam bermasa)	Xalqaro bostirib kirishlar (agar bozor imkoniyatlari mavjud bo'lsa). Qo'shni sohalarda har tomoolama rivojlanish. Yangi sohalarda har tomonlama rivojlanish. Yangi sohalardagi qo'shma korxonalar. Vertikal integratsiyalashish (agar u firmaning bozordagi o'rnini kuchaytirsa). Jamlanish strategiyasini davom ettirish (kuchsiz raqiblardan bozordagi ulushni tortib olish hisobiga o'sish).

3.2 Kompaniyaning har tomonlama rivojlanishi strategiyasi

Yuqori tartibdagi raqobat afzalliklari (yangi ilmiy ishlanmalar, texnologiyalar, novotarlarning innovatsion monopoliyasi)ga asoslangan innovatsion rivojlanishi yangi sohalar va yangi bozorlarga faol bostirib kirishni tashkil qilish uchun katta strategik imkoniyatlar yaratadi. Bu strategik imkoniyatlar o'z navbatida iqtisodiy o'sishning sifatan yangi

salohiyatini yaratadilar. Kompaniyaning har tomonlama rivojlanishi strategiyalarining variantlari 6-rasmda berilgan.



6 – rasm. Har tomonlama rivojlanish strategiyalarining variantlari.

6 – rasmdan ko'rinishiga, tashkilot uchun har tomonlama rivojlanishning oltita strategiyalari eng katta ahamiyatga ega:

1. Birlashmalar, yutib yuborishlar yoki yangi va qo'shma korxonalar tashkil qilish asosida yangi sohaga kirib borish.
2. Turdosh sohalarda har tomonlama rivojlanish.
3. Turdosh bo'lmagan sohada har tomonlama rivojlanish.
4. Ishlab chiqarishni yig'ishtirish va tuzatish.
5. Aralash har tomonlama rivojlanish va qayta qurish.
6. Ko'p millatli har tomonlama rivojlanish.

Agar yangi sohaga kirib borish, yangi kompaniya yoki qo'shma korxonani tashkil qilish strategiyasi har tomonlama rivojlanmagan kompaniya tomonidan kuchli va foydali raqobat o'rinlarini egallash uchun qo'llanilsa, qoloq ishlab chiqarishlarni yig'ishtirish va tugatish va transmilliy har tomonlama rivojlanish maqsadidagi qayta qurish va har tomonlama rivojlanish maqsadidagi qayta qurish va har tomonlama

rivojlanish strategiyasi, qoidaga ko'ra, kuchli va yetarlicha keng har tomonlama rivojlangan korporatsiyalarda vujudga keladi.

3.3. Innovatsion faoliyatning yangi tashkiliy shakllari

Innovatsion faollik va iqtisodiyotni global axborotlashuvi kompaniyalar va korporatsiyalarning butun XX asr davomida shakllangan tashkil qilish tamoyillarini tubdan o'zgartirib yubordilar. 1990 yillardagi markazlashtirilmaslik, ommalashtirmaslik va sayentifikatsiyani kuchayishi tendensiyalari dastavval kichik korxonalar, mehnat jamoalari va jamiyat tashkilotlari darajasida hafsalani pir qildilar. Ushbu davrda ishlab chiqarish va noishlab chiqarish sohalari hodimlarining muvofiqlashtirilgan harakatlari asosiy rolni o'ynaganlar, iqtisodiy jarayonlarni – ilmiy izlanish bilan band bo'lgan kreativ shaxsni o'qitishdan tortib to yuqori texnologik ishlab chiqarishlarni shakllantirish va virtual kompaniyalarni tashkil qilishgacha – ko'proq takomillashtirish ularning asosiy vazifasi bo'lib qolgan. Birinchi marta innovatsion faoliyatning tashkiliy shakllari o'zini – o'zi, boshqaruvchi ishlab chiqarish assotsiatsiyalarda paydo bo'lgan. Xuddi shu yerda kreativ (ijodiy) salohiyatdan ko'proq foydalanish va texnologik, ijtimoiy taraqqiyotni jadallashtirishga imkoniyat bor.

Yangi tashkiliy shakllarni o'ziga xosligi faol raqobatni sheriklik va shaxsiy ijodiyot bilan birlashtirish zarurligi bilan belgilanadi. Vaqtincha qisqa muddatli bitimlardan tortib yirik moliya – sanoat guruhlarigacha bo'lgan tadbirkorlik assotsiatsiyalari va firmalararo alyanslar (birlashmalar) bunday o'zaro hamkorlikning yangi tashkiliy shakllari bo'lganlar.

Kuchli davlat ta'siriga ega bozor iqtisodiyoti mamlakatlarda assotsiyatsiyalar uzoq muddatli iqtisodiy rivojlanishning asosiy yo'nalishlarini belgilashda muhim rol o'ynaydilar. Bunday assotsiyatsiyalar ko'pincha kasaba uyushmalari va davlat bilan kelishuvlarga egalar, bu ularning muvaffaqiyatini belgilab beradi.

Bunday assotsiatsiyalarning ilmiy – texnik markazlari yangi texnologik tartibni shakllantirish bilan bog'liq asosan yangi innovatsion rivojlanishning muammolarini hal qiladilar.

Sanoat innovatsiyalarini tadbiq etish, o'zlashtirish va tarqatilishi jarayonlarida sohaviy assotsiatsiyalar alohida rol o'ynaydilar, ular Yaponiyada tashqi savdo va sanoat vazirligi homiyligi ostida ko'proq tarqalganlar. Rossiyaning sohaviy assotsiatsiyalari ham ko'p ilm talab

qiluvchi ishlab chiqarishlar, asbobsozlik, mashinasozlik va h.k. rivojlanishida katta rol o'ynaganlar.

Agar sanoat kompaniyalarining milliy assotsiatsiyalari deb ataluvchilar (masalan, AQShda) mamlakatning ilmiy – texnik rivojlanishining milliy ko'rinishini belgilab bersalar, ko'pgina mintaqalarda sanoat firmalari sohaviy assotsiatsiyalarining asosiy vazifasi ilmiy – texnik va texnologik yangiliklarni tadbiq etish asosida korxona xo'jalik faoliyatini samaradorligini oshirishga ko'maklashishdir. Assotsiatsiyalarning bir qismi standartlashtirish va sertifikatlashtirish jarayonlarida faol ishtirok etadilar, hodimlarni ilmiy texnik rivojlanishning yangi yo'nalishlari bo'yicha o'qitish va qayta tayyorlash bilan shug'ullanadilar. Firmalar tadbirkorlik assotsiatsiyalari faoliyatining muhim maqsadlaridan biri ishlab chiqarishni modernizatsiyalashda yordam ko'rsatishdan iboratdir. Ishlab chiqarishni g'oyatda jamlanishi va "tarkibiy yaxshi bo'lmagan" sohalarni modernizatsiyalashga yo'l qo'ymaslik Yaponiyadagi bir qator assotsiatsiyalarning xizmatidir.

O'zining tarkibida muammoli – izlanish xarakteriga ega fundamental tadqiqotlar bo'yicha bo'linmalar, hamda tadbiq etish, tahliliy, iqtisodiy guruhlarga ega tadqiqot assotsiatsiyalari innovatsion davraning boshlang'ich bosqichini faollashtirishda muhim rol o'ynaydilar. Tadqiqot assotsiatsiyalari akademik OO'Yu sektori va sanoat ishlab chiqarishi o'rtasidagi yaqindan o'zaro hamkorlikni o'rnatish uchun mo'ljallanganlar.

Tadqiqot assotsiatsiyalar yapon tajribasining tahlili innovatsiyalarni taqdim etish mexanizmidagi muhim xususiyat: kooperatsiya tamoyillarini birlashtirish, ilmiy tadqiqotlarni rejali tashkil qilish, yangi mahsulotni bozorga tadbiq etish bosqichida ishtirokchilar o'rtasidagi keskin raqobatga ega. Bir markazdan innovatsiyalarni tadbiq etish va o'zlashtirishning murakkab ko'p bosqichli jarayonini muvofiqlashtirishni ajratadi.

Tadqiqot assotsiatsiyalarini kattaroq innovatsion va ijoriy salohiyatga ega firmalar va mustaqil bo'linmalar orasida tanlov bo'yicha shakllantirish maqsadga muvofiqdir. Tadqiqot assotsiatsiyalarini tashkil qilishning xuddi shunday shaklida raqobat va kooperatsiyalashishning birlashishiga asoslangan va 90- yillarning o'rtalarida rivojlanish olgan "manfaatdor guruhlar konsepsiyasi"ning birinchi nihollari o'sib chiqa boshlaganlar.

Assotsiatsiyalar iqtisodiyotdagi ziddiyatli boshlanishlarni chatishib ketishlar va o'zaro kirib borishlar uslublaridan foydalanishda katta tajriba to'plaganlar. Texnik takomillashish va texnologik

yangilanishning uzoq muddatli maqsadlarini amalga oshirishda ular ko'pgina ishtirokchilarning birlashgan harakatlaridan foydalanish, ko'pgina ishtirokchilarning hamkorlikdagi harkatlarining muvofiqlashuvini amalga oshirish, bunda kattaroq daromad olish maqsadida firmaning bozordagi hulqi raqobatli undovchi sabablarini yo'qotmaslikni uddasidan chiqqanlar.

Assotsiatsiyani rejali iqtisodiyot va bozor raqobat birligi g'alabasining yaqqol misoli ko'rinishida tasavvur qilish kerak emas. Bunday tashkilotlarning yuqori moslashuvchan va janjalsiz xarakteriga qaramasdan tovar ishlab chiqaruvchilarni yangiliklarni tadbiq etishga va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishga undovchi usullar va sabablarning qat'iy iyerarxiyasi ko'zga tashlanadi. Masalan, assotsiatsiyaning markazida, qoidagi ko'ra, yetkazib beruvchilar, subyetkazib beruvchilar, pudratchilar va subpudratchilar shoxlanib ketgan tizimiga ega, ko'proq darajada bitta buyurtmachiga ishlovchi yirik firma turadi. Radikal yangiliklarni "syuzeren" (hokim) firmadagi ishlab chiqarishga faol tadbiq etishning boshqa u bilan bog'liq subpudratchiga to'ldiruvchi, birga bo'luvchi, qo'llab – quvvatlovchi yangiliklarni tadbiq etishdan boshqa chora qolmaydi. Ularsiz u nafaqat ushbu assotsiatsiya ichidagi sheriklik munosabatlardan darhol "tushib qoladi", balki bozorda raqobat mag'lubiyatga uchraydi.

Kooperatsiya va raqobatni bunday chatishib ketishi keyingi o'n yilliklarda strategik alyanslar va koalitsiyalar doirasidagi firmalararo hamkorlikni tashkil qilishda paydo bo'lgan.

Tadbirkorlik assotsiatsiyalari, strategik alyanslar va koalitsiyalar iqtisodiyotidagi o'ziga ko'proq jalb qiluvchi "yumshoq" assotsiatsiyalanuvchi (birlashuvchi) "metatuzilma"dan iborat. Ular nafaqat hamkorlikdagi harakatlarni birlashtirishning eng arzon va samarali usuli sifatida ko'rib chiqiladi. "Yumshoq metatuzilmalar"ni tashkil qilishda ularni ishlab chiqarishdagi bazisli tamoyillar va fundamental g'oyalarni takomilashtirish va rivojlantirishga qaratish muhimdir. "Yumshoq guruhlar"ning raqobatlashuvi ishtirokchilari yangiliklarni har tomondan sinovdan o'tkazganday bo'ladilar, sheriklik harakatlari esa resurslarni muhim yo'nalishda jamlashga yordam beradilar.

"Yumshoq metatuzilmalar" innovatsion jarayonni davrada amalga oshirilishi tufayli, innovatsion o'zgarishlarning samaradorligini ko'p marta oshiradilar. Bunday tuzilmalarda:

- yangilikni ishlab chiqarish bosqichidagi innovatsion xatar ko'p marta kamayadi;

- tor ixtisoslashishning samarasidan to'liqroq foydalaniladi;
- har bir firma o'z omilkorligi sohasini mustahkamlaydi va rivojlantiradi;
- ishtirokchilar uchun xususiy maqsadlarga erishishning haqiqiy imkoniyatlari yaratiladi;
- innovatsion davraning barcha bosqichlaridan harajatlarni kamaytirishning haqiqiy imkoniyati amalga oshiriladi;
- yangiliklarni diffuziya va tarqatilishi jarayoni ancha jadallashadi;
- yangilikni bozorga muqobil chiqishi xatari pasayadi;
- innovatsion davraning yakuniy bosqichidagi faol raqobat innovatsion samaradorligini oshiradi va yangilanish strategiyasini faollashtiradi.

"Yumshoq shakllar"ni o'ziga jalb qilishligi nafaqat ichki shartnoma munosabatlarining samaradorligi bilan, balki turdosh mahsulotni ishlab chiqaruvchilar tomonidan birlashish va bozorni rag'batlantirishga motivatsiyalar (undovchi sabablari) bilan bog'liqdir. Metatuzilmalar asosidagi innovatsion jarayonning samarasi ham innovatsion jarayonning "maydoni", innovatsiyalar bozorlarini kengayishi va ham mehnatni taqsimlanishining samaradorligini o'sishi va ilmiy – texnik va innovatsion salohiyatlarni oshishidan iboratdir. Metatuzilmalarni har tomonlama kattaroq rivojlanishi qo'shma innovatsion jarayonning orbitasiga nafaqat juda yirik firmalarni, balki har xil ko'lamdagi innovatsion biznes, kredit – moliya tashkilotlari va moliya institutlarini jalb qiladi.

Strategik alyanslar "yumshoq tuzilmalar"ning eng muhim shakllaridan biri bo'ladilar. Ularning maqsadi yangi texnologiyalarni ishlab chiqarish va uzatishni takomillashtirish kanallarini faollashtirish, hamda ilmiy tadqiqotlarni o'tkazish va ularning natijalarini tadbiq etishda o'zaro bir-birlarini to'ldiruvchi vazifalarni amalga oshirishdir.

Ko'p ilm talab qiladigan sohalar (robotlar, avtomatlashtirilgan oqimli liniyalarni ishlab chiqarish, mikroelektronika)dagi startegik alyanslar ITTKI takror ishlab chiqarish davrasining bir necha yoki barcha bosqichlarini qamrab oladilar. Bu alohida yashash davri doirasidagi qo'shma ilmiy faoliyat haqidagi kooperatsion bilimlar turlarining keng turli tumanligiga halaqit bermaydi. Strategik alyanslarning yana bir xususiyati yangiliklarni ishlab chiqarish va o'zlashtirishni texnologik tayyorlashgan qaratilayotgan alohida e'tibordan iboratdir. Gap shundaki, yirik kompaniyalar ko'pincha mavjud ishlab chiqarish apparatining yangiliklarini qabul qilishga kamroq uquvga egaligiga duch keladilar. Bu

yerda tadbiq etish va birinchi sanoat namunasini ishlab chiqarish bosqichi eng tor joy bo'ladi. Yuqorida aytib o'tilgan sabablarga ko'ra yirik kompaniyalar kichik ixtisoslashgan tadbiq etuvchi biznes bilan alyans shaklidan bajonidil foydalanadilar.

Strategik alyanslar oldida ilmiy tadqiqotlar majmuasini o'tkazish, tegishli mutaxassislarni qidirib topish va tayyorlash, moliyaviy resurslarni izlab topish, laboratoriyalar, tadbiq etish markazlari, mahsulotni sinovlardan o'tkazish va sifatini nazorat qilish bo'linmalarni tashkil qilish vazifalari turibdi. Bozor talablarini qat'iylashgani va talabni turli tumanlashgani sari alyans faoliyatining maydoni qo'shni va turdosh ishlab chiqarishlarga ham tarqaladi. Har tomonlama rivojlangan alyanslar boshqa moliya – sanoat guruhlari oldida katta afzallikka egalar, bir tomondan bozordagi raqobat afzalligini tanlab olgan holda ushlab qolish imkoniyati, boshqa tomondan sarmoyalar kiritishlarning istiqbolli sohalarini muvaffaqiyatli o'zlashtirishga asoslanganlar.

Konsortsiumlar firmalararo integratsiyalashishning istiqbolli turi bo'ladi. Innovatsion davraning barcha bosqichlarini integratsiyalash uchun mo'ljallangan bo'lib, ular, qoidaga ko'ra, faol ilmiy-tadqiqot, sanoat va tashqi iqtisodiy faoliyatni olib borish uchun tashkil qilinganlar. Rossiya aviatsiya konsortsiumi misol bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Jahon bozoridagi innovatsion sohada ikki turdagi konsortsiumlar keng tarqalganlar. Birinchi turdagi konsortsiumlar fundamental va amaliy xarakterdagi shaxsiy uzoq muddatli ilmiy-tadqiqot ishlarini o'tkazishga mo'ljallanganlar. Ular bashoratlanadigan uzoq muddatli muvaffaqiyatga yuqori texnologik sohalarda ko'rinishdagi ustuvor ilmiy tadqiqotlarga qaratilgan. Bu yerda bo'lg'usi bozor muvaffaqiyati hali ko'zga tashlanmaydi, ammo ilmiy-tadqiqotlar korporatsiyalar va davlatlarning asosiy ilmiy-texnik siyosatiga kiradilar.

Masalan, AQSh da bundan konsortsiumlar qattiq jism fizikasi, juda yuqori o'tkazuvchanlik hodisasi, sun'iy aqlning tadqiqotini o'rganish uchun tashkil qilinadilar. Ular "tashqarida"gi, universitetlar va ilmiy markazlarning yirikroq laboratoriyalari bazasidagi ITTKIni rag'batlantirish uchun tashkil qilinganlar. AQSh va Yaponiyada o'nlab yirik korporatsiyalar bundan konsortsiumlar natijalarini moliyaviy qo'llab-quvvatlash va nazorat qilishni amalga oshiradilar.

Innovatsion faoliyatni kuchaytirish uchun firmalararo kooperatsiyaning boshqa turlari, har xil ilmiy-sanoat majmualari, hamda moliya-sanoat guruhlarining ko'pgina turlaridan ham foydalaniladi. Bu tuzilmalarning eng muhim vazifalari xo'jalik aloqalarini barqarorlashtirish

va ichki raqobat muhitini shakllantirish asosida ishlab chiqarish jarayonlarini tartibga solinishi, ishlab chiqarishni pasayishiga qarshilik qilishlarini kuchaytirishdan iboratdir. Iqtisodiyotni rivojlanishida xo'jalik yurituvchi sub'yektlarning miqdoriy va sifatiy tarkibi, ularning integratsiyalangan sarmoyalari tizimi elementlari bilan munosabatdoshligi birinchi o'ringa chiqaruvchi guruhlar eng katta ahamiyatga egalar.

Ko'p ilm talab qiladigan sohalarda faoliyat yurituvchi moliya-sanoat guruhida aqliy bo'g'in yetakchi rol o'ynaydi.

Moliya-bank tuzilmalarining sarmoyalarni ko'paytirilishi va tez qaytaritilishiga qaratilgan qisqa muddatlari banklarga yuqori texnologik va ko'p ilm talab qiladigan sohalarda metatuzimlalarni shakllantirishda faol ishtirok etishga imkon bermaydi.

Bank biznesining o'ziga xosligi ayniqsa qattiq metatuzilmalar deb ataluvchilarda yaqqol namoyon bo'ladi.

Ular texnologik zanjircha bo'yicha birlashgan, har xil sohalarga tegishli bo'lgan har xil bozorlarga xizmat ko'rsatuvchi firmalarni birlashtiradilar deb hisoblash qabul qilingan. Bu yerda innovatsion davra g'oyatda qiyinlashtirilgan, asosiy harakatlarni korxonaning texnologik darajasini oshirish va to'ldiruvchi, bir birlarini o'rnini bosuvchi, imitatsion (taqlid qiluvchi) yangiliklarni tadbiq etishga qaratish kerak.

Ma'lumki, ishlab chiqarish va sotish faoliyatini yangilash va har tomonlama rivojlantirishning harakat qilishlarida ko'mir, gaz, neft, metallurgiya, avtomobil va boshqalar kabi ko'p sarmoya talab qiladigan sohalar kompaniyalari katta qiyinchiliklarni boshdan kechiradilar. To'qimachilik va sellyuloza-qog'oz sanoatining eng yirik firmalari ko'pincha innovatsion turdagi qarorlarni qabul qilishga moyilliklarini yo'qligini namoyon qilganlar. Sarmoyalarning yopiq bozori va tartiblarning ishlab chiqarish tizimlarining majmuasidan iborat bo'lgan holda, konglomerat radikal texnologik rivojlanish uchun deyarli imkoniyat qoldirmaydi.

Vujudga kelayotgan moliya-sanoat guruhlari firmalararo kooperatsiyasining gorizontal tamoyili kichik yoki o'rta innovatsion davra va tez yangilanadigan mahsulotlarga ega korxonalarni qo'llab-quvvatlash uchun ayniqsa samaralidir. Bu tuzilmalar sohaviy ishlab chiqarish birlashmalari (masalan; kimyo sanoatidagi "Rusxim", "Prompribor") bazasida vujudga kelishlari mumkin. Bunday birlashmalar sotish bozori uchun raqobatlashish, ishlab chiqarishni har tomonlama rivojlantirish, ilmiy-texnik axborotlarni e'tibor bilan jamlash va yangiliklarni tadbiq etishni jadallashtirishga ko'maklashishga moyillar. Integratsiyalashishning

gorizontal turi yana murakkab innovatsion davraga ega bir turdagi korxonlarga (masalan, aviatsiya sanoatidagi) ham tarqaladilar. Bu yerda innovatsion davra markaziy o'rinni egallaydi, unda murakkab ko'p ilm talab qiladigan buyumlarning yuqori sifatli parametrlari va mamlakat va jahon bozorlaridagi raqobatli o'rinlari ayniqsa muhimdir.

Vertikal intergatsiyalashgan firmalarni har tomonlama rivojlantirishga harakat qilishda vujudga keladigan murakkab muammolar nafaqat Rossiya iqtisodiyoti uchun xosdir. Masalan, yaqinda "British petroleum" o'zining elektron sanoatdagi 4 mlrd. dollardan ortiq summadagi aktivlarini, bir vaqtda xom ashyo majmuasi va neft biznesidagi korxonalarni xarid qila turib, sotdi. Vertikal integratsiyalashgan korxonalarni ustuvorlik qilishi jahon iqtisodiyotida murakkab innovatsion jarayonlar va yuqori texnologik mahsulotni tadbiq etish uchun to'siqlarni yaratadi.

Ammo vertikal integratsiyalashish imitatsion yangiliklar bilan bog'liq kompaniyalarning samaradorligini oshirish va egiluvchanligini kuchaytirishga to'siq bo'la olmaydi.

Yirik amerikalik olim M. Porterning fikriga ko'ra, konglomerat turidagi har tomonlama rivojlanish ko'pgina amerika sohalarining raqobatbardoshligiga zarar yetkazadi. Innovatsion faoliyatni rivojlanishi va bozor rag'batlarini kuchayishida tor ixtisoslashish asosidagi har tomonlama rivojlanish alohida rol o'ynaydi. Bu firma ichidagi ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalarning rolini kuchayishi va operatsiyalarning butun majmuasini amalga oshirilishi bilan yaqindan bog'liqdir.

Innovatsion faoliyatni iqtisodiyotni rivojlanishining muhim tendensiyasi sifatida ko'rib chiqishda innovatsion jarayonlarning yangi tashkiliy shakllarini ularni davlat, ilmiy, bozor va ijtimoiy institutlar tizimiga kiritilishi asosida integratsiyalash muammosi birinchi o'ringa chiqadi. Innovatsion biznesni institutsional tuzilmalarga kiritilishi darajasini oshishi nafaqat innovatsion faollikni pasaytiradi, balki, aksincha, innovatsion jarayonlarning o'zini o'zi tashkil qiluvchi tuzilmalarni takomillashtirish va vujudga keltirish qobiliyatini oshiradi.

AQShda paydo bo'lgan innovatsion jarayonning institutsional tuzilmalari bu ikki tendensiyalarni birlashishiga yaqqol misol bo'lsa oladi. Innovatsion jarayonning ham yirik sanoat kompaniyalari doirasida va ham ilmiy-texnik va innovatsion loyihalar asosida amalga oshirilayotgan an'anaviy tashkiliy modellari "bo'linma-inkubatorlar"ning yopiq ilmiy texnik muhitga ularni kichik aptreprener (ega, ijarachi) guruhlar bilan tijoratlashtirish bosqichiga "yetkazish" bilan suyanadi. Yuqori kasbiy

innovatsion bo'linmalarning ixchamligi va tor ixtisoslashishiga qaramasdan innovatsion loyiha moliyaviy muvaffaqiyat va foydani tez olish bilan qat'iy bog'langan. Bunda ishga doir davr 5 yildan oshmasligi kerak.

3.4 Innovatsion markazlar

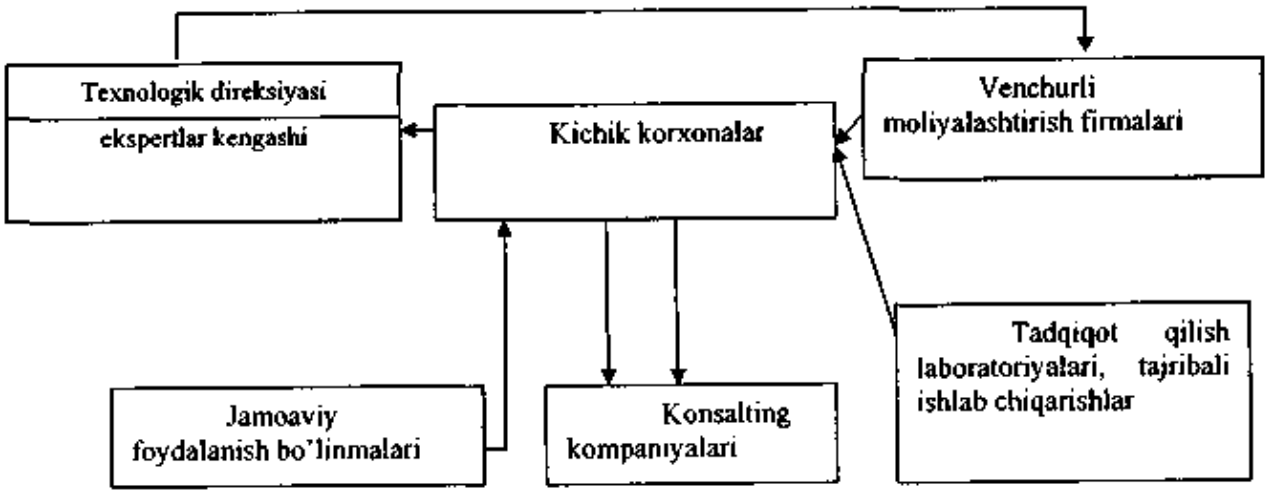
Ilmiy g'oyalarni ishlab chiqish va uni keyinchalik materiallashtirishda yangi tashkiliy tuzilmalar-innovatsion markazlar katta rol o'ynaydilar. Bular o'z ichiga universitetlar va ilmiy-ishlab chiqarish firmalarini o'z ichiga oluvchi yangilik kiritishlarning vujudga kelgan texnologik faol kompaniyalaridir. Bu modelda innovatsion biznes keng innovatsion infratuzilma ichidagi barqaror o'zaro aloqalarni qo'llab quvvatlaydi, axborotlarni norasmiy almashish va yangiliklarni sotish kanallarini shakllantirishning rivojlangan tarmog'iga ega. Silikonli vodiy bunday alyansning eng mashxur varianti bo'ladi.

Innovatsion markazlar tarkibida quyidagilarga ega:

- texnologik parklar (ilmiy, ishlab chiqarish, innovatsion, biznes-park va h.k.) (8-rasm);
- texnopolislar;
- fan va texnologiyalar mintaqalari;
- innovatsiyalar inkubatorlari.

Texnopark ierarxik tuzilmasini qurish asosida modulli tamoyil yotadi. Uni qurishda foydalaniladigan birinchi element inkubatordir. Texnopark har biri innovatsion xizmatlarning ixtisoslashtirilgan majmuasini taqdim etuvchi markazlarning yig'indisidan iboratdir.

Texnopolis – bu texnoparklar, inkubatorlar yig'indisi va shahar hayotini ta'minlovchi turli tuman tuzilmalarning majmuasidir. Fan va texnologiyalar mintaqasi o'z ichiga texnopolislar, texnoparklar va inkubatorlarni, hamda ilmiy va ishlab chiqarish faoliyatini qo'llab-quvvatlovchi shoxlanib ketgan infratuzilmani olishi mumkin.

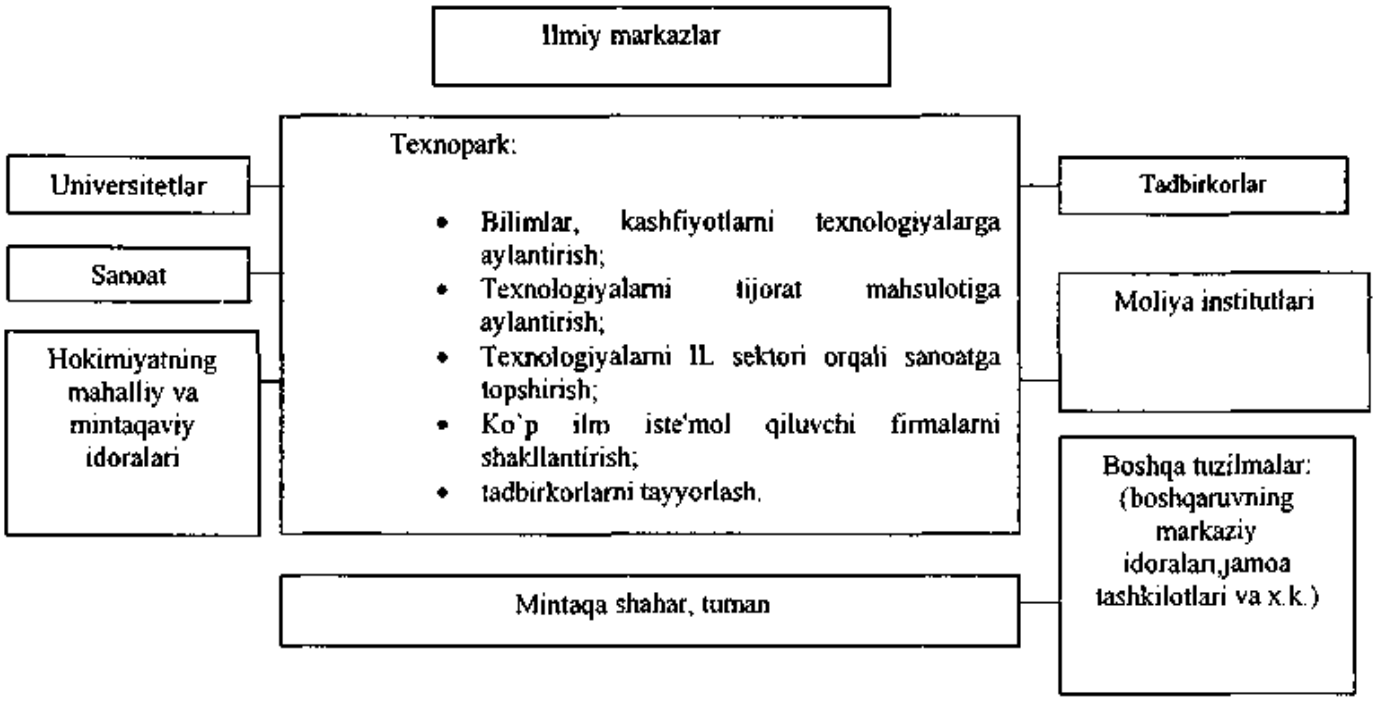


8– rasm. Texnoparkning tuzilishi.

Texnopolislar o'zlari joylashgan mintaqalarni rivojlanishiga shakllantiruvchi ta'sir ko'rsatadilar va quyidagilarga yordam beradilar;

- innovatsion faollikni oshirish;
- innovatsion infratuzilmani shakllantirish;
- yangiliklarni tijoratlashuvini jadallashtirish;
- sanoatni tarkibiy qayta qurish;
- yangi ish joylarini tashkil qilish;
- innovatsion faoliyat mexanizmlarini takomillashtirish, innovatsion sohani instututsiallashtirish (qandaydir yangi ijtimoiy institutlarni ta'sis etish);
- sanoatni rivojlanishining ko'p ilm talab qilishini kuchaytirish;
- iqtisodiyotning innovatsion qobiliyatini takomillashtirishga.

Texnoparkka davlat va mahalliy xokimiyatlar tomonidan rahbarlik qilish uchta asosiy yo'nalish: qonunchilik, moliyalashtirish va rivojlantirish dasturlari, To'g'ridan-to'g'ri ishtirok etish bo'yicha amalga oshiriladi. Hukumat kichik va o'rta biznesni qo'llab quvvatlashning yirik ko'lamli dasturlarini ishlab chiqadi, yangi texnologiyalarni rivojlantirishni rag'batlantiradi, fan va sanoatni kooperatsiyalashishning yordam ko'rsatadi. Davlat moliyaviy va qonunchilik yordamidan tashqari mijoz firmalar, hamda ko'p ilm iste'mol qiladigan korxonalarga har xil kvotalar va subsidiyalarni taqdim etadi. Mahalliy hokimiyatlar innovatsion loyiha ustida ishlash va uning asosida kichik ko'p ilm iste'mol qiladigan firmalarni tashkil qilishga mutaxassislarni jalb qilishga ko'maklashuvchi sharoitlarni taqdim etadilar. Texnopark ta'sischilari va ular tomonidan yechiladigan masalalarning bazaviy chizmasi 9 – rasmda ko'rsatilgan.



9-rasm. Texnopark ta'sischilari va ular tomonidan yechiladigan masalalarning bazaviy chizmasi.

Inkubatorlarning ajralib turgan alomati va tashkiliy xususiyati shundan iboratki, ular aniq tovarni emas, mustaqil xo'jalik sub'yektini ishlab chiqish bilan shug'ullanadilar. Shunday qilib, yangi kichik innovatsion firmalar texnoparklarning "mahsuloti" bo'ladi. Inkubatorda har xil ishlab chiqarish birliklarini bo'lishi firmalarga ularni ushlab turishga harajatlarni ancha qisqartirish imkoniyatini beradi. Bu yerda, misol uchun, inshootning ijarasi, sekryetarlik, telefon, kompyuter xizmatlaridan birgalikda foydalanish uchun pastroq narx belgilangan. Tadbirkor faoliyatining boshlang'ich bosqichida inkubator menejlari tomonidan boshqaruv sohasida yordam ko'rsatiladi, u malakali yuristlar, hisobchi, marketologlar xizmatlari tarmog'iga kira oladi. Inkubatorning, tijorat korxonasi sifatidagi daromadlari inshoat va idora uskunalarini ijaraga olish uchun olinadigan ijara haqi, turli tuman kasbiy xizmatlarni sotishdan daromadlardan vujudga keladi.

Biznes parkda firmalarning kengroq turli tumanligi harakat qiladilar. Inkubatorda tashkil qilingan, unga tegishli bo'lgan va texnologiyalarni topshirish va ilmiy-maslahat xizmatlarini ko'rsatishga ixtisoslashgan mualliflik firmalari; inkubatordan chiqqan mustaqil firmalar; yirik korxonalarga tegishli bo'lgan, parkka yirik sanoatning fan, kichik va o'rta biznes sohasidan o'tgan bozorning har xil talablarini hajmi va vaqti bo'yicha qanoatlantiruvchi ilmiy tadqiqotlar natijalarini o'zlashtiruvchi firmalar. Ushbu nuqtai nazardan uni tashqi muhitga

moslashishi tizimning muhim xususiyatidir. Turli tuman talabni qanoatlantirish uchun korxona kichik seriyali va noyob mahsulotni ishlab chiqaradi, uning katta qismi buyurtmaga, shartnomaga mo'ljallangan. Bu boshidan ishlab chiqaruvchi, yetkazib beruvchi va xaridor o'rtasidagi barqaror aloqalarning yuqori darajasini belgilab beradi.

Ko'pgina yapon firmalarining tashqi muhitga yuqori moslashuvchanligi sotishlar va marketingni tashkil qilish bilan ham izohlanadi, chunki buyurtamani shakllantirish, talab va sotish kanallarini shakllantirish odatda mahsulotni ishlab chiqish va ishlab chiqarish bosqichlaridan oldin keladilar. Firmalarni bozor talablariga yuqori moslashuvchanligida raqiblarni bozorga kirishlarini chegaralovchi asosiy to'siqlar tashkilotning raqobàt afzalliklarini tashkil qilishga qobiliyati bo'ladi, firmaning ilmiy-texnik tajribasi, texnologiyalarning darajasi va yangiligi, patentli monopoliya, tadqiqot bazasining mavjudligi, hodimlarning yuqori malakasi ular sifatida bo'ladi. Firmaning taraqqiy etishida boyliklar, ijodiy yondashish va kasbiy o'sish va mehnat faoliyatining obro'sini o'sishi bilan birga bo'luvchi innovatsion rivojlanish hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Ishlab chiqarishni innovatsion yo'naltirilganligi boshqaruvning innovatsion xarakteri bilan yaqindan bog'langan: ma'muriy usullar sotsial-psixologiklar tomonidan siqib chiqariladi, hodimning mehnat unumdorligini oshishi esa uni boshqaruv qarorlarini qabul qilishga daxldorligi va sifatan yangi mehnat undovchi sabablar bilan bog'lanadi.

Strategik markaz bilan yaqindan bog'langan kichik bo'linma hodimlari uchun o'zini yangi-innovatsion faoliyatning faol ishtirokchisi sifatida ko'rsatib menejerning ishonchini oqlashga harakat qilish xosdir. Kichik bo'linmalarda mehnatga undovchi sabablar sezilarli ravishda kuchaytiriladi, tashabbus rag'batlantiriladi. Boshqaruvning innovatsion xarakteri yana shunda namoyon bo'ladiki, kichik mustaqil innovatsion bo'linmalar kundalik faoliyatda yirik byurokratik tashkilotlar uchun xos bo'lgan, qarorlarni gorizontal va vertikal bo'yicha muvofiqlashtirishning murakkab tadbirlari bilan bog'langan emaslar.

Zamonaviy yapon korporatsiyalarida yuqori menejer, innovatsion yondashishlar va boshqarish ratsionalligi tamoyillariga amal qilgan holda, qattiq yoppasiga nazorat qilishni qo'llashga harakat qilmaydi. Aksina, egiluvchan sheriklik aloqalarni mo'ljallash eng katta samara beradi (masalan, "Fudzitsu", "Soni", "Matsusito" va boshqa firmalar).

Boshqarish ta'sirining egiluvchan usullari boshqaruv vazifalarining ko'pchiligi (rejalashtirish, undovchi sabablar, muvofiqlashtirish va nazorat)ga, hamda boshqaruv ob'yektiga.

Innovatsion ishlab chiqarishning asosida texnologik tizimlarning egiluvchanligi, o'zgaruvchanligi va moslashuvchanligi, uskunalarni qayta sozlanuvchanligi va ishlab chiqarish quvvatlarini qaytadan ixtisoslashtirilganligi yotadi. Texnologiyalarni egiluvchanligi va o'zgaruvchanligi ishlab chiqarishni innovatsion jarayonning har xil bosqichlarida parallel ravishda faoliyat yuritish asosida gorizontal bo'yicha tashkil qilish bilan birlashadi. Masalan mashinasozlik va asbobsozlikdagi texnologik jarayonlarning ko'pchiligi diskretli (uzilishli) xarakterga ega, bu nou-xauni bildiradi. Bu firmalar belgilangan shartlarda texnoparkning xizmatlari: axborot, kommunikatsiya, marketing, patentlitsenziyali, reklama nashriyot, lizing, vositachilik va boshqa xizmatlarini xarid qilishlari mumkin. Firmani parkda bo'lishi muddati shartnomada kelishib olingan va loyihada istiqbolligi va uni iste'molchilarga yetkazib berish imkoniyati bog'liqdir. Parkning himoyasi ostida firmalar yangi texnologiyalar, tadbirkorlik usullarini faol o'zlashtiradilar, marketing tuzilmalarida kasb egalaridan foydalanadilar va natijada o'z mahsulotlarining yuqori raqobatbardoshligini ta'minlaydilar.

Texnologiyalardan tashqari g'arbda texnologiyalarni kichik va o'rta biznesga topshirish tizimi keng tarqalgan. Masalan, Enxedeza, bunday ishni texnik va ijtimoiy fanlar universiteti qiladi, u yerda ixtisoslashtirilgan markazlar 1920 yillardayoq tashkil qilinganlar. Bu dasturlarning asosiy vazifalaridan biri g'oyalar bo'yicha tadbirkorlarni topishdir. Maxsus dastur bo'yicha ishlovchi mutaxassislar gazetalarda shaxsiy loyihalarini yoki bir qator firmalar menejerlarining g'oyalarini bosib chiqaradilar. Bu yerda yana o'z ishini boshlash va biznesni boshlash uchun mablag'lar topish taklif qilinadi. Tadbirkorlarning javoblari tahlil qilinadi, keyin ular bilan suhbat o'tkaziladi. Inkubator davri davomida IK odatda universitet ilmiy guruhlari bilan hamkor qiladilar. Bunday kompaniyalarning ajralib turuvchi alomati-bankrotlikning juda past darajasidir.

Innovatsion markazlar, texnoparklar va texnopolislar misolida innovatsion infratuzilmaning ahamiyat ayniqsa sezilarlidir, u fanni bozor muhitiga kirishi, ilmiy-texnik sohada tadbirkorlikni rivojlanishi va yangiliklarning iqtisodiy samaradorligini oshishiga yordam beradi. Innovatsiyalarning tijorat muvaffaqiyatining ehtimoli maxsus institutlar,

tashkilotlarni shakllanishi va yagona innovatsion sohada shakllangan innovatsion jarayonni ta'minlash tizimlari tufayli keskin oshadi.

Innovatsion sohada innovatsion infratuzilma markaziy rol o'ynaydi, u innovatsion faoliyatni rivojlantirish uchun mablag'larni samarali taqsimlash va xizmatlar ko'rsatishga ko'maklashuvchi sharoitlar yaratish uchun tashkiliy, moddiy, axborot, moliya va kredit bazasidan iborat bo'ladi.

Innovatsion infratuzilmaning holati milliy iqtisodiyotning iqtisodiy o'sish modeli va texnologik rivojlanish darajasi bilan mahkam bog'langan. Rivojlanganroq mamlakatlarga xos bo'lgan iqtisodiy o'sishning innovatsion modeli o'sishning nobuyumli, innovatsion va axborot omillarining rolini oshishi, hamda ko'p ilm iste'mol qiladigan sohalarni juda tez rivojlanishi bilan ta'riflanadi. Bunday mamlakatlarda innovatsion tuzilmani rivojlanishi konsalting, injiring, axborot va telekommunikatsion xizmatlarni tashkil qilinishiga asoslangan.

Innovatsion infratuzilmada ilmiy, davlat va ijtimoiy institutlaridan tashqari moliyaviy, investitsion resurslarni jamlanishi va innovatsion faoliyat xatarlarini diversifikatsiyalashga yordam beruvchi investitsion institutlar muhim rol o'ynaydi. Bu yerda sug'urta kompaniyalari, nodavlat nafaqa fondlari, investitsion banklar, investitsion va venchurli fondlar, moliyaviy va investitsion kompaniyalar eng muhim investitsion institutlar bo'ladilar.

Kalitli so'zlar: venchurli sarmoyadorlar, xatarli sarmoyalar, har tomonlama rivojlanish strategiyasi, innovatsion firmalar, firmalararo alyanslar, sanoat kompaniyalari assotsiatsiyasi, sanoat kompaniyalari, metatuzilma, konsortsium, konglomerat turidagi makrotuzilma, texnoparkning tuzilishi.

Qisqacha xulosalar

IITKI loyihalarini rejalashtirish va boshqarish ITTKI dan ajratib bo'lmaydigan noaniqlik alomatiga ega. Rejalashtirish va boshqarishning asosiy elementlari: loyihani belgilash va uning maqsadini qo'yish, bu maqsadlarga erishishning rejasi, parametrlarning erishilgan va rejaviy darajalarini solishtirish uchun vositalar, boshqaruv ta'sirlari, loyiha "ITITKI ishlab chiqarish bozor" yo'li bo'yicha harakatlangani sari boshqaruv jiddiy o'zgarishlariga duchor bo'ladi.

Loyihalar porfelini rejalashtirishda xatarning ma'qul darajasidan kelib chiqqan holda, loyihalar sonini chegaralash maqsadga muvofiqdir. Loyihaning muhimligi emas balki uning muddatlarining ustuvorligi muhim bo'ladi.

Tashkiliy shakllardan hech biri ITTKI vazifalariga muvofiq barcha mezonlarni qanoatlantira olmaydi. ITTKI sohasi uchun boshqaruvning matritsali tuzilish va venchurli boshqaruv ko'proq th'qri keladi. Kelajakda yirik firmalar ITTKIni tashkil qilishning gibridli shakllari: uzoq muddatli "oddiy" loyihalar uchun matritsali va "alohidagi" qisqa muddatlilar uchun venchurli qo'llashlari mumkin.

Ta'kidlash kerakki, tashkiliy tuzilma ilmiy-texnik innovatsiyalarni maqsadga erishishini kafolatlamaydi, balki hammasi bo'lib faqat asosni shakllantiradi.

Nazorat savollari:

1. Innovatsion firmaning evolyutsiyasidagi integratsiyalashish va diversifikatsiyalash (har tomonlama rivojlanish) ning rolini izohlab bering.
2. Har tomonlama rivojlanmagan kompaniyaning korporativ strategiyasini ta'riflang.
3. Firmani har tomonlama rivojlanishi strategiyasining oltita turini bayon qiling.
4. Innovatsion faoliyat yangi tashkiliy shakllarining o'ziga xosligi nimadan iborat?
5. Firmalar assotsiatsiyalari turlari va ularning vazifalarini aytib bering.
6. "Yumshoq metatuzilmalar" nima va ular nima uchun innovatsion o'zgarishlarning samaradorligini oshiradi?
7. Nima uchun konsortsiumlar firmalararo integratsiyalashishning istiqbolli turi bo'ladilar?
8. Innovatsion faoliyatdagi moliya-sanoat guruhlarining rolini yoritib bering.
9. Vertikal va gorizontal integratsiyalashgan tuzilmalardagi innovatsion faoliyatning xususiyatlarini bayon qiling.
10. Innovatsion jarayonning qanday institutsional tuzilmalarini bilasiz?
11. Innovatsion markazlar nimadan iborat va ular iqtisodiyotning samaradorligini oshirishga qanday ta'sir ko'rsatadilar?
12. Texnoparklarning ta'sischilari va ular tomonidan yechiladigan masalalarni sanab o'ting.
13. Innovatsion infratuzilmaning innovatsion faoliyatini rivojlanishidagi rolini ta'riflab bering.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati.

1.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi sotsial – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.

2.I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.

3."Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnoe resursy, upravlenie znaniyami." Pod redaktsiey B.Z. Milnera, INFRA – M, 2010.

4.Dorofeev V.D., Shmeleva A.N. "Innovatsionny menedjment" Uchebnoe posobie dlya vuzov. – M.: "Feniks", 2009.

5.Kaplan S., Foster R. "Effektivnaya kompaniya. Postroenie gibkogo i innovatsionnogo predpriyatiya." Izd. "Alpina-Biznes-Buks", 2009.

6.Upravlenie v usloviyax krizisa. G` Per. s angl. 2 – e izd. – M.: Izd. "Alpina-Biznes-Buks", 2009.

IV BOB. INNOVATSION MENEJMENTNING METODOLOGIYASI

4.1 Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar.

"Boshqaruv" tushunchasi har xil ob'yektlarga ta'sir ko'rsatish sifatida talqin qilinadi, u tartibga solish, takomillashtirish va rivojlantirish maqsadiga ega. Boshqaruvning ilmiy asoslari bo'yicha dastlabki darsliklarda ishlab chiqarishni boshqarish odamlar jamoalariga ularning ishlab chiqarish jarayonidagi faoliyatini tashkil qilish va muvofiqlashtirish uchun maqsadga qaratilgan ta'sir ko'rsatish sifatida belgilangan. Boshqaruv tushunchasining inglizcha ma'nosi "menejment" so'zi bilan aks ettiriladi. Menejment mazmuniy nuqtai nazardan – bu boshqarish, rahbarlik qilish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish usuli, mehnat sarmoyalar va boshqalar kabi resurslardan kattaroq samaradorlik bilan foydalanish. Shunday nuqtai nazar asosida innovatsion menejment – bu innovatsion faoliyat, uning resurslari, yangiliklarini ishlab chiqish va tadbiq etishda sotsial – iqtisodiy rivojlanishning eng muhim omili sifatida innovatsiyalarning kattaroq samaradorligiga erishish maqsadida ishtirok etayotgan odamlarni boshqarishning maqsadga qaratilgan tizimidir.

XIX asrning oxirida paydo bo'lgan boshqaruv haqidagi fan rivojlanishning murakkab yo'lini bosib o'tgan. Boshqaruvdagi amaliy tajribani umumlashtirishga birinchi harakatlar ilmiy menejment maktabini yaratish bilan almashgan, F.U. Teylor uning asoschisi bo'lgan. Buning oqibatida dastlabki nazariyalar o'rniga ilmiy-texnik va ijtimoiy – texnik va sotsial-iqtisodiy omillarni murakkab yig'indisini hisobga olishni talab qiluvchi nazariyalar kelgan. Menejmentning keyingi maktablari boshqaruv fikrini evolyutsiyasiga asoslangan. Masalan, belgilangan bosqichda olimlar boshqaruv nazariyasini ikkita: yopiq va ochiq tizimlar va menejmentning ratsional va ijtimoiy omillar nuqtai nazarda ko'rib chiqa boshlaganlar.

Ilmiy – texnik taraqqiyot va tashqi muhitning shiddatli evolyutsiyasi sharoitida boshqaruv nazariyasi va amaliyotining evolyutsiyasi sodir bo'lgan. Boshqaruv haqidagi fanning har xil maktablar va yondashishlar ta'siri ostidagi evolyutsiyasi asosiy bosqichlari 3 – jadvalda berilgan.

3 – jadval.

Boshqaruv haqidagi fanning har xil maktablar va yondashishlar ta'siri ostidagi evolyutsiyasi asosiy bosqichlari.

Boshqaruvning maktablari va yondashishlari	Vaqtli davr, yil						
	1885	1920	1930	1940	1950	1960	hozirgi vaqtda
Boshqaruvning Klassik maktabi							
Hulqiy maktabi							
Ilmiy maktabi							
Jarayonli yondashish							
Tizimli yondashish							
Yashash davrli yondashish							
Miqdoriy matematik yondashishlar							
Sotsial-psixologik yondashish							
Loyihali yondashish							
Marketingli yondashish							

Ilmiy fan sifatidagi boshqaruv evoliyutsiyasining xususiyati shundan iboratki, u boshqaruv fikrining bir necha maktablari asosida rivojlangan, ular ko'pincha mos kelganlar, qisman esa bir birlarini to'ldirganlar, takomillashtirganlar. Bu shuning bilan izohlanadiki, ham an'anaviy va ham innovatsion menejmentda har xil maktablarning bilimlari va usullaridan foydalanilgan, boshqaruv jarayoni esa ham menejmentning nazariy konsepsiyalariga va ham har xil nazariy maktablar va ilmiy yondashishlarga suyangan.

Bu boshqaruv ob'yektining yuqori murakkabligi va kamroq determinatsiyalanganligi (asoslanganligi) bilan izohlanadi. Aslida ilmiy, texnik, texnologik, ijtimoiy va aralash tizimlarni muvofiq boshqarishning algoritmini ishlab chiqish zarur bo'lgan.

Menejment fan sifatida sotsiologiya, psixologiya, mantiq, pedagogika, fanshunoslik, matematika va kibernetika, har xil texnik va iqtisodiy fanlar usullarining keng turli tumanliklaridan foydalanuvchi fanlararo tadqiqotdir.

Boshqaruv fanining evolyutsiyasi boshqaruvning mazmuni va tamoyillarini boyitish, hamda uning vazifalari, usullari va yo'llarini takomillashtirishga asoslanadi.

Innovatsion menejmentga fan sifatidagi har xil konsepsiyalar va yondashishlar 4 – jadvalda berilgan.

4 – jadval.

Innovatsion menejmentdagi konsepsiyalar va yondashishlarning tasnifi[7]

Asosiy, bazaviy yondashishlar va konsepsiyalar	Ularni amalga oshirish shakllari va natijalar
Klassik maktab	
1.Mehnat taqsimoti tamoyillari. 2.Maqsad va rahbarlikning umumiyligi. 3.Hokimiyat va javobgarlik. 4.Markazlashtirish va markazlashtirmaslikning nisbati. 5.Menejmentning vertikal zanjiri.	1.Intizom. 2.Tartib. 3.Adolat va mukofot. 4.Samaradorlik. 5.Kompaniyaning asosiy maqsadiga bo'ysunish
hulqiy maktab	

[7] «Tep: Upravlenie innovatsiyami:Statisticheskiy podxod: Gibkie korporativnoe strategii vyjivaniya i liderstva v novoy ekonomike (na spirale). Kotelnikov V.Yu. – M.: EKSMO, 2007

1.E'tibor markazida insoniy resurs. 2.Tashkilotni shaxslararo munosabatlarning o'ziga xosligini hisobga olish bilan shakllantiish. 3.Hodimlar hulqini ehtiyojlar, manfaatlar,boyliklar orqali tartibga solish. 4.Hodimlarni undovchi sabablar	1.Hodimlar salohiyatidan samaraliroq foydalanish. 2.Unumdorlikni oshirish. 3.Hodimning qanoatlanganligini oshirish. 4.Mukofotlashlar va rag'batlantirishlarning egiluvchan tizimi.
Ilmiy maktab	
1.Menejmentning faoliyati va vazifalarining tahlilidan foydalanish. 2.Hodimlarni tanlash, o'qitish va joy-joyiga qo'yish.	1.Muvofiq faoliyat yuritish uchun sharoitlar yaratish 2 Mehnat unumdorligini ko'paytirish.
Jarayonli yondashish	
1.Menejmentni jarayon sifatida tushunish. 2.Jarayonga ta'sir ko'rsatish omillarining tahlili. 3.Boshqaruv jarayoni o'zaro bog'liq vazifalar tizimi sifatida. 4.Muvofiqlashtiruvchi farmoyish beruvchi va nazorat qiluvchi vazifalarning roli.	1.Boshqaruvning egiluvchanlik, uzliksizlik va intensivlik. 2.Boshqaruv vazifalarini ishlab chiqish va muvofiqlashtirish. 3.Boshqaruv usullarining o'zaro bog'liqligi va bir birlarini taqazo qilishi. 4.Boshqaruv qarorlari samaradorligini oshirish.
Tizimli yondashish	
1.Menejmentni murakkab ierarxik sotsial-iqtisodiy-iqtisodiy va ilmiy-texnik tizim sifatida ko'rib chiqish. 2.Tizimning tashqi va ichki muhitining tahlili. 3.Tizimni boshqaruvchi, boshqariladigan ta'minlovchi va xizmat ko'rsatuvchi tizimchalarga bo'lish. 4.Tizimdan ilmiy-texnik va "insoniy" tashkil qiluvchilarni ajratish 5.To'g'ridan-to'g'ri, teskari aloqalar, o'zaro hamkorlik va bir birlarini taqazo qilish samaralarini hisobga olish. 6.Kutishlar nazariyasini qo'llash.	1 Ta'sir qilish yo'llari va usullarining mantiqiyligi, menejer vazifalarining muvofiqligi. 2.Tahlil asosida sintetik va asoslangan qarorlarni qo'llash 3.Boshqaruv qarorlarining samaradorligi, ularning natijaviyligini oshirish. 4.Texnik, sotsial-psixologik, ekonometrik, ergonomik va boshqa usullari qo'llanma. 5.Tashkilotning talablari va maqsadlariga epchillik, moslashuvchanlik va uyg'unlik. 6.Ishdan chuqur qanoatlashish va o'zini o'zi aks ettirish o'zini o'zi amalga oshirishga erishish

Yashash davrli yondashish	
1.Tashkilotning yashash davrini sotsial organizm sifatida ko'rib chiqish. 2.Yashash davrlari bosqichlarini o'rganish. 3.Rivojlanishning keskin nuqtalarini belgilash. 4.Yashash davrlari asosida bashoratlash va rejalashtirish. 5.O'tish tendensiyalarini aniqlash.	1.Aniq rejalashtirish, muvofiqlashtirish va rahbarlik. 2.Menejerning xabardorligi va omilkorligini oshirish. 3.Aniqroq va muvofiqroq qarorlar qabul qilish. 4.Samarali strategiyani ishlab chiqish ehtimoli. 5.Firmaning rivojlanishini o'sishini bashoratlash va har tomonlama rivojlanish va yangi bozorlarga bostirib kirish yo'llarini topish.
Miqdoriy matematik yondashishlar	
1.Ekonometrik modellarini qo'llash. 2.Ishlab chiqarish vazifalari apparatini qo'llash. 3. "Xarajatlar-samaradorlik" usuli bo'yicha ko'plik regressiyasi (orqaga qaytish) usullarini qo'llash. 4.Stoxatik (ehtimolli) modellarni qo'llash.	1. Boshqaruv qarorlarining yuqori aniqligi, samaradorligi va sifati. 2. Firma rivojlanishining ustuvor yo'nalishlarini tanlash. 3.Ishlab chiqarish faoliyati iqtisodiy samaradorligi hisob-kitoblarining aniqligi. 4. Natijalarning noaniqligini bartaraf qilish, xatarlarni pasaytirish.
Loyihali yondashish	
1.Innovatsion loyiha turidagi yangiliklarni ishlab chiqish, tadbiq etish va tijoratlashtirishni tashkil qilish. 2.Loyihani biznes-rejalashtirish 3.Loyihaning tahlili. 4.Loyihani baholash. 5.Innovatsion loyihani moliyalashtirilishini tashkil qilish.	1.Strategik rejalashtirishning alohida turi, kerakli ishlab chiqarish-texnik va marketing tadbirlarini tanlash. 2.Yangilik, uning iste'mol va qiymatiy ko'rsatkichlarini tadqiqot qilish bo'yicha ko'p qadamli tadbirlar. Resursli, texnologik va moliyaviy imkoniyatlarni tadqiqot qilish. 3.Balansli hisobot va pul oqimlarini harakatlanishi asosida texnik-iqtisodiy, rejaviy, tijorat, ekologik va moliyaviy o'tkazish. 4.Loyihaning moliyaviy barqarorligi va tijorat samaradorligini baholash. o'zini o'zi oqlash muddati, daromadlik indeksi, sof diskontlashtirilgan daromad va rentabellikning ichki me'yorini hisoblash, xatarlarni hisobga olish. 5.Moliyalashtirishga ehtiyojni belgilash, manbalarni qidirib topish va loyiha ostidagi pul oqimlarini tashkil qilish.

Marketingli yondashish	
1.Innovatsion firmani marketing strategiyasiga qaratish.	1.Firma, uning tizimchalari va hodimlari faoliyatining bo'lajak iste'molchining so'rovlarini hisobga olish bilan yangiliklarni tijoratlashtirishga yo'naltirish
2.Innovatsion marketingning aniq strategiyalari: raqobat afzalligi startegiyasi, importni O'rni bosish, xarajatlardagi yetakchilik, yangi bozorlarga bostirib kirish va h.k.ishlab chiqish.	2.Bozorning nomlanish tadqiqoti. Bozor holatining tahlili va bashorati. Bozor siqimi, tuzilishi va segmantlarga bo'linishining tadqiqoti. Talab, raqiblar hulqi, raqobat turlari va shakllarining tadqiqoti va bashorati.
3.Yangilikni bozorga kirib borishi strategiyasini ishlab chiqish.	3.Yangilikni bozorga kirishining maqsadini belgilash, varianti va vaqtini tanlash. Yangilikni joylashtirish tadbirlari va bosqichlarini ishlab chiqish.
4.Operativ taktik innovatsion marketing. Marketingning turini tanlash.	4.Yangilikni bozorga kirib borishining aniq *tadbirlarini ishlab chiqish. Marketinning kreativ*, konversion, rag'batlantiruvchi va boshqa turlari tadbirlari. Sotish kanallarini shakllantirish. Reklama kompaniyasi, ko'rgazmalar, prezentatsiyalar, sinovli va To'g'ridan-to'g'ri *sotishlar, servisli va kafolatli xizmat ko'rsatish* va h.k. tashkil qilish.
5.Marketingning xarajatlari va daromadlarini bashoratlash va rejalashtirish.	5.Yangilikni sotishlar hajmining tahlili va bashorati, marketing daromadlarini baholash. Daromadlar bo'yicha narxli egiluvchianlikni belgilash. Raqiblarning narx siyosatini o'rganish. Innovatsiyalarning narx siyosatini ishlab chiqish. Marketing xarajatlarining tahlili. Yangilikni bozor tomon harakatlantirish xarajatlarini shakllantirish.

4 – jadvaldan kelib chiqishiga, innovatsion menejmentga har xil konsepsiyalar va yondashishlarning ahamiyati teng emas. Tizimli, marketingli, yashash davrli va loyihaviy yondashishlar strategik va ham operativ innovatsion menejmentda eng katta o'rinni egallaydilar. Ular innovatsion boshqaruvning alohida turini shakllantiradilar. Sotsial-psixologik va miqdoriy ekonometrik usullar boshqaruv qarorlarini tahlil qilish, bashoratlash va ishlab chiqishda qo'llaniladilar.

Jadvalda tizimga keltirilgan ma'lumotlar innovatsion menejmentning quyidagi eng xarakterli alomatlarini ajratishga imkon beradi:

- murakkab ierarxik aralish ilmiy-texnik va sotsial-iqtisodiy tizimlar innovatsion menejmentning ob'yekti bo'ladilar;

- innovatsion menejmentning maqsadga erishish haqidagi har xil tasavvurlarga ega turli tuman innovatsion tizimlardan iborat;
- innovatsion jarayonlar ehtimoli xarakterga egalar va o'zining mohiyati bo'yicha kuchsiz determinatsiyalangan (asoslangan)lar;
- innovatsion jarayonlar ijodiy xarakterga ega;
- innovatsion tizimlarda innovatsion soha hodim-innovator markaziy sub'yekt bo'ladi;
- novator va innovatsion menejerning innovatsion faoliyat sub'yektlari sifatidagi shaxsini ta'sir ko'rsatishning eng yangi usullarini qo'llashni talab qiluvchi murakkab sotsial tizim sifatida ko'rib chiqish kerak;
- innovatsion faoliyatning natijaviyligini oshirish uchun egiluvchan, moslashuvchi ma'naviy-aqloqiy va shaxsiy yondashishlardan foydalanish kerak.

4.2. Innovatsion menejmentdagi tizimli yondashish.

Innovatsion menejmentda batafsil tahlil va boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish tizimli yondashishda to'liqroq ochiladi. Tizimli tahlilning markaziy tushunchasi tizimdan, ya'ni bir birlari va atrof muhit bilan o'zaro hamkorlik qiluvchi tarkibiy qismlar va elementlarning murakkab ichki qurilishi, katta soniga ega ob'yektdan iborat.

Innovatsion menejment uchun tashkilotni ochiq tizim sifatida tushunish asosiy dalil bo'ladi. Tashqi muhit bilan yaqin o'zaro hamkorlikda bo'la turib, u tashqi muhit tomonidan ham To'g'ridan-to'g'ri va ham vositali ko'p sonli ta'sirlarga duch keladi. Bir vaqtda tashkilot ichki mikromuhitga ega, uning elementlar ham muhit omilariga o'zaro bog'liq bo'ladi.

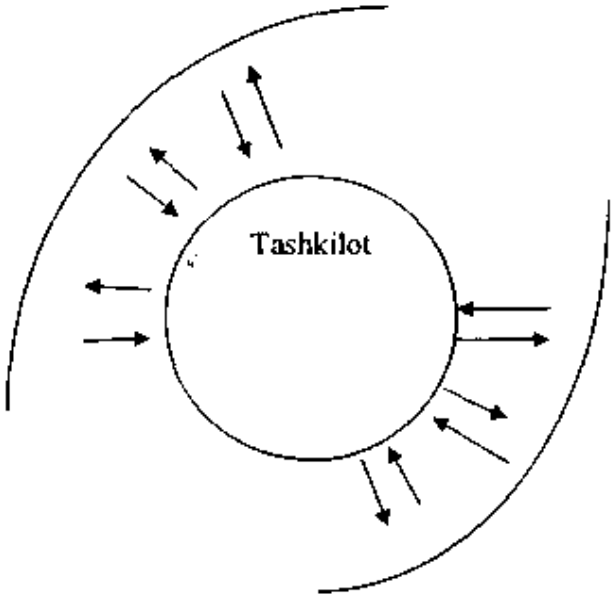
Tashkilot tizim sifatida tizimning o'zi va uning tashqi va ichki muhiti elementlari tomonidan harakatlanuvchi kuchlar, o'zaro hamkorliklar, o'zaro ta'sirlar va o'zaro kirib borishlarning murakkab ansamblidan iboratdir. Tizim va uning tashqi muhiti chizmali ravishda 10-rasmda ko'rsatilgan.

Tashqi muhit tashkilotga To'g'ridan-to'g'ri va vositali ta'sir ko'rsatadi. Davlat va qonunchilik idoralari, institutlar, kasaba uyushmalar, ilmiy va innovatsion tashkilotlar, ishlab chiqarish omillari bozorlari, sarmoyadorlar, raqiblar, yetkazib beruvchilar, ist'emolchilar, kasbiy vositachilar va h.k. To'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatish muhitining muhim elementlari bo'ladilar.

Xalqaro ijtimoiy-madaniy va iqtisodiy muhit, siyosiy, ekologik omillar, fan va texnikaning holati, hamda jamiyatni qadriyatli yo'naltirilishi va uning innovatsion g'oyalarga moyilligi vositali ta'sir ko'rsatish muhitining tarkibiy qismlari bo'ladilar.

Qonunlar va davlat idoralari

10 - rasm



Resurslar va sarmoyalarni yetkazib beruvchilar.
Raqiblar.
institutlar.
Iste'molchilar
Vositali ta'sir ko'rsatish muhiti.
To'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatish muhiti:

- Xalqaro hodisalar
- Ilmiy-texnik omillar
- Siyosiy omillar
- Sotsial omillar
- Iqtisodiyotning holati

10-rasm. Tashkilotning tizim sifatidagi tashqi muhiti.

Firmaning ichki muhiti omillariga, masalan, ilmiy-texnik salohiyat, ruhiy holat, infratuzilma, hodimlar malakasining darajasi va h.k. kiradi.

Tizimning elementlari mustaqil va sifatli bo'linmaydigan birlikdir. Bir birlari va atrof muhit bilan o'zaro hamkorlikni ular moddiy,

energetik va axborotli muhit bilan ta'riflaydilar. Belgilangan yaxlitlik va maqsadga yo'naltirilganlikka ega o'zaro hamkorlik qiluvchi elementlarning masofaviy – vaqtli agregatlari (yig'indilari) vazifaviy tizimchalarda ajratadilar. Tizimni tizimchalarga bo'linishi tizimning iyerarxiyasini ochishga va uning har xil darajada batafsil tekshirishligini ko'rib chiqishga imkon beradi.

Tizimning murakkabligi iyerarxiya darajalarining soni, tizimda aylanib yuruvchi axborotlarning hajmi, hamda uning tuzilishining murakkabligi, elementlarning soni va aloqalari bilan belgilanadi. Aloqalarning yig'indisi tizimning tuzilmasini tashkil qiladi. Har bir tizim qo'yilgan maqsadga erishishga qaratilgan faoliyat yuritish algoritmiga ega.

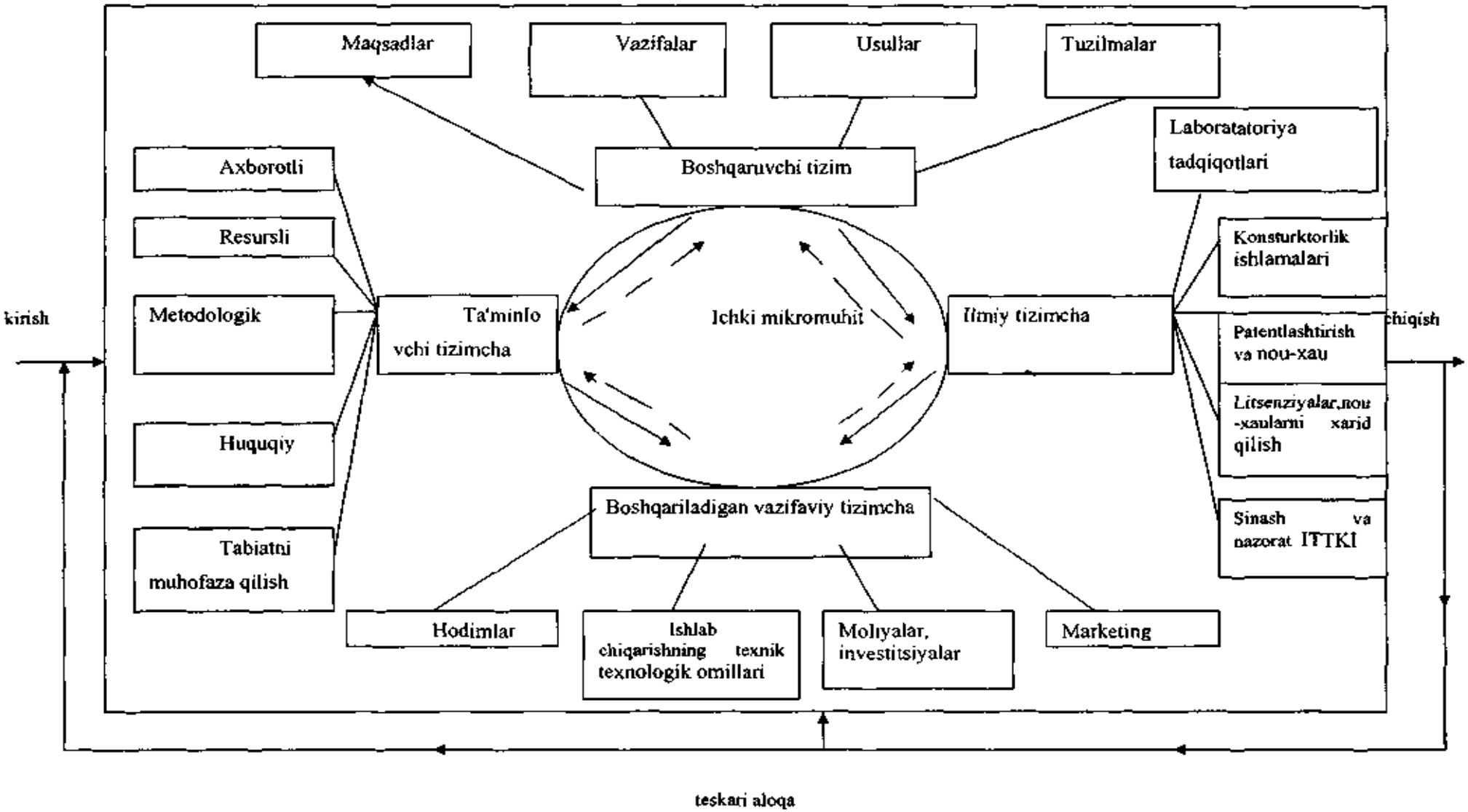
Tizimni tizimning kiruvchi boshqaruvchilari, to'lqinlanuvchi, o'zgaruvchanlari va chiquvchi parametrlari o'rtasidagi aloqani aks ettiruvchi model yordamida shakllantiradilar. Katta va murakkab tizimlar va kichik tizimlarning yig'indisidan iborat bo'ladi va ulardan ham miqdoriy va ham sifatiy nisbatlarda farq qiladilar.

Katta va murakkab ierarxik tizimlarga quyidagilar xos:

- umumiy maqsadlarning mavjudligi (belgilanish);
- yaxlitlik va tugallanganlik;
- bajarilayotgan vazifalarning katta miqdorlari va katta soni;
- vazifalarning ko'p jihatliligi va turli tumanliligi;
- hulqning murakkabliligi va undovchi sabablarning ko'p jihatliligi;
- musobaqaluvchi, raqobatlashuvchi va har tomonga yo'naltirilganligi tendensiyalarining mavjudligi.

Tizimni ichida sodir bo'layotgan katta tizimlar kabi noaniqlik va axborotlarning ehtimol bo'lgan to'liq emasligi xos bo'lgan, qarama-qarshi yo'nalishdagi jarayonlar uning samaradorligini pasaytirish mumkin.

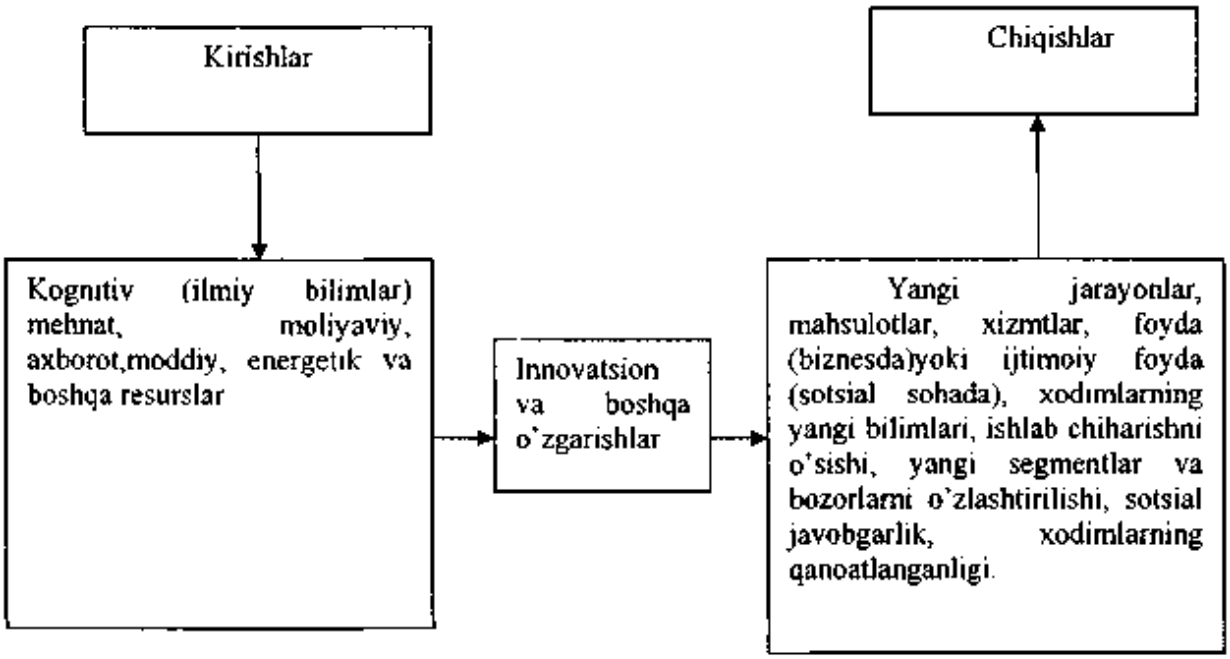
Innovatsion tizimning 11-rasmda berilgan murakkab, ko'p bosqichli, ko'p kompozitsiyali tizimini ko'rib chiqamiz. Kirish, chiqish va tashqi muhit tizimning tashqi muhiti bo'ladi. Tizimning kiruvchi parametrlari – bu moddiy, energetik, axborot va kognitiv (ilmiy bilimlar) oqimlaridir. Chiquvchi parametrlar yangi jarayonlar, mahsulotlar, xizmatlar, foyda, hodimlarning yangi bilimlari, ishlab chiqarishni o'sishi, yangi segmentlar va yangi bozorlarni o'zlashtirilishi, sotsial javobgarlik, hodimlarning qanoatlantirilganligidan iboratdir.



11 – rasm. Innovatsion menejment tizimi

Innovatsion menejmentning ichki mikromuhiti – firmaning tashkiliy, texnologik, sotsial – psixologik va texnik – iqtisodiy muhitidan iboratdir.

Murakkab, katta tizim tizimchalarning yig'indisidan iborat bo'ladi va ta'minlovchi, ilmiy, boshqaruvchi va boshqariladigan ko'pbosqichli, murakkab tizimchalardan tashkil topadi. O'z navbatida boshqaruvchi tizimga kichik tizimchalardan tashkil topadi, ular o'rtasida uchta asosiy bosqichlarga ega ierarxik tuzilma ko'rinishidagi tobelik mavjud. Bunda iyerarxiyaning pastroq bosqichiga tegishli bo'lgan va birgalikda harakat qiluvchi tizim iyerarxiyaning keyingi yuqori bosqichiga tegishli bo'lgan tizimchaning barcha vazifalarini bajaradi. Innovatsion menejmentning boshqaruvchi tizimchasini ko'rib chiqamiz. Tashkilotning ierarxik murakkab, katta tizim sifatidagi kirishlari va chiqishlari 12 – rasmda tasvirlangan.



12-rasm. Innovatsion menejment tizimidagi kirish va chiqish parametrlari

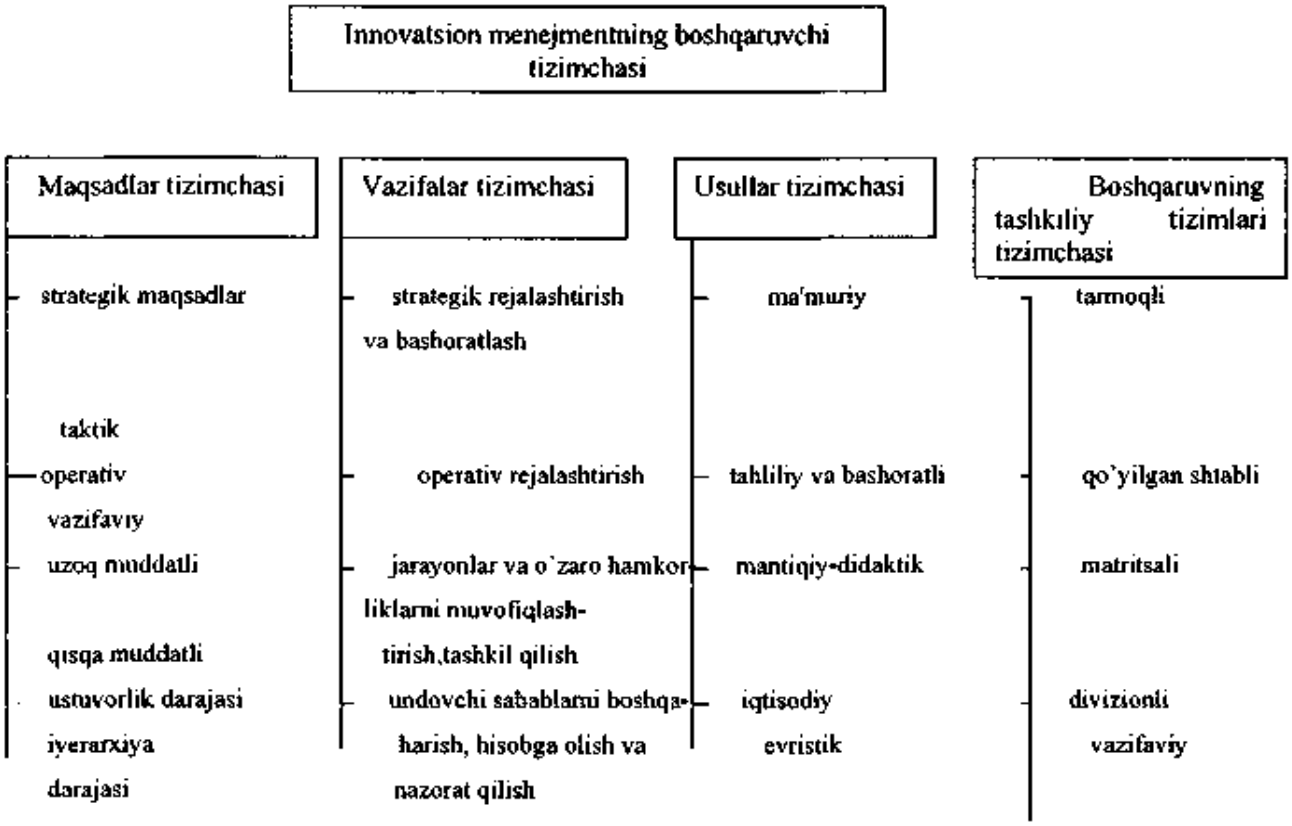
Boshqaruvchi tizimga innovatsion menejment katta tizimi ierarxik tuzilmasining uchinchi va eng yuqori bosqichi bo'ladi. U kichik tizimchalardan tashkil topgan, boshqaruvning maqsadlari, vazifalari, usullari va tuzilmalari tizimidan iborat bo'lgan iyerarxiyaning ikkinchi bosqichi har xil tizimchalari operatsion boshqaruv tizimidan iboratdir. Nihoyat, iyerarxiyaning birinchi, pastki bosqichida boshqaruvning tipik

mahalliy tizimlari turadilar. Masalan, boshqaruv vazifalari tizimchasi rejalashtirish, tashkil qilish, rahbarlik qilish, muvofiqlashtirish va tartibga solish, undovchi sabablarni boshqarish, o'zaro hamkorlik va nazorat qilish jarayonlarini tashkil qilishning tipik jarayonlari o'zaro bog'langan yig'indisidan iboratdir. Har bir tipik jarayon yakka harakatlar tizim elementlaridan tashkil topadi. Bunda barcha elementlar, jarayonlar, tizichalar har xil turdagi va ko'p sonli aloqalar va o'zaro hamkorliklarga ega. Masalan, nazoratning tipik jarayoni faoliyat natijaviyligi ko'rsatkichlari shaklidagi standartlarni belgilash, dastlabki nazora, faoliyat yuritish ko'rsatkichlarini berilgan standartlar bilan solishtirishni o'z ichiga oluvchi joriy nazorat va natijalarni o'lchashdan tashkil topadi. Yakuniy nazorat navbatdagi bosqichlar yoki umuman butun ish tugagandan keyin amalga oshiriladi.

Nazoratning tipik jarayonlarida aloqalarning birinchi bosqichidagi tahlili ancha murakkabliligi bilan ta'riflanadi. masalan, joriy va yakuniy nazorat teskari aloqalarga asoslanadi, shuning bir vaqtda rahbarning hodim harakatining xarakteri, ishning maqsadlarini o'zlashtirish, ta'sir ko'rsatishni, qo'llash bo'yicha harakati boshqaruvchi tizimni ko'pgina orasi ochiq teskari aloqaga ega qiladi.

Boshqariladigan tizimga ham iyerarxiyaning bir necha bosqichlaridan tashkil topadi. Boshqariladigan tizimchaning birinchi bosqichidagi asosiy vazifa uning tizimchalari (ishlab chiqarish, hodimlar, moliya va marketing)ni muvofiq faoliyat yuritishdir. ishlab chiqarish tizimchasi energetik, moddiy va axborot oqimlari va ta'sir ko'rsatishning texnik – texnologik omillariga asoslangan ularni ishlab chiqish usullarining murakkab biriktirilishi bilan ta'riflanadi.

13-rasm



Iyerarxiya ikkinchi bosqichi ishlab chiqarish tizimchasining ajralib turuvchi xususiyati oqimlarni muvofiqlashtirish va muvofiq taqsimlash vazifasidan, shu jumladan iyerarxiyaning birinchi, pastki bosqichi tipik texnologik jarayonlarini dekompoziyalash va agregatsiyalash (biriktirish) dan iboratdir. Bunda har bir tipik jarayon kirishlar, chiqishlar, holatning har xil parametrlari, boshqaruv va berilgan maqsaddan chetga chiqishlarga ega kichik tizim bo'ladi.

Ko'pgina tipik jarayonlar iyerarxiyaning pastki darajasidayoq determinatsiyalanganlik (asoslanganlik)ning pastki darajasi bilan ta'riflanadi. Ayniqsa bu "insoniy resurslar" tizimchasiga tegishlidir. Tushunarliki, iyerarxiyaning yuqoriroq darajalarida tizimning noaniqligi o'sadi. Shuning uchun tizimlarning noaniqligini bartaraf qilish uchun iyerarxiyaning barcha bosqichlarida jarayonlarni mahalliy barqarorlashtirish, egiluvchan, moslashuvchan jarayonlar va boshqaruv tizimlarini, hamda o'z ichiga bashoratli ustunni tahlil qilish, boshqaruv qarorlarining daraxtini yaratish, yashash davrili va ehtimolli yondashishlarni qo'llash, ekonometrik, statistik, imitatsion va vaziyatli

modellashtirishdan foydalanishni oluvchi menejmentning yangi usullari kabi tizimchalarni boshqarish vazifalarini alohida ajratish zarur.

Murakkab tizimchalarni boshqarishda evristik modellashtirish, ko'p bosqichli muvofiqlashtirish asosiy usullar bo'lishlari mumkin. Evristik modellar hodimlarni boshqarish tizimlariga nisbatan ko'proq qo'llanadilar, ko'p bosqichli muvofiqlashtirish esa, ishlab chiqarish va marketingni boshqarish tizimlariga nisbatan qo'llaniladi.

Ko'rib chiqilgan boshqaruvchi va boshqariladigan tizimchalar ta'minlash tizimchasi, ilmiy tizimga, firma mikromuhiti kabi asosiy tizim yagona bir butun sifatidagi tashkilotning tashkil qiluvchilari bo'ladilar.

Tashkilot "ochiq tizim" sifatida faoliyatning turli tuman shakllari, jihatlari tashkiliy tuzilmalarning birligi bilan ta'riflanadi, falsafa vazifasiga ega.

Tashkilotni faoliyat yuritishining muvofiq shartlarini aniqlash uchun tizimchalar, tipik jarayonlar va barcha darajadagi elementlarni tashkil qiluvchi katta, murakkab tizimlarning ko'rsatkichlari va xususiyatlarini umumlashtirish zarur. Ochiq tizim sifatidagi tashkilot innovatsion faoliyatini qurishning umumlashtirilgan tamoyillari 5 – jadvalda berilgan.

5- J. Ochiq tizim sifatidagi tashkilot innovatsion faoliyatini qurishning tamoyillari

Qurish tamoyillari	Mazmuni
1.Tizimning yaxlitligi	Tizim elementlarining yaxlitligi va o'zaro hamkorligi. Tashqi ta'sirlarga tizim yagona bir butun sifatida javob qaytaradi.Korxonaning avtonom tizim sifatidagi operativ, ishlab chiqarish, moliya, investitsion, innovatsion, strategik faoliyatining yaxlitligi.
2.Elementlarning o'zaro bog'liqligi va o'zaro hamkorligi	Tizimning tarkibiy qismlari To'g'ridan-to'g'ri va teskari aloqa bilan bog'langanlar. Masalan ishlab chiqarishning yakuniy mahsuloti mehnat vositalari, mehnat predmetlari, texnologiyalar, tashkil qilishlar, hodimlarning o'zaro hamkorligi asosida olinadi.
3.Vazifalarni asoslanganligi	Korxona vazifalari beixtiyor emas, balki ishlab chiqarishning maqsadlari, talabning talablari, resurslarning mavjudligiga muvofiq shakllanadi va o'zgaradilar.
4.Ierarxiklik	Tizimning har qanday gorizontal va vertikal darajalarida elementlar (texnologik zanjirchaning bo'g'inlari, tarkibiy bo'linmalar, alohida hodimlar va h.k) o'rtasidagi ierarxik o'zaro hamkorlik ta'minlanishi kerak.
5.Elementlarning avtonomligi	Tizimning har qanday vertikal va gorizontal darajalarida boshqa bo'linmalar harakatlariga bog'liq bo'lmagan vazifalar aniq chegaralanadilar. Masalan, TNB, hodim, bosh konstruktor xizmatlari, ishlab chiqarish bo'linmalari va h.k. bir biriga bog'liq bo'lmagan vazifalarni bajaradilar, ya'ni avtonom ravishda harakat qiladilar.
6.Moslashuvchanlik, sinxronlik, bir tekislik	Tizimning barcha bo'g'inlari va tarkibiy elementlari vaqtda sinxronlashtirilganlar va qanday va qat'iy belgilangan usullar va yo'llar (ishlab chiqarish jarayonlarining reglamentlar (ish tartibi), qo'llanmalar. Texnika xavfsizligi, mehnat muqofazasining me'yoriy talablari, ekologik me'yorlarga rioya qilish, mehnat jarayonlarining tarifini belgilash)dan foydalanishda tashkilotning asosiy maqsadlari bilan moslashganlar.
7.Moslashuvchanlik, egiluvchanlik	Tizimni o'zgarishlarga moslashuvchanligi, masalan, ishlab chiqarish apparatini yangi texnika, texnologiyalarga moslashuvchanligi, hodimlarni innovatsion va tashkiliy o'zgarishlariga moslashuvi va h.k.
8.Boshqaruvchanlik	Uskunani ishlashida to'xtashlar va bekor turishlarni yo'qligi, ishlab chiqarish jarayonining har xil bosqichlarining bir tekisligi va sinxronligi, hodimlarning sababsiz ishga kelmasliklari va kelmay qolishlarining yo'qligi. Axborot va moddiy oqimlarning tartibga solinganligi, boshqaruvchi bo'g'inning buyrug'i bo'yicha vazifalarni bajarilishining muntazamligi.
9.Ko'p vazifaviylik, ko'p jihatlik	Tizimning qaytadan yo'lga qo'yilishga, yangiliklarni tadbiq etilishiga, hodimlar tez qayta o'qitilishiga, navlarni o'zgarishi va kengayishiga, qismi yoki to'liq modernizatsiyalanishga yangilanishga va h.k. qobiliyati.
10.Ravshanlik	Texnik va ishga doir hujjatlarning yagona atamashunosligi, tizimning barcha bo'g'inlariga nisbatan talablarning yagonaligi, jazolar, me'yorlar va tartibga soluvchi bazaning yagona tizimi. Tashqi ta'sirlar ta'siri ostida qaytadan yo'naltirilishi imkoniyati.
11.Muvofiqlik	Eng muhim xususiyat-barcha bo'linmalar harakatlarini muvofiqlashtirish imkoniyati, asosiy vazifalarga qaratilganlik. Barcha yuqorida sanab o'tilgan tamoyillarga rioya qilish bilan ta'minlanadi.

4.3. Yangiliklar yashash davri konsepsiyasining mohiyati

Jahon va mamlakatimiz texnik – iqtisodiy rivojlanishining uzoq muddatli tendensiyalarni tadqiqot qilish shuni ko'rsatadiki, milliy iqtisodiyotlar tuzilmalarining o'zgarishlari va olqa siljishlari va xalqaro mehnat taqsimot bilan birga bo'luvchi qayta ishlab chiqarish jarayonlarining dinamikasi ilmiy – texnik taraqqiyot va innovatsion o'zgarishlar bilan to'g'ridan t'g'ri bog'liq iqtisodiyotning davriy tebranishlariga bog'liqdir. Xuddi innovatsion rivojlanishning davriy konsepsiyasi ilmiy-texnik taraqqiyotni bir tomondan ishlab chiqarish takomillashtirishning muhim yo'li sifatida tushunishga olib keladi.[8]

Innovatsion jarayonlar, mahsulotlar va tizimlarning yashash davrlari konsepsiyasi asosida ishlab chiqarishning barcha jarayonlari va bosqichlarini vaqtli, resursli va tashkiliy sinxronlashtirish mumkin. Innovatsion jarayonlarni darajalar bo'yicha va bosqichma bosqich o'rganish uchun mahalliy, vaqtda bo'lingan axborotlar xarakterlidir, shuning bilan bir vaqtda yashash davrali yondashish yangiliklarni yaratish va o'zlashtirish jarayonini dinamik sinxronlashtirilgan tizim sifatida ko'rib chiqadi.

Innovatsion faoliyat bitta mantiqiy zanjirga birlashtirilgan bir qator tadbirlardan tashkil topadi. Bu zanjirning har bir bo'g'ini (innovatsion davraning) har bir bosqichi rivojlanishning o'zining mantiqiga bo'ysunadi, o'zining qonuniyatlari va xususiyatlariga ega. Ilmiy izlanishlar, tajriba – konstruktorlik va texnologik ishlanmalar, investitsion – moliyaviy, marketing tadbirlari, ishlab chiqarish quvvatlari va tashkiliy tuzilmalar birga birlashgan holda bitta asosiy maqsad – yangilikni yaratishga bo'ysunadi.

Marketing tadqiqotlari bag'rida vujudga kelgan tovarlar, talab va texnologiyalarning yashash davralari qisqa vaqt ichida iqtisodiy ob'yektlar, jarayonlar va tizimlarni o'rganishda ustuvor holatni egallaganlar. Misol uchun, tashkilotlar, sanoat ishlab chiqarishi sohalari, texnik buyumlar, qurilish konstruksiyalari, mashinalar va mexanizmlar yashash davralari konsepsiyasi ancha rivojlanganlar.

Innovatsion faoliyatni o'rganish uchun yangi tovar, yangi texnika va texnologiyalar, hamda ochiq tizimlar sifatidagi innovatsion tashkilotlarning yashash davralari eng katta ahamiyatga ega.

Iqtisodiy ob'yektlar sifatidagi texnologiyalarning evolyutsiyasi va o'zgarishni o'z ichiga oluvchi katta texnologik tizimlar konsepsiyasi

---

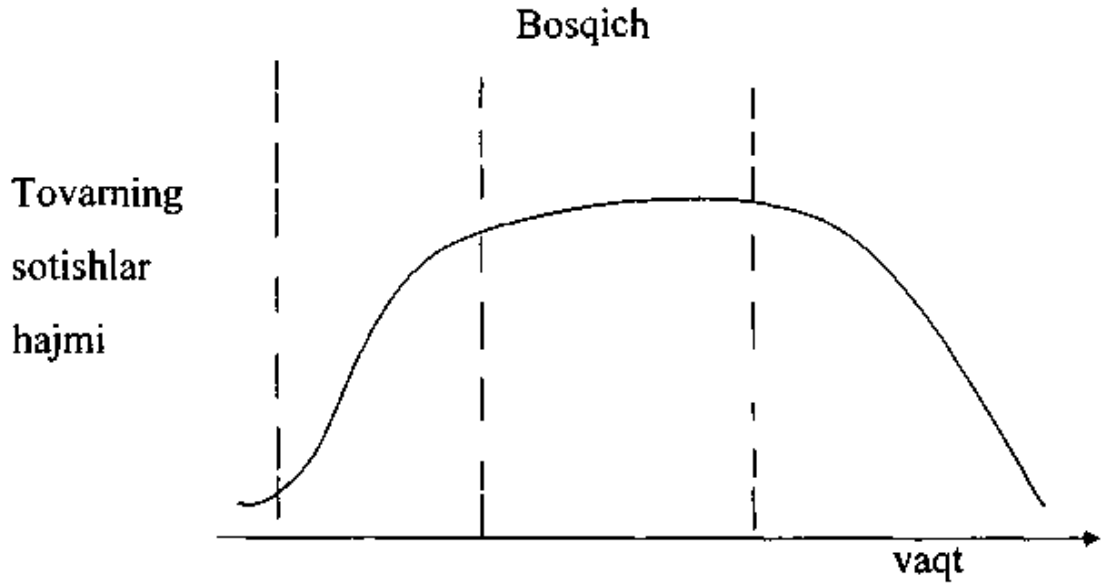
[8] A.M. Muxamediyarov "Innovatsionnoy menedjment"-M.: Infra-M., 2008

yashash davralarining unumdorroq zamonaviy g'oyasi bo'ladi. Masalan, katta texnologik tizimlarning yashash davralarini tadqiqot qilish ham an'anaviy ham yangi texnologik paradigmalar (namunalar) doirasida rivojlanayotgan texnika va texnologiyalar avlodlarining nazariyasiga olib keladi.

Texnologik tizimlarni rivojlantirish ikki yo'nalish bo'yicha: bazaviy texnolgiyalarni takomillashtirish va tubdan yangilarni yaratish bilan amalga oshiriladi. Texnologiyalarni yaxshilanishi va modernizatsiyalanishi, ularni yetuklik bosqichiga o'tishi va bozorni ushbu tovarlar bilan to'ldirilganligi sari eski pragdama doirasidagi bundan keyingi texnologik rivojlanish foydasiz bo'lib qoladi, sotishlar hajmi va foyda pasayadi. Vujudga kelgan texnologik tartib doirasida tubdan yangi qarorlar, "yorib o'tuvchi" texnologiyalar vujudga keladilar, bu yangi texnologik tartiblar, ishlab chiqarishlar, sohalarga asos soladi.

Barcha iqtisodiy ob'yektlar, jarayonlar va tizimlarning yashash davrasi bir xildagi nazariy bazaga ega: har qanday yashash davrasi yaratilishdan boshlanadi, o'sish, yetuklik, so'nish va tanazzul bosqichlarini o'tadi.

Tovarning namunaviy yashash davrasi 14 - rasmda berilgan. Innovatsion menejmentning ko'p sonli ob'yektlari: innovatsion korxonalar, yangi texnika va texnologiya, yangi tovarlar va xizmatlar yashash davrasining xuddi shunday dinamikasi tuzilishiga egalar.



14-rasm. Yangi tovarning yashash davrasi:

I-yaratilish va o'sishni boshlanish bosqichi; II-tez o'sish, III-o'sishni sekinlashuvi, balog'at; IV – barqarorlashish, V – So'nish, eskirish, tanazzul.

Innovatsiyalarning yashash davrasi konsepsiyalarining afzalligi shunda namoyon bo'ladiki, 4 quyidagilarni ta'minlaydi:

- vaqtli omilini hisobga olishni,
- jarayonning markaziy tendensiyasini aniqlashni,
- o'zgarishlar dinamikasini namunaviyligini,
- jarayonni kuchayishining mantiqini,
- moddiy, axborot va moliya oqimlarining ko'rgazmaliligi va ravshanligini;
- bosqichlarni jarayonlarni matematik modellashtirish imkoniyatini,
- bashoratlashning muqobil usullarini qo'llash imkoniyatini;

Tovar-texnika-texnologiya, yangi tovar - talab – texnologiya, ishlab chiqarish omillari – firmaning raqobat afzalliklari – firmani rivojlanishi turidagi har xil iqtisodiy ob'yektlarning o'zaro aloqalarini aniqlashni.

Yashash davralarining matematik modellarini yaratish innovatsion menejmentdagi yashash davrasi konsepsiyasining eng muhim afzalliklaridan biri bo'ladi.

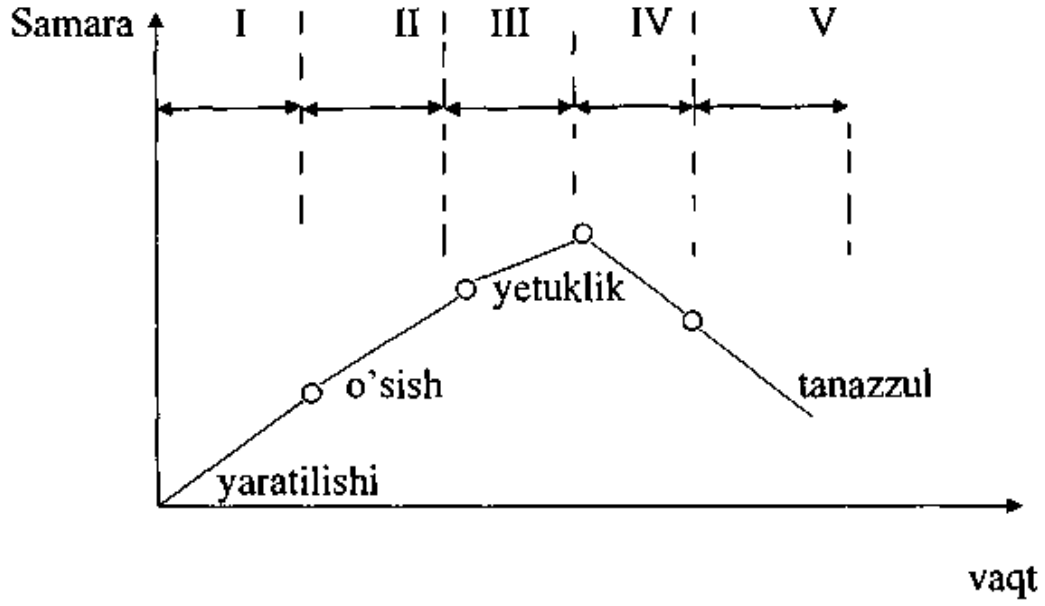
Yashash davralari dinamikasini ta'riflovchi matematik vazifalar 6 – jadvalda berilgan. Yashash davrasi alohida uchastkalardan tashkil topgan, ulardan har biri har qanday iqtisodiy ob'yektni rivojlanishi darajasi vaqtni u yoki bu qismida vujudga keladigan ichki va tashqi sharoitlarni rivojlanishi darajasiga bog'liqligining matematik bayoniga ega. Bu innovatsion menejerga rivojlanishning sur'atlari va darajasini o'zgarishi bo'yicha qarorlarni ishlab chiqarishga imkon beradi.

6- jadval

Yashash davralari dinamikasini bayon qiluvchi matematik vazifalar.

Yashash davrasi bosqichi	Vazifani belgilanishi	Vazifani boshqarilishi	Vazifani bayon qiluvchi egri chiziqning ko'rinishi
Yaratilish	Kombinatsiyalangan eksponenional (namoyish qilinuvchi)-bosqichli vazifasi		
O'sishni jadalashishi	Eksponentsial vazifa		
O'sishni sekinlashishi	Tornkvistning Ikkinchi vazifasi		
Yetuklik	Parobola		
Pasayish	To'g'ridan-to'g'ri		

Innovatsion menejer muvofiq qarorlarni qabul qilish uchun eng natijaviy imkoniyatni ochiq tizim sifatidagi tashkilotning tahlili va batafsil yashash davrasi asosida oladi. Tashkilotning yashash davrasi 15-rasmda ko'rsatilgan.



15-rasm. Tashkilotning yashash davrasi.

I – innovatsion tadbirkorlik bosqichi, yuqori ijodiy imkoniyatlar; II – innovatsion faoliyatni faollashishi, nomoddiy aktivlarni shakllantirish, jamoadagi norasmiy muloqat; III-yangiliklarning yirik seriyalariga chiqish, barqaror tashkiliy tuzilmalar, iqtisodiy samaradorlikka e'tibor berish; IV-tuzilmalarni murakkablashishi, rivojlanishning yangi variantlarini qidirib topish, markazlashishni tugatish, har tomonlama rivojlanish, yangi bozorlarga o'tish, V-qo'ldan berilgan imkoniyatlar va texnologiyalarni eskirishi, innovatsion faoliyatni davom ettirish uchun birlashishlar va yutilishlar zaruriyati.

Tashkilotlarning ularning raqobati kurashida mavjud bo'lishilari nuqtai nazaridan yashash davralari nazariyasi I. Adizes tomonidan ko'rib chiqilgan. I. Adizes konsepsiyasi 1990 yillarning o'rtalarida harbiy iqtisodiyotda keng tarqalgan edi. Vaziyatli tahlilga asoslangan I. Adizes konsepsiyasi tashkilotni yaratilishi, tez o'sishi, yetukligi, barqarorligi va tanazzuli bosqichlarini batafsil tadqiqot qiladi. Muallif firmani o'sishi kasalligi uning tashqi va ichki muhitdagi vaziyatlarga bog'liq hulqining xususiyatlarini ko'rsatadi, ularning sabablarini tadqiqot qiladi, "tashhis" qo'yadi va "bashorati"ni beradi: "sog'lomlashtirish" yoki "o'limga olib boradigan" imkoniyatlari va yo'llarini ko'rsatadi. I. Adizes birinchi marta firmaning yashash davrasi bosqichlarini "kasallikning og'irligi" bilan, ya'ni davra fazalarini muvofiq o'tishidan chetga chiqishlar bilan bog'laydi.

U menejmentning xatolarini va ularni tuzatish bo'yicha to'g'ri xarakatlarni ko'rsatadi, shuning bilan bir vaqtda chorasiz vaziyatlar va menejer harakatlarning foydasizligini ajratadi. Firmaning o'sish nazariyasi firmaning ko'pgina "kasalliklari" ni oldini olishni namoyish qila turib, tadqiqotchilar e'tiborini eskirish sabablariga jamlaydi. Masalan, taraqqiy qilish va eskirish va tanazzulni kelishidan uzoqlashish omillari orasida firmaning innovatsion faolligi va ustuvor raqobatli afzalliklarni shakllantirish ajratadi.

Tashkilotni tashkil qilish bosqichida ijodiy jarayon erkin o'tadi, u tashqi muhit vaziyatlarini tahlil qilish va ayniqsa raqobat mexanizmlarini o'rganishga asoslanadi. Firmani tashqi muhitga vaziyatli yondashishi o'sish imkoniyatlarini qis qilish va kerakli resurslarni olinishini ta'minlashdan iborat bo'ladi, ular orasida yangi bilimlar va texnologiyalar, nou-xaular alohida rol o'ynaydi.

Birinchi bosqich uchun tashqi va ichki muhit omillarining yuqori noaniqligi xosdir. Adizes ratsional kutishlar gipotezasini tahlilning qurollari ko'rinishida taklif qiladi. Bozorlar, raqiblar va iste'molchilarni tovarga javoblari haqidagi menejer olish mumkin bo'lgan barcha

axborotlardan foydalangan holda, talabning o'rtacha kutilgan darajasi, narxlarning dinamikasi, raqiblar bilan kurashish natijasining ehtimolini belgilash mumkin.

Ratsional kutishlar gipotezasi ob'yektiv va sub'yektiv ehtimollar nisbati muammosini hal qilishga harakat qiladi, ya'ni moslashtirilgan kutishlar va kutilgan foydalikning ertaroq nazariyasiga katta ulush qo'shadi.

Tashkilot yashash davrasining ikkinchi bosqichida innovatsion biznes kengayadi, ya'ni samarali yaratish va yangiliklarni tadbiq etish firmani iqtisodiy o'sishiga asos bo'lib xizmat qiladi. Xuddi yangiliklar raqobat afzalliklarini ichki resurslar (malakali hodimlar, yangi texnika va texnologiya, investitsiyalar)dan muvofiq foydalanish imkoniyatini yaratadilar.

Ushbu bosqichda boshqaruvning adekvat tashkiliy tuzilmalari va usullarini tanlash muhim vazifa bo'ladi. Firmani o'sish bosqichi Adizes taxminlariga asoslanadi, to'liq bo'lmagan axborotlar sharoitida kutilgan foydalikni ko'paytirish gipotezasi tanlovni tahlil qilishning dastlabki joyi bo'lishi mumkin. Xuddi shu yerga tashkilotning uzoq muddatli yutuqni ko'paytirish mumkin bo'lgan strategik hulqini modellashtirish imkoniyati qo'yilgan, qisqa muddatli davrda barcha yangiliklar ham foydani kattalishishini namoyish qilmaydilar.

Moliyaviy barqarorlik va o'sishning dinamikligini ta'minlovchi jarayonlarning muvofiq nisbati ushbu bosqichda tashkilot sog'lomligining o'lchami bo'ladi. "Kasalliklarni oldini olish" aqliy aktivlarni shakllantirish, mustahkam ilmiy-texnik bazani yaratish, boshqaruvning norasmiy psixologik usullaridan foydalanishga to'g'ri yondashishdan iborat bo'ladi.

Yetuklik bosqichi barqaror va unumdor texnologiyalarning poydevoriga, innovatsiyalarning samaradorligini oshishiga asoslanadi. Bu yerda firma faoliyatning turli tumanligini kengaytirish, sotishlar hajmini ancha ko'paytirish, yangi tuzilmalar va bo'linmalarni paydo bo'lishini mo'ljallaydi. Ko'pincha firma yirik, ierarxik murakkab tashkilotga aylanadi, unda bozor ishtirokchilarining soni nisbatan katta emas va ular faoliyatning ko'lamlari, raqobat afzalliklari va iqtisodiy natijalar bo'yicha solishtirish mumkin. Bitta ishtirokchining hulqi umuman bozorning holatiga va demak, raqiblarning holati va hulqiga albatta ta'sir ko'rsatadi.

Agar innovatsion biznesni yaratilishi bosqichida xo'jalik yurituvchi sub'yektlarning harakatlari muhitning holatiga hech qanday sezilarli ta'sir ko'rsatmasa, chunki mukammal raqobat sifatida bozorning boshqa

ishtirokchilarining hulqi ham boyliklar narxiga g'oyatda kam ta'sir ko'rsatadi, unda bu yerda kutishlar nazariyalarining qurollari keng qo'llaniladi. Yetuk yirik firma oldini olish uchun na mukammal oldindan ko'rishga va na ratsional tanlovga ega. Barqarorlashish bosqichida raqobat kurashidagi tanazzul va mag'lubiyatdan qochish uchun rivojlanishning yangi variantlarini qidirib topish, markazlashtirish jarayonlarini vakolatlarni boshqacha topshirish bilan muvofiq birlashtirish zarur.

Yuqori innovatsion faollikka ega eng muvaffaqiyatli firmalar ishlab chiqarishni har tomonlama rivojlantirishlari, shuning asosida bundan keyingi yangilanish strategiyasini qurishlari va yangi bozorlarga bostirib kirishlari kerak.

Ammo ko'pgina yirik firmalarni rivojlanishida hamma vaqt ham har tomonlama rivojlanish va innovatsion rivojlanishning afzalliklaridan foydalanib bo'lmaydi. Qo'ldan chiqarilgan imkoniyatlar, tovarlar va texnologiyalarni eskirishi firmani og'ir "kasalliklar"ga olib keladi. Avvalgi raqobat afzalliklarini "sug'urib olish", yangilash va qaytarishga katta mehnat bilan erishiladi. Ko'pgina firmalar, samarali yo'lni topa olmay, qayta tashkil qilishlar, birlashishlar va yutib yuborilishlarga murojaat qilishga majburlar. Qo'llangan harakatlarning samarasizligida firmaning "kasalligi" zo'rayadi va bankrotlik ehtimoli o'sadi. Adizes nazariyasi hozircha bizning sharoitimizda kamroq qo'llaniladi, ammo katta imkoniyatlar va istiqbollarga ega.

Tashkilotning yashash davri konsepsiya asosiy dastlabki tamoyillarining alohidagi ahamiyatini namoyish qiladi, ular iqtisodiy ob'yektlar va tizimlarni ularning o'zini o'zi rivojlantirish va takomillashtirish nuqtai nazaridan o'rganishni talab qiladi. Davraviy yondashishlarning tizimli tahlil bilan yaqin aloqasi shuning bilan izohlanadi, buning asosida innovatsion faoliyatni boshqarish jarayoniga tizimlilik, butlik va yakunlanganlikni kiritish mumkin bo'ladi.

Innovatsion faoliyatda korxona, tashkilot, texnika va texnologiya, tovarlar va xizmatlar kabi iqtisodiy ob'yektlar va tizimlar uzluksiz yangilanishga yo'naltirilgan vositalar va usullarning yaxlit yig'indisi sifatidagi ierarxik birga tobe bo'lish va o'zaro hamkorlikda ko'rib chiqiladi. Boshqacha qilib aytganda, har xil ko'lam va darajadagi innovatsion jarayonlar iqtisodiy tizimlarni rivojlanishining asosini tashkil qiladilar.

Har xil ishlab chiqarish, ilmiy-texnik, tashkiliy, kreativ va sotsial tizimlarda o'tuvchi innovatsion jarayonlarning xususiyatlarni tadqiqot

qilish innovatsion menejmentning natijaviyligini oshirishning asosida yotadi.

Innovatsion jarayonda dinamik tizim sifatida nafaqat yangi g'oyalar, yangi bilimlarni yaratish, ishlab chiqarish va iste'mol qilish tizimchasini, balki g'oyani tajribali namunada ishlab chiqarishli ro'yobga chiqarish uchun yangi uskuna, yangi texnologiya, yangi materiallarni qo'llashni ham ajratish kerak. Yangilik kiritish ilmiy-texnik gavdalantirish bosqichini o'tadi, u muhandislik takliflari, laboratoriya sinovlari, konstruktorlik hujjatlarini yaratilishi, tajriba namunalarini yaratilishi va ishlab chiqarishni texnologik tayyorlashning natijasi bo'ladi. Yangilik kiritishdan haqiqiy samara faqat uning bozor sharoitlaridagi tarqatilishi, diffuziyasi va tijoratlashtirilishi natijasida namoyon bo'ladi.

Innovatsion menejmentdagi boshqaruv jarayonlarini batafsil tahlil qilinishi va takomillashtirilishi tizimli yondashishda to'liqroq ochib beriladi. Tizimli tahlilning markaziy tushunchasi tizimdan, ya'ni murakkab ichki qurilishga, bir birlari va atrof muhit bilan o'zaro hamkorlik qiluvchi tarkibiy qismlar va elementlarning katta soniga ega ob'yektdan iboratdir.

Innovatsion menejment uchun tashkilotni ochiq tizim sifatida tushunish asosiy dalil bo'ladi. Tashqi muhit bilan yaqindan o'zaro hamkorlikka ega bo'lgan holda, u tashqi muhit tomonidan ham To'g'ridan-to'g'ri va ham vositali ko'p sonli ta'sirlarga duch keladi. Bir vaqtda tashkilot ichki mikromuhitga ega, uning elementlari ham tashqi muhit omillariga o'zaro bog'liqlikda bo'ladilar.

Tizimning elementlari mustaqil va shartli bo'linmaydigan birliqdir.Har bir tipik jarayon yagona harakatlar tizim elementlaridan tashkil topadi.

Kalitli so'zlar: Tizimning yaxlitligi, yashash davrasi konsepsiyasi, tashkilotning yashash davrasi, innovatsion menejment tizimi, maqsadlar tizimchasi, vazifalar tizimchasi, yangiliklarning kommunikativ aloqalari turlari, doiraviy tarmoq, to'liq tarmoq, yulduzsimon tarmoq, boshqariladigan vazifaviy tizimlar.

Qisqacha xulosalar:

"Boshqaruv" tushunchasi har xil ob'yektlarga ta'sir qilish sifatida talqin qilinadi, u uni tartibga solish, takomillashtirish va rivojlantirish maqsadga ega.

Innovatsion jarayonlar, mahsulotlar va tizimlarning yashash davrasi konsepsiyasi asosida ishlab chiqarishning barcha jarayonlari va bosqichlarini vaqtli, resursli va tashkiliy sinxronlashtirish mumkin.

Texnologiyalarning iqtisodiy ob'yektlar sifatidagi evolyutsiyasi va o'zgarishlarini o'z ichiga oluvchi katta texnologik tizimlar konsepsiyasi yashash davralarining eng unumli zamonaviy g'oyasi bo'ladi.

Barcha iqtisodiy ob'yektlar, jarayonlar va tizimlarning yashash davralari birgina nazariy bazaga ega: har qanday yashash davrasi, yaratilishdan boshlanadi, o'sish, yetuklik, so'nish va tanazzul bosqichlarini o'tadi.

Nazorat savollari:

1. Boshqaruv haqidagi fan evolyutsiyasining asosiy bosqichlariga ta'rif bering.
2. Innovatsion menejmentning konsepsiyasi va yondashishlarini ta'riflab bering.
3. Innovatsion menejmentning xarakterli alomatlarini bayon qiling.
4. Tashkilotni ochiq tizim sifatida tushunish nimadan iborat?
5. Tashkilotning tashqi muhitiga ta'rif bering.
6. Firma ichki muhiti omillarini sanab bering.
7. Tizimning elementlari nima?
8. Tizimning tuzilishi va parametrlarini ta'riflab bering.
9. Menejmentning boshqaruvchi tizimchasi nima?
10. Innovatsion menejment tizimidagi aloqalar turlarini ta'riflang.
11. Innovatsion menejment tizimidagi iyerarxiyaning qaysi bosqichlarini aytib bera olasiz?
12. Tizim sifatidagi tashkilot innovatsion faoliyatini faoliyat yuritishining muvofiq sharoitlari ostida nima yotibdi?
13. Tizim sifatidagi tashkilot innovatsion faoliyatini qurilishining asosiy tamoyillarini ta'riflab bering.
14. Yangiliklarning yashash davrasi konsepsiyasi nimadan iborat
15. Texnologik tizimlarni rivojlanishining yashash davrasi konsepsiyasi nimadan tashkil topadi?
16. Yangi tovarning yashash davrasi bosqichlarini sanab bering.
17. Tashkilot yashash davrasi bosqichlarini aytib bering.
18. Tashkilotning yashash davrasi bosqichlarining xususiyatlarini ta'riflab bering.
19. Tashkilotning yashash davrasi bosqichlari uning innovatsion faoliyati bilan qanday bog'langan?
20. Innovatsion faoliyatni boshqarish jarayoni firmaning yashash davrasi bilan qanday bog'langan?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati.

1.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi sotsial – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.
2.I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.
3."Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnye resursy, upravlenie znaniyami." Pod redaktsiey B.Z. Milnera, INFRA – M, 2010.
4.Dorofeev V.D., Shmeleva A.N. "Innovatsionny menedjment" Uchebnoe posobie dlya vuzov. – M.: "Feniks", 2009.
5.Kaplan S., Foster R. "Effektivnaya kompaniya. Postroenie gibkogo i innovatsionnogo predpriyatiya." Izd. "Alpina-Biznes-Buks", 2009.
6.Upravlenie v usloviyax krizisa. G` Per. s angl. 2 – e izd. – M.: Izd. "Alpina-Biznes-Buks", 2009.

V BOB. KORXONALARDA INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL QILISH

5.1. Innovatsiyalarni tashkil qilish tushunchasi

Iqtisodiy rivojlanishni innovatsion yo'naltirilganligi, texnologik yangilinishning o'sib borayotgan zaruriyati innovatsion faoliyatda tashkil qilish tamoyillari va tarkibiy-tashkiliy o'zaro aloqalarga aniq va mos kelishning muhimligini ta'kidlaydi. Gap innovatsion impulslarni iqtisodiy haqiqatga kiritishning muvofiq yo'llarini qidirib topish haqida ketmoqda. Tushunarliki, innovatsion o'zgarishlarni kengayib borgani sari innovatsion rivojlanishning vazifaviy – elementar bazasini ilmiy asoslangan shakllanishi talab qilinadi.

Innovatsiyalarni tashkil qilish o'z ichiga uchta asosiy jihatlarni oladi:

-Innovatsion faoliyatning yangiliklarini ishlab chiqish, tadbiq etish va ishlab chiqarishni birgalikda amalga oshiruvchi odamlarning birlashmasi bo'lgan sub'yektni;

-Tashkilotning innovatsion faoliyatdagi zaruriy vazifalarni bajarishga qaratilgan jarayonlari va harakatlarining majmuasini;

-Tizimni ichki tartibga solinganligi va uning elementlari tizimchalari o'rtasidagi o'zaro aloqalarni takomillashuvini ta'minlovchi tuzilmalarni.

Ushbu nuqtai nazardan innovatsiyalarni tashkil qilishni innovatsion faoliyatni tartibga solish jarayoni sifatida, sub'yekt, firma, institut, innovatsion korxona sifatida, bo'linmalarning tarkibi va o'rnini belgilab beruvchi, hamda innovatsion faoliyatda amalga oshiriladigan shakllar, usullar, jarayonlar tadbirlarini tartibga soluvchi tashkiliy tuzilmalar sifatida tushunish kerak.

Tashkilot firma nuqtai nazaridan odamlarning birlashmasi yoki innovatsiyalarni amalga oshirish bo'yicha ishlarni bajarish haqidagi ularning kelishuvi sifatida ko'rib chiqilishi mumkin. Turli xildagi elementli va turli o'lchamlardagi firmalar, kompaniyalar, assotsiatsiyalar, OO'Yu, ilmiy institutlar, texpolislar, texnoparklar va h.k. innovatsion faoliyatining sub'yektlari bo'ladilar. Bu barcha tashkilotlar ishlab chiqarishni haqiqiy yangilanishini amalga oshiruvchi asosiy manbalar va xo'jalik yurituvchi sub'yektlar bo'ladilar. Yashash davrasining "o'zining" bosqichi bilan yaqindan bog'langan maxsus innovatsion biznesni paydo bo'lishi vaqtning taqazosi bo'ladi.

Masalan, innovatsion korxonalar va tashkilotlar fundamental tadqiqotlar (akademik va OO'Yu sektori va ITI (amaliy ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalar)ga ixtisoslashishlari mumkin, bular ilmiy innovatsion

korxonalar, oliy o'quv yurtlari, kichik tadbirkorlik sub'yektlari, ilmiy-texnik majmualar va birlashmalar bo'lishlari mumkin. Tajribaviy namunalarni yaratish va tadbiq etish bosqichi bilan ham tadbirkorlik tuzilmalari va ham ITTKI ning rivojlangan bazasiga ega firmalar, institutlar va korporatsiyalar bog'langanlar. Amaliy ITTKI va TKI bazasida innovator-izbosarlar bazaviy texnologik, ilmiy-texnik va mahsulotli yangiliklarni yaratadilar.

Ilmiy-texnik va mahsulotli yangiliklarni tadbiq etish va ishlab chiqarish bilan, qoidagi ko'ra, yaxshi resurs bazasi, malakali hodimlar, bozordagi belgilangan o'rinlarga ega yirik firmalar shug'ullanadilar. Tadqiqotchilar firmaning o'lchamini kashfiyotlar soni bilan bog'lamasalar ham, harbiy Yevropada innovatsion rivojlanishning katta tajribasi to'plangan. Ammo Fransiya va Buyuk Britaniyada shunday fikr tarqalganki, ilmiy ishlab chiqishlar bosqichida akademik va OO'Yu sektori va kichik firmalar asosiy rolni o'ynaydilar.

Tajribali ishlab chiqarish, marketing va sotish bosqichida turli ko'lamli biznes ilgariga chiqadi, shuning bilan bir vaqtda yangiliklarni ishlab chiqarish va tarqatish yirik va o'rta korxonalar va sanoat kompaniyalarida amalga oshiriladi.

Innovatsion faoliyatda vujudga kelgan mehnatni iqtisodiy taqsimlanishining turiga muvofiq kichik va o'rta ko'lamdagi korxonalarning ko'pchiligi yarim fabrikatlar, butlovchilarni ishlab chiqarishga ixtisoslashayotgan, hamda asosiy biznesni ta'minlash va unga xizmat ko'rsatish vazifasini bajaruvchi yirik firmalarning subpudratchilari bo'ladilar.

Yangiliklarni yashash darajasining o'z bosqichiga bosh firmadan kurtaklab chiqqan ("spin. ofat") deb ataluvchi, ilmiy-texnik yangiliklarni mustaqil ravishda ishlab chiquvchi bo'linmalar ham xizmat ko'rsatadilar. Innovatsion korxonalar yana ular faoliyatining ob'yekti bo'lgan innovatsiyalarning ustuvor turiga ko'ra ham farqlanadilar. Masalan, ular quyidagi sinflarga bo'linadilar:

-yangi ilmiy kashfiyotlar, qo'llashning yangi usullari va pionerli (birinchi) kashfiyotlarni mo'ljallovchi yetakchi innovatorlar;

-oldin qilingan kashfiyotlar asosidan tubdan yangi jarayonlar va mahsulotlarni yaratuvchi yetakchi innovatorlar;

-eski usul asosida bazaviy innovatsiyalarni yaratuvchi innovatorlar;

-yangilikni ishlab chiqaruvchi, modernizatsiyalovchi va ratsionallashtiruvchi innovatorlar;

-oldingi mahsulotlar va texnologiyalarni o'rinni bosuvchi yangilikni yaratuvchi innovatorlar;

-yangiliklarni sotishlar va marketingga ixtisoslashuvchi innovatorlar;

-yangi bozorlardagi talabni qanoatlantiruvchi innovatsiyalarni yaratuvchi innovatorlar;

-xalq xo'jaligining har xil sohalarida yangiliklarning diffuziyasi, tarqatilishi va ko'paytirilishi bilan shug'ullanuvchi innovatorlar.

Innovatsion korxonalar ham ishlab chiqarilayotgan innovatsiyalarning yangiligi darajasi (tubdan yangilar, nisbatan, qisman, mahalliy yangilik yoki imitatsiyaga egalar) muvofiq ixtisoslashadilar.

5.2. Ilmiy-texnik va innovatsion soha tashkilotlarning tasnifi.

Ilmiy – texnik va innovatsion soha tashkilotlarining tasnifi 7-jadvalda berilgan.

7- jadval. Ilmiy – texnik va innovatsion soha tashkilotlarining tasnifi

Alomatlar	Tamoyilda asoslanuvchi tashkilotlar				
Ixtisoslashish ning turi					
	predmetli			Adresli(ist'emolchi uchun)	
	mahsulotli	texnologik	resursli	Ilmiy natijalardan foydalanish	Soha, korxonaga xizmat ko'rsatish
Ilmiy– texnik mahsulotning turi	Ixtisoslashgan tashkilotlar				
	FT	AT (ITI)	TKI	Tajribaviy namunalarni yaratish	Tajriba partiyalari, birinchi seriyalarni ishlab chiqarish
Faoliyatning xarakteri	Bajaruvchi tashkilotlar				
	ITTKI		Fanga, shu jumladan turlari bo'yicha xizmat ko'rsatish vazifalari		
Bilimlar sohalarining xarakteri	Fanlar sohasidagi tashkilot				
	tabiiy		texnik		Ijtimoiy va gumanitar
Kombinatsiyalashtir ishdan foydalanish	Tashkilot				
	Kombinatsiyalashtirishdan foydalanuvchi		*Kombinatsiyalashtirishdan* foydalanmaydigan		
"Tadqiqot o'zlashtirish" davrasi bosqichlarini qamrab olinish darajasi	Qamrab oluvchi tashkilotlar				
	Katta bosqichni		Ikkita va ko'proq bosqichni		
	FT, AT, TKI,O'z		FT, AT,AT,TKI, FT-AT-TKI,FT-AT-TKI-O'z		
Yaratish tamoyili	Tashkilotlar				
	Doimiylar		Vaqtinchalar		

5.3. Innovatsion rivojlanishning tashkiliy shakllari

Tashkiliy shakllar markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan tuzilmalarning sinerchizma (hamkorligi) asosida xo'jalik yuritishning yangi tamoyillari bilan yaqindan bog'langanlar. Innovatsion

rivojlanishning o'ziga xosligi shundan iboratki, u ikkita qarama-qarshi tendensiyalarni hisobga olishning zarurligicha asoslanadi.

Bir tomondan, innovatsion jarayon – bu g'oyani vujudga kelishidan to ishlab chiqarishga tadbiq etilishi, rivojlanish va yoyilishigacha bo'lgan yagona oqimdir. Innovatsion tizimning fundamental g'oyadan to bozor muvaffaqiyatigacha bo'lgan barcha bosqichlari o'zaro yaqindan bog'langanlar va o'zaro asoslanganlar. Shuning uchun innovatsion rivojlanishning samaradorligini ta'minlash uchun bosqichlarning vorisligi va jarayonlarning vaqtdagi uzluksizligini ta'minlovchi tizimli tarkibiy o'zaro hamkorliklar birinchi darajali ahamiyatga egalar. Bu xususiyat rivojlanmagan bozor infratuzilmasi va bozor mexanizmlarini takomillashmaganida yaqqol namoyon bo'ladi.

Boshqa tomondan, ilmiy bilim, kashfiyot, sanoat ixtirosi o'zining mohiyati bo'yicha diskretli (alohida qismlardan tashkil topuvchi va stoxastik (ehtimolli, tasodifiy)dir. Ilmiy bilimni vujudga kelishi, uni materiallashtirish va tijoratlashishi o'rtasida korrellyatsiya (o'zaro aloqa) yo'qligi ko'p sonli tadqiqotlar bilan belgilangan. Shuning uchun bundan nuqtai nazardan korxona innovatsion tadbirkorlik faoliyatining ITTKI bosqichidan to marketing va sotishlargacha bo'lgan to'liq majmuasini amalga oshirishi shart emas.

Bozor mexanizmlarini takomillashuvi sharoitida, ikkinchi tendensiyaga muvofiq firmalararo kooperatsiyalar alohida rol o'ynay boshlaydilar. Innovatsion faollikni oshishi quyidagi ikkita muhim tendensiyalar: o'zini o'zi rivojlantirishga qodir innovatsion tashkilotlarni vujudga kelishi va innovatsion tuzilmalarni har xil institutlarning tizim va firmalararo o'zaro hamkorliklarga kiritila olinishi bilan yaqindan bog'langan.

Zamonaviy innovatsion firma ham innovatsion jarayonlarning ko'p variantliligi va kichikroq determinatsiyalanganligi (ya'ni asoslanganligi) oqibatida vujudga keluvchi tashkiliy tuzilmalarning turli tumanligi bilan ta'riflanadi. Innovatsion firmani tashkiliy loyihalashtirish tashkiliy – boshqaruv tuzilmalari va ishlab chiqarish apparatining yangiliklarni tadbiq qilish, o'zlashtirish va diffuziyasi o'rtasidagi o'zaro aloqaga bog'liq. Zamonaviy boshqaruv nazariyasida amalda muvofiq tashkiliy tuzilmalar va innovatsion biznesning shakllarini tanlashda qat'iy afzalliklar yo'q. To'g'ri innovatsion kichik va o'rta biznesning ko'rina boshlangan tor

ixtisoslashishi oddiygina ikki va uch darajali tashkiliy tuzilmalar bilan bog'langan.[9]

Xorijdagi kichik biznesda tadqiqot firmalari jami 5-10% ni tashkil qiladilar, shuning bilan bir vaqtda yirik korxonalar orasidagi 70 % gacha kompaniyalar ilmiy bo'linmalar, innovatsion yo'naltirish va boshqalarga egalar. Kichik innovatsion biznes ko'proq darajada amaliy tadqiqotlar, konstruktorlik ishlanmalari, har xil yangiliklarni o'zlashtirish, ekspert, reklama, konsalting va vositachilik xizmatlarini taqdim etishga qaratilgan. Kichik va o'rta korxonalar bozor tokchalarini tor ixtisoslashgan mahsulotlar bilan to'ldirishga harakat qilgan holda, yangiliklarning kichik seriyalarini ishlab chiqarishni mo'ljallaydilar. Bundan tashqari, masalan, mashinasozlik va asbobsozlikda noyob va kichik seriyali uskunalar asboblar, qurollarni ishlab chiqarish, qoidaga ko'ra, kichik va o'rta korxonalar ulushiga tushadi.

Yirik biznes va ayniqsa juda yirik firmalar, yetarlicha moliyaviy, moddiy va odam resurslariga ega bo'lgan holda, ishlab chiqarish apparatining pastroq moyilligi va yangiliklarni qiyinchilik bilan qabul qiluvchi ierarxik aloqalarning shavqatsizligidan qiynaladilar. Tashkil qilish mexanizmlarini takomillashtirish mantiqiga ko'ra innovatsiyalar muvofiqlashtirish va firmalararo kooperatsiyaning muammosi bo'lib qoladilar.

1990 yillarning oxiriga kelib g'arbda innovatsion va ijodiy faollikni tashkil qilishning yangi shakli-tashkiliy loyihalashtirish va "modulli ixtisoslashish" tamoyillariga asoslangan aqliy o'zini o'zi boshqaruvchi assotsiatsiyani yaratish bo'yicha katta harakatlar qilinmoqda. U mustaqil bo'linmalarning assotsiatsiyalangan faoliyat doirasidagi yuqori innovatsion faolligiga erishishga imkon beradi.

XXI asr innovatsion tashkilotlardagi inqilobiy o'zgarishlar liniyali, vazifaviy, marketingli va boshqa tuzilmalarni qamrab olishlari kerak, ular yagona axborot va moliya tizimlari tomonidan xizmat ko'rsatilgan tovarlar va xizmatlarni mustaqil ishlab chiqaruvchi, mustaqil ichki korxonalar bo'lishlari kerak. "Aqliy o'zini o'zi boshqaruvchi assotsiatsiyalar" doirasida bu ichki korxonalar yoki assotsiatsiya ichidagi tashkiliy bozorlar deb ataluvchilarning ishtirokchilari bo'ladilar.

Oldin qat'iy ierarxik qurilmadan iborat bo'lgan tashkilot mustaqil jamoalar, ochiq sotsial tizimlarning majmuasi bo'ladi. Tashkilot ichidagi

---

[9] Akoff R, Magidson D., Eddison G. «Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii», 2007.

tabaqalashish gomogenizatsiyalashish (ya'ni bir turlicha aylanish) bilan almashadi, unda ijodiy xarakter, o'zgarishlarga yuqori moslashuvchanlik, tashqi muhitga egiluvchan innovatsion javob qaytarish va kuchsiz signallar bo'yicha samarali boshqarish asosiy afzalliklardan bo'ladi.

1980 yillardagi tashkilotlarning muhim vazifalarni o'zaro – aloqalar va o'zaro bog'liqliklar tizimini tashkil qilish jarayoni bilan bog'langan "intertashkiliylar" sifatida ta'riflab turib, menejentning hozirgi zamon nazariyachilari XXI asrning boshidagi kompaniyalarga nisbatan "intertashkiliy o'zini o'zi tashkil qiluvchi tizim" atamasini qo'llaydilar. Bunda innovatsion rivojlanish sodir bo'layotgan o'zgarishlarning markaziy oqimi sifatida ko'rib chiqiladi.

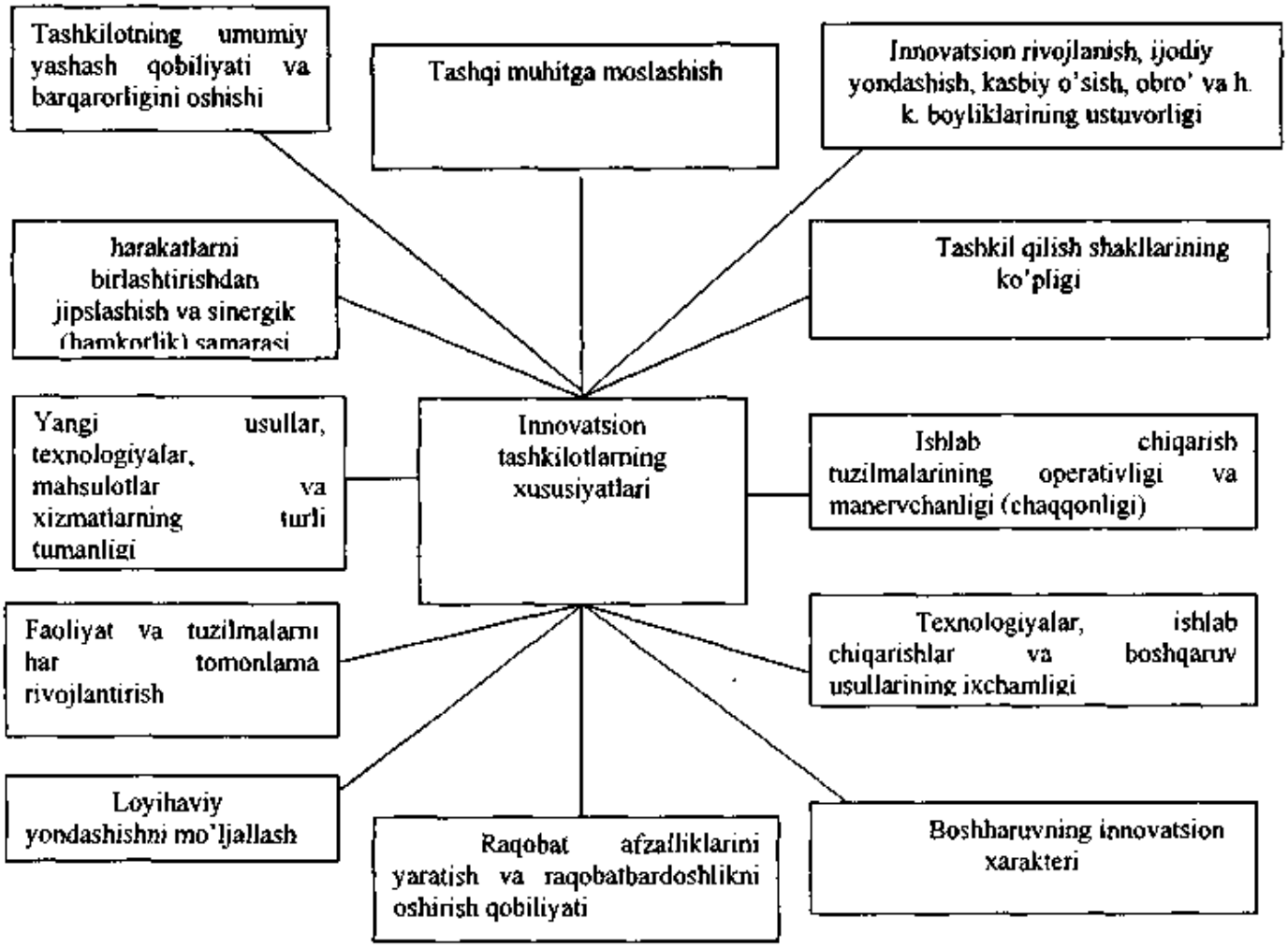
5.4. Kelajak innovatsion tashkilotlarining xususiyatlari

Tashkiliy loyihalashtirish, yangi modellar va tuzilmalardan foydalanish menejmentining muhim yo'nalishlaridan bo'ladi. Kelajak innovatsion tashkilotlarining xususiyatlari 16- rasmda ko'rsatilgan. Ular tizimchalar va elementlarning sifatini va ularning ochiq tizim sifatidagi tashkilot ichidagi aloqalarini namoyish qiladilar.

Yangi turdagi tashkilot mo'ljallashning ikki o'qiga ega:

Birinchisi – ichki tuzilmalar, elementlar, omillar va tizimchalarning ichki o'zaro hamkorligiga. Bu mo'ljal markazlashtirishni tugatilishi va bo'linmalarning mustaqilligiga asoslangan, bu ularning yuqori manyorvchanligi, operativligi, tashkiliy shakllarining ko'pligi, yangi usullarining ixchamligini ta'minlaydi.

Ikkinchi o'qi tashqi muhitga qaratilgan, u uzoq muddatli tendensiyalar, barqarorlikni amalga oshirish bilan bog'liq. Tizimni tashqi muhitda faoliyat yuritishi. Tashkilotni rivojlanishining bu ikkinchi tendensiyasi sinergik (hamkorlik) samarasini yaratuvchi mexanizmni jipslashishi va intergratsiyalashishga asoslangan, u harakatlarning bitta



16-rasm Kelajak innovatsion tashkilotlarining xususiyatlari

maqsadiga qaratilgan birlashishlardan tashkil topuvchi samaralarni ko'payishidan iboratdir. Bu shuni bildiradiki, u elementlarning oddiy summasidan samaradan ko'proqdir, ya'ni o'zini o'zi rivojlantirishi va takomillashishga asoslangan murakkab tizimlarda, innovatsion tashkilot ham ularga kiradi, katta sinergik (hamkorlik) samarasi kuzatiladi.

Rivojlanishning ikkita tendensiyalarni umumlashtirish asosida alomatlarning to'rtta asosiy vazifaviy kategoriyalari vujudga keladi, ya'ni tizimni moslashuvi, uning tashqi muhitga javob qaytarishi nuqtai nazaridan maqsadga erishishi, elementlarning integratsiyalashishi va ularning o'zaro munosabatlari, hamda o'zini o'zi tashkil qilishning ichki tamoyili tizimning gomeostazini qo'llab quvvatlash.

Innovatsion tizimning xususiyatlari ikkita qarama qarshi tendensiyalar: bir tomondan markazlashtirishni tugatish va tabaqalashtirish

va boshqa tomondan markazlashtirish va integratsiyalangan jarayonlarning o'zaro hamkorligini takomillashtirishga asoslangan.

Tizim umuman muvofiq faoliyat yurita olishi uchun, unda tashkilotni mavjud bo'lishining har xil masofaviy va vaqtli davralarida vositachilar, innovatsiyalar manbalari, muqobil elementlar (yetkazib beruvchilar, sheriklar, pudratchilar va boshqalar) rolini o'ynashga qodir turli tuman vazifaviy tizimchalar va elementlarni jamlanishi sodir bo'ladi.

Tashkilotning ko'pgina shakllarining mavjudligi tizimning masofaviy doirasini tashkil qiladi, o'zining faoliyatida turli tuman yangi usullar, mahsulotlar va xizmatlardan foydalanuvchi ishtirokchilar, tizimchalar va muqobil elementlarni ko'pligi esa aloqalarning ko'pligi bilan o'zaro bog'langan va chatishib ketgan, bu tashkilotning umumiy yashash qobiliyati va barqarorligini oshishini ta'minlaydi.

Masalan, xo'jalik bo'linmalari va tashkiliy tuzilmalarning o'zaro aloqasi innovatsion rivojlanish talablari burchagi ostida ko'rib chiqiladi. Bozor iqtisodiyotida har bir firma o'zining tashkilik tuzilmasini mustaqil ravishda belgilaydi. Ammo umumiy yashash qobiliyatini oshishi firmaning uchta asosiy vazifaviy tizimchalari (ITTKI va mahsulotni ishlab chiqish, ishlab chiqarish texnologiyasi va marketing)ni muvofiq faoliyat yuritishi bilan yaqindan bog'langan.

Tashkilotning vazifaviy tizimchalari turi texnologik operatsiyalar aloqalarining xarakteriga mos kelishi va yangiliklarni ishlab chiqish bosqichlarini shartnoma asosida yoki sof bozor aloqalari ishlab chiqarish va sotish bilan parallel tashkil qilishga qaratilishi kerak.

Mahsulotni bo'linmalar orasidagi o'zaro hamkorliklarni tashkil qilishning bunday tamoyili moliya, moddiy va axborot oqimlarini, hodimning tajribasi va bilimlarini, tayyor mahsulot va xizmatlarni epchil taqsimlanishiga asoslangan.

Kalitli so'zlar: Innovatsiyalarni tashkil qilish, innovatsiyalarni tashkil qilishning jihatlari, innovatsion faoliyat sub'yektlari, innovatsion korxonalar ilmiy – texnik va innovatsion soha tashkilotlarining tasnifi, innovatsion rivojlanish, innovatsion rivojlanish, innovatsion jarayon, kelajakning innovatsion tashkilotlari.

Qisqacha xulosalar:

Innovatsion tashkilot o'z ichiga asosiy jihatni oladi:

-innovatsion faoliyatning yangiliklarni ishlab chiqish, tadbiq etish va ishlab chiqarishni birgalikda amalga oshiruvchi odamlarning birlashmasi bo'lgan sub'yekt;

-tashkilotning innovatsion faoliyatdagi kerakli vazifalarni bajarishga qaratilgan jarayonlari va harakatlari majmuasi;

-tizimni ichki tartibga solinishi va uning elementlari va tizimchalari o'rtasidagi o'zaro aloqalarni takomillashishini ta'minlovchi tuzilmadir.

Tashkiliy shakllar markazlashgan va markazlashmagan tuzilmalarning hamkorligi asosida xo'jalik yuritishning yangi tamoyillari bilan yaqindan bog'langan. Innovatsion rivojlanishning o'ziga xosligi shundan iboratki, u ikkita qarama-qarshi tendensiyalarni hisobga olish zarurligiga asoslanadi.

Tashkiliy loyihalashtirish, yangi modellar va tuzilmalardan foydalanish menejmentning muhim yo'nalishi bo'ladi.

Innovatsion tizimning xususiyatlari ikkita qarama-qarshi tendensiyalar: bir tomondan markazlashganlikni tugatish va tabaqalashuv, boshqa tomondan markazlashish va integratsiyalash jarayonlarining o'zaro hamkorliklarini takomillashtirishga asoslanganlar.

Nazorat savollari:

1. Innovatsiyalarni tashkil qilish tushunchasiga nimalar kiradi?
2. Tashkilotni sub'yekt sifatida va innovatsion faoliyatning jarayoni sifatida ta'riflab bering.
3. Innovatsion korxona faoliyatining sohasi nimadan iborat?
4. "Tashkilot turi"ning innovatsiyalar yashash davrasi bosqichlari bilan aloqasini bayon qiling.
5. Ilmiy – texnik va innovatsion soha tashkilotlarining tasnifini bering.
6. Zamonaviy innovatsion firma qanday xususiyatlar bilan ta'riflanadi?
7. Innovatsion faoliyat turining korxona o'lchamiga bog'liqligini bayon qiling. Kichik biznesning rolini yoriting.
8. "Aqliy o'zini o'zi boshqaruvchi assotsiatsiya" nima?
9. Innovatsion tashkilotlarning xususiyatlarini bayon qiling.
10. Innovatsiyalardan sinergik samara nima?
11. Tashkilotdagi xususiyatlarning uni muvofiq faoliyat yuritishi uchun ahamiyatiga misollar keltiring.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi sotsial – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.
2.I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.
3."Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnye resursy, upravlenie znaniyami." Pod redaktsiey B.Z. Milnera, INFRA – M, 2010.
4.Dorofeev V.D., Shmeleva A.N. "Innovatsionny menedjment" Uchebnoe posobie dlya vuzov. – M.: "Feniks", 2009.
5.Kaplan S., Foster R. "Effektivnaya kompaniya. Postroenie gibkogo i innovatsionnogo predpriyatiya." Izd. "Alpina-Biznes-Buks", 2009.
6.Upravlenie v usloviyax krizisa. G` Per. s angl. 2 – e izd. – M.: Izd. "Alpina-Biznes-Buks", 2009.

VI BOB. KORXONADAGI INNOVATSION STRATEGIYANI TANLASH.

6.1. Korxonalardagi innovatsion faoliyatning zarurligi

Mamlakatimiz korxonalaridagi ko'p yillar davomida mavjud bo'lgan rejalashtirish amaliyotining tahlili uni korxona rejasini ishlab chiqishga emas, balki shakllantirib bo'lingan rejaviy vazifani bajarishga qaratilganligini ko'rsatadi. Bu avvallari sanoat korxonalari faoliyat yuritgan ob'yektiv sabablar, hamda iqtisodiyotni rivojlanishining oldingi bosqichida korxonalar oldida turgan vazifalar bilan izohlanadi. Chamasi bunday amaliyot xo'jalik yuritishning hozirgi sharoitlariga mos kelmasa kerak.[10]

hozirgi paytdagi korxona iqtisodiyoti uchun xos bo'lgan murakkab holat avval amalda bo'lgan boshqaruvning ma'muriy buyruqbozlik tizimi bilan bog'liqdir. U resurslarni ishlab chiqarishning haqiqiy ehtiyojlarini hisobga olmasdan markazlashtirilgan holda rejalashtirish va taqsimlash, davlat byudjeti hisobidan ishlab chiqarish investitsiyalarini tekinga moliyalashtirish, ishlab chiqaruvchilarning yakka hokimligi, mulkchilikning davlat shaklidan farqlanuvchisining yo'qligi va xo'jalik yuritishning bir turdagi shaklarini ko'zda tutadi. Yana quyidagilar mavjud bo'lgan: boshqaruvning ko'p bosqichi tuzilmasi va faoliyatning yakuniy natijalaridan olingan daromadlar va investitsiyalar bog'liqligini yo'qligidan kelib chiqqan muassasaviy uzilish va ishlab chiqarish jarayoni ishtirokchilarining ajralib qolishi.

Yuqorida sanab o'tilgan sabablar, hamda xo'jalik aloqalarining uyg'unligini buzilishi bilan bog'liq bir qator boshqalar qayta ishlab chiqarishning har xil sohalari va xo'jalik sohalarida mutanosibsizlikni keltirib chiqargan, defitsitni chuqurlashuvi va ishlab chiqarish intizomini pasayishi mamlakatdagi iqtisodiy tanazzul va iste'mol bozori va pul muomalasidagi holatni keskinlashuviga sabab bo'lgan innovatsion sohada tanazzul paydo bo'lishiga ko'maklashganlar.

Ko'rsatib o'tilgan muammolar va murakkabliklar vujudga kelgan sharoitlarga adekvat startegiyani, korxonani rivojlanishini shakllantirishga imkon beruvchi haqiqiy rejalashtirishga ehtiyojni kuchaytiradi.

Strategik innovatsion rejalashtirish bozor turidagi iqtisodiyot sharoitida korxonadagi rejalashtirishning umumiy tizimidagi tizimga bo'ladi. Korxonadagi strategik innovatsion rejalashtirishning ob'yekti

---

[10] "Tep 3: Upravlenie innovatsiyami: Strategicheskiy podxod: Gibkaya korporativno'e strategii vo'jivaniya i liderstva v novoy ekonomike (na spirali)". Kotelnikov V.Yu. M.: Eksmo, 2007.

innovatsion faoliyatdan iborat bo'ladi, uni ko'rib chiqa turib, quyidagilarni aytish mumkin:

- hozirgi sharoitlarda korxonadagi innovatsion faoliyat strategiyasi innovatsion strategiyalarni korxonani rivojlanishining asosiy maqsadlari va vazifalaridan kelib chiqqan holda, resursli ta'minlash va xatar omilini hisobga olish, tashqi muhitning holati va shaxsiy innovatsion imkoniyatlarni oldindan bashoratlash va mustaqil ishlab chiqishning ob'yektiv zaruriyati pishib etilgan;
- ehtimol bo'lgan katta foydani olish maqsadlarida yangi raqobatbardosh mahsulotni yaratish va uni texnika va texnologiyalarning zamonaviy darajasida ishlab chiqarish sohasidagi ilmiy – texnik siyosatni ishlab chiqish va amalga oshirish innovatsion faoliyatning asosiy mazmuni bo'lib qolgan;
- innovatsion strategiyani amalga oshirishda ITTKI ning strategik ahamiyati o'sadi, va shuning bilan bir vaqtda ularni amalga oshirishdagi xatar darajasi oshadi;
- innovatsion faoliyat korxonadagi faoliyatning qolgan barcha turlari va hammadan avval, ishlab chiqarish va marketing bilan birgalikda amalga oshiriladi.

6.2. Innovatsion strategiyaning mohiyati, uning korxona umumiy strategiyasi bilan aloqasi

Bozor munosabatlari qanchalik keng tarqalgan bo'lsalar, shunchalik ravshanki, tovar ishlab chiqaruvchilarning raqobat afzalliklari ular tomonidan tanlangan strategiya va uni amalga oshirishning muvaffaqiyatiga yaqinroq bog'liqlikda bo'ladi. Shuning uchun korxona strategiyasiga borgan sari kattaroq e'tibor qaratiladi. Uning umumiy yaxlitligida u bir necha elementlarning summasi sifatida ko'rib chiqilishi mumkin. Ular orasida – tadbirkorlik, ishlab chiqarish, ilmiy-texnik, marketingli va innovatsion bor. Oxirgisining mohiyati shundan iboratki, u strategiyaning qolgan barcha elementlarini belgilangan ma'noda "yutib yuboradi": ulardan har biri sapchish bilan "ma'qullangan" yangiliklar, ya'ni innovatsiyalardan foydalanish imkoniyatiga egalar. Ushbu nuqtai nazardan innovatsion strategiyani tovar ishlab chiqaruvchilar tomonidan hal qilinadigan muammolarning butun doirasi uchun tayanch sifatida ko'rib chiqish to'g'ri bo'ladi.

Korxona strategiyasi ilmiy – texnik taraqqiyotni boshqarish strategiyasini shakllantiradi va yo'lga soladi, ya'ni innovatsion faoliyatning roli, o'rni, bazasi va ma'nosini belgilab beradi. o'z navbatida innovatsion

strategiya korxona strategiyasini chuqurlashtiradi, aniqlab beradi va amalga oshishiga ko'maklashadi. U yana maqsadlarga erishish va milliy iqtisodiyot nuqtai nazaridan korxona tashqarisidagi ustuvorliklarni qo'yishga yordam beradi,masalan:

- resurslardan ratsional foydalanishga;
- yuqori samarali va qulay sotsial – iqtisodiy natijalarga erishishga;
- ishlab chiqarish va noishlab chiqarish tashkilotlarining barcha tarmoqlarida va butun "Fan. Tadqiqot. Konstruktorlik ishlari – tajribaviy ishlab chiqarish foydalanishga kiritish" davrasi bo'yicha vaqt va ham ishlarni amalga oshirishning ratsionalligi va sifati nuqtai nazaridan yangilik kiritishlarning tejamkorligiga va amalga oshirilishiga erishish.

Korxonaning umumiy strategiyasi va ilmiy – texnik taraqqiyot sohasidagi strategiya o'rtasidagi aloqa, hammadan avvalo, yangi mahsulotni tadbiq etilishi va ishlab chiqarish jarayonidagi o'zgarishlarda amalga oshiriladi. Ilmiy – texnik yangiliklar sohasidagi strategiya korxonada uning faoliyati muammolarining butun majmuasi bilan uzluksiz bog'liq qayta ishlab chiqarish jarayonlarini rivojlanishi strategiyasi doirasida amalga oshiriladi. Yangi mahsulotni tadbiq etish strategiyasi korxona nimani, qachon va qanday, qanday texnik – iqtisodiy darajada, hamda qanday sharoitlarda ishlab chiqarishini belgilab beradi. U rezervlardan talablar darajasini oshirib, ularni bajarishning asosiy yo'llarini ratsionallashtirgan holda, qachon va qanday foydalanishni ko'rsatadi. Yangilik kiritishlar strategiyasini umumiy strategiya konteksti bilan qanday munosabatlarda bo'lishi, bu yangiliklar ajratilgan holda vujudga keladilarmi, bular juda muhimdir. Bu holda ularni hayotga iqtisodiy tadbiq etilishi ularni paydo bo'lishi bosqichidayoq buzilish xavfi ostida bo'ladi.

Innovatsion strategiya korxonadagi qayta ishlab chiqarish jarayonini rivojlanishining, uning sifatiy ta'riflari nuqta nazaridan samarali dinamikasini ta'minlaydi. U umumiy strategiyada dvigatel rolini o'ynagandek bo'ladi. Bir qator sanoati rivojlangan mamlakatlarda xuddi innovatsion strategiya korxonaning raqiblar, iste'molchilar, yetkazib beruvchilar bilan munosabatlarini ta'riflaydi. Korxona umumiy strategiyasining turi uncha bog'liqdir.

Demak, innovatsion strategiya yo'nalishlarini belgilash, istiqbolli rivojlanishning ustuvorliklarini tanlash, korxonani rivojlanishi va sanab

o'tilgan, maqsadlarga erishish uchun tadbirlar majmuasiga talablarni ishlab chiqish bo'yicha maqsadga qaratilgan faoliyatdan iborat bo'ladi.

6.3.Korxonaning innovatsion strategiyasini shakllantirish

Innovatsion strategiya, korxonaning strategiyasi, iqtisodiy holati, ilmiy – texnik salohiyati, ilmiy – texnik vazifalar portfeli va bu vazifalarning o'zlarining bir birlari bilan bog'lovchi har xil bog'liqliklarni baholash va tahlil qilishning uzluksiz jarayoni natijasidan iborat bo'ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida raqobatga yaxshi mahsulotga ega bo'lish yetarli emas, u raqiblardan orqada qolmaslik uchun yangi texnologiyalarni paydo bo'lishi orqasidan e'tibor bilan kuzatishi va ularni o'z firmasiga tadbiq etishni rejalashtirish kerak. Qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun bir qator strategik vositalar mavjud.

Strategiyani qarorlar qabul qilish jarayoni sifatida belgilash mumkin. Uni tanlash rejalarni ishlab chiqish, ilmiy tadqiqotlar va innovatsion faoliyatning boshqa shakllarini o'tkazishni belgilab beradi.

Strategik rejalashtirish quyidagi ikkita asosiy maqsadni ko'zlaydi:

1. Resurslarni samarali taqsimlash va foydalanish. Bu ichki strategiya deb ataluvchidir. Sarmoyalar, texnologiyalar, odamlar kabi cheklangan resurslardan foydalanish rejalashtiriladi. Bundan tashqari yangi sohalardagi korxonalarni xarid qilish, istiqbolsiz sohalardan chiqish, korxonalarning samarali "portfeli" investitsion takliflar majmuasini shakllantirish amalga oshiriladi.

2. Tashqi muhitga moslashish. Quyidagi vazifa qo'yiladi: tashqi omillar (iqtisodiy o'zgarishlar, siyosiy omillar, demografik vaziyatlar va boshqalar) ni o'zgarishiga samarali moslashishni ta'minlash.

Strategiyani ishlab chiqish tashkilotning umumiy maqsadini shakllantirishdan boshlanadi. Maqsadni qo'yilishi firmaning tashqi muhit, bozor, iste'molchi bilan aloqalarida muhim rol o'ynaydi.

Umumiy maqsad quyidagilarni hisobga olishi kerak:

- firma faoliyatining asosiy yo'nalishi;
- tashqi muhitdagi ishchi tamoyillar (savdo iste'molchiga munosabat, ishga doir aloqalarni olib borish tamoyillari);
- tashkilotning madaniyati, uning an'analari, ishchi muhit;
- "sifatni umumiy boshqarilishi" ni qamrab olish.

Keyingisi bozor munosabatlarini rivojlanishida g'oyatda dolzarb bo'ladi.

Tashqi muhitdagi jarayonlar va o'zgarishlar firmaga hayotiy muhim ta'sir ko'rsatadi. Tashqi muhit bilan bog'liq asosiy omillar – bu iqtisodiyot,

siyosat, bozor, texnologiya, raqobatdir. Shuning uchun asosiy raqiblarni belgilash va ularning bozordagi o'rinlari (bozordagi ulushi, sotishlar hajmlari maqsadlari va h.k.)ni aniqlash zarur, raqiblarning kuchli va kuchsiz tomonlarini sinchiklab o'rganish va ularning natijalarini shaxsiy ko'rsatkichlar bilan solishtirish raqobat kurashi strategiyasini yaxshiroq o'ylab ko'rishga imkon beradi.

Ichki muhitning tahlili firma faoliyatidagi kuchli va kuchsiz tomonlarni aniqlash maqsadida o'tkaziladi.

Strategiya nazariy va empirik (tajribaga asoslangan) tadqiqotlarning boshlang'ich nuqtasi bo'ladi. Tashkilotlar, ularning asosiy qarorlarni qabul qiluvchi rahbarlari o'zlarini yangiliklardan foydalanish strategiyasi bilan qanchalik bog'langanlari bilan farqlanishlari mumkin. Agar yuqori rahbariyat yangilik kiritishni amalga oshirishga harakatlarni qo'llab quvvatlasa, unda uni tashkilotlarda tadbiq etishga qabul qilinishi ehtimoli oshadi. Korxonaning maqsadiga muvofiq strategiya shakllantiriladi.

6.4.Innovatsion strategiyaning turlari va tanlanishi

Firmaning bozordagi yangilik kiritishlar strategiyasi hujumkor va himoyaviy xarakterga ega. Kompaniya odatda muvofiqlashtirilgan bozor tomonida ta'riflanuvchi innovatsion strategiyalarning o'zining majmuasiga ega. Bunday majmua o'z ichiga ham xatarli (hujumkor) va ham xavfsiz (himoyaviy) strategiyalarni oladi.

Hujumlar strategiya bozorning belgilangan segmenti va sotish sohasidagi innovatsiyalar nuqtai nazaridan yetakchi korxona bo'lishga harakat qilish va bo'lishni bildiradi.

Kompaniya tomonidan yangilik kiritishlarni faol qidirib topish va ishlab chiqishga qaratilgan hujumkor strategiyani xo'jalik faoliyatining ham o'zlashtirilgan va ham uning uchun yangi sohalar sifatida qabul qilish tashkiliy tuzilmadagi katta o'zgarishlarni taqazo qiladi.

Innovatsiyalarning tashabbuskorlari oshirilgan xatar sharoitida ishlashdilar, ammo ta'sis etuvchi xarakterga esa yangilik kiritishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirilishida ishlab chiqarishning o'rtagacha nisbatan pastroq salmoqli harajatlariga ega yangi raqobatbardosh mahsulot portfelini mavjudligida aks ettiriluvchi "iqtisodiy mustahkamlik" zahirasi mavjud.

Ammo sanoati rivojlangan mamlakatlar firmalarining amaliyoti darak berishiga, odatda hatto yirik va qudratli korxonalar ham tovarlar turlarining keng doirasida tajovuzkor strategiyadan foydalana olmaydilar va tavakkalchilik qilmaydilar. Qoidaga ko'ra, faqat u tovarlarning bir yoki

bir necha alohida olingan turlariga nisbatan, uni o'tkazish uchun qulay sharoitlar mavjud bo'lgan holdagina qo'llaniladi.

Hujumkor strategiya mavqeini egallash va saqlab qolish ma'nosida judayam murakkabdir. U o'zini ishlab chiqarishning korxona resurslarini jamlagan munosib istiqbolli sohasini tanlashda oqlaydi. Faoliyat sohasi (segment) ni to'g'ri tanlash yangi mahsulot bilan yorib o'tish, tor sohada innovatsiyalarni amalga oshirishga yuqori xarajatlari to'siqini enchib chiqishni strategik rejalashtirish imkoniyatini beradi. Nisbatan qisqa davr (ikki – uch yil) davomida bu sohada korxona ustuvorlik qilishi, ilg'or o'rinlarni ushlab turadi. Keyinchalik, raqiblik qiluvchi korxona ushbu tovarlar iste'molchilarining keng darajasini egallashga harakat qilgan vaqtda unga yo boshqa samarali innovatsiyalarni qayta mo'ljallash, yoki qat'iy raqobat sharoitlarida sotish bozorlari uchun kurashga kirishga to'g'ri keladi.

Firma faoliyatining tanlab olingan umumiy strategiyasidan kelib chiqqan holda, bozorda mahsulotga nisbatan strategiya tanlanadi. Uning mohiyati firma imkoniyatlarini bozordagi vaziyatga muvofiqlashtirishdan iborat, ya'ni ichki muhit tashqi muhitga o'xshash bo'lishi kerak. Strategiyalar har xil bo'lishlari mumkin, asosiysi – har bir aniq bozor va tovar uchun munosibini tanlashdir.

Hujumkor – tajabbuskor yondashishning quyidagi bazaviy strategiyalarini ajratish mumkin.

1.Xarajatlar bo'yicha afzalliklarga erishish. Bu holda kompaniyaning siyosati arzonroq ishlab chiqarish va mahsulotlarni sotish hisobiga raqobat afzalligiga erishishdan iboratdir. Masalan, qimmat turuvchi birga bo'luvchi xizmatlardan voz kechish, ishlab chiqarishda mahsulotlarning arzonroq modellarini yaratish, arzonroq texnologiyalardan foydalanish hisobiga. Bunday strategiyada firma keng bozor va tovarlarning katta miqdorini ishlab chiqarishga qaratiladi. Ommaviy ishlab chiqarish solishtirma xarajatlarni limitlashtirish va past narxlarni o'rnatishga imkon beradi. Bu pirovardida raqiblarga nisbatan foydaning yuqori ulushiga ega bo'lish, tannarxni o'sishiga tezkor javob qaytarish narxlar darajasini mo'ljallovchi iste'molchilarni jalb qilish imkoniyatini beradi. Shuning bilan birga, bunday strategiya yetarlicha moliyaviy resurslarga ega bo'lmagan firma uchun g'oyatda xavfli bo'lishi mumkin, chunki u mahsulot iste'molchilari sonini vaqtincha kamayishi va raqiblar bilan narxli kurashga olib kelishi mumkin.

2. Bozorning aniq segmentiga mo'ljallangan strategiya. Ushbu holda firma bozorning o'ziga xos segmentini ajratadi va past narxlar va noyob

takliflar yo'li bilan o'ziga xos iste'molchilarga mo'ljallangan bir necha asosiy tovarlarga harakatni jamlab va raqiblar qanoatlantira olmagan bozorga xizmat ko'rsatishda alohida obro'ni yaratish bilan, xarajatlarni nazorat qiladi. Mahsulotga noyoblikni berish, hammadan avval, raqib mahsulotlariga nisbatan uning sifati va o'ziga xos iste'mol xususiyatlarini oshirish hisobiga amalga oshiriladi – masalan, kompaniyaning yetakchilik holatiga mahsulotlarni, raqiblik qiluvchi firmalar to'liq darajada taqdim eta olmaydigan birga bo'luvchi xizmatlarga ega majmualarni sotish hisobiga erishiladi. Muhim jihati o'z mahsulotini "uni bozorda tanib olinishni ta'minlash bilan haqiqiy ajratilishi" bo'yicha harakatlarni birlashtirishdir. Bunda ushbu mahsulotning sifat yo kompaniyaning o'zining nomi bilan yoki ushbu mahsulot uchun maxsus ishlab chiqilgan savdo markasi bilan o'zaro bog'lanadi.

3. Yangi bozorlarni mo'ljallash. Bir vaqtda yangi tovarlarni ishlab chiqish va yangi mintaqalarni o'zlashtirishni ko'zda tutadi. Bu eng xatarli va qimmat strategiya, ammo xuddi u korxonaning beqaror tashqi muhitdagi barqarorligini ta'minlaydi. Firma o'zining raqobat afzalliklaridan samarali foydalanishi mumkin bo'lgan faoliyat sohasini aniqlashga harakat qiladi.

Ushbu strategiya doirasida bir qator variantlar ko'zdan kechiriladi:

- Xatarning kichik ulushiga ega firma fundamental ishlovchi, aniq bir erga jamlangan strategiyaga suyangan holda, muvaffaqiyatga erishish imkoniyatiga ega;
- Bozorning katta ulushini nazorat qiluvchi firma umumiy xarajatlar bo'yicha afzalliklar natijasida raqiblardan o'zib ketishi mumkin.
- Jiddiy ilmiy – texnik salohiyat va moliyaviy imkoniyatlarga ega firma har tomonlama rivojlanish strategiyasini qo'llab, o'z tovarlarning raqobatbardoshligini ta'minlashi mumkin.

Innovatsion faoliyatda o'z raqiblaridan o'zib ketishi va bu o'zib ketishni o'stirishni mo'ljalli zamonaviy bozorda katta afzallikka erishuvchi firmalar tajovuzlar bozor harakatlari strategiyasining asosi bo'ladi.

O'rtacha hujumlar strategiya "ikkinchi eng yaxshi ishlab chiqaruvchi", ba'zi bir hollarda bevosita yetakchi firmadan keluvchining mavqeni ta'minlaydi. Odatda uni, yana faoliyatning ba'zi bir turlarida, qudratli va yirik firmalar qo'llaydilar.

Bu strategiya boshqaruv nuqtai nazaridan murakkabdir, chunki doimiy ravishda muvaffaqiyatga da'vogarlar guruhida ikkinchi o'rinni saqlab qolish, samarali innovatsion siyosatni o'tkazish zarur.

O'rtacha hujumkor strategiya keng iste'molchiga mo'ljallangan (ommaviy sotish, natijada katta daromad), shuning bilan bir vaqtda faol hujumkor strategiya murakkab innovatsiyalarga haq to'lay oladigan ilg'orroq iste'molchilar bozorlarida yuqori rentabellikni ta'minlashga qaratilgan.

Mudofaa strategiyasi o'rtacha korxonaning, ba'zi bir hollarda raqobat yo'qligi sababi (masalan, ba'zi bir sohalardagi raqobat uchun imkoniyat bo'lmagan yakka hokimlik holati) bo'yicha sotish qiyinchiliklarini echa olmaydigan korxonaning mavqeini saqlab qolishga qaratilgan.

Ushbu strategiyadan foydalanuvchi korxonalar odatda tadqiqotlar va ishlanmalarda ba'zi bir hollarda innovatsion faoliyatdagi ilg'or o'rinlarni egallash va saqlab qolish bilan bog'liq boshqa xarajatlarda katta darajada tejamkorlik qiladilar. Ular ushbu sohadagi ilg'or korxonalarning tajribasi va yutuqlarini qabul qilishning har qanday imkoniyatlaridan foydalanadilar, buning natijasida mahsulot ishlab chiqarishni o'zlashtirishga o'z harajatlarini maqsadga qaratilgan holda pasaytiradilar.

Mudofaa strategiyasini qo'llash odatda ishlab chiqaruvchiga bozorda mustahkamlanib qolishga kamroq imkoniyat beradi, unda hujumkor strategiyaga ega ishlab chiqaruvchilar to'siqlar va kamsitishlarsiz o'z mahsulotlarini sotishlari mumkin. Agar hatto "himoyalanuvchi" ishlab chiqaruvchi bunday bozorga kirishga harakat qilsa ham, u sotishning belgilangan sohasi (faraz qilamiz rivojlanayotgan mamlakatlar bozori) tomonidan taqdim etilayotgan boshqa imkoniyatlardan foydalanishi mumkin. Ba'zi bir korxonalar ichki bozordagi yakka hukmronlik sharoitlarida bu strategiyadan muvaffaqiyatli foydalanadilar.

qoldiqli strategiyaning mohiyati egallab bo'lingan bozorda innovatsion jihatdan o'rtacha yoki hatto qoloq mahsulotlar bilan mustahkamlanib qolishga intilishdan iboratdir. Odatda u ushbu bosqichda innovatsion faoliyatning ushbu uchastkasidagi yetakchi ishlab chiqaruvchi raqobat kurashidan chiqqan vaqtda harakat qiladi. Ba'zida, asosan kichik korxonalar uchun endi yirik ishlab chiqaruvchilarni jalb qilmaydigan qoldiqli talabdan foydalanish bo'ladi. Buning uchun tadqiqotlarga va o'zlashtirib bo'lingan yutuqlarni tadbiq etish uchun kichik xarajatlar zarurdir.

Qoldiqli strategiyadan foydalanish (masalan, mamlakat mahsulotlarini xorijiy bozor tomon harakatlantirish) ko'pgina hollarda oson ish emas. Raqobatni yetarlicha baholay olmaslik yoki vaqtni noto'g'ri belgilash (oldinga chopib ketish yoki judayam uzoq orqada qolish) sotishda yo'qotishlarga olib kelishi mumkin. har xil holda qoldiqli

strategiyadan foydalanish vaqtli doiralar bilan chegaralangan va sotish sohasidagi yuqori ehtiyojni ko'zda tutadi (masalan, boshqa firma mahsulotlarining o'zlashtirib bo'lingan navlarga ehtiyot qismlar ishlab chiqarishda tez qayta mo'ljallanish yoki konservativ iste'molchilar bilan ishlash).

Tabiiyki, xo'jalik amaliyotida bayon qilingan strategiyalarning har xil modifikatsiyalari mavjud. Ammo shubha yo'qki, har bir alohida korxona ishlab chiqarishning alohida sohalari va turlar va mahsulotlarning navli guruhlari uchun har xil innovatsion strategiyalarni parallel ravishda qabul qilishlari mumkin.

Korxona rivojlanishining samarali innovatsion strategiyasini tanlash jarayoni innovatsion faoliyatning har xil turdagi yangilik kiritishlarida namoyon bo'luvchi har xil shakllarini baholashni ko'zda tutadi. Ammo amalda bu holatni amalga oshirish katta qiyinchiliklarga duch keladi. Ulardan asosiysi – menejmentning ob'yekti sifatida ko'rib chiqilayotgan innovatsion jarayon xo'jalik faoliyatining har tomonini qamrab olishi va vazifaviy yoki ishlab chiqarish tizimchasining tarkibiy qismi bo'lishidir. Masalan, ishlab chiqarish korxonasining asosiy maqsadlariga quyidagilar kiradi:

berilgan turdagi va belgilangan muddatlarda yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarish;

ilmiy – texnik salohiyatdan foydalanishning samaradorligini oshirish;

faol tashqi iqtisodiy operatsiyalarni olib borish;

ishlab chiqarishning iqtisodiy xavfsizligini ta'minlash va xo'jalik faoliyatining jamiyat uchun salbiy bo'lgan oqibatlarni bartaraf etish va h.k.

Tushunarliki, bularning barchasi innovatsion strategiyaga kiritilishi kerak. Bunda aytib o'tilgan maqsadlardan birinchisi mahsulotlar va ishlab chiqarish texnologiyalarini takomillashtirish va yangi mahsulotlar va jarayonlarni o'zlashtirishni ko'zda tutadi. Bu, kamida, asosiy faoliyatning moliyaviy natijalarini pasaytirmaslik va buning uchun biznesning tashqi muhiti o'zgargan holda korxonaning bozordagi o'rnini saqlab qolishga imkon beradi. ko'rsatib o'tilgan maqsadlarning ikkinchisi ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish, boshqaruv jarayonlarini ratsionallashtirilishiga asoslanadi. Bunga ishlab chiqarish va vazifaviy tuzilmalarni takomillashtirib, resurslar (hodimlar, axborot, moliya, moddiy)dan foydalanishning samaradorligini oshirib, ishlab chiqarish – texnik va muhandislik bazasini ratsional ravishda asoslab, erishish mumkin. Tashqi iqtisodiy faoliyatda muvaffaqiyatlarni jiddiy mo'ljallash (uchinchi

maqsadga erishish) ham jahon bozoridagi raqobatbardoshlikning istiqbollarini ta'minlovchi tegishli boshlanishni ko'zda tutadi.

Ekologik xarakterdagi muammolarga kelsak (yuqorida sanab o'tilgan maqsadlardan to'rtinchisi nazarda tutiladi), unda yechimni quyidagilarda qidirish kerak:

chiqindisiz texnologiyalarni ishlab chiqish va qo'llash;

ham iste'molchi va ham ishlab chiqaruvchilar uchun ekologik xavfsiz mahsulotni ishlab chiqarish;

talab qilingan holda tabiatni muqofaza qiluvchi inshoatlarni qurishdan.

Korxona asosiy faoliyatining barcha ko'rsatib o'tilgan jihatlari u yoki bu darajada innovatsion jarayon doirasida bo'ladi. Bu ularni innovatsion startegiyani ishlab chiqishga qaratilgan menejmentning o'ziga xos ob'yektlari sifatida ko'rib chiqishni maqsadga muvofiqligini asoslab beradi.

Innovatsion strategiya xo'jalik yurituvchi sub'yektning o'ziga xosligini aks ettiruvchi boshqaruv qarorlari orqali amalga oshiriladi.

Tovar ishlab chiqaruvchilar innovatsion strategiyasining asosiy qoidalari dasturda gavdalanadilar, unda uni amalga oshirishning muddatlar, resurslar, ijrochilar bo'yicha o'zaro bog'langan maqsadlar, vazifalar va bosqichlar shakllantiriladilar, dasturga ishlab chiqilayotgan ob'yektni yuritishning o'ziga xosligini aks ettiruvchi aniq tadbirlarning ro'yxati ilova qilinadi. Ammo, keyinchilardan qat'iy nazar, hamma vaqt innovatsion dasturni amalga oshirilishini borishida hal qilinadigan umumiy tartibdagi bir qator boshqaruv vazifalari mavjud. Xususan, korxonaning yuqori rahbariyatiga quyidagilar zarur: yangi mahsulotlarni sotishda daromadlarni ko'paytirishning aniq maqsadlarini qo'yishga e'tiborni jamlash, innovatsion jarayonni jadallashtirish bo'yicha tadbirlar majmuasini ishlab chiqish, ITTKI sohasiga investitsiyalar kiritish hajmlarini o'sishini ta'minlash, hamda hodimlarning barcha kategoriyalari uchun samarali undovchi sababli mexanizmlarni yaratish va qo'llab quvvatlash. Faqat ko'rsatib o'tilgan vazifalarni kompleks hal qilishdagina dastur, demak, umuman korxonaning innovatson strategiyasini ham muvaffaqiyatli amalga oshirish mumkin.

Mikro va makrosohaning aniq sharoitlariga ko'ra korxona innovatsion strategiyaning ikkita asosiy turlari: passiv xarakterga ega moslashuvchi, yoki hujumkor, faoldan birini tanlashi mumkin. Barqaror turli-pulli munosabatlar sharoitida moslashuvchi startegiya kamroq samaralidir. Bu yerda, innovatsiya, qoidaga ko'ra, mahsulotning

raqobatbardoshligini oshishi, bozordagi o'rinlarni kengayishi va mustahkamlanishi, mahsulotlarni qo'llashning yangi sohalarini o'zlashtirishning dastlabki bazasi, boshqacha qilib aytganda bizning yangi turdagi, ya'ni hujumkor strategiyasining mohiyatini tashkil qiluvchi faol vositasi bo'ladi.

Hozirgi vaqtda mamlakatimiz amaliyotida yuqori ilmiy – texnik salohiyati va qanoatli vujudga kelgan ishlab chiqarish bazasiga ega yirik tovar ishlab chiqaruvchilar oldida innovatsion strategiyaning u yoki bu turini tanlash muammosi keskin turibdi. bunda muammo ham ichki boxordagi kuchli raqiblar uchun va faoliyatning o'z sohalaridagi yakka hokimlar uchun ham bir xil darajada dolzarbdir, chunki yakka hokimlik abadiy bo'lmaydi. Ammo bugun bizning mamlakatimiz sharoitlarida hujumkor innovatsion strategiyani keng tarqalishi haqida gapirishga hali erta.

Amaliy tajribani ob'yektiv mavjud bo'lgan yetishmasligi ko'pgina tovar ishlab chiqaruvchilar yashab qolish chegarasida muvozanatni saqlab qolayotgan vaqtdagi sharoitda nostandart qarorlar qabul qilishning xatari va ehtimol bo'lgan oqibatlaridan qo'rqish, ko'pgina korxonalar rivojlanishning faol innovatsion strategiyasini qo'llashga jazm qilolmasliklariga olib keladi. Ko'pgina xo'jalik yurituvchi sub'yektlar moslashuvchi strategiyani afzal ko'radilar.

Kalitli so'zlar: strategik rejalashtirish, innovatsion strategiya, ichki strategiya, tashqi muhitga moslashish, sifatni boshqarish, iqtisodiyot, siyosat, bozor, texnologiya, raqobat, bozor ulushi, sotishlar hajmi, hujumlar strategiya, mudofaa strategiyasi, xarajatlar bo'yicha afzalliklar.

Qisqacha xulosalar:

Strategik innovatsion rejalashtirish bozor turidagi iqtisodiyot sharoitida korxonadagi rejalashtirishning umumiy tizimida tizimcha bo'ladi. Korxonadagi strategik innovatsion rejalashtirishning ob'yekti innovatsion faoliyatdan iborat, uni ko'ra chiqa turib, quyidagilarni aytish mumkin:

- hozirgi sharoitlarda korxonada innovatsion faoliyat strategiyasi (innovatsion strategiya) ni korxonani rivojlanishining asosiy maqsadlari va vazifalaridan kelib chiqqan holda, resursli ta'minlanish va xatar omilini hisobga olish, tashqi muhitning holati va shaxsiy innovatsion imkoniyatlarini oldindan bashoratlash bilan mustaqil ishlab chiqish zarur;

- iloji boricha ko'proq foyda olish maqsadida yangi raqobatbardosh mahsulotni yaratish va uni texnika va texnologiyalarning zamonaviy darajasida ishlab chiqarish sohasidagi ilmiy – texnik siyosatini ishlab chiqarish va amalga oshirish innovatsion faoliyatning asosiy mazmuni bo'ladi;
- innovatsion strategiyani amalga oshirishda ITTKIning strategik ahamiyati oshadi va shuning bilan bir vaqtda ularni amalga oshirishda xatar darajasi ko'payadi;
- innovatsion faoliyat korxonadagi faoliyatning qolgan barcha turlari bilan va hammadan avval, ishlab chiqarish va marketing bilan hamkorlikda amalga oshiriladi.

Korxonaning umumiy strategiyasi va ilmiy – texnik taraqqiyot sohasidagi strategiya o'rtasidagi aloqa, hammadan avval, yangi mahsulotni tadbiq etish va ishlab chiqarish jarayonidagi o'zgarishlarda amalga oshiriladi. Ilmiy – texnik yangiliklar sohasidagi strategiya korxonadagi, uning faoliyat muammolarining butun majmuasi bilan uzluksiz bog'langan qayta ishlab chiqarish jarayonlarini rivojlanishi strategiyasi doirasida amalga oshiriladi.

Innovatsion strategiya korxona strategiyasi, iqtisodiy holati, ilmiy – texnik salohiyati, ilmiy – texnik vazifalar portfeli va vazifalarning o'zlarini bir birlari bilan bog'lovchi har xil bog'liqliklarni baholash va tahlil qilishning uzluksiz jarayonining natijasi bo'ladi.

Firmaning bozordagi yangilik kiritishlar strategiyasi hujumlar va mudofaasi xarakterga ega. Kompaniya odatda o'zining bozor tomonidan muvofiqlashtirish bilan ta'riflanuvchi innovatsion strategiyalar majmuasini yaratadi. Bunday majmua o'z ichiga ham xatarli (hujumkor) va ham xavfsiz (mudofaali) strategiyani oladi.

Nazorat savollari:

1.Korxonadagi strategik innovatsion rejalashtirishning ob'yekti nimadan iborat?

Innovatsion strategiyaning mohiyati nimadan iborat?

2.Ilmiy – texnik taraqqiyot sohasidagi korxonaning umumiy strategiyasi o'rtasida aloqa qanday tartibda amalga oshiriladi?

3.Strategik rejalashtirish qanday maqsadlarni ko'zlaydi?

4.Korxonaning umumiy maqsadida nimalar hisobga olinishi kerak?

5.Siz innovatsion strategiyalarning qanday turlarini bilasiz?

6.Tajavvuzkor yondashishning qanday bazaviy strategiyalari mavjud?

7.Bozorning aniq segmentiga mo'ljallangan strategiyaning mohiyati nimadan iborat?
8.Yangi bozorlarga mo'ljallangan strategiyaning mohiyati nimadan iborat?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi sotsial – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.
2. I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.
3.Vertakova Yu.V, Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika" M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.
4. "Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki" Uchebnik. G' Pod obhes red. A.N. Folomeva. M. RAGS, 2008.
5. Muxamedyarov A.M. "Innovatsionny menedjment" – M.: Infra – M, 2008
6. Novitskiy N.A. "Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko – metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety". – M.: "Librokom", 2008.
7. Davila T., Shelton R., Epshteyn M. "Rabotayuhaya innovatsiya: Kak upravlyat yeyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu" – M.: "Balans Biznes, Buks", 2007.
8. "Tep3: Upravlenie: Strategicheskiy podxod: Gibkie korporativnye strategii vyjivaniya i liderstva v novoy ekonomike (na spirali)". Kotelnikov V.Yu. – M.: EKSMO, 2007.

VII BOB. KORXONALARDAGI HAQIQIY INVESTITSIYALAR, YANGILIKLAR VA INNOVATSIYALAR PORTFELINI SHAKLLANISHI.

7.1. Investitsiyalar portfelini boshqarishning mazmuni, maqsadi va vazifalari

Korxonaning innovatsion portfeli unga kiruvchi, amalga oshirish uchun ko'rib chiqishga qabul qilingan haqiqiy loyihalar va dasturlar majmuasidan iboratdir. Uni boshqarishning asosiy maqsadi korxona investitsion siyosatini uni rivojlanishining har xil bosqichida samaraliroq amalga oshirishdan iboratdir. Portfelni shakllantirayotib, sarmoyador o'zi tomonidan tanlangan investitsion strategiya doirasida quyidagi savollarga javob topishi kerak: Korxona qanday aniq loyihalarni qabul qilishi kerak? Investitsion reja va byudjetda kapital kiritmalarning qanday umumiy hajmini ko'zda tutish kerak? Korxonaning investitsion portfeli qanday manbalardan moliyalashtirilishi kerak?

Ushbu savollarga javoblar yaqindan bog'langanlar. Muammo esa kapital xarajatlarning qaysi turlari mablag'larning mavjud manbalaridan moliyalashtirilishining oddiy yechimidan iboratdir, chunki jalb qilingan qarz mablag'larining hajmi korxona rahbariyatining nazorati ostida bo'ladi. Shuning uchun investitsion loyiha va uni moliyalashtirish manbalarini tanlash eng yaxshi holda birgalikda qabul qilinishi kerak. Loyihani tanlashning xuddi shunday mezonlari uni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan sarmoyalar (shaxsiy va moliya bozoridan jalb qilinganlar)ning qiymatini hisobga olmasdan belgilanishi mumkin emas. Shakllangan innovatsion portfelning samaradorligini tahlil qilish ushbu savollarga to'g'ri javoablarni berishga imkon beradi.

Haqiqiy investitsiyalar portfelini boshqarishda kapital kiritmalarning quyidagi xususiyatlarini hisobga olish zarur.

Ularni amalga oshirish katta moddiy va pul harajatlari bilan bog'liqdir.

Kapital kiritmalardan qaytarilishni kelajakdan bir qator yillar davomida olish mumkin.

Kapital kiritmalarning bashoratida albatta xatar va noaniqlik elementlari mavjud.

Odatda kapital kiritmalar sifatida ko'rib chiqiladigan investitsiyalar ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish, yangi usukunalarni xarid qilish va korxonaning o'z strategik va taktik maqsadlariga erishish qobiliyatini oshirish bilan bevostita bog'liq boshqa kapital xarajatlarni ko'zda tutadi.

Investitsion faoliyatning asosiy maqsadlariga erishish jarayonida bir qator vazifalar hal qilinadi.

1. Korxona iqtisodiy rivojlanishi sur'atlarini oshishi. Investitsion siyosatning samaradorligi va korxona iqtisodiy rivojlanishi sur'atlar o'rtasida To'g'ridan-to'g'ri aloqa mavjud. Sotishlar va foydaning hajmi qanchalik yuqori bo'lsa, boshqa teng sharoitlarda kapital kiritmalarga shunchalik ko'p mablag'lar qoladi. Ammo amaliyotda bu shartga hamma vaqt ham rioya qilinmaydi. Ko'p narsa xarid qilinayotgan moddiy – texnik resurslarga narxlar, foydani soliqqa tortilish darajasi, sarmoyalar bozoridagi kredit uchun o'rtacha foizli stavka, korxona tomonidan sof foydani ishlab chiqarishni rivojlantirish va aksiyadorlarga dividendlar to'lashga taqsimlanishi va boshqa omillarga bog'liq. Agar bu omillar investitsion siyosatni amalga oshirish davrida nisbatan barqaror bo'lsalar, unda sotishlar hajmi ko'payganda korxona sof foydaning kattaroq qismini o'z ixtiyorida, ya'ni kapital kiritmalarga qoldirishi mumkin.

2. Investitsion faoliyatdan foyda (daromad)ni ko'paytirish. Korxona iqtisodiy rivojlanishining imkoniyatlari buxgalteriya hajmlariga emas, balki soliqqa tortishdan keyin qoladigan sof foydaga bog'liq. Shuning uchun portfelda bir necha investitsion loyihalar mavjudligida sarmoyalarga kiritilgan sarmoyalarga sof foydaning eng katta me'yorini ta'minlaydigan loyihani tanlash tavsiya etiladi. Investitsiyalarning samaradorligini baholash uchun investitsion tahlilda nafaqat sof foydaning ko'rsatikichi, balki amortizatsion ajratmalardan ham foydalaniladi, ya'ni loyiha tomonidan yaratiladigan butun pul oqimi hisobga olinadi.

3. Xatarlarni kamaytirish. Investitsion xatarlar turli tumanlar va investitsiya kiritishlarning barcha turlari bilan birga bo'ladilar. Noqulay sharoitlarda ular nafaqat investitsiyalardan foyda (daromadni, balki butun avansga berilgan sarmoyalarni yoki ularning bir qismini yo'qotilishini keltirib chiqarishlari mumkin. Shuning uchun eng xatarli loyihalarini amalga oshirishdan voz kechgan yo'li bilan investitsion xatarni chegaralash tavsiya etiladi. Ko'pgina hollarda sarmoyadorlar amalda juda bo'lmaganda loyihani rasmiy tahlilida xatarni inkor qiladilar. Tahlil natijalari ko'pincha bir ma'noli baholar shaklini qabul qiladilar, xatar esa fahm-farosat bilan hisobga olinadi. Masalan, loyiha 10 mln. so'm miqdoridagi sof diskontlashtirilgan daromad kelitirishga va'da beradi, ammo undan voz kechadilar, chunki uni muqokama qilishda korxona rahbarlari loyiha g'oyatda xatarli degan xulosaga keladilar. Bir ma'noli yondashishning mohiyati shundan iboratki, loyihaviy xatarni miqdoriy baholashga haqiqiy harakat qilinmaydi (masalan, loyihadan kutilgan

daromaddan tarqoqlikni hisoblash yordamida). Bunday yondashish, agar korxona direksiyasi uni baholashdan chetga chiqishlarning miqdori va ehtimol bo'lgan yo'nalishi haqidagi haqiqiy tasavvurga ega bo'lganda o'zini oqlashi mumkin. Ko'pgina korxona rahbariyati loyihaning xatarliligi vajidan uning tashabbuskorlari fikridan farqliroq alohida fikrga egalar. Bu fikrni loyihani baholashga kiritish yaxshiroq qarorni ta'minlashi mumkin, chunki u loyiha tashabbuskoriga o'ziga tegishli bo'lgan axborotlarning kattaroq hajmini ko'rib chiqish imkoniyatini beradi. Bundan tashqari, bunday axborotlarni shakllantirish jarayoni korxonanin qarorlar qabul qilishga haqiqiyroq nuqta nazarlardan yondashishga majbur qilishi mumkin.

Bir ma'noli baholash usulining asosiy kamchiligi shundan iboratki, u loyihadan yakuniy natijaning ehtimolliroq miqdorini beradi. Ushbu kamchilik ko'pgina rahbarlarni noaniqlikni baholashning boshqa usullarini qidirishga majbur qiladi (masalan, matematik statistik, analoglar va boshqa usullarni).

4.Korxonaning moliyaviy barqarorliligi va raqobatbardoshligini ta'minlash. Kapital investitsiyalar kiritish katta miqdordagi moliyaviy resurslarni va uzoqroq muddatga chetga tortish bilan bog'liq, bu joriy xo'jalik operatsiyalari bo'yicha hisoblashishlar uchun mablag'lar yetishmasligiga olib kelishi mumkin. Bundan tashqari, ayrim loyihalarni moliyalashtirish jalb qilingan qarz mablag'lar hisobiga amalga oshiriladi. Keyinchalarni korxona balansi passivida keskin ko'payishi uzoq muddatli davrda moliyaviy barqarorlikni yo'qotilishiga olib kelishga qodir. Shuning uchun, kapital kiritmalarni moliyalashtirish manbalarini beglilab turib, oldindan moliyalashtirish sxemasi korxonaning moliyaviy muvozanatiga qanday ta'sir ko'rsatishini bashoratlash zarur.

Kapital investitsiyalar kiritish jarayonida korxona moliyaviy holati orqasidan kuzatishning asosiy ob'yektlari quyidagilar:

- faoliyatning barcha turlaridan sof pulli oqim (pul mablag'larini oqib kelishi minus oqib ketishi);
- sarmoyalarning tuzilishi (shaxsiy va jalb qilingan sarmoyalar o'rtasidagi nisbat);
- korxonaning bozor qiymati (narxi);
- uzoq muddatli va qisqa muddatli qarzlarning to'lash muddatlari bo'yicha tarkibi;
- aktivlarning tarkibi va tuzilishi;

• joriy (foydalanish) xarajatlarining tarkib va ularni pasaytirish imkoniyatlar;

• moliyaviy operatsiyalarni oshirilgan xavfli xududlarda jamlanganlik darajasi;

• debitorlik va kreditorlik qarzdorligining dinamikasi;

• moliyaviy va investitsion menejmentini tadbiq etishning samaradorligi;

• qurilish – montaj ishlarini amalga oshirish va ularni ishlab chiqarish jadvallarini bajarilishining davomiyligi;

• yangidan ishga tushirilgan ob'yektlar va ishga tushiriladigan majmualar bo'yicha ishlab chiqarish quvvatlarini o'zlashtirilganlik darajasi;

• qurilish jarayonining kerakli (ham ichki va ham tashqi) moliyalashtirish bilan ta'minlanganligi.

5. Investitsion loyihalarni amalga oshirilishini jadallashtirish. Amalga oshirishga mo'ljallangan loyihalar iloji boricha tezroq bajarilishlari kerak, chunki shuning bilan quyidagilarga erishiladi;

umuman korxonani iqtisodiy rivojlanishini jadallashishi;

sof foyda va amortizatsion ajratmalar shaklidagi qo'shimcha pul oqimlarini tezroq shakllanishi, u dastlabki investitsiyalarning o'rnini qoplashning manbasi bo'lib xizmat qiladi;

qarz mablag'laridan foydalanish muddatlarini qisqarishi, bu sarmoyadorga kreditorlarga foizli to'lovlarni tejashga imkon beradi;

bozor holatini noqulay o'zgarishi, hamda inflyatsiyadan yo'qotishlar bilan bog'liq investitsion xatarlarni pasayishi.

Investitsion portfelni boshqarishning barcha sanab o'tilgan vazifalari yaqindan bog'langanlar. Masalan, korxona rivojlanishining yuqori sur'atlariga yuqori daromadli loyihalarni tanlash va ularni amalga oshirishini jadallashtirish hisobiga erishiladi. o'z navbatida foyda (daromad) ni ko'paytirish investitsion xatarlarni o'sishi bilan birga bo'ladi, bu ularni neytrallashishini ta'minlaydi. Ushbu xatarlarni kamaytirilishi korxonaning innovatsion faoliyat jarayonidagi moliyaviy barqarorligi va to'lov qobiliyatini ta'minlashning muhim sharti bo'ladi. Demak, investitsion portfelini boshqarishning ustuvor vazifasi loyihalar rivojlanishi uning yetarlicha moliyaviy barqarorligida yuqori sur'atlarini ta'minlashdan iboratdir.

Yuqorida sanab o'tilgan vazifalarni hisobga olish bilan haqiqiy investitsiyalar portfelini shakllantirish va amalga oshirish bo'yicha harakatlar dasturi belgilanadi. U o'z ichiga quyidagilarni oladi:

- tashqi investitsion muhitni tadqiqot qilish va investitsion tovarlar bozoridagi holatni bashoratlash;
- korxonalar investitsion faoliyatning strategik yo'nalishlarini ishlab chiqish;
- tanlangan strategiyani amalga oshirish uchun investitsion resurslarni shakllantirish strategiyasini belgilash;
- alohidagi loyihalarning kapital xarajatlarning daromadligi, xavfsizligi, likvidligi va o'zini o'zi qoplashi mezonlari va ulardan eng ustuvorlarini tanlash bo'yicha investitsion jalb qilishligini qidirib topish va baholash;
- investitsion portfelini shakllantirish va uni samaradorlikning tanlab olingan mezonlari bo'yicha tahlil qilish;
- loyihalarni amalga oshirilishini joriy rejalashtirish va operativ boshqarish (loyihalarni amalga oshirishning kalendar rejalari va byudjetlarini tuzish);
- samarasiz investitsion loyihalardan chiqish va ozod bo'lgan sarmoyalarni qaytadan investitsiya qilish haqidagi qarorlarni tayyorlash.

Agar investitsion portfelning haqiqiy samaradorligi kutilgandan past bo'lsa, unda loyihadan chiqish haqida qaror qabul qilinadi va bunday chiqishning shakllari belgilanadi (aktivlarni sotish, aksiyalarga o'tkazish va h.k.). Faqat shundan keyin sarmoyador manfaatlariga javob beruvchi yangi yuqori samarali loyihalar tanlab olinadi.

7.2. Investitsiyalar kiritish qoidalari

Investitsiyalar kiritishning barcha shakllaridagi muvaffaqiyatlarning umumiyroq shartlari quyidagilardan iborat:

-kerakli axborotlarni yiqish;

-sarmoyador qizihayotgan sohalar bo'yicha bozor holatining istiqbollarini bashoratlash;

-investitsion tovarlar bozoridagi hulq strategiyasini tanlash;

-investitsion taktikaga va shuningdek strategiyaga ham egiluvchan joriy tuzatishlar kiritish.

-Investitsiyalar kiritishning eng samarali usulini tanlash ehtimol bo'lgan variantlarni aniq belgilashdan boshlanadi.

Muqobil loyihalar navbatma navbat bir birlari bilan solishtiriladilar va ulardan daromadlik, xavfsizlik va ishonchilik nuqtai nazaridan eng yaxshisi tanlab olinadi. Investitsiya kiritish haqidagi masalani hal qilishda sarmoyalarni qayerga: ishlab chiqarishgami, ko'chmas mulkkami,

qimmatbaho qog'ozlargami, qayta sotish uchun tovarlar xarid qilishga yoki valyutaga kiritish foydaliroqligini aniqlash maqsadga muvofiqdir. Shuning uchun investitsiya kiritishida amaliyot tomonidan tanlab olingan quyidagi qoidalarga rioya qilish tavsiya etiladi.

Muddatlarning moliyaviy muddatlar tamoyili ("oltin bank qoidasi") deydiki: mablag'larni olish va taqsimlash belgilangan muddatlarda sodir bo'lishi kerak, o'zini o'zi oqlashining uzoq muddatlariga ega kapital kiritmalarni uzoq muddatli mablag'lar (uzoq muddatli bank kreditlari va to'lashning uzoq muddatlariga ega obligatsiyali qarzlar) hisobiga moliyalashtirish maqsadga muvofiqdir.

Xatarlarning muvofiqlashtirilganlik tamoyili – ayniqsa xatarli investitsiyalarni shaxsiy mablag'lar (sof foyda va amortizatsion ajratmalar hisobiga moliyalashtirish maqsadga) muvofiqdir. Ushbu holda korxona o'zini o'zi moliyalashtirish tamoyiliga rioya qiladi va o'zini qo'shimcha qarzli majburiyatlar bilan bog'lamaydi.

Eng yuksak rentabellik qoidasi – sarmoyadorga eng katta (eng yuksak) daromadlilikka erishishni ta'minlovchi kapital kiritmalarni tanlashni tavsiya qiladi. harbiy iqtisodchi olimlarni hisoblashlariga kompaniyani foydani (demak, sarmoyalarga daromadlik me'yori)ni ko'paytirishga intilishi rahbariyatning aksiyadorlar boyligini ko'paytirish istagiga tengdir. Bu tasdiqni tushuntirib beramiz. Foydani ko'paytirishga qarama-qarshi bo'lgan maqsadlarning ko'pchiligi haqiqatda ikkinchi darajali bo'ladilar. Aksiyadorlar kompaniyaning egasi sifatida boshqa maqsadlarga (masalan, raqobat kurashidagi yetakchilikka) erishish uchun qanday narxni to'lashlari kerakligini bilishlari kerak. Bundan tashqari kompaniya direksiyasi aksiyadorlar oldida hisobot beradilar. Agar rahbariyat faoliyati kiritilgan sarmoyalarga ularga ma'qul foydani keltirmasa, ular almashtirilishlari mumkin, yoki firma yutib yuborish ob'yekti bo'ladi. Demak, foydani ko'paytirish asosida investitsion qarorlarini qabul qilish mezonlaridan kompaniya ishi samaradorligini baholash uchun (agar foydani keyingi taqsimlanishidan abstraklanilsa) foydalanish mumkin. Bu juda muhimdir, chunki hozirgi vaqtga qadar kompaniya samaradorligini o'lchashning samaraliroq usuli yoki aksiyadorlar va umuman jamiyatning uzoq muddatli boyligini ta'minlovchi boshqa muqobil maqsadlar taklif qilinmagan.

Ushbu kapital kiritmadan sof foyda bank depozitiga pul mablag'larini joylashtirish miqdoridan oshib ketishi kerak.

5. Investitsiyalarning rentabelligi hamma vaqt inflyatsiyaning o'rtacha yillik sur'atidan yuqori bo'lishi kerak.

6. Vaqt omili (pullarning vaqtli qiymati)ni hisobga olishga aniq investitsion loyihaning rentabelligi hamma vaqt muqobil loyihalar daromadliligidan yuqoridir.

7. Korxona aktivlarining loyiha amalga oshirilgan keyingi rentabelliligi ko'payadi va har qanday holda ham bank foizining o'rtacha stavkasidan oshib ketadi:

$R_a > СП$

bu yerda Ra – aktivlarning rentabelliligi, %; SP – kredit bozoridagi bank foizlarning o'rtacha stavkasi.

8. Ko'rib chiqilayotgan loyiha korxonaning tovar bozoridagi hulqining asosiy strategiyasiga ishlab chiqarishning ratsional navli tuzilmasini shakllantirish, investitsion xarajatlarni o'zlarini o'zlari oqlash muddatlari, ishlab chiqarish va muommalar xarajatlarini qoplashning moliyaviy manbalarining mavjudligi va daromadlarni loyihadan foydalanish davri davomida kelib tushishining barqarorligini ta'minlash nuqtai nazaridan mos kelishi kerak.

haqiqiy loyihalarga investitsiyalar kiritish – vaqt bo'yicha uzoq jarayondir. Shuning uchun ularni baholashda quyidagilarni hisobga olish zarur:

a) loyihalarning xatarligini – harajatlarning o'zini o'zi oqlash muddati qanchalik uzun bo'lsa, investitsion xatar shunchalik yuqori;

b) pullarning vaqtdagi qiymatini, chunki vaqt o'tishi bilan pullar inflyatsiya oqibatida o'z qiymatini yo'qotadilar;

v) loyihaning sarmoyalar kiritishning muqobil variantlariga nisbatan xatarning kichikroq darajasida daromadni ko'payishi va kompaniya aksiyalari kursi qiymatini o'sishi nuqtai nazaridagi o'ziga jalb qila olishligini, chunki bu maqsad sarmoyador uchun belgilab beruvchidir.

Sarmoyador, ko'rsatib o'tilgan qoidalardan amaliyotda foydalanib, o'zining strategik maqsadlariga javob beruvchi asoslangan qarorni qabul qilishi mumkin.

7.3. Yangiliklar va innovatsiyalar portfelini shakllantirish

Tovarlarning raqobatbardoshligi, tashkilotning moliyaviy, texnik, sotsial, tashkiliy holati, uning raqobat afzalliklarini tahlil qilish natijalari asosida tashkilotning faoliyat yuritish va majmuaviy rivojlanish siyosati shakllantiriladi. Tashkilotning siyosati – tashkilot rahbariyati tomonidan faoliyatning qandaydir sohasi (texnik, iqtisodiy, sotsial, tashqi iqtisodiy va h.k.)da o'tkaziladigan asosiy yo'li, strategik tadbirlar tizimidir. Yangiliklar

ya'ni innovatsiyalarni tadbiq etish har qanday strategiyaning asosi bo'ladi.[11]

Innovatsion faoliyat, ayniqsa innovatsion tadbirkorlikning maqsadi innovatsiyalarni amalga oshirish yo'li bilan natija olishdan iboratdir. Innavatsion faoliyat sohasini belgilash uchun tashkilotning asosiy strategiyalari (maqsadlari)ni ta'riflovchi quyidagi belgilarni kiritamiz:

K – Ishlab chiqarilayotgan tovarning sifatini oshirish. Strategiya tashkilot foydasini ko'payishiga, ammo katta xatar bilan, olib keladi;

Ts – Tovar narxini qolgan strategiyalarni o'zlashtirishsiz saqlab qolishda pasaytirish. Ushbu strategiya ishlab chiqarilgan tovar va o'zlashtirilgan texnologiyalarni bozorga mustahkam ravishda tadbiq etish, sotishga qaratilgan. Strategiya, qoidaga ko'ra, tashkilot foydasini kamayishiga olib keladi.

S – ishlab chiqarilayotgan tovar tannarxini yangi texnologiyalar, ishlab chiqarish va mehnatni tashkil qilishning yangi usullari, menejmentni o'zlashtirish hisobiga pasayishi. Strategiya, qoidaga ko'ra tashkilot foydasini ko'payishiga olib keladi.

V – ushbu bozor uchun qolgan strategiyalarning o'zgarishsiz tovar ishlab chiqarish dasturi (sotishlar hajmi)ni ko'payishi. Strategiya ko'lam samarasidan foydalanish hisobiga foydani ko'payishiga olib keladi.

R – sotishning yangi bozorini o'zlashtirish, eski va yangi tovar servisini oshishi. Strategiya, qoidaga ko'ra, tashkilot foydasini ko'payishiga olib keladi.

Tashkilotning sanab o'tilgan strategiyalarini amalga oshirish uchun innovatsiyalar zarur. 1-jadvalda tashkilot strategiyalarini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan innovatsiyalarning asosiy turlari sanab o'tilgan.

---

[11] R.A. Fatxuddinov «Innovatsionno`y menejment: klassifikatsiya, struktura i otlichitelno`e cherto` innovatsionno`x organizatsiy: Ekonomicheskie zakono`, zakono` organizatsii, nauchno`e podxodo` i printsipo` i dr.»: Uchebnik dlya vuzov. Izd. 5-e, ispr., dop. «Piter», 2007

9-jadval

Tashkilot strategiyalarini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan innovatsiyalar turlari

Tashkilot strategiyasini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan innovatsiyalarning turlari	Tashkilotning asosiy strategiyasi				
	K	Ts	S	V	R
1.Kashfiyotlar asosida butunlay yangi tovarni yaratish	+		+		+
2.Nou-xau asosida ishlab chiqilayotgan tovarni takomillashtirish	+				
3.Kashfiyotlar asosida yangi texnologiyani tadbiq etish			+		
4.Nou-xau asosida amaldagi texnologiyani takomillashtirish			+		
5. Nou-xau asosida ishlab chiqarishni tashkil qilishni takomillashtirish			+		
6. Nou-xau asosida mehnatni tashkil qilishni takomillashtirish			+		
7.Menejment tizimini shakllantirish yoki takomillashtirish	+		+	+	+
8.Tashkilot (xom ashyo, materiallar, butlovchilar va h.k.)ning "chiqish" sifatini yaxshilash	+				
9.Tashkilotning tashqi muhit bilan o'zaro hamkorligini takomillashtirish	+		+		
10.Taktik marketing vazifalari (reklama, tovarni bozorga tomon harakatlantirishni rag'batlantirish tizimi)ni takomillashtirish					+
11.Iste'molchidagi tovar servisi sifatini oshirish				+	
12.Tashkilot tovarlarining mavjud bozorini kengaytirish		+			+
13.Yangi bozorni o'zlashtirish					+

Eslatma. "+" belgisi tashkilotning tegishli strategiyasini amalga oshirish uchun innovatsiyalarni amalga oshirish zarurligini bildiradi.

Tashkilotning strategiyalari va maqsadlariga muvofiq ular har xil birlashishlari mumkin. Qo'shimcha (1-jadvalga) belgilar kiritamiz:

1-strategiyani o'zgarmasligini ta'riflovi indeks (eski variant);

2-strategiyani yangilanishini ta'riflovchi indeks (yangi variant). Masalan, sifatni oshishi, solishtirma narxni pasayishi, tannarxni pasayishi, sotishlar hajmini o'sishi, mavjud yoki o'zlashtirilgan yangi bozorni kengayishi.

Tushunamizki, tovarning sifat saqlanib qolinganda iste'molchining foydalanish harajatlari o'zgarmaydi; sifatni oshishida iste'molchining harajatlar pasayadi (ishlab chiqaruvchining harajatlari o'sishiga nisbatan yuqoriroq sur'atlarda); kashfiyotlar asosida yangi tovarni kiritish sifatini oshishi va tovar tannarxini pasayishiga olib keladi.

9 – jadvalda belgilangan innovatsiyalarning tashkilot strategiyasiga ta'sirlari va qo'shimcha qabul qilingan shartlar asosida tashkilot tovarlarini qayta ishlab chiqarishning xarakterliroq turlarini shakllantirish mumkin (10 - jadval)

10 – jadval

Tovarlarni qayta ishlab chiqarishning asosiy turlari

Tashkilot strategiyalarini birlashishi	Tovarlarni qayta ishlab chiqarish turlari
1. K1Ts1S1V1R1	Oddiy qayta ishlab chiqarish (innovatsiyalarsiz)
2. K2Ts1S1V1R1	Oshirilgan sifatli tovarni oddiy qayta ishlab chiqarish
3. K1Ts2S1V1R1	Tovarni uni past narxda sotish uchun oddiy qayta ishlab chiqarish
4. K1Ts1S2V1R1	Tovarni resurslarni tejaydigan texnologik bo'yicha qayta ishlab chiqarish
5. K2Ts1S1V2R2	Eski va yangi bozorlar uchun yangi tovarni kengaytirilgan qayta ishlab chiqarish
6. K1Ts2S2V2R1	Yangi texnologiya bo'yicha tayyorlangan eski tovarni kengaytirilgan qayta ishlab chiqarish
7. K1Ts1S1V1R2	Eski va yangi bozorlar uchun eski tovarni oddiy qayta ishlab chiqarish
8. K2Ts2S2V2R2	Eski va yangi bozorlar uchun texnologik bo'yicha yangi tovarlarni kengaytirilgan qayta ishlab chiqarish (qayta ishlab chiqarishning eng murakkab turi)

Ushbu mavzuda bayon qilingan tavsiyalar bo'yicha bajarilgan ishning asosida tashkilotning yangiliklar va innovatsiyalar portfeli shakllantiriladi. Innovatsiyalar portfeli tashkilotga tadbiq etish (kiritish)

kerak bo'lgan xarid qilingan va shaxsiy yangiliklarning majmuaviy asoslangan yangiliklar ro'yxatidan iboratdir. Yangiliklar portfeli tashkilot tomonidan sotish uchun ishlab chiqilgan yangiliklarning ro'yxatidan iborat. Innovatsiyalar portfelining misolli yiriklashtirilgan portfeli 11 – jadvalda, yangiliklar portfeli 12 – jadvalda berilgan.

11 – jadval

Tashkilotga tadbiq etish kerak bo'lgan innovatsiyalar portfeli (shakl)

Innovatsiyalarning nomi va turi	Innovatsiyani tadbiq etish maqsadi	Innovatsiyani tadbiq etish joyi	Tadbiq etish muddatlari		Tadbiq etishga xarajatlar		Tadbiq etishdan kutilgan samara	
			boshi	oxiri	Tabiiy shaklda	Ming so'm	Tabiiy shaklda	Ming so'm

12 - jadval

Tashkilotning ishlab chiqishi va sotishi kerak bo'lgan yangiliklar portfeli (shakl)

Innovatsiyalarning nomi va turi	Yangiliklar g'oyasi	Yangilikning darajasi	Ishlab chiqaruvchi (bo'linma, ijrochilar)	Tadbiq etish muddatlari		Tadbiq etishga xarajatlar		Tadbiq etishdan kutilgan samara	
				boshi	oxiri	Tabiiy shaklda	Ming so'm	Tabiiy shaklda	Ming so'm

Shunday qilib, strategik marketingning ilmiy yondashishlari va usullari asosida tovarlarning raqobatbardoshlik me'yorlari, tashkilot innovatsiyalari va yangiliklari portfellari ishlab chiqilgan. ITTKI

bosqichida ishlab chiqarishdagi innovatsiyalar va yangiliklarni raqobatbardoshligini amalga oshirish imkoniyati tadqiqot qilinadi.

7.4. Sarmoyalarning narxi va o'rtacha o'lchangan qiymatini belgilash.

Har bir korxonaga o'zining ishlab chiqarish savdo faoliyatini moliyalashtirish uchun pul mablag'lari zarurdir. Ushbu aniq shakldagi faoliyat yuritishning davomiyligidan ishlab chiqqan holda va aktivlar va passivlar qisqa muddatli va uzoq muddatliga tasniflanadilar.

Korxona uchun mablag'larning u yoki bu manbalarini safarbar qilish belgilangan harajatlar bilan bog'liqdir:

-aksiyadorlarga dividendlar;

-korporativ obligatsiyalar egalariga – foizlar;

-banklarga ular tomonidan berilgan kreditlar uchun foizlar to'lash kerak.

Moliyaviy resurslarning belgilangan hajmidan foydalanilganlik uchun to'lash kerak bo'lgan, ushbu hajmga nisbatan foizlarda aks ettirilgan mablag'larning umumiy miqdori "sarmoyalarning narxi" deb ataladi. Eng soz holda faraz qilinadiki, oborotli aktivlar qisqa muddatli majburiyatlar, oborotdan tashqarilar esa – uzoq muddatli majburiyatlar hisobiga moliyalashtiradilar. Shuning uchun har xil manbalarni jalb qilishga xarajatlarning umumiy summasi muvofiqlashtiriladi.

Narx konsepsiyasi sarmoyalar nazariyasida asosiy bo'ladi. U korxona o'zining bozor qiymatini pasaytirmaslik uchun ta'minlanishi kerak bo'lgan investitsiya qilingan sarmoyaning daromadlik me'yorini ta'riflaydi.

Amaliyotda quyidagi ikkita tushunchani farqlash kerak.

-Ushbu korxona sarmoyalarining narxi.

-Amaldagi korxonaning umuman sarmoyalar bozorida xo'jalik yurituvchi sub'yekt sifatidagi narxini.

Birinchi tushuncha korxonadagi mulkdorlar (aksiyadorlar) vaa kreditorlar oldidagi qarzga xizmat ko'rsatish bo'yicha vujudga kelgan nisbiy yillik xarajatlarda aks ettiriladi. Ikkinchisi har xil parametrlar, xususan aktivlarning qiymati, shaxsiy sarmoyalarning hajmi, foyda va boshqalar bilan aks ettiriladi. Ikkala tushuncha miqdoran o'zaro bog'langandirlar. Masalan, agar korxona rentabelligi "sarmoyalar narxi"dan bo'lgan innovatsion loyihani amalga oshirishda ishtirok etayotgan bo'lsa, unda kompaniyaning qiymati ushbu loyiha tugallangandan keyin pasayadi. Shuning uchun kompaniya menejerlari innovatsion qarorlarni qabul qilish jarayonida sarmoyalarning "narxi"ni

hisobga oladilar. Balansning passivida ham shaxsiy va ham mablag'larning yollanma manbalari ko'rsatiladi. Ushbu manbalarning tuzilishi korxonalarning turlari, xo'jalik tarmoqlari, mulkchilik shakllar va tadbirkorlik faoliyati sohalari bo'yicha jiddiy farqlanadilar. Mablag'larning har bir manbasi bo'yicha narxi ham bir xil emas, shuning uchun korxona sarmoyalari "narxi" (qiymati) odatda o'rtacha arifmetik o'lchash bo'yicha hisoblab chiqiladi.

Asosiy murakkablik mablag'larning aniq manbasi hisobiga olingan sarmoya birligi qiymatini hisoblashdan iboratdir. Ba'zi bir manbalar uchun sarmoyalar "narxi"ni yetarlicha aniq belgilash mumkin (masalan, aksiyadorlik sarmoyasi, bank krediti, obligatsiya qarzi narxini). Mablag'larning boshqa manbalari bo'yicha bunday hisoblashlarni bajarish ancha qiyin (masalan, taqsimlanmagan foyda, kreditorlik qarzdorligi va boshqalar bo'yicha). Tashqi alomati bo'yicha taqsimlanmagan qaytadan investitsiya qilingan foyda korxonani moliyalashtirishning tekin manbasi ko'rinadi, ammo unday emas. Taqsimlanmagan foyda korxona mulk egalari, aksiyadorlariga tegishlidir. Xuddi ular uni ishlab chiqarishga kiritish kerakmi, yoki dividendlar to'lashga yo'naltirish kerakligini hal qiladilar. Shunnig uchun taqsimlanmagan foydani sarmoyaning elementi deb bilish kerak, unga o'z pullarini kirita turib, aksiyadorlar qo'shimcha daromad olishni xohlaydilar. Shuning uchun taqsimlanmagan foydaning qiymati oddiy aksiyalarni joylashtirishdan olingan sarmoya narxiga mos keladi. Moliyalashtirishning ichki manbasini safarbar qilishda taqsimlanmagan foyda shakli bunday harajatlarda yo'q bo'ladi. Bunda quyidagilarni yozish mumkin:

$$Ц_{нп} = Ц_{оа}$$

bu yerda Snp – taqsimlanmagan foydaning narxi (qiymati); Soa – oddiy aksiyalarning qo'shimcha shaklidagi aksiyadorlik sarmoyasining jalb qilinishi narxi (qiymati). Hatto sarmoya "narxi"ning taxminiy miqdorini bilib ham, investitsion loyihalarni baholashni qo'shish bilan avans qilingan mablag'lar samaradorligining qiyosiy tahlilini o'tkazish mumkin.

Sarmoyaning o'rtacha qilingan qiymati (SO'QQ) sarmoyadorlar o'z kiritmalaridan kutadigan foydaning eng kichik me'yoridan iboratdir. Amalga oshirish uchun tanlab olingan loyihalar juda bo'lmaganda SO'QQ dan kam bo'lmagan rentabellikni ta'minlashlari kerak. SO'QQ korxonaga mablag'lar manbalarining har xil turlaridan jalb qilish to'g'ri keladigan

shaxsiy qiymatlar (narxlar)dan o'rtacha o'lchangan miqdor sifatida hisoblanadi ya'ni:

1) Oddiy va imtiyozli aksiyalar (prefaksiyalar) qiymatidan tashkil topuvchi aksiyadorlik sarmoyalari.

2) Obligatsiyali qarzlar.

3) Kreditorlik qarzdorliklari va boshqalar.

SO'QQ ni hisoblash uchun standart formula quyidagidir:

$$СУУК = \sum Ц_i \quad (6)$$

bu yerda Si – mablag'larning i – manbasining narxi, Ui – sarmoyalarning umumiy xajmidagi mablag'larning i – manbasining salmog'i, birlik ulushi.

SO'QQ ni belgilashning birinchi bosqichi – moliyaviy resurslarning sanab o'tilgan turlarining shaxsiy qiymatlarini hisoblashdir. Ikkinchi bosqich – olingan narxlardan har birini mablag'lar manbalari umumiy summasidagi resurslar salmog'iga qayta ko'paytirish. Uchinchi bosqich – olingan natijalarni jamlamoq.

Xatar nuqtai nazaridan SO'QQ ni kutilgan sarmoyaga foyda me'yorining xatarsiz qismi sifatida belgilanadi, u odatda federal va subfederal qarzlar obligatsiyalari bo'yicha daromadlikning o'rtacha me'yoriga teng.

SO'QQ konsepsiyasi ko'p qirrali va ko'p sonli hisoblashlar bilan bog'langan. Kundalik amaliyotda ekspress-tahlil bo'lishi mumkin, unda SO'QQ deb bank foizining (mintaqaviy va Rossiya kredit bozoridagi) o'rtacha stavkasi qabul qilinadi. Bunday yondashish butunlay mantiqiydir, chunki investitsiya kiritish variantini tanlashda foydaning kutilgan me'yori (investitsiyalarning rentabelligi) yuqori bo'lishi kerak, ya'ni R SP . SO'QQ dan loyihalarni amalga oshirishga tanlashdagi investitsion tahlilda foydalaniladi.

Loyihalarning sof joriy qiymati (S.J.q)ni hisoblash maqsadida pul oqimlarini diskontlashtirish uchun. Agar SJq 0, unda loyiha bundan keyingi ko'rib chiqishga qo'yiladi.

Loyihalarning daromadligi ichki me'yori (DIM) bilan solishtirishda.

Agar DIM SO'QQ, unda loyiha sarmoyadorlar va kreditorlar manfaatlarini qanoatlantrilishini ta'minlovchi sifatida amalga oshirilishi mumkin. DIM q SO'QQ sharoitida korxona ushbu loyihaga befarq qaraydi. DIM SO'QQ sharoitida loyihadan voz kyechiladi. SO'QQ ni hisoblash 13 – jadvalda berilgan.

13 – jadval

Aksiyadorlik kompaniyasi bo'yicha SO'QQ ni hisoblash

Mablag'lar manbalari	Kompaniya uchun manbaning o'rtacha qiymati, o'rtacha yillik foiz	Manbaning balans passividagi salmog'i, birlikning ulushi
Oddiy aksiyalar	28	0,50
Imtiyozli aksiyalar	15	0,10
Korporativli obligatsiyalar	20	0,05
Banklarning qisqa muddatli kreditlari	30	0,20
Kreditorlik qarzdorligi	10	0,15
Jami	-	1,0

Jadval ma'lumotlaridan kelib chiqishiga SO'QQ q 24 % (28x 0,5 Q15x0,1Q20x0,05Q30x 0,2Q10x0,15). Markaziy bankning 2001 yildagi hisoblash stavkasi 25 % ni tashkil qilgan. Demak, sarmoyalarni yuqori ko'rsatilgan nisbatlarda jalb qilish kompaniya uchun foydalidir, chunki SO'QQ SP (24% 25%).

SO'QQni belgilab investitsion loyihalarni baholashga o'tish mumkin, bunda shuni nazarda tutish kerakki, investitsiyalarning rentabelligi sarmoyalarning o'rtacha o'lchangan qiymati (SO'QQ)dan yuqori bo'lishi kerak.

7.5. Investitsion loyihaning biznes – rejasi

Investitsion siyosat doirasida har xil tadbirlarning tarkibi va amalga oshirish muddatlarini belgilash va ularni moliyaviy resurslar bilan ta'minlash uchun korxonalar investitsion loyihalarning biznes rejalarini ishlab chiqadilar, ular ekspertiza o'tkazilgandan keyin ularning direksiyalari tomonidan tasdiqlanadilar va "amaliy faoliyat" uchun dastur amal bo'lib xizmat qiladilar.

Biznes – reja sanoati rivojlangan mamlakatlar uchun standartli hujjatdan iborat, unda haqiqiy investitsion loyihaning konsepsiyasi asoslangan va uning asosiy parametrlari keltirilgan. Bu hujjat qayd etilgan ko'rinishidagi axborotlarga ega va uni foydalanuvchilarga vaqtda va masofada topshirish uchun maxsus mo'ljallangan o'ziga xos dasturiy mahsulotdan iboratdir.

Biznes – reja investitsion loyihaning barcha manfaatdor ishtirokchilari: bo'lajak sarmoyadorlar va kreditorlar, ekspertlar, mahalliy ma'muriyatga va h.k. ishga doir axborotlarni yetkazib berish uchun mo'ljallangan. Biznes – rejani hujjat sifatida tushunish ham unda mavjud bo'lgan axborotlarning aniqligi bilan bog'liq, bu ma'sul shaxslarning tegishli yozuvi bilan tasdiqlanadi. Hammadan avval biznes – rejadan yangi mahsulotni yangi ishlab chiqarish quvvatlarini yaratish yoki texnik qayta jihozlash yoki amaldagi ishlab chiqarishni qayta qurish asosida uni ishlab chiqarishni ko'paytirish vositasida ishlab chiqarishni amalga oshirish uchun moliyalashtirishning tashqi manbalarini safarbar qilish bilan bog'liq uzoq muddatli investitsion qarorlarni asoslash uchun foydalaniladi.

Asosiysi bu yerda shundan iboratki, biznes – rejada barcha hollarda investitsiyalarning haqiqiy aktivlar – binolar, inshoatlar, mashinalar va uskunalardagi asoslanishi beriladi. Uni ishlab chiqishda majmuaviylik va tizimlik tamoyilariga amal qilinadi. Majmuaviylik biznes-rejada mavjud bo'lgan axborotlar (iqtisodiy, texnik, marketing, haqiqiy, moliyaviy va boshqalar)ning to'liqligini bildiradi. Tizimlilik belgilangan sxema (loyihani bayon qilinishining ichki mantiqi va uni bo'lajak sarmoyador tomonidan amalga oshirilishining samaradorligini isbotlanishiga muvofiq qurilgan tizim) bo'yicha bayon qilishni ko'zda tutadi. "Biznes" so'zi investitsion loyihani amalga oshiruvchi korxona ishlab chiqrish – tijorat faoliyatining bozor muhitini hisobga olishni aks ettiradi.

Hozirgi zamon amaliyoti shundan darak beradiki, korxona haqiqiy investitsiyalar kiritishni amalga oshirishi uchun quyidagi asosiy parametrlar haqida aniq tasavvurga ega bo'lishi kerak:

- o'zining ishlab chiqarish va tijorat faoliyatining ko'lami;
- o'z loyihasining xom ashyoli, texnik va hodimlar bilan ta'minlanishi;
- kerakli kapital kiritmalarning hajmlari va ularni qaytarilishi muddatlari;
- loyihani amalga oshirish uchun jalb qilinadigan moliyaviy resurslar;
- ushbu loyiha bilan bog'liq xatarlar va ulardan himoyalanish usullari.

Sanab o'tilgan ko'rsatkichlar bilan bir qatorda biznes – rejani ishlab chiqish uchun loyihaning iqtisodiy muhiti haqidagi ma'lumotlar katta ahamiyatga ega. Bu ma'lumotlar tarkibiga odatda quyidagilar kiritiladi:

- inflyatsiya umumiy indeksini bashoratli baholash va butun loyihani amalga oshirish davridagi alohida mahsulotlar (xizmatlar) va resurslarga narxlarni mutloq va nisbiy (inflyatsiyaning umumiy indeksiga nisbatan) o'zgarishining bashorati;
- valyutaning almashtirish kursi va butun loyihani amalga oshirish davridagi xorijiy valyutaning ichki inflyatsiyasi indeksini o'zgarishining bashorati;
- soliqqa tortish tizimi haqidagi ma'lumotlar (soliqqa tortiladigan baza, soliqning stavkasi, soliqni to'lashning davriyligi soliq bo'yicha imtiyozlar, soliq to'lovlarini har xil darajadagi byudjetlar o'rtasida taqsimlanishi).

Investitsion loyihalashtirishda korxonalar moliyaviy holatini baholashga ehtiyoj quyidagi vaqtda vujudga keladi:

- loyihaviy materiallarda loyiha ishtirokchisining barqaror moliyaviy holati, uning o'ziga qabul qilgan moliyaviy majburiyatlarini bajarishga qodirligi;

- amaldagi korxonada amalga oshiriladigan loyihaning samaradorligini baholash. Ushbu holda tahlil, loyihani amalga oshirilishi korxona moliyaviy holatini yomonlashtirmaslikkka ishonch qosil qilish uchun, umuman korxona bo'yicha o'tkaziladi.

Bunday baholash o'tgan davr uchun buxgalteriya hisoboti ma'lumotlari bo'yicha standartli moliyaviy koeffitsienttlar – likvidlik, to'lov qobiliyati, aktivlarni aylanuvchanligi va aktivlar, shaxsiy sarmoyalar va stoish hajmlarining rentabelligi yordamida amalga oshiriladi. Bunday tahlilning metodikasi maxsus moliyaviy adabiyotlarda ba yon qilingan. Korxona moliya – iqtisodiy holatini tahlil qilish natijalari bo'yicha boshqa sarmoyadorlar (kredit beruvchi banklar, lizingga beruvchilar, davlat boshqaruvchi idoralari va h.k) loyihada ishtirok etish yoki loyiha tashabbuskorini moliyaviy qo'llab quvvatlash haqida qaror qabul qiladilar.

Korxonaning moliyaviy holatini baholashda yana uning kreditli tarixi ham hisobga olinadi. Agar loyiha aksiyadorlik jamiyati shaklidagi yangi yuridik shaxsini tashkil qilishni ko'zda tutsa, unda uning aksiyadorlari va mo'ljallangan aksiyadorlik sarmoyasining miqdori haqidagi dastlabki axborotlar zarur.

Biznes – rejani ishlab chiqish va bayon qilinishiga yondashishlar investitsion loyihalarning xarakteridan kelib chiqqan holda tabaqalashtiriladi. Kapital kiritmalarning katta hajmini talab qiluvchi loyihalar, hamda tubdan yangi mahsulotlarni ishlab chiqarish va bozorga chiqarish bilan bog'liq loyihalar uchun uni mukammal rejasi tuziladi. Kichikroq loyihalar uchun bu hujjatning qisqacha variantini (10-15 bet) ishlab chiqish yetarlidir.

Ishga doir amaliyotda ushbu hujjatga belgilangan talablar vujudga kelgan, ularga rioya qilish uni qo'llashga ko'rgazmasi qulay qiladi. Bunday talablarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- yo'naltirilganlik, chunki biznes – reja investitsion loyihani amalga oshirishning yakuniy maqsadini aks ettirishi kerak;
- ko'p vazifaviy belgilanish, chunki uning axborotlaridan manfaatdor shaxslarning har xil kategoriyalari foydalanishlari mumkin;

- axborot materiali (matn, hisob – kitoblar, rasmlar va jadvallar) ni bayon qilishning qishaligi va mantiqiyligi;
- ushbu hujjatda keltirilgan axborotlarning ishonchliligi, chunki uning barcha qoidalari va xulosalari loyiha tashabbuskorining shaxsiy tadqiqotlari va tashqi axborotli manbalarga asoslanishi kerak;
- materialni bayon qilinishining qat'iy izchilligi, u umumiy qabul qilingan bo'ladi va quyida alohida bo'limlar shaklida berilgan, ulardan har biri investitsion loyihaning har xil jihatlarini ta'riflaydilar.

Investitsion loyihaning biznes-rejasi quyidagi taxminiy tuzilmaga ega bo'lishi kerak;

- titul varag'i;
- kirish qismi (rezyume);
- korxona kirgan soha holatining obzori;
- ishlab chiqarish rejasi (mahsulot, xizmatlar va boshqalar);
- bozorning tahlili va marketing rejasi;
- tashkiliy reja;
- xatarni baholash va investitsiyalarni sug'urtalash;
- moliyaviy reja;
- moliyalashtirishning strategiyasi;
- loyihani amalga oshirishini borishida amalga oshirilgan xarajatlarning iqtisodiy samaradorligini baholanishi;
- ilova.

Moliyaviy reja biznes – rejaning asosiy bo'limlaridan biri bo'ladi. Uni ishlab chiqishga ayniqsa sinchiklab yondashish kerak, chunki u sarmoyadorni qiziqtirayotgan asosiy savolga: investitsiya qilinayotgan sarmoyani qaytarish qachon va qanday shakllarda amalga oshiriladi – javob qaytarishga yordam beradi.

Biznes – rejaning ko'rib chiqilayotgan bo'limi bir qator hisoblashlar (qadamlar) natijasini aks ettiradi. Masalan, pul oqimlarining kalendar rejasi (investitsion loyihani amalga oshirilishini borishidagi pul mablag'larini kelib tushishi va sarflanishining jadvali) korxonaning ishlab chiqarish sotish, investitsion va moliya faoliyatiga tegishli bo'lgan hisoblashlarning uchta blokini o'z ichiga oladi. har bir blok bo'yicha hisob – kitoblar pul oqimlarini oqib kelishi va oqib ketishini saldosini belgilash bilan yakunlanadi, ya'ni:

-ishlab chiqarish – sotish faoliyatining saldosi – sof foyda va yillar bo'yicha amortizatsion ajratmalarning summasidir;

-investitsion faoliyat saldosi investitsiyalarning to'liq hajmini investitsiya qilingan shaxsiy mablag'lardan ayirish bilan tashkil qilinadi (qayta investitsiya qilingan sof foyda va amortizatsiyadan tashqari);

-moliyaviy faoliyat saldosi qarz mablag'lar summasi (shu jumladan investitsion loyihani amalga oshirish uchun chiqarilgan aksiyalarni sotish) va qarzlarni to'lash, foizlarni to'lash va aksiyadorlarga dividendlarni to'lash uchun zarur bo'lgan mablag'lar o'rtasidagi farqqa tengdir.

Pul oqimlari umumiy saldosining ijobiy miqdori investitsion loyiha muvaffaqiyatining sharti bo'ladi, uni korxonaning ishlab chiqarish – sotish, investitsion va moliyaviy faoliyati yakuniy saldosini jamlash bilan topadilar. Demak, investitsion loyihani amalga oshiruvchi korxona uchun uni amalga oshirishdan iqtisodiy samara hisobot davri uchun umumiy saldoning yillik miqdorlari summasi bilan belgilanadi.

Turli vaqtlardagi to'lovlar va investitsion siyosatni amalga oshirish davridagi tushumlarni solishtirilishiga ularni birinchi (bazaviy) yilga keltirish hisobiga, ya'ni diskontlashtirish asosida erishiladi. Pul oqimlari (to'lovlar va tushumlar)ni diskontlashtirish va ularning saldosini belgilash investitsiyalarni amalga oshirishning bo'lg'uvsi samarasini asoslanganroq baholash (sof diskonilashtirilgan daromad – SDD - shaklida) uchun zarur.

Investitsion loyihani moliyalashtirish strategiyasi biznes – rejaning moliyaviy bo'limini bayon qilinishini yakunlaydi. Korxona investitsion siyosati doirasidagi haqiqiy loyihalarni bir birlari bilan investitsiya qilish jarayonida olinadigan eng katta umumiy iqtisodiy samaraga erishish mezonlaridan kelib chiqqan holda ajratilgan moliyaviy

resurslarning hajmlari va amalga oshirish muddatlari bo'yicha muvofiqlashtirish maqsadga muvofiqdir.

Investitsion faoliyatni moliyalashtirishga yo'naltirilayotgan shaxsiy mablag'lar quyidagilardan tashkil topishi mumkin:

-investitsion loyihalarni amalga oshirishning boshida korxonaning banklardagi schetlarida bo'lgan bo'sh pul mablag'lari;

-investitsion loyihalarni amalga oshirish jarayonida qayta investitsiya qilinadigan sof foyda va amortizatsiya shaklidagi daromadning bir qismi;

-korxonaning uni ishlab chiqarishini qaytadan tashkil qilishdagi ortiqcha va ishdan chiqqan mulklar va amortizatsiya qilinmagan asosiy vositalarni sotishdan pul mablag'lari;

-korxona aksiyalarining qo'shimcha emissiyasi (bosib chiqarilishi)dan olingan mablag'lar.

Investitsion loyihalarni moliyalashtirish manbalari sifatida kreditlar va qarzlarni jalb qilish varianti (jalb qilinayotgan mablag'larning hajmi, kreditlar va qarzlar bo'yicha foizli stavka, foizlarni to'lash va ular bo'yicha asosiy qarzni to'lashning boshi va oxiri)ni tanlash investitsiya qilish maqsadida yo'naltirilgan shaxsiy mablag'lardan eng katta iqtisodiy samara olishni mo'ljallaydi.

Loyihani amalga oshirilishini borishida qilingan xarajatlarning natijaviyligini baholash tijorat va byudjet samaradorligi ko'rsatkichlari bo'yicha o'tkaziladi. Loyihalar tijorat samaradorligining eng muhim ta'rifi kapital harajatlarning o'zini o'zi oqlashi muddati (davri)dan (yillar va oylarda), byudjet samaradorligini esa – byudjetga tushumlar hajmining byudjetdan assignovaniyalar hajmiga nisbatidan iborat bo'ladi.

Investitsion loyihani moliyalashtirishga yo'naltirilgan shaxsiy mablag'larning o'zini o'zi oqlashi muddati mablag'larni taqdim etishni boshlanishidan shaxsiy mablag'lar hajmi amortizatsiyaning jamlangan summasi va foydaning qoldig'i (soliqlarni to'lash, kreditlarni qoplash, qarzlar bo'yicha foizlar va aksiyalar bo'yicha dividendlarnir to'lashdan keyingi) tenglashadigan vaqtgacha davrga teng.

Umuman investitsion loyihaning o'zini o'zi oqlashi muddati (moliyalashtirishning barcha manbalari hisobiga harajatlar) innovatsiya qilishni boshlanishidan kapital kiritmalar hajmi amortizatsion ajratmalar

va sof foydaning summasi hajmiga tenglashadigan paytga qadar davrga teng.

Investitsion dastur doirasida qurilayotgan ob'yektlarni moliyalashtirishning har xil manbalari jalb qilingan holda korxonalar loyihalarni amalga oshirish davri davomida to'lovlarni barcha sheriklar (ishtirokchilar) uchun munosib taqsimlanishini ko'zda tutadilar. Qarz mablag'lari jalb qilingan holda eng kichik foizli to'lovlar va ularni to'lashning eng katta muddatlari ta'minlanadi. Investitsion loyihalarning biznes-rejalarini ishlab chiqish korxona tomonidan tanlangan haqiqiy investitsiyalar portfelini boshqarish strategiyasi bilan yaqindan bog'langan.

Kalitli so'zlar: investitsiyalar portfeli, kapital kiritmalar, foydani ko'paytirish, xatarlarni kamaytirish, investitsion loyihalar, investitsiya kiritish qoidalari, chegaraviy rentabellik, sarmoyaning o'rtacha o'lchangan qiymati, investitsion loyihaning biznes rejasi, moliyaviy holat, tashkiliy reja, moliyaviy reja, moliyalashtirishning strategiyasi, ishlab chiqarish rejasi, loyihaning o'zini o'zi oqlash muddati.

Qisqacha xulosalar:

Korxonaning investitsion portfeli unga kiruvchi amalga oshirish uchun ko'rib chiqishga qabul qilingan haqiqiy loyihalar va dasturlarning majmuasidan iboratdir. Uni boshqarishning asosiy maqsadi korxonaning investitsion strategiyasini uning rivojlanishining har xil bosqichlarida samaraliroq amalga oshirishdan iboratdir. Portfelini shakllantira turib, sarmoyador o'zi tomonidan tanlangan investitsion strategiya doirasida quyidagi savollarga javob topishi kerak.

1.Haqiqiy investitsiyalar portfelini boshqarishda kapital kiritmalarning quyidagi xususiyatlarini hisobga olish zarur.

2.Ularni amalga oshirish katta moddiy va pul harajatlari bilan bog'liqdir.

3.Kapital kiritmalardan qaytarilishni kelajakdagi bir qator yil davomida olinadi.

4.Kapital kiritmalarning natijalarini bashoratlashda albatta xatar va noaniqlik elementlari mavjud.

5.Odatda kapital kiritmalar sifatida qaraladigan investitsiyalar ishlab chiqarish quvvatlarini oshirishni ko'zda tutadi.

Nazorat savollari:

1.Korxona investitsion portfeliga ta'rif bering.

2.Haqiqiy investitsiyalar portfelini boshqarishda qanday masalalar hal qilinadi?

3.Korxona investitsion portfelini boshqarishda hal qilinadigan masalalarning o'zaro aloqasi nimadan iborat?

4.Investitsiya qilishning barcha shakllaridagi muvaffaqiyatning umumiy shartlarini aytib bering.

5.Investitsiya qilishning umumiy qoidalarini aytib bering.

6.Haqiqiy loyihalardagi investitsiyalarni baholashda qanday omillar hisobga olinadi?

7.Nima har qanday korxona sarmoyasi narxini ta'riflaydi?

8.Umuman nima amaldagi korxona narxini ko'rsatadi?

9.Sarmoyalarning o'rtacha o'lchangan qiymatini hisoblash metodikasini bering.

10.Loyiha biznes – rejasini ishlab chiqishda foydalaniladigan asosiy parametrlarni aytib bering.

11.Loyiha biznes rejasi tarkibiga qanday bo'limlar kiradi?

12.Investitsion loyihalar tijorat va byudjet samaradorligining asosiy ko'rsatkichlarini aytib bering.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2010 yilning 29 yanvaridagi mamlakatning 2009 yildagi sotsial – iqtisodiy rivojlanishining yakunlari va 2010 yildagi iqtisodiy dasturining muhim ustuvorliklariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.

2. I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.

3.Vertakova Yu.V, Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika" M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

4. "Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki" Uchebnik. G' Pod obhes red. A.N. Folomeva. M. RAGS, 2008.

5. Muxamedyarov A.M. "Innovatsionny menedjment" – M.: Infra – M, 2008

6. Novitskiy N.A. "Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko – metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety". – M.: "Librokom", 2008.

7. Davila T., Shelton R., Epshteyn M. "Rabotayuhaya innovatsiya: Kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu" – M.: "Balans-Biznes, Buks", 2007.

8. Fatxuddinov R.A. "Innovatsionny menedjment: Klassifikatsiya, struktury i otlichitelnye cherty innovatsionnyx organizatsiy; Ekonomicheskie zakony, zakony organizatsii, nauchnye podxody i prinsipy i dr.". Uchebnik dlya vuzov. Izd. 5-e, ispr., dop. "Piter", 2007.

VIII BOB. ITTKI NI TASHKIL QILISH VA LOYIHALASHTIRISH

8.1. ITTKIning vazifalari, tamoyillari va bosqichlari

Ilmiy – tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlari (ITTKI)ning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- tabiat va jamiyatni rivojlanishi sohasida yangi bilimlar olish, ularni qo'llashning yangi sohalari:
- ishlab chiqarish sohasidagi materiallashtirishning tashkilot tovarlari raqobatbardoshligi me'yorlarining strategik marketingi bosqichida ishlab chiqilgan imkoniyatlarini nazariy va tajribaviy tekshirish;
- yangiliklar va innovatsiyalar portfelini amalda bajarish.

Sanab O'tilgan vazifalarni amalga oshirish resurslardan foydalanishning samaradorligi, tashkilotlarning raqobatbardoshligi, aholining turmush darajasini oshirishga imkon beradi:

ITTKIning asosiy tamoyillari quyidagilardan iborat:

1.har qanday muammolarni hal qilish ratsional boshqaruv qarorlarini qabul qilishda menejmentning avvaliroq ko'rib chiqilgan ilmiy yondashishlari, tamoyillari, vazifalari, usullarini bajarilishi. Ilmiy menejmentning qo'llaniladigan tarkibiy qismlarining miqdori boshqaruv ob'yektining murakkabligi, qiymati va boshqa omillar bilan belgilanadi.

2.Innovatsion faoliyatni kishilik kapitalni rivojlanishiga qaratish.

ITTKI ishlarning quyidagi bosqichlariga bo'linadilar:

- fundamental tadqiqotlar (nazariy va izlanishli);
- amaliy tadqiqotlar;
- tajriba – konstruktorlik ishlari;
- tajriba, eksperimental ishlar, ular o'tgan bosqichlardan har birida bajarilishlari mumkin.

Nazariy tadqiqotlar natijalari ilmiy kashfiyotlar, yangi tushunchalar va tasavvurlarni asoslanishi, yangi nazariyalarini yaratilishida namoyon bo'ladilar.

Izlanishlarga quyidagi tadqiqotlar kiradiki, ularni vazifasi buyumlar va texnologiyalarni yaratishning yangi tamoyillarini, materiallar va ularning birikmalarining yangi, oldin noma'lum bo'lgan xususiyatlarini, menejment usullarini ochishdan iboratdir. Izlanish tadqiqotlarida odatda mo'ljallangan ishning maqsadi, ma'lum, nazariy asoslar ko'proq yoki kamroq ravshan, ammo aniq yo'nalishlar ma'lum emas. Bunday

tadqiqotlarni borishida nazariy taxminlar va g'oyalar tasdiq topadilar, ular ba'zida inkor etishlari va qayta ko'rib chiqilishlari mumkin.

Fundamental fanning innovatsion jarayonlarni rivojlanishidagi ustuvor ahamiyati shuning bilan belgilanadiki, u g'oyalarning generatori sifatida bo'ladi, yangi sohalarga yo'l ochadi. Ammo fundamental tadqiqotlarni jahon faniga ijobiy kirish ehtimoli faqat 5% ni tashkil qiladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida sohaviy fan bu tadqiqotlar bilan shug'ullanish imkoniyatiga ega bo'lmaydi. Fundamental tadqiqotlar, qoidaga ko'ra, davlat byudjeti hisobidan tanlov asosida moliyalashtirilishlari kerak, hamda byudjetdan tashqari mablag'lardan ham qisman foydalanishlari mumkin:[12]

Amaliy tadqiqotlar oldin kashf qilingan hodisalar, jarayonlarni amalda qo'llash yo'llarini tadqiqot qilishga qaratilganlar. Ular texnik muammolarni hal qilish, noaniq nazariy masalalarni aniqlab olish, keyinchalik tajriba konstruktorlik ishlari (TKI)da foydalaniladigan aniq ilmiy natijalar olishni o'zlariga maqsad qilib qo'yadilar.

TKI – ITTKIning yakunlovchi bosqichi, bu laboratoriya sharoitlari va tajribali ishlab chiqarishdan sanoat ishlab chiqarishiga o'ziga xos o'tishdir. Ishlab chiqishlar ostida muntazam ishlash tushuniladi, ular ITI natijasida olingan mavjud bilimlar va yoki amaliy tajribaga asoslanganlar.

Ishlab chiqishlar yangi materiallar, mahsulotlar yoki qurilmalarni yaratish, yangi jarayonlar, tizimlar va xizmatlarni tadbiq etish yoki ishlab chiqarilayotgan va amalga kiritilganlarni ancha takomillashtirishga qaratilganlar. Ularga quyidagilar kiradi:

a) muhandislik ob'yekti yoki texnik tizimning belgilangan konstruksiyasini ishlab chiqish (konstruktorlik ishlari);

b) g'oyalar va yangi ob'yektiv variantlarini, shu jumladan notexnikni, chizma yo belgili vositalar tizim darajasida ishlab chiqish (loyiha ishlari);

v) texnologik jarayonlarni, ya'ni fizik, kimyoviy, texnologik va boshqa jarayonlarni belgilangan foydali natijani ishlab chiqaruvchi mehnatning yaxlit tizimi bilan birlashtiruvchi usullarni ishlab chiqish (texnologik ishlar).

Ishlab chiqishlar tarkibiga statistika yana quyidagilarni kiritadi:

-tajribaviy namunalar (yaratilayotgan yangiliklarning prinsipial xususiyatlariga ega noyob modellar)ni yaratish;

---

[12]Akoff R., Magidson D., Eddison G. «Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii», 2007.

-ularni texnik va boshqa ma'lumotlar olish uchun zarur vaqt davomida sinovdan o'tkazish va tajriba to'plash, u keyinchalik yangiliklarni qo'llash bo'yicha texnik hujjatlarda o'z aksini topishi kerak;

-qurilish uchun loyiha ishlarining belgilangan turlari, ular oldingi tadqiqotlarning natijalaridan foydalanishni ko'zda tutadilar.

Tajriba, eksperimental ishlar ilmiy tadqiqotlar natijalarini tajribali tekshirish bilan bog'liq ishlab chiqishlar turlaridir. Tajriba ishlari yangi mahsulotlarning tajribali namunalarini tayyorlash va o'rganib olish, yangi (takomillashtirilgan) texnologik jarayonlarni o'rganib olish maqsadiga ega. Eksperimental ishlar ITTKI o'tkazish uchun zarur maxsus (nostandart) uskunalar, apparatlar, asboblar, qurilmalar, stendlar, matnlarni tayyorlash, ta'mirlash va ularga xizmat ko'rsatishga qaratilganlar.

Fanning tajriba bazasi – tajriba, eksperimental ishlarni bajaruvchi tajribali ishlab chiqarishlar (zavod, sex, ustaxona, tajriba – eksperimental bo'linma, tajriba stantsiyasi va h.k) majmuasidir.

Shunday qilib, TKI ning maqsadi yangi texnika namunalarini yaratish (modernizatsiyalash) dan iborat, ular tegishli sinovlardan keyin seriyali ishlab chiqarishga yoki bevosita iste'molchiga topshirishlari mumkin. TKI bosqichida texnik tadqiqotlar natijalarining yakuniy tekshirilishi o'tkaziladi, tegishli texnik hujjatlar ishlab chiqiladi, yangi texnikaning namunalari tayyorlanadi va sinovdan o'tkaziladi. Istalgan natijalarni olish ehtimoli ITI dan TKI sari oshib boradi.

Yangi mahsulotni sanoat ishlab chiqarishni o'zlashtirilishi ITTKI ning yakunlovchi bosqichi bo'ladi.

1. ITTKI natijalarini tadbiq etishning quyidagi darajalari (sohalari) ni ko'rib chiqish kerak:
2. ITI natijalaridan yakunlangan ITI ning rivojlanishi bo'lgan yoki fan va texnikaning boshqa muammolari va yo'nalishlari doirasida bajarilayotgan boshqa ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqishlarda foydalanish.
3. ITTKI natijalaridan eksperimental namunalar va laboratoriya jarayonlarida foydalanish.
4. TKI va eksperimental ishlar natijalarini tajribali ishlab chiqarishda o'zlashtirish.
5. ITTKI va tajribali namunalar sinovlari natijalarini seriyali ishlab chiqarishda o'zlashtirish.
6. Texnik yangiliklarni ishlab chiqarishga keng ko'lamda tarqatish va bozor (iste'molchilar)ni tayyor mahsulotlar bilan to'ldirish.

ITTKI ini tashkil qilish hujjatlarning quyidagi sohalararo tizimlariga asoslanadi:

- Davlat standartlashtirish tizimi (DST);
- Konstruktorlik hujjatlarining yagona tizimi (KqYaT);
- Texnologik hujjatlarning yagona tizimi (ThYaT);
- Ishlab chiqarishni texnologik tayyorlashning yagona tizimi (IChTTYaT);
- Mahsulotni ishlab chiqish va ishlab chiqarishga qiyin tizimi;
- Davlat mahsulotlar sifati tizimi;
- Davlat "Texnikadagi ishonchlik" tizimi;
- Standartlar va mehnat xavfsizligi tizimi (SMXT) va boshqalar.

8.2. Innovatsion tashkilotning patent litsenziyali faoliyati

Xalqaro darajadagi aqliy mulkni huquqiy tartibga solishni vujudga kelishini Sanoat mulkini muhofaza qilish, patentlar, tovar nomlaridan foydalanish, shu jumladan ulardan noqonuniy foydalanilganlik uchun jazolash bo'yicha tadbirlar Parij konvensiyasi (1883y) bog'laydilar. Aqliy mulkka huquq III iqtisodiy, sotsial va madaniy huquqlar bo'yicha xalqaro paktda beglilab berilgan. Bizning davlatimiz kashfiyotga mamlakat ustuvorligini himoyalanishini ta'minlash maqsadida Parij konvensiyasiga qo'shilgan. Hozirgi vaqtda O'zbekiston qonunchilik bu sohadagi ko'pgina xalqaro huquqiy hujjatlarning mazmuni va yo'nalishini aks ettiradi. Kashfiyotlarni xorijiy patentlantirishda markaziy o'rinni konventsion ustuvorlikni taqdim etish haqidagi masala egallaydi. Gap konvensiya ishtirokchisi bo'lgan mamlakatlardan biri tomonidan patentlashtirishga dastlabki ariza bergan sanani e'tiborga olish haqida ketayapti, u ushbu dastlabki arizani bergan kundan bir yildan ko'p bo'lmagan chegarada belgilanadi. Bundan kashfiyotning yangiligi ushbu mamlakatda ariza berilgan kundan emas, balki dastlabki ariza kundan boshlab belgilanadi. Bu imtiyozli (bir yil) kashfiyotdan foydalanishining tijorat imkoniyatini belgilash (masalan, litsenziyalarni sotish), xorijda arizalarni rasmiylashtirish uchun zarur materiallarni sinchiklab tayyorlash, kashfiyotning reklamasini amalga oshirish imkoniyatini beradi. Konvensiya kashfiyotlarga, agar ular xalqaro ko'rgazmalar va yarmarkalarda namoyish qilinsalar, vaqtinchalik (bir yil davomidagi) himoyani beradi.

Kashfiyotga huquqlarni rasmiylashtirish mualliflik guvoqnomasi yoki patent olish yo'li bilan amalga oshiriladi. Mualliflik guvoqnomasi kashfiyot tomonidan taklifni tan olinishini, kashfiyotning ustuvorligini va shaxsning u tomonidan kashfiyotga olingan mualliflikni tasdiqlaydi. U hududiy harakatga ega, ya'ni u tomonidan tasdiqlangan kashfiyotdan boshqa davlatlarda agar u yerda patentlanmagan bo'lsa, to'siqsiz va tekinga foydalanish mumkin emas.

Patent – bu mualliflikning tasdiqlovchi va uning egasiga kashfiyotga favqulodda huquq beruvchi hujjatdir. Buning ostida hech kimni kashfiyotdan patentning egasisiz foydalanishi mumkin emasligi ko'zda tutiladi. Mohiyati bo'yicha, patent – bu sanoatning namunasi yoki tovar belgisini ro'yxatga olinishi bilan mustahkamlangan kashfiyotga mulk egasining unvonidir. Bu holda kashfiyotdan foydalanishga rozilik qisman foydalanishga litsenziyani topshirish (sotish) yoki patent huquqlarini to'liq topshirish yo'li bilan aks ettiriladi.

Patentli himoyalashning barcha masalalari patent mahkamasi tomonidan tartibga solinadi. U sanoat mulki ob'yektlarini himoyalash sohasidagi yagona siyosatni amalga oshiradi, kashfiyotlar, foydali modellar va sanoat namunlariga buyurtmalarni ko'rib chiqishga qabul qiladi, davlat tomonidan ro'yxatga olishni amalga oshiradi, patentlar beradi, rasmiy ma'lumotlarni nashr qiladi, patent qoidalarinri bosib chiqaradi va h.k.

Patent qonuni patentlarni amalda bo'lim muddatlarini belgilaydi, ular davlat tomonidan ro'yxatga olishga taqdim etilayotgan sanoat mulkining turiga bog'liq.

Kashfiyotga patent ariza kelib tushgan sanadan boshlab 20 yil davomida amalda bo'ladi foydali modelga guvohnoma 5 yil davomida davomida amalda bo'ladi. Patent egasining iltimosiga ko'ra u 3 yilgacha uzaytirilishi mumkin. Sanoat namunasiga patent 10 yil davomida amalda bo'ladi va yana 5 yilgacha uzaytirilishi mumkin.

Patent qonuni sanoat mulki ob'yektlarining patent qobiliyati mezonlari majmuasini belgilab beradi. Ular ostida uni yaratuvchisi tomonidan himoyalash patentini olish uchun ushbu ob'yekt qanoatlantirishi kerak bo'lgan shartlar tushuniladi.

Foydali modellarga, agar ular yangi va xalq xo'jaligi sohalarida sanoatli qo'llaniladigan bo'lsalar, huquqiy himoya taqdim etiladi.

Sanoat namunasi ostida mahsulotning tashqi ko'rinishini belgilab beruvchi uning badiiy – konsruktiv yechimi tushuniladi, agar u yangi,

noyob va xalq xo'jaligi sohalarida sanoatli qo'llaniladigan bo'lsa, huquqiy himoya beriladi.

Patent qonunida patent qobiliyati deb hisoblanmaydigan aqliy mulk uchun ob'yektlarining ro'yxati beriladi.

Masalan, quyidagilar kashfiyotlar va foydali modellar sifatida himoyalanmaydilar:

- ilmiy nazariyalar va matematik usullar;
- xo'jalikni tashkil qilish va boshqarish usullari;
- shartli belgilar, jadvallar, qoidalar;
- aqliy operatsiyalarni bajarish usullari;
- hisoblash mashinalari uchun algoritmlari va dasturlar;
- inshoatlar, binolar, hududlarni rejalashtirish loyihalari va chizmalari;
- buyumlarning faqat tashqi ko'rinishiga tegishli bo'lgan, estetik ehtiyojlarni qanoatlantirishga qaratilgan qarorlar;
- integralli mikrosxemalarning texnologiyalari;
- jamoa manfaatlari, insonparvarlik va ahloq tamoyillariga zid bo'lgan qarorlar;
- faqat buyumning taktik vazifasi bilan asoslangan qarorlar;
- arxitektura ob'yektlari (kichik arxitekturik shakllardan tashqari), sanoat, gidrotexnik va boshqa ko'chmas inshoatlar;
- bosma mahsulotlar;
- suyuq gazsimon, soqiluvchi yoki shunga o'xshash moddalaridan barqaror bo'lmagan shaklli ob'yektlari.

Patentni rasmiylashtirish tartibi Patent qonuni tomonidan tartibga solinadi.

Litsenziyalashtirish texnologiyalar bilan savdoning, o'z ichiga patentlar, litsenziyalar, nou-xaular bilan bitimlarni oluvchi, asosiy shakllarining biridan iboratdir.

Litsenziya alohida shaxslar yoki tashkilotlarga patent bilan himoyalangan kashfiyot, texnik vazifalar, ishlab chiqarishning texnologik va konstruktorlik sirlari, tovar belgisi va h.k.dan foydalanishga ruxsatdan iboratdir. Litsenziyani berish tijorat operatsiyasi bo'lib, patent egasi (litsenzar) o'zining kontragenti (litsenziati)ga patentlar, nou-xau, tovar belgilari va h.k.ga o'z huquqlarining belgilangan doirasida foydalanishga litsenziya beradi.

Litsenziyalashtirish manfaatdor tomonlar tomonidan litsenzion bitim – shartnomani qabul qilish yo'li bilan amalga oshiriladi, unga muvofiq

kashfiyot, texnologik bilimlar, tajriba va ishlab chiqarish sirlarining egasi o'zining kontragentiga aqliy mulkdan foydalanishga litsenziya beradi. Bitida litsenziyadan foydalanishning ishlab chiqarish sohalari va qududiy chegaralari belgilanadi.

Litsenzion bitim bir necha patentlar va ular bilan bog'liq nou-xaularni majmuaviy topshirishni ko'zda tutish mumkin. Bu holda litsenzion bitim, qoidaga ko'ra, litsenznar tomonidan tegishli injiring (muhandislik-maslahat) xizmatlarini, shu jumladan loyihalashtirish, litsenzion ishlab chiqarishni tashkil qilish, nou-xau, ishga tushurish-sozlash ishlar, hodimlarni tayyorlash va h.k. ko'rsatishni ko'zda tutadi.

Litsenzion bitimlar mustaqillarga, ular texnologiya va texnologik bitimlar bo'lg'uvsi foydalanishga ularning joyi va sharoitlaridan qat'iy nazar topshirilishini ko'zda tutadi va birga bo'luvchilarga bo'linadi, bunda litsenziyani topshirish bilan bir vaqtda qurilish, uskunalarning butlovchi qismlarini yetkazib berish yoki injenering xizmatlari ko'rsatishga shartnoma tuziladi.

Sotuvchi (litsenzior)ga xaridor (litseziat)ga litsenzion bitim predmetida foydalanish huquqini bergani uchun mukofotlash litsenzion to'lovlar vositasida amalga oshiriladi, ular bitim amalda bo'lish davri davomida xaridor daromadidan davriy ajratmalar yoki ekspert baholari asosida oldindan belgilangan bir vaqtdagi to'lovlar ko'rinishida bo'lishlari mumkin.

Davriy ajratmalar (royaltlar) oborot, litsenzion mahsulotni sof sotishlar qiymatidan foiz to'lash kabi belgilanishi mumkin yoki ishlab chiqarilgan mahsulot birligiga hisoblash bilan belgilanadi. Bir vaqtdagi to'lov litsenziardan hujjatlarni topshirilishini ko'zda tutuvchi reushal (butunlay olinadigan) to'lov shaklida bo'lishi mumkin. Litsenzion mukofotlashning keltirilgan shakllarining har xil birikmalari bo'lishlari mumkin.

Yangi texnik yechimlar, kashfiyotlar va tovarlar odatda patentlashtiriladilar, bu patent egasiga ulardan foydalanishga favqulodda huquqni beradi. Litsenziyadan foydalanish huquqlari xarakteri va hajmi bo'yicha quyidagi turlarga bo'linadilar:

- patentli (patentdan tezisli nou-xausiz foydalanish huquqi beriladi);
- bepul (nou-xaudan faoliyatning har xil sohalarida fodalanish huquqi beriladi);
- oddiy (patentdan foydalanish huquqiga litsenziat va litsenzior ega bo'ladi);

- favqulodda (litsenziat tomonidan patentda yakka hukmron holda foydalanish);
- to'liq (patentdan bir kishi bo'lgan litsenziat shartnoma tomonidan kelishilgan muddat davomida foydalaniladi).

Aqliy mulkka egalik qilish va boshqarish tartibi Patent qonuni, maxsus "elektron hisoblash mashinalari uchun dasturlarni huquqiy himoyalash haqidagi", "integral mikrosxemalar topologiyalarini huquqiy himoyalash haqidagi" qonunlar tomonidan tartibga solinadi.

8.3. Innovatsion loyihalashtirishning asoslari

Iqtisodiyotga loyihalarni boshqarishning nisbatan yangi konsepsiyasi (Project Management) jadal ravishda kirib kelmoqda. Bu konsepsiyaning asosini loyihasiga har qanday tizimning vaqt va mablag'lar sarflanishi bilan bog'liq dastlabki holatini o'lchashga qarash tashkil qiladi. Oldindan ishlab chiqilgan dasturlar bo'yicha byudjet va vaqtli chegaralashlar doirasida amalga oshirilgan bu o'zgarishlar jarayoni esa – loyihalarni boshqarishdir. Hozirgi vaqtga kelib loyihalarni boshqarish barcha sanoati rivojlangan va yangi sanoatli mamlakatlarda investitsion faoliyat metodologiyasi tomonidan tan olingan. Mamlakatimiz amaliyotida bu konsepsiya dasturiy – maqsadiy dasturlar (DMD)ni qo'llanilishida o'z aksini topgan.

"Innovatsion loyiha" tushunchasi quyidagicha ko'rib chiqilishi mumkin:

-innovatsion faoliyatni maqsadli boshqarish shakli;

-innovatsiyalarni amalga oshirish jarayoni;

-hujjatlar majmuasi.

Innovatsion loyiha innovatsion faoliyatni maqsadli boshqarishni shakli sifatida fan va texnikani ustuvor yo'naltirilgan rivojlantirishning aniq maqsadlari (vazifalari)ga erishishga qaratilgan tadbirlarning resurslar, muddatlar va ijrochilar bo'yicha o'zaro asoslangan va o'zaro bog'langan murakkab tizimidan iboratdir.

Innovatsiyalarni amalga oshirish jarayoni sifatida – bu innovatsiyalarga olib keluvchi ilmiy, texnologik, ishlab chiqarish, tashkiliy, moliyaviy va tijorat tadbirlarini belgilangan izchillikda bajariladigan majmuasidir.

Shuning bilan bir vaqtda innovatsion loyiha – bu loyiha maqsadlarini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan texnik, tashkiliy, rejaviy va hisoblash – moliyaviy hujjatlarning yig'indisidir.

Bu uchta nuqta nazarlarni hisobga olish bilan, quyidagi ta'rifni berish mumkin: innovatsion loyiha – bu masofa va vaqtda muammolarni hal qilish, innovatsion jarayonlarni tashkil qilish bo'yicha ilmiy asoslangan maqsadlar va tadbirlarni belgilab beruvchi hujjatlarining yig'indisidir. Maqsadlar va tadbirlarni ilmiy asoslanishiga menejmentga ilmiy yondashishlarga rioya qilish, zamonaviy usullarni qo'llash yo'li bilan erishiladi.

Innovatsion loyihani ishlab chiqish va amalga oshirishga rahbarlik loyiha rahbari (loyiha menejeri) va ilmiy texnik kengashi (ITK) tomonidan amalga oshiriladi. ITK tarkibiga ilmiy – texnik yechimlarni tanlash, ular amalga oshirish darajasi, loyihaviy maqsadlarga erishish uchun zarur talbirlarning to'liqligi va butligi uchun javobgarlikka ega, ijrochilarni tanlov asosida tanlash va olingan natijalarning ekspertizasini tashkil qiluvchi loyihaning tematik yo'nalishlari bo'yicha yetakchi mutaxassislar kiradilar.

Loyiha rahbari – yuridik shaxslar, unga buyurmachi loyiha: rejalashtirish, loyiha ishtirokchilari ishlarini nazorat qilish va muvofiqlashtirish bo'yicha ishlarga rahbarlik qilish vakolatlarini topshiradi. Loyiha rahbari vakolatlarining aniq tarkibi buyurtmachi bilan shartnoma tomonidan belgilanadi. Loyiha jamoasi – loyiha rahbari tomonidan boshqariladigan va loyihani amalga oshirish davrida rejaviy ko'rsatkichlarga oz vaqtida erishish maqsadida tashkil qilinadigan o'ziga xos tashkiliy tuzilmadir. Loyiha jamoasining tarkibi va vazifalari loyihaning ko'lamlari murakkabligi va boshqa ta'riflariga bog'liqdir. O'z vazifalarining bir qismini bajarish uchun ishlab chiquvchi ixtisoslashtirilgan tashkilotlarni jalb qilishi mumkin. Loyihani qo'llab quvvatlovchilarga innovatsion markazlar, dasturlar va loyihalarni qo'llab quvvatlovchi fondlar, konsalting firmalari, mustaqil ekspertiza tashkilotlari, patent-litsenziya firmalari, auditorlik firmalari, ko'rgazma markazlari va h.k kiradilar.

Innovatsion loyihalarni tasniflash innovatsiyalarni tasniflashlar asosida amalga oshiriladi. Masalan, tasdiqlash, moliyalashtirish va amalga oshirish darajasi bo'yicha innovatsion loyihalar, davlatlararo, davlat, mintaqaviy, sohaviy, alohida korxonanikiga bo'linishlari mumkin.

Loyihalarni shakllantirish va asoslash tamoyillari, maqsadlari, bosqichlari va usullari, ularni loyihalashtirish va amalga oshirish mexanizmi biz tomonimizdan oldin ko'rib chiqqan mavzulardan katta farq qilishi mumkin emas. Oldingi 9 mavzu biz tomonimizdan innovatsion loyihalarni ilmiy asoslash, ularni materiallashtirish va samara olish uchun

ko'rib chiqilgan edi. Yakuniy masalalarga darslikning 10-13 mavzulari bag'ishlangan.

Takrorlaymizki, innovatsion loyihani turkumlashtirishning chuqurligi, loyihalashtirishda hisobga olinadigan ilmiy yondashishlar va tamoyillar, qo'llaniladigan menejment usullari miqdori loyihaning bosh menejeri (loyiha menejeri) va ITK a'zolari tomonidan muammoning murakkabligi, loyihaning qiymati va innovatsion tashkilot tashqi va ichki omillari holatiga muvofiq belgilanadi.

Innovatsion loyihani ishlab chiqish loyiha hujjatlarini tayyorlash bilan yakunlanadi. "Loyiha hujjatlari" ning yagona tarkibi hali belgilanmagan va har bir aniq holda uning tarkibi dastlabki (texnik iqtisodiy) vazifada belgilanadi. har qanday darajadagi innovatsion loyiha quyidagi bo'linmalarni o'z ichiga olishi kerak:

-muammo (g'oya)ning mazmuni va dolzarbligi;

-loyiha rahbarining rezyumesi;

-marketing tadqiqotlari va muammoni turkumlashtirish asosida qurilgan loyiha maqsadlari daraxti;

-loyiha maqsadlari daraxtini amalga oshirish bo'yicha tadbirlar tizimi;

-loyihani majmuaviy asoslanishi;

-loyihani amalga oshirilishini majmuaviy ta'minlanishi;

-ITK ning ta'rifi;

-loyihaning ekspert xulosasi;

-loyihani amalga oshirish mexanizmi va undovchi sabablar tizimi.

Loyihani amalga oshirish mexanizmi o'z ichiga innovatsion tashkilotning tuzilishi, uning bo'linmalari va lavozimli ko'rsatmalari haqidagi qoidalar, operativ – kalendar rejalar va tarmoqli modellar (jadvallar), loyihani boshqarish dasturlari, loyihaning vazifalari, masalalari va maqsadlarini bajarilishini majmuaviy ta'minlash, nazorat qilish, muvofiqlashtirish va tartibga solish rejalarini oladi.

Loyihani topshirilishi va shartnomani yopilishini o'z ichiga oluvchi loyihani yakunlash tartibini belgilash, innovatsion loyihalash masalalaridan biri bo'ladi.

Innovatsion loyiha bo'lim – loyiha konsepsiyalarini ishlab chiqishda buyurtmachi tomonidan qabul qilingan qarorlarning uni amalga oshirishda olingan natijalarga mos kelishini belgilash demakdir. Ishni topshirish va qabul qilishga nisbatan barcha talablar shartnoma tomonidan belgilanadi. Agar tayyor ob'yekt loyihani amalga oshirishning natijasi qabul qilish va foydalanish sinovlarini o'tkazish kerak. Ular quyidagilarni o'z ichlariga

oladilar: ishlab chiqishning texnik – iqtisodiy parametrlarini rejalashtirilgan ko'rsatkich bilan soleshtirilishini o'tkazish; farq qilishlar sabablarini aniqlash, topilgan farq qilishlarni bartaraf qilish bo'yicha tadbirlarni ishlab chiqish va chalalarni bartaraf qilish bo'yicha ishlarni tashkil qilish.

Agar qabul qilish sinovlari natijasida loyiha talablariga javob beradigan mahsulot olinsa, unda komissiyaning tayyor ob'yektlarni qabul qilish bo'yicha bayonnomasi rasmiylashtiriladi. Sinovlar natijasi tayyor mahsulot (ob'yekt yangilik va h.k.)ni topshirish – qabul qilish davrida javobgarlikni ishlab chiquvchi tashkilotlardan buyurmachiga topshirish uchun asos bo'ladilar.

Shartnomani yopish quyidagi bosqichlarda o'tkaziladi:

-moliyaviy hisobotni tekshirish;

-rasfortlashtirish;

-bajarilmagan majburiyatlarni aniqlash;

-bajarilmagan majburiyatlarni yakunlash.

Moliyaviy hisobotlarni tekshirishga buyurtmachi va ijrochi tashkilotlar hisobotiga kiradi. Buyurtmachining moliyaviy hisobotini tekshirish quyidagilarni o'z ichiga oladi: yakunlangan ishlarning butun hajmiga schyot – fakturadan ko'chirmalarni tekshirish; olingan to'lovlarni taqdim etilgan schet – fakturalar bilan muvofiqlashtirish; o'zgarishlar bo'yicha hujjatlarning mavjudligini tekshirish; buyurtmachi tomonida amalga oshirilgan ushlab qolingan summani nazorat qilishni.

Ijrochi moliyaviy hisobotini tekshirish o'z ichiga quyidagilarni oladi:

-yetkazib beruvchilar va birgalikdagi ijrochilarning to'lovlarini tekshirish;

-buyurtmalar summasini yetkazib beruvchilarning yuk xatlari bo'yicha xaridlarga mos kelishi;

-yetkazib beruvchiga muddati o'tgan to'lovlarni qidirib topish;

-tegishli ushlab qolishlarni tasdiqlash.

Bundan tekshirishlarning natijalari loyiha bo'yicha yakuniy moliyaviy hisobotlarni tayyorlash uchun ma'lumotlar olishga imkon beradi. Ushbu bosqichda ijrochilar bilan yakuniy hisob kitoblar amalga oshiriladi.

Pasportlashtirish shartnomani yopishni tashkil qilishning muhim elementlaridan biridan iboratdir. U quyidagi izchillikda o'tkaziladi:

-bo'limlarning ijrochilari kerakli ilovalarga hisobotlarni bosh tashkilotga bo'lim bo'yicha taqdim etadilar;

-keyingi yakuniy hisobotni ITKga bo'lim bo'yicha taqdim etadi;

-ITK bo'lim bo'yicha hisobotlarni qabul qiladi va dalolatnomalarni rasmiylashtiradi;

-bosh tashkilot umuman loyiha bo'yicha hisobot tayyorlaydi va uni bosh buyurmachiga yuboradi. Shartnoma yopiladi.

8.4. Innovatsion loyihalarni ekspertiza qilish

Innovatsion loyihalarning ekpertizasi – quyidagilarni majmuaviy tekshirish va nazorat qilish tadbirlaridir:

a) loyiha tarkibiga va innovatsion menejment tarkibiga kiruvchi me'yoriy – uslubiy, loyiha – konstruktorlik va boshqa hujjatlar tizimining sifati;

b) loyiha rahbari va uning jamoasining kasbiy mahorati;

v) innovatsion tashkilotning ilmiy-texnik va ishlab chiqarish salohiyati, raqobatbardoshligi;

g) bajarilgan hisob – kitoblarning ishonchligi, xatarning darajasi va loyihaning samaradorligi;

d) loyihani ishlab chiqish va amalga oshirish mexanizmining sifatlari, qo'yilgan maqsadlarga erishish imkoniyatlarini.

Qo'yilgan vazifalar davrasi bo'yicha innovatsion loyihalar ekspertizasini sertifikatsiyalash bilan taqqoslash mumkin. Yirik ekologik, axborot, insonparvarlik muammolariini hal qilishga qaratilgan, xalqaro yoki milliy ahamiyatga ega qimmatbaho innovatsion loyihalar bo'yicha ekspertiza emas, balki sertifikatsiyalashni o'tkazish to'g'ri deb hisoblaymiz. Ekspertizada tekshiriladiganlarning hajmi va guruhligi bosh buyurtmachi tomonidan innovatsion loyihaning turi va xususiyatlariga ko'ra belgilanadi.[13]

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilot (IHTT)ning tavsiyalariga muvofiq innovatsion loyihalarning ekpertizasini quyidagi tamoyillar asosida o'tkazish kerak:

-Ekspertiza natijalari, mutaxassislarni tanlash bo'yicha munozarali vaziyatlarda hakamlik rolini bajaruvchi, uni o'tkazuvchi tadqiqotlarning mustaqil guruhini mavjudligi;

-Tadqiqotlar sohasidagi faoliyatda qo'shimcha qiymatini hisoblashda yangilik kiritishlar ishlab chiqarishning sifatida ko'rib chiqiladi;

---

[13] Akoff R., Magidson D., Eddison G. «Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii», 2007.

-Nazarda tutilayotgan samaradorlikni belgilash imkoniyat va nazorat qilish uchun vaqtga ega bo'lish uchun o'rta muddatli istiqbolda xarajatlarni oldindan bashoratlash va rejalashtirishni o'tkazish;

-Nazorat qilish usullari davlat darajasidagi ilmiy-texnik siyosatga rahbarlik qilishni rivojlantirish istiqbollari bilan bog'langan bo'lishi kerak.

Loyihalarni ekspertiza qilishda tadqiqotlar va ishlanmalar natijalarini sotsial, iqtisodiy va ekologik muhitga bo'lajak ta'sirini hisobga olish zarur. Ekspertiza nafaqat loyihalarni miqdoriy, balki sifatiy baholashga ham ega. Qarorlar qabul qilishga ekspert guruhining har bir a'zosi tomonidan berilgan baholar hisobga olinadi. Ekspertlar ishlab chiqarilayotgan loyihaga tegishli bo'lgan har qanday axborotlarni talab qilishlari mumkin. Har qanday ekspert guruhiga ekspertiza buyurtmachisining yuqori malakali vakili kiritilishi mumkin.

IHTT tomonidan tavsiya qilingan innovatsion loyihalar ekspertizasining sanab o'tilgan tamoyillarini quyidagilar bilan to'ldirish zarur deb hisoblaymiz:

- Ekspert guruhi ushbu sohada shartnoma asosida ishlovchi yettitadan kam bo'lmagan mutaxassislardan tashkil topishi kerak;
- Ekspert guruhining ishi mustaqillik, ob'yektivlik, kasb mahorati, butlik, tizimlilik, ishning yakuniy natijalaridan manfaatdorlik tamoyillarida tashkil qilinishi kerak;
- Ekspert guruhining asosiy vazifasi ob'yektni loyihalashtirilayotganda innovatsion tashkilot tomonidan innovatsion menejmentning ilmiy yondashishlari, tamoyillari va usullariga rioya qilinishini tekshirishdan iborat bo'lishi kerak.
- Innovatsion menejment va har qanday tuzilmona faoliyat yuritishi bo'yicha me'yoriy – uslubiy hujjatlarning yuqori sifatini ta'minlash innovatsion loyihaning yuqori sifatiga, ekspert guruhi ishining tashkiliyligi va natijaviyligiga erishishning muhim sharti bo'ladi.

Hujjatlarni quyidagi asosiy a'lomatlar bo'yicha tasniflash mumkin:

a) me'yoriy – uslubiy ta'minlash iyerarxiyasining darajasi xalqaro hamjamiyat, mamlakat, mintaqa, shahar, qishloq, firmadir.

b) hujjatning huquqiy statusi – ijro qilinishi majburiylar (qonunlar, standartlar, farmonlar, qarorlar, qoidalar, dasturlar, rejalar, rasmiy buyruqlar) va tavsiyaviylar (qo'llanmalar, uslubiyotlar, yo'riqnomalar va h.k.);

v) hujjatning mazmuni – texnik (investitsion loyihalar, konstruktorlik – texnologik hujjatlar, uslubiyotlar va h.k), iqtisodiy (texnik-iqtisodiy asoslash, moliyaviy, buxgalteriya, soliq hujjatlari, biznes-rejalar va h.k), tashkiliy (tashkiliy loyihalar, tashkiliy tuzilma ustavi, bayonnomalar, yo'riqnomalar va h.k).

Firma hujjatlarining majburiy atributlari (alomatlari) – hujjatning maqsadi, ishlab chiqish uchun asos, ushbu maqsad (vazifa, xizmat menejment tizimining tizimchalari)ning o'rni, maqsad (vazifani hal qilishda rioya qilinishi zarur bo'lgan ilmiy yondashishlar va tamoyillarga ishoralar) axborotning iste'molchilari, ulardan foydalanish me'yorlari va qoidalari, ijrochilarning ehtimol bo'lgan doirasi, ishning sifati, resurslarni tejash, mudddatlarga nisbatan talablar, jazolar, axborot manbalari. Uslubiy hujjatlarda bu ma'lumotlardan tashqari aniq uslublar berilishi kerak.

Hujjatlarni sifatning quyidagi mezonlari bo'yicha baholash taklif qilinadi:

1.Hujjatning majmuaviyligi, ya'ni unda texnik, ekologik, ergonomik, iqtisodiy, huquqiy, tashkiliy va boshqa masalalar ularning o'zaro bog'liqligi hujjatni maqsadga qaratilganida ko'rib chiqish;

2.Hujjat (ob'yekt) ni ekologik, xavfsizlik, o'zaro almashtira olinishi, patentli sofligi, huquqiy himoyasi va boshqa masalalar bo'yicha xalqaro talablarga mos kelishi darajasi;

3.Jahon yutuqlaridan foydalanilganlik darajasi va hujjatni jahon standartlari bilan uyg'unlashuvi integratsiyalashishi;

4.Hujjatni ishlab chiqishda qo'llanilgan ilmiy yondashishlar (tizimli, marketingli, qayta ishlab chiqaruvchi, vazifaviylar)ning soni;

5.Hujjatni ishlab chiqishda qo'llanilgan zamonaviy usullar (vazifaviy – qiymatiy tahlil, modellashtirish, bashoratlash, muvofiqlashtirish va boshqalar)ning soni. Agar bu usullarni ob'yektini ishlab chiqishda qo'llash tavsiya etilsa, unda bu talab hujjatda aniq qayd etilishi kerak;

6.Boshqaruv qarorlarining iqtisodiy asoslanganligi;

7.Hujjatni takrorlanishi, uning istiqbolligi, qo'llash ko'lami;

8.Hujjatni ilmiy doiralar, boshqaruvning davlat va mintaqaviy idoralari va amaliyotda ma'qullanganligi;

9.Hujjatni ishlab chiquvchi tashkilotlarning obro'si va uni ishlab chiqaruvchilarning malakasi;

10.Hujjatni muvofiqlashtirgan va tasdiqlagan idoralar;

11.Hujjatni rasmiylashtirishda standartlarga rioya qilinishining darajasi, tushunchalarning bir ma'noligi, bayon qilishni aniqligi, ishonchliligi, ko'rgazmalilik.

Sifatning sanab o'tilgan mezonlari (talablari)ga javob beruvchi hujjatlar ichki va tashqi bozorda raqobatbardosh bo'ladilar. Hujjatning sifati tovarlar, firmalar, mamlakatlarning raqobatbardoshligi ta'minlashning asosiy sharti bo'ladi.

Innovatsion loyihalarning ekspertizasini o'tkazish metodikasi boshqaruv qarorlarini tahlil qilish, bashoratlash, ishlab chiqishning usullari va yo'llariga asoslanadi. Quyidagilar ekspertizaning eng keng tarqalgan usullari bo'ladilar.

- innovatsion loyihaga kiritilgan va ekspert (sertifikatsion) sinovlar natijasida olingan ko'rsatkichlarni ob'yektni qo'llashning ekologikligi, ergonomikligi, xavfsizligi bo'yicha xalqaro va milliy talablar, uning birga bo'la olishligi, o'zaro almasha olishligining ekspertizasi, ushbu sohadagi jahon yutuqlarining boshqa parametrlari bilan solishtirish usullari;
- ekspertli;
- indeksli
- balansli
- grafik (jadvalli) va boshqa usullar va yo'llar.
- Bu usullar muqobil emaslar, ular bir birlarini to'ldiradilar.

Bitta tarkibiy qism (bo'lim, muammo) uchun bitta usul qo'llaniladi, boshqasi uchun boshqa. Har qanday usulni qo'llashda innovatsion menejmentning ilmiy yondashishlari va usullarini qo'llamasdan

bo'lmaydi. quyida S.D. Ilenkova rahbarligi ostidagi jamoa tomonidan yozilgan "Innovatsion menejment" darsligida bayon qilingan loyihalarni ekspertiza qilish metodikasi bayon qilinadi.

Federal ilmiy-texnik dasturlarini amalga oshirish uchun davlat buyurtmachilari tomonidan tanlov asosida olingan dasturlar ijrochilari bilan davlat shartnomalari tuziladi.

Ekspert bahosi ekspert anketasi savollariga javoblar ko'rinishida shakllantiriladi va ekspert yakuniy xulosasining quyidagi variantlarini ko'zda tutadi:

5– loyiha shubhasiz qo'llab quvvatlashga loyiq;

4 - loyiha qo'llab - quvvatlashga loyiq;

3 – qo'llab – quvvatlanishi mumkin;

2 – loyiha qo'llab - quvvatlashga loyiq emas;

1 - loyiha ekspert kengashi tomonidan ko'rib chiqishga loyiq emas.

Ekspert bahosida ob'yektiv ekspertizani qiyinlashtiruvchi holatlar hisobga olinadi. Bu "manfaatlarning janjali" bilan bog'liq bo'lishi mumkin: Ekspertning ilmiy manfaatlari va loyiha mazmuni mos kelmaydi; ekspert loyihasining rahbari va ijrochilari bilan, ilmiy rahbariyat loyiha rahbari yoki ijrochilari bilan ilmiy rahbariyat rahbar (loyiha asosiy ijrochilaridan biri bilan sheriklik, moliyaviy), qarindoshlik munosabatida turgan yoki turadi.

Ekspert bahosi loyihaning ilmiy mazmuni va muallif (yoki mualliflar jamoasi) ilmiy salohiyatining tahlil asosida beriladi. Loyiha ilmiy mazmunining tahlilida quyidagilar hisobga olinadi:

1.Loyiha g'oyasini bayon qilinishining aniqligi (aniq, noaniq);

2.Tadqiqot maqsadlari va usullarining aniqligi (aniq, noaniq);

3.Loyihaning sifat ta'riflari (loyiha quyidagilarga ega: fundamental xarakter; fanlararo yoki tizimli xarakter; amaliy xarakter);

4.Ilmiy boshlanish (quyidagilar mavjud: loyihada shakllangan muammoni hal qilishda katta ilmiy va metodologik boshlanish; berilgan mavzu bo'yicha nashrlar; muammoni hal qilishning ilmiy – uslubiy ishlab chiqilishi yo'q);

5.Muommalarni qo'yilishining yangiligi (tadqiqot muammosi muallif tomonidan birinchi marta shakllantirilgan va ilmiy asoslangan; muallif tomonidan muammoni hal qilishga noyob yondashishlar taklif qilingan; loyihada shakllantirilgan tadqiqot muammosi fanga ma'lum va muallif tomonidan muammoni hal qilishga noyob yondashishlar taklif qilinmagan).

Mualliflar jamoasining ilmiy salohiyati loyiha ilmiy mazmunining tahlilini hisobga olish bilan baholanadi (mualliflar/ishtirokchilar e'lon qilingan ishni bajarishga qodir; ekspert ishni bajarish imkoniyatiga shubha qiladi).

Shunday qilib ekspert nafaqat loyihaning bayonini berishi, balki quyidagilarni baholashi ham kerak: uning bilimlarning ushbu sohasi uchun dolzarbligi; loyiha tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlariga kiradimi yoki yo'qligini; qo'yilgan muammoning yangiligini; loyihani rivojlanishining istiqbollari; ishtirokchilarning sifatli tarkibini, hamda yuqorida keltirilgan tizim bo'yicha loyiha bahosini asoslanishini.

Eksperimental laboratoriya tadqiqotlari uchun ekspertiza quyidagi savollarga javobni ko'zda tutadi:

- Tadqiqotlar dasturi tayyorlanganmi
- So'rov uchun anketalar tayyorlanganmi
- Pilotajli tadqiqot o'tkazilganmi

Ekpertiza bir necha loyihalarning qiyosiy tahlili asosida o'tkaziladi. Ekspertizaning uchta bosqichi ko'zda tutiladi.

- Birinchi bosqich – loyihani dastlabki ko'rib chiqilishi va quyidagi vazifalarni hal qilinishi;
- Ikkinchi bosqich ekspertizada ishtirok etish uchun loyihalarni tanlash;
- Rad etilgan loyihalar bo'yicha asoslangan xulosalarni tuzish;
- Ekspertizaning yakka darajasida o'tgan har bir loyiha bo'yicha ekspertlarni belgilash.

Ekspertiza natijalarini shakllantirish reyting asosida amalga oshiriladi. Yakka tartibdagi loyihaning reytingi ikkinchi bosiqchda belgilanadi.

Uchinchi bosqichda loyiha bo'yicha xulosalar beriladi (loyihaning umumiy reytingiga tuzatishlar kiritilishi mumkin, moliyalashtirish haqida qarorlar qabul qilinadi).

Kalitli so'zlar: fundamental tadqiqotlar amaliy tadqiqotlar, tajriba – konstruktorlik ishlari, eksperimental ishlar, ITTKIni tashkil qilish, patent, foydali modellar, sanoat namunalari, litsenziyalashtirish, litsenziya royaltlar, innovatsion loyiha, innovatsion loyihalarning ekspertizasi.

Qisqacha xulosalar:

Ilmiy tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlari (ITTKI)ning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- Tabiatni va jamiyatni rivojlanishi sohasida yangi bilimlarni olish, ularni qo'llashning yangi sohalari; Ishlab chiqarish sohasida strategik marketing bosqichida ishlab chiqilgan tashkilot tovarlari raqobatbardoshligining me'yorlarini materiallashtirish imkoniyatlarini nazariy va eksperimental tekshirish;
- Yangiliklar va innovatsiyalar portfelini amalda amalga oshirish.

Patent – bu mualliflikni tasdiqlovchi va uning egasiga kashfiyotga favqulodda huquqni beruvchi hujjatdir.

Litsenziyalashtirish texnologiyalar bilan savdoning o'z ichiga patent, litsenziya, nou-xau va x.k bilan bitimlarni oluvchi asosiy shakllaridan biridir.

Litsenziya – ayrim shaxslar yoki tashkilotlarga patent bilan himoyalangan kashfiyot, texnik vazifa, ishlab chiqarishning texnologik va konstruktorlik sirlari, tovar belgisidan foydalanishga ruxsat berishdan iboratdir.

Iqtisodiyotga loyihalarni boshqarishning nisbatan yangi konsepsiyasi (Project Management) jadallik bilan kirib kelmoqda. Bu konsepsiyaning asosini loyihaga vaqt va mablag'lar sarflanishi bilan bog'liq har qanday tizimning dastlabki holatini o'lchash sifati qarash tashkil qiladi.

Innovatsion loyiha – innovatsion jarayonlarni masofada va vaqtda tashkil qilish muammosini hal qilish bo'yicha ilmiy asoslangan maqsadlar va tadbirlar tizimini belgilab beruvchi hujjatlar yig'indisidir.

Nazorat savollari:

1. ITTKI ning asosiy vazifalarini sanab bering.
2. ITTKI qanday bosqichlardan tashkil topadi?
3. Izlanish tadqiqotlari amaliydan nima bilan farqlanadi?
4. ITTKIni tashkil qilish hujjatlarining qanday tizimiga suyanadi?
5. Patentlarning innovatsion faoliyatdagi roli qanday?
6. Aqliy mulkning qanday ob'yektlari O'zbekiston Respublikasining Patent qonuni tomonidan himoyalanmaydi?
7. Litsenziyalashtirish nimadan iborat?
8. Litsenziyalar qanday turlarga bo'linadilar?
9. Innovatsion loyiha qanday bo'limlardan tashkil topadi?
10. Innovatsion loyihani amalga oshirish mexanizmi qanday?
11. "Innovatsion loyiha ekspertizasi" tushunchasi qanday elementlarni o'z ichiga oladi?
12. Innovatsion loyihalarning ekspertizasi qanday tamoyillar asosida o'tkaziladi?
13. Innovatsion loyihalar ekspertizasi metodikasining xususiyatlari nimadan iborat?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.

2. V.P. Barancheev "Upravlenie znaniyami v innovatsionnoy sfere" Uchebnik. Izdatelstvo OOO firma "Blagovest", Moskva – 2007.

3. "Innovatsionnoy tip razvitiya ekonomiki" Uchebnik G' Pod obzhey redaktsiey A.N. Folomeva. - M.: RAGS, 2008.

4. Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnoe resursy, upravlenie znaniyami. Pod redaktsiey B.Z. Milnera, INFRA-M, 2010.

5. Koen D. "Sut peremen. Putevoditel: Instrumenty i taktika ruvovodstva preobrazovaniyami v kompanii" – Olimp – Biznes, 2007.

6. Ermasov N.B., Ermasov S.B. "Innovatsionny menedjment:" Uchebnik. – M.: Vysshee obrazovanie, 2007.

7. Gorbunov A. Natsionalnaya konkurentosposobnost. – M.: "Ankil", 2010.

IX BOB. KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIQISH, TADBIQ ETISH VA YARATISHNI BOSHQARISH

9.1. Korxonalardagi ITTKIni boshqarish

Iqtisodiy rivojlanish xarakteridagi jiddiy o'zgarishlar mamlakat tovarlari raqobatbardoshligini qo'llab-quvvatlash zarurligi ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqarishlarni firmalar va sanoat kompaniyalarida keskin zaruratga aylantirgan. Xo'jalik yuritishning yangi sharoitlariga moslashish firma faoliyatining ko'pgina tomonlarini qayta ko'rib chiqishni taqozo etgan.

Firmani boshqarishning asosiga innovatsion strategiyani texnologik yangilash va ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqarishlarning turli-tuman shakllarini faollashtirish siyosati qo'yilgan. ITTKI tashkiliy tuzilmasini qaytadan qurish, tadqiqotlar yo'nalishlari turli-tumanligini kengaytirish, sanoat firmalarining fundamental tadqiqotlar sohasidagi faollligini oshirish vujudga kelgan.

Sanoati rivojlangan mamlakatlarda XX asrning keyingi o'n yilliklarida sanoat ITTKI milliy ilmiy salohiyatining yirik tashkil etuvchisi va raqobat afzalligining muhim manbaiga aylangan. Sanoat kompaniyalarida fan yangilik kiritishlarning asosiy va amalda tugamaydigan manbai sifatida yangiliklarning aniq iste'molchilari bilan birlashgan. Sanoat sektori doirasida ITTKIning faol kengayishi zarurligi shunday dalil bilan tasdiqlanadiki, mahsulotlarning ishlab chiqarilishi va sotilishi orqali ilmiy tadqiqotlar natijalari tijoratlashadi va jamiyatning ehtiyojini qanoatlantiradi.

ITTKI rivojlanishini boshqarishning yana bir xususiyati boshida novator va tashkilotchilar turgan ishlarni jamoaviy tashkil etishga suyanishdir.

Innovatsion faoliyat, ayniqsa fundamental va amaliy tadqiqotlarni bajarishda noaniqlik va xatarning yuqori darajasi bilan ta'riflanadi. Yangilik kiritish loyihasini tanlash va qarorlar qabul qilishda ham xatar elementi juda katta. U axborotlarning to'liqligi ko'zda tutilgan loyihaning sifati, qarorlar qabul qilish usullari va yondashuvlarga bog'liq. Yangi tovarni seriyali ishlab chiqarish zarurati eng kam bo'ladi. Ammo bozorga chiqish va yangilik kiritish diffuziyasida yangiliklarning noaniqlik va xatar elementlari yana o'sadi, yangiliklarni sotishning barqaror hajmi va yuqori raqobatbardoshligida esa kamaya

boshlaydi. Keyingilar innovatsiyalar yashash davrlarining har xil bosqichlarida ularni boshqarish xususiyatlaridir.

Ko'pgina ijodiy g'oyalar bilimlar o'sishining mantiqiy izchil jarayoni va tafakkurning an'anaviy sharqi bo'lmaydi. Tijorat novatorlik tashkilotlari hamma vaqt ham beixtiyor ijodiy hodisalarga bog'liqdir. Korxonaning oddiy, an'anaviy faoliyatida "boshqarish usullari va yondashuvlari tasodifga juda kam joy qoldiriladi, ammo tadbirkorlik loyihalarining muvaffaqiyati ko'proq darajada bu loyihalar asoslangan g'oyalar va konsepsiyalarning sifatiga bog'liq", - deb yozadi yangiliklar bo'yicha mashhur mutaxassis Brayn Tviss.

Ilmiy tadqiqotlar bosqichida ayniqsa noan'anaviy boshqaruv yondashuvi muhimdir. Bunda ijodiy shaxsiy xususiyatlar erkinligi, shaxsiy, guruhli, ijodiy va tadbirkorlik manfaatlarini samarali qidirish va loyihani tanlash vazifasi bilan mos kelmasligini birga olib borish zarur.

Tadqiqotlar ilmiy bosqichi rahbarining roli ijodiy hodimlarini oddiygina tanlash, strategik vazifalarni qo'yish va operativ nazorat qilish doirasidan tashqariga chiqadi. Undan ijodiy axloqiy-psixologik muhitni tashkil qilish, tavakkalchilikni rag'batlantirish, olimlar o'rtasidagi keng aloqalar va ularning axborotga egaliklarining yuqori darajasini ta'minlash, erkin ijodiyot, bardoshlilik va tanqidiylik uchun sharoitlar yaratish talab etiladi.

Olimlar uchun tan olinish va yuqori baho, obro' va pul mukofoti faoliyatning muhim mezonlari bo'lib xizmat qiladi.

Muammolarni ijodiy hal etish usullari orasida B. Tviss tahliliy va morfologik hamda notahlil usullarni ko'rsatadi, ular orasida "aqliy hujum", fantaziyalar, metaforalar assotsiatsiyalar, o'xshatishlar va sinektika usullaridai foydalanish muhim o'rin egallaydi.

Sinektika e'tiqodli tafakkurni bartaraf etish asosida ijodiy jarayonni tashkil qilishga harakat qiladi. Ijodiy harakatni operatsion boshqarish fundamental, mantiqiy va ruhiy jarayonlar asosida izohlanadi. Sinektika usullari ixtisoslashgan ilmiy tashkilotlarda yetarlicha keng tarqalgan.

ITTKIni boshqarishda qarorlar qabul qilishning ikki sohasi muhimdir: loyihalarni tanlash va ishlab chiqarishni yakunlash. Bunda amaliy tadqiqotlar uchun yetarlicha yuqori tizimiylik va maqsadga

qaratilganlik xosdir. Ammo ularda hali ham determinatsiyalanmaganlik (asoslanmaganlik) elementi yuqori. Muvofiqlashtirilgan portfelni ta'minlovchi loyihalar tanlovi o'tkaziladi, u firma tomonidan qo'yilgan vazifalarni vaqtning har xil davrlarida resurslardan muvofiq foydalanish bilan bir vaqtda hal qilish maqsadida shakllantiradi.

9.2. Innovatsion davr bosqichlari bo'yicha ITTKIga xarajatlarning tuzilishi

Hozirgi zamon amaliyotida ITTKI ga xarajatlar, qoidaga ko'ra, sotish hajmining 3 dan 5 %gacha qismini tashkil etadi. Innovatsion biznesning o'rtacha statistik firmasi tomonidan ITTKI doirasida amalga oshiriladigan ish bosqichlari bo'yicha xarajatlarning taqsimlanishi 14-jadvalda berilgan.

14-jadval

Innovatsion davr bosqichlari bo'yicha ITTKIga xarajatlarning tuzilishi

№	Bosqichlar	Yakunga nisbatan % dagi xarajatlar
1.	Muammo bo'yicha ilmiy boshlanish tadqiqoti, fundamental tadqiqotlarning mavjud ma'lumotlari tahlili	3,0
2.	Innovatsiya g'oyalarini o'rganish	1,1
3.	Laboratoriya eksperimental tadqiqotlari	13,1
4.	Yangiliklarning loyiha-konstruktorlik ishlab chiqilishi	16,7
5.	Yangilik kiritish tajribasi namunasining hujjatli va tashkiliy-texnologik ta'minlanishi	

ITTKI bosqichlari bo'yicha o'rtacha statistik xarajatlar tahlilidan kelib chiqishga, yangi namunani ishlab chiqishni hujjatli va tashkiliy-

texnologik ta'minlash eng katta ulushni tashkil qiladi. Bu texnik-texnologik yangiliklarning o'sib boruvchi ta'siri va zamonaviy firmalarning shaxsiy ilmiy boshlanish va ITTKIning rivojlangan tarmog'iga ega bo'lishga intilishlari haqidagi fikrni yuzaga keltiradi.

Korxonaning ushbu uchastkasidagi yetarlicha bo'lmagan faolligi xorijdagi yirik sanoat kompaniyalari rahbarligi ta'minlamaganligidan kelib chiqadi. Masalan, 1999 yilda 500 yirik TMK rahbarlaridan faqat 3,4 % firmalari yetarlicha shaxsiy ilmiy-texnik boshlanmagan egaligini ta'kidlagan, 32,8 % uning yetarlicha emasligi, 34,8 % esa shaxsiy ilmiy tadqiqotlar va yangi texnologiyalarni ishlab chiqishga ega emasliklarini aytganlar.

Yuqorida ko'rsatib o'tilgan kompaniyalar yarmining innovatsion faoliyati takomillashtirilgan innovatsiyalar, yangi tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarishga asoslangan. So'ralgan kompaniyalarning bundan keyingi rejalariga kelsak, 24,6 % shaxsiy ilmiy-texnik va fundamental tadqiqotlarni rivojlantirishga zarurat ko'rilgan.

Keyingi o'n yil ichidagi xorijdagi yirik korporatsiyalar rivojlanishining o'ziga xosligi shundan iboratki, o'tkazilayotgan ITTKIning hajmi va amaliy ahamiyati bo'yicha ular nafaqat kichik biznesdan, balki OO'Yu va akademik fandan ham o'zib ketgan. Yirik firmalar patent va nou-xaularni sotish bo'yicha shubhasiz ustuvorlikka ega, bu quyidagi ma'lumotlar bilan tasdiqlanadi: patentlarning yapon bozorida xorijiy sotuvchilar savdolarining 40%ga yaqiniga tegishli ravishda yirik firmalar 39,9 %, akademik va OO'Yu sektorlari - 11 %, kichik va o'rta biznes – deyarli 10 % ga ega.

Sanoat firmalarining innovatsion yo'naltirilganligi ana shunda yaqqol ko'rinadiki, ITTKIga bozor holatining qisqa muddatli o'zgarishlariga nisbatan kamroq bog'liq bo'lgan uzoq muddatli istiqbol sifatida qaraladi. Jahonning ko'pgina sanoat kompaniyalari ITTKIga savdolarning 4 dan 7% gacha summali hajmlarini sarflaydi.

ITTKIdagi tadqiqotlar va ishlab chiqarishlarda davlatning ishtiroki amalda pasaygan mamlakatlarda innovatsion faoliyatning rivojlanishi milliy iqtisodiyot rivojlanishining nomuqobil varianti bo'lib ko'rinadi. Mamlakatimizdagi vaziyat akademik sektorning og'ir holati va OO'Yu fanining yetarlicha bo'lmagan natijaviyligi bilan yanada murakkablashadi.

Mamlakat bozorida loyihaviy moliyalashtirishni haqiqatda yo'qligi, aqliy mulk bozorining qoniqarsiz holati, texnologiyalar transfertining yo'lga qo'yilgan amaliyoti yo'qligi, hamda yangi texnologiyalarning importiga cheklovlar yirik kompaniyalarda ITTKIni rivojlantirish vazifasini ilgari suradi. Yaponiya va AQSh firmalari uchun ITTKI turlarining nisbiy ahamiyati quyidagi ma'lumotlar bilan ifodalanadi (15-jadval).

15-jadval

Yaponiya va AQSh firmalari uchun ITTKI turlarining nisbiy ahamiyati, %da

№	ITTKI turi	Yaponiya	AQSh
1.	Yangi texnologiyalar sohasidagi fundamental tadqiqotlar	15,9	8,4
2.	Mavjud mahsulotlarni takomillashtirish va modernizatsiyalash sohasidagi tadqiqotlar	26,6	35,9
3.	Yangi mahsulotlarning o'zlashtirilishi	33,9	29,9
4.	Ishlab chiqarish va ishlab chiqarish jarayonining yangi usullarini o'zlashtirish	23,9	26,1
	Jami	**100,0**	**100,0**

Zamonaviy kompaniyalardagi tadqiqotlar va ishlab chiqarishlarni guruhlar bo'yicha tasniflash mumkin: yangi texnologiyalar sohasidagi tadqiqotlar, mavjud mahsulotlarni takomillashtirish va modernizatsiyalash sohasidagi tadqiqotlar, yangi mahsulotlar va ishlab chiqarishning yangi usullari o'zlashtirilishi.

Ishlab chiqarishni yangilash, ishlab chiqrilayotgan mahsulot navlarini o'zgartirish, yangi ishlab chiqarish texnologiyalarini tadbiq etishni turli yo'llar bilan: patentlar, litsenziyalar, nou-xaularni xarid qilish, kompaniya ITTKIning fundamental bo'linmalarida shaxsiy tadqiqotlarni o'tkazish, yangiliklarni ishlab chiqish va tijoratlashtirish uchun firma ichidagi venchurli bo'linmalarni tashkil qilish vositasida amalga oshirish mumkin.

Yirik kompaniyalarning oldida ITTKIni qo'lga kiritishning turli muqobillari vujudga keladi – ilmiy ishlab chiqarishlarning yuqori darajasiga ega kichik firmalarni yutib yuborish hisobiga, firmalararo tadqiqotchilik va ishlab chiqarish kooperatsiyasi hisobiga qo'shma korxonalar tashkil qilish yo'li bilan va hokazo. Yirik korxonalar kichik innovatsion biznes ustidan nazorat o'rnatish yoki keyinchalik xarid qilish bilan moliyalashtirish uchun xatarli sarmoyalar fondini tashkil qilishi mumkin.

Kompaniyada ilmiy boshlanishlarni yaratish va ishlab chiqarishning yangilanishini ilmiy ta'minlashning har bir varianti muqobil asosda ko'rib chiqiladi va quyidagilarni hisobga oluvchi aniq vaziyatga asoslanadi:

- yangilikning ta'rifi;
- uning faoliyat sohasiga mos kelishi;
- yangilik yashash davrining xususiyatlari va bosqichlari;
- innovatsion infratuzilmaning rivojlanganlik darajasi;
- moliyaviy, moddiy va axborot resurslari bilan ta'minlanganligi;
- hodimlarning malakasi, kasbiy ko'nikmalari va texnik tajribasi;
- ishlab chiqarish tizimlarining texnik-tashkiliy darajasi;
- firmalarning sohaviy tegishliligi va hokazo.

Ko'pgina, ayniqsa davlat ishtiroki past darajada bo'lgan mamlakatlarda ITTKIni tashkil etish shakllari "portfeli"dagi eng katta salmoqni firma ichidagi ishlab chiqarish va yangiliklakrni ITTKI bo'linmalari bazasida tadbiq etish egallab turishda davom etadi.

Yangi tashkiliy tuzilmalar va ITTKIni boshqarishning yangi usullarini yaratish ilmiy tadqiqot va konstruktorlik bo'linmalari tizimi faoliyatini takomillashtirishda muhim rol o'ynaydi. Masalan, agar an'anaviy korxonaga matritsali, divizion yoki tarmoqli tuzilmalar doirasida yangiliklarni ishlab chiqishning chiziqli – izchil ishlab chiqilishi xos bo'lsa, u holda zamonaviy korxonalarda ITTKIni boshqarishga loyihaviy yondashuv muvaqqat maqsadli loyihaviy guruhlarni boshqarish tizimi yoki yirik korporatsiyalar doirasida innovatsion venchurli bo'linmalarni tashkil qilish ustuvorlik qiladi.

- Yangiliklarni ishlab chiqishning an'anaviy chiziqli – izchil usuli ilmiy ishlab chiqarishning texnologiyalarning radikal almashuviga to'siq bo'luvchi moddiy-texnik bazasininginertligi o'sishi singari ob'yektiv sabablari oqibatida yangiliklarning yangilanish sur'atlari sekinlashuvini keltirib chiqaradi.

ITTKIning sifati va samaradorligiga rahbarlikning undovchi sabablarini pasaytiruvchi, kommunikatsiyalar va yangiliklarni ishlab chiqish va tadbiq etishga mas'ul bo'lgan turli vazifaviy bo'linmalar harakati muvofiqlashganligini yomonlashtiruvchi sof ma'muriy usullarning ustunligi ta'sir ko'rsatadi. Loyihali boshqaruv usullarini qo'llash, muvaqqat loyiha jamoalarini va firma ichidagi venchurlarni tashkil etish yirik kompaniyalardagi innovatsion jarayonni takomillashtiradi.

Yangilanishning samaradorligiga innovatsion faoliyatning turli omillari: innovatsiya mahsulotining sifati, qo'llanilayotgan texnologik qarorlarning sifati va loyihani amalga oshirishning tashkiliy-texnik sharoitlari ta'rifi ta'sir ko'rsatadi. Buyumning texnik darajasi, uning texnologiyaliligi, resursni iste'mol qilishi, unifikatsiyalanganlik va standartlashtirilganlik darajasi, eski va yangi modellarning qiyosiy texnik-iqtisodiy samaradorligi o'zlashtirilayotgan buyum yoki yangi mahsulot sifatini belgilab beruvchi omillar hisoblanadi.

9.3. Yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari

Buyumlarning har qanday parametrlari va xususiyatlari innovatsiyalarning sifat ko'rsatkichlari hisoblanadi. Yangilik kiritishning texnik darajasi haqida to'liq tasavvurga ega bo'lish uchun ko'rsatkichlar, xususiyatlar, ularni o'lchash usuli, ishlab chiqarish va foydalanish bosqichlari bo'yicha bo'linadi.

Ta'riflarning to'liq bo'lishi uchun tabiiy yoki qiymatli aks ettirishdagi xususiyatlarning ham mutlaq, ham nisbiy ko'rsatkichlari qo'llaniladi. Shu bilan birga nisbiy ko'rsatkichlar – odatda eskining mutlaq ko'rsatkichlarining yangi yoki yaxshilangan namunaga nisbati hamda moddiy iste'mol qilinishi, mehnat iste'mol qilinishi, quvvatning o'lchov birligiga tannarx, unumdorlikning solishtirma va xarajat ko'rsatkichlaridir. Bu parametrlar yangilikning texnik darajasi va sifatini baholashning asosidir.

Agar yangiliklarning yakka (xususiy) ko'rsatkichlari faqat uning xususiyatlaridan biriga tegishli bo'lsa, majmuaviy ko'rsatkichlar eng

muhim ta'riflar ketma-ketligini yetarlicha to'liq aks ettiradi. Bunday mahsulot uchun uning texnik va texnologik takomilligi yangilikning texnik darajasini eski mahsulotning asosiy xususiyatlari bilan qiyoslash orqali belgilanadi. Asos sifatida standartlashtirib ishlab chiqarilayotgan mahsulotning ko'rsatkichlaridan foydalaniladi.

Bunda yangi mahsulot yashash davrining barcha bosqichlari uning yakuniy bosqichi sotilishi va iste'molida foydalanishga bo'ysunadi. Ushbu nuqtai nazardan loyihalashtirishga ilmiy-texnik faoliyatning bosqichi sifatida qarash mumkin emas, chunki ITTKIning barcha bosqichlari yangi tovar namunasining istiqbolli rivojlanishiga, shu jumladan foydalanish samaradorligiga qaratilgan. Masalan, texnik - foydalanish omillari zaruriy foydalanish ta'riflarini ta'minlash xarajatlarini belgilaydi, yangi namunaning vazifaviy xususiyatlari esa mahsulotni modernizatsiyalash istiqboli va undan foydalanish va uning bozorda bo'la olishi muddatiga ta'sir ko'rsatuvchi vazifaviy parametrlari (quvvati, ishonchliligi, unumdorligi, xizmat muddati) ning dinamik zahirasini belgilaydi.

Tashkiliy-iqtisodiy omillar makroiqtisodiy, mikroiqtisodiy va tashkiliy jihatlarni yangilikni ishlab chiqishning sifati va qiymatiga ta'sirini ta'riflaydi. Konstruktiv-texnologik omillar mahsulotning zarur ko'rsatkichlariga erishish xarajatlarini belgilaydi, texnologik ishlab chiqish qiymatini o'z ichiga oladi. Ixtisoslashishni chuqurlashtiruvchi va mahsulotlarning standartlashuvi va unifikatsiyalashishiga ko'maklashuvchi omillar, ayniqsa ajralib turadi.

Bu ko'rsatkichlar yakka va eng yangi namunalarni tadbiq etishda kichik rol o'ynaydi, chunki ommaviy ishlab chiqarish uchun qulay sharoitlar yaratiladi. Bu yerda mahsulotning yangiligi, uning texnik va texnologik mukammalligi birinchi o'ringa chiqadi, yangi model jahon bozoridagi shunday tovarning eng yaxshi namunalari bilan qiyoslanadi.

Tadbiq etilayotgan yangilikning texnik darajasini baholash integral yoki o'rtacha o'lchangan ko'rsatkich asosida amalga oshirilishi mumkin. Bunda asosiy umumlashtiruvchi ko'rsatkich buyumning belgilanishi va iste'mol bilan bog'liq.

Tadbiq etilayotgan mahsulot sifatining umumlashtiruvchi ko'rsatkichini hisoblash uchun, odatda, ekspert baholari qo'llaniladi, chunki mavjud axborotlar miqdoriy moddiy usullarni qo'llash uchun yetarli bo'lmaydi.

Sifatning xususiy ko'rsatkichlari salmog'i koeffitsienttlarini belgilash tadbirlari to'rt bosqichdan tashkil topadi. Birinchi bosqichda xususiy ko'rsatkichlar va ularning salmog'i ko'rsatkichlariga tegishli anketa savollari ishlab chiqiladi. Ikkinchi bosqichda "ekspertlar jamoasi" tanlab olinadi, bunda uning ishtirokchilari soni 20 dan kam bo'lmasligi kerak, bu yerda buyurtmachilar, ishlab chiqaruvchilar, menejerlar, marketologlar vakillari bo'lishi kerak. So'rov bir necha bosqichlar va albatta yashirin holda o'tkazilishi mumkin. Har bir bosqichning oxirida olingan natijalarini muhokama qilish maqsadga muvofiqdir. Natijalar so'rovlarni ehtimolli usullar yoki tartibga solish usullari: ranjirovkalash (bir qatorga terish), bevosita baholash, izchil solishtirish, preferensiyalash (afzallik berish) usuli bilan matematik ishlab chiqish to'rtinchi, yakuniy bosqich hisoblanadi.

Ranjirovkalashdan oldin keluvchi agregatsiyalangan baholash usuli yetarlicha tez-tez qo'llaniladi. Yangilik kiritishning integral ko'rsatkichlarini belgilashga eng yaxshi Yondashuv asosiy ko'rsatkichlarni ishlab chiqarish – foydalanish va tashkiliy iqtisodiy omillarga vazifaviy bog'liqligi ko'rinishidagi matematik modellarni ishlab chiqishdan iboratdir. Yangi mahsulotning talab etiladigan texnik darajasiga erishish uchun zarur investitsiyalar hajmi ham yetakchi rol o'ynaydi.

Agar asosiy miqdoriy ko'rsatkichni qo'llashning iloji bo'lmasa, o'rtacha o'lchangan miqdorlar qo'llaniladi. Xususiy ko'rsatkichlarning o'rtacha o'lchangan arifmetik yoki geometrik miqdoridan foydalanish mumkin. Ushbu holda yangi mahsulotlar loyihalari variantlarini eng katta yo'l qo'yiladigan chetga chiqishlar sharoitlarini qiyoslash va barcha tashkil etuvchilar ahamiyat va ta'sir etish darajasini belgilash zarur.

Ishlab chiqarish-texnologik ko'rsatkichlar yangi mahsulotni ishlab chiqarish uchun qo'llaniladigan resurslar barcha turlarining xarajatlari bilan bog'liq. Konstuktivlik unifikatsiyalash ko'rsatkichlari mahsulotning vorisligi, takrorlanishi, standartlashtirish va unifikatsiyalash darajasiga bog'liqdir. Yangi mahsulotning foydalanish xususiyatlari ayniqsa ajralib turadi.

Buyumning iqtisodiy parametrlarini ifodalash uchun omilli tahlil qo'llaniladi. Bu yerda mehnat iste'moli, energiya iste'moli, material iste'moli va tannarx texnologik jarayonlarning vazifalari ko'rinishida taqdim etiladi.

Tubdan yangi loyihalarni tahlil qilish, fundamental va amaliy tadqiqotlarni bashoratlash uchun maqsadlar daraxti yoki bashorat grafasi deb ataluvchi tuzilishga asoslangan usullardan foydalaniladi.

Bashoratli grafa usulining mohiyati ham innovatsion muqobilni va ham innovatsion ehtiyojni, shu jumladan zarur resurslar va ishlab chiqarish imkoniyatlarini baholashni aks ettiruvchi maqsadlar daraxtini yaratish va tahlil qilishdan iborat. Bunda izchil taqdim etilayotgan vaziyatlar hodisalarning sodir etilish ehtimoli yordamida baholanadi.

9.4. Yangilik kiritish va taqdim etishni boshqarish

Ishlab chiqarish va mahsulotning qayd etilgan ishlab chiqarish omillari va determinatsiyalangan turiga mo'ljallangan markazlashgan boshqaruv qaytarilmaydigan holda o'tmishda qoldi. Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida har qanday firma o'z innovatsion strategiyasi va tashkiliy tuzilmasini mustaqil ravishda belgilaydi, qo'llaniladigan texnologiyalar turini tanlaydi, zarur texnologik uskunalarni tanlab oladi va kerakli miqdor va sifatdagi moddiy va nomoddiy resurslarni oborotga jalb etadi.

Firmaning yangilik kiritishdan foydalanish sohasidagi faoliyatini tashkil qilish alohida bosqichlardan iborat g'oyat murakkab tadbirlardan tashkil topadi, ular umuman yangilikning yashash davriga ta'sir ko'rsatadi. Loyihaviy yondashuv butun ilmiy ishlab chiqarish doirasini chiqishga asoslanadi, unda yangiliklarni ishlab chiqish, yaratish, tadbiq etish va tarqatishdan tortib mahsulotni foydalanishdan olib tashlashgacha bo'lgan jarayon tushuniladi. Innovatsiya bo'yicha ilmiy-ishlab chiqarish davra tushunchasi prinsipial texnik-texnologik tizimlar hamda tajribali namunalar almashuvi va uskunalarning mavjudlarini almashtirishga tegishlidir.

Ishlab chiqarishdagi texnologik qarorlar, texnika va tayyor mahsulotlar modellarining doiraviy aylanishi va almashuvi innovatsion jarayonning asosiy mazmuni hisoblanadi. Ishlab chiqarish tizimlarining yashash davri ishlab chiqish bosqichidan boshlanadi. Bu yerda ilmiy tadqiqotlar, tajribaviy namunalarni tuzish va yaratish, sinovlarni o'tkazish amalga oshiriladi.

Mahsulot murakkablashgani va modernizatsiyalangani sari bu bosqich borgani sari kattaroq ahamiyat kasb etadi. Birinchi bosqich seriyali ishlab chiqarishga o'tish to'g'risida qaror qabul qilish bilan yakunlanadi. Mahsulotning ilm iste'moli qancha yuqori bo'lsa, kichik

seriyali ishlab chiqarishning roli va qo'llanilayotgan texnologik qarorlarning egiluvchanligi va moslashuvchanligi shunchalik yuqori.

Keyingi bosqich ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash va texnologiyalarni tanlashni o'z ichiga oladi. Yangi materiallar va mahsulotlarni ishlab chiqarishni o'zlashtirish usulini tanlashga ishlab chiqarishning texnik-iqtisodiy tayyorgarligini tashkil qilish tizimi va zarur texnologik uskunalarning tarkibi katta ta'sir ko'rsatadi. Ishlab chiqarishni texnologik tayyorlashning yagona tizimi (IChTTYaT)ga muvofiq mahsulotlarni ommaviy va seriyali ishlab chiqarishga texnologik tayyorlash texnologik jarayonlarni ishlab chiqish, jihozlarni loyihalashtirish va ishlab chiqarish, mahsulotning tajribaviy namunasini ishlab chiqarish va sinovdan o'tkazish, umuman ishlab chiqarish tizimini tashkil qilish va vujudga keltirishni o'z ichiga oladi.Texnologik jarayonni ishlab chiqishda ta'sir ko'rsatish usullari operatsiya turlari va ularning izchilligi, mahsulotlar, oraliq turlari, detallar yoki qismlarni olish usullari belgilanadi. Nihoyat, jarayonning asosiy, yordamchi va yakuniy bosqichlari birlashtiriladi. Texnologik uskuna uning texnik ta'riflari (quvvati, ishonchliligi, unumdorligi) yoshi, eskirish darajasi, ta'mirlanishning texnologik ta'riflari bo'yicha tanlab olinadi. Yaratilayotgan ishlab chiqarish tizimlarida kerakli uskunaning tuzilishi alohida ahamiyatga ega. U montaj qilinayotgan uskuna hamda mavjudlarini modernizatsiyalash va eskirganlarini hisobdan chiqarish tahlili nuqtai nazaridan ko'rib chiqiladi. Uskunaning ishlashidagi tayyorlash-yakunlash va yordamchi vaqtni qisqartirish imkoniyatiga ega bo'lish muhim ahamiyatga ega. Yaratilayotgan texnologik tizim deyilganda texnikani tanlashda uskunaning ishlash tartibidan to'liqroq foydalanish, ish vaqtini texnologik, operatsiya ichidagi, tizim ichidagi va boshqa yo'qotishlarini qisqartirishga qaratilgan tashkiliy-texnologik tadbirlarni ko'zda tutish zarur. Texnologik jarayonning sifati uning yangilik yaratish qobiliyatida amalga oshiriladi. U texnik-texnologik ta'riflar hamda iqtisodiy ko'rsatkichlar nuqtai nazaridan baholanadi. Tahlilning keng qo'llaniladigan texnik-iqtisodiy va vazifaviy-qiymatiy modellari jarayonlarning texnik va iqtisodiy ko'rsatkichlari o'rtasidagi bog'liqlikni o'rnatish va ishlab chiqarish tizimlarini muvofiq faoliyat yuritish algoritmini topish imkonini beradi.Ishlab chiqarish hajmi ham tabiiy, ham qiymatiy aks ettirishda baholanadi. Bunda barcha ishlab chiqarish xarajatlari, yangi mahsulot birligiga sotish narxi va sotishdan ko'zda tutilgan tushumni ko'rsatish muhimdir. Shuni hisobga olish

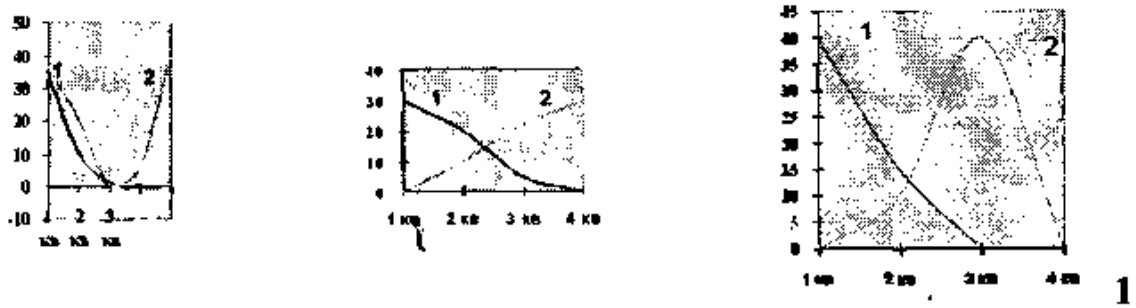
kerakki, innovatsion loyihalarning ko'pligi uchun boshlang'ich davrda quvvatlarni yuklash 20% va hatto kamroq bo'lishi mumkin. Bunday vaziyat ham yangi mahsulotni bozorga chiqishigacha tijorat qiyinchiliklari, ham xomashyo, butlovlarni yetkazib berish, uskunalarni sozlash, yangi uskunalar va yangi texnologiyalarga xizmat ko'rsatuvchi hodimlarni tanlashning keng doirasi natijasida vujudga keladi. Bunday jihatlar texnik-iqtisodiy asoslashni tuzish va innovatsion loyihani muhandislik o'rganishida ko'rib chiqiladi.

Ishlab chiqarish bosqichida yangi mahsulotni o'zlashtirish, tajribaviy partiyani ishlab chiqarish va yangi mahsulotni seriyali, so'ngra ommaviy ishlab chiqarishga o'tish bo'yicha ishlar majmuasi amalga oshiriladi. Ishga tushirilayotgan quvvatlar ehtiyojni belgilash ketma-ket bosqich va har bir ketma-ketlik uchun yangi mahsulotni taklif etilayotgan ishlab chiqarilishi yoki savdolar hajmining oraliq miqdorlariga muvofiq alohida amalga oshirish kerak. Har bir bosqich uchun material va ishchi kuchiga aniq ehtiyojlarni aniqlash hamda uskunalardan foydalanishning eng yangi varianti (parallel, izchil, aralash yoki xavfsiz-aylanma)ga afzallik berish kerak. Resurslarga ehtiyoj va xarajatlar har bir bosqich uchun hisoblab chiqilishi va moliyaviy resurslar va savdolar hajmi bilan aniq tuzatishlar kiritilishi mumkin. Yo'qotishlar, brak, to'xtab qolishlarni ko'zda tutish kerak. Quvvatlarning turlicha yuklanishida ishlab chiqarishning turli bosqichlaridagi xarajatlar xarajatlarni to'liq ishlab chiqarish quvvatlaridagi mutanosib taqsimlanishi asosida hisoblab chiqiladi.

Shunday qilib, texnik-texnologik yangilanishning usuli va variantini tanlash uning aniq vaziyati, yangilik kiritishning xarakteri, korxonaning sohasi, resurslari va ilmiy-texnik salohiyatiga mos kelishiga bog'liq.

Texnologik tizimlarni muvofiqlashtirish uchun innovatsiyalar turini almashtirishga rejali o'tish bo'yicha tadbirlar tizimini qo'llash zarur. Masalan, ishlab chiqarishning bir turidan boshqasiga o'tishning bir necha variantlari mavjud. Odatda boshqasiga o'tishning izchil, parallel, aralash usullari ajratiladi. Qoidaga ko'ra, ishlab chiqarishning yangi turiga o'tish qo'llanilayotgan jarayonlar va bo'lg'usi yangiliklarning texnik va texnologik xususiyatlari bilan uzviy bog'liqdir. Samarali izchil – parallel (aralash) usul bir qator afzalliklarga ega. Ammo ularni amalga oshirish uchun o'tuvchi yoki gibridli deb ataluvchi modellarni yaratish zarur.Yangi mahsulotlarga izchil – parallel o'tish tekis, ishlab chiqarishni to'xtatmay, mahsulotlarni gibridli modellarni qo'llash yo'li bilan asta-sekin

yangilashda amalga oshiriladi. Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va innovatsiyalalarni tadbiq etishning bunday usuli Zil, BMW, Ford, Vaz va boshqa avtomobil gigantlarida kengroq tarqalgan. "Ishlab chiqarish hajmi - vaqt" bog'liqliklar grafiklari ko'rinishidagi yangi mahsulotlarga o'tishning asosiy usullari 16-rasmda ko'rsatilgan.



6-rasm. Yangi mahsulotlarni ishlab chiqarishga o'tishning asosiy usullari[14]

Ilmiy-texnik yangilikni muvaffaqiyatli amalga oshirish va uni innovatsion tovarga aylantirish uchun texnologik qarorlar va talab qilinayotgan uskunalarni ishlab chiqarish jarayonlarining keyinchalik boshqarishga ega tanlovini tahlil qilish zarur.

Boshqaruvning asosida nafaqat vaqtning ushbu paytida, balki istiqbolda ham eng yaxshi bo'lgan texnologik yechimlarni tanlash, ularni amaliyotga tadbiq etish bo'yicha tadbirlarning maqsadga qaratilgan tizimi yotadi.

Yangilik kiritish loyihasini amalga oshirish uchun texnologik yechimni tanlash muqobillik asosida amalga oshiriladi. Tanlash mezonlari g'oyatda turli-tuman, ammo moliyaviy maqsadga muvofiqlik va texnologik amalga oshirilishi hal etuvchi hisoblanadi. Buni odatda qabul qilinayotgan loyihaning rentabelligi, uning texnologiya, uskunalar, asboblar, jihozlar, ijrochilarning sifati va soni jihatidan amalga oshirish mumkinligi tushuniladi.

Umuman texnologik yechimni tanlashga 50 dan ortiq, shu jumladan moliyaviy, iqtisodiy, ilmiy-texnik, ijtimoiy, ekologik, bozor va boshqa mezonlar ta'sir ko'rsatadi.

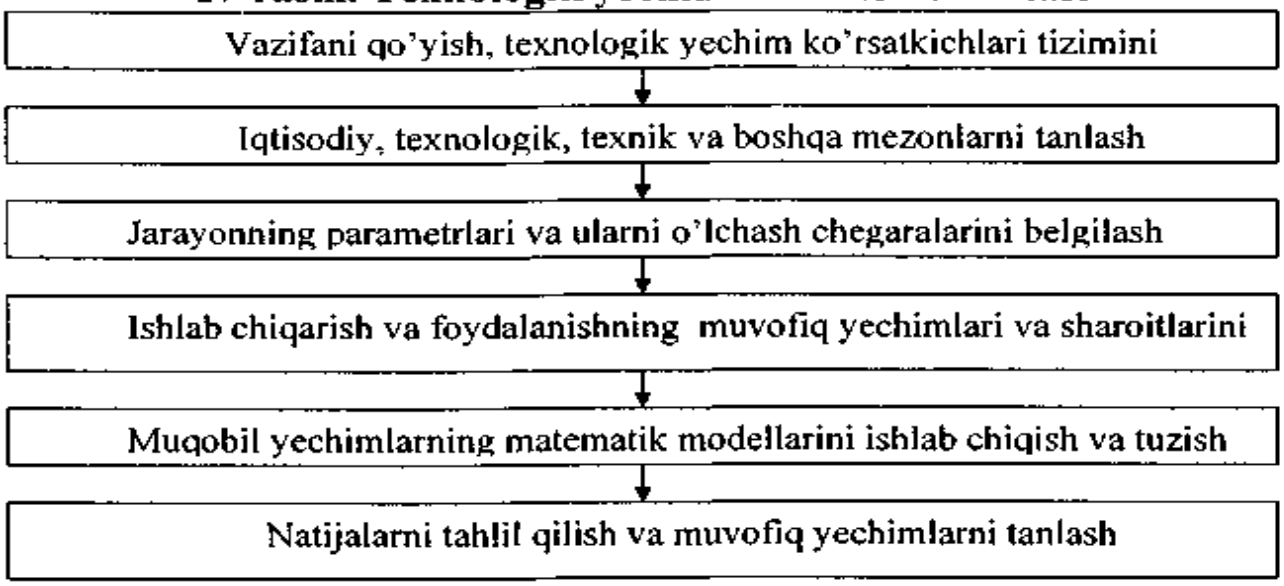
---

[14] Rumyantsova A.A. Menedjment innovatsii. Kak nauchnuyu razrabotki dovesti do innovatsii: Uchebnoe posobie. – Sankt Peterburg, 2007.

Texnologik yechimlarning ehtimoliy variantlarini tahlil qilishda texnologik jarayonning texnik va iqtisodiy ko'rsatkichlarining o'zaro aloqasini belgilash va xarajatlarni kamaytirish va tadbiq etilayotgan yangilikning muvofiq sifatiga erishishga ko'maklashuvchi omillarni aniqlash muhimdir. Bu yerda ishlab chiqarishning tashkiliy-texnologik omillari: qo'llanilayotgan texnologiyaning ilg'orlik darajasi, ishlab chiqish tartiblari, texnologik jarayonlarning parametrlari, texnik jihozlanganlik darajasi, uskunalarni tanlashning tizimliligi va uni unifikatsiyalash darajasi katta rol o'ynaydi.

Tashkiliy omillarga ishlab chiqarishning turi (yakka, seriyali, ommaviy), texnologik jarayonlarni vaqtda tashkil qilish usuli (uzluksiz yoki diskretli) uskunalardan foydalanish darajasi, mahsulotni ishlab chiqarish hajmi, partiyaning o'lchami va hokazolar kiradi. Bunda ayrim omillarning o'zaro aloqasiga alohida e'tibor qaratiladi, chunki ularning paydo bo'lishi oqibatida foydali yoki zarali bo'lishi mumkin. Masalan, mahsulotni materialni iste'mol qilishga nafaqat detalning o'lchami va og'irligi, balki tanlab olingan tayyorlash turi, uni olish usullari, ishlab chiqarish tartibi ham ta'sir ko'rsatadi. Texnologik jarayonni mehnat iste'moli va operatsiyani bajarish vaqtining me'yoriga konstuktsiyaning murakkabligi, aniqlashning talab etiladigan darajasi va sirtiga ishlov berishning tozaligi, hodimning malakasi ta'sir ko'rsatadi. Tadbiq etilayotgan yangilik darajasi va sifatini tanlash tadbirlari umuman 5-6 bosqichdan tashkil topadi va 17-rasmda ko'rsatilgan.

17-rasm. Texnologik yechimni tanlash chizmasi



Eng kichik texnologik tannarx, eng katta unumdorlik mahsulotning maksimal darajasi va sifati hamda qo'llanilayotgan texnologiya darajasi tanlangan texnologik yechim muvofiqligining yechim bo'lib xizmat qilishi mumkin. Kerakli texnologik jarayonni tanlashdan maqsad – foydalanilayotgan resurslarda eng kam sarflashlarda berilgan iste'mol xususiyatlariga, sifat darajasiga ega yangilikni samarali ishlab chiqish.

Texnologik yechimni tanlashda, avvalo, tahlil qilinayotgan texnologiya yashash davrining qanday bosqichida tugallanganligini hisobga olish kerak. Bunday kontseptual yondashuv tubdan yangi tadqiqotlar va ishlab chiqarishlar natijalarini moddiylashtirishda hal etuvchi bo'lishi mumkin.

Katta texnologik tizimlarning yashash davri konsepsiyasi, shu jumladan evolyutsiya ham yashash davrlarining samaraliroq zamonaviy g'oyasi va texnologiyalarning iqtisodiy ob'yektlar sifatidagi o'zgarishi hisoblanadi. Ularning tadqiq etilishi an'anaviy hamda yangi texnologik paradigmalar doirasida rivojlanayotgan texnika va texnologiyalar avlodlari nazariyasiga olib keladi.

Texnologik tizimlarni rivojlantirish ikki yo'nalish bo'yicha amalga oshiriladi: asosiylarini takomillashtirish va tubdan yangi va modifikatsiyalangan texnologiyalarni yaratish. Texnologiyalar takomillashgani, ularni yetuklik bosqichiga o'tishi bozorning ushbu tovar bilan to'ldirilgani sari vujudga kelgan doirada bundan keyingi texnologik rivojlanish foydasiz bo'ladi, savdolar va foydaning hajmi kamayib ketadi. Texnika va texnologiyalar rivojlanishining mavjud yo'nalishlari negizida yangi qarorlarning yorib chiqishi vujudga keladi., bu yangi ishlab chiqarishlar va sohalarga asos soladi.

Korxonaning innovatsion faoliyatini amalga oshirish uchun texnik-texnologik yechimlarni tahlil qilishdan tashqari atrof-muhitga ekologik ta'sir ko'rsatish hamda texnologiyalarga erishish manbalariga e'tibor qaratish zarur, keyigilar modernizatsiyalash, texnologiyaga to'liq huquqni qo'lgak kiritish yoki texnologiyadan foydalanish huquqiga birgalikda egalik qilishdan iborat bo'lishi mumkin.

Kalitli so'zlar: ITTKIni boshqarish, ITTKIga xarajatlar, ITTKI turlari, ITTKIni xarid qilish muqobillari, yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari, ekspert baholari, yangilik texnik darajasining integral

ko'rsatkichi, loyihaviy yondashuv, yangi mahsulotni ishlab chiqarishga o'tish usullari, texnologik yechimni tanlash chizmasi.

Nazorat savollari.

1. Yangiliklarni ishlab chiqish, tadbiq etish va ishlab chiqarishda menejerning oldida qanday vazifalar turadi?
2. ITTKI rivojlanish xususiyatlarini ta'riflang.
3. Ilmiy tadqiqot bosqichida menejerning oldida qanday vazifalar turadi?
4. Zamonaviy firmadagi ITTKIga xarajatlarni ta'riflang.
5. ITTKIning innovatsion mo'ljallash oyi deganda nimani tushunasiz?
6. Ishlab chiqarishning ilmiy asoslanishini tanlash bog'liq bo'lgan omillarning tuzilishi qanday?
7. Ishlab chiqarishning ilmiy asoslanishini tanlash qanday omillarga bog'liq?
8. Qanday omillar yangilanishning samaradorligiga ta'sir ko'rsatadi?
9. Yangilikning texnik darajasini baholash ko'rsatkichlarini ta'riflang.
10. Yangilik texnik darajasi integral ko'rsatkichi tuzilishini ko'rib chiqing.
11. Tadbiq etilayotgan ko'rsatkich sifatining umumlashtiruvchi ko'rsatkichi qanday hisoblanadi?
12. Ishlab chiqarish tizimining yashash davri haqida gapirib bering.
13. Ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash bosqichiga ta'rif bering.
14. Texnologik jarayonning sifati nimadan iborat?
15. Yangi mahsulotni o'zlashtirish bo'yicha ishlar majmuasini tasvirlang.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009.

2. Barancheev V.P. Upravlenie znaniyami v innovatsionnoy sfere: Uchebnik. – M.: Izdatelstvo OOO firma "Blagovest", 2007.

3. Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki: Uchebnik. G`Pod obhey redaktsiey A.N. Folomeva. – M.: RAGS, 2008.

4. Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnoe resursy, upravlenie znaniyami. G`Pod redaktsiey B.Z. Milnera. – M.: Infra-M., 2010.

5. Koen D. Sut peremen. Putevoditel: Instrumenty i taktika rukovodstva preobrazovaniyami v kompanii. - M.: Olimp-Biznes, 2007.

6. Ermasov N.B., Ermasov S.B. Innovatsionnoy menedjment: Uchebnik. – M.: Vysshee obrazovanie, 2007.

7. Rumyantseva A.A. Menedjment innovatsii. Kak nauchnuyu razrabotku dovesti do innovatsii: Uchebnoe posobie. – Sankt-Peterburg, 2007.

X BOB. KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIQARISHNING TASHKILIY-TEXNOLOGIK TAYYORLASH ASOSLARI

10.1. Texnologiyalarning rivojlanish tendensiyalari va ularning tasnifi

Xalqaro statistika amaliyotiga muvofiq yangi texnologiyalarni ishlab chiqish va ularni eksperimental tekshirish ITTKIning tarkibiga kiradi. Ammo texnologik tayyorlash tarkibiga resurslarning turlariga ehtiyojni me'yorlashtirish bo'yicha tashkiliy ish, ishlab chiqarish va mehnat, kapital qurilishni tashkil etish usullarini ishlab chiqish (innovatsion faoliyat) ham kiradi, ITTKIga nisbatan 3-10 marta ko'proq xarajatlarni talab etadi.

Fan-texnika taraqqiyotining hozirgi bosqichi mehnat ashyolarini ko'proq mexanik ishlab chiqishdan materiya harakatlanishining turli-tuman murakkab shakllari, ayniqsa jismoniy, kimyoviy, biologik jarayonlardan majmuaviy foydalanishga o'tish bilan bog'liq texnologik inqilob yordamida ta'riflanadi.

Texnologiya nafaqat operatsiyalarni bajarish tartibi, balki mehnat ashyolarini tanlash, ularga ta'sir ko'rsatish, ishlab chiqarishni uskunalar, asboblar, qurollar, nazorat vositalari bilan jihozlash, ishlab chiqarishning shaxsiy va buyumli elementlarini vaqtda va masofada biriktirish, mehnatning mazmuni, asosiy ishlab chiqarish vositalariga nisbatan ham belgilanadi.

Shuning uchun tubdan yangi texnologiyalarni o'zlashtirish bir vaqtda yangi vositalar va mehnat ashyolaridan samarali foydalanish shart-sharoitidir. Nima uchun?

Birinchidan, gap operatsiyalarning borgan sari ko'proq maydalanishi va ularning hamisha bir xilligi, yoqimsizligi ko'payishi yo'nalishi bo'yicha rivojlanishi mumkin bo'lgan diskretli (uzuq-uzuq) ko'p operatsiyali jarayondan kam operatsiyali ishlab chiqarish jarayoniga o'tish haqida ketmoqda.

Ikkinchidan, mehnat ashyolarini mexanik ishlab chiqish uzluksiz jarayonlar: tebranishli ishlov berish, kukunli mertallurgiya, aniq plastik deformatsiyalash, eritiluvchi modellar, markazdan uzoqlashish, bosim

ostida, shtampovka bo'yicha aniq qurolga o'z o'rnini bo'shatib bermoqda.

Uchinchidan, yarim tayyor mahsulotlarni to'liq qayta ishlashga ega yopiq texnologiyalar (chiqindisiz texnologiya)ga yondashuv boshlanmoqda.

To'rtinchidan, texnologiyada borgan sari ko'proq ekstremal sharoitlar: o'ta past va o'ta yuqori harorat va bosim, chuqur vakuum, beixtiyor portlatish usullari, yadroli nurlantirish va boshqalardan foydalanilmoqda.

Beshinchidan, yangi texnologiya, odatda, elektr energiyasidan nafaqat harakatga keltiruvchi kuch sifatida, balki mehnat ashyolarini bevosita ishlab chiqarish – elektr kimyoviy, elektr fizik (lazerli, elektr uchqunli, elektr impulsli, elektr aloqali), yuqori chastotali toklar bilan ishlab chiqishda foydalanish bilan bog'liq.

Yuqori quvvatli energiyaning elektron tarmog'idan materiallarni issiqlikka chidamliligini oshirish, erituvchilarsiz bo'yash, bir zumda polemerlash, ohar suvlarni dezinfektsiyalash uchun foydalaniladi. Lazer texnologiyasidan payvandlash, kesish, issiqlik bilan ishlov berish, detallarni mustahkamlash, teshiklarni yamash, aloqasiz nazoratda foydalaniladi.

Oltinchidan, eng yangi texnologiya uchun ko'chma mexanik agregatlar va unifikatsiyalangan apparatlarga ega turli-tuman mashinalardan, elektr quvvatidan materiallarni ishlab chiqarishda universal vositachi sifatida foydalanishga o'tish bilan bog'liq katta universallik xosdir.

Yettinchidan, yangi texnologiyalar ko'pincha sohalararo xarakterga ega. Masalan, metallurgiya va mashinasozlik plastik deformatsiyalash, shesternallar, o'qlar, vallar, roliklar, parmalar va boshqa metizlar prokatini qattiq shtampovkalashdan foydalaniladi.

Fan-texnika inqilobi davrining eng ommaviy sanoat texnologiyasi plenarlidir. Uning yordamida mantiqiy va eslab qoluvchi qurilmalar uchun integral sxemalar tarkibidagi optik, magnitli, akustik, qttiq moddali ko'p sonli tranzistorlar hamda turli fizik signallar uchun datchiklar (o'lchagichlar) ishlab chiqariladi. Fizika-kimyo jarayonlari (fotografiya, plenkalarni olish va hokazo) mexanik ishlab

chiqarishlarning o'rnini bosadi. Bu bir tekislikda minglab va o'n minglab o'xshash asboblarni shakllantirish, EHMdan foydalanishni loyihalashtirish va keyin mikroprotsessorlar va boshqa eng murakkab tuzilishga ega buyumlarni yaratish imkonini beradi.

Yuqori fan-texnika salohiyatiga ega sanoat korxonalarida fundamental ilmiy kashfiyotlarga asoslanuvchi va solishtirma xarajatlar, resurslarning keskin pasayishi, ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatidan tubdan oshiruvchi, ishlab chiqarishni majmuaviy avtomatlashishi, ekologik tozalikni ta'minlovchi 200ga yaqin kam operatsiyali asosiy texnologiya mavjud.

Yakka mashinalar o'z o'rnini umumiy ishlab chiqarish davrini bajaruvchi texnologik majmualarga bo'shatib bermoqda. Yangi texnologiya uskuna va mahsulotga nisbatan uzoq muddat ilg'or bo'lib qoladi, sekinroq eskiradi. Shuning uchun unga investitsiyalar tezroq o'zini-o'zi oqlaydi. Texnologiyalarning tasnifi 16-jadvalda berilgan.

16-jadval. Texnologiyalar tasnifi

№	Tasnif belgilari	Texnologiya turlari
1.	qo'llanish sohasi	Fan va ta'lim, informatika, sanoat, xizmatlar sohasi, sog'liqni saqlash, qishloq xo'jaligi va hokazo
2.	Yangilik darajasi	Kashfiyotlar asosida dunyoda beqiyos; nou-xau asosida tashkilot uchun beqiyos
3.	Rivojlanish darajasi	Taraqqiy etgan, rivojlanayotgan, qotib qolgan eskirgan
4.	Texnologiyani qo'llash sohasi	Boshqaruvchi (asosiy, yordamchi, xizmat ko'rsatuvchi) ishlab chiqarish
5	Belgilanishi	Yaratuvchi, buzuvchi, Ikki xildagi belgilanishda
6.	Resurslarga munosabati	Ilmtalab, sarmoyatalab, energiyatalab, energiya tejovchi, chiqindisiz, non operatsiyalilar
7.	Avtomatlishtirilganlik darajasi	qo'lli, mexanizatsiyalashtirilgan, avtomatlashtirilgan, avtomat, odamsiz
8.	Raqobatbardoshligi	Aniq mamlakatlarda raqobatbardosh va raqobatbardosh emas

Innovatsiyalarni kodlashtirishga ega analogiyalarga ko'ra, texnologiyalarni kodlashtirish mumkin, bu ularni hisobga olish, qidirish, identifikatlash, va patentlash jarayonini avtomatlashtirish imkonini beradi.

10.2. Ishlab chiqarishni tashkiliy-texnologik tayyorlash vazifalari, xususiyatlari va bosqichlari

Ishlab chiqarishni tashkiliy-texnologik tayyorlash (ICh TTT) mahsulotning yashash davri (MYaD) bosqichi singari ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash (ICh TT) va ishlab chiqarishni tashkiliy tayyorlash (ICh TT)ni o'z ichiga oladi.

ICh TTTning maqsadi yangi mahsulotni ishlab chiqarish uchun texnologik va tashkiliy hujjatlarni tayyorlashdan iboratdir.

ICh TTTning vazifalari:

- yangi mahsulotning texnologikligini tahlil qilish;
- korxonaning mavjud texnologiya va uskunalar ishlab chiqarish quvvatlarini tahlil qilish;
- yangi mahsulot, nostandart texnologiya uskuna va jihozlarni ishlab chiqarish, ularni tayyorlashning texnologik jarayonlarini ishlab chiqish;
- moddiy-texnik resurslar turlariga ehtiyojni me'yorlashtirish;
- yangi ishlab chiqarish uchastkalarini loyihalashtirish;
- moddiy-texnik resurslarning yangi yetkazib beruvchilari bilan shartnomalar tuzish;
- ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish normativlarini hisoblash;
- Mahsulotlarni ishga tushirish va ishlab chiqarishning operativ-kalendar rejalarini ishlab chiqish;
- ICh TTTni operativ boshqarish va hokazo.

ICh TTT bo'yicha ishlarni ko'p mehnattalabligi va uni o'tkazish xarajatlari ITTKI xarajatlaridan ancha oshib ketadi. Masalan, AQShda ICh TTT xarajatlari ITTKI xarajatlaridan 11 marta ko'proqdir. S. Orjanikidze nomli DAUda o'tkazilgan tadqiqotlarga ko'ra, bu nisbat

kichik seriyali ishlab chiqarishda 4,6 dan yirik seriyali ishlab chiqarishda 8,0 gacha etadi.

Ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning seriyaliligi o'sgani sari maqsadli fan-texnika dasturlarini ishlab chiqishga ehtiyoj ortadi, ular bu mahsulotlarni yirik seriyali va ommaviy ishlab chiqarish sharoitlarida keng ko'lamli o'zlashtirishni ko'zda tutadi va aksincha, yangi mahsulotni yakka va kichik seriyali ishlab chiqarish sharoitlarida bunday dasturlarga ehtiyoj yo'q. Ishlab chiqarishning bunday turlari uchun texnologik jarayonlarni ChPUga ega uskunalar, ishlov beruvchi markazlar va egiluvchan ishlab chiqarish tizimlari (EIChT) negizida mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish muammolari juda dolzarbdir.

Raqobatbardosh mahsulotni yirik seriyali va ommaviy ishlab chiqarishni tashkil etish uchun ishlarning keng majmuasini rejalashtirishning dasturiy-maqsadli usullarini qo'llash zarur; bu usulnining salmog'i ishlab chiqarish hajmining 20 %ga yaqinini tashkil etadi. Qolgan 80 % i ishlab chiqarishning kichik seriyali turlariga ega korxonalar mahsulotlariga to'g'ri keladi. Ular uchun texnologik jarayonlarni kompleks mexqanizatsiyalash va avtomatlashtirish ishlab chiqarishni texnik qayta jihozlashning maxsus ishlab chiqarilayotgan dasturlari bo'yicha amalga oshirilishi mumkin.

Ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash bu korxonaning DS (davlat standarti) va sifatning texnik shartlari tomonidan belgilangan mahsulotni rejali tartibda ishlab chiqarishga texnologik tayyorligini ta'minlovchi o'zaro bog'liq fan-texnika jarayonlari yig'indisidir. Sanoat mahsuloti sertifikatlanishi sababli mahsulot sifatiga talablar sezilarlicha oshiriladi.

Ishlab chiqarishni yagona texnologik tayyorlash tizimi (IChYaTTT) - ishlab chiqarishni texnologik tayyorlashni tashkil etish va boshqarishning davlat standartlarida belgilangan tizimi, u fan va texnika yutuqlari asosida uzluksiz takomillashadi va turli boshqaruv darajalaridagi IChTTning rivojlanishi orqali boshqariladi.

IChYaTTTning asosiy maqsadi - ishlab chiqarishning har qanday turini ko'rsatilgan sifatli mahsulotlar, resurslarning muvofiq xarajatlarida va muvofiq muddatlarda ishlab chiqarishga to'liq tayyorligiga erishish uchun zarur sharoitlarni yaratish.

IChYaTTT quyidagilarni ta'minlashga qaratilgan: har bir korxona, tashkilot uchun fan, texnika va ishlab chiqarishning ilg'or yutuqlariga mos

keluvchi IChTT usullari va vositalarni tanlash, qo'llashga yagona tizimli yondashuv; ishlab chiqarishni uni uzluksiz takomillashtirish, mukammalroq texnikani ishlab chiqarishga tez qayta sozlashga yuqori darajadagi moslashuvi; muhandislik-texnika ishlar muammosini mexanizatsiyalashgan va avtomatlashtirilgan holda bajarilishini oqilona tashkil etish, shu jumladan ishlab chiqarish ob'yektlari va vositalarini qurish, texnologik jarayonlar IChTT boshqarishni ishlab chiqarishni avtomatlashtirish; IChTTning boshqa BAT va tizimchalari bilan o'zaro aloqasi; IChTTning yuqori samaradorligi.

IChYaTTTning tuzilishi ikki omil: IChTTning vazifaviy tarkibi va IChTTning vazifalari barcha darajalarda hal etiladi va quyidagi to'rt vazifa bo'yicha guruhlarga ajratiladi: mahsulotning texnologikligini ta'minlash; texnologik jarayonlarni ishlab chiqish; texnologik jihozlash vositalarini loyihalashtirish va tayyorlash; IChTTni tashkil etish va boshqarish.

- IChYaTTTning asosini quyidagilar tashkil etadi:
- IChTT doirasining tizimli tuzilmali tahlili;
- mahsulotni tayyorlash va nazorat qilishning texnologik jarayonlarini turkumlash va standartlashtirish.
- IChYaTTT bosqichlari:
- korxona va sohada mavjud IChTT tizimlari tahlili;
- IChTTning texnik ishchi loyihasini ishlab chiqish;

IChTTning ishchi loyihasini ishlab chiqish (axborot texnologiyalari, texnik-iqtisodiy axborotlar klassifikatorlari, ixtisoslashtirilgan ish joylari va uchastkalari, tashkiliy hujjatlar va lavozimli qo'llanmalarni guruhli ishlab chiqish usullarini tashkil etish hujjatlarini ishlab chiqish).

Texnologik jarayonlarning samaradorligini tahlil qilishda texnologiya tarkibiy qismlarini unifikatsiyalash darajasiga belgilangan texnologiyada mahsulot ishlab chiqarish ko'lami va muvofiq dasturini tanlash qonunini amalga oshirish sharti sifatida e'tibor qaratish kerak.

IChYaTTTda hujjatlar. Texnologik hujjatlarning yagona tizimi (ThYaT) talablariga muvofiq rasmiylashtiriladi, uning asosiy belgilanishi texnologik hujjatlarni rasmiylashtirish, tiklash va muomala qilish, unifikatsiyalash va standartlashtirish bo'yicha yagona o'zaro bog'liq qoida

va me'yorlarni belgilashdir. ThYaT ishlab chiqarish jarayonlarini turkumlash, hujjat shakllari va ularni rasmiylashtirish, me'yorlar va normativlarni ishlab chiqishni unifikatsiyalash va boshqa masalalarni ko'zda tutadi.

Ishlab chiqarish jarayonlarini turkumlash – har bir tasniflangan guruh mahsulotlarini ishlab chiqarishda ehtimoliy ishlab chiqarish qarorlarini smetalash va tahlil qilish; texnologik vazifalar majmuasini bir vaqtda hal etishda har bir tasniflangan guruh mahsulotlarini ishlab chiqarishning ushbu ishlab chiqarish sharoitlari uchun muvofiq namunaviy jarayonini ishlab chiqishni o'z ichiga oluvchi ishlar majmuasi. Namunaviy ishlab chiqarish jarayoni mahsulotlarning ushbu guruhi uchun umumiy bo'ladi.

Namunaviy ishlab chiqarish jarayonini ikki yo'l bilan amalga oshirish mumkin:

Asos sifatida iste'molchi uchun muvofiq variantni tanlash talablariga to'liqroq javob beruvchi aniq mahsulotni ishlab chiqarishning amaldagi ishlab chiqarish jarayoni olinadi.

Tanlash mezonlari – taraqqiylik va oqilona izchillik yangidan ishlab chiqiladi (o'tishlarning bir qismi bir korxonada amalda bo'lgan jarayonga boshqa qismi - boshqasidagiga mos keladi).

ThYaT tomonidan belgilangan shakllarda ishlab chiqilgan texnologik hujjatlardan KBAT uchun axborotlarning birlamchi massivi sifatida foydalanish mumkin. ThYaTni ishlabchiqarishga tadbiq etish va ishlab chiqarish jarayonlarini turkumlashtirish ishlab chiqarishni ishlab chiqishga vaqtni 35-40%ga qisqartirish imkonini beradi.

Shunday qilib, IChTTTning faoliyatini qisqartirish va uning samaradorligini oshirishning asosiy omillari IChTTYaT, ThYaT, KBATni tadbiq etish, ishlab chiqarish jarayonlarini unifikatsiyalash va turkumlash, menejmentning ilmiy yondashuvlari qo'llanilishini tahlil qilish va jarayonlar tashkil etilganligi tamoyillariga rioya etishdan iborat.

10.3. Ishlab chiqarishning tashkiliy-texnik darajasini tahlil qilish va bashoratlash

Ishlab chiqarishni firma miqyosida tashkiliy-texnik rivojlantirish texnologiyani takomillashtirish, ishlab chiqarish, mehnat va boshqaruvni tashkil etish bo'yicha investitsion va innovatsion loyihalarni amalga oshirish asosida amalga oshiriladi.

Fan-texnika taraqqiyoti va innvatsion siyosatning natijalari ishlab chiqarishning tashkiliy-texnik darajasi (IChTTD) da aks ettiriladi. IChTTD innovatsion siyosatning natijaviyligi, texnologiya va jarayonlarni tashkil etish darajasini tizimga "kirish" talablariga mosligi darajasi yordamida ifodalanadi. Agar "kirish" – butlovchi buyumlar, xomashyo, materiallar va boshqalarning sifati raqobatbardoshlik talablariga mos kelsa, u holda "kirish" ni qayta ishlab chiqarish "jarayoni" ning sifati tizimning "chiqishi"da yuqori bo'lishi kerak .

Masalan, "kirish" ning sifati 5 ga baholansa, ya'ni raqobatbardoshlik talablariga javob qaytarsa, "jarayon" ning sifati 3 bo'lsa, u holda chiqishda 3 bo'ladi. Sarmoyador "kirish" sifatini oshirishga katta mablag' sarflab, "chiqish"da istalgan natijani ola olmaydi, chunki texnologiya va jarayonlarni tashkil etish "kirish"ni sifatli qayta ishlashga qodir emas. Boshqa vaziyat: texnologiya va jarayonlarni tashkil etish raqobatbardoshlik talablariga javob beradi, ammo "kirish"ning sifati, masalan, ishlab chiqarish hujjatlaridagi sifat ko'rsatkichlari va tovarning resurslar iste'moli raqobatbardosh emas, bunda "chiqish"dagi sifat ham raqobatbardosh emas. Bundan quyidagi xulosa kelib chiqadi: tizimda "kirish" va "jarayon" sifatining mutanosib darajasini (yaxshisi tashqi yoki ichki bozorda raqobatbardoshligini) ta'minlash kerak.

IChTTD ko'rsatkichlarini majmuaviy (ko'rsatkichlar daraxtining nolli darajasi, umumlashtiruvchi (birinchi daraja) va xususiy (ikkinchi daraja)ga ajratish maqsadga muvofiq. Majmuaviy ko'rsatkich bo'yicha jamoaning kelajakni ko'zda tutib, strategik maqsadlarga ishlashi haqida fikr yuritiladi. Agar strategik maqsadlar, firmaning obro'si, tashkiliy-ishlab chiqarish siyosatiga javob qaytarilsa, u holda taktik maqsadlar, shu bilan birga tizimning "chiqishi" talablari, aniq bozor talablariga javob beriladi.

IChTTD ning majmuaviy ko'rsatkichini quyidagi formulalardan biri bilan belgilash tavsiya etiladi :

$$K_{ИЧТТД} = a_1 K_{T4} + a_2 K_{OY}, \quad (1)$$

$$K_{ИЧТТД} = a_0 + a_3 K_{TY} + a_4 K_{OY}, \quad (2)$$

$$K_{ИЧТТД} = a_9 K_{TY} K_{OY}, \quad (3)$$

bu yerda K_{TY} -ishlab chiqarish texnik darajasining umumlashtiruvchi ko'rsatkichi, birlik ulushlari;

K_{oy} -tashkiliy ishlab chiqarishning umumlashtiruvchi ko'rsatkichi, birlik ulushlari;

a0 va a5 - regressiya teglamalarining erkin a'zolari;

a1 va a2 - IChTTD tegishli umumlashtiruvchi ko'rsatkichlari og'irlik koeffitsienttlari, a1 va a2(1,0 ularning aniq miqdorlari omilli tahlil usuli yoki ekspert yo'li bilan belgilanadi (a1 ni 0,5...0,7 doirasida qabul qilish tavsiya etiladi, avtomatlashtirish darajasi oshishi bilan miqdor oshadi, a2- tegishli ravishda 0,3...0,5);

a3 va a4 –tenglama regressiyasining omillar aloqasi to'g'ri chiziqli shakli bo'yicha koeffitsientlari;

a6 va a7 – darajali shaklidagi koeffitsientlari.

(1) formula bo'yicha ko'rsatkichlar ekspert yo'li bilan, (2) va (3) formula bo'yicha – korrelyatsion-regressiv tahlil usulini qo'llash orqali belgilanadi.

Ishlab chiqarishning texnik darajasi (KTU) ishlab chiqarish vositalarining rivojlanishi va texnologiyaning taraqqiy etganligi bosqichlari ta'riflaydi.

Ishlab chiqarishning tashkiliy darajasi (KOU) ishlab chiqarish, mehnat va boshqaruvni tashkil etishning rivojlanish darajasi, jarayonlarning tashkiliylik darajasini ifodalaydi.

Ishlab chiqarishning texnik va tashkiliy darajalari (KTU va KOU)ning umumlashtiruvchi ko'rsatkichlari xususiy ko'rsatkichlardan vazifa sifatida belgilanadi:

$$K_{TY} = f1(x_1, x_2 ... x_n), \quad (4)$$

$$K_{OY} = f2(x_1, x_2 ... x_n), \quad (5)$$

bu yerda, f1, f2 –umumlashtiruvchi ko'rsatkichlar va omillar o'rtasidagi bog'liqlik vazifalari;

x1, x2.... xn - Ktu ko'rsatkichlariga ta'sir ko'rsatuvchi xususiy ko'rsatkichlar:

x1, x2..... xn- Kou ga ta'sir ko'rsatuvchi xususiy ko'rsatkichlar.

IChTTD xususiy ko'rsatkichlarni quyidagi formulalardan biri bo'yicha belgilash tavsiya etiladi:

$$xi = \frac{\Pi\phi i}{\Pi ni} \qquad (6)$$

$$xi = \frac{\Pi ni}{\Pi\phi i} \qquad (7)$$

bu yerda, Pfi- IChTTD ning umumlashtiruvchi ko'rsatkichiga tasir ko'rsatuvchi i- omillining haqiqiy miqdori;

Pni-me'yori yoki rejaviy xuddi o'zi.

(6) formula bilan omilning haqiqiy miqdori me'yoridan o'sib ketishi IChTTD ga ijobiy tasir ko'rsatgan holda foydalanish tavsiya etiladi. Masalan, ishlab chiqarishni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish darajasi, texnologik jarayonlarning taraqqiylik darajasi, qisman jarayonlarning quvvati bo'yicha mutanosibligi koeffitsienti va hokazo.

(7) formuladan teskari holda, yangi omilning haqiqiy miqdorini me'yoridan oshib ketishi IChTTD ga salbiy ta'sir ko'rsatgan holda foydalanish tavsiya etiladi. Masalan, firma texnologik uskunasining o'rtacha yoshi, texnologiyaning o'rtacha yosh, jarohatlarni tez-tez bo'lishi, hodimlar qo'nimsizligi ko'rsatkichiga va boshqalar

Ishlab chiqarishning texnik darajasiga ta'sir ko'rsatuvchi omillarga quyidagilarni kiritish tavsiya etiladi:

Ishlab chiqarishni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish darajasi (avtomatlar orqasidan kuzatish bo'yicha va mashinalar yordamida ishlovchi asosiy va yordamchi ishchilarning asosiy va yordamchi ishchilarning umumiy soniga nisbati).

Texnologiya jarayonlarining taraqqiyot darajasi (taraqqiy etgan jarayonlarni rasmiy uslubiyotlarga muvofiq ularning umumiy soniga nisbati).

Texnologik jarayonlarning o'rtacha yoshi.

Texnologik uskunalarning o'rtacha yoshi.

Firma hodimlari mehnatining fond bilan ta'minlanganligi (asosiy ishlab chiqarish fondlari faol qismi qiymatining firma hodimlari soniga nisbati).

Ishlab chiqarishning tashkiliy darajasiga ta'sir ko'rsatuvchi omillarga quyidagilarni kiritish tavsiya etiladi:

1. Ishlab chiqarishning ixtisoslashganligi darajasi (masalan, sohaviy mahsulotning yillik hajmi qiymatini ushbu davrda ishlab chiqarilgan mahsulotning umumiy hajmiga nisbati).

2. Ishlab chiqarishning kooperatsiyaganligi darajasi (butlovchi mahsulotlar umumiy hajmining ushbu davrda ishlab chiqarilgan mahsulotning umumiy hajmiga nisbati).

3. Texnologik uskuna ishining almashuv koeffitsienti.

4. Firma shtat jadvalining to'ldirilganligi, %da.

5. Asosiy ishlab chiqarish ishchilarining firma hodimlari sonidagi salmog'i, %da.

6. Hodimlarning yil davomidagi qo'nimsizligi koeffitsienti, %da, jarohatlarning tez-tez bo'lishi ko'rsatkichi (hisobotga ko'ra).

7. Ish vaqtining yo'qotilishi, %da.

8. Jarohatlarning tez-tez bo'lishi koeffitsienti (ko'rsatkichi - statistik hisobotga ko'ra).

9. Qisman ishlab chiqarish jarayonlarining quvvati bo'yicha mutanosibligi koeffitsienti (ko'rsatkichi).

10. Ishlab chiqarish jarayonlari uzluksizligi koeffitsienti.

11. Ishlab chiqarish jarayonlari realligi koeffitsienti.

12. Ishlab chiqarish jarayonlari to'g'ri shaxsliligi koeffitsienti.

13. Ishlab chiqarish jarayonlari bir maromdaligi koeffitsienti.

IChTTD sanab o'tilgan omillarini taktik boshqarish ularni oshirish rezervlarini topish imkonini beradi. IChTTD omillarini strategik boshqarishni amalga oshirish uchun ularning kelgusi o'zgarishlarini bashoratlash zarur.

IChTTDning xususiy, umumlashtiruvchi va majmuaviy ko'rsatkichlarining olingan miqdoridan ularning taraqqiy etganligini tahlil qilish, IChTTDni oshirish uchun tor joylarni topish va strategik bashoratlash uchun foydalaniladi.

IChTTDni shartli ma'lumotlarda baholash, tahlil qilish va bashoratlashning misolini keltiramiz (17-jadval).

17-jadval Ishlab chiqarishning tashkiliy-texnik darajasini baholash va bashoratlash uchun o'xshash ma'lumotlar

№	Ko'rsatkichlar	Salmog'i	Omillar miqdori			
			normativ	haqiqiy		
				2006k.	2007k.	2008k.
1.	Ishlab chiqarishning mexanizatsiyalashganligi va avtomatlashganligi	0,50	0,75	0,40	0,63	0,72
2.	Texnologik jarayonlarning taraqqiy etganligi darajasi	0,25	0,80	0,45	0,75	0,75
3.	Shu jarayonlarning o'rtacha yoshi	0,10	3,0	4,0	2,1	2,3
4.	Shu uskunalarning o'rtacha yoshi, yil	0,08	4,0	5,2	3,0	3,8
5.	Firma hodimlari mehnati fond bilan ta'minlanganligi, mln. so'm//doll	0,07	25,0	17,0	21,5	22,0
6.	Ishlab chiqarishning kooperatsiyalanganligi darajasi	0,08	0,60	0,45	0,55	0,63
7.	Ishlab chiqarishning ixtisoslashganligi darajasi	0,15	0,95	0,83	0,96	0,97
8.	Shu uskunalar ishlashining almashuv koeffitsienti	0,10	2,20	1,80	2,30	2,35
9.	Firma shtat jadvalining to'ldirilganligi, %	0,15	100,0	85,0	97,0	99,3
10.	Asosiy ishlab chiqarish ishchilarining firma hodimlari sonidagi salmog'i, %	0,10	45,0	37,5	46,2	47,5
11.	Hodimlar qo'nimsizligi koeffitsienti, %	0,15	9,0	26,1	12,3	8,9
12.	Ish vaqtining yo'qotilishi, %	0,05	2,0	7,5	4,6	2,3
13.	Jarohatlarning tez-tez bo'lishi koeffitsienti	-	-	0,031	0,012	0
14.	Jarayonlarning quvvati bo'yicha mutanosibligi koeffitsienti	0,07	0,95	0,83	0,32	0,94
15.	Ishlab chiqarish jarayonlari uzluksizligi koeffitsienti	0,05	0,80	0,71	0,76	0,82
16.	Ishlab chiqarish jarayonlari bir maromdaligi koeffitsienti	0,10	0,90	0,63	0,75	0,86

17-jadval ma'lumotlari tahliliga ko'ra, 2006 yilda IChTTD deyarli barcha ko'rsatkichlari normativlardan past bo'lgan, firma barcha yo'nalishlar bo'yicha tartibsiz bo'lgan.

2007 yilda korxona texnik katta jihozlarni o'tkazgan, ishlab chiqarish uskunalari, jarayonlarning yarmisi yangilagan, bu ishlab chiqarishning darajasi va jarayonlarning tashkiliyligini oshirishga imkon bergan. 2008 yilda texnik katta jihozlash yakunlangan va umuman ushbu davrda IChTTD ning barcha xususiy ko'rsatkichlari yaxshilangan.

Kompyuterlarni qo'llash bilan omillia tahlil usullaridan foydalanish uchun dastlabki ma'lumotlarning yetarlicha miqdori mavjud emasligi sababli IChTTDning umumlashtiruvchi ko'rsatkichlarini (1) formula bo'yicha omillarning salmog'i (17-jadvalning 2-ustuniga qarang) va ularning haraktini (6-va 7- formulalarga qarang) hisobga olish yordamida baholashning ekspertli usullari qo'llanadi.

2006-2007 yillar uchun ma'lumotlar xususiy ko'rsatkichlarning dinamikasini belgilash uchun 17-jadvalda berilgan. IChTTD 2008 yil ma'lumotlar bo'yicha baholanadi.

2004 yilda firma ishlab chiqarishining texnik darajasi quyidagilarga teng:

$$K_{TY} = 0{,}08\frac{0{,}72}{0{,}75} + 0{,}25\times\frac{0{,}75}{0{,}80} + 0{,}10\times\frac{3{,}0}{2{,}9} + 0{,}08\times\frac{4{,}0}{3{,}8} + 0{,}07\times\frac{22}{25} = 0{,}94$$

2004 yilda firma ishlab chiqarishining tashkiliy darajasi quyidagilarga teng:

$$K_{OY} = 0{,}08\times\frac{0{,}63}{0{,}60} + 0{,}15\times\frac{0{,}97}{0{,}95} + 0{,}10\times\frac{2{,}35}{0{,}20} + 0{,}15\times\frac{99{,}3}{100} + 0{,}10\times\frac{47{,}5}{45{,}0} + 0{,}15\times\frac{9{,}0}{8{,}9} +$$
$$+ 0{,}05\times\frac{2{,}0}{2{,}3} + 0{,}07\times\frac{0{,}94}{0{,}95} + 0{,}05\times\frac{0{,}82}{0{,}80} + 0{,}10\times\frac{0{,}86}{0{,}90} = 0{,}98.$$

2008 yildagi firma ishlab chiqarishining tashkiliy-texnik darajasi Ka1(0,55, Ka2) 0,45 og'irlikda quyidagilarga teng:

IChTTDni hisoblash va tahlil qilish ko'rsatishicha, bu daraja tizimning "chiqishi" talablariga javob bermaydi.

IChTTDni oshirish uchun quyidagilar zarur:

- ishlab chiqarish darajasini oshirish;

- ishlab chiqarish jarayonining taraqqiy etganligi darajasini oshirish;
- mehnatning fond bilan qurollanishini oshirish;
- ish vaqti yo'qotilishini qisqartirish; ishlab chiqarishning bir maromdaligini oshirish.

IChTTDni bashorat qilishni quyidagi izchillikda amalga oshirish tavsiya etiladi:

1. Tizimning "kirish" parametrlari – firma tovarlarining uning strategiyasida belgilangan muddatlardagi raqobatbardoshligini bashoratlash.

2. Ta'minlovchi tizimchaning parametrlarini bashoratlash.

3. Ro'yxati 2-jadvalda berilgan "jarayon" parametrlari (IChTTD) tizimning "kirishi" talablariga mos kelishini ta'minlovchi IChTTDning xususiy ko'rsatkichlarini bashoratlash.

4. Bashoratli normativlar bo'yicha IChTTDni baholash.

5. Kelgusida IChTTDni talab qilinadigan darajagacha oshirishga erishishni ta'minlovchi tadbirlarni ishlab chiqish va muvofiqlashtirish.

6. Innovatsion loyihalarni amalga oshirish bo'yicha tashkiliy loyihalarni ishlab chiqish va muvofiqlashtirish.

10.4. Ishlab chiqarishni tashkiliy-ishlab chiqarishli tayyorlashning iqtisodiy masalalari

Tashkiliy-ishlab chiqarishli tayyorlashning iqtisodiy masalalari ro'yxatiga quyidagilar kiradi:

- resurslardan foydalanish samaradorligini tahlil qilish;
- tashkiliy-ishlab chiqarish darajasini uning taraqqiy etganligi va tizimning kirish talablariga mosligi, raqobatbardoshligi maqsadida tahlil qilish;
- boshqaruv va ishlab chiqarish jarayonlarini oqilona tashkil etish tamoyillariga rioya etilishi tahlili;

- IChTTDni rivojlantirish bo'yicha innovatsion loyihalarning iqtisodiy asoslanishi;
- ishlab chiqarish ko'rsatkichlarining asoslanishi;
- sanoat namunalari, nou-xaulardan foydalanishga litsenziyalarni xarid qilishning iqtisodiy asoslanishi;
- materiallar, xomashyo, resurslar, uskunalar, mehnatga ehtiyojni me'yorlash;
- mehnatni ishlab chiqish va menejmentni tashkil qilish parametrlarini me'yorlash;
- ishlab chiqarishni tayyorlashni iqtisodiy asoslash;
- tashkiliy loyihalar (tashkiliy tuzilmalar, sexlar, uchastkalar va ish joylarini rejalashtirish, kooperatsiyalash va hokazo)ni ishlab chiqish va asoslash
- IChTTD samaradorligi ko'rsatkichlari:
- IChTTDga investitsiyalarning samaradorligi;
- IChTTDning alohida ob'yektlar bo'yicha davomiyligi;
- ishlab chiqarish jarayonlarini oqilona tashkil etish tamoyillari (mutanosiblik, reallik, to'g'ri – aniqlik, uzluksizlik, bir maromlilik va boshqalar)ga rioya etish ko'rsatkichlari;
- ishlab chiqarishli jihozlanish elementlarini unifikatsiyalash ko'rsatkichlari;
- texnologik jarayonlarni turkumlashtirish ko'rsatkichlari; ishlab chiqarishning avtomatlashtirilganlik darajasi;
- IChTTDning ishlab chiqarish tizimi mavjudligi;
- resurslardan foydalanish samaradorligi ko'rsatkichlari;
- texnologiyalarning raqobatbardoshligi.

IChTTD harajatlari dastlabki (kapital), joriy va yakunlovchiga bo'linadi.
Dastlabki xarajatlarga quyidagilar kiradi:

- litsenziyalar, nou-xaularni xarid qilish xarajatlari;
- loyiha – izlanish ishlarining qiymati;
- qurilish-montaj ishlarini o'tkazish xarajatlari;
- uskunani xarid qilish, o'rnatish va sinov xarajatlari;
- qurilayotgan tashkilot (korxona) direksiyasini saqlab turish xarajatlari;
- hodimlarni tayyorlash xarajatlari;
- ishlab chiqarish va ijtimoiy infratuzilmani yaratish xarajatlari;
- loyihani amalga oshirishning salbiy ijtimoiy va ekologik oqibatlarini bartaraf etish xarajatlari;
- takror ishlab chiqarish davridagi sug'urta badallari;
- loyihani amalga oshirish uchun aylanma mablag'larni yaratish va o'sishi uchun kapital qo'yilmalar va hokazo.

IChTTDning joriy xarajatlari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- moddiy xarajatlar;
- mehnatga haq to'lash va ijtimoiy fondlarga ajratmalar xarajatlari;
- uskunalar va transport vositalarini ta'mirlash va xizmat ko'rsatish xarajatlari;
- ma'muriy qo'shimcha xarajatlar; zavodning qo'shimcha xarajatlari.
- ishlab chiqarishdan tashqari xarajatlar.

Resurslardan samarali foydalanishning asosiy shartlari quyidagilardan iborat: ilmiy yondashuvlarni qo'llash; ko'lam samarasini amalga oshirish maqsadida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar va ishlab chiqarish vositalarini unifikatsiyalash; ishlab chiqarilayotgan mahsulot,

texnologiyalar, ishlab chiqarish ob'yektlarining raqobatbardoshligini oshirish.

ICHTTD masalalaridan biri tanglik dasturini tanlashdan iborat, unda mahsulot ishlab chiqarishning ishlab chiqarish jarayonlari anketa varianti teng samaralidir. Tanglik dasturi quyidagi formula bo'yicha belgilanadi:

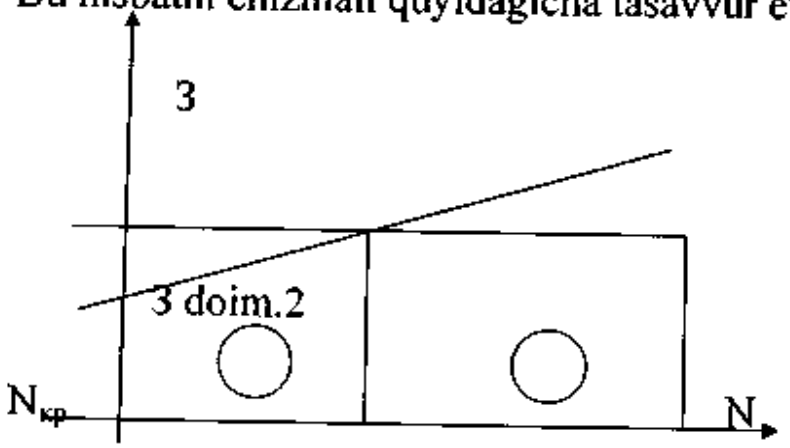
$$N_{кр} = \frac{Здоим1 - Здоим2}{Зўзг.2 - Зўзг.1}, \qquad (5)$$

bu yerda: N_{KP} – tanglik dasturi ikki ishlab chiqarish jarayonining tengsamarali dasturidir.

Z doim 1 va Z doim 2 – dastur o'zgarishida shartli ravishda o'zgarmaydigan texnologiyalarning 1- va 2-variantlari bo'yicha tegishli ravishdagi shartli-doimiy xarajatlar.

Z o'zg. - o'zgaruvchi dasturga mutanosib xarajatlar (moddiy, asosiy ishchilarning ish haqi va hokazo).

Bu nisbatni chizmali quyidagicha tasavvur etish mumkin (3-**rasm**).



Kalitli so'zlar: Texnologiya, ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash, texnologiyalar tasnifi, ishlab chiqarishni tashkiliy-texnologik tayyorlash, texnologiklik, texnologik hujjatlarning yagona tizimi, ishlab chiqarish darajasi, ilm iste'moli, sarmoya iste'moli, energiya iste'moli, energiya ta'minoti, chiqindisiz texnologiyalar.

Qisqacha xulosalar:

Fan-texnika taraqqiyotining hozirgi bosqichi ko'proq mehnat ashyolarini mexanik ishlab chiqishdan materiya harakatlarining turli-tuman murakkab shakllari, ayniqsa jismoniy, kimyoviy, biologik jarayonlardan majmuaviy foydalanishga o'tish bilan bog'liq texnologik inqilob bilan izohlanadi. Shuning uchun tubdan yangi texnologiyalarni o'zlashtirish mehnatning yangi vositalari va ashyolaridan foydalanishning bir vaqtda oqibat va shart-sharoiti bo'ladi.

Fan-texnika inqilobining ommaviy sanoat texnologiyasi plenarlidir. Uning yordamida integral sxemalar tarkibidagi mantiqiy va eslab qoluvchi – magnitli, optik, akustik, qattiq jismli qurilmalar uchun ko'p sonli tranzistorlar hamda turli jismoniy signallar uchun datchiklar ishlab chiqariladi. Fizik-kimyoviy jarayonlar (fotolitografiya, plyonkalarni olish va hokazo) mexanik ishlab chiqishning o'rnini bosadi.

Quyidagilar resurslardan foydalanishning asosiy shartlari hisoblanadi: ilmiy yondashuvlarni qo'llash, ko'lam samarasini amalga oshirish maqsadida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar va ishlab chiqarish vositalarini unifikatsiyalash, ishlab chiqarilayotgan mahsulot, texnologiyalar, ishlab chiqarish ob'yektlarining raqobatbardoshligini oshirish.

Nazorat savollari

1. IChTTKI va ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash xarajatlarining nisbati qanday?

2. Zamonaviy texnologik inqilobning asosiy belgilari qanday?

3. Texnologiyalarni tasniflash qanday belgilar bo'yicha amalga oshiriladi?

4. Tashkiliy-texnologik tayyorlash (IChTTT) ning vazifalarini aytib bering.

5. IChTTT qanday bosqichlardan iborat?

6. Tashkiliy-texnologik daraja (IChTTD)ning mohiyati va xususiyatlari niadan iborat?

7. IChTTD qanday parametrlar bilan ifodalanadi?

8. Investitsion faoliyat innovatsiondan qanday farqlanadi?

9. IChTTTda qanday iqtisodiy masalalarni hal qilish zarur?

10. IChTTTsamaradorligi qanday ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi?

11. IChTTT xarajatlari qanday turlarga bo'linadi?

12. Detallarni ishlab chiqarishning tanglik dasturi qanday maqsadlar uchun belgilanadi?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz - vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2009 yilning asosiy yakunlari va 2010 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.

3. Rumyantseva A.A. Menedjment innovatsii. Kak nauchnuyu razrabotku dovesti do innovatsii: Uchebnoe posobie. – Sankt-Peterburg, 2007.

4. Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki: Uchebnik. G`Pod obhey redaktsiey A.N. Folomeva. – M.: RAGS, 2008.

5. Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnye resursy, upravlenie znaniyami. G`Pod redaktsiey B.Z. Milnera. – M.: Infra-M., 2010.

XI BOB. HODIMLARNI INNOVATSION BOSHQARISH

11.1. Innovatsion tashkilotlarda hodimlarni boshqarish xususiyatlari

Hodimlar korxonaning muhim vazifaviy tizimchasi hisoblanib, innovatsion rivojlanishning qimmatli resurslaridan iborat. Strategik va operativ vazifalarga ega bo'lgan holda, inson omili ishlab chiqarishni axborotlashtirishni intellektuallashtirishda markaziy o'rinni egallaydi.

Ommaviy an'anaviy ishlab chiqarish va innovatsion rivojlanishning shubhasizligi o'rtasidagi ziddiyatlar aniqsa bozor iqtisodiyotiga o'tishda keskinlashadi. Bu holat hodimlarni boshqarish tizimi va inson resurslariga munosabatlarni o'zgartirishni taqozo etadi.

So'nggi paytlarga qadar "hodimlarni boshqarish" tushunchasi boshqaruv amaliyotida umuman bo'lmagan. Har bir tashkilot hodimlarni boshqarishning vazifaviy tizimiga ega bo'lishiga qaramay, bu boshqaruv bo'linma rahbarining huquq doirasiga kirgan. Tashkilotda hodimlarni boshqarish bo'yicha asosiy tarkibiy bo'linma mehnat resurslarini rejalashtirish, hodimlarning o'qishi, malakasini oshirishi va qayta tayyolanishini tashkil etishni bajaruvchi hodimlar bo'limidir. Ammo bu an'anaviy xizmatlar mehnatni tashkil etish va ish haqi bo'linmalari, mehnatni muqofaza qilish bo'limi bilan tashkiliy bog'liq emas.

An'anaviy hodimlarni boshqarish xizmatlari innovatsion tizimlarda muvofiq faoliyat yuritishni ta'minlash uchun kasbiy mahorat va tashkiliy maqomga ega emas. Shuning uchun jamoaga ijtimoiy-psixologik tashxis qo'yish, guruhli va shaxslararo munosabatlarni tahlil qilish va tartibga solish, nizo va stresslarni boshqarish, kasbiy xususiyatlarni hisobga olish va hodimlarning ijtimoiy-psixologik moslashuvi, mehnatga undovchi sabablarni boshqarish va hokazolar hodimlar ishi bo'limlari tomonidan umuman hal etilmagan.

Innovatsion jamoalarda bular innovatsion menejer tomonidan hal etiladi, shu bilan birga boshqaruvning an'anaviy elementlari mehnat resurslarini boshqarish texnologiyasini tashkil etadi. Ma'lumki, mehnat resurslarini boshqarishni rejalashtirish, hodimlarni tanlab olish va joylarini o'zgartirish, mehnat faoliyatini saqlash hamda ish haqi miqdorini

belgilash, rag'batlantirish va imtiyozlar tizimini ishlab chiqish vazifalarini o'z ichiga oladi.

Mehnat resurslarini boshqarish hodimlarni kasbiy yo''naltirish va moslashtirish, joyni o'zgartirish, pasaytirish va ishdan bo'shatish tizimini o'z ichiga oladi.

Innovatsion yondashuvlarning an'anaviy katta farqi hodimlarni tanlab olish tizimida namoyon bo'ladi. An'anaviy yondashuvda tanlov bo'yicha ishning kerakli hajmi ko'proq darajada mavjud ishchi kuchi va unga bo'lajak ehtiyoj o'rtasidagi farq bilan belgilanadi. Noaniqlik va katta tavakkalchilik bilan izohlanadigan innovatsion faoliyatda ishchi kuchiga bo'lajak ehtiyojni bashorat qilish murakkabdir. Mavjud hodimlar imkoniyatlarini ularning stoxastik ijtimoiy jarayonlarga moslashishi nuqtai nazaridan va malakalarining innovatsion faoliyat mazmuni darajasiga mosligini baholash zarur.

Hozirgi zamon ishlab chiqarishining innovatsion turi kasbiy muvaffaqiyat muomalasini yangicha shakllantiradi, shu sababli hodimni tanlash, qayta o'qitish va ijtimoiy moslashtirishning alohida tizimini shakllantiradi. Yangi vaziyat noan'anaviy ijtimoiy texnologiyalarni topishga majbur qiladi, hodimdan tuqma va keyingi olingan sifatlarni mavjud muhit talablari bilan birlashtirish, ishga undovchi sabablarning turli-tumanligini qabul qilish taqozo etadi.

Innovatsion tuzilmalar hodimdan tafakkur kengligi va harakatchanlik, idrok etishning samarali tizimi, ijodga ichki ehtiyojning alohida turini talab etadi. Ular birinchi navbatda yuqori malakali ishchi kuchiga qaratilgan, novator olim yoki novator menejer shaxsi uning markaziy bo'g'ini hisoblanadi. Innovatsion faoliyatda aql soqibi asosiy shaxs hisoblanadi, shuning uchun mehnatning ma'noli ahamiyat va yuqori ichki sabablar muhim ahamiyat kasb etadi. Novatorning asosiy shaxsiga alohida talablar aniq moslashtirilgan harakatlar, kommunikatsiya jarayonlari va shaxslararo munosabatlar bilan biriktirilishi kerak.

Ko'pgina xorijiy kompaniyalar innnovatsion menejerlarni tanlov asosida tanlab olishda hodimning sifatlarini innovatsion boshqaruvchi faoliyati talablariga mos kelishi testlaridan foydalanadi. Tanlov ishtirokchilarini tanlashda mantiqiy-didaktik ko'nikmalarga suyanuvchi tashkilotchilik qobiliyatlari, tashabbuskorlik, maqsadga intilish, maqsadga erishishdagi tirishqoqlik muhim sifatlardan hisoblanadi. Yetakchilik

yuqori darajadagi javobgarlik, atrofdagilarga do'stona munosabat, operativlik va aniqlik, qabul qilinayotgan qarorlarning o'z vaqtidaligi bilan birlashtira oladigan nomzod yuqori baho oladi[1]. Namuna testi 18-jadvalda beriladi.

Innovatsion faoliyatda hodimlarni boshqarishga yondashuvlar an'anaviy menejmentga nisbatan mutaxassislarni rejalashtirish va tanlab olish bosqichidan boshlab, katta o'zgarishlarga uchragan. Yangi ishlab chiqarishlarni tashkil etish va yirik tashkildiy o'zgarishlarda hodimlar sonini bashoratlash ko'pgina omillarga ega vazifadir. Iqtisodiyotning innovatsion rivojlanishi hodimlar sifatiga qat'iy talablar qo'yadi va ilg'or texnologiyalarni tadbiq etish ishdan bo'shatishlarga sabab bo'lishi mumkin. Masalan, ilg'or texnologiyalar sohasida innovatsiyalarni tadbiq etishda Procter&Gamble, Jonson&Jonson, IBM kompaniyalari Comkon vodiysining bir qator firmalari har yili minglab ishchilarni ishdan bo'shatadi.

Innovatsion yondashuvlarning an'anaviylardan katta farqi hodimlarni tanlash tizimida ham namoyon bo'ladi. Yangilik kiritishning yuqori darajasidan manfaatdor rahbar, albatta hodimning ijodiy qobiliyati va yutuqlarini aniqlashi kerak. Hodimdagi sifatlarni baholab, menejer namunaviy miqdoriy uslubiyotni nashrlar, patentlar, muayyan shaxsning ijodiy sifatlari kabi sifat mezonlari bilan birlashtiradi.

Hodimlarni tanlash bo'yicha vazifalar ham murakkabdir. Hodim haqidagi mavjud axborotlar innovatsion bo'linmadagi nomzodlarning avvalgi yutuqlariga tegishli bo'lgani sababli u bo'yicha nomzodning kelgusi vazifalarga mosligi haqida fikr yuritish mushkul. Shuning uchun hodimlarni tanlash bosqichida noan'anaviy muammolarni hal etish, g'oyalarni ilgari surish va ularni amalga oshirishda testlar, tanlovli tanlash tizimidan foydalanish kerak. Buning uchun ilmiy jamoa rahbari kasbiy muvaffaqiyat tushuncha va mezonlarini belgilashi, hodimlarni tanlash amaliyotida kasbiy muhim xususiyatlar, ularning dinamikasini baholash uslubiyotini qo'llashi, hamda hodimlarni o'qitish va kasbiy yo'naltirishda kasbiy bilim va ko'nikmalarni shakllantirish tamoyillarini hisobga olishi kerak.

Kasbiy muvaffaqiyat omillarining alohida ahamiyati innovatsion faoliyatda ishtirok etayotgan shaxsning oldiga yuqori talablar qo'yadi.

---

1 Egorshin A.P. Upravlenie personalom. 2-e izd. – N.Novgorod: NIMB, 2007.

Natijada nomzodning ham shaxsiy psixologik xususiyatlari va kasbiy ko'nikmalarini ko'rib chiqish zarur. Shaxsni o'rganish, shaxsning dunyo bilan munosabati kengligi, ularning umumiy tuzilishi, ierarxiklik va birgaligi darajasi, yakka shaxsning qobiliyati va fe'l-atvor kabi aniq parametrlarini o'rganish taklif etilgan.

Bu tadqiqotlar shaxs nazariyasi va uning xususiyatlariga asoslanadi. Innovatsion faoliyatda ishtirok etayotganlarning kasbiy muhim xususiyatlari, ularning dinamikasi, hamda kasbiy ko'nikmalari shakllanishi tezligi eng muhim hisoblanadi.

11.2. Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlar

Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlarga mos kelish testi

18-jadval

Sifatlar	Ballardagi baholar			
	4	3	2	1
Tashabbuskorlik	Qo'shimcha vazifalarni izlaydi, faol, ochiq	Asosiy vazifalarni bajarishda topqirlik va farosatni namoyon etadi	Qo'shimcha ko'rsatmalarsiz ishning kerakli hajmini bajaradi	Tashabbussiz, passiv, ko'rsatmalarni kutadi
Yetakchilik	Kuchli shaxs, ishonch va dadillikni uyqotadi	Samarali buyruqlarni mahorat bilan beradi	Mashaqqatli qo'l mehnatini olib boradi	Olib boruvchi
Hodimlarga munosabati	Kishilarga nisbatan ijobiy, do'stona munosabatda	Muomalada yoqimli, odobli	Ba'zida odamovi, muomala qilish qiyin	Mijg'ov, odamovi, aloqaga tez kirishuvchi
Mas'uliyat	Har qanday topshiriqni bajarishda javobgarlikni sezadi	Topshiriqlarga rozi bo'ladi	Topshiriqlarga istamay rozi bo'ladi	Har qanday topshiriqdan o'zini olib qochadi
Tashkilotchilik qobiliyati	Juda qobiliyatli, ishontira oladi, mantiqiy isbotlarni yaxshi biladi,oqil	qobiliyatli, tashkilotchi	O'rtacha qobiliyat	Ishontirish,va muvofiqlashtir ishga qodir emas, yomon tashkilotchi
Qat'iylik	Tez, aniq, ishonchli, tezkor	Puxta, ehtiyotkor, xushyor	Dadil, ammo ko'p xato qiladi	Shubhalanuvchan va qo'rqoq
Maqsadga erishishdagi tirishqoqlik	Maqsadga intiluvchan, qiyinchiliklarni yengib o'tishdan qo'rqmaydi	Doimiy harakatlarni amalga oshiradi	Tirishqoqlik-ning o'rtacha darajasi	Tirishqoq emas

11.3. Ijtimoiy boshqaruvning yangi texnologiyalari

Ijtimoiy boshqaruvning texnik-tashkiliy tomoni muvaffaqiyat mezonlarini ishlab chiqish, operativ boshqaruvning zarur texnologiya va tadbirlarini tanlashdan iborat. Loyihaviy "jamoa"ni shakllantirish tadbirlari va ijtimoiy boshqaruvga yangilik kiritish muvaffaqiyatining muhim sharti hisoblanadi. "Jamoa" yoki "loyiha guruhi"ni tanlash norasmiy ijtimoiy-psixologik yondashuvlarga asoslangan.

Bu yerda hamma narsa: kommunikatsiya va yetakchilik muammolari, hodimlarni undovchi sabablar va epchillik bilan javob berish, kishilarning hulqini boshqarish va kutilmagan muammolar va janjalli vaziyatlarni hal etish muhimdir. "Loyiha guruhlari"ni tanlash, odatda, loyiha rahbarining zimmasiga yuklanadi. Uning vazifasiga mutaxassislarini kasbiy va ijtimoiy-psixologik sifatlari bo'yicha tanlov kiradi.

Loyiha "jamoasi" yarim doimiy asosida shakllantiriladi, bu yerda doimiy " O'zak" faqat ushbu muammo ustida ishlovchi mutaxassislar va "jamoa"ga vaqtincha biriktirilishi ehtimoli bo'lgan qo'shimcha texnik hodimlar, muhim tarkibiy qism hisoblanadi. Ushbu loyiha ustida ishlash uchun "jamoa"ga berilgan resurslar, laboratoriya va tajriba uskunalari bilan manevr qilish ham keng qo'llaniladi, ular ijaraga berish va markazlashtirilgan fonddan vaqtincha berilishi mumkin.

Tabiiyki, hodimlar "o'zagi", uning rahbari, vaqtinchalik jamoa va texnik mutaxassislarning vazifalari farqlanadi. Maqsadlarning birligi, faoliyat natijalaridan qat'iy nazar kasbiy va insoniy birdamlik zarurligi va foydaliligiga ishonch bunday "jamoa" faoliyatida eng muhim tamoyillardan hisoblanadi. Bunday tamoyillar asosida kelgusi shaxslararo muloqot, qulay axloqiy muhit va albatta novator ijodini qo'llab-quvvatlash mumkin.

Innovatsion faoliyat jarayonida vujudga keladigan vazifalarining ko'p jihatliligi unga turli kategoriyadagi hodimlarni kiritishni ko'zda tutadi, ularni quyidagi guruhlarga bo'lish mumkin. Birinchi guruh - ijodiy tashabbuskorlikni namoyon etish, ajoyib g'oyalarni ilgari surishga qodir yuqori malakali novator olimlar. Novator menejerlar yangilik kiritishni jarayon sifatida boshqarishlari, yangiliklarni g'oyadan aniq tijorat natijasigacha siljishini ta'minlashlari zarur. Xuddi ular noaniq sharoitlarda qarorlar qabul qilishlari, moliyaviy va tadbirkorlik tavakalchiligiga

borishlari, innovatsion faoliyatni boshqarishdagi tashkiliy va psixologik qiyinchiliklarni yengib o'tishlari lozim.

Agar novator olim va loyihaning rahbari malakali hodimlar "o'zagi"ni tashkil etsa, uning yonida yangiliklarni aniq amalga oshirishi uchun javobgar hodimlarning uchinchi, eng ko'p sonli guruhi joylashadi. Bunda "chet" innovatsion faoliyatning zaruriy tarkibiy qismi bo'ladi. Loyihaning umumiy samaradorligi unga bog'liq. Qo'llab-quvvatlash tizimini ta'minlovchi malakali hodimlarning bu guruhi ko'pincha "ilmiy davrozabonlar" yoki "bozor davrozabonlari" deb nomlanadi.

Xuddi shu hodimlar tashqi muhit va ichki imkoniyatlarni ta'minlaydilar, innovatsiyalarni amalga oshirish bo'yicha amaliy faoliyatni qo'llaydilar. Yuqori rahbariyat loyiha "jamoasi"ga hodimlar harakatlari ustidan batafsil, bosqichma-bosqich va yaxlit nazoratni qo'llash mumkin emasligini tushunishlari zarur. Bunday "jamoa" a'zolarini faqat favqulodda holatlarda boshqa ishga ko'chirish mumkin. Loyiha rahbarining tutgan o'rni ham ijtimoiy-psixologik nuqtai nazardan muhimroq bo'ladi. Resurslarni taqsimlash, ularni boshqarish, aniq muddatlar qo'yish huquqi rahbar shaxsiy hokimligining hal qiluvchi standartlaridan biri hisoblanadi. Agar yuqori rahbariyat yoki hodimlar loyiha rahbarining egallagan o'rni buzilsa, unda bunday "jamoa"ning mavjuligi amalda yo'qoladi.

Shuning uchun novatorlik firmalari, venchurli bo'linmalar, tadbiq etish tashkilotlarida rahbarlikning buyruqbozlik uslubi umuman mumkin emas. Loyiha guruhi a'zolarining mavqei boshqa mezonlar bilan belgilanishini tushunish kerak. Masalan, agar an'anaviy tuzilmada shaxsning ijtimoiy mavqei lavozim iyerarxiyasidagi kattaligi, yuqori daromadi, ma'lumoti, xabardorlgi va tajribasi bilan belgilansa, tadqiqot guruhlarida hodimning mavqei u ilgari surayotgan g'oyalar, uning ijodiy qobiliyati, tafakkuri kengligi, tavakkalchilikka tayyorligiga bog'liq.

Loyiha rahbari haqida ham shuni aytish mumkin. Mavqei yuqori rahbariyatdan past bo'lgan holda, u aniq holatni yaxshiroq bilishi, konstruktivroq g'oyalarni ilgari surishi, loyihani tezroq amalga oshirish uchun samarali usullarni qo'llashi mumkin.

Tadqiqot guruhlari ishida masalalarni hal etish, guruh a'zolari hulqini baholash va umuman ular ishining samaradorligiga oqilona yondashishga rioya etish zarur. Maqsadni ko'zlash, loyihani rivojlantirish va qarorlar

qabul qilishning rasmiy tezkor tizimi to'liq oqilona yaratilishi kerak, ijodiy shaxsiy xususiyatlar, norasmiy usullar va nostandart yondashuvlarni muvofiq integratsiyalashdan iborat bo'lishi kerak. Rejalashtirish, boshqaruv qarorlari va nazorat ichida "jamoa" ishtirokchilarini ijodiy va rolli taqsimlanishi sodir bo'ladigan asosini yaratdi. Guruhni samarali ishlashi uchun ishonchi va hamdardligi muhitini yaratish, hodimlarni ijodga rag'batlantirish zarur.

11.4. Loyiha guruhlarining ijtimoiy o'zaro hamkorligi

Samarali faoliyat yuritish va yuqori samaradorlik guruh a'zolarining ijtimoiy o'zaro hamkorligiga bog'liqdir. Maqsadlar va guruhning o'zaro hamkorligi va rolli tuzilmasini tartibga soluvchi ijtimoiy me'yorlarning o'ziga xos majmuasini sotsial guruhning ajralib turuvchi alomatlari bo'ladi. Ijtimoiy guruhlar ularga kiruvchi yakka shaxslarning turi, ichki tuzilish, ijtimoiy o'zaro hamkorlik birlashganlik darajasi bo'yicha farqlanadilar. Loyiha guruhi uchun bu alomatlar ishlab chiqarish vazifalari murakkabligi va yetarlicha aniq bo'lmaganligi va ishtirokchilarining oddiy emasliklari tufayli muhim rol o'ynaydi.

Bir tomondan hulq usullarining muqobilligi va boshqa tomondan maqullash yoki mukofotlashni kutish ijtimoiy o'zaro hamkorlikning muhim xususiyatlari bo'ladi. Ijtimoiy o'zaro hamkorlikda yakka shaxslar shaxsiy maqsadlarini amalga oshirishga harakat qiladilar. har xil rag'batlar va undovchi sabablarga egadir. Guruhdagi ijobiy o'zaro hamkorlik loyihani amalga oshirishning muhim sharti bo'ladi. Bu ayniqsa shuning uchun muhimki ilmiy jamoalarga yakka shaxslar qarama-qarshi niyatlarga ega bo'lishlari muhim. Loyihaviy "jamoalardagi " shaxslararo aloqalar yangilik kiritishni amalga oshirishda qo'scimcha noaniqlikni kiritishlari mumkin.

har qanday ijtimoiy guruhni muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi uchun rollarni taqsimlash zarur. Rollar ma'noli yukdan tashqari vazifaviy belgilarga ham egadir. Masalan "jamoa "ning maqsadli rollarga ega ishtirokchilari guruxni vazifalarini tanlab oladilar va ularni bajaradilar. Rollar tomonidan qo'llab-quvvatlovchi ishtirokchilardan guruh faoliyatini qo'llab-quvvatlash va faollashtirishga qaratilgan hulq kutiladi. " Jamoa "ning maqsadli rollarga ega a'zolari vazifasiga odatda muammollarni yangicha qo'yilishi g'oyalarini initsirofkalash, axborotlarni qidirish, g'oyalar, muloxazalar, fikrlarni ishlab chiqish va bashoratlash, muvofiqlashtirish va umumlashtirish kiradi. "Jamoa"ning qo'llab-

quvvatlovchi rollarga ega a'zolari ishning mezonlarini belgilaydilar, qaroni baholaydilar, mazmunli va tadbirli choralarni ishlab chiqadilar, guruhning har bir a'zosining ulushini baholaydilar munosabatini aks ettiradilar, guruxning fikrini shakllantiradilar, guruhning ko'rsatmasini ijro etadilar, guruh a'zolrining fikrlari va hayajonlarini moslashtiradilar.

Har qanday tashkilot, shu jumladan ilmiy jamoa ham o'ziga xos sotsial tizim bo'ladi, unda guruhli o'zaro hamkorliklar intensiv ravishda amalga oshiriladi. Rasmiy tashkilotlar va mehnat jamoalari negizida norasmiy guruhlar o'z o'zidan vujudga keladilar. Ko'rsatmalarning ta'siri qimmatlidir va norasmiy guruhlarning guruhli me'yorlari ko'pincha rasmiy boshqaruvga nisbatan, natijaliroq bo'ladilar. Xuddi shuning uchun tajribali menejer bunday tashkilot ichidagi tuzilma. Joy- joyiga qo'yish, sotsial nazorat, norasmiy yetakchilik va ko'p jihatli o'zaro hamkorliklarda mo'ljalni yaxshi olishi kerak.

An'anaviy ijtimoiy menejmentda shunday fikr tarqalganligi, norasmiy guruhlarni paydo bo'lishi rahbarning soddaligi va boshqaruvning samarasiz usullarining natijasi bo'ladi. Haqiqatdan ham, norasmiy o'zaro hamkorliklar rasmiy tashkilotlarning faoliyatiga jiddiy ta'sir ko'rsatadilar, ular keyingilarni faoliyat yuritishini ancha yaxshilashlari (yoki yomonlashtirishlari) mumkin. Ammo shuning aniq tasavvur qilish kerakki, norasmiy o'zaro hamkorlik muloqot, himoya, hayrixohlik, hurmat, qo'llab-quvvatlashga chuqur notashkiliy psixologik extiyojlar oqibatida vujudga keladilar. Vujudga kelgan norasmiy, ijtimoiy o'zaro hamkorliklardan foydalanishning natijaviyligi rahbarga bog'liq. Shaxsning uyushqoqligi va bardoshligi rasmiy va norasmiy guruxlarni faoliyat yuritishining oqibati bo'ladi.

Ilmiy va loyihaviy jamoalardagi innovatsion faoliyatda yakka shaxslarning psixologik xususiyatlari, norasmiy statuslarning noaniqligi va bir xilda fikrlashga erishishning murakkabligi oqibatida norasmiy guruhlarni faoliyat yuritishi ayniqsa katta ahamiyatga ega. G'oyalarni generatsiyalashning murakkab jarayoni "aqliy hujum", munozaralar va janjallar, tafakkurning nostandartligi ilmiy bo'linmalar faoliyatining alohida sharoitlarini yaratadilar. Shu narsa butunlay ravshanki, shaxsning psixolrigiya va undovchi sabab kategoriyasi o'zidan o'zi innovatsion faoliyat jarayonidagi sotsial yakka shaxslar sifatidagi odamlar muloqoti psixologik jihatlarining butun o'ziga xosligini to'liq aks ettira olmasligi mumkin.

Roli hulq va «ijtimoiy bixevarizm» jamoadagi harakatlarning psixosotsial jihatini tahlil qilish uchun asoslar yaratmaydilar. O'zining xohishi bo'yicha sotsial jarayon guruhli jarayondir. Innovatsion bo'limlardagi guruhli fikrlash va birgalikda ijod qilishga o'tishni muvaffaqiyatliligini tushunishning boshlang'ich nuqtasi sifatida kommuntikativlik olinishi kerak. Ijtimoiy texnologiya nuqtai nazaridan yangi tamoyillar shakllantirilishi kerak, ularning ma'nosi «yakka shaxs» kategoriyasidan «ijtimoiy harakat» kategoriyasi orqali «psixosotsial munosabat» tushunchasiga o'tishdan iboratdir. Bu barcha ijtimoiy innovatsiyalar shaxsiy hulqni biogenli emas, balki sotsiogenli va tashkiliy-iqtisodiy omillarga kiritishdan iborat bo'ladi, xuddi shuning uchun ijtimoiy innovatsiyalar iqtisodiy rivojlanishning muhim omili bo'ladilar.

Kommunikatsiyalar ushbu nuqtai nazardan nafaqat ob'yektlar aloqasining vositasi sifatida, balki hammadan avval muloqot va axborotlarni almashuvi sifatida bo'ladi. Ushbu jihatdan ijtimoiy tuzilma shaxslararo muloqot jarayonlarini barqarorlashtirishning natijas sifatida bo'ladi. Ijtimoiy rivojlanish esa kommunikatsiya vositalarini rivojlanishi jarayonidan boshqa narsa emas. Bu yerda ham axborotlar, g'oyalar va bilimlar bilan almashish va ham o'zaro tushunish, hamkorlik va birgalikda boshdan kechirish kabi jarayonlar birinchi o'ringa chiqishlari mumkin.

Tushunuvchi sotsiologiya ijtimoiy hayotning ma'noli elementlarni tahlil qilishga jamlanadi. Harakatning ma'nosi nafaqat ob'yekti ahamiyat, balki hammadan avval yakka shaxs tomonida sub'yektiv idrok etuvchi ma'no nuqtai nazaridan ko'rib chiqilishi kerak. Ushbu nuqtai nazardan ijtimoiy harakat ko'rinishida faqat sub'yektiv ma'nosi bunday odamlarning hulqiga mos keluvchi harakat ko'rib chiqiladi. Ijtimoiy ma'noga tushunish har qanday birgalikdagi harakatning muhim shart-sharoiti bo'ladi. Birgalikdagi innovatsion faoliyatga bunday yondashish ham ijobiy hulqni tushunishga va ham yakka shaxs va jamoa o'rtasidagi sub'yektiv munosabatning dialektikasini hisobga olishga yordam beradi.

An'anaviy barqaror iqtisodiy faoliyatda tashkiliylikning muhim sotsial tamoyili sotsial tartib vujudga keladi. U ma'no ijtimoiy hulqning tasodifiy emasligi, ya'ni alohidagi yakka shaxslar va aniq guruhlarning muvofiqlashganligi o'zaro bir –birini almashtirish va o'zaro bir –birini to'ldirishi kabi turlar bilan bog'liqdir. Ushbu asosda statsionar jarayonlar determinatsiyalangan va oldindan aytib beriladigan bo'ladilar. Barqarorlik,

oldin aytib berishlilik va aniqlik haqidagi tasavvurlar ijtimoiy boshqaruvni soddalashtiradi, u ham kutishlar munosabati bilan va ham belgilangan o'zaro bog'liqliklar doirasida amalga oshiriladi.

Innovatsion jarayonlar, boshqa narsadir. Bu yerda faqat holatning oldindan aytib berilishligi va teng bo'lmasligi sharoitlarida natijaga erishi mumkin. An'anaviy faoliyatda ijtimoiy jarayonlar yetarlicha inertsiyalidirlar. Novatorlik faoliyati umuman kompensatorli (tenglashtiruvchi) mexanizmlar yo'q bo'lgan eski paradigmani buzishga asoslanganlar. Eski ijtimoiy va tashkiliy asoslarni qayta tashkil qilmay va yangilarini modellashtirmasdan yangilikni tadbiq etish mumkin emas.

Ijtimoiy psixologik konsepsiyalar nuqtai nazaridan innovatsiyalar ob'yekti ravishda va to'satdan vujudga keluvchi va o'z-o'zidan stressli holatlar va vaziyatlarga asoslanganlar. Tartibsizlik nazarisiga muvofiq noma'lum vaziyat har xil reaktsilarni, shu jumladan Vahimali, oshirilgan reaksiyalarni keltirib chiqarishi mumkin. Vahimadan oldin qisqa muddatli harakatsizlik holati keladi. Ko'pgina odamlarda innovatsiyaga birinchi javob tushunmaslik va qabul qilmaslikdir. Keyin guruhning asosiy qismini yangi g'oyaga asta – sekin moslashishi bosqichi keladi. Faol qabul qilmaslik, qarshilik va dissotsiatsiya (bo'lishi) jarayonlari bo'lishi mumkin. Oldingi tizimning o'zini o'zi saqlashi maqsadida stresslar va janjallar muhitida avj oluvchi salbiy psixologik va ijtimoiy reaksiyalar paydo bo'lishi mumkin. Shu vaziyatda ijtimoiy moslashguvning yo'llari va usullaridan ko'proq foydalanish kerak. Ijtimoiy tizim sifatidagi guruhda yangi maqsad paydo bo'lishi kerak: tizim holat peremetrlarining belgilangan o'zgarishlariga duch kelishi va keyingi moslashuv va barqarorlashuvga ega tarqalishning yangi pallasiga o'tish kerak.

Ijtimoiy moslashuv- yakka shaxs va sotsial guruhning tashqi muhit bilan o'zaro hamkorligining yetarlicha uzun jarayonidir. Xuddi shu yerda talablar va haqiqiy ta'siri ostidagi kutishlarni qanoatlantirishni moslashuvi sodir bo'ladi. Ijtimoiy moslashuv o'z ichiga yakka shaxslar va muhitni rivojlanishidagi haqiqiy daraja va bo'lajak tendensiyalarni tushunishni oladi. Agar g'oyani ilgari surishning birinchi bosqichida psixologik qarashlar va yangilikni qabul qilish mexanizmlari ko'proq aqlsizlarga shakllansalar, ijtimoiy moslashuv bosqichida xuddi haqiqiy imkoniyatlar sub'yektlar da'volarni tartibga soladilar. Hodimlarning yangi maqsadga nisbatan bog'liqlikdagi tabaqalashuvi haqiqatlarni ijtimoiy moslashuv va

ham innovatsion jarayonlar sharoitida tushunish va qabul qilishni ko'zda tutadi.

Keyingi bosqichda ijtimoiy jarayonlarni paydo bo'lgan tuzilmani hisobga olish bilan barqarorlashuvi sodir bo'ladi: «loyihaviy jamoaning o'zagi» o'zgarishi, yangi norasmiy yetakchi oldinga chiqishi shaxslararo munosabatlar yangi xarkterga ega bo'lishi mumkin. Rollarni qaytadan taqsimlanishi sodir bo'ladi, tizim beqaror, muvozanatsiz holatdan tashqi muhit bilan muvozanatli yoki «gomostaza» (doimiylik) holatiga o'tadi. Yangilik kiritishlarga e'tiborni jalb qilish va uni amalga oshirish jarayoni ketadi.

Ushbu nuqtai nazardan butun innovatsion faoliyat ham tashqi va ham ichki muhitdagi noaniqlik sharoitlarida ko'p mezonli muvozanatsiz jarayonlarldan iborat bo'ladi. Harakatchanlik va ko'p bosqichlilik ijtimoiy guruhning dinamikasini ta'riflaydi. Bunday tizimni rivojlanishi mezonalri orasida ijod, birgalikdagi harakat va yaratishlilik asosiylar bo'ladilar. Xuddi birgalikdagi yaratish innovatsion rivojlanishning asosi sifatida hammadan avval dunyoni va o'zini o'zi bilib olim va o'zgaritirishga ehtiyoj asosida ko'riladi, ijodiy shaxsni erishganlardan hamma vaqt qanoatlanmasligi uni o'zini ijtimoiy turmushning butunlay to'liqligida yakka holda to'liq ro'yobga chiqarishga imkon yo'qligiga asoslanadi. Ijod nafaqat birgalikdagi harakat sifatida, balki kuchli undovchi sabab va bir vaqda mehnat jarayonlaridan qanoatlanganlikning sababi bo'ladi.

11.5. Nizo ijtimoiy rivojlanishning omili sifatida

Birgalikdagi ijodning ijtimoiy jarayoni o'zgaruvchanlarining o'zaro hamkorligi natijasida beqaror dinamik muvozanat vujudga keladi. Yakka shaxslar va guruhlarni o'zaro bog'liqligi tasodifiy o'zgaruvchanlikka qarama-qarshi determinatsiyalangan munosabatlarni paydo bo'lishidan iboratdir. Ushbu nuqtai nazardan sotsial o'zaro bog'liqlik, tarkibiy qismlar, ichki va tashqi muhit, o'rtasidagi belgilangan tartibni bildiradi. Masalan, konsepsus (umumiy rozi bo'lishlik) ichki muvozanatni namoyon bo'lishlaridan biridir, bu ichki tartib tashqi muhitga nisbatan esa ham jamoaviy aqlli yaratish va ham guruhga egoizm ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Shunday qilib, innovatsion guruhning tizim sifatidagi ijtimoiy mavqei asta sekin shakllanadi. Qaysi erda yangi rolli taqsimlanishi, guruhni dinamika va sotsial o'zaro hamkorlik mavjud bo'lsa, sotsial

moslashuvning o'zining me'yorlari amalda bo'ladi, ham ichki va ham tashqi muhitga nisbatan belgilangan asosiy vazifalar va me'yorlar bajariladi.

Gap yana u yoki bu tizimni parametrlar va o'zgaruvchanlar tizimning o'zining tuzilmasi o'zgarmasdan o'zgarishi mumkin bo'lgan zaruriy belgilangan miqdoriy doiralar haqida ketmoqda. Ushbu nuqtai nazardan yakka shaxslar va masalan, konsensus va janjalning nisbatini belgilab beruvchi guruhli dinamika holati parametrlarini psixologik reaksiyani ko'rib chiqish zarur. Innovatsion faoliyani ijtimoiy jarayon sifatida ko'rib chiqish tizimning yangi g'oyani ilgari surish paytidagi muvozanatsizlik, keyin g'oyani moslashishdagi oraliq va guruh a'zolari tomonidan uni qarama qarshilik qiluvchi jarayonlar janjalni mavjudligidan konsensusning muvozanatli holatiga keyinchalik erishishiga e'tiborni qaratish kabi holatlari o'rtasidagi harakatchan muvozanatni oladi.

Nizo ijtimoiy rivojlanishning muhim holatlaridan biri hisoblanadi. Nizoning jarayon sifatidagi dinamikasi uni musobaqa, moslashish va o'zlashtirish bilan bir qatorda ijtimoiy o'zaro hamkorlikning asosiy turdaridan biri qiladi. Janjal ijtimoiy ahamiyatli maqsadlarga erishishning vositasi bo'ladi. U innovatsion faoliyatning faol harakatlantiruvchi kuchi bo'lishi kerak. Boshqacha fikrlash va janjalga yo'l qo'yishni g'oyalarni ajoyib almashtirish bilan bir qatorda novatorlik tashkilotlarni rivojlanishining me'yori bo'lib qoladi.

Albatta, janjal hamma vaqt ham, ayniqsa axloqiy tomondan maqsadga muvofiq emas. Ammo janjallarni yo'qligi tashkilotni ijodiy o'sishni sekinlashishigi va pirovardida to'liq qotib qolishga olib kelishi mumkin.

An'anaiviy menejment boshqacha fikrlashlar va janjallarning zarar keltirishi g'oyasidan kelib chiqadi. Tegishli me'yorlar, lavozimli yo'riqnomalar va qoidalar ishlab chiqilganligidan ular agar janjallarni oldini ololmasalar ham, uni juda bo'lmaganda tezroq bartaraf qilishga mo'ljallanganlar. 1970 yillardagi menejmentning nazariyasi va amaliyoti janjallarni vujudga kelishiga yo'l qo'ysa ham, ammo ularni yakka shaxs va jamoa yoki guruh va yuqori rahbarlik manfaatlari o'rtasidagi ziddiyatlarning natijasi deb hisoblangan. Janjalsizlik «ijodiy munosabatlar» va «tashkiliy rivojlanish» nazariyasi tarafdorlari tomonidan mehnatni ratsional tashkil qilishning garovi deb hisoblangan.

Shubhasiz, janjallarning bir qismi shaxslararo va guruhlararodan iborat. Ammo ko'pgina jihatlardan janjal mohiyati bo'yicha ilmiy musobaqa, axborotlarning qo'shimcha manbai va innovatsion faoliyatni rivojlanishiga muqobil Yondashishlarga aylanadi. Janjal ham tashqi va ham ichki sotsial-iqtisodiy va texnologik muhitning ob'yektiv sharoitlaridan kelib chiqishi mumkin. Janjalning zamonaviy tushunishga nafaqat uni vujudga kelishining ko'p sonli manbalari, janjalli vaziyatlarni rivojlanishi va hal qilinishi tadqiqot qilish, balki janjalning vazifaviy oqibatlarini, shu jumladan ijtimoiy masofa nuqtai nazaridan o'rganish ham kiradi.

Kichik guruhlar, ayniqsa ilmiy jamoalar uchun muhim ijtimoiy-psixologik tadqiqotlarda ijtimoiy masofa tushunchasi o'z ichiga yakka shaxslar va guruhlar o'rtasidagi munosabatlarni, yakka shaxslarning ijod jarayonidagi o'zaro hamkorligini, yakka shaxslarni innovatsion faoliyat avj olgani sari ularni yaqinlashishlar va yoki uzoqlashishlarini bildiradi. Bunday mavzuda janjal jamoadagi yaqinlashish va begonalashish darajasi, uning ijtimoiy va kasbiy safarbarligi, birlashganligi va korinishni topish imkoniyatidan iborat bo'ladi. Kasb mahorati, tajriba, axborotga egaligi darajasi va boyliklar tizimidan tashqarii xuddi janjal ijod jarayonining jamodagi shaxsning hulqiga undavchi sabab ko'rsatishi darajasini aniqlaydi. Novator olim uchun innovatsion faoliyatning maqsadni mo'ljallash va haqiqatlar o'rtasidagi moslikni yo'qligi janjalning asosi bo'lishi mumkin.

Inoovatsion faoliyatda nafaqat shaxslararo va guruhlararo janjalli vaziyatlar, balki ilmiy va tashkiliy tuzilmalarning takomillashganligi, texnologik va iqtisodiy rivojlanishlar maqsadlarining ziddiyatliligi janjallarning manbalari bo'lib xizmat qilishlari mumkin. Janjal har xil tasavvurlar manfaatlar va boyliklarga asoslanishi mumkin. Ayniqsa, ko'proq janjallar yakka rahbarlikni yo'qligi, gorizontal tuzilmalarni ustuvorligi, tashkilotlarning matritsali va vazifaviy turlarida vujudga keladilar. Ko'pgina vaziyatlarda janjallar nafaqat tashhis qo'yish vazifasini bajaradilar, balki qo'yilgan maqsadlarga erishining yagona yo'li bo'ladilar.

Janjalshunoslikda janjalli vaziyatni vujudga kelishini bashorat qilish va janjalni boshqarish alohida o'rinni egallaydi. An'anaviy tuzilmalarda amalda janjallarni bashorat qilib bo'lmaydi. Vaxolatlarni Aniq chegaralash va boshqalarga topshirish, blokli ierarxik birgalikda bo'ysunish

tamoyilidan foydalanish yo'li bilan janjali vaziyatlarni bartarf etish va hal qilish mumkin. Janjalli vaziyatlani hal qilishning yo'llaridan biri uni bostirishdir. Bostirishga asoslangan janjalni tashqi boshqarish jarayoni ziddiyatlarni hal qilmaydi, balki uni ichkariga haydaydi. Innovatsion faoliyatda bunday Yondashishlar uzoq vaqtli turg'un vaziyatni keltirib chiqarishlari mumkin.

Ochiq tizimlarda janjalni boshqarishga boshqa jihatlardan yondashishi kerak. Janjalga ijtimoiy-psixologik ob'yektning vaqtincha holati sifatida qaraladi va uni boshqarish vaziyatli asosda amalga oshiriladi. hammadan avval maqsadlar, ko'rsatmalar, qadriyatlarni birga bo'la olishning tahlili o'tkaziladi. Keyin janjalli vaziyatlar rasmiy va norasmiy bitimlar orqali tartibga solish rejasi mo'ljallanadi. Tushunib etilgan kelishuv konstruktiv faoliyat bilan birga bo'lishi kerak. Tizimli bashoratli yondashish asosida kelishuvga erishish bo'yicha eng yaxshi natijalarni olish mumkin.

Janjalli vaziyatlarni boshqarishning turkumiy usullari eng unumli bo'ladi. Umumiy ahamiyatga ega maqsadlar va qadriyatlarni belgilash janjal sabablarini tekislaydi, avval dushman bo'lgan tomonlar, guruhlar va yakka shaxslarni faoliyatning yuqori tamoyillarini amalga oshirish uchun birlashtirishga yordam beradi. Mukofotlar tizimi tuzilishini boshqarish hodimlar harakatlarini yaxshiroq boshqarish va qo'yilgan maqsadlarni amalga oshirishga ko'maklashadi. Janjallarni boshqarishning bu barcha usullari tizimli- tashkiliy asosga ega.

Ko'pgina tadqiqotlar natijalari bo'yicha shunday xulosaga kelish mumkinki, guruh a'zolarining muvofiq miqdori 5 dan 11 kishigacha. 5 tadan kamroq odamdan tashkil topgan loyiha guruhi ham uning sotsial mavqei va ham uning a'zolarining vazifaviy rollarining yetarli bo'lmagan ravshanligi tufayli nisbatan past boshqaruvchanlik bilan ta'riflanadi. Kichik guruhda rolli vazifalarning taqsimlanishi o'z-o'zidan kelib chiquvchi xarakterga ega va kasbiy talablarga mos kelmaydi.

11 kishidan ortiq a'zolarga ega loyiha guruhi ham muvofiqqa nisbatan, yomonroq boshqariladi, chunki «chetki qism» «o'zakdan» ancha uzoqroqda bo'lishi va u yerda umumiy markaziy yo'nalish bilan bog'liq bo'lmagan ijtimoiy va psixologik jarayonlar sodir bo'lishi mumkin. Bunday guruhda ham vaqt ham guruhning samarali faoliyatida yordam Bera olmaydigan norasmiy tashkilot vujudga kelishi mumkin. Bunday guruhlar oshirilgan janjalkashlik va his-tuyg'uli va psixologik

munosabatlarni kasbiy ustidan ustuvorlik qilishi bilan ta'riflanadi. Katta guruhlar ikkita yoki ko'proq dushman guruhchalarga bo'linishlari mumkin, ular o'zaro kelishuv tizimini buzadilar va ijtimoiy aloqani uzish bilan qo'rqitadilar va aksincha, katta guruhlarda kasbiy foydali janjallar va musobaqalashishlar o'rniga ijtimoiy xotirjamlikka moslashish tendensiyasi ustuvorlik qilishi mumkin. Bunday guruhlarda ijodiy yangilik kiritishni amalga oshirib bo'lmaydi.

Guruhli me'yorlar guruh a'zolariga ularni kutayotgan hulqni ko'rsatishga qaratilganlar. Me'yorlar uning a'zolariga g'oyatda kuchli-ham ijobiy va ham salbiy ta'sir ko'rsatadilar. Loyiha rahbariga ayniqsa, o'z ichiga tashkilot uchun faxrlanish, jamoaviy mehnatga intilish, qo'yilgan maqsadga erishishni mo'ljallash, yuqori kasb mahorati va h.k.ni oluvchi ijodiy guruhli me'yorlarni qo'llab-quvvatlashni bu me'yorlarni qo'llab-quvvatlovchi psixologik mexanizm deb hisoblash kerak. Xuddi guruhda shaxsni o'zini o'zi ro'yobga chiqarishi sodir bo'ladi va bu jarayon guruhhi dinamikaga ko'proq bog'liqdir. Guruhda yakka shaxslar hulqini rag'batlantirish sodir bo'ladi, uyushqoqlik va jamoaviylik sodir bo'ladi. Shuning bilan bir vaqtda guruh agar shaxs guruhning me'yorlariga tushmasa uni guruhdan itarib chiqarishi mumkin. Yuqori uyushgan guruhlar muloqot, tushunish va kelishuvning yuqori darajasi bilan ta'riflanadilar. Xuddi shu yerda muvaffaqiyatli ishonch va innovatsion muqobillarni amalga oshirish uchun mikrosotsial muhit yaratiladi.

Guruhni yuqori uyushganligi shaxsni boshiga va uning ijodiy qobiliyatini tekislashiga olib kelmasligidan jarayonlar va kasbiy tabaqalashuvni inkor qilishi janjalli vaziyatni boshlashiga olib keladi, u keyinchalik janjal vaziyatni keskinlashuvi yoki shaxsning guruhdagi hulqining maqsadga muvofiq bo'lmagan turiga olib keladi. Ammo guruhli uyushqoqlik yana tashqi muhitni o'zgarishiga ham ta'sir qiladi.

Kalitli so'zlar: innovatsion tashkilotlar, hodimlarni boshqarish, mehnat resurslari, innovatsion menejerlar, tashabbuskorlik, yetakchilik, talabgorlik, yangi texnologiyalar, loyihaviy «jamoa», rahbarlik uslubi, loyiha guruhlari, sotsial moslashish, tizimga bashoratli yondashish, blokli ierarxik birgalikda bo'ysunish tamoyillari.

Qisqacha xulosalar

Hodimlar korxonaning muhim vazifaviy tizimchasi bo'ladilar va innovatsion rivojlanishning qimmatli resursidan iboratdir.

Innovatsion faoliyat jarayonida vujudga keladigan vazifalarning ko'p jihatliligi unga hodimlarning har xil kategoriyalarini kiritishni ko'zda tutadi, ularni guruhlarga bulish mumkin. Birinchi guruh-bu ijodiy tashabbuskorlikni namoyon qilish, ajoyib g'oyalarni ilgari surishga qodir yuqori malkakali novator olimlardir. Novator menejerlar yangilik kiritishlarni jarayon sifatida boshqarishlari, yangiliklarni g'oyadan to aniq tijorat natijasigacha ilgari siljishini ta'minlashlari kerak. Xuddi ular noaniqlik sharoitida qarorlar qabul qilishlari, moliyaviy va tadbirkorlik tavakkalchiligiga borishlari, innovatsion faoliyatni boshqarishdagi tashkiliy va boshqaruv qiyinchiliklarini yengib o'tishlari kerak.

Nazorat savollari:

1. «Hodimlarni boshqarish» atamasi nimani bildiradi?
2. Siz mehnat resurslarini boshqarishning qanday bosqichlarini bilasiz?
3. Hodimlarni innovatsion boshqarishni vujudga kelishi nima bilan bog'liq?
4. Testdan o'tkazish uchun menejerning qanday sifatlari majburiydir?
5. Innovatsion menejmentda mutaxassilarni rejalashtirish va tanlashning xususiyatlari qanday?
6. Innovatsion faoliyatda hodimlarni baholashning qaysi mezonlari ayniqsa ahamiyatlidir?
7. Kasbiy muvaffaqiyatning omillari nima?
8. Shaxsni o'rganishning parametrlari qanday?
9. Shaxsning kasbiy muvaffaqiyatliligi qanday belgilanadi?
10. Innovatsion jarayonning o'ziga xosligi hodimlarga qo'yiladigan talablarga qanday ta'sir ko'rsatadi?
11. Ijtimoiy boshqaruvning texnik- tashkiliy tomoni nimadan iborat?
12. Loyiha jamoasining tuzilishi va xususiyatlarini ochib ering.

13. Innovatsion jamoaga rahbarlik usuli qanday?

14. Guruh a'zolarining ijtimoiy o'zar hamkorligi va shaxslararo muloqoti nimadan iborat?

15. Innovatsion jamoalarda rolli taqsimlash nima uchun zarur?

16. Jamoaning samarali ishida norasmiy guruhlar va norasmiy yetakchilikning roli qanday?

17. Innovatsion jamoalardagi kommunikatsiya nima?

18. Innovatsion jamoalar ijtimoiy-psixologik konsepsiyasining mazmuni nimadan iborat?

19. Kichik guruhlarni yangiliklarni qabul qilish jarayonini tasvirlab bering.

20. Innovatsion jamoalarda ijtimoiy moslashuvni qanday boshqarish mumkin?

21. Innovatsion jarayondagi birgalikda yaratish nimaga asoslangan?

22. Ijtimoiy guruhdagi konsensus nima va unga erishining yo'llari qanday?

23. Konsensusga erishish jarayoni mexanizmini tasvirlab bering.

24. Konsensusga erishish nimaga bog'liq?

25. Innovatsion jarayondagi janjallarning roli qanday?

26. Yaratuvchi janjallarning xususiyatlarini tasvirlab bering.

27. Janjallar qanday negizda vujudga kelishlari mumkin?

28. Janjalli vaziyatni bashoratlash imkoniyatlarini ta'riflang.

29. Janjalli boshqarish nimadan iborat?

30. Loyiha guruhini boshqaruvchanligi asosida qanday omillar yotadi?

31. Guruhli me'yorlar guruhning hulqiga qanday ta'sir ko'rsatadi?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz - vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2009 yilning asosiy yakunlari va 2010 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.

2.Karimov I.A. Jahon moliyaviy iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. –T.: O'zbekiston, 209.

3.Vertakova Yu.V., Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika". –M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

4.«Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki» UchebnikG' Pod obhey redaktsiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

5.Muxamedyarov A.M. «Innovatsionny menedjment». –M.: Infra-M, 2008.

6.Novitskiy N.A. «Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko-metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety». –M.: «Librokom», 2008.

7.Davila T., Shelton R., Eynshteyn M. «Rabotayuhaya innovatsiya: kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu». –M.: «Balans biznes Buks», 2007.

8.Egorshin A.P. Upravlenie personalom. -2-e izd. –N. Novgorod: NIMB, 2007.

XII BOB. KORXONALARDAGI INNOVATSIYALAR MARKETINGI

12.1.Innovatsion marketingning turlari

Innovatsiyalar marketingi konsepsiyasi butun marketing xizmati, bozorni tadqiqot qilish va korxonaning raqobat strategiyasini qidirib topishning asosiy ishi bo'ladi. Innovatsiyalarni qidirib topishning boshlang'ich bosqichida marketing bo'linmalarining birinchi darajali vazifasini bajarish:

- Talab va raqobatning darajasi;
- Xaridorning hulqi va uning afzalliklarining dinamikasi;

Raqobatlashuvchi mahsulotlarning mavjudligi va yangilik bozorida raqobatlashib qolish imkoniyatini o'rganishdan iboratdir.

Marketing strategiyasi, bozorning tahlili va operativ marketing quyidagi 6 prinsipli bosqichlardan iborat bo'ladi.

- umumiqtisodiy tahlil;

-iqtisodiy holatning tahlili;

-bozorni maxsus tadqiqot qilish;

- yangilikni kirib borishi strategiyasini ishlab chihish;

- marketingning operativ tadbirlari;

- marketingga xarajatlar va undan daromadlarni baholash.

Marketing konsepsiyasidan shu narsa kelib chiqadiki, innovatsion marketing zamonaviy tushunishda biznesning strategiyasi, falsafasi, boshqaruv tadbirlari va vazifalari va metodologik asosining yagonaligidan iboratdir.

O'tish iqtisodiyotiga ega mamlakatlar uchun innovatsion marketing asosida yangilikdir. Sanoati rivojlangan mamlakatlarda firmani rivojlanishining marketingi konsepsiyasi o'n yilliklar davomida faxriy o'rinni egallaydi, bunda ta'kidlash kerakki, innovatsion marketingni ilmiy fan sifatida fujudga kelishi faqat keyingi o'n yilliklarga to'g'ri keladi.

Innovatsion marketing tushuncha sifatida innovatsion marketingdan kengroq, u o'z ichiga tashkilotning vazifasi, tafakkurning falsafasi ilmiy-

tadqiqotlar sohasi, boshqaruv uslubi va hulqni oladi. Bu cheklangan, majbur qilingan novatorlik emas, munosabatlarning alohida turi va hattoki to'liq qabul qilinishidir.

Innovatsion marketing sotsial yo'naltirishga, izdoshlarga ega. Strategik va operativ tashkil qiluvchilar uning eng muhim turlari bo'ladilar.

12.2. Strategik innovatsion marketing

Strategik marketing tadqiqotlarini asosiga bozor holatini keyinchalirk bozor segmentlarini ishlab chihish, talabni tashkil qilish va shakllantirish, xaridoni modellashtirish bilan tahlil qilish qo'yiladi.

Tadbirkorlik firmasi boshidan bozorni egallash segmentlashtirishni kengaytirish va chuqurlashtirish o'zining iste'molchilarni yaratishga qaratilishi kerak. Bozorlar va tashqi muhit omillarini tahlil qilishdan tashqari zamonaviy marketing nafaqat bugungi kunning iste'molchilarini o'rganadi, balki kelajakda ehtimol bo'lganlarini ham shakllantiradi.

Strategik marketing korxonaning marketing va sotsiologiya xizmatlari hodimlarining iste'molchilarning yaqindan aloqasiga kritilgan (anketalar to'ldiri, telefon bo'yicha so'rov, reprezentiv tanlov olishlar va h.k.).

Ko'pgina kichik va o'rta firmalar o'zlarining marketing xizmatlariga ega bo'lishga imkoniyatlari yo'qligi sababli mutaxassislar maslahatlari, ko'rgazmalariga borish, kattaloglarni o'rganish, xaridorlar bilan bevosita aloqani kengroq qo'llashlari kerak. Ishlab chiqaruvchi va xaridor o'rtasidagi doimiy teskari aloqaga asoslangan marketingning majmuaviy turi («Marketing mira») xatarni pasaytirishning eng muvaffaqiyatli yo'li bo'lishi mumkin. Tadbirkor xaridorlarni uning muhiti, hulqi, istaklari, anglab etolmagan butun turli tumanligiga ko'rinishi kerak.

Nafaqat mahsulotning turli tuman navlarini ishlab chiqarish, balki bir vaqtda harakatlarni yangilarini o'rnini almashtiruvchi va siqib chiqaruvchi modifikatsiyalarni tezroq ilgari surish maqsadida o'z mahsulotini muddatidan oldin mahalliy eskirishi taktikasini yaratishga jamlanishi kerak.

Yangilikka talabga munosabatga ega makroiqtisodiy omillar, shu jumladan aholi, uni o'sish sur'atlari, aholi jon boshiga daromad va iste'mol, iste'mol narxlarining indeksi, «iste'mol savatchasi», inflyatsiya sur'atlari umumiqtisodiy tahlilga imkon beradilar. Bundan tashqari bunga yuridik va institutsional sharoitlarni o'rganish, hamda bunday mahsulotning import iva eksporti, kvotalashtirish, standartlar bo'yicha cheklashlar, majburiyatlar, soliqlar va subsidiyalar bilan bog'liq qonunchilik amaliyoti ham kiradi. Bunga bunday mahsulotni milliy ishlab chiqarishning mavjud darajasi, importning mavjudligi va imkoniyati, eksportning mavjud darajasi importning o'rnini bosuvchi mahsulotni ishlab chiqarish va to'ldiruvchi yangiliklar haqidagi ma'lumotlarni tahlil qilish zarur.

Iqtisodiy holatning tahlili, hammadan avval, umumholatli tendensiyalar va holatni tashkil qiluvchi omillar (XTO) ni tadqiqot qilish bilan bog'langan. Iqtisodiy holat bu qayta ishlab chiqarishning omillari va sharoitlarning bozorda namoyon bo'lishi va ularning tashqi va ichki muhit bilan o'zaro aloqasining shaklidir. Shundan kelib chiqqan holda, XTO holatini o'zgarishi dinamikasi, uning yo'nalishi va rivojlanishi sur'atlarini belgilab beruvchi, harakatga keltiruvchi kuchdir. Bu omillarga ham makrota'sirni bu ham ta'sirning aniq sohasini kiritish mumkin, masalan, muhim makroomillarga davraviy iqtisodiy jarayonlar, xususiylashtirish, soliqlar, byudjet, sotsial ta'minot, amortizatsion ajratmalar tizimi, texnika va texnologiyalar sohasidagi davlat siyosati elementlari kiradi.

Ularni bozor jarayonining har xil tomonlariga tegishli bo'lganlar (talab, taklif, narx omillari) ga, kelib chihishi bo'yicha (iqtisodiy, siyosiy, sotsial, ilmiy-texnik va h.k.), ta'sir qilish yo'naltirilganligining boshqarilishi, oldindan aytilgan bo'lishligi bo'yicha bo'ladilar.

Holatni tashkil qiluvchi omillar uzoq vaqtli (o'n yilgacha) o'rta muddatli (uch- besh yil) va Qisqa muddatli, hamda davraviy, davraviy bo'lmagan, mavsumiy bo'lishlari mumkin. Ayniqsa, tovar bozorining holatini ajaratish kerak. Masalan, makroiqtisodiy omillar ko'proq darajada mashinsozlik va qurilishdagi ishlab chiqarishga, mavsumiy omillar. Oziq-ovqatlar bozoriga va daromadlar darajasi iste'mol talabi tovarlar bozori va uy-joy qurilishiga ta'sir ko'rsatadilar.

Holatni tadqiqotlar asosida bozorni tadqiqot qilishning tizimi ko'riladi, uning asosiy bloklari birinchi rasmda chizmali ravishda ko'rsatilgan.

Bozor (idorali va maydonli)ni tadqiqot qilish bozorning mavjud sig'imini, uning firmali tuzilmasini, segmentlarga bo'linishini, foyda me'yori dinamikasi va yangilikka o'xshash mahsulotlarni sotilishi hajmini faol baholashga asoslangan.

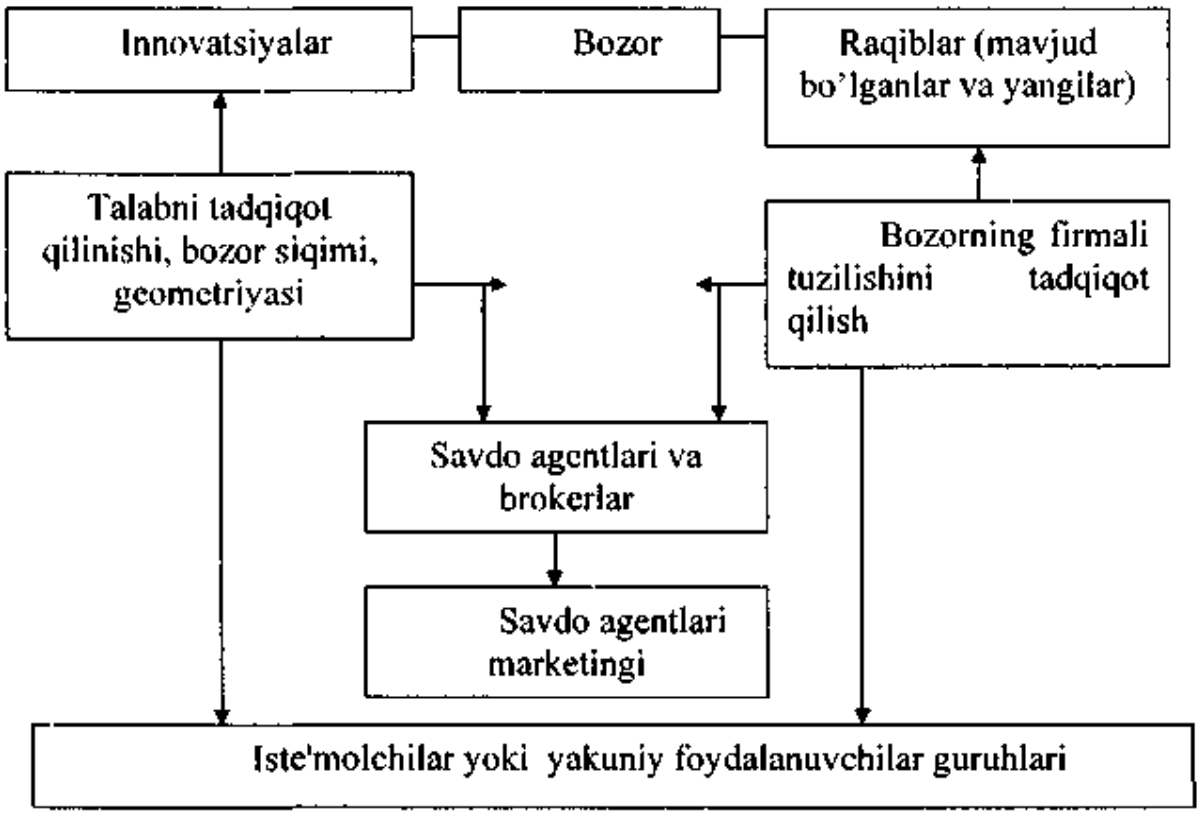
Marketing strategiyasi uchinchi bosqichining asosiy jihati yangilikka iste'molchining javobini batafsil o'rganishga asoslangan yangi tovarga talabni tadqiqot qilish va bashoratlashdlan iboratdir.

Innovatsion marketingning qoidalariga muvofiq yangi tovarni qabul qilish quyidagi bosqichlardan tashkil topadi:

Birlamchi xabardorlik. Iste'molchi innovatsiya haqida xabar topadi, yetarlicha axborotga ega emas.

Tovarni tanish. Iste'molchi ba'zi bir axborotga ega, yangilikka qiziqadi: yangilik haqida qo'shimcha axborotlar (reklama, prospektlar, ma'lumotnomalarni qidirishi mumkin)

18-rasm. Bozorni tadqiqot qilish tizimi[15]



[15] Rochkova N.V. «Marketingovye innovatsii». –M.: KNORUS, 2009.

1.Yangi tovarni identifikatsiyalash. Iste'molchi yangilikni sinovdan o'tkazishi haqida qaror qabul qiladi. Iste'molchi yangilikni o'zining ehtiyojlari bilan tanishtiradi.

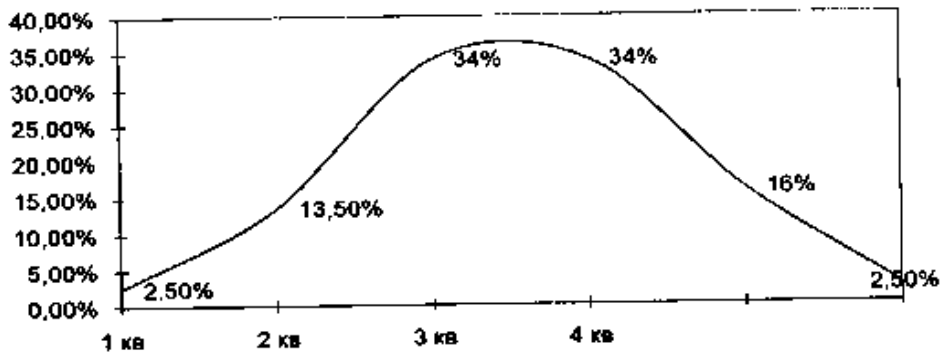
2.Yangilikdan foydalanish imkoniyatlarini baholash.

3.Iste'molchi innovatsiya va xarid qilish ehtimoli haqidagi ma'lumotlarni olish maqsadida yangilikni sinfodan o'tkazadi.

4.Test natijalari bo'yicha yangilikni xarid qilish yoki yaratishga investitsiya kiritish haqida qaror qabul qilish.

Yangi tovarni qabul qilish bosqichlaridan tashqari marketologlariga iste'molchilarni ularni yangiliklarga moyilliklari darajasi bo'yicha tasniflash zarur. Masalan, ko'pgina iste'molchilarga innovatsiyalarni qabul qilishda qandaydir psixologik to'siq vujudga keladi, ammo samarali reklama va marketing tadbirlaridan keyin innovatsiyani qabul qilgan va qabul qilmaganlar o'rtasidagi nisbat o'zgaradi, birinchilarining soni qat'iy oshib boradi. Keyin e'tibor va tovarni iste'molchilar tomonidan qabul qilinishini taqsimlanishi 19-rasmda ko'rsatilgan tegishli egri chiziq ko'rinishini oladi.

Rasmdan ko'rinishicha iste'molchilarning 80%idan ko'prog'i ertami yoki kechmi, bari bir yangilikni qabul qiladi, va iste'molchilarning har xil kategoriyalarda uni qabul qilish vaqti har xil bo'lsa ham eng ko'p sonli guruhni dastlabki ko'pchilik (34%) va kechga qolgan ko'pchilik (34%) tashkil qiladi.



19-rasm.

Iste'molchilar kategoriyalarining innovatsiyalarning qabul qilinish vaqti bo'yicha egri taqsimlanishi[16]

[16] Ro'chkova N.V. «Marketingovo'e innovatsii». –M.: KNORUS, 2009.

Amalda innovatsiyalarni qabul qilmaydigan iste'molchilar soni 16 %dan kamroq «novatorlar» kategoriyalarni kam sonliligi jamiyatning faqat cheklangan qismiga tovar yangiligiga yuqori ta'sirchanlik va moyillikni ko'rsatadi. Qolganlarning innovatsion moyilligini qimmatbaho marketing ishlanmalarini faollashtirish yo'li bilan oshirish mumkin.

Yangilik iste'molchilarning alohida kategoriyalari uchun ba'zi bir ta'riflar va izohlar 19-jadvalda berilgan.

19-jadval

Innovatsiyalar iste'molchilari kategoriyalari ularni yanggi tovarga moyilliklari bo'yicha tasnif va ta'riflar

Iste'molchilar kategoriyasi	Ulush	Ta'rif
Novatorlar	2,5	Xatarga, yangilikni sinovdan o'tkazadilar, bunda tavakkalchilikka yo'l qo'yadilar
Dastlabki izdoshlar	1,5	O'z muhitidagi fikrlarning yetakchilari, yangilikni ehtiyotkorlik bilan bo'lsa ham erta qabul qiladilar
Dastlabki ko'pchilik	34,0	Ehtiyotkor iste'molchilar, yangilikni o'rtachadan oldin qabul qiladilar, ammo kamdan kam yetakchi bo'ladilar
Kechikkan ko'pchilik	34,0	Ishonchsizlik kayfiyatiga egalar, yangilikni iste'molchilarning ko'pchiligi uni sinovdan o'tkazganlaridan keyin qabul qiladilar
Qoloqlar	16,0	An'analarga sodiq iste'molchilar.Yo yangilikni umuman qabul qilmaydilar, yoki u an'anaviy bo'lgandan keyin (yangilik bo'lmay qolgandagina) qabul qiladilar

Ta'kidlash kerakki, innovatsiyaning xarakteri uni qabul qilinishi sur'atlariga To'g'ridan-to'g'ri bog'liq. Innovatsiyaning ba'zi bir turlari aynan bir kunda ommaviy bo'lib ketadi, boshqachasiga buning uchun uzoq vaqt talab qilinadi. Innovatsiyani qabul qilinishi sur'atlariga beshta ta'rif ta'sir ko'rsatadi:

- usullarning vorisligi va birga bo'la olishligi, yangi qabul qilingan iste'mol boyligi va innovatsiya iste'molchilarining tajribasiga mos kelishi darajasi. Masalan, buxgalteriya hisobi, hisoblash texnikasini innovatsion qo'llash uchun dasturiy mahsulotlarning muvaffaqiyati tizimni iste'molchilarning psixologiyasi va odatlariga, turg'un ishchi tartib va psixologik stressni kamaytirish imkoniyatiga moslashishga bog'liq;

- Murakkablik, ya'ni uning mohiyati va tadbiq etish tamoyillari, hamda foydalanishdan foydani tushunishning nisbatan yoiyinligi;

- innovatsiyani tadbiq etish jarayonini bo'linuvchanligi, ya'ni yangilikni bosqichma bosqich kiritish va natijani asta sekin baholash imkoniyati.

- kommunikatsiyaon ko'rgazmalilik, ya'ni iinovatsiyani qo'llashdan foydalilik va foydani tushunarli bayon qilish imkoniyati.

Bu jihatdan quyidagini ta'kidlash kerakki, foydaliligini miqdoran (moddiy) baholash mumkin bo'lgan innovatsiyalar ko'pincha umuman ishlab chiqarish tizimini faoliyat yuritishini sifatli yaxshilashga qaratilgan innovatsiyaga nisbatan amalda keyingilarning ob'yektiv va sub'yekti foydaliligi g'oyatda kattaroq vositali samara olib kelishi mumkin bo'lsa ham, birinchi qarashda o'ziga jalb qiladigan ko'rinadi.

Innovatsiyalarni bozorga tadbiq etish uchun zarur umumiy xususiyatlaridan tashqari iste'molchi uchun sifatning aniq ko'rsatkichlari: konstruktorlik ta'riflari, dizayn iste'molchilik xususiyatlari, foydalanish imkoniyatlari, qulaylik va albatta, narx katta ahamiyatga ega.

Yangi tovarga talabning bashorati bozor ishtirokchilari va ularning faoliyati o'rtasidagi o'zaro aloqalari tizimli tadqiqot qilishga

asoslangan. Bozor ishtirokchilari: xaridorlar, sotuvchilar, savdo agentlari, vositachilar, brokerlar, imijmeykerlar, reklama agentliklari marketing tizimining elementlari bo'ladi. Yangilikni ishlab chiqaruvchilar va uning yakuniy iste'molchilari o'rtasida vazifaviy o'zaro aloqani o'rnatish bozorni tadqiqot qilishning muhim elementi bo'ladi.

Ammo tizimli tahlilda raqobat shakllari, usullari va darajasini, ehtimoli bo'lgan raqiblarning hulqini tahlil qilish markaziy rol o'ynaydi. Bozorning barcha ishtirokchilari hulqini bashorat qilish va raqiblar harakatlarini baholash yangi tovarni oldinga harakatlantirish va unga talabni shakllantirishda hal qiluvchi bo'ladi. Demak, yangilikni bozorga kirib borishi strastegiyasini ishlab chihish tovarning yangiligi darajasi, bozordagi raqobatning turi va novator firma raqobat afzalliklarining darajasiga bog'liqdir.

Ishlab chiqarilayotgan tovarning tubdan yangiligi, uni tayyorlash texnologiyasi yangilik yashash davrining boshlang'ich bosqichlarida firmaning yakka hokimligi haqida gapirishga imkon beradi. Tubdan yangi mahsulotga talabni shakllanishi ikkita hal etuvchi jihatlari bilan bog'liq: bir tomondan yangilikka talabni yo'qligi, yangilik ishlab chiqaruvchining innovatsion yakka hokimligi. Bu holda innovatsion yakkahokimlik va foydani kattalashtirish sharoitlarida talabni shakllantiruvchi tadbirlar tizimidan tashkil topgan kreativ xarakterga ega bo'ladi.

Bu jarayonlar raqiblarni faoliyatlari, raqobat kurashini keng yoyadi, o'rnini bosuvchi tovarlar, modifikatsiyalanganlar, takomillashganlarni va imitatsiya qilinganlarni yaratilishi ehtimol bo'lgan natija bo'ladi. Yangi tovardan yuqori foyda sarmoyani ishga qo'llashning yangi sohalarini qidirib topishni rag'batlantiradi, sarmoyani foydaliroq sohalarga oqib kelishi sodir bo'ladi, u monopoliyalar va raqobatlashuvchi guruhlarning ortiqcha sarmoyalarni, hamda kichik va o'rta sarmoyalarni harakatlanishi bilan birga bo'ladi.

Raqobat tashqi muhitning yetakchi ko'rsatkichlaridan birgadir. Menejerning birinchi darajasi vasifasi o'zining firmasi va raqib firmalarining raqobatbardoshligini solishtirma tahlilidir. Pirovardida raqobat kurashining muvaffaqiyatini korxonaning ichki

muvaffaqiyatlari va ularning tashqi omillar bilan o'zaro aloqalari belgilab beradilar.

Korxona raqobat o'rinlari tahlilining natijalari har xil usullar bilan tekshirilishi mumkin; ham miqdoriy va ham sifatiy ko'rsakichlar (masalan, bozorda egallagan joy)ni taqqoslash asosida.

Faoliyatning afzalliklari va kamchiliklarini baholash firmaning bundan keyingi strategiyasini ishlab chihish va bozor holatini bashoratlash uchun asos bo'ladi.

Bundan tashqari, tahlil natijalari menejerlarning o'z firmasining kamchiliklarini bartaraf etish va raqibni neytrallashtirishga qaratilgan operativ ishning asosi bo'ladi. Korxona raqobatbardoshligini baholash firmani bundan keyingi rivojlanishining zaifligini hisobga olish bilan bashoratlashga imkon beradi.

12.3. Operativ innovatsion marketing

Iqtisodiy rivojlanishning innovatsion turi hammadan avval determinatsiyalanganlikni keskin pasayishi va umuman tizimi murakkablashishini bildiradi. Tashqi muhitning o'zining sotsial va siyosiy janjallari va iztiroblari, axborotli va texnologik o'zgarishlari bilan yuqori faolligida iqtisodiy tizim va uning tuzilma tashkil qiluvchi hulqi borgan sari ehtimolli va oldindan aytib bo'lmaydigan xarakterga ega. Bunday sifatlarda korxonalarni yashab qolishi rahbarlarning qobiliyati, ularni kutilmagan vaziyatlarda to'g'ri yo'lni tanlay bilishlar, xatarni ko'ra olishlariga To'g'ridan-to'g'ri bog'liq. Novatorlik firmasi rivojlanishining mantiqiy og'irlik markazini operativ taktik rejalashtirish va boshqarishdan strategik darajaga, boshqaruvning yangi turini shakllantirish darajasi- innovatsion marketingga ko'chishiga olib keladi. Unda an'anaviy tamoyillarning har xil fragmentlari saqlanib qolinadi, ammo ulardan vaziyatli tahliliga nisbatan qo'llanishida foydalaniladi. Bu yangiliklar, sarmoyalar manbalari va yangi bozorlarni uzluksiz qidirish sharoitlarida firma qobiliyatini muvofiqlashtirishga imkon beradi.

Innovatsion marketingda samarali rahbarlikning usullari, Yondashishlari va yo'llari vaziyatga muvofiq o'zgaradi. Innovatsiyalar yashash davrining har bir bosqichida marketingning har xil usullari va Yondashishlari, har xil strategiyasi va taktikasi talab qilinadi.

Yangi tovarni sotish kanallarini pozitsiyalashtirish (joylashishi)ni shakllantirishni o'z ichiga oluvchi yangilikni bozorga kirib borishi strategiyasi va taktikasi marketing tadbirlarining muhim yo'nalishi bo'ladi. Joylashtirish-yangilikni bozorda mavjud bo'lgan tovarlar qatoridagi joyini belgilash tizimini bildiradi.

Joylashtirishdan maqsad –yangilikni bozordagi o'rnini mustahkamlashdir.

Yangi tovarni joylashtirish hammadan avval yangilik va mavjud bo'lgan tovarlar o'rtasidagi raqobatni bildiradi.

Innovatsiyani joylashtirish – bu uning mavjud bo'lganlar qatoridagi o'rinni belgilashdan iboratdir. Masalan, marketing nuqtai nazaridan innovatsiya ostida analoglariga ega bo'lmagan sifatan yangi tovarni, ushbu firma yoki ushbu bozor uchun yangi va mamlakat va xorij amaliyotida analogiga ega imitatsiya qilingan tovarni va qo'llashning yangi sohasiga ega tovarni tushunish mumkin. Tubdan yangi tovar bozor yangiligi bo'lgan tovardan, modifikatsiyalangan tovardan, aplikant tovar, substitut tovardan farqlanadi, ya'ni har qanday innovatsiyaning belgilanishi bo'yicha to'ldiruvchi, o'rinni almashtiruvchi va siqib chiqaruvchi yangilik kiritishlardan farqlay olish kerak. Bu jihat innovatsiyani ishlab chiqarish bosqichida alohida rol o'ynamaydi, ammo yangilik kiritishni bozorga kirishida hal qiluvchi ahamiyatni kasb etadi. Innovatsiyaning muvaffaqiyati va marketingning strategiyasi ana shunga bog'liqdir.

Joylashtirish marketing faoliyatining har xil: sotish, reklama, tovar, narx, servis va h.k. yo'nalishlariga ta'sir ko'rsatadi. Innovatsion marketing konsepsiyasi nafaqat Yangi xaridorlarni qo'lga kiritishni, balki firmaning raqobat afzalliklaridan muvofiq foydalanish, korxona faoliyati sohalarini keng yoyish va kengaytirish va yangi sohalar va yangi bozorlarni bosib olish hisobiga ta'sir ko'rsatish sohasini ko'paytirishni ko'zda tutadi.

Innovatsion marketing uchun marketingning barcha tadbirlari, ishlab chiqarilayotgan tovarlar va xizmatlarning navlari, o'zaro bir birlarini to'ldiradigan va o'zaro bog'liq bo'lishini bildiruvchi sinergizm tamoyili muhim bo'ladi.

Marketing tizimining yakunlovchi bosqichi-operativ marketing, bu bosqichda strategik innovatsion marketing konsepsiyalarini amalga oshirishning aniq shakllari ishlab chiqiladi. Operativ marketing bozordagi yangilik yashash davrlarining bosqichlari bilan mahkam bog'langan. Yangilik yashash davrining boshlang'ich nuqtasini belgilash ayniqsa muhim.

Innovatsiyalarni bozorda mavjud bo'lishi yashash davrining birinchi bosqichida innovatsiyaga e'tiborni jamlash va diffuziyalash uchun maxsus tadbirlar zarur. Masalan, sotishlarning adekvat kanallarini shakllantirish, mavjud bo'lgan eskilarni modifikatsiyalash va moslashtirish zarur. Bu yerda marketingning samaradorligi bir qator omillar: innovatsion reklamaning faolligi, innovatsiyani bozorga chihishining muvofiq vaqti, innovatsiyaning mavjud bo'lgan tovarlar mavzusidagi hulqining variantini tanlash, ehtimol bo'lgan raqiblar hulqini bashoratlash, hamda bozorning tuzilishi yangi tovarga qanchalik mos kelishiga bog'liq. Bu sharoitlarda marketing nafaqat yangilikni bozorda joylashishini, balki texnologik bozorga joylashishini ta'minlashi, yangilik va boshqa tovarlar avlodlari o'rtasidagi vazifasi raqobatni yengib o'tishi shart.

O'sish bosqichida marketing Yondashishlari o'zgaradi. Innovatsion marketing kreativ xarakterini o'zgartiradi va rag'batlantiruvchi ahamiyatga ega bo'ladi. Reklamaning xarakteri o'zgaradi, u tashabbuskor, ushbu firma va ushbu tovarning yutuqlariga e'tiborni jamlovchi bo'ladi. Sotish kanallarining yangi tovar ostida modifikatsiyalangan tarmog'idan foydalaniladi. Ishlab chiqaruvchi firmaning raqobat afzalliklari bu yerda yetakchi rol o'ynaydi.

Tovarlarning balog'atligi bosqichida bozorning boshqa ishtirokchilari bilan To'g'ridan-to'g'ri raqobat qilishdan qochib bo'lmaydi va buning natijasida raqobat strategiyasini o'zgarishi mumkin. Bu yerda xarajatlardagi yetakchilik strategiyasining roli o'sadi, yangilikning narxi esa pasayadi. Xuddi shu bosqichda novator - korxona yangi modifikatsiya yoki tubdan yangi mahsulotni bozorga chiqarishga tayyorlaydi.

Ushbu bosqichda innovatsion marketing ikkita maqsadni ko'zlaydi: pishib etilgan tovarni sotishlar hajmini operativ qo'llab-

quvvatlash va uni o'rniga keladigan yangini ilgari harakatlantirish strategiyasini yaratishni.

Bu stratgeiya talabga qaratilganligi bilan ta'riflanadi. Firma xuddi qaysi ehtiyojlarni qanoatlantirishi kerakligini belgilash asosiy jihat bo'ladi.

Yangi tovarlarni bozorga kirib borishi, yoki yangilik kiritishlarning «diffuziya»si marketingning zamonaviy tizimlari va tovarni ilgariga qarab harakatlantirish kanallarini shakllantirish bilan ta'minlanadi.

Sotish bozori uchun kurash siyosatini takomillashtirish raqobatbardoshlikni oshirishning har xil shakllaridan foydalanishdan iboratdir. Tovarning xarakteri va uning yashash davri bosqichlariga ko'ra raqobatning shakllari va usullari (narxli va narxsiz), reklama usullari va tovarni ilgariga qarab harakatlantirishda farqlar kuzatiladi. Masalan, monopolist raqobatda yangi tovarni bozorga chihishi bosqichida menejer narx siyosati imkoniyatlaridan ko'proq foydalanishi kerak. Agar korxona oldin noma'lum bo'lgan tovaroni ishlab chiqarayotgan yoki yangi bozorga yorib kirishni amalga oshirayotgan bo'lsa, unda narxni hatto kompaniyaning zarariga ham pasaytirishi va ushbu bosqichdagi zararni boshqa tovarlar hisobiga qoplashi kerak.

Yapon kompaniyalaridagi innovatsion menejment bozorga yorib kirishda, qoidaga ko'ra narxni keskin pasaytirishni amalda qo'llaydi. Keyin bir vaqtda foydani oshirish va xaridorlar doirasini kengaytirish maqsadida narxlar bilan monevr qilishga o'tadi. Bunda sotishlarning hajmi katta o'zgarishlarni boshdan kechirishi mumkin. Marketing bo'yicha menejerning mohirligi shundan iboratki, komaniyaning foydasi ham bitta tovarni sotishlar hajmini ko'payishi va ham ushbu tovarning o'zining modifikatsiyalari va modellarini paydo bo'lishi hisobiga oshsin.

Qoidaga ko'ra, zamonaviy iste'molchining turli tuman selektiv (tanlab olinadigan) talabini qanoatlantirish uchun tovar yirik partiyalarda ishlab chiqarilmaydi va raqobatning narxli shakllar imkoniyatlari g'oyatda cheklangan. Bittagina kompaniya, masalan IBM ning bir turli tovarlarini bozorga bir vaqtda chiqarishda raqobatning narxli omillariga suyanadilar. Narxlarning dinamikasi

nafaqat tovarning yangiligiga, balki navli siyosat va ushbu mahsulot o'tadigan modifikatsiyalar va avlodlar soniga ham mahkam bog'langan.

Innovatsiyalar marketingini boshqarish nafaqat sotishlarni kengaytirish, balki yetkazib berishlar va sotishdan keyingi xizmatlarni ta'minlashdan ham iboratdir. Ko'pincha bozordagi muvaffaqiyat xuddi mahsulotning foydalanish sifatlari va unga sotishdan keyingi xizmat ko'rsatishni tashkil qilishga bog'liq. Texnologik rivojlanishni notekisligi, turkumlashtirilmagan bozor va mamlakatdagi inflyatsiya shunga olib keladiki, narxlarning raqobati xuddi shunday mahsulotga narxlarni o'sishining har xil darajasida o'z aksini topadi. Bu bozor potologiyasini taraqqiyo etishi uchun keng imkoniyatlarni yaratadi.

Yangi tovarlarni sotishlar va bozorni qo'lga kiritishni boshqarish uchun matematik modellashtirish, noaniqlikni hisobga olish bilan rejalashtirish, vaziyatli tahlilni qo'llash maqsadga muvofiqdir. Ekspertli baholash, apriorli ranjirovkalash usullari, delfi usuli eng keng qo'llanadiganlardan bo'ladilar. Bunda har xil omillarni balli baholash va o'rinli salmoq katta rol o'ynaydilar.

Har xil omillar ahamiyatini ekspertli baholash alohida aniq tovar uchun bozordagi vaziyatni balli tizim yordamida baholash va vaziyatni tahlil qilishga imkon beradi.

Operativ marketing bundan keyin ham rivojlanadi, variantli tahlilga asoslanadi, bozor muhiti, talab, raqiblar, mijozlar haqidagi muntazam axborotlarni yihish bilan shug'ullanadi, sotishlar sohasidagi maqsadlarni belgilaydi. Bular sotishlar hajmini ko'paytirish, bozor ulushini kengaytirish maqsadida qilinadi.

Marketing xizmatlari sotishlar tarmog'ini shakllantirish, reklama kompaniyasi, ko'rgazmalar, sinovli, imtiyozli va To'g'ridan-to'g'ri sotishlarni tashkil qilish, sevisli va kafolatli xizmat ko'rsatishni yaratish bilan shug'ullanadi.

Marketing xizmatlari marketing xarajatlari va daromadlarini baholashga alohida e'tiborni qaratadi. Xarajatlarni baholash uchun ishlab chiqarish va sotishlarning doimiy va o'zgaruvchan xarajatlarini tahlil qilish, daromadlar bo'yicha narxning o'zgaruvchanligini belgilash, raqiblarning narx siyosatini o'rganish

zarur. Mahsulotni bozor tomon harakatlantirish (reklama, jamoatchilik bilan aloqa, sotishni rag'batlantirish va h.k.) xarajatlari, hamda sotishdan keyingi va servis xizmatini ko'rsatishning qiymati baholanadi. Marketingdan daromadlarni baholash quvvatlarni muvofiq yuklanishi maqsadga muvofiq ishlab chiqarish dasturlari va sotishlar hajmini talab, mahsulotning ta'riflari va turlari o'zgarishiga ko'ra bashoratlashni hisobga olinishiga ega muqobil Yondashishlarni hisobga olish bilan o'tkazilishi kerak.

Kalitli so'zlar: innovatsion marketing, strategik innovatsion marketing, bozorni tadqiqot qilish tizimi, bozor sig'imi, bozorning geometriyasi, innovatsiyalarning iste'molchilari, operativ innovatsion marketing, poziyatsiyalashtirish (joylashtirish), innovatsiyalarning diffuziyasi, matematik modellashtirish, marketing tadqiqotlari, marketing samaradorligi.

Qisqacha xulosalar

O'tish iqtisodiyotiga ega mamlakatlar uchun innovatsion marketing unumli yangilik bo'ladi.

Innovatsion marketing innovatsiyalar marketingga qaraganda kengroq tushuncha, u o'z ichiga tashkil qilish, fikrlash falsafasi ilmiy tadqiqotlar sohasi, boshqaruv usuli va hulqni oladi.

Strategik marketing tadqiqotlari asosiga bozor holatini keyinchalik bozor segmentlarini ishlab chihish, talabni tashkil qilish va shakllantirish, xaridorni modellashtirish bilan tahlil qilish qo'yiladi.

Iqtisodiy rivojlanishning innovatsion turi hammadan avval determinatsiyalanishni keskin qisqarishi va umuman tizimni murakkablashishini bildiradi.

Yangi tovarni sotishlar va bozorni qo'lga kiritishni boshqarish uchun matematik modellashtirish, noaniqlikni hisobga olish bilan rejalashtirish, vaziyatli tahlilni qo'llash maqsadga muvofiqdir.

Operativ marketing bundan keyin ham rivojlanadi va variantli tahlilga asoslanadi, bozor muhiti, talab, raqiblar, mijozlar haqidagi muntazam axborotlarni yihish bilan shug'ullanadi, sotishlar sohasidagi maqsadlarni belgilab beradi.

Nazorat savollari

1. Innovatsion marketingning mazmuni va konsepsiyasini nima tashkil qiladi?
2. Strategik innovatsion marketingning vazifalari qanday?
3. Holatni umumiy iqtisodiy tahlili tadbirlarini ta'riflang.
4. Bozorni tadqiqot qilish bosqichlarini aytib bering.
5. Yangi tovarga talabni bashoratlash jarayonini ta'riflang.
6. Yangi tovarni qabul qilish jarayonini bayon qiling.
7. Innovatsiyalar iste'molchilarining ta'rifini bering.
8. Innovatsiyalarning qanday xususiyatlari yangiliklarni qabul qilishga ta'sir ko'rsatadi?
9. Raqobatning tahlili nimadan iborat ekanligini aytib bering.
10. Innovatsion yakka hukmronligi nima va uning daromadlarni kattalashtirishdagi roli qanday?
11. Nima uchun yangiliklarni tadbiq etish va tijoratlashtirishning bozor mexanizmlari takomillashmagan?
12. Operativ innovatsion marketingning mohiyati nimada?
13. Vaziyatli tahlilning innovatsion marketingdagi roli qanday?
14. Operativ innovatsion marketingning bosqichlarini aytib bering.
15. Innovatsiyalarni joylashtirish jarayonini ta'riflab bering.
16. Innovatsion marketingda sinergizm tamoyilini qanday qo'llash mumkin?
17. Marketing tadbirlarini amalga oshirish shakllari yashash davri bosqichlariga ko'ra qanday o'zgaradi?

18. Tovarlar raqobatbardoshligini oshirishning qanday shakllarini bilasiz?

19. Kompaniyalar yangi mahsulotni bozorga chiqarishda qanday taktikani qo'llaydilar?

20. Sotishdan keyingi xizmatlar marketingning samaradorligini oshirishda qanday rolni o'ynaydilar?

21. Yangi tovarni sotishni boshqarish usullarini aytib bering.

22. Marketingli vaziyatlarga ekspert bahosini bering.

23. Operativ marketing va marketing xizmatlarining vazifasini aytib bering.

24. Marketingdan xarajatlar va daromadlarni baholash qanday o'tkaziladi?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz - vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2009 yilning asosiy yakunlari va 2010 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.

2.Karimov I.A. Jahon moliyaviy iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. –T.: O'zbekiston, 2009.

3.Vertakova Yu.V., Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika". –M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

4.«Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki» UchebnikG' Pod obshey redaksiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

5.Muxamedyarov A.M. «Innovatsionny menedjment». –M.: Infra-M, 2008.

6.Novitskiy N.A. «Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko-metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety». – M.: «Librokom», 2008.

7.Davila T., Shelton R., Eynshteyn M. «Rabotayuhaya innovatsiya: kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu». –M.: «Balans biznes Buks», 2007.

8.Rochkova N.V. "Marketingovye innovatsii". –M.: KNORUS, 2009.

XIII BOB. INNOVATSION FAOLIYATNI MOLIYALASHTIRISH

13.1. Innovatsiyalarni moliyalashtirish manbalari va shakllari

Innovatsion faoliyatning mufaqqiyati ko'proq darajada uni tashkil qilish shakllari va moliyaviy qo'llab quvvatlash usullari bilan belgilanadi. Yangi ilmiy ishlanmalar va texnologiyalar davlat milliy kuchining asosiy tashkil qiluvchilari bo'lganlari sari rivojlangan davlatlar innovatsiyalarni qo'llab quvvatlash va riaojlantirishning turli tuman imkoniyatlarini topadilar. Bunda innovatsion faoliyatni moliyatirishning turli tuman usullari va innovatsiyalarni vositali qo'llab quvvatlash bo'yicha tadbirlarning rang barangligi kengayadi.

Rivojlangan mamlakatlar innovatsion faoliyat uchun moliyaviy resurslarni ham davlatning va ham qususiy manbalardan to'playdilar: xarbiy Yevropaning kopgina mamlakatlari va AQSh uchun moliyaviy resurslarni ITTKI uchun davlat va hususiy kapital o'rtasida teng taqsimlanishi xosdir.

Ma'lumki, ilmiy salohiyat birinchi navbatda fanlarning fundamenti tadqiqotlarni rivojlantirishga investitsiyalarning hajmi, hamda patentlar va litsenziyalarning soni, jahon ilmiy adabiyotiga ulush va boshqalar bilan belgilanadi. Yetakchi sanoati rivojlangan mamlakatlarda ITI ga xarajatlar YaIM ning 3% yaqinini tashkil qiladilar. Masalan, 1998 – yilda AQSh da tadqiqot ishlab chihishlarini moliyalashtirishning umumiy hajmi 200 mlrd dollarga yaqinini, «katta yettilik» ning qolgan mamlakatlarning 2000 mlrd dollardan kamroqni tashkil qilgan.

Shuni eslash qiziqki, sobiq SSSR da 1980 –yillarning oxirida ITTK I ga xarajatlar milliy daromadning 5,5% ni taqkil qilganlar. Xususiy, davlat va xorijiy sarmoyalar hamkorligining turli tuman shakllari kengayishida davom etmoqda.

Faqat moliyalashtirishning rivojlangan tizimi asosida innovatsion faoliyat rivojlanishi mumkin. Bozor turidagi iqtisodiyotda mustaqil korxonalar, sanoat kompaniyalari, moliya sanoat guruxlari, kichik innovatsion bines, investitsion va innovatsion fondlar, mahalliy boshqaruv idoralari, xususiy shaxslar va h. k. moliyalashtirish sub'yektlari bo'ladilar.

Ularning barchalari u yoki bu shaklda qayta ishlab chiqarish jaayonida ishtirok etadilar va innovatsion faoliyatni rivojlanishida bevosita ishtirok etadilar. Moliyalashtirishning tashkil qilish tamoyillari

moliyalashtirishning manbalarining ko'pligi, tizimning alohida elementlarining egiluvchanligi va dinamikligiga qaratishni va innovatsionlarni ularni innovatsion faoliyatdan moliyaviy qaytarilishni o'sishini ta'minlovchi tijoratlantirilishi bilan samarali tadbiq etilishi kerak.

Buning uchun ikkita asosiy shartga amal qilish zarar: davlatning innovatsion, ilmiy – texnik va sanoat siyosatini faollashtirish va tadbirkorlarni faol investitsion rivojlanishga o'tishga tayyorligi.

Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish tizimi mulkchilik turi, markazlashtirilganlik darajasi, ham mulk egalarining darajasi va moliyalashtirish shakllari bilan farqlanuvchi shakllar va manbalarning murakkab birikib ketishidan iboratdir.

Mulkchilik turlariga ko'ra moliyalashtirish manbalari quyidagilarga bo'linadi:

- davlat investittsion resurslari (byudjet mablag'lari, byutjetdan tashqari fondlar , davlat tomonidan qarz olish , aksiyalar paketlari ,davlat tasarrufidagi mulk):

- tijorat va notijorat xarateriga ega xo'jalik yurituvchi sub'yektlar, hamda shaxs tashkilotlar jismoniy shakllarining investiitsion, shu jumladan moliyaviy resurslari.

Bu jamoaviy sarmoyadorlar, shu jumladan sug'urta kompaniyalari, investitsion fondlar va kompaniyalar, nodavlat nafaqa fondlarining investitsion resurslari. Korxonalarning shaxsiy mablag'lari, hamda tijorat banklari, boshqa kredit tashkilotlari va hukumat tomonida maxsus vakil qilingan investitsion banklarning kredit resurslari ham shunga kiritiladi.

Davlat darajasida quyidagilar moliyalashtirish manbalari bo'ladilar

- byudjetlar va byudjetdan tashqari fondlarning shaxsiy mablag'lari;

- davlat kredit bank va sug'urta tizimlarining «jalb qilingan» mablag'lar;

- davlatning tashqi (xalqaro qarz olish) va ichki qarzi (davlat obligatsiyali , qarzli va boshqa ziyonlari) ko'rinshidagi qarz mablag'lari.

Korxona darajasiga quyidagilar moliyalashtirish manbalari bo'ladilar :

- Shaxsiy mablag'lar foyda, amortizatsion ajratmalar, sug'urtali to'lovlar, nomoddiy aktivlarning jalb qilinmagan ortiqchalari, asosiy va aylanma mablag'lar va h.k.;

-jalb qilingan mablag'lar, aksiyalarni sotishdan olingan mablag'lar, hamda badallar, maqsadli tushumlar va boshqalar;

-har xil asosdagi byudjet, bank va tijorat kreditlari ko'rinishdagi qarz mablag'lari.

Byudjetdan mablag' ajratilishi innovatsion faoliyatning har xil shakllarining muhim moliyaviy manbalari bo'ladilar, ular hisobidan maqsadli majmuaviy dasturlar, davlatning ustuvor loyihalari bajariladi.

Davlat inovatsion siyosatini amalga oshirishning moliyaviy mexanizmi butun innovatsion davrani resursli ta'minlash tizimidan iborat.

Bir qator mualliflar tomonidan taklif qilinayotgan moliyaviy mexanizmi konsepsiyasi, birinchidan, innovatsion dasturlarni loyihalarni To'g'ridan-to'g'ri davlat byudjetidan moliyalashtirishni ayrim ilmiy tashkilotlari moliyaviy qo'llab-quvvatlanishi bilan birlashtirishga maqsadli qaratilganligi, ikkinchidan, moliyalashtirish manbalarining ko'pligi bilan ta'riflanadi. Bunda byudjetdan mablag'lar ajratish bilan bir qatorda byudjetdan tashqari manbalar, shu jumladan moliya-sanoat guruhlari, tijorat banklari, birlashmalar, tashkilotlar va boshqa xo'jalik yurituvchi sub'yektlar ishtirok etadilar.

Bunday mexanizm doirasida davlat innovatsion siyosatining asosiy qurollaridan biri sifatida davlat byurtmasini rolini kuchaytirish alohida ahamiyat kasb etadi. Davlat investitsion va ilmiy-texnik dasturlari davlat tomonidan maqsadli moliyalashtirishning ob'yekti bo'lishlari kerak. Tanlov bo'yicha tanlab olingan loyihalar ularning asosiy majmuini tashkil qiladilar.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitlarida investitsion va moliyaviy resurslarni qidirib topish muammosida sarmoyalar va innovatsiyalarning bozorlari hal qiluvchi rolni o'ynashlari kerak. Yangiliklar bozorini ilmiy tashkilotlar, OO'Yu, innovatsion biznes korxonalari, ilmiy hodimlarning har xil uyushmalari, sanoat firmalarining ilmiy bo'linmalari, novatorlar shakllantiriladi.

Bozor talabi- ishlab chiqarishni o'sishi- innovatsmyaga talab zanjirchasini muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi to'laqonli innovatsion bozorni vujudga kelishining muhim sharti bo'ladi. Shuning bilan birga Qisqa muddatlarda innovatsion bozorning, hammadan avval aqliy mulkni himoyalash va infratuzilmani shakllantirish qismidagi tashkiliy-huquqiy bazasini yaratishni yakunlash zarur.

Innovatsion bozorni samarali faoliyat yuritish raqobat muhitini ta'minlash va fandagi yakka hokimlikka faol qarshilik ko'rsatishini kOozda tutadi.

Kichik inovatsion biznesni vujudga kelishiga muhim rol ajratiladi, u innovatsion sohada haqiqiy raqobatni yaratilishi tufayli ITICh ni jadallashuvi omili bo'ladi. Bundan tashqari, kichik innovatsion korxonalarni rivojlanishi samarali ilmiy-texnik hodimlardan samarali foydalanishga, hamda yakunlangan ishlab chiqarishlarni tijoratlashtirish, ijara, lizing va boshqa bozor qurollari hisobiga ilmiy-ishlab chiqarish infratuzilmasidan to'liqroq foydalanishga yordam beradi.

Bozor munosabatlarini rivojlanishi bilan xatarli (venchurli) sarmoyalar fondlarini innovatsion tadbirkorlikning adekvat o'ziga xosligi sifatida yaratish uchun haqiqiy sharoitlar vujudga keladi. Bu yerda innovatsion fondlar asosiy rolni o'ynashlari kerak, ular 1989 yildan boshlab katta davlat qo'llab-quvvatlanishida yachratiladilar.

Jahon amaliyotida asosiy sarmoyalardagi investitsiyalarni moliyalashtirish uchun qarz mablag'lari, ayniqsa bank kreditlari keng qo'llaniladilar. Jahonning rivojlangan mamlakatlarida bank kreditlarining sarmoyalar kiritish larni moliyalashtirish manbalari sifatidagi ulushi 20,40% ni tashkil qiladilar, shuning bilan bir vaqtda Rossiyada u 6-8% dan oshmaydi. 1998 yilda jahon iqtisodiyoti va xalqaro munosabatlar instituti tomonidan so'ralgan 3 mingta korxonalardan faqat 16,5% ishlab chiqarishni qaytadan jihozlashga, 5,3%-ishlab chiqarishni zamonaviylashtirishga, faqat 1,8%- korxonalar ITTKT, litsenziyalar va nou-xaularni xarid qilishga kreditlar olganlar.

2008 yildagi sanoatdagi kapital kiritmalarni moliyalashtirish manbalarining tuzilishi 20-jadvalda berilgan.

20-jadval

2008 yilda sanoatdagi kapital kiritmalarni moliyalashtirish manbalarining tuzilishi

№	Manbalar	Yakuniga nisbatan %da
11	Shaxsiy mablag'lar	77,0
	Ulardan:	
22	Korxona ixtiyorida qoluvchi foydali jamg'armalar fondi	16,2
33	Amortizatsiya va shaxsiy mablag'larning boshqa manbalari	60,8
44	Jalb qilingan mablag'lar	23,0
	Ulardan:	
51	Banklar kreditlari	7,0
62	Boshqa tashkilotlarning qarz mablag'lari	3,1
73	Byudjet mablag'lar	5,0
84	Byudjetdan tashqari fondlar mablag'lari	1,8
95	Boshqa jalb qilingan mablag'lar	6,1
1	Jami	100,0

Jadvaldan ko'rinishicha, bank kreditlari va boshqa tashkilotlarning qarz mablag'larining ulushi 10,1% ni tashkil qiladi. Ilmiy-texnik sohada kredit resurslari ITTKI ni moliyalashtirishning umumiy hajmida 79 ni qiladilar, shuning bilan bir vaqtda byudjetdan tashqari fondlar mablag'lari va boshqa jalb qilingan mablag'lar 20%dan ko'proq tashkil qiladilar. Tijorat banklari tomonidan ishlab chiqarish innovatsiyalarga yo'naltirilgan investitsiyalarning ulushi 2%dan oshmaydi. Bunga sababa

bank krizisi, kreditlarning yuqori qiymati, banklarda manfaatdorlikni yo'qligidadir.

Investitsiyalarni moliyalashtirishning eng keng tarqalgan shakllaridan biri aksiyalar va obligatsiyalarni bosib chiqarish yo'li bilan moliyaviy resurslarni olish, ya'ni ulushli yoki qarzli turdagi emissiya (bosib chiqarish)dir.

Innovatsion jarayonlarni takomillashishi va rivojlanishida infratuzilmalarga birlashgan moliya-sanoat guruhlari, konsortsiumlar, strategik alyanslar hamda loyihaviy moliyalashtirish va venchurli biznes alohida rol o'ynashi kerak.

Innovatsion loyihalarning samaradorligini oshirish uchun yirik kompaniyalar innovatsion axborotlarni kelib tushishining ko'pgina vositali kanallaridan foydalanadilar, norasmiy tashkilotlarga keng murojaat qiladilar. Ammo juda ko'p hollarda tadbirkorlar moliyaviy xavfsizlikni radikal yangiliklarning noaniqligi va tavakkalchi innovatorlarni mustaqilligidan afzal ko'radilar.

Loyihaviy moliyalashtirish va innovatsion fondlar, ixtisoslashtirilgan moliya kompaniyalari, xalqaro moliyaviy tashkilotlar, sug'urta va lizing kompaniyalari yangilik kiritishlar institutsional tuzilmasining muhim shakli bo'ladilar. Ammo tijorat banklari, shu jumladan ixtisoslashgan investitsion va innovatsion banklar kerditlarning asosiy manbalari bo'ladilar.

O'sishning innovatsion omillarini safarbar qilishda venchurli biznesga alohida rol ajratiladi, u iinovatsiyalarni amalga oshirish shakli sifatida sarmoyalarni safarbar qilish usullari, manbalarni tuzilishi va moliyaviy mablag'larni taqdim etish shartlari bo'yicha ancha farqlanadi. Venchurli biznes prinsipial yangiliklarni ishlab chihishga qaratilgan va qoidaga ko'ra, pioner (birinchi) sohalardagi yuqori ishga doir faollik bilan bog'langan. Microsoft va boshqa kabi yirik firmalar o'zlarining qudratlari uchun xuddi venchurli biznesga qarzdordirlar. Kaliforniyadagi Silikon vodiysida yuqori texnologiyalarni ishlab chiqilishi va tadbiq etilishi birinchilarning misoli bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Fan va texnologiyalarning yorib o'tuvchi yo'nalishlaridagi yaqqol o'ziga jalb qilishlik bunday kompaniyalarning moliyaviy barqarorligini oshirish bo'yicha tashkiliy harakatlarni talab qilgan. Mamlakatli xususiyatlar venchurli biznesni rivojlanishining ikkita tendensiyalarida

namoyon bo'lganlar: uni Yaponiya, harbiy Yevropa mamlakatlarida inkorellyatsiyalanganligi (o'z tarkibga qo'shib olganligi va AQShda institutlashtirilganligi (qandaydir yangi ijtimoiy institutni ta'sis etganligi)da. 1980 yillarda OO'Yu, kakdemik fan, davlat va xayr-eqson fondlari, lizing va sug'urta kompaniyalari bilan bog'liq venchurli va innovatsion fondlar rivojlana boshlaganlar. Ammo AQSh venchurli sarmoyasining 90 %ga yaqini 2-3 yangi firmalarning birlashmasi tomtnidan taqdim etilgan. Bu fan, texnika va biznesning mashxur "avangard turi"dagi korxonani tashkil qilishga qodir vakillarini jalb qilishga imkon bergan. Ammo bularning barchasi tadqiqotli va venchurli loyihalardan moliyaviy qaytarilishni oshishiga yordam berolmagan. Birgalikdagi davlat, institutsional va korporativ harakatlar talab qilingan.

Keyingi o'n yillar ichida sanoati rivojlangan mamolakatlarda investitsiyalarni moliyalashtirishning yangi shakli-loyihali moliyalashtirish tez rivojlana boshlagan. Dastavval investitsion loyihalarni bank tomonidan uzoq muddatli kreditlash deb tushunilgan loyihaviy moliyalashtirish bugun ko'pgina turli tumanliklarga ega.

Jahon amaliyotida qabul qilingan innovatsion faoliyatni moliyalashtirishning asosiy tashkiliy shakllari 21-jadvalda berilgan.

21-jadval

Innovatsion faoliyatni moliyalashtirishning tashkiliy shakllari

Shakl	Ehtimol bo'lgan sarmoyadorlar	Qarz mablag'larini oluvchilar	Shaklardan foydalanishning afzalliklari	Bizning mamlakatimiz sharoitida shakldan foydalanishning murakkabligi
Defitsitli moliyalashtirish	Xorijiy davlatlar hukumatlari. Xalqaro moliyaviy institutlar. O'zbekiston Respublikasining korxonalari va tashkilotlari	Hukumat	Innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishi va nazorat qilinishi	Moliyalashtirishning nomaqsadiy xarakteri tashqi va ichki davlat qarzlarini o'sishi. Byudjetning xarajat qismini ko'paytirish
Aksiyadorlik (korporativ) moliyalashtirish	Tijorat banklari, institutsional sarmoyadorlar	Korporatsiyalar,korxonalar	Korporatsiya (korxonalarda investitsiyalardan foydalanishning variant belgisi)	Nomoddiy xarakteri haqiqiy loyihalarp bozorida emas, balki faqat qimmatbaho qog'ozlar bozorida ishlash. Sarmoyador xatarining yuqori darajasi
Loyihani moliyalashtirish	Hukumatlar, xalqaro moliyaviy institutlar. Tijorat banklari. Mamlakat korxonalari. Xorijiy sarmoyadorlar instutsional sarmoyadorlar	Investitsion loyiha. Innovatsion loyiha	Moliyalashtirishning maqsadli xarakteri. Xatarlarni taqsimlanishi. Davlat-ishtirokchi moliyaviy muassasalarning kafolati. Nazoratning yuqori darajasi	Investitsion muhitga bog'liqlik, kredit xaratlarining yuqori darajasi. Beqaror qonunchilik va soliq tartibi.

13.2. Xorijda innovatsion faoliyatni moliyalashtirish tartibi

Sanoati rivojlangan mamlakatlarda innovatsion jarayon sarmoyalarni ham xususiy va ham davlat manbalaridan oladi. AQSh va Yevropa mamlakatlarida ularning ulushi taxminan teng Yaponiyada xususiy investitsiyalarning ulushi 80%dan oshib ketadi. Moliyalashtirishning eng ixcham shakli- xatarli sarmoyalar – xususiy manbalarga asoslanadilar. Innovatsion jarayonlar uchun, shubhasiz, ITTIR ni innovatsion jarayondagi belgilab beruvchi bo'g'in sifatida moliyalashtirish eng katta ahamiyatga ega.

AQShda moliyaviy resurslar ham federal va munitsipal byudjetlar orqali davlatdan (1998 yilda 49%) va ham xususiy firmalar va tashkilotlardan (o'sha 1998 yilda 46,7% ni tashkil qilgan) kelib tushadi. Universitetlar, kollejlar va xususiy- hukumat fondlari ITTKI ni moliyalashtirishda 5%dan ko'proq ishtirok etganlar AQShda innovatsiyalarni davlat tomonidan qo'llab- quvvatlar tizimi uchun keyingi yillarda dasturli-maqsadli Yondashishni tarqalishi xosdir.

Bunda moliyaviy resurslar ham ustuvor texnologik (biotexnologiya, energetika, elektronika, sog'liqni saqlash) va ham sohaviy yo'nalishlar (agrokosmik, harbiy sanoat va h.k.) jamlanadilar. Masalan, agronomik sanoatda ITTKI ning to'rtdan uch qismidan ko'prog'i davlat assignovatsiyalarida bo'ladilar. Yangi konstruksion materiallarni ishlab chiqarishdagi ilmiy tadqiqotlarning 35% ham davlat tomonidan moliyalashtiriladi.

Yevropa mamlakatlar xuddi shunday tartibda ko'p ilm iste'mol qiladigan ishlab chiqarishlar va yuqori texnologik mahsulotlarning ahamiyati o'smoqda. ITTKI ni davlat tomonidan moliyalashtirish tizimida innovatsion jarayonni vositali qo'llab-quvvatlashning ham To'g'ridan-to'g'ri shakllari va ham samarali usullari (soliq imtiyozlari, imtiyozli hukumat krediti, amortizatsion hisobdan chiqarishlar) biriktiriladi.

Davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning bunday turi Fransiya, Avstriya, Shvetsiya va h.k. da keng qo'llaniladi. Xuddi davlatning qo'lida moliyalashtirishning bunday manbalari innovatsion faoliyatni rivojlantirishning rag'batiga aylanadi.

Yaponiyada ITTKIni moliyalashtirish manbalarining asosiy qismini xususiy kompaniyalar tashkil qiladilar. (1998 yilda 80%gacha). Bu yerda davlat xarajatlarining ulushi AQSh va Yevropa mamlakatlariga qaraganda ancha past, buning ustiga xususiy kompaniyalar va davlatning harakatlarini Yaponiya tashqi savdo va sanoat vazirligi (TSSV) tomonidavn belgilab berilgan umummilliy ustuvorlik bo'yicha maxsus fondlar va dasturiy tadqiqotlar shaklida birlashtirilishi katta ahamiyatga ega. Ustuvor ilmiy yo'nalishlardagi investitsiyalarni o'sish sur'atlari bo'yicha Yaponiya jahonda birinchi o'rinni egallaydi. Bunday tashqari, Yaponiyada xususiy firmalarga ilmiy laboratoriyalar va tajriba korxonalarining uskunalari, hamda davlat muassasalari, universitetlarining tadqiqotlari natijalarini, shu jumladan ilmiy-texnik axborotlarni topshirish

amaliyoti qo'llanilmoqda. Buning ustiga eng yangi texnologiyalar bazasida yangi mahsulotni ishlab chiqaruvchi xususiy firmalarga asosiy innovatsyailarni shlab chiqarishda 3 yildan 5 yilgacha katta (50%gacha) soliq imtiyozlari beriladi. Yaponiyada amortizatsion ajratlamalar me'yorlarini tabaqalashtirish keng qo'llaniladi.

Xatarli moliyalashtirish nafaqat an'anaviy xo'jalik yuritish doiralarini ikki tomonga suradi, balki innovatsion faoliyatni takomillashtirishga imkon beruvchi va umuman iqtisodiy tizimni faoliyat yuritishi samaradorligini oshiruvchi investitsion mexanizmning yangi turini yaratadi. Innovatsion biznes ITTKIga xususiy investitsiyalar tizimiga katta o'zgarishlar kiritadi. Masalan, agar 1980 yillarning boshida xususiyo jamg'armalar, shaxsiy xorijiy kiritmalar va sanoat korporatsiyalari asosiy samaradorlar bo'lgan bo'lsalar, 1980 yilni oxirida u quyidagi ko'rinishni olgan:

-Nafaqa fondlariga xususiy xatarli sarmoyalar barcha kiritmalarining 47%;

-Xususiy jamg'armalarga -125%;

-Xorijiy kiritmalarga -10%;

-Yirik korporatsiyalarga – 10%;

-Sug'urta kompaniyalariga – 13%;

-Davlat va xayr – ehson fondlariga – 7% to'g'ri keladi.

Bunda xatarli moliyalashtirishning umumiy fondi 1980 yillar ichida AQShda 14 marta ko'paygan. 1990 yillar arafasidayoq bu mamlakatda investitsiyalarning foydaliligini pasayishida innovatsion sarmoyalarning ba'zi bir ortiqchaligi kuzatilgan.

Xatarli biznes uchun moliyaviy mablag'larni taqdim etish tijorat banklarining uzoq muddatli kreditlaridan tubdan farq qiladi. Innovatsion venchurli biznes moliyalashtirilayotgan loyihani barbod bo'lishi imkoniga yo'l qo'yadi. Birinchi yillar loyiha tadbirkori sarflangan xarajatlar uchun moliyachilar oldida javobgarlikka ega emas va ular bo'yicha foizlarni to'lamaydi. Xatarli saromoyalar sarmoyadorlari birinchi besh yilda yangi tashkil qilingan firmaning aksiyalarini xarid qilish bilan chegaralanadilar. Agar mulk aksiyalar bilan berilgan bo'lsa, aksiyadorlar ularni start davri tugagunga qadar birjada sotish huquqiga ega emaslar. Agar innovatsion

firma foyda bera boshlasa, unda u xatarli sarmoyalar kirituvchilarni mukofotlashning asosiy manbai bo'ladi. Ko'pincha venchurli sarmoyador innovatsion korxonaning mulk egasi bo'ladi. Xuddi kapital kiritmalarga yuqori, ko'pincha yillik 25-30 %ni tashkil qiluvchi, foyda olishning oydinligi venchurli biznesni, yuqori xatarga qaramasdan, g'oyatda o'ziga jalb qiluvchi tadbir qiladi.

Venchurli biznesning samaradorligini oshirish uchun keyingi yillarda sanoati rivojlangan mamlakatlarda xatarli investitsiyalarni har tomonlama rivojlanishi sodir bo'lmoqda va venchurli kompaniyalarning tashkiliy tuzilmasi o'zgarmoqda. Masalan, investitsiyalarning innovatsion yo'naltirilishi firmani ko'p sohali va sohalararo yo'nalishga g'ayratlantiradi. Bunda yangi bozor uyachalarini, qo'shni ishlab chiqarishlarni vujudga kelishi mumkin, ishlab chiqarilayotgan texnologiya samaraliroq bo'ladi, amalda investitsiyalarni har tomonlama rivojlanishi va innovatsion yo'naltirilganligi namoyish qiluvchi kichik innovatsion firmalar yirik firmadan kurtak ochib chiqadilar. Masalan, agar 1970 yillarning boshida General Electric firmasida faqat 10 mustaqil innovatsion yo'nalishdagi korxonalar tashkil qilingan bo'lsa, 1980 yillarning oxiriga kelib bosh kompaniya qoshida endi 200 tashqi venchurli ilmiy bo'linmalar mavjud bo'lgan. General Motors, Xerox, IBM va h.k. kabi sanoat gigantlari qoshida ham venchurli sarmoyalar firmalari keng rivojlanmoqda.

Keyingi yillarda venchurli sarmoyalarning tuzilishi murakkablashgan. An'anaviy bo'lib qolgan shakllar bilan bir qatorda yangilari paydo bo'lmoqda. Kichik innovatsion firmadan boshlab va ilmiy- texnik konsortsium bilan tugallanib, aralash xususiy–davlat moliyalashtirilishida ishlovchi, ularning barchasi, bir tomondan o'zining faoliyatida har tomonlama rivojlangan va ko'p ilm iste'mol qiluvchi ishlab chiqarishlarga, boshqa tomondan tadqiqot qiluvchi firma va venchurli moliyalashtirish fondiga suyanadi. Yangi korxonani tashkil qilishda besh yil ichida investitsiyalarning dastlabki hajmiga nisbatan sarmoyalarni o'n marta ko'payishi rentabellikning pay darajasi hisoblanadi.

Eng yangi ko'p ilm iste'mol qiluvchi sohalardagi tadbiq etuvchi firmalar misoli yo'q tijorat xavfiga duchor bo'ladilar. Faqat investitsiya kiritilayotgan yirik texnik loyihalarning o'ndan bir qismi yetarlicha rentabelli bo'ladi. Venchurli fond, shunday qilib, umumiy biznes

tarkibidagi o'zining innovatsion sherigini ehtiyot qilgan holda, bu xatarni o'ziga qabul qiladi.

Innovatsion fondlar ko'p sonli tadbiq etuvchi firmalar bilan, ayniqsa ularning yashash davrlarining eng qiyin, boshlang'ich bosqichida mahkam bog'langan o'ziga xos aqliy diversifikatlar (har tomonlama rivojlantiruvchilarga) aylanadilar.

Innovatsion fondlar akademik fan, hammadan avval universitetlar bilan yaqindan hamkorlikka muhim ahamiyat beradilar. Universitetlar laboratoriyalarida yuqori rentabelli texnik loyihalar ishlab chiqariladi, ular venchurli moliyalashtirish uchun ayniqsa o'ziga jalb qiluvchi bo'ladilar. Innovatsion banklar judayam faollar, ular odatda istiqbolli g'oyalarni o'zlari qidiradilar, eng foydali, o'zini tez qoplovchi texnik loyihalar ijrochilari bilan xo'jalik aloqalarini yo'lga qo'yadilar.

Eng istiqbolli innovatsion loyihalarni amalga oshirish uchun tadbirkorlar xususiy kasbiy boshqariladigan innovatsion venchurli fondlarga murojaat qiladilar. qoidaga ko'ra, byurokratik himoya va ko'p bosqichli bo'ysunishdan xoli bu fondlar, innovatsion tadbirkorga kerakli boshlang'ich sarmoyalarni, shu jumladan start oldi xarajatlarni beradilar.

Yaponiyada innovatsion tadbirkorlik biroz boshqacha shakllanadi.Bu mamlakatning hukumati an'anaviy ravishda sanoat ITTKI moliyalashtirishga katta mablag'lar ajratmaydi: ITTKIga xarajatlarning 25% ga yaqini davlat ulushiga to'g'ri keladi. U milliy bozor ITIChning ustuvor yo'nalishlarini himoyalash bo'yicha protektsion (himoya qiluvchi) choralarini qo'llaydi. Faqat milliy yapon fani va iqtisodiyoti rivojlanishining uzoq muddatli bashorati davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning asos bo'ladi. Yillar o'tishi bilan ustuvorliklarning majmuasi o'zgaradi, ammo prinsipial ishlab chiqarishlarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tamoyili qoladi.

Yaponiya TSSV eng yirik milliy dasturlar (kosmik tadqiqotlar, biotexnologiya va genetika, ekologiya, Tinch okeanining tadqiqoti, energiyaning eng yangi noan'anaviy manbalari va h.k.) va amalga oshirishni bajaradi. Ilmiy-texnik siyosat davlatning butun iqtisodiy strategiyasining o'zagi bo'ladi. Yaponiyada 1990 yillarning boshida ITTKI ustuvor yo'nalishlariga davlat xarajatlari YaIMning 3,5% yaqini tashkil qiladi.

Davlat xususiy sarmoyalarga nisbatan o'zining innovatsion siyosatini faol amalga oshiradi. Masalan, tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishi belgilangandan keyin TSSV tegishli ishlab chiqarish sohasiga ega barcha yirik sanoat korporatsiyalariga dasutarlar va yirik loyihalarni amalga oshirish bo'yicha tanlovda ishtirok etishni taklif qiladi. Bunda vazirlik loyiha, nou-xau haqidagi ilmiy va ilmiy-texnik axborotlarni taqdim etadi, tadqiqotlarga yirik universitelar va boshqa ilmiy jamoalarni jalb qiladi, laboratoriya va boshqa ilmiy uskunalarni beradi.

Dasturlarni moliyalashtirish bo'yicha xarajatlarni ishtirokchi – korporatsiyalar amalga oshirildilar. Davlat sotish bozorlarni kafolatlamaydi. Xususiy sarmoyadorning zimmasiga nafaqat amaliy innovatsion faoliyatni, balki mahsulotning an'anaviy yuqori sifati va narxlarning yetarlicha past darajasini saqlab qolishda yangi bozorlarni shakllantirish vazifasi ham tushadi.

Davlat har xil to'g'ridan to'g'ri va vositali choralar bilan xususiy sarmoyalarni zamonaviy innovatsion strategiyaning o'zaniga yo'naltiradi. Masalan, eng yirik davlat moliya institutlaridan biri-Yapon taraqqiyot banki ustuvor sohalarni modernizatsiyalash va yangilashga uzoq muddatli qarzlarni taqdim etadi. Bank bu kredit uchun to'lovni ushbu mijozlardan odatdagi qarzdorlarga nisbatan ancha kam oladi. Buning ustiga muddati Yaponiyadagi oddiy kreditlash kabi 10 yil sarmoyalar jahon bozorida 3-8 yil. Bundan tashqari, amerikalik, yevropalik kompaniyalarga nisbatan yapon firmalarining birlashishga vazmin munosabati va yapon sarmoyalarining kamtarona ko'lamlari Yaponiyada innovatsion faoliyatni tashkil qilish va moliyalashtirishning xususiyatlarini asoslab beruvchi muhim omillardan bo'ladi.

Tadqiqot qilish assotsiatsiyalari- texnik ishlab chiqarishning eng istiqbolli shakllaridan biridir. Bir necha kompaniyalar tomonidan ulushli asosda tashkil qilingan bo'lib, ular nafaqat ko'p sarmoya iste'mol qiluvchi ilmiy-texnik loyihalarni, balki yuqori investitsion xatarning ular bilan bog'liq innovatsion yo'naltirilganlikni ishtirokchilar o'rtasida taqsimlashga imkon beradi. Ko'p ilm iste'mol qiluvchi va yuqori texnologik mahsulotni ishlab chiqarish uchun moliyaviy xatarni ishtirokchilar o'rtasida taqsimlash imkoniyati katta ahamiyatga ega. ITTKI natijalari butunlay aniq bo'ladilar, ammo ko'pincha ularni litsenziyalash va patentlashtirishning imkoni yo'q, bu Yaponiyada bundan keyingi ishlab chiqarishlarda ma'lum qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi.

Birinchi tadqiqot qilish assotsiatsiyalari Yaponiyada 1960 yillarda paydo bo'lgan bo'lsalar ham, ular asosan amaliy imitatsion tadqiqotlar bilan shug'ullanganlar. Ularni o'sishiga yapon va xorijiy texnologiyalar va korxonalar va nou-xaular tomonidan keskin raqobat, hamda katta xususiy investitsiyalarni safarbar qilishga rag'batlarni yetishmasligi xalaqit bergan. 1970 yillarda assotsiatsiyalarning soni, ayniqsa EHM ni ishlab chiqarish sohasi, mashinasozlik va asbobsozlik, aloqa va telekommunikatsiya vositalarini ishlab chiqarish sohasida tez rivojlangan.

Yaponiya hukumati 1970 yillarda tadqiqot qilish tizimini vujudga kelishi va rivojlanishida ijobiy rol o'ynagan.

Davlat ilmiy-texnik rivojlanishning asosi sifatida davlat byudjetida subsidiya oluvchi ustuvor ITTKIni tanlab, ularga firmalari tomonidan shartnoma asosida tashkil qilinadigan aralash davlat-xususiy moliyalashtirish tamoyilida tadqiqot qiluvchi assotsiatsiyalarni qo'shgan. Aga 1970 yillarning oxirida Yaponiyada 20 bunday assotsiatsiyalar tashkil qilingan bo'lsa, ulardan 7 tasi davlatning faol moliyaviy qo'llab-quvvatlashda shartnoma asosida jalb qilinganlar, 1980 yillarda esa yana 26 tasi.

Tadqiqot qilish assotsiatsiyalaridagi innovatsiyalarni tashkil qilish va moliyalashtirishning aniq mexanizmlari, shubhasiz o'zgarganlar. Masalan, hozirgi vaqtda assotsiatsiyalarning ikki turi faoliyat yuritmoqda: harakatlar va resurslarni belgilangan loyiha ostida birlashtiruvchi, ammo mustaqil ilmiy va moliyaviy bo'linmalarga ega bo'lganlar va ishtirokchi firmalar doiralarida va moliyalashtirining belgilangan hajmida umumiy ilmiy-texnik bo'linmani tashkil qiluvchi, ikkinich turdagi assotsiatsiyalar. Tadqiqot qiluvchi assotsiatsiyalar davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning har xil shakllaridan foydalanadilar. Bunda asosiy fondlarga soliq 25 %ga kamaytiriladi.

Yaponiya sanoat kompaniyalarida innovatsion faoliyat ichki korporativ bo'linmalarda loyihaviy vaqtincha guruhlar shaklida va ichki venchurlar ko'rinishida to'liqroq amalga oshiriladi. Ko'pincha ichki venchurli bo'linmalar korporatsiyaning mavjud bo'lgan bo'linmalar bazasida tashkil qilinadilar. Ichki venchurli vazifalarning yig'indisi va mustaqillikning darajasi bo'yicha vazifasi bo'linmalar-kompaniyaning mahsulotli bo'linmalariga o'xshashlar. Ammo agar keyingilar mavjud ishlab chiqarishlarning joriy rentabelligini qo'llab-quvvatlash uchun javobgarlikka ega bo'lsalar, ichki venchurning mustaqilroq tashkilotlari

loyihani ishlab chihish davrida foyda olinishi uchun javobgarlikdan ozod qilinadilar va korporatsiya tomonidan yangi ishlab chiqarishni rentabelligiga erishgunga qadar subsidiyalarni to'liq oladilar.

Agar vaqtinchali loyihaviy guruhlar asosan yangilik kiritishlarning operativ ishlab chihishga qaratilgan bo'lsalar, ichki venchurlardan mavjud ishlab chiqarish va moliya bozorilariga kiritilmaydigan prinsipial yangilik kiritishlar va innovatsion loyihalar ishlab chiqarishlar va tijoratlashtirish uchun foydalaniladi.

Vaqtinchalik loyihaviy guruhlar sotish faoliyat bilan mustaqil shug'ullanmaydilar va ishlab chiqarish quvvatlariga ega emaslar. Ichki venchurlar butun innovatsion davra: ishlab chihish, tadbiq etish, ishlab chiqarish, marketing, sotish va sotishdan keyingi xizmat ko'rsatishni amalga oshirish imkoniyatiga egalar. Ko'pincha bir necha yirik loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirgandan keyin ichki venchur yuridik shaxs mavqeini oladi va qiz firmasi bo'lib qoladi. Ham kichik innovatsion biznesning afzalliklari, va ham u qiz firmasi bo'lib qolgan holda ega bo'lishi mumkin bo'lgan tadbirkorlik xatarlarining kerakli barqarorlashuvi va har tomonlama rivojlanishi xuddi ichki venchurga xosdir. Kichik innovatsion firmalar va venchurli bo'linmalarda faoliyatning muvaffaqiyati butun hodimlarning harakatiga bog'liqdir. AQShda, firma ichidagi venchurlar, tashqi venchurlarga nisbatan ancha kam mustaqillikka ega bo'lgan holda korporatsiyalarni qo'llab-quvvatlashlari, korporatsiyalar resurslarini, ilmiy-texnik axborotlar va nou-xaularni, bozor haqidagi axborotlarni keng olish, marketing va sotishning korporativ tizimidan foydalanish imkoniyatlaridan foydalanadilar.

13.3. Innovatsion faoliyatni loyihaviy moliyalashtirish.

Zamonaviy, shu jumladan xalqaro moliyaviy faoliyatda loyihaviy moliyalashtirish kabi istiqbolli va dinamik yo'nalish borgan sari ko'proq rivojlanish olmoqda. Bu innovatsion faoliyatda moliyaviy va bank ishtirokining turi sanoatning ko'p resurslar va sarmoyalar iste'mol qiluvchi sohalari ishlab chiqarish apparatini modernizatsiyalash, takomillashtirish va yangilashga ayniqsa muhtoj mamlakatlar va mintaqlar uchun ayniqsa dolzarbdir.

Hozirga qadar rivojlangan mamlakatlarda moliyalashtirishda elektr energiyasi, foydali qazilmalarni qazib olish bilan bog'liq investitsion loyihalar katta ommaviylikka ega bo'lganlar. Endi loyihaviy

moliyalashtirish ham sanoatning infratuzilmasini va qayta ishlab chiqaruvchi sohalari bilan bog'liq va ham ilmiy-texnik yangiliklar va ilg'or texnologiyalarga qaratilgan sanoat ob'yektlarining ko'pchiligiga keng tarqalgan. Keyingi yo'nalish yuqori texnologik, ko'p ilm iste'mol qiluvchi ishlab chiqarishlarga investitsiyalar kiritishning kam sonli tajribasida paydo bo'lgan.

Loyihaviy moliyalashtirish an'anaviy ravishda investitsion loyihalarga mo'ljallanganligiga qaramasdan, hozirgi vaqtda bu usullar noyob novatorlik yondashishlar va tubdan yangi ishlab chiqarishlar sohasiga tez kirib bormoqda. Bunda, shubhasiz, loyihaviy va moliyaviy xatarlar, demak loyihalarni ekspertli baholashga talablar ham o'sadi. Bu masalalarni ham uslubiy va ham amaliy va tashkiliy jihatdan hal qilish zarur. Nafaqat kreditorlarni, balki mahsulotning yaroqligini baholash va xatarni bartarf qilishga qodir mustaqil maslahatchilarni topish qiyin. Ishonchli ta'sischilar, sarmoyadorlar, kafolatchilar, pudratchilar va operatorlardan tashkil topgan loyihaviy jamoani tanlab olish undan ham qiyin. Shunga qaramasdan xuddi innovatsiyalarni loyihaviy moliyalashtirish bugun eng katta qizihishni uyg'otadi.

Loyihaviy moliyalashtirish kamida innovatsion faoliyatni tashkil qilish va moliyalashtirish haqidagi uchta prinsipial qoidalarni ishonchli ravishda namoyish qiladi.

Birinchisi-sanoati rivojlangan mamlakatlar misolida shu narsa ko'rinadiki, innovatsion jarayonlarning asosiy qismini har xil darajada va ko'lamdagi xususiy kompaniyalarning kuchlari bilan malga oshirish mumkin. Shubhasiz, innovatsion jarayonlar bu yerda maqsadning o'zi emas, balki tadbirkorlik muvaffaqiyatiga erishish vositasi sifatida bo'ladilar. Innovatsion biznes har xil tashkiliy fondlarda akademik "sof fan" va xususiy sarmoya manfaatlari o'rtasida vositachi bo'ladi, chunki innovatsion jarayon daromadli sifatida ko'rib chiqiladi.

Ikkichisi- davlatning innovatsion siyosati nafaqat innovatsion jarayonga To'g'ridan-to'g'ri ta'sir ko'rsatishda, balki innovatsiyalar uchun innovatsiyalarni davlat tomonidan vositali qo'llab-quvvatlanishining har xil moliyaviy qonunchilik, soliq, sotsial va boshqa usullari bilan bir qatorda qulay iqtisodiy muhitni yaratilishida namoyon bo'lishi mumkin. Davlat o'zbek iqtisodiyotining hozirgi holatida innovatsion siyosatning asosiy yukini o'ziga ololmaydi, ammo innovatsion biznesni qo'llab-quvvatlovchi tadbirlarning to'liq turli tumanligini ta'minlashi mumkin.

Va nihoyat, uchinchisi- innovatsion faoliyatning egiluvchanligi, ko'p variantliligi va muqobilliligi davlat va xususiy tadbirkorlik, xususiy va xorijiy sarmoyadorlar hamkorligining ko'p sonli shakllarini vujudga kelishiga juda yaxshi yordam beradi. Loyihaviy moliyalashtirishning kengroq amaliyoti va innovatsion faoliyatni rivojlanishi agar davlat siyosiy, makroiqtisodiy va yirik ekologik xatarlardan kafolatchi bo'lgan holda o'ziga munosib o'rinni topishlari mumkin. O'zbekistonda innovatsion biznesni rivojlanishi uchun dastlabki sharoitlar yaratilgan.

Agar venchurli sarmoyalardan ilmiy faoliyatni uning har qanday bosqichida moliyalashtirishni tashkil qilish uchun foydalanish mumkin bo'lsa, unda loyihaviy moliyalashtirishning tashkilotchisi bunday xatarga bora olmaydi. Shuning uchun loyihaviy moliyalashtirish qolida bozor sharoitida loyihani amalga oshirishdan pul mablag'larining oqimi krelditni qaytarishning yagona manbai bo'ladi. Innovatsion va venchurli biznes va loyihaviy moliyalashtirish o'rtasidagi katta farq shundan iboratki, loyihaviy moliyalashtirish tijorat talabi shakllantirib bo'lingan mahsulotlarga nisbatan qo'llaniladi.

Jahon amaliyotida loyihaviy moliyalashtirish ostida ko'pincha moliyalashtirishni tashkil qilishning shunday turi nazarda tutiladiki, unda loyihani sotishdan olingan daromadlar qarz majburiyatlarini to'lashning yagona manbai bo'ladi. Shunga qaramay har xil mamlakatlarda "loyihaviy moliyalashtirish" atamasi har xil talqin qilinadi. Masalan, AQShda uning ostida moliyalashtirishni shunday tashkil qilish tushuniladiki, unda investitsion loyihalarning katta qismi ta'sischining shaxsiy mablag'lari hisobiga moliyalashtiriladi, loyihani sotishda daromad qarz majburiyatlarini to'lashning yagona manbalaridan bo'ladi.

Yevropada bu atama loyihalarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan moliyaviy resurslarni taqdim etishning har xil variantlari va yo'llariga nisbatan qo'llaniladi. Keyingi vaqtda "loyihaviy moliyalashtirish" atamasi ham banklar tomonidan taqdim etiladigan kreditlarga va ham vositali byudjetli qo'llab-quvvatlashga, har xil davlat tashkilotlari, investitsion fondlar, sug'urta kompaniyalari va boshqa manfaatdor sarmoyadorlarning qo'llab-quvvatlashiga asoslangan moliyaviy va tijorat operatsiyalari tizimiga nisbatan qo'llaniladi.

Loyihaviy moliyalashtirishni tashkil qilishga asosiy talablar ta'sischilar va ularning sheriklarining nufuzli tarkibi, loyihaning malakali tahlili, omilkorona tuzilgan texnik-iqtisodiy asoslanish, loyiha

tadbirlarining bank bilan oldindan kelishib olish, loyihani yetarlicha kapitallashtirilishi, uni texnik-texnologik amalga oshirilishi va yuqori foydalanish ta'riflarida iborat. Loyiha va hukumat muassasalarini aniq taqsimlanishi, loyihaviy moliyalashtirish ob'yektini atroflicha bilishni muhim deb hisoblash kerak.

Loyihaviy Yondashish talablariga mosroq keluvchi sohalarga qazib chiqaruvchi sohalar va energetika, neft- gaz xomashyoni qayta ishlash, energiyaning muqobil manbalari, mashinasozlik, asbobsozlikning belgilangan turlari, qurilish materiallarining ba'zi bir turlari hamda istiqbolli kimyoviy mahsulotlarni kiritish mumkin. Shu jumladan, "sof" loyihaviy moliyalashtirish na moliyalashtirishning qo'shimcha manbalarini va na qo'shimcha kafolatlarni talab qiladi va xatarning har xil turlarining ma'qul darajasiga asoslangan.

Agar pul mablag'larining birlamchi manbai (loyiha) talablarga adekvat bo'lmasa, unda kafolatchining aktivlari yoki byudjet subsidiyalari qarzni to'lashning ikkilamchi manbai bo'lib xizmat qilishlari mumkin. Misol sifatida qazib chiqaruvchi sohalarning ko'p ilm iste'mol qiladigan ishlab chiqarishlari, yuqori texnologiyalar, telekommunikatsiyalar tizimlari, kompyuter tarmoqlarini ishlab chihish dorivor moddalar va nozik organik sintezning boshqa mahsulotlarini ishlab chiqarishni keltirish mumkin. Loyihaviy moliyalashtirishning ko'pgina operatsiyalari "sof" sxemadan farq qiladilar. Bu nostandart xavflarning o'rnini qoplash va sotishdan tashqari tushumlar, yuqoriroq foizli stavkani taqdim etish va amortizatsion ajratmalar, soliq imtiyozlari hisobiga tushumlar va ko'pgina boshqa narsalar bo'lishlari mumkin.

Loyihaviy moliyalashtirishni tashkil qilishda hukumat idoralari va xalqaro tashkilotlarning kafolatlarini olish alohida rol o'ynaydi. Ammo loyihaviy moliyalashtirishga, qoidaga ko'ra, pul mablag'larining beqaror oqimi generatsiyalanadigan, ularning aktivlari esa qarzni to'lashning ishonchli ikkilamchi manbai bo'lib xizmat qiladigan ob'yektlar kiritiladi. Xatarlar loyihaning tashkilotchilari, kreditorlari va kafolatchilari o'rtasida taqsimlanishi uchun ko'pgina loyihalarni turkumlashtirishga imkon beruvchi loyihaviy xatarlarni diversifikatsiyalash loyihaviy moliyalashtirishning imkoniyatlarini kengaytirishning muhim tamoyili bo'ladi.

Innovatsiyalarni loyihaviy moliyalashtirishning bir necha turlari mavjud. Loyihaning o'zining, uning ishtirokchilarining kredit qobiliyati,

ularning kreditni uchinchi shaxslar tomonidan to'lash kafolatlari hisobga olinmagandagi yashash qobiliyatiga asoslangan moliyalashtirish asosiy bo'ladi. Loyihani amalga oshirish natijasida generatsiyalanadigan pul oqimlari qarzni to'lashning manbai bo'luvchi investitsiyalarni moliyalashtirishni uchinchi tur deb hisoblash mumkin. Moliyalashtirishning shunday turi uchinchi deb hisoblanadiki, bunda ham loyihani amalga oshirish natijasida generatsiyalanadigan naqd mablag'lar oqimlari va ham korxona aktivlari kreditni ta'minlanishi bo'lib xizmat qiladilar.

Korxonaning o'zining iqtisodiy va texnik yashash qobiliyati kreditni ta'minlashi loyihaviy moliyashtirishning to'rtinchi turi bo'ladi[17].

Innovatsion loyihalar o'z xususiyatlariga ega. Loyihali moliyalashtirish usullari va yirik kapital kiritmalarni baholash va ilmiy-texnik loyihalarni tanlab olish uchun talab qilinadigan moliyaviy tahlil tadbirlari qo'llanilayotgan tadbirlarni adekvatligi va bir xildaligi haqidagi farazlarga olib kelishi mumkin deb hisoblaydi G.N.Bicc. Ammo bu ikki loyihalar o'rtasida muhim farqlar mavjud. Yangi sanoat ob'yektlari qurilishiga kapital kiritmalar haqidagi mavjud moliyaviy axborotlar hatto eng oddiy ilmiy-texnik loyihalarning ko'pchiligi uchunligiga qaraganda, ayniqsa boshlang'ich bosqichlarda ancha ishonchliroqdir.

Innovatsion loyihalar ancha katta noaniqlik bilan farqlanib turib, shunday afzallikka ega, ular ishlab chiqarishning ancha erta bosqichlaridayoq kichik moliyaviy yo'qotishlarda to'xtatilishlari mumkin. Ilmiy-texnik loyihalarni tanlab olishda axborotlarning investitsiyalarga nisbatan cheklanganlik omili o'ziga e'tiborni qaratadi.

Ilmiy-texnik loyihalarda axborotlarni adekvant emasligicha ancha ko'p duch kelishi mumkin. Mustaqil ekspertlarning fikrlarini korrelyatsiyalash g'oyatda murakkabdir. Shunday hollarda ma'lumki, ekspertizaning birinchi bosqichida qaytarilgan innovatsion loyihalar keyin ishlab chiqaruvchilarga misli ko'rilmagan muvaffaqiyat keltirganlar (masalan, British Airlines, Mitsubishi, Apple va ko'pincha boshqa kompaniyalarga).

[17] Vertakova Yu.V. Simonenko B.S. Upravlenie innovatsiyami: teoriya i praktika. –M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

Innovatsion loyihalar nafaqat ko'p mezonliligi va noaniqlikning katta darajasi bilan, balki sifatli bahosi bilan ham past ajralib turadilar. Xuddi shuning uchun muvaffaqiyatning integral mezonlari va qo'llangan harakatlarning olingan natijalarga muvofiq mosligini belgilashning maxsus tadbiri zarur. Innovatsion loyihani tanlashning eng muhim mezonlari 20-rasmda berilgan.

Shubhasiz, mezonlarning ko'proq miqdorlarini qanoatlantiradigan loyiha muvaffaqiyatliroq bo'ladi. Albatta, taklif qilingan innovatsion loyihalardan variantni tanlab olish g'oyatda qiyin. Shuning uchun loyihaviy xatarlarni kamaytirish va loyihaning muvaffaqiyatliligi parametrlarini muvofiqlashtirish uchun portfelli Yondashish keng qo'llaniladi.

Innovatsiyalar portfeli yirik va kichik, muddatlari bo'yicha uzoq va Qisqa, belgilanishi va amalga oshirilishi tamoyillari bo'yicha har xil bo'lgan turli tuman loyihalarga ega bo'lishi kerak. Bu innovatsiyani moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarning yuqori natijaviyligi bilan bir vaqtda muvofiq tadbiq etish, hamda firma raqobatining muvaffaqiyatli strategiyasi uchun zarurdir. Portfelning mazmuni yetarlicha tez tez taftish qilinishi, qayta ko'rib chiqilishi va yangilanishi kerak.

Katta portfelga xatarning yuqori darajasi bilan ta'riflanadigan ustuvor yangilik kirtishlari bo'yicha loyihalarni kiritish mumkin bo'ladi, chunki bu holda cheklashlar portfelning umumiy xatari yo'l qo'yiladigan chegarasidan oshib ketmasligidan iboratdir. Mana shuning uchun bunday portfelning tarkibiga eskilikka xos innovatsiyalar bilan bir qatorda yangilikning yuqori darajasiga, ammo past rentabellikka ega loyihani va aksinchasini kiritish mumkin.

Kichik va mayda loyihalardan tashkil topgan loyiha har bir qator xususiyatlari bilan ajralib turadi. har bir loyiha muvaffaqiyat holida sotishlarning nisbatan kamtarona hajmi va foydaning katta bo'lmagan miqdori bilan ta'riflansa ham, u yirikroq loyihalarga qaraganda, foydaning yuqori me'yori bilan generatsiyalanishi mumkin. Buning ustiga kichik loyihalar ancha kam resurslarni talab qiladilar. Kichik loyihalarni ishlab chihish sur'atlarini bashoratlash osonroq. Shunday qilib, kichik loyihalarning portfeli, tezroq, yetarlicha foydali innovatsiyalarning bir tekisdagi oqimni shakllantiradilar. Ammo, kichik loyihalar bir qator kamchiliklar bilan

ham ajralib turadilar: ular beqaror tashqi muhitga ta'sirchandirlar, ishlab chiqarish fondlari va texnologiyalar sifatiga yuqoriroq talablarni ilgari suradilar, xatarlarni rivojlanishi imkoniyatlarini toraytiradilar.

Har qanday loyihaning yakuniy muvaffaqiyati nafaqat uning o'lchamiga, balki inovatsion va moliyaviy menejerning loyihalarni rejalashtirish va boshqarish bo'yicha malakasiga bog'liqdir.

Inovatsion loyihalarni sinchiklab va ko'p tomonlama tahlil qilish va tanlab olish portfelining tarkibini muvofiqlashtirishga imkon beradi. Yechimni ishlab chihish uchun yagona algoritm mavjud emas. Har bir aniq holda mezonlarning o'z guruhi ustun kelishi mumkin. Shundan kelib chiqqan holda, innovatsion loyihalarni tahlil qilish tizimi qo'llanilayotgan uslubiyotining ko'pligi bilan ajralib turadi: bu moliyaviy, investitsion va texnik-iqtisodiy tahlil usullari, metematik-statistik modellar, ekspert baholari tizimi, mahsulotning ilmiy-texnik darajasi va sifati tahlilidir. Ilmiy-texnik yangiliklarni bashoratlash va tizimli tahlili bilan ko'pgina mamlakatimiz va xorijiy olimlar shug'ullanganlar.

Ta'kidlash kerakki, innovatsion loyihalarni tahlil qilish va tanlab olish yangilik yashash davrining barcha bosqichlari uchun xarajatlarni har xil texnik yechimlar va moliyaviy iqtisodiy omillarni hisobga olish bilan bashoratlashga imkon beruvchi usullar va yo'llarning yig'indisi asosida amalga oshiriladi.

Kalitli so'zlar: Moliyaviy resurslar, byudjetli assignovaniyalar, resursli ta'minlash, maqsadli byudjetli fondlar, innovatsion fondlar, aksiyalar va obligatsiyalarning emissiyasi (bosib chiqarilishi), venchurli biznes, xatarli sarmoyalar, xatarli investitsiyalarning diversifikatsiyalash, tadqiqot qiluvchi assotsiatsiyalar, loyihali moliyalashtirish, innovatsion loyiha, venchurli sarmoya.

Qisqacha xulosalar

Innovatsion faoliyat faqat moliyalashtirishning rivojlangan tizimidagi rivojlanishi mumkin. Bozor turidagi iqtisodiyotda mustaqil korxonalar, sanoat kompaniyalari, moliya sanoat guruhlari, kichik innovatsion biznes, investitsion va innovatsion fondlar, mahalliy boshqaruv idoralari, xususiy shaxslar va h.k. moliyalashtirishning sub'yektlari bo'ladilar.

Ta'sischilar va ularning sheriklarining nufuzli tarkibi, loyihaning malakali tahlili, omilkorana tuzilgan texnik- iqtisodiy asoslanishi, loyiha tadbirlarini bank bilan oldindan muvofiqlashtirish, loyihani yetarlicha kapitallashtirish, unig texnik-texnologik amalga oshira olish va yuqori foydalanish xususiyatlari loyihaviy moliyalashtirishni tashkil qilishga asosiy talablar bo'ladilar.

Nazorat savollari:

1.Moliyaviy resurslarning qanday turlari rivojlangan mamlakatlarda kengroq tarqalgan?

2.Bozor iqtisodiyotidagi moliyalashtirish sub'yektlarini aytib bering.

3.Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish tizimi nima? Innovatsion faoliyatni byudjetdan moliyalashtirish haqida gapirib bering. Innovatsion bozorni moliyaviy ta'minlashini ta'riflang.

4.Investitsion bozorning tarkibi va tuzilishini tasvirlang.

5.Korxonadagi infestitsion resurslarning manbalarini ta'riflang.

6.Venchurli moliyalashtirish innovatsion faoliyatni moliyalashtirishda qanday rol o'ynaydi?

7.Innovatsion faoliyatni moliyalashtirishning asosiy tashkiliy shakllarini ta'riflab bering.

8.Xorijdagi venchurli biznesning alohida rolini ta'riflang.

9.Investitsiyalarni moliyalashtirishda innovatsion fondlar va innovatsion banklarning roli nimada?

10.Venchurli portfel nima?

11.Investitsiyalarni moliyalashtirishda taraqqiyot banklarining roli (ayniqsa Yaponiyada) qanday?

12. Firmalararo assotsiatsiyalar shakllarining qanday istiqbollari va ularni moliyalashtirish xususiyatlarini bilasizmi?

13.Venchurli boshqaruvchining vazifalari qanday?

14.Innovatsion loyihalarni loyihaviy moliyalashtirishning xususiyatlarini sanab bering.

15.Venchurli moliyalashtirishning loyihaviydan farqi nimadan iborat?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz - vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning Vazirlar Mahkamasining 2009 yilning asosiy yakunlari va 2010 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan majlisidagi ma'ruzasi.

2.Karimov I.A. Jahon moliyaviy iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. –T.: O'zbekiston, 2009.

3.Vertakova Yu.V., Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika". –M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

4.«Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki» UchebnikG` Pod obqey redaktsiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

5.Muxamedyarov A.M. «Innovatsionny menedjment». –M.: Infra-M, 2008.

6.Novitskiy N.A. «Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko-metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety». – M.: «Librokom», 2008.

7.Davila T., Shelton R., Eynshteyn M. «Rabotayuhaya innovatsiya: kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu». –M.: «Balans biznes Buks», 2007.

8.Akoff R., Magidson D., Edisson G. "Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii". –M.: "Balans Biznes Buks", 2007.

XIV BOB. INNOVATSION LOYIHALAR VA SAMARADORLIKNI BAHOLASH USULLARI

14.1.Innovatsion loyiha samaradorligining tahlili

Innovatsilarni boshqarishning asosida innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish maqsadida belgilash yotadi.

Har qanday innovatsion loyihaning samaradorligini baholash innovatsion faoliyatida investitsiyalarning samaradorligini belgilashning yagona metodologik tamoyillari asosida quriladi.

Innovatsion loyiha samaradorligini tahlil qilish uchun uni amalga oshirish davridagi quyidagi uchta bosqichni ajratish muhimdir:

investitsiya kiritishdan oldingi (bundan loyihadan oldingi tadqiqotlar, loyihani amalga oshirilishligini baholash o'tkaziladi, uni texnik-iqtisodiy asoslanishi tayyorlanadi);

- investitsiya kiritish;
- foydalanish (loyihaga muvofiq innovatsion faoliyatni amalga oshirish).

Innovatsion faoliyatni boshqarishga tizimli yondashish investitsiyalarni kiritishdan oldingi bosqichda investitsion qarorlarning muqobil variantlarini ko'rib chihish va tahlil qilishni ko'zda tutadi. Muqobillarnig tahlili investitsion qarorlardagi xatolarning yuqori bahoga egaligi tufayli g'oyatda muhim, ular innovatsion loyihalardan foydalanish bosqichidayoq topiladilar. Bunday xatorlardan qochish-demak loyihaning yuqori samaradorligini ta'minlashdir.

Innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli yondashish ularning tijorat tahlilini samaradorlikni tahlil qilishning boshqa turlari bilan uzviy to'ldirishni ko'zda tutadi. Shubhasiz, innovatsion loyihaning yuqori samaradorligini ta'minlash uchun uning ilmiy-texnik tahlili hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'ladi, uni borishida loyiha ilmiy yangiligi darajasi, u tomonidan taklif qilinayotgan ilmiy-texnik qarorlarni zamonaviy ilmiy istiqbolligi va texnik asoslanishi tadqiqot qilinadi.

Innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli yondashish nuqtai nazaridan sotsial tahlil ularning samaradorligini tahlil qilishda markaziy o'rinni egallaydi. Innovatsion loyiha samaradorligi sotsial tahlilning

maqsadlari va vazifalarga har xil sotsial guruhlar manfaatlarini loyiha natijalariga mosligini ta'minlash bo'yicha masalalarni tadqiqot qilish va choralarni ishlab chihish bilan bog'liqdir. Bunday moslik loyihaning yetarlicha yuqori samaradorligiga erishish uchun zarurdir, chunki u loyihani aholi tomonidan qo'llab-quvvatlanishini ta'minlaydi. Loyiha maqsadlariga erishishni rag'batlantiruvchi belgilangan ijtimoiy guruhlarning tasavvurlari va hulqiga ta'sir ko'rsatish mumkin bo'ladi.

Agar loyihani ishlab chihishda uning samaradorligining ijtimoiy tahliliga yetarlicha e'tibor berilmasa, loyiha yetarlicha keng sotsial qatlamlarga emas, balki loyihani ishlab chiqaruvchilarning o'zlarining sotsial qadriyatlariga mo'ljallantirilishi mumkin. Loyiha natijalari bo'lajak iste'molchilari guruhini boshidan bunday toraytirilishi odatda uning past samaradorligiga olib keladi.

Ko'pgina hollarda turli - tuman ijtimoiy omillar, manfaatlar va afzalliklarni hisobga olish loyihani ishlab chihish va amalga oshirishga qo'shimcha xarajatlarni talab qilishi mumkin. Innovatsion mahsulotlar, xizmatlar, texnologiyalarni amalga oshirish uchun do'stona sotsial muhitni yaratish bilan bog'liq bu xarajatlarning zarurligini baholash muhimdir.

Loyiha samaradorligining moliyaviy –iqtisodiy tahlili odatda uni ishlab chihishning namunaviy ekspertiza qilishning yakunlovchi bosqichida o'tkaziladi, ammo amalda u innovatsion loyiha samaradorligini butun tizimli tahlilining markaziy elementi bo'ladi.

Loyihaning investitsiyalar kirtishdan oldingi bosqichida uning moliyaviy samaradorligini tahlil qilish va investitsion qaror qabul qilishda loyihaning kiruvchi va chiquvchi pul oqimlarining bashoratli miqdorini baholash va tenglashtirish muhimdir.

14.2. Innovatsion faoliyatda investitsion loyihalarni amalga oshirish tamoyillari.

Innovatsion faoliyatda investitsion loyihalarni amalga oshirishning asosiy umumiy tamoyillari sifatida quyidagilarni ajratish mumkin:

- investitsion innovatsion loyihalarni ishlab chihish va amalga oshirish jarayonida ularni amalga oshirishga majmuaviy yondashishni ta'minlash uchun ilmiy-texnik tahlilni tijort, moliya-iiqtisodiy, ijtimoiy bilan birlashtirish zarur.

- innovatsion faoliyatdagi investitsion loyihalarni ishlab chihish va ekspertiza qilishda loyihani amalga oshirish natijasida olinadigan innovatsion mahsulot oqimlari loyihada foydalaniladigan turli –tuman resurslar oqimlari kabi pul mablag'lari oqimi ko'rinishida taqdim etishlari kerak.

- innovatsion loyihalarning samaradorligini baholashda xarajatlar va natijalarni solishtirishni pullar qiymatini vaqtda o'zgarishini hisobga olish bilan O'tkazish zarur.

- investitsion innovatsion loyihalarni amalga oshirishda loyihani amalga oshirish bilan bog'liq noaniqlik va xatarlarni prinsipial hisobga olish zarur.

Investitsion loyihalar korxona ehtiyojlaridan vujudga keladilar. Investitsion loyihalarning yashash qobiliyatining sharti ularni korxonaning xo'jalik faoliyati samaradorligini oshishida asosan aks etadigan investitsion siyosati va strategik maqsadlariga mos kelishidan iboratdir. Investitsion loyihalarning samaradorligi investitsion tahlilning asosiy elementlaridan birini baholash bir necha investitsion loyihalardan eng samaraligini to'g'ri tanlashning asosiy quroli bo'ladi.

Investitsion loyihalarni baholash usullari hamma hollarda ham yagona bo'lmasliklari mumkin, chunki investitsion loyhalar xarajatlarning ko'lamlari, ulardan foydalanish muddatlari, hamda foydali natijalar bo'yicha g'oyatda katta xavflarga egalar.

Katta kapital kiritmalarni talab qilmaydigan, mahsulotni ishlab chiqarishni o'zgarishiga katta ta'sir ko'rsatmaydigan, hamda foydali foydalanishning nisbatan kichik muddatiga ega. Mayda investitsion loyihalarga hisoblashning oddiyroq usullarini qo'llash mumkin.

Shuning bilan bir vaqtda kattaroq investitsion xarajatlarni talab qiluvchi ko'lamliroq investitsion loyihalar yangi qurilish, qaytadan qurish, mahsulotlarning tubdan yangi turlarini o'zlashtirish omillarining katta sonini hisobga olish va buning natijasida murakkabroq hisoblashlarni o'tkazish, hamda samaradorlikni baholash usullarini aniqlab olish zarurligini keltirib chiqaradi. Korxona xo'jalik faoliyati natijasida investitsion loyiha qanchalik ko'lamliroq va katta o'zgarishlar qanchalik ko'p bo'lsa, pul oqimlarini hisoblash va investitsion loyiha samaradorligini baholash usullari shunchalik aniqroq bo'lishlari kerak.

Investitsion loyihalarni amalga oshirishdan kelib chiqqan pul oqimlarini harakatlanishi bir qator yillar davomida o'tganligi holati ularning samaradorligini baholashni qiyinlashtiradi. Investitsion loyihalarni vaqtning uzoqroq davri davomida tadbiq etilishi korxonaning iqtisodiy salohiyati va xo'jalik faoliyati natijalariga ta'sir ko'rsatishini hisobga olish bilan ularning samaradorligini baholashdagi xato katta moliyaviy xatolar va yo'qotishlar olib kelishi mumkin.

Iqtisodiyot faniga investitsion loyihalar samaradorligining loyihaviy va haqiqiy ko'rsatkichlari o'rtasidagi farqning bir necha asosiy sabablari ma'lum. Sabablarning birinchi guruhiga investitsion loyiha samaradorligini ayrim olimlar, ilmiy hodimlar va korxona mutaxassislarining sub'yektiv nuqtai nazarlari bilan asoslangan ongli ravishda oshirilishi va ularning moliyaviy resurslarni saqlash uchun kurashlari kiradi. Bunday hisoblashlardan korxonalarda boshqaruvning tegishli tizimlarini tashkil qilish yo'li bilan himoyalanish mumkin, ular korxona vazifaviy xizmatlar ishini muvofiqlashtirish va nazorat qilishga yoki investitsion loyihalarning samaradorligini baholash bilan bog'liq hisoblashlarning ob'yektivligini tekshirishga mustaqil ekspertlarni jalb qilishga imkon beradilar.

14.3. Investitsion faoliyat samaradorligini tahlil qilishda vaqt omilini hisobi

Vaqt omili hisobi loyiha samaradorligini baholashning muhim tamoyillaridan biridir. Bu hisob pullarning vaqtdagi qiymati nazariyasi tushunchalariga asoslanadi, unga ko'ra bittagina pul summasi vaqtda joriy paytga nisbatan, masalan, inflyatsiya, pul mablag'laridan muqobil foydalanish imkoniyatlari (pulni innovatsion loyihaga kiritmaslik, balki bankka qo'yish mumkin va ularning qiymati vaqt davomida o'zgaradi), ushbu ob'yektga investitsiyalar kiritish bilan bog'liq xatarlar va noaniqlilik va boshqa sabablar tufayli har xil qiymatga ega bo'lishlari mumkin.

Investitsion qarorni qabul qilishda vaqtning har xil davrlarida amalga oshirilgan xarajatlar va foydalarni tenglashtirishni bilish, ya'ni bo'lg'usi pul summalarini vaqtni hozirgi payti (investitsion qaror qabul qilingan payt)ga diskontlashtirish y'li bilan olib kelish kerak. Quyidagi oddiy misolda diskontlashtirish operatsiyasi (murakkab foizni teskari operatsiyasi) texnikasini namoyish etamiz.

Mayli bugun biz R teng pul summasiga egamiz, uni biz bankka r ga teng foiz stavkasi ostida bankka qo'yishga qaror qildik. t yildan keyin bizning bank hisobimizda qancha pul bo'ladi?

Bu hisoblash uchun formulani (murakkab foizlarni hisoblash formulasini) interaktiv ravishda oson chiqariladi.

Bir yildan keyin hisobda $F(1) = P(1+2)$ bo'ladi.

Ikki yildan keyin - $F(2) = F(1)(1+2) = P(1+2)(1+2) = P(1+2)^2$

.... t yildan keyin - $F(t) = P(1+2)^t$.

Ushbu murakkab foizlarni hisoblash formulasidan diskontlashtirish formulasi oson chiqariladi. Demak, mayli R noma'lum bo'lsin, *F(t) va r ma'lum. Bunda* $P = F(t)^t 1/(1+r)^t$

$(1+r)^t$ -murakkab foizlarni hisoblash koeffitsienti,

$1/(1+r)^t$ -esa diskontlashtirish koeffitsenti deb ataladi. (bunda r diskontning stavkasi, bu misolda foiz stavkasi).

Innovatsion loyihalar moliya-iqtisodiy samaradorligini baholashning mavjud usullarini quyidagi asosiy guruhlarga bo'lishi mumkin:

Oddiy yoki strategik usullar;

Diskonlashtirish (yoki dinamik) usullari.

Iqtisodiy samaradorlikni baholashning oddiy usullari (mezonlari):

1. O'zini o'zi qoplashi muddati.

O'zini o'zi qoplashi muddati (T')- bu vaqt davrining davomiyligi bo'lib, uning ichida loyiha bo'yicha faoliyatdan tushumlar (ya'ni loyihaning foydali – V (t)) loyihani amalga oshirish xarajatlari S (t) ni qoplaydilar. Ya'ni, o'zini o'zi qoplash muddati T'- bu Tning eng kichik miqdori, uning uchun $^T\sum B(t) >= \sum c(t)(t = 1,2,...T)$ yoki $T = \min T$, uning uchun

$\sum (B(t) > c(t)) >= 0(t = 1,2,... >$

Bu usulning soddaligi uning afzalligi bo'ladi, bu resurslarni yetishmasligi sharoitlarida loyhalarni tezroq baholashga imkon beradilar.

O'zini o'zi qoplash muddati ko'rsatkichining asosiy kamchiligi shundan iboratki, u innovatsion loyihani amalga oshirilishining butun davrini hisobga olmaydi, demak, bu muddatdan tashqarida yotgan kiritmalardan barcha qaytarishlar unga ta'sir ko'rsatmaydi. Shuning uchun ko'pincha bu ko'rsatkich loyihani tanlashning mezoni bo'lib xizmat qilmaydi., balki cheklash sifatida foydalaniladi (o'zini o'zi qoplashi muddati belgilangan vaqtdan ko'proq bo'lmasligi kerak).

2. Summar foyda.

Bu oddiy (pullarning vaqtli qiymatini hisobga olmasdan) ko'rsatkich loyihani amalga oshirishdan kelib chiqqan yiqma qiymatiy natijalar va xarajatlarning farqi sifatida aniqlanadi.

$$P = \sum (B(t) - C(t)),$$

Bu yerda $t = 1,2,...m; m$ - loyiha yashash davri vaqtli oraliqlarining soni.

3. Investitsilarning retabelligi (ROI-return on investment)

Bu, yana foydaning oddiy me'yori deb ataluvchi ko'rsatkich yillik foydaning loyihaga kiritilgan investitsiyalarning nisbati sifatida aniqlanadi (odatda bu ko'rsatkichni hisoblash uchun loyihani to'liq ishlab chiqarish quvvatiga chiqqan yili tanlab olinadi).

$$ROI = B(T) - C(T) / \sum C(t,$$

bu yerda $t = 1,2,...,T;$ T- loyihani to'liq ishlab chiqarish quvvatiga chiqqan yili.

Ushbu usulda hisoblab chiqilgan miqdor investitsion xarajatlarning qanday qismi rejalashtirishning bir oraliqi davomida foyda ko'rinishida qoplanishini ko'rsatadi.

Ko'pincha bu miqdorni sarmoya daromadligining o'rtacha darajasi bilan taqqoslanishi loyihani amalga oshirilishini maqsadga muvofiqligi haqidagi xulosaga olib keladi.

Iqtisodiy samaradorlikning diskontlantirilgan mezonlari:

Diskontlashtirilgan mezonlar pullarning vaqtdagi har xil qiymatini hisobga oladi. Umumiy ko'rinishda diskont stavkasi (r) quyidagicha taqdim etilishi mumkin:

$r = IR + MRR^{*}RI$, bu yerda

IR (inflation rate) –inflyatsiya sur'ati,

MRR- (minimal role of return) –foydaning eng kichik haqiqiy me'yori, ya'ni pul mablag'laridan muqobil foydalanishda olinadigan foydaning eng kam me'yori.

IR (risk of investments) - investitsion xatar darajasini hisobga oluvchi koeffitsientt.

Ammo aniq investitsion loyihalarni ishlab chihishda diskont stavkasini hisoblash muammosi ko'rib chiqilmaydi. Odatda u ekzogenli miqdor (ya'ni tashqaridan berilgan) sifatida beriladi va qoidaga ko'ra, teng kreditli foiz (sarmoyaning muqobil qiymati)ga tegishli bo'ladi. Ko'pgina firmalar diskont stavkasini uzoq muddatli bank kreditlari bo'yicha o'rtalashtirilgan foizli stavkalardan kelib chiqqan holda belgilaydilar.

Bir necha muqobil loyihalardan tanlab olishda daromadlikning ichki me'yori yagona ziddiyatli bo'lmagan ko'rsatkich bo'ladi. U ko'rib chiqilayotgan loyihalarni investitsiyalardan foydani ko'paytirish maqsadida ishonchli ranjirovkasini amalga oshirishga imkon beradi.

Shunday qilib, innovatsion faoliyat samaradorligining tahlili innovatsiyalar menejmentining dolzarb vazifasi bo'ladi, u innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli yondashishni qo'llash asosida hal qilinishi mumkin.

Kalitli so'zlar: innovatsion loyiha, investitsion loyiha, tizimli Yondashish, vaqt omili, summar foyda, investitsiyalarning rentabelliligi, diskontlashtirish.

Qisqacha xulosalar

Innovatsiyalarni boshqarishning asosida innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish maqsadida belgilash yotadi. Har qanday innovatsion loyiha samaradorligini baholash innovatsion faoliyatdagi investitsiyalar samaradorligini belgilashning yagona metodologik tamoyillari asosida quriladi.

Innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli yondashish investitsiya kiritishdan oldingi bosqichda investitsion qarorlarning muqobil

variantlarini ko'rib chihish va tahlil qilishni ko'zda tutadi. Muqobillarning tahlil qilish investitsion qarorlardagi innovatsion loyihalardan foydalanish bosqichidayoq topiladigan xatolarning yuqori narxi tufayli g'oyatda muhimdir. Bunday xatolardan qochish-demak loyihaning yuqori samaradorligini ta'minlashdir.

Loyiha samaradorligining moliya-iqtisodiy tahlili odatda uni ishlab chihishini majmuaviy ekspertiza qilishning yakuniy bosqichida o'tkaziladi , ammo haqiqatda u innovatsion loyiha elementi bo'ladi.

Shunday qilib,innovatsion faoliyat samaradorligining tahlili innovatsiyalar menejmentining dolzarb vazifasi bo'ladi, u innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli Yondashishni qo'llash asosida hal qilinishi mumkin.

Nazorat savollari

1.Innovatsion loyihani amalga oshirish bosqichlarini aytib bering.

2.Innovatsion loyihalarga tizimli yondashishning mohiyati nimadan iborat?

3.Innovatsion loyihalarning moliyaviy- iqtisodiy samaradorligini baholashning usullarini aytib bering.

4.Samaradorlikning tahlilida vaqt omilini hisobga olish nima?

5.Investitsion loyihalarni amalga oshirishning qanday tamoyillari mavjud?

6.Investitsiyalarning rentabelligi nima?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Karimov I.A. "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari". –T.: O'zbekiston, 2009.

2. Vertakova Yu.V., Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika". –M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

3. «Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki» UchebnikG` Pod obhey redaktsiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

4. Muxamedyarov A.M. «Innovatsionny menedjment». –M.: Infra-M, 2008.

5. Novitskiy N.A. «Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko-metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety». –M.: «Librokom», 2008.

6. Davila T., Shelton R. Epshteyn M. «Rabotayuhaya innovatsiya: Kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu» -M.: «Balans Biznes Buks», 2007.

7. Akoff R., Magidson D., Edison G. «Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii». –M.: «Balnas Biznes Buks», 2007.

XV BOB. INNOVATSIYALAR TIZIMI VA INNOVATSION FAOLIYATNI DAVLAT TOMONIDAN TARTIBGA SOLISH

15.1 Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining asoslari

Innovatsiyaon faoliyat- bu faoliyatlning o'zida yangi bilimlar, yangi tovarlar, xizmatlarni ishlab chiqarishning, hodimlarni tayyorlash va boshqalarni birlashtiruvchi murakkab turidir. Shuning uchun regulyativ (yo'naltiruvchi) innovatsion faoliyat yangi innovatsion faoliyatning har xil turlari, elementlari, tarkibiy hismlari o'rtasidagi aloqalarni qo'llab – quvvatlash va rivojlantirish bo'yicha faoliyat innovatsion faoliyatning muhim turi bo'ladi.

Regulyativ innovatsion faoliyatning yuqori shakli-bu innovatsion siyosatni ishlab chihish va o'tkazish, innovatsion faoliyatni boshqarishdir.

Innovatsion loyihalarni boshqarishni borishida innovatsiyalarni yaratish va tarqatish jarayonlarining tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy me'yoriy-huquqiy tartibga solinishi amalga oshiriladi. Innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli Yondashish innovatsion faoliyatni tartibga solishning har xil turlari organik birlashishi, majmuaviyligi, yagonaligi zarurligini bildiradi.

Innovatsion faoliyatni tartibga solish har xil darajalarda: umuman davlat darajasida, mintaqaviy darajada, alohida korxona, tashkilot, muassasa darajasida amalga oshiriladi. Innovatsiyalarni boshqarishga tizimli Yondashish har xil darajalardagi regulyativ innovatsion faoliyatning yagonaligi, barcha boshqaruv qurollari va qarorlarining yaqindan o'zaro aloqasi va muvofiqlashganligini ko'zda tutadi.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishi innovatsion loyihalarni boshqarishning asosini tashkil qiladi. Davlat innovatsion faoliyatni tartibga solishning barcha turlari- tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy, me'yoriy- huquqiy amalga oshiradi. Bu tartibga solish innovatsion bashoratlar va strategiyalar bazasida amalga oshiriladi.

Mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining tarkibiy qismi bo'lgan innovatsion bashoratda innovatsion faoliyatning asosiy parametrlari (uning yo'nalishlari, turlari, ob'yektlar, oqibatlari va h.k.)ni oldindan ko'rish ishlab chiqiladi. Innovatsion bashoratlarda bazisli innovatsiyalar

o'zlashtirish va tarqatish, yangi ko'p ilm iste'mol qiluvchi mahsulotlar va texnologiyalardan amalda foydalanishlarning sotsial-iqtisodiy oqibatlar stsenariyasi quriladi. Innovatsion strategiyalarda innovatsion faoliyatning ustuvor yo'nalishlari belgilanadi. Innovatsion loyihalarni ishlab chihish va amalga oshirish jarayonlarini boshqarish uchun davlat maqsadiy dasturlari (DMD) muhim rol o'ynaydilar. Bu dasturlar davlat byudjeti mablag'lari va byudjetdan tashqari mablag'larni ham ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqarishlarni moliyalashtirish va ham ularning natijalaridan foydalanish bo'yicha innovatsion faoliyatga jamlaydi. DMD fan va texnikani rivojlanishining ustuvor yo'nalishlari, davlat darajasidagi tanqidiy texnologiyalarning ro'yxati, xalq xo'jaligi yuqori texnologik sohalarni rivojlanishining muhim muammolarini ajratish asosida yuqori sifatli innovatsion loyihalarning qo'llab-quvvatlashini ta'minlaydi.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining keyingi darajasi texnologik rivojlanish dasturlari (TRD)da amalga oshiriladi, ular xalq xo'jaligi sohalarini rivojlantirish strategiyalari doirasida amalga oshiriladi. Bu dasturlarda innovatsiyalarning asosiy qismi ularda ishtirok etayotgan korxonalarning shaxsiy mablag'lari va kredit manbalardan ta'minlanadi, davlatning ishtiroki esa asosan ishlarni muvofiqlashtirish va tijorat xatarini oshishi bilan bog'liq yoki qandaydir sabablarga ko'ra korxonalar tomonidan amalga oshirilishi mumkin bo'lmagan voqealarni qo'llab-quvvatlashdan iboratdir. Bu holda davlatning TRDdagi ishtiroki asosan kafolatlar va qaytarma moliyalashtirish shaklida amalga oshiriladi.

Innovatsion loyihalar DMD yoki TRD ga tanlov asosida kiritiladi, unda ishtirok etish ixtiyoriy ravishda amalga oshiriladi. Tanlovda ishtirok etayotgan innovatsion loyihalar albatta davlat ilmiy-texnik va ekologik ekspertizasidan O'tishlari kerak, uning predmeti bularning yangiligi, ijtimoiy-iqtisodiy va ekologik samaradorligidan iboratdir.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishi tijoratlashganlikning katta darajasidagi ayrim innovatsion yuqori samarali loyihalarni qo'llab-quvvatlanishi shaklida namoyon bo'lishi mumkin. Shu narsa juda muhimki, davlat qo'llab-quvvatlashi uchun innovatsion loyihalarni tanlashning konkursli tizimi muntazam ravishda takomillashmoqda. E'tibor nisbatan kichik va o'zini o'zi tez qoplaydigan innovatsion loyihalarning salmog'i oshishiga qaratilmoqda, ular loyihaning innovatsion mahsulotiga kafolatlangan bozor talabini

mavjudligida byudjetdan va korxonalar shaxsiy mablag'lari hisobidan ustuvor moliyalashtirish sharoitlarida ishlab chiqariladi.

Shunday qilib, innovatsion loyihalarni davlat tomonidan tartibga solinishi davlat va mintaqaviy innovatsion dasturlarga kiritilgan innovatsion loyihalarni hamda ayrim innovatsion loyihalarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash shaklida aks ettirilishi mumkin.

Innovatsion loyihalarni ishlab chihish va amalga oshirish uchun davlatni innovatsion faoliyat uchun tashkiliy, iqtisodiy va huquqiy sharoitlar yaratishi prinsipial muhim bo'ladi.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining innovatsioarni yaratish, o'zlashtirish va tarqatishga ko'maklashuvchi iqtisodiy omillar bozor munosabatlarini rivojlanishi, tadbirkorlikni faollashishi, vijdonsiz raqobatni yo'nalini kesish, innovatsiyalar bozorida talabni o'sishiga ko'maklashuvchi soliq siyosati va narxni tashkil qilish siyosatini o'tkazish, barcha sub'yektlar tomonidan innovatsion faoliyatni olib borish uchun foydali soliq sharoitlarini yaratish, ko'p ilm iste'mol qiluvchi loyihalar lizingini rivojlantirish, xalqaro bozorda mamlakat innovatsion mahsulotini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tashkiliy tartibga solinishi davlat va mintaqaviy innovatsion dasturlarga kiritilgan innovatsion dasturlash, hamda alohida ahamiyatga ega innovatsion dasturlarni qo'llab-quvvatlashda, balki innovatsion infratuzilmani rivojlantirishga davlat tomonidan yordam berilishi, innovatsion faoliyatni hodimlar tomonidan qo'llab-quvvatlanishi, innovatsion faoliyatni amalga oshiruvchi hodimlarni tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirishga ko'maklashishda namoyon bo'ladi.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan moliyaviy tartibga solinishi innovatsion faoliyatni moliyalashtirish, innovatsion sohaga davlat resurslarini yo'naltirish, ijtimoiy rivojlanish uchun muhim, ammo xususiy sarmoyadorlar uchun o'ziga jalb qilmaydigan innovatsion dasturlar va loyihalarni amalga oshirish uchun To'g'ridan-to'g'ri davlat investitsiyalarini ajratishni ta'minlovchi byudjet siyosatini o'tkazishga asoslangan.

Davlat innovatsion faoliyatini faollashtirish uchun qonunchilik sharoitlarini yaratadi, uning sub'yektlari o'zaro munosabatlarining huquqiy asoslarini belgilaydi, ularning huquqlari va manfaatlarining

himoyasini, xususan aqliy mulk ob'yektlariga huquqlar kabi innovatsion faoliyatni rivojlanishi uchun muhimroq huquqlar himoyasini kafolatlaydi.

Qulay innovatsion vaziyatni yaratish, innovatsion faoliyatning ustuvorligini ta'minlash innovatsiyalarni yaratish va tarqatish jarayonini tartibga solishning muhim usuli bo'ladi.

Mamlakatning jahon bozoridagi raqobatbardoshligi ko'proq bog'liq bo'lgan iqtisoddagi innovatsion vaziyat hisman o'tkazilayotgan ITTKIning tuzilishi, hajmi va xarakteri bilan belgilanadi.

15.2. Innovatsiyalarni moliyaviy tartibga solishni amalga oshirish

Innovatsion faoliyat qoidaga ko'ra, noaniqlik va xatarning yetarlicha yuqori darajasi bilan ta'riflanadi, shuning uchun innovatsion jarayonlarning manbalarini ko'pligi, egiluvchanligi va tez o'zgaruvchan, turbulentli muhitga moslashuvchanligi innovatsion faoliyatni moliyaviy tartibga solishning muhim tamoyillaridan bo'ladi.

Innovatsion faoliyatning byudjet mablag'lari hisobiga moliyalashtirish davlat innovatsion siyosatining maqsadlari va ustuvorliklariga muvofiq amalga oshiriladi va ham yirik ko'lamli ilmiy-texnik muammolarni hal qilish va ham kichik va o'rta innovatsion tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash uchun mo'ljallanadi.

Davlat byudjetidan ajratilgan mablag'lar davlat innovatsion fondlari (Davlat fundamental tadqiqotlar fondi, ilmiy-texnik sohada korxonalarning kichik shakllarini rivojlantirishga ko'maklashish fondi, davlat ishlab chiqarish innovatsiyalar fondi kabilar), davlat maqsadiy innovatsion dasturlari va yuqori samarali loyihalar, hamda innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash dasturlariga yo'naltiriladi.

Samarali innovatsion loyihalarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi davlatni ularni moliyalashtirishdagi (qoidaga ko'ra, tanlov asosida) ishtirokining qaytarilish asosidagi markazlashtirilgan investitsion kreditlar, innovatsion faoliyatni amalga oshiruvchi korxonalar aksiyalari bir qismini davlat mulkida mustahkamlash, mamlakatimiz va xorijiy kredit-moliya muassasalari tomonidan innovatsion faoliyat sub'yektlariga beriladigan innovatsion kreditlar bo'yicha davlat kafolatlari kabi shakllarini ko'zda tutadi.

Innovatsion faoliyat sub'yektlari byudjetdan tashqari mablag'larni jalb qilish manbalari, tuzilishi va usullarini mustaqil ravishda belgilaydilar (innovatsion faoliyatni moliyalashtirishga byudjetdan tashqari mablag'lar davlat va nodavlat mablag'laridan jalb qilinadilar).

Tashkilotning innovatson faoliyatini nafaqat tashqaridan jalb qilinadigan moliyaviy mablag'lar hisobiga, balki shaxsiy mablag'lar hisobiga ham olib borish mumkin. Amortizatsion ajratmalar fondi va ishlab chiqarishni rivojlantirish fondi tashkilot innovatsion faoliyatini moliyalashtirishning muhim ichki mablag'lari bo'ladilar.

Amortizatsion ajratmalar fondini ta'riflab turib, ta'kidlash kerakki, amortizatsiya-bu asosiy fondlar qiymatini mahsulot qiymatiga va materiallar bilan bir qatorda asosiy ishlab chiqarish omili bo'ladilar. Ular mehnat vositalaridan iborat bo'ladilar, keyingilardan xo'jalik jarayonida ko'p marta foydalanadilar va bunda ular o'zlarining buyumli-tabiiy shaklini o'zgartirmaydilar. Asosiy ishlab chiqarish fondlarini turlar bo'yicha tasnifi idoralar, inshootlar, uzatuvchi qurilmalar, mashinalar uskunalar (shu jumladan, kuchlanish va ishchi mashinalar va uskunalar, o'lchov va tartibga solish asboblari, hisoblash texnikasi), qurollar kabi guruxlarni o'z ichiga oladi.

Asosiy fondlarni harid qilishga sarflangan pul mablag'lari asosiy mablag'lar deb ataladi. Asosiy va aylanma mablag'lar o'rtasida aniq chegarani o'tkazuvchi ikkita mezonlar qabul qilingan : xizmat muddati (1 yildan ko'proq)va qiymat (100 MROT dan ko'proq).Masalan, xizmat muddati 1 yildan ko'proq , ammo qiymati 100 eng kam ish haqidan kamroq bo'lgan asbob asosiyga emas aylanma fondga kiritiladi.

Ishlab chiqarish jarayonida asosiy fondlarning qiymati hismlar bo'yicha ishlab chiqarilayotgan mahsulotga ko'chiriladi. Bunda asosiy fondlarning o'zlarining moddiy va ma'naviy eskirish natijasida narxlar pasayadi (yer bundan itsisno).Bu eskirishning amortizatsion ajratmalar ko'rinishidagi qiymati amortizatsion fondda tanlanadi. Amortizatsion ajratmalarning miqdorlari davlat idoralari tomonidan asosiy mablag'larning balansli qiymatiga nisbatan foizlarda belgilanadi va amortizatsion ajratmalarning me'yorlari deb ataladi. Ko'pgina hollarda bu me'yorlar asosiy fondlar qiymatini ularning xizmat muddatiga bo'lish yo'li bilan hisoblab chiqiladi.

Innovatsion faoliyatni sarmoyadorlar mablag'lari hisobiga moliyalashtirish kreditli investitsiyalar, innovatsion faoliyat sub'yektlari tomonidan bosib chiqarilgan qimmatbaho qog'ozlar (aksiyalar, obligatsiyalar, veksellar)ga investitsiyalar; pul shaklidagi, qimmatbaho qog'ozlar, asosiy fondlar, sanoat va aqliy mulk va ularga huquqlar ko'rinishidagi, innovatsion faoliyatni hamkorlikda olib borish haqidagi sheriklik bitimlarini tuzish asosida amalga oshiriladigan To'g'ridan-to'g'ri kiritmalar ko'rinishida lizing va investitsiyalarni jalb qilishning boshqa usullaridan foydalanish asosida amalga oshiriladilar.

Innovatsion korxonalar faoliyatini kreditlashning zamonaviy tizimlari asosiy alomatlaridan biri uning shartnomali asosidir. Kreditlashtirish masalasi bo'yicha vujudga keladigan barcha masalalar bevosita shartnoma tuzgan tomonlar, masalan, qarz oluvchi korxona va bank tomonidan hal qilinadi. Investitsion kreditni berish haqidagi masalani hal qilishda sarmoyador bozordagi innovatsion kreditni amalga oshirilishi imkoniyatini, innovatsion korxona daromadlarining kutilgan o'sishini va boshqa muhim ta'riflarni tahlil qiladi, uzoq muddatli kreditlar holida esa umuman innovatsion korxonaning iqtisodiy holati istiqbollari ham baholanadi.

Moliyaviy kiritmalarni o'zini o'zi qoplashning bu va boshqa ta'riflarini olish uchun sarmoyador, qoidaga ko'ra, kreditni ajratish haqidagi qarorlarni qabul qilishda innovatsion loyihaning tegishli biznes-rejasini ko'rib chiqadi.

Sarmoyadorlar innovatsion faoliyat sub'yektlari tomonidan bosib chiqarilgan qimmatbaho qog'ozlar (aksiyalar, obligatsiyalar, veksellar)ga mablag'larni kiritib, innovatsion faoliyatni moliyalashtirishlari mumkin. Innovatsion korxonalar ko'pgina shaxsiy mablag'lari istiqbolli innovatsion loyihalarni moliyalashtirishlari mumkin. Innovatsion korxonalar ko'pgina shaxsiy mablag'lari istiqbolli innovatsion loyihalarni moliyalashtirish, moddiy-texnik bazani rivojlantirish, kerakli ITTKIni o'tkazish uchun etishmagan holda qimmatbaho qog'ozlarni qo'shimcha bosib chiqarishga murojaat qiladilar.

15.3. O'zbekistonda innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishining xususiyatlari

Innovatsion jarayonlarni davlat tomonidan tartibga solinishining zarurligi birinchi navbatda, ularning iqtisodiyot va umuman jamiyat uchun

o'sib borayotgan ahamiyatidan kelib chiqqan. Iqtisodiyotning tuzilishi innovatsiyalar ta'siri ostida o'zgaradi. Axir resurslardan foydalanishning samaradorligini o'sishi hisobiga ularni bir qismi bo'shaydilar va faoliyatning boshqa sohalariga qayta taqsimlanadilar. Masalan, hishloq xo'jaligida band bo'lganlarning ulushi qisqaradi, xizmatlar sohasida esa o'sadi. Bundan tashqari, innovatsiyalar yangi ishlab chiqarishlar, sohalarni vujudga kelishi va mavjud bo'lganlarni asta- sekin barham topishining bevosita sababli bo'ladilar.

Innovatsiyalarning jamiyatni iqtisodiy tashkil qilinishini ham o'zgartiradilar. Yangi ijtimoiy institutlar va xo'jalik tashkilotlari (masalan, venchurli firmalar) paydo bo'ladilar, ular o'rtasidagi o'zaro aloqalar o'zgaradilar. Mulkning tuzilishida siljishlar sodir bo'ladi. Boshqaruv texnologiyasi takomillashadi: vertikal ta'sir ko'rsatishlar borgan sari gorizontallar bilan to'ldiriladi va almashtiriladi. Iqtisodiyotni davlat tomonidan tartibga solishning mazmuni ham o'zgaradi.

Innovatsion jarayonlar borgan sari kattaroq ijtimoiy ahamiyat kasb etadilar. Yangilik kiritishlar bilan yaratiladigan iqtisodiy o'sish nafaqat aholini turmush darajasini oshishiga imkon beradi, balki bandlik muammolarini yangi yuqori ish haqi to'lanadigan ish joylarini tashkil qilinishi hisobiga hal qilinishi, ta'lim va sog'liqni saqlash darajasini oshirishga yordam beradi. Bundan tashqari hozirgi tarixiy davrda innovatsiyalarni tarqalishi jarayoni har xil ijtimoiy va iqtisodiy sub'yektlarni yagona bir butunga bog'lovchi, millatning yagonaligini ta'minlovchi, ko'pgina hollarda sotsial ziddiyatlar va janjallarni yumshatuvchi elementlardan biri bo'ladi.

Hozirgi dunyodagi innovatsion jarayonlarning intensivligi ekologik muammolarni ancha keskinlashtirgan. Bir qator yo'nalishlar bo'yicha atrof muhitga antropogen yuklama mushkul chegaraga yaqinlashmoqda, uni orqasida moddalarni tabiatdagi meyoriy o'zgarib turishini buzilishi muqarrardir. Boshqa tomondan, faqat innovatsiyalar yordamida inson va tabiat o'rtasidagi munosabatni uyg'unlashtirishi mumkin. Axir xuddi ilmiy – texnik yutuqlar ishlab chiqarishning tuzilmasi va iste'molni ratsionallashtirish hamda qaytadan aylanuvchi texnologiyalarni tarqatish yo'li bilan o'rni to'ldirilmaydigan resurslardan foydalanishni va zararli chiqindilarni kamaytirishga imkon beradi. Bu muammolar jahon hamjamiyati tomonidan qabul qilingan, barqaror ekologik muvozanatni

ko'zda tutuvchi 21 – asrda barqaror rivojlanish kontseptsyasi munosabati bilan ayniqsa dolzarbdir.

O'tgan asr xo'jalik hayotini muddat bilan internatsionallashuvi bilan ma'lum bo'ladi. Ko'pincha integratsiyaning yuqori darajasida ega xalqaro xarakter innovatsion jaryonlarni ham kasb etadi. Har xil mamlakatlarni innovatsion sohada kooperatsiyalashishi resurslarni yangi ilmiy – texnik natijalarni olish, ham buyumli va ham buyumli bo'lmagan shakllardagi texnologiyalarning transporti, jahon ilmiy - innovatsion infratuzilmasini yaratilishi o'z mohiyatiga ko'ra global xarakterga ega innovatsiyalarni amalga oshirish maqsadida birlashtirilishi orqali sodir bo'ladi. Ilmiy - texnik taraqqiyotning hozirgi ko'lamlarida ko'pgina innovatsion loyihalarni bitta, hatto eng rivojlangan mamlakatlarni amalga oshirishga kuchlari etmaydi.

Ammo mamlakatda xuddi shunday ilmiy – texnik baza, hamda xorijdan innovatsiyalarni qabul qilishni ta'minlovchi mexanizmlar mavjud bo'lmasa jahon innovatsion jarayonlariga to'laqonli integratsiyalashishning iloji bo'lmaydi. Mamlakatni mehnat taqsimotiga qo'shilishining darajasi va samaradorligi tovarlar va xizmatlarning jahon bozorlaridagi uning tutgan o'rni, malakali mutaxassislarning mavjudligi bilan ta'riflanadi. Ushbu parametlar tabiiy resurslarga eksklyuziv egalik qilish yoki ekstensiv xarakterdagi boshqa afzalliklar bilan kamroq darajada va mahsulotning raqobatbardoshligini ta'minlovchi innovatsiyalardan foydalanish bilan borgan sari ko'proq darajada belgilanadilar. Milliy iqtisodiyotning global raqobatbardoshligini innovatsion jarayonlarni rivojlanishi darajasiga bog'liqligi – innovatstyalarning umumdavlat ahamiyatidagi muhim jihatidir.

Ammo innovatsion jarayonlarni davlat tomonidan tartibga solinishining zaruriyati nafaqat ularning umummilliy ahamiyati, balki iqtisodiy mazmuni bilan ham asoslangan. Bir tomondan, bozor iqtisodiyotiga innovatsiyalar – xo'jalik yurituvchi sub'yektlar foydasini bozor talabini yaxshiroq qanoatlantirish, ishlab chiqarish xarajatlarini raqiblarnikiga nisbatan kamaytirish hisobiga ko'paytirishning asosiy vazifasidir. Boshqa tomondan, klassik bozor mexanizmlarini amalda bo'lishi sharoitlarida ilmiy – texnik natijalarni olish va ularni xo'jalik amaliyotiga tadbiq etish ancha qiyinlashadi. Bozor iqtisodiyotiga ega xorijiy mamlakatlarning tajribasi shuni ko'rsatadiki, ilmiy – texnik rivojlanish masalasida bozorni avtomatlashtirilishiga to'liq suyanish

mumkin emas. Yangilik kiritishlardan foydalanish faqat u yoki bu korxona yoki mintaqaning xususiy muammosi bo'lmaydi, u ko'proq ijtimoiy xarakterni kasb etadi, chunki u yoki bu mamlakatni rivojlanishining sotsial– iqtisodiy istiqbollari borgan sari u yerda innovatsion jarayonlar qanchalik uzviy borayotganiga bog'liqdir. Innovatsion jarayonlarni boshqarishning markazlashtirilgan usullarining ustuvorligi jahon amaliyoti tomonidan isbotlangan.

Ushbuni hamda bizning iqtisodiyotimizning o'ziga xosligidan kelib chiqqan holda ilmiy – texnik taraqqiyot sohasida davlat tomonidan tartibga solishdan voz kechish va bozor mexanizmlari va xususiy tashabbusga umid bog'lash yengiltaklik bo'lib ko'rinadi. Innovatsion jaryonni rivojlanishini boshqarishning o'zagi deb davlatning ilmiy – texnik siyosatini hisoblash zarur. Ijtimoiy rivojlanishning barcha elementlari va bo'g'inlarida innovatsiyalar (yangilik kiritishlar, ilmiy- texnik yutuqlar)ni yaratish va tadbiq etish bo'yicha jarayonlar, hamda fan va texnika yutuqlarini (ham ishlab chiqarish – texnik va ham iste'mol belgilanishida)o'zida ro'yobga chiqaruvchi ilmiy – texnik siyosatining ob'yekti bo'ladilar:

Davlat ilmiy – texnik siyosati:

- ilmiy – texnik yutuqlarni tadbiq etilishi va ishlab chiqarishni yangilanishi tufayli mamlakat mahsulotining raqobatbardoshligini ta'minlovchi innovatsion faoliyatni oshishiga ko'maklashishi;
- zamonaviy texnologik tartibning asosini tashkil qiluvchi bazisli va yaxshilanuvchi innovatsiyalari har tomonlama qo'llab-quvvatlanishini ta'minlash;
- raqobatli bozor innovatsion mexanizmini samarali faoliyat yuritishi uchun sharoitlar yaratishi;
- texnologiyalarning mintaqalararo va xalqaro transferi, xalqaro investitsion hamkorlik, milliy investitsion tadbirkorlikni manfaatlarini himoyalashga ko'maklashish zarur.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishining aniq shakllariga quyidagilar kiradilar:

- To'g'ridan-to'g'ri moliyalashtirish;

- yakka kashfiyotchilar va kichik tadbiq etuvchi korxonalarga imtiyozli bank ssudalarini berish;
- katta soliq imtiyozlaridan foydalanuvchi venchurli innovatsion fondlarni tashkil qilish;
- yakka kashfiyotchilar uchun davlat patentli bojlarini pasaytirish;
- resursni tejovchi kashfiyotlar bo'yicha potentli bojlarni to'lash muddatlarini kechiktirish;
- texnologiyalar, texnoparklar tarmog'ini tashkil qilish va h.k.

Davlat ilmiy – texnik siyosatini amalga oshirishda foydalanadigan tartibga solishning(to'g'ridan-to'g'ri va vositali) shakllari va usullari bozor munosabatlarini vujudga kelishi davrida xalq xo'jaligini ijtimoiy- iqtisodiy o'zgarishlarida egiluvchan va adekvat bo'lishi kerak. Ushbu bosqichda davlatning faoliyati innovatsiyalarni tadbiq etish va tarqatishni har tomonlama rag'batlantirshga qaratilishi kerak.

Yuqorida bayon etilganlarni barchasi O'zbekistonda ilm sohasidagi faoliyat va innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishi uchun iqtisodiy huquqiy mexanizmlarni ishlab chihish zarurligini ta'kidlaydi. Respublika Vazirlar Mahkamasi Muvofiqlashtiruvchi kengashi qoshidagi fan va texnologiyalar bo'yicha markaz tomonidan O'zbekistonda innovatsion faoliyatni rivojlantirish va texnologiyalarni tijoratlashtirish dasturi tayyorlanmoqda, u buning uchun kerakli infratuzilmani: innovatsion faoliyatning barcha jixatlari (mulkchilik huquqlarini tartibga solishdan tortib qulay investitsion muhitni yaratish, fondli va venchurli moliyalashtirish tizimi vujudga keltirishgacha) uchun huquqiy bazani; mamlakat innovatsion salohiyati monitoringi uchun axborot blokini; texnologiyalar va ko'p ilm iste'mol qiluvchi mahsulotlarni ilmiy sohadan ishlab chiqarishga, milliy va xorijiy bozorlarga transferti (uzatish) tizimlarini, texnologik menejment sohasida mutaxassislarni tayyorlash uchun ta'lim bazasini yaratishni ko'zda tutadi.

"O'zbekiston Respublikasidagi innovatsion faoliyat haqida", "Texnologiyalarning transferti (topshirilishi) haqida", "Tijorat siri haqidagi" qonunlar, Vazirlar Mahkamasining "Ikki tomonlama (harbiy va fuqarolik) qo'llanishdagi texnologiyalarni uzatish tartibi haqida", "O'zbekiston Respublikasi fuharolariga xorijiy sheriklar bilan litsenzion bitimlar bo'yicha vakolatli mukofotlar to'lash tartibi haqida",

"Eksportga mo'ljallangan ishlab chihishlarni xorijiy patentlantirishga valyuta mablag'larini ajratish tartibi haqidagi" bir qator qarorlari ishlab chiqilmoqda. Ularni qabul qilinishi "Aqliy mulk haqida" va "Xizmat kashfiyotlari haqidagi" amaldagi qonunlar bilan birgalikda ilmiy-texnik faoliyatni amalga oshirish va aqliy va sanaot mulki ob'yektlaridan foydalanish jarayonida vujudga keladigan o'zaro munosabatlarning huquqiy mexanizmlarini yo'lga qo'yishga imkon beradi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va texnik-texnologik qayta jihozlashni rag'batlantirishning qo'shimcha choralari haqidagi Farmoni qabul qilingan[18].

Haqiqiy iqtisodiy sharoitlar va mamlakatdagi fan va texnologiyalarning u yoki bu sohasini jahon darajasiga nisbatan rivojlanganligi darajasiga qo'shilgan holda, ilmiy-texnik siyosatning belgilangan strategiyasini tanlab olish talab qilinadi. Jahon tajribasidan fan, texnika va texnologiyalarni rivojlanishining uchta tamoyili: umumiy, selektiv (tanlab olinadigan) va boshqalardan o'rganish ma'lum.

Fan va texnologiyani umumiy rivojlanishi strategiyasi, ya'ni barcha mavjud yo'nalishlar va sohalarda ilmiy tadqiqotlar va texnologik ishlab chiqarishlarni o'tkazish hozirgi vaqtda respublika uchun qabul qilib bo'lmaydigan, kelajakda esa mamlakatni jahon ilmiy hamjamiyatiga integratsiyalashishi va uning doirasidagi "Mehnat taqsimoti" tufayli maqsadna muvofiq bo'lmasligi mumkin.

O'zbekiston uchun selektiv rivojlanish va ilg'or ilmiy-texnik ishlab chiqarishlarni boshqalardan o'rganish strategiyalarini birlashtiruvchi yo'l maqsadga muvofiqroq ko'rinadi. Birinchisi (selektiv) mavjud ilmiy-texnik salohiyat va uning harakatlarini ustuvor davlat ilmiy-texnik siyosatiga jamlash asosida iqtisodiyotning bazaviy sohalari uchun. Ikkinchisi – respublikada kuchsiz rivojlangan va jahon darajasidan ancha orqada qolgan, ammo iqtisodiyot uchun g'oyatda zarar yo'nalishlar uchun.

Innovatsion jarayonlarning ko'rsatib o'tilgan ta'riflari, hamda davlatning hozirgi jamiyatdagi iqtisodiy va sotsial roli davlat

[18] O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va texnik-texnologik qayta jihozlashni rag'batlantirishning qo'shimcha choralari haqidagi" Farmoni, "Xalq so'zi", 2007 yil 14 mart.

idoralarining innovatsion faolityani tartibga solish bo'yicha vazifalarini belgilab beradi. Ulardan eng muhimlari quyidagilar:

1. Innovatsion faoliyatni muvofiqlashtirish. Davlatning vazifasi – innovatsion jarayonlarning umumiy strategik mo'ljallarini belgilash va har xil tuzilmalarning innovatsiyalarni amalga oshirishdagi kooperatsiyasi va o'zaro hamkorligiga ko'maklashish.

2. Innovatsiyalarni rag'batlantirish. Bu yerda markaziy o'rinni raqobatni rag'batlantirish, hamda innovatsion jarayon ishtirokchilariga har xil moliyaviy subsidiyalar va imtiyozlar egallaydilar. Innovatsion xatarlarni davlat tomonidan hisman yoki to'liq sug'urtalash katta ahamiyatga ega.

3. Innovatsion jarayonlarning huquqiy bazasini yaratish. Nafaqat ijtimoiy va texnologik o'zgarishlarga muvofiq me'yorlarning barqarorligi va o'z vaqtida tuzatish kiritilishini ta'minlovchi zaruriy qonunlarni, balki ularga rioya qilishning haqiqiy amaldagi mexanizmlarini shakllantirish muhimdir. Ilmiy-texnik mahsulotlarni yaratuvchilar va inovatorlar huquqlarini davlat tomonidan himoyalash alohida o'ringa ega.

4. Innovatsiyalarni hodimlar bilan ta'minlash. Davlat o'quv yurtlaridagi o'qish dasturlarining mazmuni innovatsiyalar generatorlarining ijodiy salohiyatini rivojlanishi va ham mutaxassislarni yangilik kiritishlarni qabul qila olishiga ko'maklashishi kerak.

5. Innovatsion infratuzilmani shakllantirish . Davlat axborot tizimlari – yangiliklarni tarqatishninng asosiy kanallaridan birining faoliyatini ta'minlaydi , innovatorlarga yuridik , maslahat va boshqa xizmatlarni ko'rsatadi. Davlat yana innovatsion sub'yektlar o'rtasida vositachi bo'lishi , ularga sheriklarni qidirib topish , davlat kafolati ostida bitimlar tizimida yordam ko'rsatishi mumkin.

6. Innovatsion jarayonlarni institutsial ta'minlash. Bu yerda asosiysi davlat sektori (mudofaa, sog'liqni saqlash, ta'lim)sohalarida ITTKI bajaruvchi va yangilik kiritishlarni amalga oshiruvchi davlat tashkilotlari va bo'linmalarni tashkil qilishdir. Davlat yana iqtisodiyotda innovatsiyalarni mahsulotlashtirish va taqdim etish nuqtai nazaridan eng samarali tashkiliy tuzilmalar (yirik korporatsilar , kichik biznes va h.k.)tarqatishga ko'maklashadi.

7. Innovatsion faoliyatning ijtimoiy mavqeini oshirish , Davlat ilmiy – texnik yutuqlar va yangiliklarni targ'ibot qilish , innovatorlarni ma'naviy rag'batlantirishni tashkil qiladi , ularning ijtimoiy himoyasini ta'minlaydi va h.k.

8. Innovatsion jarayonlarning xalqaro jixatlarini tartibga solish. Davlat tanlab olingan umumiqtisodiy va innovatsion strategiya doirasida xalqaro ilmiy – texnik va innovatsion kooperatsiyani rag'batlantiradi, hamda yangiliklarning xalqaro transportini tartibga soladi.

Kalitli so'zlar: Tashkiliy tartibga solish, moliyaviy tartibga solish, amortizatsion fond, innovatsion siyosat, innovatsion faoliyat, innovatsion muhit.

Qisqacha xulosalar

Regulyativ innovatsion faoliyat ya'ni innovatsion faoliyatning har xil turlari, elementlari, tarkibiy hismlari o'rtasidagi aloqalarni qo'llab quvvatlash va rivojlantirish bo'yicha faoliyat innovatsion faoliyatning muhim turi bo'ladi.

Regultativ innovatsion faoliyatning yuqori shakli – bu innovatsion faoliyatni ishlab chihish va o'tkazish, innovatsion faoliyatni boshqarishdir.

Innovatsiya jarayonarni davlat tomonidan tartibga solinishining birinchi navbatda zaruriyati ularning iqtisodiyot va umuman jaimyat uchun o'sib borayotgan ahamiyatidan kelib chiqqan.

Iqtisodiyotning tuzilishi innovatsiyalarning ta'siri ostida o'zgaradi. Axir resurslardan foydalanishning samaradorligini o'sishi hisobiga ulardan bir qismi bo'shaydilar va faoliyatning boshqa sohalariga qayta taqsimlanadilar.

Nazorat savollari:

1. Regulyativ innovatsion faoliyat nima?

2. Innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishining iqtisodiy omillari nimadan iborat?

3. Davlat ilmiy – texnik siyosatining mezonlarini ajratib bering.

4. Innovatsion loyihalarni sarmoyadorlar hisobidan moliyalashtirish qanday shakllarda amalga oshiriladi?

5. Innovatsion faoliyatni moliyaviy tartibga solishning tamoyillarini aytib bering.

6. Innovatsion faoliyatni tartibga solish bo'yicha davlat idoralarini qanday vazifalari mavjud?

7. Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab quvvatlanishi shakllariga nimalar kiradi?

8. Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishi nima bilan asoslangan?

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1.Karimov I.A. "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari". –T.: O'zbekiston, 2009.

2.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va texnik-texnologik qayta qurollantirishni rag'batlantirish bo'yicha qo'shimcha choralar to'g'risida"gi Farmoni, // Xalq so'zi, 2007 yil 14 mart.

3.Fatxuddinov R.A. «Innovatsionny menedjment: klassifikatsiya, struktury i otlichitelnye cherty innovatsionnyx organizatsiy; Ekonomicheskie zony, zakony organizatsii, nauchno`e podxody i prinsipy i dr.»: Uchebnik dlya vuzov. Izd.5-e, ispr., dop. «Piter», 2007.

4.«Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki». UchebnikG` Pod obhey redaktsiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

5.Koen D. «Sut' peremen. Putevoditel: Instrumenty i taktika rukovodstva preobrazovaniyami v kompanii». Olimp-Biznes, 2007.

6.Ermasov N.B., Ermasov S.B. «Innovatsionny menedjment»: Uchebnik. –M.: Vysshee obrazovanie, 2007.

XVI BOB. INVESTITSIYALAR VA INNOVATSIYALARNING XO'JALIK FAOLIYATI SAMARADORLIGI TA'SIRINING TAHLILI

16.1. Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi

Korxona ishlab chiqarish , moliyaviy va investitsion faoliyati ko'rsatkichlar va yangiliklar va investitsion loyihalar samaradorligining iqtisodiy mazmuni bo'yicha ularga tegishli bo'lgan ko'rsatkichlari o'rtasidagi o'zaro aloqalarni iqtisodiy tahlil qilish maqsadida ko'rsatkichlarning quyidagi tizimidan foydalanish maqsadga muvofiqdir :

-korxona ishlab chiqarish faoliyati samaradorligining umumlashtiruvchi va xususiy ko'rsatkichlari;

-korxona moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari;

-korxona investitsion faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari.

Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi o'z ichiga quyidagilarni oladi: umumlashtiruvchi ko'rsatkichlar:

1.1 so'mli mahsulotlarga xarajatlar va ularni pasaytirish foizi ;

2.Mahsulot ishlab chiqarishga xarajatlarni nisbatan tejalishi;

3.Qo'shimcha qiymat (shu jumladan amortizatsiya)va uni bazisli darajaga nisbatan , hammasi bo'lib va shu jumladan xarajatlarning nisbiy tejalishi hisobiga o'sishi;

4.Daromad va uni bazisli darajaga nisbatan hammasi bo'lib va shu jumladan mahsulot moddiy va boshqa xarajatlarni tejarishi hisobiga o'sishi;

5.Bo'lajak foyda va uni bazisli darajaga nisbatan hammasi bo'lib va shu jumladan mahsulot tannarxini pasayishi hisobiga o'sishi;

6.Qo'shimcha qiymat va foydani mahsulot tannarxini pasayishi hisobiga bazisli darajaga nisbatan o'sishi darajasi.% da.

Mahsulot ishlab chiqarishga moddiy xarajatlar va energiya resurslari sarflanishi ko'rsatkichlarining xususiy ko'rsatkichlari :

1.1 so'mli mahsulotga moddiy xarajatlar va energiya resurslari sarflanishi mahsulotni (material iste'mol qilishi va energiya iste'mol qilishi)va ularni pasayishi foizi;

2.Mahsulot ishlab chiqarishga moddiy xarajatlar va energiya sarflanishi qiymatiy aks ettirilishidagi nisbiy tejalishi;

3.Foyda , qo'shimcha qiymatni va daromadni mahsulotni material iste'mol qilishi va energiya iste'mol qilishini pasaytirish hisobiga o'sishi ;

4.Foyda va qo'shimcha qiymatni mahsulotni material iste'mol qilishi va energiya iste'mol qilishini pasaytirish hisobi o'sishining ulushi , % da .

Ish haqiga xarajatlardan foydalanish samaradorligining xususiy ko'rsatkichlari:

1)so'mlik maxsulotga ish haqi xarajatlari , shu jumladan sotsial zaruriyatlarga ajratmalar va ularni pasayishi foizi;

2) ish haqiga xarajatlar , shu jumladan sotsial zaruriyatlarga ajratmalarni nisbatan tejalishi;

3) ish haqiga xarajatlar , shu jumladan sotsial zaruriyatlarga ajratmalarni nisbiy tejalishi hisobiga foydani o'sishi;

4) qo'shimcha qiymatni bazisli darajaga nisbatan , shu jumladan ish haqiga , shu jumladan sotsial zaruriyatlarga ajratmalarga xarajatlarni nisbatan tejalishi hisobiga o'sishi;

5) foyda va qo'shimcha qiymatni ish haqi , shu jumladan sotsial zaruriyatlarga ajratmalarga xarajatlarni nisbatan tejalishi hisobiga o'sishining ulushi , % da.

Amortizatsiyadan foydalanish samaradorligining xususiy ko'rsatkichlari:

1.1 so'mlik mahsulot amortizatsiyasiga xarajatlar va ularni pasayishi foizi;

2.Amortizatsiyani nisbatan tejalishi;

3.Foyda va qo'shimcha qiymatni amortizatsiyaga xarajatlarni nisbiy tejalishi xisobiga o'sishi;

4.Foyda va qo'shimcha qiymatni amortizatsiyaga xarajatlarni nisbatan tejalishi xisobiga o'sishining ulushi.

Boshqa xarajatlardan foydalanish samaradorligining xususiy ko'rsatkichlari:

1.1 so'mlik mahsulotga boshqa xarajatlarni sarflanishi va ularni pasaytirish foizi;

2.Mahsulot ishlab chiqarishga boshqa pul xarajatlarini nisbatan tejalishi;

3.Foyda va qo'shimcha qiymatni boshqa xarajatlarni nisbatan tejalishi hisobiga o'sishi;

4.Boshqa pul xarajatlarini o'zgarishi hisobiga daromadni o'sishi;

5.Foyda va qo'shimcha qiymatni boshqa xarajatlarni nisbatan tejalishi hisobiga o'sishi ulushi, %da.

Mahsulot tannarxini kalkulyatsion kesmada iqtisodiy tahlil qilishda mahsulot tannarxi xususiy ko'rsatkichlarini tasniflash kalkulyatsiya moddalari bo'yicha keyinchalik majmuaviy kalkulyatsion moddalardan mahsulot tannarxini shakllantiruvchi xarajatlarning asosiy elementlarini ajratish bilan amalga oshiriladi.

Ishlab chiqarish faoliyati iqtisodiy samaradorligi tavsiya etilgan umumlashtiruvchi ko'rsatkichlarining hozirgi vaqtda qo'llanadigan tegishli ko'rsatkichlardan tubdan farqi quyidagilardan iborat:

-birinchi umumlashtiruvchi ko'rsatkich korxonalar darajasida ishlab chiqarish samaradorligini o'sish sur'ati - ishlab chiqarish natijalarini o'sish sur'atlarini xarajatlarni o'sish sur'atlaridan o'zib ketishini hisoblashga imkon beradi;

- umumlashtiruvchi ko'rsatkichlar har bir resursdan alohida foydalanish samaradorligini ta'riflovchi ko'rsatkichlar bilan bevosita aloqaga ega. Bu iqtisodiy tadqiqotlar (rejalashtirish, loyihalashtirish va iqtisodiy tahlil)da ishlab chiqarishda faoliyat yurituvchi resurslardan biri (mehnat, ishlab chiqarish fondlari va moddiy resurslar)dan foydalanishning samaradorligidagi o'zgarishlar umuman

ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligini oshishiga ta'sirini belgilashga imkon beradi;

- mahsulot ishlab chiqarish hajmini umumiy harajatlar bilan solishtirish asosida ishlab chiqarish samaradorligining erishilgan darajasi- haqiqiy yiqma xarajatlarni bu xarajatlarning ijtimoiy zarur darajasiga mos kelishi darajasi haqida xulosaga kelish mumkin;

- tannarxi kamayishi hisobiga qo'shimcha qiymat va foydani o'sishi ishlab chiqarish va yakuniy natijalarni taqsimlash masalasi bo'yicha muvofiqlashtirishga imkon beradi;

- xarajatlarni nisbatan tejalishi ko'rsatkichi innovatsiyalar iqtisodiy samaradorligi ko'rsatkichlarini muvofiqlashtirish va umumlashtiruvchi va xususiy ko'rsatkichlar guruhlari o'rtasidagi o'zaro aloqani ta'minlash, ishlab chiqarish jarayoniga yangidan jalb qilinayotgan resurslardan foydalanishini kuchaytirishdagi o'zgarishlarni umumlashtirilgan bahosini berishga imkon beradilar;

- umumlashtiruvchi ko'rsatkichlar jamlash va iste'mol fondlarini sarflashning samaradorligi ustidan nazoratni amalga oshirish imkoniyatini beradilar; texnik qayta jihozlash va yangi ish joylarini tashkil qilishga yo'naltirilgan kapital kiritmalardan foydalanishni ratsionalligi, hamda xo'jalik ichidagi zaxiralarni harakatga keltirish ustidan nazorat qilishni ta'minlaydilar.

16.2. Korxona moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari

Korxona moliyaviy faoliyati samaradorligini ta'riflash uchun ko'rsatkichlarning quyidagi tizimidan foydalaniladi:

1) quyidagilarni o'z ichiga oluvchi foydaning umumiy miqdori va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

- mahsulotlarni sotishdan foyda; boshqa operatsion faoliyat bo'yicha saldo; olingan foizlar; boshqa korxonalarda ishtirok etishdan daromadlar;

- sotishdan tashqari operatsiyalarning ularning tarkibiga kiruvchi soliqlarni hisobga olmasdan saldosi;

- mahsulot tannarxiga kiritiladigan soliqlar; sotishdan tashqari xarajatlar tarkibiga kiruvchi soliqlar;

2) foyda va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi. Foyda, foydaning umumiy summasidan farqli ravishda, mahsulot tannarxiga kiritiladigan soliqlarni o'z ichiga olmaydi;

3) sof foyda (faoliyatning oddiy turlaridan foyda) va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

4) taqsimlanmagan foyda (favqulodda daromadlar va xarajatlar saldosiga tuzatish kiritilgan sof foyda) va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

5) jamg'arma fondi, sotsial soha fondi, iste'mol fondi, dividentdlarni to'lash, rezerv sarmoyalariga yo'naltirilgan foyda, hamda bu foydani o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

6) foydaning jamg'arma fondi, ijtimoiy soha fondi va rezerv sarmoyalari, foydaning umumiy summasiga yo'naltirilgan ulushi va bu ulushni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'zgarishi;

7) amalga oshirilgan qo'shimcha qiymat, shu jumladan amortizatsiyaning umumiy summasi, va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

8) amortizatsiya, ish haqi, jamg'arma fondi, ijtimoiy soha fondi, iste'mol fondi va dividendlarni jamlashga xarajatlarni o'z ichiga oluvchi sof qo'shimcha qiymat va uni o'tgan yilga yoki rejaga nsibatan o'sishi;

9) amortizatsiyani o'z ichiga oluvchi sof qo'shimcha qiymatning amortizatsiyani o'z ichiga oluvchi qo'shimcha qiymatning umumiy summasidagi ulushi;

10) daromad va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

11) sof daromad va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

12) sof daromadning daromadning umumiy summasidagi ulushi;

13) mahsulotning daromadning umumiy summasi bo'yicha hisoblab chiqarilgan rentabelligi va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

14) mahsulotning sof daromad bo'yicha hisoblab chiqilgan rentabelligi va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

15) mahsulotning mahsulotni sotishdan foyda bo'yicha hisoblab chiqilgan rentabelligi, va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;

16) mahsulotning taqsimlanmagan foyda bo'yicha hisoblab chiqilgan rentabelligi va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi,

Foydaning umumiy summasi sotishlardan foyda, mahsulot tannarxiga kiritilgan soliqlar miqdoridan katta amortizatsiyani o'z ichiga oluvchi amalga oshirilgan qo'shimcha qiymatning umumiy summasi quyidagilarni jamlash yo'li bilan hisoblab chiqiladi:

- ish haqining ijtimoiy zaruratiga ajratmalar bilan birga xarajatlari;

- asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlarning amortizatsiyalari;

- foydaning umumiy summasini;

Amortizatsiyani o'z ichiga oluvchi sof qo'shimcha qiymat quyidagilarni tanlash yo'li bilan hisoblab chiqiladi:

- ish haqining ijtimoiy zaruriyatlarga ajratmalar bilan birga xarajatlari;

- asosiy ishlab chiqarish fondlarining amortizatsiyalari;

- jamg'arma, iste'mol, ijtimoiy soha fondlari, rezerv sarmoyalari va dividendlarini to'lashga yo'naltirilgan sof foydani.

Daromadning umumiy summasi quyidagilarni o'z ichiga oladi:

<table>
<tr><td rowspan="8">Korxona buxgalteriya foydasini taqsimlash tartibida amalga oshiriladigan xarajat va ajratmalar</td><td rowspan="5">O'tgan yildagi faoliyat yakunlari tasdiqlangandan keyin korxona ixtiyorida qoluvchi foydalanish tartibida qayta taqsimlanuvchi foyda</td><td rowspan="3">Qolgan foyda hisobidanva favqulodda vaziyatlarni hisobga olish bilan mablag'lar (mulklarni jamg'arish bilan bog'liq)</td><td>Sof foyda qoldig'i</td><td rowspan="8">Sof (taqsimlanmagan) foyda</td><td rowspan="8">Korxonaning hisobot davridagi foydasi</td><td rowspan="8">Korxonaning hisobot yilidagi buxgalteriya foydasi</td></tr>
<tr><td>Favqulodda xarajatlar</td></tr>
<tr><td>Jamg'arish fondiga ajratmalar</td></tr>
<tr><td>Rezerv sarmoyalariga ajratmalar (ixtiyoriy va majburiy)</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Korxona mablag'larini sarflanishi bilan bog'liqlar</td><td>Dividendlarga hisoblab o'tkazishlar</td></tr>
<tr><td>Iste'mol fondi hisobidan xarajatlar</td></tr>
<tr><td>Korxonaning ta'sis hujjatlariga muvofiq joriy (avansli) xarajatlari</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Foydadan yil davomida birinchi navbatdagi to'lovlarga joriy foydalanish tartibida</td><td>Moliyaviy intizomni buzganlik uchun jarimalar peniyalar</td></tr>
<tr><td>Foyda hisobidan qoplanadigan boshqa soliqlar bo'yicha to'lovlar</td></tr>
<tr><td>Foydadan soliq bo'yicha to'lovlar</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Moliyaviy natija (buxgalteriya foydasini) shakllantirishda e'tiborga xarajatlar</td><td colspan="5">Sotishdan tashqari xarajatlar</td></tr>
<tr><td colspan="5">Tashkiliy xarajatlar</td></tr>
<tr><td colspan="2">Tannarxga kiritilgan xarajatlar</td><td colspan="3">Tijorat
Boshqaruv</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="3">Ishlab chiqarish</td></tr>
</table>

20- rasm. Hisobot yili foydani taqsimlanishi va korxona xarajatlarini ularni moliyaviy natijalarni shakllantirishdagi ishtiroki bo'yicha tasniflanishi chizmasi

- foydaning umumiy summasi;

- asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasining summasini.

Sof daromadni umumiy summasiga quyidagilar kiradi:

- jamg'arma, iste'mol, ijtimoiy soha fondalari, rezerv sarmoyalari va dividendlarni to'lashga yo'naltirilgan sof foyda;

- asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasining summasini.

Mahsulotning daromad, sof daromad, mahsulotni sotishdan foydalar, taqsimlanmagan foyda bo'yicha hisoblab chiqilgan rentabelliligi aytib o'tilgan ko'rsatkichlarning sonli miqdorlarining sotilgan mahsulot qiymatiga nisbati sifatida belgilanadi.

16.3. Korxona investitsion faoliyati samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari

Korxonalar investitsion faoliyati samaradorligini tahlil qilish va uning yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarni amalga oshirish hisobiga o'zgarishini belgilash uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiq:

1) korxona mulkining daromadning umumiy summasi bo'yicha hisoblangan umumiy rentabeliligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

2) O'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarni daromad bo'yicha hisoblangan umumiy rentabelliligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

3) asosiy mablag'lar nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining daromad bo'yicha hisoblangan umumiy rentabelliligi;

4) korxona mulkning foydaning umumiy summasi asosida hisoblangan rentabelliligi, hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

5) korxona mulkining sof daromad bo'yicha hisoblangan rentabelliligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

6) o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning rentabelliligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

7) asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining sof daromad bo'yicha hisoblab chiqilgan rentabelliligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

8) korxona mulkining sof foyda bo'yicha hisoblangan rentabeliligi hamda bu ko'rsatkichning o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

9) o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning sof foyda bo'yicha bo'yicha hisoblangan rentabelliligi hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

10) asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining foy foyda bo'yicha hisoblangan rentabelliligi, hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

11) jamg'arma, iste'mol ijtimoiy soha fondlari, rezerv sarmoyalari va dividendlarni to'lashga yo'naltirilgan foydaning rentabelligi hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

12) o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning daromadning umumiy summasi asosida hisoblab chiqilgan o'zini o'zi qoplashi muddati va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi;

13) o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning sof daromad asosida hisoblangan o'zini o'zi qoplashi muddati va bu ko'rsatkichni o'tish yilga nisbatan o'zgarishi;

14) asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining daromadlarning umumiy summasi asosida hisoblangan o'zini o'zi qoplashi muddati va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi;

15) asosiy mablag'lar, moddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarni sof daromad asosida hisoblangan o'zini o'zi qoplashi muddati va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi;

16) asosiy mablag'lar, moddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarni sof foyda asosida hisoblangan o'zini o'zi qoplashi muddati va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi;

17) ishlab chiqarilgan mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ning 1 so'miga to'g'ri keluvchi uskunalarni saqlab turish va foydalanish va ishlab chiqarish inshootlarini saqlab turishga xarajatlar va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi.

Sanab o'tilgan ko'rsatkichlardan ko'pchiligini hisoblash uslubiyoti ma'lum, qiyinchiliklar keltirib chiqarishi kerak emas. Ammo ba'zi bir ko'rsatkichlar bo'yicha tushuntirishlar berish kerak.

Yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarning korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini tahlil qilish uchun sanab o'tilgan ko'rsatkichlarning faqat bir qismidan foydalanish tavsiya etiladi. Masalan, agar investitsiyalar turli yo'nalishdagi xarakterga ega bo'lsalar va investitsion loyihalar, yangilik kiritishlarni amalga oshirishga, hamda qarz va bog'liq jamiyatlar, boshqa tashkilotlarga, 12 oydan ko'proq muddatda tashkilotlarga qarzlar berishga va boshqa uzoq muddatli kiritmalarga yo'naltirilsalar, unda bu investitsiyalarning korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini umumlashtirilgan holda baholash uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiqdir:

o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning daromad bo'yicha hisoblangan umumiy rentabelligi va un o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning daromad bo'yicha hisoblangan rentabelliligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning daromad yoki sof daromad bo'yicha hisoblangan o'zini o'zi qoplash muddati va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi.

Ishlab chiqarilgan mahsulot (ishlar, qizmatlar) ning so'miga to'g'ri keluvchi uskunalarni saqlab turish va foydalanish va ishlab chiqarish inshoatlarini saqlab turishga xarajatlar va bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi.

Agar investitsiyalar yangilik kiritishlar sarmoyalarni tashkil qiluvchi investitsion loyihalarni amalga oshirishga yo'naltirilsalar, unda bu investitsiyalarning korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini

umumlashtirilgan holda baholash uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiqdir:

asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zahiralarining daromad va sof daromad asosida hisoblangan rentabelliligi va ko'rsatkichlarni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;

ishlab chiqarish zaxiralarini o'z ichiga oluvchi aborotdan tashqari aktivlarning daromad va sof daromad asosida hisoblangan o'zini o'zi qoplashi muddatlari va bu ko'rsatkichlarni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi.

Yangilik kiritishlar va innovatsion loyihalar innovatsion samaradorligining korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini tahlil qilishda xarakatlarning umumiy summasi va tugallanmagan qurilish bo'yicha xarajatlar miqdoridan xarajatlarning yangilik kiritishlar va innovatsion loyihalarni amalga oshirish bilan asoslangan qismini chiqarib tashlash zarur.

Korxona investitsion faoliyati samaradorligi qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlarining tavsiya etilgan tizimi yuqorida bayon qilingan uslubiy yondashishlarni hisobga olish bilan quyidagi masalalarni yechishga imkon beradi:

-yangilik kiritishlar va investitsion loyihalar samaradorligining umuman korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini belgilash;

-korxona investitsion faoliyati samaradorligini oshirishning ichki rezervlarini aniqlash;

-asosiy texnik – iqtisodiy omillar va soliqqa tortish tizimining korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini belgilash.

16.4. Innovatsion va innovatsion loyihalar samaradorligining qiyosiy – taxliliy ko'rsatkichlari

Innovatsiyalar (yangilik kiritishlar) va investitsion loyihalar samaradorligi qiyosiy – taxliliy ko'rsatkichlarining butun majmuasi uchta guruhga bo'linadi.

Birinchi guruhga yanglik kiritishlar va investitsion loyihalarni amalga oshirilishining korxona ishlab chiqarish faoliyati ko'rsatkichlariga ta'sirini tahlil qilish uchun mo'ljallangan ko'rsatkichlar kiritilgan ular yangilik

kiritishlar va investitsion loyihalar (ilmiy – texnik tadbirlar) ning ishlab chiqarish samaradorligi ko'rsatkichlari deb ataladilar.

Ikkinchi guruhga yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarning korxona moliyaviy faoliyati samaradorligiga ta'sirini tahlil qilish uchun mo'ljallangan, yangilik kiritishlar va investitson loyihalarning moliyaviy samaradorligi ko'rsatkichlari deb ataluvchi ko'rsatkichlar kiritilgan.

Uchinchi guruhga yangilik kiritishlar va investitson loyihalarning korxona investitsioln faoliyati samaradorligiga ta'sirini tahlil qilish uchun mo'ljallangan ko'rsatkichlar kiritilgan. Ular yangilik kiritishlar va investitsion loyihalar ilmiy-texnik tadbirlarning investitsion samaradorligi ko'rsatkichlari deb ataladi.

Yangilik kiritishlar va investitsion loyihalar ishlab chiqarish, moliyaviy va investitsion samaradorligining butun majmuasi bundan keyin (qisqartirish maqsadida) ilmiy-texnik tadbirlar iqtisodiy samaradorligini ko'rsatkichlari deb ataladi.

Ilmiy-texnik tadbirlar iqtisodiy samaradorligi ko'rsatkichlarini hisoblash o'rta bosqichda o'tkaziladi:

- birinchidan- ilmiy-texnik tadbirlarning hisobot yilidagi iqtisodiy samaradorligi belgilanadi. Hisoblash natijalaridan ilmiy-texnik tadbirlarni aniq sharoitlarga nisbatan amalga oshirishning maqsadga muvofiqligi haqida qaror qabul qilish, ya'ni bu tadbirlarning loyihaviy (hisoblash) samaradorligini sarmoyadorlar talablariga mos kelishi darajasini o'rganish uchun foydalaniladi. Shuning bilan bir vaqtda hisoblash natijalari biznes rejalarini ishlab chihish va korxona ishi iqtisodiy samaradorligini oshirishning xo'jalik ichki rezervlarini aniqlashda qo'llaniladilar;

-ikkinchidan- hisobot yiliga hisoblashdagi ilmiy-texnik tadbirlarning rejaviy va haqiqiy samaradorligi hisobot ma'lumotlaridan korxona ishi iqtisodiy samaradorligini oshirishning joriy rezervlari (o'tuvchi tejalishi) mo'ljallangan miqdorini belgilash, hamda ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligining loyihaviy (hisoblash) ko'rsatkichlarini o'zlashtirilganlik darajasini tahlil qilish uchun foydalaniladi. Joriy rezervning miqdori bunday tadbir yil boshidan tadbiq etilgan degan shartdan qilib chihish bilan hisoblangan ilmiy-texnik tadbirlarning shartli samaradorligi va tadbir tadbiq etilgan paytdan boshlab hisobot yilining oxirigacha hisoblangan haqiqiy (rejaviy va amaldagi) samaradorlik o'rtasidagi farq sifatida belgilanadi;

-uchinchidan- ilmiy-texnik tadbirlarning ularni tadbiq etilgan paytidan hisobot yilining oxirigacha rejaviy va haqiqiy samaradorligi. hisoblash natijalaridan ilmiy-texnik tadbirlarning iqtisodiy samaradorligi bo'yicha biznes-rejalarni ishlab chihish, ularni bajarilishini tahlil qilish, asosiysi esa investitsion loyihalar va yangilik kiritishlarning korxona ishlab chiqarish, moliyaviy va investitsion faoliyati samaradorligini ta'riflovchi asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarga ta'sirini belgilash uchun foydalaniladi.

Ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligi ko'rsatkilarini ishlab chihish uchun ularni amalga oshirilishiga sababchi bo'lgan yakuniy rejadan kelib chihish zarur. Shuning bilan birga ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi korxona ishlab chiqarish, moliyaviy va investitsion faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi bilan to'liq moslashtirilgan bo'lishi kerak.

Shundan kelib chiqqan holda, ayrim ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligini belgilash uchun, fikrimizga ko'ra, umumlashtiruvchi va xususiy ko'rsatkichlarning quyidagi tizimidan foydalanish zarur.

Aniq ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligining umumlashtiruvchi ko'rsatkichlari

1) ilmiy-texnik tadbirlarday foydalanishdan mahsulotlar (ishlar)ning aniq turlarini ishlab chiqarish samaradorligini o'sish sur'ati yoki ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish hisobiga mahsulotlarning aniq turlari tannarxini pasayishi foizi[19]. Ushbu ko'rsatkichlar innovatsion loyiha yoki yangilik kiritish quyidagilarni yo'naltirilgan holda qo'llaniladi:

-mahsulotning o'zlashtirilgan turini ularning texnik ta'riflarini o'zlashtirmasdan ishlab chiqarishni kengaytirish;

-texnologiyani takomillashtirish, ishlab chiqarishni mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish vositalarini tadbiq etish;

-mehnatni tashkil qilish, ishlab chiqarish va boshqarish usullarini takomillashtirish;

- ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifatini standartlar, texnik shartlar va shartnoma narxlarni o'zgartirmasdan oshirish.

---

[19] Upravlenie innovatsiyami. Per s angl. –M.: Alpina Biznes Buks, 2008

Agar analoglari yo'q, butunlay yangi mahsulot o'zlashtirilayotgan bo'lsa, unda uning samaradorligini umumlashtirilgan holda baholash uchun uni korxona tomonidan ishlab chiqarilayotgan barcha mahsulot bo'yicha hisoblab chiqilgan tegishli ko'rsatkich bilan solishtirish uchun (so'mlik mahsulotga xarajatlar ko'rsatkichidan foydalanish kerak);

2) ilmiy-texnik tadbirlarni tadbiq etish natijasida mahsulot tannarxini nisbatan tejalishi;

3) foydani ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida, shu jumladan intensiv va ekstensiv omillar hisobiga o'sishi;

4) qo'shimcha qiymatni ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida, shu jumladan intensiv va ekstensiv omillar hisobiga o'sishi;

5) amortizatsiyani o'z ichiga oluvchi qo'shimcha qiymatni ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida, shu jumladan intensiv va ekstensiv omillar hisobiga o'sishi;

6) daromadni ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida, shu jumladan intensiv va ekstensiv omillar hisobiga o'sishi;

7) qo'shimcha qiymat, foyda va daromadni ularni ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan asoslangan o'sishining umumiy hajmidagi intensiv omillar qo'shimcha harakati hisobiga o'sishining ulushi.

Ish haqiga xarajatlardan foydalanish samaradorligini ilmiy-texni tadbirlarni amalga oshirilishidan kelib chiqqan o'zgarishning xususiy ko'rsatkichlari:

1) aniq ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish uchastkalaridagi mehnat unumdorligini o'sish sur'atlari va o'rtacha ish haqini o'sish sur'atlari o'rtasidagi nisbat;

2) aniq ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish uchastkasidagi qo'shimcha qiymatni o'sishining har bir foiziga ish haqini qo'shish foizi;

3) o'z ichiga ijtimoiy zaruriyatlarga ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni aniq ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida nisbatan tejalishi;

4) o'z ichiga ijtimoiy zaruriyatlarga ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan aniq ilmiy – texnik tadbirlarni amalga

oshirilishi bilan bog'liq intensiv va ekstensiv harakatlar hisobiga foydani o'sishi;

5) o'z ichiga ijtimoiy ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirishi bilan bog'liq intensiv va ekstensiv xarakatlar hisobiga qo'shimcha qiymatni o'sishi;

6) o'z ichiga ijtimoiy zaruriyatlarga ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirishi bilin bog'liq intensiv va ekstensiv omillarning harakati hisobida daromadni o'sishi:

7) qo'shimcha qiymat, foyda va daromadning o'z ichiga sotsial zaruriyatlarga ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan asoslangan ularni o'sishining umumiy xammadagi intensiv va ekstensiv harakatlar hisobiga o'sishlarini ulushi;

8) hodimlar sonidan nisbatan tejalish.

Moddiy resurslardan foydalanishning samaradorligini ilmiy – texnik tdabirlarni amalga oshirish natijasida o'zgarishini xususiy ko'rsatkichlari:

1) mahsulotning aniq turlarini ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan asoslangan material iste'mol qilishini pasayishi (material qaytarilishini oshishi);

2) ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida moddiy xarajatlarning nisbatan tejalishi;

3) moddiy xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy –texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan bog'liq intensiv va ekstensiv omillar xarakatlari hisobiga foyda, qo'shishga qiymat va daromadni o'sishlari;

4) qo'shimcha qiymat, foyda va daromadni moddiy xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan asoslangan ularni o'sishlarining umumiy hajmlaridagi intensiv omillar hisobiga o'sishlarining ulushlari;

5) ilmiy –texnik tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida ishlab chiqarish zaxirilarini nisbatan tejalishi.

Amortizatsiyaga xarajatlardan foydalanish samaradorligini ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida o'zgarishining xususiy ko'rsatkichlari:

1) ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida mahsulotlarning aniq turlari amortizatsiyasiga xarajatlar samaradorligini oshishi (amortizatsion siqimni pasayishi);

2) ilmiy – texnik tadbirlarning amalga oshirilishi natijasida amortizatsiyaga nisbatan xarajatlarni tejalishi;

3) ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan bog'liq asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlardan foydalanish samaradorligini o'zgarishidan kelib chiquvchi intensiv va ekstensiv omillar xarakati hisobiga ko'shimcha qiymat, foyda va daromadni o'sishlari ulushlari;

4) qo'shimcha qiymat, foyda va daromadni ularni ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi bilan asoslangan, asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlardan foydalanish samaradorligidagi o'zgarishlarni keltirib chiqaruvchi o'sishlarining umumiy hajmlaridagi intensiv omillar harakati hisobiga o'sishlarining ulushlari;

5) ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlarni nisbatan tejalishi.

Ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish hisobiga boshqa xarajatlardan foydalanish samaradorligini o'zgarishining xususiy ko'rsatkichlari:

1) aniq ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish hisobiga 1 so'mlik mahsulotning aniq turlariga boshqa xarajatlarni pasayishi foizi;

2) ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida boshqa xarajatlarni nisbatan tejalishi;

3) foyda, qo'shimcha qiymat va daromadni boshqa xarajatlardan foyalanish samaradorligida o'zgarishlarni keltirib chiqaruvchi ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirilish bilan bog'liq intensiv va ekstensiv omillar harakati hisobiga o'sishi;

4) qo'shimcha qiymat, foyda va daromadni ularni boshqa xarajatlardan foydalanish samaradorligida o'zgarishlar ketirib

chiqaruvchi ilmiy-texnik tadbirlar bilan asoslangan o'sishlarning umumiy hajmlaridagi intensiv omillar hisobiga o'sishlarining ulushlari.

Ko'rsatkichlarning taklif qilingan tizimi aniq ilmiy-texnik tadbirlarning ishlab chiqarish samaradorligini to'liq ta'riflaydi. U ilmiy-texnik tadbirlar ishlab chiqarish samaradorligi ko'rsatkichlarini korxona ishlab chiqarish samaradorligi iqtisodiy ko'rsatkichlari bilan muvofiqlashtirish va ilmiy-texnik tadbirlarni amalga oshirishga ajratilgan kapital kiritmalaridan foydalanishning samaradorligi ustidan nazoratni amalga oshirishga imkon beradi.

Oldin ta'kidlab o'tilganidek, ko'rsatkichlarning ushbu tizimi aniq ilmiy-texnik tadbirlar ishlab chiqarish samaradorligini ta'riflaydi. Xuddi shu vaqtda biznes-rejalarni ishlab chihish va ularni bajarilishining tahlilini o'tkazish jarayonida barcha ilmiy-texnik tadbirlar umuman korxona ishlab chiqarish faoliyati iqtisodiy samaradorligiga qanday ta'sir ko'rsatishini aniqlash muhimdir. Chamasi, yig'ma ko'rsakichlarni hisoblash uslubiyoti aniq ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligini hisoblash uslubiyotidan farqlanishi kerak. Masalan, aniq ilmiy-texnik tadbirlarni mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligiga ta'sirini belgilashda ushbu tadbilarni tadbiq etish uchastkalarida mehnat unumdorligi qancha foizlarga oshganligini belgilash muhimdir. Barcha tadbirlarni mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligiga ta'sirini baholashda umuman korxona bo'yicha ushbu tadbilarni o'tkazishdan mehnat unumdorligi qancha foizlarga o'sganligini aniqlash maqsadga muvofiqdir.

Shunday qilib, barcha tadbirlarni umuman korxona ishlab chiqarish faoliyati samaradorligiga ta'sirini umumlashtirilgan holda baholash uchun dastavval ularning summar samaradorligini hisoblab chihish, keyin esa korxona ishlab chiqarish faoliyati samaradorligini o'zgarishiga ta'sirini belgilash zarur.

Ilmiy-texnik tadbirlar ishlab chiqarish samaradorligi ko'rsatkichlarini belgilash uslubiyotini bayon qilishdan avval bunday hisoblashlarni o'tkazishning ayrim bosqichlaridagi xususiyatlarini ta'kidlaymiz.

Hisobot yilidagi ilmiy-texnik tadbirlarning samaradorligi belgilanadigan birinchi bosqichda yangilik kiritishlar va ilmiy loyihalarning texnik parametrlaridan ularning tegishli pasport ma'lumotlari

darajasida, yangi to'liq quvvatda foydalanishi shartlaridan kelib chihish kerak. Bunda yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarni o'zlashtirishni rejalashtirish (me'yoriy) muddati tugagandan keyingi birinchi yil hisoblash yili uchun qabul qilinadi. Demak, hisoblash yilidagi ilmiy-texnik tadbirlarning yakuniy natijalari qo'shimcha qiymat, daromad, mahsulotni qiymatiy va tabiiy aks ettirilishida ishlab chiqarishini o'sishi va boshqa ko'rsatkichlar tadbirlarni tadbiq etish paytidan yilning oxirigacha hisoblangan yoki yilga hisoblashdagi tegishli natijalarga nisbatan eng katta bo'ladilar. Shuning bilan bir vaqtda, qoidaga ko'ra, hisoblash yilida mahsulot birligiga mehnat moddiy va moliyaviy xarajatlarni tadbir o'tkazilishining birinchi yildagi qisqarishlarga ko'ra ko'proq qisqarishi ko'zda tutiladi.

Hisoblash yilidagi ilmiy-texnik tadbirlar iqtisodiy samaradorligini belgilashning xususiyatlari ulardan ishlab chiqarish samaradorligining istiqbolli rezervlarini aniqlash va investitsion samaradorlikning baholovchi ko'rsatkichlarini belgilash ilmiy-texnik tadbirlarni o'tkazishga yetarli ekanligi maqsadga muvofiqligi ustidan nazorat qilish uchun foydalanishga imkon beradi. Ilmiy-texnik tadbirlarning yiliga hisoblangan samaradorligi belgilanadigan ikkinchi bosqichda mehnat va moddiy xarajatlarning yangidan kiritiladigan normativlari tadbirini tadbiq etish paytida emas, balki yil boshida ko'rib chiqilganligi, ya'ni butun yil davomida amalda bo'lganligi shartidan kelib chihish zarur.

Kalitli so'zlar: Iqtisodiy tahlil, bo'lajak foyda, samaradorlikning xususiy ko'rsatkichlari, moddiy xarajatlar, energiya resurslari, samaradorlik, ammortizatsiyadan foydalanish, mahsulotni sotishdan foyda, sof foyda, taqsimlanmagan foyda, mahsulotning rentabelligi, yakuniy moliyaviy natija, ilmiy-texnik tadbirlar.

Qisqacha xulosalar

Yangilik kiritishlar va investitsion loyihalar investitsion samaradorligining korxona investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini tahlil qilishda xarajatlarning umumiy summasi va tugallanmagan qurilish bo'yicha xarajatlar miqdoridan xarajatlarning yangilitk kiritishlar va innovatsion loyihalarni amalga oshirish bilan asoslangan qismini chiqarib tashlash zarur.

Innovatsiyalar (yangilik kiritishlar) va investitsion loyihalar samaradorligi qiyosiy-tahliliy ko'rsatkichlarning butun majmuasi uchta guruhga bo'linadi.

Ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligi ko'rsatkichlarini ishlab chihishda ularni amalga oshirilishiga sabab bo'lgan yakuniy maqsadlardan kelib chihishi zarur. Shuning bilan birga ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi korxonaning ishlab chiqarish, moliyaviy va investitsion faoliyati ko'rsatkichlari tizimi bilan to'liq moslashgan bo'lishi shart.

Nazorat savollari

1.Korxona samaradorligini yangilik kiritishlar samaradorligi bilan o'zaro aloqasini taxlil qilish uchun ko'rsatkichlarning qanday tizimidan foydalaniladi?

2.Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligining umumlashtiruvchi ko'rsatkichlariga nimalar kiradi?

3.Qanday qususiy ko'rsatkichlar moddiy xarakatlarning samaradorligini ta'riflaydilar?

4.Korxona moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlarini ta'riflab bering

5.Yakuniy moliyaviy natijani shakllantirish sxemasini izohlang .

6.Korxona investitsion faoliyatini taxlil qilish uchun qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi?

7.Innovatsion loyihalar samaradorligining taxlil uchun qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi?

8.Ilmiy- texnik tadbirlar iftisodiy samaradorligi ko'rsatkichlarni hisoblashning asosiy bosqichlarni ko'rsating.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1.Karimov I.A. "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari". –T.: O'zbekiston, 2009.

2.Barancheev V.P. Upravlenie znaniyami v innovatsionnoy sfere: Uchebnik. Izd. OOO firma «Blagovest». –M.,2007.

3. «Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki». Uchebnik. Pod obshey redaktsiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

4.Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika , intellektualnye resursy, upravlenie znaniyami. Pod red. B.Z. Milnera, Infra-M, 2010.

5.Koen D. «Sut peremen. Putevoditel: Instrumenty i taktika rukovodstva preobrazovaniyami v kompanii». Olimp-Biznes, 2007.

6.Ermasov N.B., Ermasov S.B. «Innovatsionny menedjment»: Uchebnik. –M.: Vysshee obrazovanie, 2007.

7.Upravlenie innovatsiyami. Per s angl. –M.: Alpina Biznes Buks, 2008. -237s.

GLOSSARIY

Avantyurs – (fr.Aventure)- xatarning turli tumanligi , ya'ni tasodifiy muvaffaqiyatga mo'ljallangan va haqiqiy kuch , sharoitlar va imkoniyatlarni hisobga olmasdan amalga oshiriladigan tadbir (xarakat). Odatda muvaffaqiyatsizlikka mahkum.

Algoritm – (o'rta osiyolik matematik Al' Xorazmiy ismining lotincha shakli Algoritm bo'yicha)- qat'iy belgilangan qoidalar bo'yicha qo'llaniladigan va qo'yilgan masalaning yechimiga olib keluvchi izchil harakatlar tizimi.

Xavflarning taxlili – bo'lg'usi (iqtisodiy, siyosiy, harbiy, ekologik va h.k.)holatlarning taxlili . Xavflarning taxlili bu yana raqiblar tomonidan ehtimol bo'lgan tajovuzkorlikning taxlili hamdir.

Tahliliy model – fundamenti qonunlar va tamoyillar asosida operativ natijalarni oldindan aytib berishga imkon beruvchi model.

Analogiya (grek analogia o'xshashlik)- ikkita ob'yektlarning yaqqol o'xshashligi yoki ularning shakllari va vazifalarining mantiqiy aloqa va yoki ekvivalentlik yo'qligidagi o'xshashligi. Keyingi analogiyani modeldan farqlantiradi.

Innovatsiyalar benchmarketingi – boshqa tadbirkorlar biznesini o'zining innovatsiyalarini ishlab chihish uchun asosiy ta'riflarini aniqlash maqsadida o'rganish.

Biznes-inkubator- korxona (bo'lim, laboratoriya)ning biznesning yangi shakllarini ishlab chihish bilan shug'ullanuvchi tarkibiy bo'linmasi.

Innovatsiyalarning biznes jarayoni- vaqtda va joyda ishlashning boshi va oxirini ko'rsatilishiga ega tartibga solingan majmuasi.

Biznes – jarayon –reinjiniring- xo'jalik jarayonini tashkil qilish va boshqa tizimini muvofiqlashtirish, u butun jarayonni mo'ljallash tamoyillari, sifatli sakrash, axborot mahsulotlarining samarali texnologiyalaridan foydalanishga aosolanadi.

Innovatsiyalar brending brand – tamg'a (fabrika markasi)- yangi mahsulot va operatsiyalarning xarakterli (moddiy va nomoddiy) xususiyatlari tizimi, u iste'molchining ongini shakllantiradi, bu

innovatsiyaning, hamda uning ishlab chiqaruvchisi va sotuvchisining bozordagi o'rnini belgilaydi.

Brend strategiya- xo'jalik yurituvchi sub'yekt obro'si (imiji)ni bozorda uni brendini ilgari siljitish asosida majmuaviy ishlab chihish.

Venchurli – (ing. venture – jur'at qilmoq, tavakkal qilmoq) sarmoyalar- sarmoyalarni xatarli kiritish.

Tanlov – o'yinning partiyada haqiqatdan ham tanlangan variantini bildiruvchi elementi.

Globallashish (fr. global – umumiy, lot. Glob- qadam) – butun yer sharini qamrab oluvchi va innovatsiyalar tomonidan pul sarmoyasi aloqalarini mustahkamlash maqsadida jahon bozorida faol harakat qiluvchi yangi aqliy- axborot texnologiyalaridan tashkil topgan universal jarayondir.

Gruvill (ing. gool will - obrOo) – firmaning imiji, uning bozordagi pulli aloqalarining pulli baholash.

Innovatsiyalarning diffuziyasi (lot. Diffusion tarqalish , olib ketish)- bir marta o'zlashtirilgan innovatsiyalarni tarqalishi .

Faraz – to'liq bo'lmagan ma'lumotlar asosidagi mulohaza .

Innovatsiyalarning yashash davri – vaqtning belgilangan davri , uning davomida innovatsiyalar bozorda faol yashash qobiliyatiga ega bo'ladilar va ishlab chiqaruvchi yoki sotuvchiga foyda va yoki boshqa haqiqiy foydani keltiradilar .

Katta sonlar qonuni – statistikaning qonuni , unga ko'ra additiv (qo'shish yo'li bilan olinadigan)makro o'zgaruvchi (ya'ni ko'lgins tarkibiy hismlarning summasi bo'lgan)o'zining o'rtacha miqdoridan o'zini tashkil qiluvchi har qanday tarkibiy hismga qaraganda , keyingilar o'lchami bo'yicha deyarli bir xil doirada o'zgaradilar .

Xizmat ko'rsatish belgisi – xizmat ko'rsatishning yaxshi sifatini kafolatlovchi , mijozni jalb qiluvchi , uni xizmatning xarakteri haqida xabardor qiluvchi tasviriy , grafik yoki kombinatsiyalangan belgi .

O'yin – ishtirokchilarning har qancha soniga ega jarayonlar (iqtisodiy, moliyaviy va h.k.)ni modellashtirishning turi , ishtirokchilardan har biri belgilangan qoidalar majmuasiga bo'ysungan holda , ba'zi bir

maqsadiy vazifani kattalashtirishga intiladilar . O'yinlar nazariyasida o'yin bu partiyaga tegishli bo'lgan qoidalar va tadbirlarning yig'indisidir .

G'oya – yangi loyihaning taklifi, u texnik-texnologik asoslanishdan keyin innovatsiyaga aylanishi mumkin.

Iyerarxiya (grek. Ierarhia hiera – muqaddas arche - hokimiyat)- bir butun hismlari va elementlarini yuqoridan pastga tartibida joylashishi.

Kashfiyot- inson tomonidan yaratilgan yangi mexanizm, asbob, apparat, qandaydir moslama.

Imitatsion model – haqiqatan mavqumlik, ammo foydali kuzatishni berish, bu haqiqatni tahlil qilish va baholash uchun haqiqiy haqiqatga ancha yaqin.

Imitatsiya – (lot. imitatio) –kimgadir, nimagadir taqlid qilmoq, qayta ishlab chiqarish.

Iqtisodiyotdagi imitatsiya – haqiqiy xo'jalik vaziyatlarining modelini yaratish va bu model bilan haqiqiy dunyo haqidagi xulosalarni olish maqsadida manupulyatsiya qilish.

Investitsiyalar – pulli bahoga ega, tadbirkorlik va go`yoki boshqa faoliyatga foyda olish va go`yoki boshqa foydali samaraga erishish maqsadida kiritiladigan pul mablag'lari, qimmatbaho qog'ozlar, boshqa mulk, shu jumladan mulkiy huquqlar.

Innovatsiyalar injiniringi (ing. engineering – kashfiyotchilik, bilim) – bu o'z ichiga innovatsiyalarni yaratilishi, amalga oshirilishi, ilgariga qarab siljitilishi va diffuziyasini oluvchi innovatsion loyihani yaratish bo'yicha ishlab va xizmatlarning majmuasidir.

Inklyuziv (fr. inclisif – o'z ichiga oluvchi)- menejmentlarning kengroq doirasiga tarqaluvchi.

Inkubator (lot. Inkubore – jo'jalarni bosib chiqarish)- korxona (bo'lim, labaratoriya)ning biznes (ya'ni tadbirkorlik)ning yangi shakllari yoki texnologiyalarning yangi turlarini ishlab chihish bilan shug'ullanuvchi tarkibiy bo'linmasi.

Innovatsion faoliyat – yakunlangan ilmiy – texnik yutuqlar va ishlab chihishlar natijalarini amalga oshirish yoki bozorda sotilayotgan yangi yoki takomillashtirilgan mahsulotlardagi boshqa ilmiy – texnik

yutuqlar, amaliy faoliyatda foydalanadigan yangi yoki takomillashtirilgan texnologik jarayonga qaratilgan jarayon, hamda uning bilan bog'liq qo'shimcha ilmiy tadqiqotlar va ishlab chihishlar.

Innovatsion infratuzilma (lot. Infra – oyida struktura – tuzilma qurilma)- innovatsion faoliyatni amalga oshirishga ko'maklashuvchi tashkilotlar (muassasalar), ya'ni bo'ysunish va yordamchi xarakterga ega bo'lgan, innovatsiyaga xizmat qiluvchi va innovatsion jarayonni me'yoriy o'tishi sharoitlarini ta'minlovchi tashkilotlar (muassasalar) majmuasi. Infratuzilmaning tarkibiga innovatsion texnologik markazlar,texnologik inkubatorlar, texnoporklar, o'quv – o'yin markazlar va boshqa ixtisoslashgan tashkilotlar kiradi.

Davlatning innovatsion siyosati – davlatning o'ylab chiqarishga mahsulotlarning yangi turlarini ishlab chiqarish va shu asosda mamlakat tovarlarini sotish bozorlarini kengaytirish maqsadida ta'sir ko'rsatish shakllari, usullari va yo'nalishlari yig'indisi.

Innovatsion dastur – resurslar, ijrochilar va ularni amalga oshirish muddatlari bo'yicha kelishilgan va tubdan yangi mahsulotlar texnologiyalarni o'zlashtirish va tarqatish bo'yicha masalalarni samarali hal qilinishini ta'minovchi innovatsion loyihalar va tadbirlarning majmuasi.

Innovatsion spiral (lot. spira – burilish, qaytarish qayerdadir)- insoniyatni tuqilishi tongidagi qandaydir boshlang'ich nuqtadan doimiy ravishda tezlashib boruvchi o'ramlarni qiluvchi egri chiziq, ular vaqtda doimiy ravishda tezlashib boradilar.

Innovatsion muhit- innovatsiyalarni yaratilishi, amalga oshirilishi va ilgari surilishini o'rab turuvchi holat.

Innovatsion soha – innovatsion mahsulotlar (ishlar, xizmatlar) ni ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilarni, o'z ichiga innovatsiyalarni yaratish va tarqatishni oluvchi faoliyat sohasidir.

Innovatsion kontur (tashqi ko'rinishi) – milliy xo'jaliklarni jahon iqtisodiyotiga integratsiyalariga ko'maklashuvchi yangi texnologiyalarni yaratish va o'zlashtirish sohasi. Bu texnologiyalarga informatika, sog'liqni saqlash, atrof-muhitni muqofaza qilish va boshqalar kiradilar.

Innovatsion salohiyat – o'z ichiga innovatsion faoliyatni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan moddiy, moliyaviy, aqliy, axborot, ilmiy-texnik resurslarni oluvchi resurslarning har xil turlari majmuasi.

Innovatsion mahsulot – innovatsiyaning xuddi o'zi.

Innovatsion jarayon – innovatsion faoliyatning xuddi o'zi.

Innovatsion xatar – sarmoyalarni yangi mahsulotlar va yangi texnologiyalarni amlga oshirishga juda katta (odatda kapital kiritmalarga nisbatan 1000 %dan ko'proq) foyda olish niyatida va bu operatsiyalar, mahsulotlar, texnologiyalarni amalga oshirishning juda Qisqa (1 oydan ko'p bo'lmagan) muddatga ixtiyoriy kiritish bilan bog'liq xatar.

Innovatsiya (ing. Innovation – yangilik kiritish, aynan "innovatsiyaga investitsiyaga kiritish"ni bildiradi)- bozorda sotilayotgan yangi yoki takomillashtirilgan mahsulot, amaliy faoliyatda foydalaniladigan yangi yoki takomillashtirilgan texnologik jarayon ko'rinishida amalga oshirilgan innovatsion faoliyatning yakuniy natijasi.

Insayt – ba'zi bir muammoni hal qilinishini anglash, sub'yektiv ravishda insaytni tasodifiy anglab etish, erishish sifatida boshdan kechiradilar.

Intuitsiya (lot. Intuery – diqqat, e'tibor bilan qarash) – bevosita, xuddi tasodifiydan mantiqiy o'ylab ko'rmasdan muammoning to'g'ri yechimini topish qobiliyati.

Axborot mahsuloti- saqlash, qayta ishlash va uzatish ob'yekti bo'lgan ma'lumotlarning materiallashtirilgan shakli.

Integratsiya – (lot. Interatio - takrorlash)- o'xshashlar, seriyasida qandaydir matematik operatsiyalarni qo'llanishi oluvchi natija.

Kvazimodel – (lot. quasi- go'yo, shekilli) –metaforalar ki o'xshashlari yordamida olingan bashoratlarga qaraganda aniqroq, ammo modellar asosidagi bashoratlarga qaraganda kamroq aniq bo'lgan bashoratlarni olishga imkon beruvchi bir qator qonuniyatlar.

Kvantifikatsiya –(lot. quantum –qancha – facare - qilmoq) – sifatiy alomatlarni miqdoriy aks ettirilishi (masalan, ballardagi baho).

Krizis – (grek. krisis- qaror, burilish nuqtasi)- juda keskin burilish, qandaydir jarayoning og'ir o'tish holati.

Logotip – firma yoki ushbu firma tovarlari guruhi to'liq yoki qisqacha nomining maxsus ishlab chiqilgan noyob tuzilishi.

Delfi usuli - bu bashorat usuli, undagi tadqiqot jarayonida guruh a'zolari o'rtasidagi bevosita muloqot istichno qilinadi va ekspertlarning ularning bo'lg'usi gipotetik hodisalarga nisbatan fikrlarini aniqlash uchun anketalardan foydalanish bilan shaxsiy so'rovi o'tkaziladi. Usul o'z nomini antik dunyodagi mashxur Defi ibodatxonasi orakuli (koxini) (Delfi koxini) nomidan olgan.

Monte Karlo usuli – haqiqiy hodisalarni tiklanishini yaqinlashtirish uchun imitatsiyalash usuli. Usul kiruvchi o'zgaruvchanlar sezuvchanligining tahlili va ehtimollarini taqsimlanishining tahlilini birlashtiradi.

Model – (fr. modele G' lot. Modulus –o'lchov, namuna)si mustaqil muqokama etish va tahlil qilish mumkin bo'lgan haqiqatga nisbatan ba'zi bir munosabatlarga nazariy kirishish.

Merzener – (lot. major –katta kengroq, ing. merder- birlashish, qo'shilish, yutib yuborish) – bitta firmani boshqa kompaniya tomonidan yutib yuborilishi.

Soliqli – rejalashtirish bu xo'jalik yurituvchi sub'yekt tomonidan soliq to'lovlarini amaldagi qonunchilik qoidalarini buzmasdan uzoq muddatga kamaytirishga ko'maklashuvchi xo'jalik jarayonini tashkil qilish va boshqarish va xo'jalik yuritishning tashqi huquqiy shakllarini tanlash usuli.

Ilmiy- (ilmiy-texnik) muammo – ilmiy yo'nalishning uni hal qilishning ehtimol bo'lgan yo'llaridan birini beruvchi qismi.

Ilmiy mavzu- ilmiy muammoni rejalashtirish va moliyalashtirish mustaqil birligi bo'luvchi qismi.

Ilmiy (ilmiy-texnik) yo'nalish – fanning qandaydir sohasi rivojlanishining muhim masalalarini hal qilishga qaratilgan yirik mustaqil ilmiy ish.

Foydali modelning yangiligi- foydali modelning patent qobiliyati shartlaridan biri. Foydali model agar jiddiy alomatlarning yig'indisi texnika darajasidan noma'lum bo'lsa yangi bo'ladi.

To'g'ri chiziqli bo'lmagan dinamika – sinergetikaning xuddi o'zi.

Novatsiya – (lot. novation –o'zgarish, yangilanish) oldin bo'lmagan qandaydir yangilik. Fuqarolik huquqi bo'yicha novatsiya tomonlarning ular tomonidan tuzilgan katta majburiyatni boshqa majburiyat bilan almashtirilishi haqidagi bitimini bildiradi.

Yangilik kiritish – innovatsiyaning xuddi o'zi.

Muloqot – ma'noli mazmunga ega xabarni bir shaxsdan boshqasiga uzatilishi jarayoni.

Ontologik (grek. onlontos - quruq) Yondashish- ilmiy-texnikva moliyaviy rivojlanish jarayonlari o'zini o'zi rivojlantiruvchi, ya'ni ichidan boshqariluvchi sifatida izohlanadigan nuqtai nazar.

Kashfiyot – oldin noma'lum bo'lgan ma'lumotlarni olish yoki oldin noma'lum bo'lgan tabiiy hodisalarni kuzatish jarayoni.

Pablik releyshnz (ing. public rlations) – ommaviy axborotning barcha vositalari (matbuot, radio, televidenie, Internet va boshqalar)ni keng jalb qilishga ega reklama ishi shaklidan iborat mahsulot yoki innovatsiya sotuvchisi haqidagi ijobiy jamoa fikrini shakllantirish bo'yicha faoliyat.

Paradigma (grek. paradigma – misol, namuna) – farazlar, konsepsiyalar, gipotezalar, modellar, nazariyalarning soddalashtirilgan majmuasi.

Partiya- o'yinni aniq amalga oshirilishini bildiruvchi o'yinning elementi, belgilangan natijaga olib keluvchi qoidalarni amaliy qo'llanishi.

Izlanish bashorati – mavjud tendensiyalarning gipotetik oqibatlari neytral kuzatuvchi nuqtai nazaridan ta'riflanadigan jarayon.

Retsipient (lot. recipientis (recipientis)- qabul qiluvchi) korxona – boshqa xo'jalik yurituvchi sub'yekt, yakka tadbirkor yoki homiydan yordam oluvchi korxona.

Proektsiya (lot. Proectio- oldinga tashlash) – kelajak haqida shartli bayon qilish. Proektsiya odatda imkoniyatlarning qandaydir doirasini qamrab oluvchi bir butun majmuadan bitta hodisaga nisbatan qilinadi.

Innovatsiyalarni ilgari surish – innovatsiyalarni amalga oshirishga qaratilgan va o'z ichiga axborot mahsulotlarini ishlab chiqarish va foydalanish, reklama tadbirlari, savdo nuqtalari (innovatsyalarni sotish bo'yicha shaxobchalar, xaridorlarga maslahatlar berish, innovatsiyalarni sotishni rag'batlantirish) ishini tashkil qilishga qaratilgan choralar majmuasi.

Innovatsiyalarning produtsenti (lot. producent – ishlab chiqaruvchi) – bu ushbu innovatsiyani ishlab chiqaruvchisi.

Yolg'on innovatsiya – mahsulotdagi kichik, uning qurilmasini o'zgartirmaydigan o'zgarishlar, shu jumladan rangi, dekaratsiyasidagi o'zgarishlar.

Biznesning reinjiniringi – innovatsiyani ishlab chiqarish va sotish asosida tadbirkorlik faoliyatini qayta qurish bo'yicha muhandislik-maslahat xizmatlari.

Reproduktiv ishlab chiqarish – ko'paytirishga qodir ishlab chiqarish, yangi seriyali mahsulot (tovar, xizmatlar)ni ommaviy ishlab chiqarish.

Retsipient (lot. recipientis (recipientis) qabul qiluvchi) – xo'jalik faoliyatiga ushbu faoliyatni faollashtirish yoki yordam ko'rsatish uchun sarmoyalar kiritiladigan korxona.

Aloqa- muloqotning xuddi o'zi.

Selektiv (lot. Selektio- tanlov, tanlab olish) xatarlar – bu investitsion portfelni shakllantirishda sarmoya kiritish, qimmatbaho qog'ozlar turlarini qimmatbaho qog'ozlarning boshqa turlariga nisbatan noto'g'ri tanlash xatarlari.

Sinektika- g'oyalarni kasb egalarining ixtisoslashgan guruhlari tomonidan vujudga kelgan muammolarni har xil analogiyalar va assotsiatsiyalardan foydalanish bilan hujum qilish yo'li bilan qidirib topish usuli.

Sinergetika – fanning har xil shoxlari ichki sohalarini birlashtiruvchi fanlararo yo'nalish. Boshqacha nomi- noto'g'ri chiziqli dinamika.

Sinergizm (grek. cynergio – hamkorlik, hamjamiyat)- ish amaliyotidagi umumiy natija ushbu natijaga kiruvchi alohida samaralar summasidan oshib ketuvchi hodisa.

Stsenariy (ital. scenario)- syujet chizmasi, ya'ni nimanidir amalga oshirishning oldindan tayyorlangan rejasi.

Innovatsiyalar stsenariyyasi – innovatsion loyihani tanlash bo'yicha bir birlari bilan sabab- natija aloqa bilan mantiqiy bog'langan epizodlarning vaqtdagi tartibga solingan izchilligi.

Taksomaniya (grek. taxic tartib bo'yicha joylashish monos - qonun)- odatda ierarxik qurilishga ega haqiqatni murakkab tashkil qilingan sohalarini tasniflash va tizimlashtirish, u birgalikda bo'ysunuvchi guruhlar va kategoriyalarning o'zaro munosabatini tadqiqot qiladi.

Teleologik (grek. telos (teleos)- maqsad) yondashish- ilmiy-texnik va moliyaviy rivojlanish jarayonlari tashqi rag'batlar (ehtiyojlar, zaruratlar, mo'ljallar, maqsadlar)ga javob qaytarilish sifatida izohli Xavflarning taxlili – bo'lg'usi (iqtisodiy, siyosiy, harbiy, ekologik va h.k.)holatlarning taxlili . Xavflarning taxlili bu yana raqiblar tomonidan ehtimol bo'lgan tajovuzkorlikning taxlili hamdir.

G'oyani texnik- iqtisodiy asoslanishi- buyum (ya'ni mahsulot) shaklida topilgan innovatsion g'oyani materiallashuvini iqtisodiy maqsadga muvofiqligi, zarurligi va texnik imkoniyatini tasdiqlanishi.

Texnologik inkubator -(lot. Inkubare jo'jalarni ochib chiqarish) korxona (bo'lim, laboratoriya)ning ilg'or texnologiyalarni ishlab chihish bilan shug'ullanuvchi tarkibiy bo'linmasi.

Tranzitli (lot. transitis- o'tish)- iqtisodiyot o'tish davri iqtisodiyoti.

Tranizmlar (grek. tropos)- qaytarish, yo'nalish.

Fonomenologik (grek. phoimenon - bo'lgan) model- bashoratlash uchun foydalanish mumkin bo'lgan kuzatilayotgan hodisalar majmuasini qamrab oluvchi model. Bunda bu hodisaning asosida yotgan sabablarni izohlash yoki ularni umumiy qonunlar bilan bog'lash maqsadi qo'yilmaydi.

Fetish (ingl. Fetish- sanash, kumir) – xususiy modelni qaddan tashqari namoyon bo'lishi, u bozorni tez qamrab oladi, cho'qqiga etadi va ham tez yo'q bo'ladi.

Firma bloki- tovar belgisi va logotipni, hamda har xil izoh beruvchi yozuvlar (mamlakat, pochtali manzili, telefon, teleks) va firmaning tijorat va texnik malakasini aks ettiruvchi firma shiorini kampozitsiyaga birlashtirilishi .

Firma stili – barcha reklama materiallarini moliyaviy grafik dizayni bazasida berilishida xarakterni yaratuvchi badiiy usullarining majmuasi .

Fluktuatsiya (lot. fluctuation - tebranish) – tizimning katta sonini uning o'rtacha miqdori sonidan tasodifiy chetga chihishini ta'riflovchi miqdori.

Fronting – (ingl. Front – ... ga chihish) – bozorni fronlashtirishning xuddi o'zi.

Bozorni frontlashtirish- boshqa xo'jalik yurituvchi sub'yekt tomonidan egallangan bozorni yoki xorijiy bozorni bosib olish bo'yicha operatsiya.

Qadam- o'yinning uning barcha ishtirokchilari bo'ysunadigan partiyaga tegishli bo'lgan qoidalari va tadbirlari yig'indisini bildiruvchi elementi.

Firmaning narxi- firmaning bozordagi joylashgan o'rni va uni rivojlanishi istiqbollari ko'rsatkichi.

Evristika (grek. hevriskop- topaman) – nazariy tadqiqot va haqiqatni izlashning uslubiy qoidalari haqidagi mantiqiy usullarning yig'indisi.

Evristik bashorat – kelajak modeli asosida qilingan va oddiy ekstropolyatsiya uchun talab qilinadiganga qaraganda bilimlarning kattaroq darajasi mavjudligini ko'zda tutuvchi bashorat.

Ekzogenli (grek. Exog - tashqaridan) o'zgaruvchan- hulqini ushbu model asosida ta'riflash mumkin bo'lmagan o'zgaruvchan.

Iqtisodiy antropologiya- iqtisodiy sohadagi inson hulqini o'rganuvchi fan, uni ostida ham shaxsiy hulq va ham yakka shaxsning

o'zaro hamkorligining ataylab qilingan oqibatlari, hamda oldingi hulq gavdalangan institutlar tushuniladi.

Eksklyuziv (fr. Exlisif – nimanidir chiqarib tashlovchi)- favqulodda predmetlarning cheklangan darajasiga tarqaluvchi.

Ekstropolyatsiya (ekstro- lot. Polire- silliq qilish, bezash) – 1) xodisaning bir qismini kuzatishdan olingan xulosalarni boshqa qismiga tarqatishdan iborat ilmiy tadqiqot usuli;

2) egri chiziqli tekis uzluksiz borishi taklifidagi parametrlarini bo'lg'usi miqdorlarini vaqtli bog'liqlikda baholash.

Eleminatsiyalash (lot. Eliminare - ... dan haydash)- o'chirish, bartaraf etish, chiqarib tashlash.

Empirik (grek. Empiria - tajriba) modeli- hodisalarni To'g'ridan-to'g'ri kuzatish yoki eksperimental ma'lumotlarni tahlil qilish yo'li bilan olingan ma'lumotlar asosida nisbatlarni belgilash yo'li bilan oldindan aytib berish mumkin bo'lgan hulqning modeli.

Endogenli (lot. grek. Endon –ichki) O'zgaruvchan -hulqning dinamikasi belgilangan model, prodagma yoki ko'rib chiqilayotgan fandan kelib chiqqan holda to'liq tushuntirilish va bayon qilishning mumkin bo'lgan o'zgaruvchani.

Ushbu fan bo'yicha adabiyotlarning qiyosiy tahlili.

Dorofeev V.D. Shmeleva A.N. "Innovatsionny menedjment" uchebnoe posobie dlya vuzov. 2009.

O'quv qo'llanma "Innovatsion menejment" fanining Qisqacha bayoni qilinishidan iborat. Qo'llanma tashkilotlarning innovatsion salohiyatini rivojlantirish; ham menejmentning alohidagi jihatlarini o'rganish va ham innovatsion tashkilotlarni boshqarish muammolariga muvofiq ravishdagi yaxlit dunyoqarashni shakllantirish uchun metodogik asosni yaratish bilan bog'liq masalalarning tahliliga ega. Har bir bobning oxirida berilgan nazorat savollari materialni tushunib etish va uni amaliy mashg'ulotlarda muhokama qilish uchun mo'ljallangan. Qo'llanma oliy o'quv yurtlari talabalari, aspirantlar, o'qituvchilar, tashkilotlarning innovatsion korxonalarni boshqarish asoslarini o'rganishga ehtiyoj sezuvchi mutaxassislari uchun foydalidir.

Akoff R., Magidson D., Eddison G. «Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii», 2007.

Ideallashtirilgan loyihalashtirish keskin o'zgarishlarni amalga oshirish yo'li bilan Inqirozni bartaraf qilish uchun eng yaxshi metodologiya bo'ladi. Bu metodologiya yana hodimlar mehnatiga haq to'lash tizimini qayta loyihalashtirish, biznesni rejalashtirish jarayonini takomillashtirish yoki muammoli bo'linmani qaytadan qurishda ham qo'llanilishi mumkin.

Ushbu kitobda ideallashtirilgan loyihalashtirish va an'anaviy reinjiniring o'rtasidagi jarayonlardagi asosli farqlar ochib berilgan, ideallashtirilgan loyihalashtirish o'zgarishlarga to'siqlarni qanday bartaraf qilishi ko'rsatilgan va tizimlarni loyihalashtira turib, hammadan avval ularni vujudga kelishlariga yo'l qo'ymaydigan muammolarni qanday qilib "keng ochib berish" tushuntiriladi. Bu nashrda ideallashtirilgan loyihalashtirish amalda tijorat, foyda olmaydigan va ma'muriy tashkilotlarda ko'rsatilgan. Siz undan jarayonlarni takomillashtirish, yangi mahsulotlarni yaratish, unumdorlikni oshirish va hatto hayotni qutqarib qolish uchun qanday foydalanish kerakligini bilib olasiz.

Davila T., Shelton R.,Elshteyn M. «Rabotayushaya innovatsiya: Kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu», 2007

Muvafaqqiyatli raqobat qilish uchun sizning barcha tovarlaringiz, xizmatlaringiz va biznes vazifalaringizda innovatsion faoliyatni uzluksiz amalga oshirish zarur. Ushbu kitobda innovatsiya yo'li bilan kompaniyani o'sishini amalga oshirishning butun jarayoni ko'rib chiqiladi.

Siz innovatsiyalar uchun samarali strategiya va tashkiliy tuzilmalarni qanday belgilash, uni qanday qilib muvaffaqiyatli boshqarish sizning jamoangizni natija olishga qanday rag'batlantirish va innovatsion jarayonning barcha pallalariga o'lchash tizimlarini tadbiq etishni bilib olasiz.

«Tep Z.Upravlenie innovatsiyami: Strategicheskiy podxod: Gibkie korporativnye strategii vyjivaniya i liderstva v novoy ekonomiki (na spirali)» Kotelnikov V.Yu., 2007

Bu kitob butun dunyoda ommaviy bo'lib ketgan. Uni 40 dan ortiq mamlakatlarda o'qiydi. Uning xaridorlari orasida Adidas, Bayer, Boyeng, British Petroleum (BA), Deloitte, Ericsson, Fujitsu – Siemens, GE, Noneywell, IBM, Inter, JP Morgan Chase, Lockheed Martin, Microsoft, Shell va boshqalar kabi mashxur firmalar, hamda jahonning ko'pgina yetakchi biznes – maktablari bori. Muvaffaqiyatning sababi – standartli muammolarga nostandart yondashishdadir. Innovatsion konsepsiyalar o'quvchiga nazariyani amaliyotga tez bog'lashga yordam beruvchi biznes – keyslar bilan namoyish qilinadi. Yorqin axborotli slayd va unga matnli izohlar – kitobning har bir sahifasi xuddi shunday qurilgan. Qizg'inlik, aniqlik, qisqalik, rangli ta'sir foto suratga olish samarasiga o'xshash materialni bir zumda o'zlashtirish samarasini yaratadi. O'quvchi Qisqa vaqt ichida innovatsiyani boshqarishning ilg'or korporativ – dinamik, tizimli va tezkor strategiyalarini o'zlashtiradi.

Otkrytye innovatsii: Sozdanie pribylnyx texnologiy (per.s angl. Egorova V.N.). Chesbro G., 2007

Hozirgi, borgan sari global bo'lib borayotgan, dinamik o'zgarayotgan bozorda kompaniyaning innovatsiyalarni ijodiy tadbiq etishi, olishi ularni tijorat foydalanishigacha yetkaza olishi va yuqori foyda ola bilishi asosiy raqobat afzalliklarining biri bo'ladi. Kitobda aqliy mulkni himoyalash va qo'llashni borishida ko'proq uchraydigan har xil qiyinchiliklar, tuzoqlar va mushkul ahvollar ko'rsatib berilgan. Yangicha yondashishlar izohlab berilganki, ular yordamida, hatto patent olmay turib ham, o'z aqliy mulkini ishonchli va nisbatan kichik harajatlar bilan himoyalash mumkin. Kitob top. menejerlar, ITTKI va ishlab chiqarishni tashkil qilish bo'yicha mutaxassislar, maslahatchilar, tahlilchilar, aspirantlar va talabalarga mo'ljallangan.

Koen D. «Sut peremen. Putevoditel: Instrumenty i taktika rukovodstva preobrazovaniyami v kompanii», 2007

Deloitte Consulting LLC kompaniyasi rahbari Den S. Koen tomonida "Sut peremen" bestseller (eng ommaviy kitob)ni rivojlantirishda yozilgan

kitob o'quvchilarni aniq qurollar, shablonlar, maslahatlar va g'oyalar bilan qurollantiradi, ular o'quvchilarga o'z kompaniyalarida barqaror o'zgartirishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishga imkon beradilar. Bundan tashqari, yetakchi islohotchilar jamoalari oldida turgan vazifalarni batafsil ochib beradi, tashkilotdagi muammolarni belgilash va kamchiliklarni aniqlash uchun savolnomalar taklif qilinadi, kompaniyadagi o'zgartirishlarni qanday mustahkamlash haqida hikoya qilinadi. Bu qimmatli qo'llanma bosh direktorlar, rahbarlar va menejerlarga – tashkiliy o'zgartirishlar zaruriyatiga duch kelgan barcha shaxslarga mo'ljallangan. Kitob yana o'qituvchilar va talabalarga ham foydalidir.

Ermasov N.B., Ermasov S.B. «Innovatsion menedjment»: Uchebnik, 2007

Darslikda tashkilotning dinamik o'zgarayotgan muhit sharoitida innovatsion menejment metodologiyasi va texnologiyasi asosida faoliyat yuritishi xususiyatlari ko'rib chiqiladi. Tashkilotlar innovatsion faoliyatining masalalari, innovatsiyalarning nazariy asoslari, innovatsiyalarning diffuziyasi va bozor iqtisodiyoti sharoitlarida innovatsion jarayonlarni davlat tomonidan tartibga solinishining xususiyatlari ochib beriladi.

Nazariy materiallar innovatsion loyihalarni boshqarish bo'yicha amaliy tavsiyalar bilan mustahkamlanadi. Tashkilotlardagi innovatsion faoliyatni moliyalashtirish va rejalashtirishni tashkil qilish masalalariga alohida e'tibor qaratiladi.

"Innovatsion menejment" darsligi innovatsion menejmentning zamonaviy yo'nalishlari bo'yicha mutaxassislar tayyorlash uchun, ayniqsa innovatsion qarorlarni ishlab chihish va amalga oshirishda foydalanish uchun mo'ljallangan kitob OO'Yu talabalari, biznes – maktablar tinglovchilari, o'qituvchilar, korxonalar va tashkilotlar rahbarlari, hamda innovatsiyalar muammolari bilan shug'ullanuvchi mutaxassislar uchun foydalidir.

MUNDARIJA	
KIRISH	**4**
I BOB. INNOVATSION MENEJMENTNING ASOSIY TUSHUNCHALARI, MAQSADLARI VA VAZIFALARI 1.1.Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari 1.2.Innovatsion menejmentning mohiyati va vazifalari 1.3.Innovatsion menejmentning maqsadlari	**6**
II BOB. INNOVATSION MENEJMENTNING USULLARI VA VAZIFALARI 2.1.Innovatsion menejment vazifalari va usullarining xususiyatlari 2.2.Innovatsion menejmentning vazifalari 2.3.Innovatsion menejmentni tashkil qilish 2.4.Innovatsion menejmentda kommunikatsiyalar jarayoni 2.5.Innovatsion menejmentda nazorat 2.6.*Innovatsion menejmentda qarorlar qabul qilinishi*	**15**
III BOB. INNOVATSION FAOLIYATNING TASHKILIY SHAKLLARI 3.1.Yangi turdagi tashkilotlardagi integratsiyalashish va har tomonlama rivojlanish jarayonlari 3.2.Kompaniyaning har tomonlama rivojlanishi strategiyasi 3.3.Innovatsion faoliyatning yangi tashkiliy shakllari 3.4.Innovatsion markazlar	**30**
IV BOB. INNOVATSION MENEJMENTNING METODOLOGIYASI 4.1.Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar 4.2.Innovatsion menejmentga tizimli yondashish 4.3.Yangiliklarning yashash davri konsepsiyasining mohiyati	**50**

V BOB. KORXONALARDA INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL QILISH 5.1 Innovatsiyalarni tashkil qilish tushunchasi 5.2 Ilmiy-texnik va innovatsion sohadagi tashkilotlarning tasnifi 5.3 Innovatsion rivojlanishning tashkiliy shakllari 5.4.Kelajakdagi innovatsion tashkilotlarning xususiyatlari	**75**
VI BOB. KORXONADAGI INNOVATSION STRATEGIYANI TANLASH 6.1. Korxonalardagi innovatsion faoliyatning zarurligi 6.2 Innovatsion strategiyaning mohiyati, uning korxonaning umumiy strategiyasi bilan aloqasi 6.3.Korxonaning innovatsion strategiyasini shakllantirish 6.4.Innovatsion strategiyalarning turlari va ko'rinishlari	**86**
VII BOB. KORXONALARDAGI HAQIQIY INVESTITSIYALAR, YANGILIKLAR VA INNOVATSIYALAR PORTFELINI SHAKLLANISHI 7.1. Investitsiyalar portfelini boshqarishning mazmuni, maqsadi va vazifalari 7.2. Investitsiyalar kiritish qoidalari 7.3.Yangiliklar va innovatsiyalar portfellarini shakllanishi 7.4.Sarmoyalarning narxi va o'rtacha o'lchangan qiymatini belgilash 7.5.Investitsion loyihaning biznes – rejasi	**99**
VIII BOB. ITTKI NI TASHKIL QILISH VA LOYIHALASHTIRISH 8.1 ITTKI ning vazifalari, tamoyillari va bosqichlari 8.2.Innovatsion tashkilotning patent-litsenziyali faoliyati 8.3.Innovatsion loyihalashtirishning asoslari 8.4.Innovatsion loyihalarning ekspertizasi	**123**
IX BOB. KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIHISH, TADBIQ ETISH VA YARATISHNI BOSHQARISH 9.1. Korxonalardagi ITTKIni boshqarish 9.2. Innovatsion davr bosqichlari bo'yicha ITTKI xarajatlarining tuzilishi	**143**

9.3.Yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari 9.4 Yangiliklarni yaratish va tadbiq etishni boshqarish	
X BOB. KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIQARISHNING TASHKILIY-TEXNOLOGIK TAYYORLASH ASOSLARI 10.1. Texnologiyalarning rivojlanish tendensiyalari va ularning tasnifi 10.2.Ishlab chiqarish tashkiliy-texnik darajasining vazifalari, xususiyatlari va bosqichlari 10.3.Ishlab chiqarish tashkiliy-texnik darajasini tahlil qilish va bashoratlash 10.4 Ishlab chiqarish tashkiliy-texnik darajasining iqtisodiy masalalari	**160**
XI BOB. HODIMLARNI INNOVATSION BOSHQARISH 11.1 Innovatsion tashkilotlarda hodimlarni boshqarish xususiyatlari 11.2. Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlar 11.3. Ijtimoiy boshqaruvning yangi texnologiyalari 11.4. Loyihaviy guruhlarning o'zaro ijtimoiy hamkorligi 11.5. Jahon ijtimoiy rivojlanish omili sifatida	**180**
XII BOB. KORXONALARDAGI INNOVATSIYALAR MARKETINGI 12.1.Innovatsion marketingning turlari 12.2. Strategik innovatsion marketing 12.3. Operativ innovatsion marketing	**199**
XIII BOB. INNOVATSION FAOLIYATNI MOLIYALASHTIRISH 13.1 Innovatsiyalarni moliyalashtirishning manbalari va shakllari 13.2.Xorijda innovatsion faoliyatni moliyalashtirish usullari 13.3.Innovatsion faoliyatni loyihaviy moliyalashtirish	**215**
XIV BOB.INNOVATSION LOYIHALAR VA SAMARADORLIKNI BAHOLASH USULLARI	**238**

14.1 Innovatsion loyiha samaradorligining tahlili 14.2.Innovatsion faoliyatda investitsion loyihalarni amalga oshirishning tamoyillari 14.3.Innovatsion faoliyatning samaradorligini tahlil qilishda vaqt omilini hisobga olish.	
XV BOB. INNOVATSIYALAR TIZIMI VA INNOVATSION FAOLIYATNI DAVLAT TOMONIDAN TARTIBGA SOLISH 15.1 Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining asoslari. 15.2. Innovatsiyalarni moliyaviy tartibga solinishini amalga oshirish. 15.3.O'zbekstonda innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishining xususiyatlari.	**247**
XVI BOB. INVESTITSIYALAR VA INNOVATSIYALARNING XO'JALIK FAOLIYATI SAMARADORLIGI TA'SIRINING TAHLILI 16.1. Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlarining tizimi 16.2. Korxona moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari 16.3. Korxona investitsion faoliyati samradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari 16.4. Investitsion va innovatsion loyihalar samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari	**261**
GLOSSARIY	**281**
FAN BO'YICHA ADABIYOTLARNING QIYOSIY TAHLILI	**292**
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI	**308**

СОДЕРЖАНИЕ	
ВВЕДЕНИЕ	**4**
I ГЛАВА. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА 1.1.Основные понятия инновационного менеджмента 1.2.Сущность и задачи инновационого менеджмента 1.3.Цели инновационного менеджмента	**6**
II ГЛАВА. МЕТОДЫ И ФУНКЦИИ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА 2.1.Особенности функций и методов инновационного менеджмента 2.2.Функции инновационного менеджмента 2.3.Организация инновационного менеджмента 2.4.Процесс коммуникаций в инновационном менеджменте 2.5.Контроль в инновационном менеджменте 2.6.Принятие решений в инновационном менеджменте	**15**
III ГЛАВА. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 3.1.Процессы интеграции и диверсификации в организациях нового типа 3.2.Стратегия диверсификации компании 3.3.Новые организационные формы инновационной деятельности 3.4.Инновационные центры	**30**
IV ГЛАВА. МЕТОДОЛОГИЯ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА 4.1.Научные подходы к инновационному менеджменту 4.2.Системный подход в инновационном менеджменте 4.3.Сущность жизнециклической концепции новшеств	**50**

V ГЛАВА. ОРГАНИЗАЦИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ 5.1.Понятия организации инноваций 5.2.Классификация организаций научно-технической и инновационной сфере 5.3 Организационные формы инновационного развития 5.4.Свойства инновационных организаций будущего	**75**
VI ГЛАВА. ВЫБОР ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ 6.1. Необходимость инновационной деятельности на предприятиях 6.2.Сущность инновационной стратегии, её связь с общей стратегией предприятия 6.3.Формирования инновационной стратегии предприятия 6.4. Типы и виды инновационных стратегий	**86**
VII ГЛАВА. ФОРМИРОВАНИЕ ПОРТФЕЛЯ РЕАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ, НОВШЕСТВ И ИННОВАЦИИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ 7.1.Содержние, цель и задачи управления портфелем инвестиций 7.2. Правила инвестирования 7.3.Формирование портфелей новшеств и инноваций 7.4.Цена и определение средневзвешенной стоимости капитала 7.5.Бизнес-план инвестиционного проекта	**99**
VIII ГЛАВА. ОРГАНИЗАЦИЯ НИОКР И ПРОЕКТИРОВАНИЕ 8.1.Задачи, принципы и этапы НИОКР 8.2.Патентно-лицензионная деятельность инновационной организации 8.3.Основы инновационного проектирования. 8.4.Экспертиза инновационных проектов	**123**

IX ГЛАВА. УПРАВЛЕНИЯ РАЗРАБОТКОЙ, ВНЕДРЕНИЕМ И СОЗДАНИЕМ НОВШЕСТВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ 9.1. Управления НИОКР на предприятиях 9.2.Структура затрат на НИОКР по этапам инновационного цикла 9.3.Показатели качества новшеств 9.4. Управления созданием и внедрением нововведений	**143**
X ГЛАВА. ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ ПРОИЗВОДСТВА НОВШЕСТВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ 10.1.Тенденции развития технологий и их классификация 10.2. Задачи, особенности и стадии организационно-технического уровня производства 10.3. Анализ и прогнозирования организационно-технического уровня производства 10.4. Экономические вопросы организационно-технической подготовки производства	**160**
XI ГЛАВА.ИННОВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 11.1.Особенности управления персоналом в инновационных организациях 11.2. Качества требующийся от инновационного менеджера 11.3.Новые технологии социального управления 11.4. Социальное взаимодействие проектных групп 11.5. Конфликт как фактор социального развития	**180**
XII ГЛАВА.МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ 12.1.Виды инновационного маркетинга 12.2.Стратегический инновационный маркетинг 12.3.Оперативный инновационный маркетинг	**199**

XIII ГЛАВА. ФИНАНСИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 13.1. Формы и источники финансирования инноваций 13.2. Методы финансирования инновационной деятельности за рубежом 13.3.Проектное финансирование инновационной деятельности	**215**
XIV ГЛАВА. ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ 14.1.Анализ эффективности инновационного пректа 14.2.Принципы осуществления инвестиционных проектов в инновационную деятельность 14.3.Учет фактора времени при анализе эффективности инновационной деятельности	**238**
XV ГЛАВА. СИСТЕМА ИННОВАЦИЙ И ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 15.1.Основы государственного регулирования инновационной деятельности 15.2. Осуществление финансового регулирования инноваций 15.3.Особенности государственного регулирования инноваций в Узбекистане	**247**
XVI ГЛАВА. АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ И ИННОВАЦИЙ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 16.1.Система показателей эффективности производственной деятельности 16.2.Показатели эффективности финансовой деятельности предприятия 16.3.Сравнительно-аналитические показатели эффективности инвестиционной деятельности предприятия 16.4.Сравнительно-аналитические показатели эффективности инвестиционных и инновационных проектов	**261**

ГЛОССАРИЙ	**281**
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЛИТЕРАТУРЫ ПО ДАННОМУ ПРЕДМЕТУ	**292**
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	**308**

CONTENTS

INTRODUCTION	**4**
CHAPTER I. NATURE, MAIN FUNCTIONS AND OBJECTIVES OF INNOVATION MANAGEMENT 1.1 Nature of innovation management 1.2 Content and main functions of innovation management 1.3 The objectives of innovation managemen	**6**
CHAPTER II. TASKS AND STILLS USING OF INNOVATION MANAGEMENT 2.1 Characteristics of tasks and styles of innovation management 2.2 Main tasks of innovation management 2.3 Organization of innovation management 2.4 Communication processes in innovation management 2.5 A control in innovation management 2.6 Preparing of decisions in innovation management	**15**
CHAPTER III. ORGANIZATIONAL TYPES OF INNOVATION ACTIVITY 3.1 Integration and diversification processes of new organizations 3.2 Development strategies of companies 3.3 New organizational types of innovation activity 3.4 Innovation centers	**30**
CHAPTER IV. THE METHODOLOGY OF INNOVATION MANAGEMENT 4.1 The scientific approach to innovation management 4.2 A system approach to innovation management 4.3 A nature of lifecycle concepts of innovations	**50**
CHAPTER V. ORGANIZATION OF INNOVATION ACTIVITY IN FIRMS 5.1 About organizing of innovations 5.2 Types of organizations in scientific - technical and innovation	**75**

areas 5.3 Technical types of innovation development 5.4 Characteristics of innovation organizations in the future	
CHAPTER VI. A CHOOSING OF INNOVATION STRATEGY IN FIRMS 6.1 About importance of innovation strategy in firms 6.2 Nature of innovation strategy, its connection with a general strategy 6.3 Organization of firms' innovation strategy 6.4 Kinds and types of innovation strategy	**86**
CHAPTER VII. REAL INVESTMENT, INNOVATIONS IN FIRMS AND ORGANIZATION OF INNOVATION PORTFOLIO 7.1 Nature, goals and functions of innovation portfolios' managing 7.2 Rules of investment 7.3 Organization of innovations and investment portfolio 7.4 Price of capital and selection of average cost 7.5 Business plan of investment project	**99**
CHAPTER VIII. ORGANIZATION AND PROJECTING OF SRDCW 8.1 Functions, rules and stages of SRDCW 8.2 A patent-license activity of innovation organizations 8.3 A basis of innovation projecting 8.4 Innovation projects' expertise	**123**
CHAPTER IX. INNOVATION MANUFACTURING, APPLICATION AND MANAGING OF INNOVATIONS 9.1 SRDCW managing in firms 9.2 Organization of expenses by innovation periods 9.3 Quality indicators of innovation 9.4 Managing of innovations and application	**143**

CHAPTER X. A BASIS OF ORGANIZING – TECHNICAL INNOVATIONS IN FIRMS 10.1 Development tendency of technologies and its types 10.2 Functions of organizational – technical levels of production and its styles 10.3 Analyzing of organizational – technical levels of production 10.4 Economic problems of organizational – technical levels of production	**160**
CHAPTER XI. INNOVATIVE MANAGEMENT OF WORKERS 11.1 Characteristics of workers managing in innovation organizations 11.2 Basic requirements from innovation managers 11.3 New technologies of social management 11.4 Social partnership of projective groups 11.5 Conflikt as a factor of social development	**180**
CHAPTER XII. INNOVATION MARKETING IN FIRMS 12.1 Types of innovation marketing 12.2 Strategic innovation marketing 12.3 Operative innovation marketing	**199**
CHAPETR XIII. FINANCING OF INNOVATION ACTIVITY 13.1 A source of innovation financing and its tips 13.2 Styles of innovation financing in foreign countries 13.3 A projecting finance of innovation	**215**
CHAPTER XIV. INNOVATION PROJECTS AND WAYS OF EVALUATING EFFECTIVENESS. 14.1 Analyzing of effectiveness of innovation projects 14.2 Nature of investment projects in innovation activity 14.3 Time as important function in analyzing of effectiveness of innovation projects	**238**

CHAPTER XV. INNOVATION SYSTEM AND ADJUSTING OF INNOVATION ACTIVITY BY GOVERNEMENT 15.1 Basis of adjusting innovation activity by government 15.2 Making a financial adjusting of innovations 15.3 Characteristics of government innovation adjusting in Uzbekistan	**247**
CHAPTER XVI. ANALYZING OF EFFECTS OF INNOVATIONS AND INVESTMENTS TO ECONOMIC SYSTEM 16.1 System of production effects indicators 16.2 Indicators of financial activity in firms 16.3 Analyzed indicators of investment activities' effect in firms 16.4 Analyzed indicators of innovation and investment projects	**261**
GLOSSARY	**281**
COMPARATIVE ANALYSIS OF THE LITERATURE	**292**
LIST OF USED LITERATURE	**308**

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi.-T.:O'zbekiston, 2009.-40 b.

2.Zakon Respubliki Uzbekistan «Ob izobretenyax, poleznyx modelyax i promyshlennyx obraztsax»,- «Narodnoe slovo», 31 iyunya, 2008

3.Zakon Respubliki Uzbekistan «Ob usilenii roli politicheskix partiy v obnovlenii i dalneyhey demokratizatsii gosudarstvennogo upravleniya i modernizatsii strany» 28 fevralya, 2007

4.Ukaz Prezidenta Respubliki Uzbekistan «O merax po dalneyhemu sovershenstvovaniyu sistemy antimonopolnogo regulirovaniya i razvitiya konkurentsii» - «Narodnoe slovo», 14 marta , 2010

5.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va texnik-texnologik qayta qurollantirishni rag'batlantirish bo'yicha qo'shimcha choralar to'g'risida"gi Farmoni, // Xalq so'zi, 2007 yil 14 mart.

6.Postonovlenie Prezidenta Respubliki Uzbekistan «O merax po dalneyhemu sovershenstvovaniyu deyatelnosti proektno-izo`skatelskix organizatsiy» - «Narodnoe slovo», 1 maya, 2008

7.Karimov I.A. Vatanimizning bosqichma-bosqich va barqaror rivojlanishini ta'minlash – bizning oliy maqsadimiz.17-jild. – T.:"O'zbekiston", 2009. – 280 b.

8.Asosiy vazifamiz –Vatanimiz taraqqiyoti va halqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir// I.A.Karimov. - T.:"O'zbekiston", 2010. – 34-50 b.

9.I.A.Karimov. "2008 yilda respublikani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari 2009 yilda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishning eng muxim ustuvor vazifalariga bag'ishlangan Vazirlar mahkamasi majlisidagi ma'ruza". "Halq so'zi", 2009, 14 fevral, № 33-34 (4696-4697)

10.Karimov I.A. "Bizning bosh maqsadimiz – jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni modernizatsiya va isloh etishdir". -T.:"O'zbekiston", 2005. – 136 b.

11.O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning BMT sammiti Mingyillik rivojlanish maqsadlariga bag'ishlangan yalpi majlisidagi nutqi // Halq so'zi, 2010 yil 22 sentyabr, 1-2 b.

12.I.A. Karimov "Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O'zbekistonda uni bartaraf qilishning yo'llari va choralari". Toshkent.: "O'zbekiston", 2009.

13."Innovatsionnoe razvitie: Ekonomika, intellektualnie resursy, upravlenie znaniyami." Pod redaktsiey B.Z. Milnera, Infra-M, 2010

14.Dorofeev V.D., Shmeleva A.N. "Innovatsionniy menedjment" Uchebnoe posobie dlya vuzov. M.: "Feniks", 2009.

15.Kaplan S., Foster R. "Effektivnaya kompaniya. Postroenie gibkogo i innovatsionnogo predpriyatiya". Izd. "Alpina Biznes Buks". 2009.

16.Upravlenie innovatsiyami. Per. s angl. – M.: Alpina Biznes Buks, 2008.

17.N.V. Rochkova "Marketingovye innovatsii" – M.: KNORUS, 2009

18."Gosudarstvenno – chastnoe partnerstvo v nauchno innovatsionnoy sfere" G` Pod red. A.K. Kazantseva, D.A. Rubvaltera. – M.: INFRA – M, 2009.

19."Innovatsionnyy tip razvitiya ekonomiki" Uchebnik. G` Pod obhey red. A.N. Folomeva. M.: RANS, 2008.

20.Vertakova Yu.V., Simonenko E.S. "Upravlenie innovatsiyami: Teoriya i praktika". M.: Vysshee ekonomicheskoe obrazovanie, 2008.

21.Muxamedyarov A.M. "Innovatsionny menedjment" – M.: Infra – M, 2008.

22.Novitskiy N.A. «Innovatsionnaya ekonomika Rossii: Teoretiko-metodologicheskie osnovy i strategicheskie prioritety». –M.: «Librokom», 2008.

23.Davila T., Shelton R., Eynshteyn M. «Rabotayuhaya innovatsiya: kak upravlyat eyu, izmeryat ee i izvlekat iz nee vygodu». –M.: «Balans biznes Buks», 2007.

24.Akoff R., Magidson D., Edisson G. "Idealizirovannoe proektirovanie: Kak predotvratit zavtrashniy krizis segodnya. Sozdanie buduhego organizatsii". –M.: "Balans Biznes Buks", 2007.

25."Tep 3: Upravlenie innovatsiyami: Strategicheskiy podxod: Gibkaya korporativnye strategii vyjivaniya i liderstva v novoy ekonomike (na spirali)". Kotelnikov V.Yu. M.: Eksmo, 2007.

26.Fatxuddinov R.A. «Innovatsionny menedjment: klassifikatsiya, struktury i otlichitelnye cherty innovatsionnyx organizatsiy; Ekonomicheskie zony, zakony organizatsii, nauchnye podxody i prinsipy i dr.»: Uchebnik dlya vuzov. Izd.5-e, ispr., dop. «Piter», 2007.

27.«Innovatsionny tip razvitiya ekonomiki». UchebnikG` Pod obhey redaktsiey A.N. Folomeva. –M.: RAGS, 2008.

28.Koen D. «Sut peremen. Putevoditel: Instrumenty i taktika rukovodstva preobrazovaniyami v kompanii». Olimp-Biznes, 2007.

29.Ermasov N.B., Ermasov S.B. «Innovatsionny menedjment»: Uchebnik. –M.: Vysshee obrazovanie, 2007.

30.Upravlenie innovatsiyami. Per s angl. –M.: Alpina Biznes Buks, 2008. -237s.

31.A.A.Rumyantseva «menedjment innovatsii. Kak nauchnuyu razrabotku dovesti do innovatsii».Uchebnoe posobie.Sankt-Piterburg, 2007

32.Egorshin A.P.Upravlenie personalom.-2-e izd.-N.Novgorod: NIMB, 2007

33.F.Ergashev, D.Raximova, A.Sagdullaev, O.Parpiev, Sh.Zaynutdinov «Innovatsion menedjment» Darslik. Toshkent, «Akademiya»

34.www.ADS.org/

35.www.aussenwirtschaftspolitik.de

36.www.bearingpoint.uz

37.www.bilimdon.uz

38.www.bizbook.uz

39.www.ctth.uz

40.www.cer.ru

41.www.ek-lit.agava.ru

42.www.gov.uz

43.www.wismirbook.ru

YO'LDOSHEV NURIDDIN QURBONOVICH
MIRSAIDOVA SHAXNOZA ARSLONBEKOVNA
GOLDMAN YEKATERINA DMITRIYEVNA

INNOVATSION MENEJMENT

Darslik

Yo'nalish: 5430200 – Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)

Muharrir: Holmatov U.
Texnik muharrir: Rasulov R.
Kompyuterda sahifalovchi
va dizayner: Yuldashev A

TDIU-Iqtisodiyot-bosmaxonasida bosildi.
70063, Toshkent sh., O'zbekiston shoh ko'chasi, 49-uy
Shartli bosma tabog'i – 19,5 б.т.
Adadi 500 nusxa