

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIV VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI**

NAMANGAN MUHANDISLIK PEDAGOGIKA INSTITUTI

Ro'yxatga olindi:
№ _____
2016 yil. « ____ » _____

“TASDIQLAYMAN”
O'quv ishlari bo'yicha prorektor
_____ dots. SH. Kenjaboev
“ ____ ” _____ 2016 yil

“MENEJMENT” KAFEDRASI

R.ISMATOV, O.AHMEDOV

INNOVATSION MENEJMENT

**FANI BO'YICHA
O'QUV-USLUBIY MAJMUA**

Namangan – 2016

Mazkur O'quv uslubiy majmua **5230200** "Menejment" (ishlab chiqarish) ta'lim yo'nalishining o'quv rejasi va Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti "Menejment" kafedrası dotsenti, i.f.n. Z.Z.Akbarxodjaeva tomonidan ishlab chiqilgan **"Innovatsion menejment"** fanining o'quv-uslubiy majmua asosida tayyorlandi

Tuzuvchilar: **Ismatov R.O.** NamMPI "Menejment" kafedrası dotsenti, i.f.n.
Axmedov O.T. NamMPI "Menejment" kafedrası assistenti

Taqrizchilar: **Sirojiddinov I.** NamMPI Kasb ta'limi "Iqtisodiyot" kafedrası dotsenti, - i.f.n.;
Yuldashev.A. NamMPI Kasb ta'limi "Iqtisodiyot" kafedrası dotsenti, -i.f.n.;

NamMPI "Menejment" kafedrasining 2016 yil 12 iyuldagi 14-sonli majlisida muhokama qilingan.

O'quv-uslubiy majmua Namangan muhandislik pedagogika instituti Uslubiy kengashining 2016 yil "___" _____dagi _____ - sonli qaroriga muvofiq o'quv jarayonida foydalanish uchun tavsiya etilgan.

MUNDARIJA

I	SILLABUS	5
II	FANNI O'QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA'LIM METODLARI	12
III	NAZARIY MATERIALLAR	24
1	INNOVATSION MENEJMENTNING ASOSIY TUSHUNCHALARI, MAQSADLARI VA VAZIFALARI	24
2	INNOVATSION MENEJMENTNING USULLARI VA VAZIFALARI	30
3	INNOVATSION FAOLIYATNING TASHKILY SHAKLLARI	40
4	INNOVATSION MENEJMENTNING METODOLOGIYASI	53
5	KORXONALARDA INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL QILISH	68
6	KORXONADAGI INNOVATSION STRATEGIYANI TANLASH	74
7	KORXONALARDAGI HAQIQIY INVESTITSİYALAR, YANGILIKLAR VA INNOVATSIYALAR PORTFELINI SHAKLLANISHI	82
8	ITTI NI TASHKIL QILISH VA LOYIHALASHTIRISH	97
9	KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIQUISH, TATBIQ ETISH VA YARATISHNI BOSHQARISH	108
10	KORXONALARDA YANGILIK ISHLAB CHIQRISHNING TASHKILY – TEXNOLOGIK TAYYORLASH ASOSLARI	119
11	XODIMLARNI INNOVATSION BOSHQARISH	130
12	KORXONALARDAGI INNOVATSIYALAR MARKETINGI	141
13	INNOVATSION FAOLIYATNI MOLIYALASHTIRISH	150
14	INNOVATSION LOYIHALAR VA SAMARADORLIKNI BAHOLASH USULLARI	164
15	INNOVATSIYALAR TIZIMI VA INNOVATSION FAOLIYATNI DAVLAT TOMONIDAN TARTIBGA SOLISH	169
16	INVESTITSİYALAR VA INNOVATSIYALARNING XO'JALIK FAOLIYATI SAMARADORLIGI TA'SIRINING TAHLILI	177
IY	AMALIY MASHG'ULOTLAR UCHUN MATERIALLAR	189
Y	KEYSLAR BANKI	198
YI	MUSTAQIL TA'LIM MAVZULARI	199
YII	GLOSSARIY	203
YIII	ADABIYOTLAR RUYXATI	204

SILLABUS

FANNING QISQACHA TAVSIFI			
OTMning nomi va joylashgan manzili	Namangan muxandislik pedagogika instituti		Do'stlik shox ko'chasi 12 uy
Kafedra	“Menejment”		Texnologiya fakulteti tarkibida
Ta'lim soxasi va yo'nalishi	230000 – Iqtisod		5230200 – “Menejment” (ishlab chiqarish)
Fanni (kursni) olib boradigan o'qituvchi haqida ma'lumot:	I.f.n., dotsent Ismatov Raxmatilla Oltinovich		Rahmatilla@ mail.ru
Dars mashg'ulotini o'tkazish vaqti va joyi	O'quv bo'limi tomonidan ishlab chiqilgan jadval asosida 2-506	Kursning boshlanishi va davom etish muddati 1 semestr	Ta'lim yo'nalishi o'quv rejasiga muvofiq 3 kurs 6 semestr 4 kurs 7 semestr
Individual grafik asosida o'qituvchining talabalar bilan ishlash vaqti	Xaftaning Seshanba, Payshanba va Juma kunlari soat 13 ⁰⁰ dan 16 ⁰⁰ gacha		
Fanga ajratilgan o'quv soatlarini o'quv turlari bo'yicha taqsimoti	Aiditoriya soatlari		Mustaqil ta'lim
	ma'ruza	amaliy	
6 semestr	24	26	44
7 semestr	32	48	70
Fanning boshqa fanlar bilan aloqasi	<p>“Innovatsion menejment” fani asosiy ixtisoslik fani hisoblanib, 6 va 7-semetrlarda o'qitiladi. Bu fanga o'tish asosan barcha ijtimoiy-iqtisodiy va gumanitar, matematika va tabiiy fanlarni o'rganib bo'lgandan keyin o'tiladi.</p> <p>“Innovatsion menejment” fanini o'rganish o'quv rejasida ko'rsatilgan ko'pgina fanlar bilan uzluksiz bog'likdir. Bu fan “Menejment”, “Ishlab chiqarish menejmenti”, “Strategik menejment”, “Personalni boshqarish” va boshqa fanlar bilan o'zaro aloqadorlikda o'rganiladi.</p>		
Fanning mazmuni			
Fanning dolzarbligi va qisqacha mazmuni	<p>Innovatsion menejment fani korxonalar va tashkilotlarning bozor iqtisodiyoti sharoitida yuz beradigan o'zgarishlarga moslashib harakatlanishi uchun muhim ahamiyatga ega bo'lgan innovatsiyalardan foydalanilishining boshqarish tizimini o'rganadi. “Menejment” ta'lim yo'nalishi bo'yicha tayyorlanayotgan bo'lajak mutaxassislar uchun xo'jalik yurituvchi sub'ektlarda innovatsion menejment tizimini tashkil etish va rivojlantirish, unga ta'sir etuvchi omillarni aniq baholay olish, innovatsion menejment tizimining boshqa tizimlar bilan o'zaro aloqasini ta'minlash, innovatsion loyihalarni tuzish va amalga oshirish, xodimlar tomonidan</p>		

	<p>innovatsiyalarning qo'llab-quvvatlanishiga erishish va boshqa shu kabilarni o'rganishda innovatsion menejment fanining ahamiyati katta.</p> <p>Innovatsion menejment fanini o'qitishdan maqsad – talabalarda innovatsion faoliyat tajribalari, yangiliklar, ixtirolarni boshqarish xaqida tushuncha berib, ishlab chiqarish kollektivi boshqarishning ob'ekti va sub'ekti sifatida, rahbar mehnat jamoasining asosiy boshqaruvchisi, bozor iqtisodiyoti sharoitida mehnat jamoalarining boshqarishda mehnatkashlarning o'z-o'zini boshqarishdagi innovatsion munosabatlari, xozirgi davrda innovatsiyalarni moddiy rag'batlantirishning aspektlari, mehnat jamoasida innovatsion iqlimni boshqarish, innovatsion menejmentning chet el tajribasini o'rgatishdan iborat.</p> <p>Fanning vazifasi – talabalarga yangi xo'jalik sharoitida yangiliklar (innovatsiyalarni) boshqarish aspektlari, boshqaruv tizimida innovatsiyalarni prognozlash va rejalashtirish, innovatsion boshqaruvda qarorlarni ishlab chiqish va tadbiq etish usullari, innovatsion boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash, innovatsion boshqaruvda ilmiy tadqiqotlarning roli, jamiyatda innovatsion boshqaruvning nazariyasi va amaliyoti va boshqalarni o'rgatadi.</p> <p>“Innovatsion menejment” o'quv fanini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida bakalavr:</p> <ul style="list-style-type: none"> – innovatsion menejment tamoyillarini; innovatsiyalarni boshqarishni; investitsiyalar to'g'risida; innovatsion menejer faoliyati; innovatsiya bozorini; innovatsiya bozor haqida tasavvurga ega bo'lishi; – innovatsion menejment faoliyatini tashkil etish; chet el tajribalaridan Yaponiya, AKSH va boshqa rivojlangan davlatlari olimlari va menejerlarning tomonidan yaratilgan nazariyalarni chuqur egallash; investitsiyalarni loyihalash va boshqarish; ilm fan taraqqiyoti asosida ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish bilishi va ulardan foydalana olishi; <p>korxonada faoliyatida innovatsiyalarni texnik-iqtisodiy tahlil qilish; ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga innovatsiyaning ta'sirini belgilash; innovatsion loyihalarni ishlab chiqish va qo'llash; investitsiyalarni samarali yo'naltirish haqida ko'nikmalarga ega bo'lishi.</p>
<p>Talabalar uchun talablar</p>	<ul style="list-style-type: none"> - professor-o'qituvchilarga xurmat bilan munosabatda bo'lish; - institut ichki tartib qoidalariga amal qilish; - mobil telefondan dars davomida foydalanmaslik va uni o'chirib qo'yish; - berilgan topshiriqlarni o'z vaqtida bajarish; - guruxdoshlariga xurmat bilan munosabatda bo'lish; - plagiatlik qilish man etiladi; - darsga o'z vaqtida kelish;

	- 4 soatdan ortiq dars qoldirgan taqdirda dekanat ruxsati bilan darsga kirish.
Elektoron pochta orqali munosabatlar tartibi	Professor-o'qituvchi va talaba o'rtasidagi a'loqa elektron pochta orqali xam amalga oshirilishi mumkin, baxo masalasi telefon orqali xal qilinmaydi. Oraliq, joriy va yakuniy nazoratlar institutdagi belgilangan xonalarda dars davomida o'tkaziladi.

Fanga ajratilgan o'quv soatlari o'quv turlari bo'yicha taqsimoti

№	Mavzu	Auditoriya soatlari			Mustaqil ish	Jami
		Jami	Shu jumladan:			
			Ma`ruza	Amaliy (semenar)		
6-semestr						
1.	Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari, maqsadlari va vazifalari	6	2	4		12
2.	Innovatsion menejmentning usullari va vazifalari	8	4	4		14
3.	Innovatsion faoliyatning tashkiliy shakllari	8	4	4		14
4.	Innovatsion menejmentning metodologiyasi	8	4	4		14
5.	Korxonalarda innovatsion faoliyatni tashkil qilish	8	4	4		14
6.	Korxonadagi innovatsion strategiyani tanlash	4	2	2		10
7.	Korxonalaridagi haqiqiy investitsiyalar, yangiliklar va innovatsiyalar portfelini shakllanishi	8	4	4		16
	6-semestr bo'yicha jami	50	24	26		94
7-semestr						
8.	ITTI ni tashkil qilish va loyihalashtirish	6	2	4		14
9.	Korxonalarda yangiliklarni ishlab chiqish, tatbiq etish va yaratishni boshqarish	6	2	4		14
10.	Korxonalarda yangilik ishlab chiqarishning tashkiliy – texnologik tayyorlash asoslari	10	4	6		18
11.	Xodimlarni innovatsion boshqarish	10	4	6		18
12.	Korxonalaridagi innovatsiyalar marketingi	10	4	6		18
13.	Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish	10	4	6		18

14.	Innovatsion loyihalar va samaradorlikni baholash usullari	10	4	6		8	18
15	Innovatsiyalar tizimi va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solish	8	4	4		8	16
16.	Investitsiyalar va innovatsiyalarning xo'jalik faoliyati samaradorligi ta'sirining tahlili	10	4	6		6	16
7-semestr bo'yicha jami		80	32	48		70	150
Jami		130	56	74		114	244

Bilimlarni baholash usullari, mezonlari, va tartibi:

Baholash usullari	Ekspress testlar, yozma ishlar, og'zaki so'rov, prezentatsiyalar va h.z.
Baholash mezonlari	<p>86-100ball - «a'lo»: fanga oid nazariy va uslubiy tushunchalarni to'la o'zlashtira olish; fanga oid ko'rsatkichlarni iqtisodiy tahlil qilishda ijodiy fikrlay olish; o'rganilayotgan jarayonlar haqida mustaqil mushohada yuritish; mehnat munosabatlariga oid tahlil natijalarini to'g'ri aks ettira olish; o'rganilayotgan jarayonga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash va ularga to'la baho berish; tahlil natijalari asosida vaziyatga to'g'ri va xolisona baho berish; o'rganilayotgan iqtisodiy hodisa va jarayon to'g'risida tasavvurga ega bo'lish; o'rganilayotgan jarayonlarni analitik jadvallar orqali tahlil etish va tegishli qarorlar qabul qilish.</p> <p>71-85 ball - «yaxshi»: o'rganilayotgan jarayonlar haqida mustaqil mushohada yuritish; tahlil natijalarini to'g'ri aks ettira olish; o'rganilayotgan iqtisodiy hodisa va jarayon to'g'risida tasavvurga ega bo'lish; o'rganilayotgan jarayonga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash va ularga to'la baho berish; o'rganilayotgan jarayonlarni jadvallar orqali tahlil etish va tegishli qarorlar qabul qilish.</p> <p>55-70 ball - «qoniqarli»: o'rganilayotgan jarayonga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash va ularga to'la baho berish; o'rganilayotgan iqtisodiy hodisa va jarayon to'g'risida tasavvurga ega bo'lish; o'rganilayotgan jarayonlarni analitik jadvallar orqali tahlil etish.</p> <p>0-54 ball - «qoniqarsiz»: o'tilgan fanning nazariy va uslubiy asoslarini bilmaslik; iqtisodiy hodisa va jarayonlarni tahlil etish bo'yicha tasavvurga</p>

	ega emaslik; o'rganilayotgan jarayonlarga iqtisodiy usullarni qo'llay olmaslik.		
Baholash jarayoni	Reyting baholash turlari	Maks.ball	O'tqazish vaqti
	I. Joriy nazorat:	40	
	Talabaning mashg'ulotlarda faol ishtirok etganligi uchun	10	Semestr davomida
	Mustaqil ta'lim topshiriqlarining o'z vaqtida va sifatli bajarilishi	10	
	Amaliy mashg'ulotlarda savollarga to'g'ri javob berganligi, amaliy topshiriqlarni bajarganligi uchun	20	
	II. Oraliq nazorat	30	
	Ma'ruza mashg'ulotlarida faolligi, muntazam ravishda konspekt yuritishi uchun	8	Semestr davomida
	Mustaqil ravishda berilgan topshiriqlarni bajarganligi uchun (referat, esse, kollokvium, amaliy topshiriqlar: keyslarni topshirishi, keys stadi, o'quv loyixalari va boshqalarni topshirganligi uchun)	10	Semestr davomida
	Birinchi va ikkinchi oraliq nazoratlar (ma'ruzachi tomonidan olinadi)	12	6 xamda 12 mavzulardan keyin
	III. Yakuniy nazorat	30	Semestrning oxirgi ikki haftasida
JAMI	100		

FANNING NAZARIY MASHG'ULOTLARI MAZMUNI

1-MAVZU. INNOVATSION MENEJMENTNING ASOSIY TUSHUNCHALARI, MAQSADLARI VA VAZIFALARI

Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari. Innovatsion menejmentning mohiyati va vazifalari. Innovatsion menejmentning maqsadlari. Innovatsion menejmentning tarixi va rivojlanish tendentsiyalari.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: aqliy hujum, guruhlarda ishlash, blits-so'rov

2-MAVZU. INNOVATSION MENEJMENTNING USULLARI VA VAZIFALARI

Innovatsion menejment vazifalari va usullarining xususiyatlari, Innovatsion menejmentning vazifalari, Innovatsion menejmentni tashkil qilish, Innovatsion menejmentda kommunikatsiyalar jarayoni, Innovatsion menejmentda nazorat, Innovatsion menejmentda qarorlar qabul qilinishi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Ma'ruza, muammoli holatlarni yechish, sinkveyn, blits-so'rov, klaster, kontseptual jadval.

3-MAVZU. INNOVATSION FAOLIYATNING TASHKILIY SHAKLLARI

Yangi turdagi tashkilotlardagi integratsiyalashish va har tomonlama rivojlanish jarayonlari, Kompaniyaning har tomonlama rivojlanishi strategiyasi, Innovatsion faoliyatning yangi tashkiliy shakllari. Innovatsion markazlar

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Ekspert baholash, Del'fi usuli, Nilufar guli.

4-MAVZU. INNOVATSION MENEJMENTNING METODOLOGIYASI

Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar. Innovatsion menejmentga tizimli yondashish, Yangiliklarning yashash davri kontsepsiyasining mohiyati. Innovatsion menejmentdagi kontsepsiyalar va yondashishlarning tasnifi.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti

5-MAVZU. KORXONALARDA INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL QILISH

Innovatsiyalarni tashkil qilish tushunchasi, Ilmiy-texnik va innovatsion sohadagi tashkilotlarning tasnifi, Innovatsion rivojlanishning tashkiliy shakllari. Kelajakdagi innovatsion tashkilotlarning xususiyatlari.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

6-MAVZU. KORXONADAGI INNOVATSION STRATEGIYANI TANLASH

Korxonalaridagi innovatsion faoliyatning zarurligi. Innovatsion strategiyaning mohiyati, uning korxonaning umumiy strategiyasi bilan aloqasi. Korxonaning innovatsion strategiyasini shakllantirish. Innovatsion strategiyalarning turlari va ko'rinishlari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Ma'ruza - konferentsiya, muammoli ma'ruza, aqliy hujum, munozara, taqdimot

7-MAVZU. KORXONALARDAGI HAQIQIY INVESTITSIYALAR, YANGILIKLAR VA INNOVATSIYALAR PORTFELINI SHAKLLANISHI

Investitsiyalar portfelini boshqarishning mazmuni, maqsadi va vazifalari, Investitsiyalar kiritish qoidalari. Yangiliklar va innovatsiyalar portfellarini shakllanishi. Sarmoyalarning narxi va o'rtacha o'lchangan qiymatini belgilash, Investitsion loyihaning biznes – rejasi.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

8-MAVZU. ITTKINI TASHKIL QILISH VA LOYIHALASHTIRISH

ITTKIning vazifalari, tamoyillari va bosqichlari. Innovatsion tashkilotning patent-litsenziyalik faoliyati. Innovatsion loyihalashtirishning asoslari, Innovatsion loyihalarning ekspertizasi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Axborot- ma'ruza, insert, hamkorlikda o'qitish texnikasi, sinkveyn.

9-MAVZU. KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIQISH, TATBIQ ETISH VA YARATISHNI BOSHQARISH

Korxonalaridagi ITTKIning boshqarish. Innovatsion davr bosqichlari bo'yicha ITTKI xarajatlarining tuzilishi. Yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari, Yangiliklarni yaratish va tatbiq etishni boshqarish.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Ma'ruza, 2 kishilik (binar) dialog, klaster, Insert

10-MAVZU. KORXONALARDA YANGILIK ISHLAB CHIQARISHNING TASHKILIY – TEXNOLOGIK TAYYORLASH ASOSLARI

Texnologiyalarning rivojlanish tendentsiyalari va ularning tasnifi. Ishlab chiqarish tashkiliy-texnik darajasining vazifalari, xususiyatlari va bosqichlari, Ishlab chiqarish tashkiliy-texnik darajasini tahlil qilish va bashoratlash. Ishlab chiqarish tashkiliy texnik darajasining iqtisodiy masalalari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy xujum”, “Klaster”, “Taqdimot” usullari

11-MAVZU. XODIMLARNI INNOVATSION BOSHQARISH

Innovatsion tashkilotlarda xodimlarni boshqarish xususiyatlari. Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlar. Ijtimoiy boshqaruvning yangi texnologiyalari. Loyihaviy guruhlarining o'zaro ijtimoiy hamkorligi. Janjal ijtimoiy rivojlanish omili sifatida. Nizo kelib chiqish xolatini oldini olish choralari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Vizual ma'ruza, blits-so'rov, bayon qilish, klaster, "ha-yo'q" texnikasi

12-MAVZU. KORXONALARDAGI INNOVATSIYALAR MARKETINGI

Innovatsion marketingning turlari. Strategik innovatsion marketing. Operativ innovatsion marketing. Innovatsion faoliyatni muvoffiklashtirishni tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini barpo qilish va uning axamiyati. Tovar va biznes. Innovatsion faoliyatni muvofiqlashtirishni tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini barpo qilish va uning axamiyati.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Ma'ruza, muammoli holatlarni yechish, sinkveyn, blits-so'rov, grafik organayzer: klaster, kontseptual jadval.

13-MAVZU. INNOVATSION FAOLIYATNI MOLIYALASHTIRISH

Innovatsiyalarni moliyalashtirishning manbalari va shakllari. Xorijda innovatsion faoliyatni moliyalashtirish usullari. Innovatsion faoliyatni loyihani moliyalashtirish. Innovatsion menejment strategiyasini va taktikasini belgilash.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi

14-MAVZU. INNOVATSION LOYIHALAR VA SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI

Innovatsion loyiha samaradorligining tahlili. Innovatsion faoliyatda investitsion loyihalarni amalga oshirishning tamoyillari. Innovatsion faoliyatning samaradorligini tahlil qilish. Innovatsion faoliyatning samaradorligini tahlil qilishda vaqt omilini hisobga olish.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

15-MAVZU. INNOVATSIYALAR TIZIMI VA INNOVATSION FAOLIYATNI DAVLAT TOMONIDAN TARTIBGA SOLISH

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining asoslari. Innovatsiyalarni moliyaviy tartibga solinishini amalga oshirish. O'zbekistonda innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishining xususiyatlari. O'zbekistonda innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlash choralari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Munozarali ma'ruza, insert, aqliy hujum, blits-so'rov, klaster.

16-MAVZU. INVESTITSİYALAR VA INNOVATSIYALARNING XO'JALIK FAOLIYATI SAMARADORLIGI TA'SIRINING TAHLILI

Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlarining tizimi. Korxonada moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari. Korxonada investitsion faoliyati samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari. Amartizatsiyaga xarajatlardan foydalanish samaradorligini ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida o'zgarishining xususiy ko'rsatkichlari. Ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish hisobiga boshqa xarajatlardan foydalanish samaradorligini o'zgarishining xususiy ko'rsatkichlari. Ilmiy texnik tadbirlarni amalga oshirish hisobiga boshqa xarajatlardan foydalanish samaradorligini o'zgarishining xususiy ko'rsatkichlari

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: insert texnikasi, jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

II. FANNI O'QITISHDA FOYDALANILADIGAN INTERFAOL TA'LIM METODLARI

1. MA'RUZA MASHG'ULOTLARNING TASHKIL ETISHNING ASOSIY SHAKLLARI

Ma'ruza mashg'uloti – OO'Yuda o'qitishni tashkil etishning yetakchi shakli hisoblanadi, bilimlarni birlamchi egallashga yo'naltirilgan.

Ma'ruzani asosiy belgilanishi – o'qitishni nazariy asosini ta'minlab berish, o'quv faoliyatga va aniq o'quv fanga qiziqishni rivojlantirish, kursantlarga o'quv kursi ustidan mustaqil ishlash uchun orientirlarni shakllantirish.

Ma'ruza materiallarining mazmuni va hajmiga talablar

Ma'ruza materiallarining *mazmuni* quyidagi mezonlarga javob berishi lozim:

- yangilik, ilmiylik, asoslilik va axborot uchun belgilanganlik;
- aniq, ishonchli misol, fakt, asosnoma va ilmiy dalillarning mavjudligi;
- faktga asoslangan (statistik va v.h.) materiallarni ko'p emasligi.

Ma'ruza materiallarining *hajmi* rejalashtirilgan mavzuni yoritish uchun yetarli bo'lishi kerak.

MA'RUZALAR TURLARI VAULARGA XOS XUSUSIYATLAR

O'quv mashg'ulotning maqsadi	Ma'ruza turi, uning o'ziga xos xususiyatlari
<i>Kirish ma'ruzasi</i>	
Fan doirasida o'quv axborotini o'zlashtirish bo'yicha talabalar harakatining yo'naltiruvchi asosini ta'minlash.	Ta'lim berish tuzilishida motivatsion bosqich hisoblanadi. Uning vazifasi – o'quv fani mazmuni, uning o'quv jarayonidagi o'rni va kelgusidagi tezkor-xizmat faoliyatdagi ahamiyati to'g'risida dastlabki tasavvurlarni berish, talabalarni ishlash tizimida yo'naltirish, oldinda turgan mustaqil ishning uslubiyoti va tashkillashtirishi bilan tanishtirish, hisobot berish vaqti va baholashni aniqlashtirish.
<i>Axborotli ma'ruza</i>	
O'quv mavzu bo'yicha tasavvurni shakllantirish	Bu an'anaviy ma'ruza turi: ma'ruza rejasiga muvofiq o'quv materialini monologik tarzda izchillikda bayon etish.
<i>Muammoli ma'ruza</i>	
Muammoni belgilash va uni yechimini topishni tashkillashtirish/an'anaviy va zamonaviy nuqtai nazarlarni jamlash va tahlil qilish va v.h. orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/ bilimlarni shakllantirish.	Yangi bilimlar savol/vazifa/vaziyatlarning muammoligi orqali kiritiladi. Bu jarayonda talabalarning bilishi o'qituvchi bilan hamkorligiga va dialogiga asoslanadi, hamda izlanuvchilik faoliyatiga yaqinlashadi.

O'quv mashg'ulotning maqsadi	Ma'ruza turi, uning o'ziga xos xususiyatlari
<i>Ko'rgazma ma'ruza</i>	
O'TVdan keng foydalanish orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/ bilimlarni shakllantirish.	Bunday ma'ruzani o'qish, ko'rib chiqilayotgan ko'rgazmali materiallarni ochib berishga va qisqacha sharhlashga olib keladi.
<i>Binar ma'ruza</i>	
Talabalarga munozara madaniyatini, muammoni hamkorlikda yechishni namoyish etish orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/ bilimlarni shakllantirish.	Bunday ma'ruzani o'qish ikki o'qituvchi/2-maktabning ilmiy vakillari/olim va amaliyotchi/o'qituvchi va talabalarning dialogini o'zida namoyon etadi.
<i>Anjuman-ma'ruza</i>	
O'quv axborotni izlash, tanlash va bayon etish jarayonida talabalarning faol ishtiroklarida yoritib berish orqali o'quv mavzusi bo'yicha tasavvurni/ bilimlarni shakllantirish.	Oldindan belgilangan muammo va uni har tomonlama yoritib berish nazarda tutilgan ma'ruzalar tizimi (5-10 daq. davomiyligida) bilan, ilmiy-amaliy mashg'ulot ko'rinishida o'tkaziladi. Mashg'ulot yakunida o'qituvchi mustaqil ish va so'zga chiqishlarga yakun yasaydi, axborotni to'ldiradi/aniqlik kiritadi, asosiy xulosalarni ifodalaydi.
<i>Umumlashtiruvchi ma'ruza</i>	
Bilimlarni batafsil yoritish va aniqlashtirishlarsiz tizimlashtirish.	Ma'ruzada bayon etilayotgan nazariy holatlarning negizini kursning yoki katta bo'limlarning ilmiy-tushunchali va kontseptual asosi tashkil etadi.
<i>Maslahatli-ma'ruza</i>	
Bilimlarni chuqurlashtirish, tizimlashtirish.	Turlicha stsenariy bo'yicha o'tishi mumkin. 1. "Savol-javoblar"- o'qituvchi bo'lim yoki to'liq kurs bo'yicha talabalar savollariga javob beradi. 2. "Savol-javoblar-munozaralar": o'qituvchi nafaqat savollarga javob beradi, balki javoblarni izlashni ham tashkillashtiradi.
<i>Yakuniy ma'ruza</i>	
Bilimlarni batafsil yoritish va aniqlashtirishlarsiz tizimlashtirish.	Kursni o'rganishni yakunlaydi, butun davr mobaynida o'tilganlarni umumlashtiradi. Yakuniy ma'ruzada o'qituvchi kursning asosiy g'oyalarini ajratadi, kelgusidagi tezkor-xizmat faoliyatda va boshqa fanlarni o'rganishda olgan bilimlarni qanday qo'llash yo'llarini ko'rsatadi, fan bo'yicha yakuniy nazorat xususiyatini tushuntiradi, yakuniy nazorat variantlarining murakab savollarini tushuntiradi.

2. AMALIY MASHG'ULOTLARNI TASHKIL ETISHNING ASOSIY SHAKLLARI

Amaliy mashg'ulot:

- o'quvchilarni o'qituvchi bilan va o'zaro faol suhbatga kirishishiga yo'naltirilgan,
- nazariy bilimlarni amaliy faoliyatda amalga oshirish uchun sharoitni ta'minlovchi,

- olingan bilimlarni amaliy foydalanish imkoniyatlarini muhokama qilishga mo'ljallangan mashg'ulotning o'qitish shakli.

Amaliy mashg'ulotning mazmuniga quyiladigan talablar

- muhokamaga munozarali savollar olib chiqiladi;
- muhokama qilinuvchi savollar ilm-fanning erishgan zamonaviy yutuqlari tomoni bilan ko'rib chiqiladi;
- nazariya va amaliyotni uzviy birligi ochib beriladi;
- muhokama qilinuvchi materialning talabalarning bo'lg'usi kasbiy faoliyati bilan aloqasi ta'minlanadi;
- ko'rib chiqilayotgan material adabiyotda mavjud emas yoki material, qisman bayon etilgan.

AMALIY MASHG'ULOTLAR TURLARI VA ULARGA XOS XUSUSIYATLARI

Amaliy mashg'ulot turi	Amaliy mashg'ulot shakli, uning o'ziga xos xususiyatlari
<p><i>Talabalarining nazariy bilimlarini tizimlashtirish/ tuzilmaga keltirish/ mustahkamlash/ kengaytirish:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - metodologik nuqtai nazaridan eng muhim va o'ziga xos fan mavzularining yaxshi o'rganish. - tushunish va o'zlashtirish uchun murakkab bo'lgan mavzu savollarini batafsil o'rganish. - kasbiy tayyorgarlik sifatini aniqlovchi, alohida asosiy bo'lgan mavzularni batafsil o'rganish. 	<p style="text-align: center;"><i>Keng ko'lamli suhbat.</i></p> <p>Hamma uchun umumiy bo'lgan tavsiya etilayotgan majburiy va qo'shimcha adabiyotlar bilan mashg'ulotning har bir reja savollariga talabalarni tayyorgarligini nazarda tutadi. Faollashtirishni barcha vositalarini qo'llash bilan: so'zga chiquvchiga va barcha guruhga yaxshi o'ylab tuzilgan aniq ifodalangan savollar, so'zga chiquvchi talabalarni kuchli va kuchsiz tomonlariga talbalar diqqatlarini qarata olish, talabalar diqatti va qiziqishini, ish jarayonida ochib berilayotgan, yangi tomonlarga o'sha vaqtni o'zida ajratib ko'rsatish va boshqalar asosida ko'pchilik talabalarni savollarni muhokama qilishga jalb qilish imkonini beradi. Keng ko'lamli suhbat ba'zi savollar bo'yicha alohida talabalarni avvaldan rejalashtirilgan qo'shimcha ravishda so'zga chiqishlarini istisno qilmaydi, balki, taxmin qiladi. Biroq bunday ma'lumotlar muhokama uchun asos bo'lmaydi, balki muhokama qilingan savollar uchun to'ldiruvchi bo'ladi.</p> <p style="text-align: center;"><i>Ma'ruza va referatlar muhokamasi.</i></p> <p>Muhokamaga 12—15 daqiqa davomiyligidagi 2-3 ma'ruzadan ko'p bo'lmagan ma'ruzalar olib chiqiladi. Ba'zida qo'shimcha ma'ruzachi va opponentlar (muxoliflar) belgilanadi. Oxirgi chiquvchilar mazmuni qaytarmaslik uchun, ma'ruza matni bilan tanishadilar. Biroq ko'p hollarda, ma'ruzachi va opponentlar, qo'shimcha ma'ruzachilardan tashqari, hech kim seminarga jiddiy tayyorlanmaydi. So'zga chiquvchilarni o'zlari ham faqat bir savolni o'rganadilar. SHu bilan birga, odatiy seminar ishiga “quruq nazariyalik” elementini kiritib, bunday mashg'ulotlar talabalarda ba'zi</p>

qiziqishlarni uyg'otadi. Talabalarni har birini qo'shimcha ma'ruzachi yoki opponent sifatida tayyorlanib kelishga o'rgatish juda muhim hisoblanadi. Referatli ma'ruzalarni yakuniy seminarda, uning asosiy savollari avvaldan muhokama qilib bo'lingan, katta bir mavzu bo'yicha ko'rib chiqish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Press-konferentsiya.

Qisqa so'zga chiqishdan so'ng birinchi savol bo'yicha ma'ruzachiga (agarda ma'ruzalar bir qator talabalarga berilgan bo'lsa, o'qituvchining o'zi ulardan biriga so'z beradi) so'z beriladi. SHundan so'ng har bir talaba ma'ruza mavzusi bo'yicha unga savol berishi lozim. Savol va javoblar seminarning markaziy qismini tashkil etadi. Qancha ko'p jiddiy tayyorgarlik ko'rilsa, savollar shunchalik chuqur va mahoratli beriladi. Savollarga avval ma'ruzachi javob beradi, so'ngra u yoki boshqalar bo'yicha istagan bir talaba o'z fikrini bildirishi mumkin. Bunday holatlarda qo'shimcha ma'ruzachilar, agarda shundaylar belgilangan bo'lsa, faol bo'ladilar. O'qituvchi har bir muhokama qilinayotgan savol bo'yicha, yoki seminar yakunida o'z xulosasini qiladi.

O'zaro o'qish.

Tushunish va o'zlashtirish uchun eng ko'p murakkablikdagi savollarni o'rganish asosiy maqsadga ega bo'lgan, seminar. Seminar mobaynida talabalarni o'zaro o'qishga yo'naltirish muhim hisoblanadi: har kichik-guruhga mavzuning bir savoli beriladi, bu bo'yicha ular ishlaydilar va bunga asos (ekspert varaqlar – savolni yoritish rejasi, tayyorlangan ma'lumotlarni vizual taqdim etish bo'yicha tavsiyalar) beriladi. Ekspert guruhlarning ish natijalari taqdimotidan so'ng o'qituvchi xulosalar qiladi.

Yumoloq (yozma /og'zaki) stol.

O'tgan mavzu bo'yicha bilimlarni chiqurlashtirish va aniqlashtirish, bor bilimlarni safarbar qilish va har xil vaziyatlarda ularni qo'llash, o'z fikrlarini qisqa va asoslangan xolda bayon qilish ko'nikmalarini rivojlantirish asosiy maqsadga ega bo'lgan, seminar.

Har xil stsenariylar bo'yicha o'tkazilishi mumkin.

1. «Yozma yumoloq stol» - talabaning savoli / yechimi topilishi kerak bo'lgan g'oya yozilgan varaq, doira bo'yicha uzatiladi va har bir ishtirokchi o'z mulohazalarini qo'shadi.

2. «Og'zaki yumoloq stol» - har bir talaba qo'yilgan savolning javobiga o'z qo'shimchalarini kiritadi / oldingi ishtirokchi tomonidan taklif qilingan g'oyani qo'llab-quvvatlaydi va rivojlantiradi.

<p><i>Ilm-fanning alohida xususiy muammolarini chuqurroq ishlab chiqish.</i></p>	<p><i>Spetsseminar.</i></p> <p>Bakalavriatning 4 kursida o'tkaziladi. Ilmiy mavzu bo'yicha yosh tadqiqotchilarni muloqat maktabini ifodalaydi. Spetsseminar vaqtida talabalarning guruhlarda ishlashga va uni baholashga, ilmiy tadqiqotlar usullaridan foydalanishga intilishlari katta rol o'ynaydi. Spetsseminarning yakuniy mashg'ulotida o'qituvchi, qoidaga ko'ra, seminarlarni va talabalarning ilmiy ishlarini muhokama qilingan muammolarni kelgusida tadqiqotlar qilish istiqbollarini va talabalarni ularda ishtiroq etish imkoniyatini ochib umumlashtiradi.</p>
<p><i>Maxsus (kasbiy) va umum'o'quv ko'nikma va amaliy malakalarni shakllantirish:</i></p> <p>- amaliy muammoli vaziyatni tahlil qilish va yechish jarayonida xarakterlar algoritmini aniqlash bilan bog'liq egallagan nazariy bilimlarni amaliy qo'llash.</p>	<p><i>Ta'limiy o'yin.</i></p> <p>O'qitish samaradorligini uning ishtiroqchilarini nafaqat bilimlarni olish jarayoniga faol jalb qilish, balki ularni (hozir va shu yerda) foydalanish orqali oshirishga imkon beradi; o'zgaruvchan vaziyatlarda o'zini tutish taktika ko'nikmalarini shallantiradi; <i>выработывает</i> dinamik rolevogo povedeniya; amaliyot imitatsiyasini ifodalaydi; aniq ko'nikma va malakalarni shakllantirishga va ishlab berishga qaratilgan. Seminar natijaviyligini uning tashkiliy-uslubiy ta'minoti belgilaydi: o'yinning texnologik xaritasini ishlab chiqish; o'yin atributlarini va materiallar paketini: vaziyat bayoni, ishtiroksilar uchun yo'riqnomalar, personajlar ta'rifi (agar o'yin rolli yoki ishbilarmon bo'lsa) yoki vaziyatli ko'rsatmalar (agar o'yin modellashtiruvchi bo'lsa) tayyorlash.</p> <p><i>Amaliy topshiriqlarni bajarish.</i></p> <p>Amaliy topshiriqlarning ko'pchiligi kichik guruhlar tarkibida bajariladi va quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: yo'riqnoma berish → o'quv topshiriqni bajarish bo'yicha yo'riqnoma bilan tanishish → topshiriqni bajarish → natijalarning ommaviy taqdimoti → natijalarni umumlashtirish va baholash.</p> <p><i>Masalalar yechish bo'yicha mashq.</i></p> <p>Yakka tartibda amalga oshiriladi va quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: yo'riqnoma berish – masalani yechish – natijalarni tanlama taqdimoti - umumlashtirish.</p> <p><i>Muammoli masalalar va vaziyatlarni yechish.</i></p> <p>Muammoli masalalar va vaziyatlarni ishlab chiqish juda katta mehnat talab qiladi. Lekin talabalar tomonidan amaliy kasbiy faoliyatdan olingan muammoli masalalarni yechish va muammoli vaziyatlarni ko'rib tahlil qilish nazariyani haqiqiy amaliyot bilan bog'lashga imkon beradi. Bu o'qitishni faollashtirishga imkon beradi, talabalarga o'rganilayotgan materialni amaliy foydasini tushunishga yordam beradi.</p>

	<p style="text-align: center;"><i>Ta'lim beruvchi amaliy muammoli vaziyatlarni (keyslarni) yechish.</i></p> <p>Keys (muammoli vaziyatdan farqli ravishda) talabalarni muammoni ifodalash, muammoli vaziyatni tahlil qilish va baholash, uni maqsadga muvofiq yechim variantlarini qidirishga yo'naltiruvchi tashkilotlar, insonlar guruhi yoki alohida individlarni hayotining muayyan sharoitlarini yozma ravishda taqdim etilgan bayonini o'z ichiga oladi.</p> <p>Keysni yechish jarayoni quyidagi bosqichlarini o'z ichiga olish muhim:</p> <ul style="list-style-type: none"> → muammoni yakka tartibda tahlil qilish va yechish, → yakka tartibda topilgan yechimni birgalikda (kichik guruhlarda) tahlil qilish, o'zaro maqbul yechim variantini rasmiylashtirish, → guruh ishini taqdimoti, → muammoni yechish usul va vositalarining eng maqbul variantini jamoaviy tarzda tanlash. <p>Fiklash jarayoni, muammoli vaziyatni yechish jarayonida paydo bo'lingan, mustaqil topilgan dalillar orientirlarni, kasbiy boylklarni topishga va mustaqamlashtirishga, kelgusi kasbiy faoliyati bilan aloqani anglashga ko'maklashadi.</p> <p style="text-align: center;"><i>O'quv loyihalarning taqdimoti va baholanishi</i></p> <p>Ushbu o'quv mashg'ulotini tayyorlashda o'qituvchining roli quyidagilardan iborat: loyiha topshirig'ini ishlab chiqish; talabalarga ma'lumotlarni izlashda yordam berish; o'zi axborot manbai bo'lishi; butun jarayonni muvofiqlashtiri; ishtirokchilarni qo'llab-quvvatlash va rag'batlantirish; uzluksiz qayta aloqani amalga oshirish; maslahat berish.</p> <p>Ushbu o'quv mashg'ulotida guruhlar o'z faoliyatining natijalari to'g'risida ma'ruza qilishadi va uni belgilangan shaklda taqdim etishadi (loyihaviy faoliyatning natijalarini, hamda loyiha maxsulotini tasviriy va og'zaki taqdimot ko'rinishida).</p> <p>O'qituvchi guruhlarining o'zaro baholanishini tashkillashtiradi va loyiha ishtirokchining faoliyatini baholaydi.</p>
<p><i>Talabalarni nazariy va amaliy tayyorgarlik darajasini nazorat qilish va baholash</i></p>	<p style="text-align: center;"><i>Kollokvium.</i></p> <p>O'qituvchining talabalar bilan kollokviumlari (suhbatlashuvi) odatda kursning u yoki bu mavzusi bo'yicha bilimlarini aniqlash, uni chuqurlashtirish maqsadida olib boradi. U ko'pincha 1) dasturda ko'zda tutilmagan, lekin talabalarda qiziqish uyg'otgan qo'shimcha mavzular bo'yicha; 2) fanning alohida murakkab, lekin talabalar tomonidan yetarli darajada o'zlashtirilmagan mavzulari bo'yicha qo'shimcha darslar mobaynida; 3) ohirgi seminar mashg'ulotlarida javob</p>

	<p>bermagan talabalarni birish darajasini aniqlash uchun. Seminar-kollokvium mobaynida ma'ruza, referat va boshq. Yozma ishlar tekshirilishi mumkin.</p> <p style="text-align: center;">Yozma (nazorat) ish.</p> <p>Talabalar nazorat savollariga javob beradilar/ testlarni yechadilar/ nazorat topshiriqlarini bajaradilar. Ularning to'plamini to'g'ri tuzish muhim hisoblanadi: ular rejalashtirilayotgan o'quv materialni o'zlashtirish darajasiga mos kelishligi kerak va ularni tekshirishni ta'minlashi kerak.</p>
--	---

3. MA'RUZA VA AMALIY MASHG'ULOTLARDA QO'LLANILADIGAN PEDAGOGIK TEXNOLOGIYALAR

AQLIY HUJUM METODI

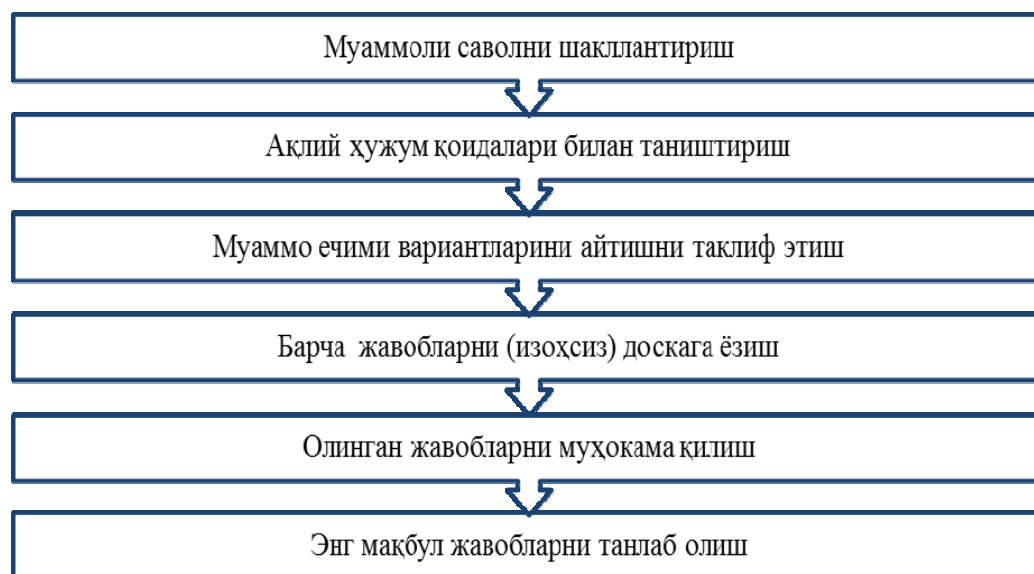
Aqliy hujum (breynstroming-aqlar to'zoni) – amaliy yoki ilmiy muammolar yechish g'oyasini jamoaviy yuzaga keltirishda qo'llaniladigan metod.

☞ Metod chegaralangan vaqt oralig'i ichida aniq muammo (savol, masala)ni yechishning noan'anaviy yo'llarini izlash bo'yicha o'quvchilarni aqliy faoliyatini yo'naltirishga asoslangan.

☞ O'quv mashg'ulotidagi aqliy hujum uchun muammoni tanlash quyidagi tamoyillar bo'yicha amalga oshiriladi:

- tanlangan muammo nazariy va amaliy ahamiyatga ega bo'lishi hamda o'quvchilarda faol qiziqish uyg'otishi kerak;
- ko'p har xil ma'nodagi yechim variantlariga ega bo'lishi kerak.

O'qitish texnologiyasini ishlab chiqishda aqliy hujum metodi o'quv mashg'ulotining bir lavhasi yoki butun mashg'ulotni o'tkazish asosi sifatida rejalashtirilgan bo'lishi mumkin. Aqliy hujum metodining texnologik chizmasi 1-rasmda keltirilgan.



Aqliy hujum metodining texnologik chizmasi

INSERT TEXNIKASI

INSERT (inglizcha so'zdan olingan bo'lib - **INSERT** – Interaktive- interfaol Noting – belgilash System - tizim for-uchun **Effective** – samarali **Reading** – o'qish and– va **Thinking** – fikrlash degan ma'noni anglatadi).

1) Samarali o'qish va fikrlash uchun matnda belgilar qo'yishning interfaol tizimi hisoblanadi.

Matnni belgilash tizimi:

(√) - mening bilganimni tasdiqlovchi axborot;

(+) –men uchun yangi axborot;

(–) - menning bilganlarimga, zid axborot;

(?) - meni o'ylantirib qo'ydi. Bu bo'yicha menga qo'shimcha axborot kerak.

PINBORD TEXNIKASI

Pinbord–(inglizchadan: *pin*- mahkamlash, *board* – yozuv taxtasi) – o'quvchilarni tizimli va mantiqiy fikr bildirishga o'rgatadigan metod.

Pinbord texnikasi:

1) muammoli masalalar va vaziyatlar, aqliy hujum va amaliy o'qitish metodlari bilan birga jamoaviy tarzda (guruhlarda) muammoni yechish variantlarini baholash hamda ular ichidan eng yaxshisini tanlash imkonini beradi;

2) aqliy hujum va amaliy o'qitish metodlari bilan birga jamoaviy tarzda (guruhlarda) toifali sharh o'tkazish imkonini beradi.

Pinbord texnikasining texnologik chizmasi

KEYS–STADI METODI

KEYS – (ingl. sase – to'plam, aniq vaziyat) – nazariy bilimlarni amaliy vazifalarni yechish jarayonida qo'llash imkonini beruvchi *o'qitish vositasi*.

Keysda bayon qilingan vaziyatni o'rganib va tahlil qilib, o'quvchilar o'zining kelgusidagi kasbiy faoliyatida o'xshash vaziyatlarda qo'llashi mumkin bo'lgan tayyor yechimni oladi.

Keysda bayon qilingan vaziyatlar (kasbiy), amaliy mashg'ulotlarda yechiladigan vaziyatli masalalardan tubdan farq qilinadi. Agar vaziyatli masalalarda har doim shart (nima berilgan) va talab (nimani topish kerak) berilgan bo'lsa, keysda, qoidaga ko'ra, bunday parametrlar mavjud emas.

O'quvchiga taqdim etilgan ixtiyoriy keysda:

- keysning belgilanishi va topshiriq/savollar aniq ifodalangan bo'lishi kerak;
- bayon qilingan muammoli vaziyatni yechish uchun kerakli va yetarli xajmda ma'lumotlarni o'z ichiga olishi kerak

- keysni yechish uchun *uslubiy ko'rsatmalar* bo'lishi kerak.

Keys–stadi (ingl.sase– to'plam, aniq vaziyat, stadi-o'qitish)–amaliy o'qitish vaziyatlarimetodi.

Keys-stadi - o'qitish, axborotlar, kommunikatsiya va boshqaruvning qo'yilgan ta'lim maqsadini amalga oshirish va keys-stadida bayon qilingan amaliy muammoli vaziyatni hal qilish jarayonida prognoz qilinadigan o'quv natijalariga kafolatli yetishishni vositali tarzda ta'minlaydigan bir tartibga keltirilgan optimal usullari va vositalari majmuidan iborat bo'lgan o'qitish texnologiyasidir.

Ushbu metod o'quvchilarni quyidagilarga undaydi:

- muammoni shakllantirishga;
- amaliy vaziyatni tahlil qilish va baholashga;
- muammo yechimini eng maqbul variantini tanlashga.

O'quv mashg'ulotning o'qitish texnologiyasini tanlashni ikki asosiy dalil belgilaydi:

1. Keysning hajmi (qisqa, o'rtacha miqdordagi, katta)

2. O'quv topshirig'ini taqdim etish usuli:

- savolli (savollar keysdan keyin keltiriladi)

- topshiriqli (topshiriqli keys kirish qismining oxirida keltiriladi)

O'QUV LOYIHA METODI

Ushbu metodning mohiyati shundan iboratki, ma'lum muddat ichida (bitta o'quv mashg'ulot doirasidan 2-3 oy muddat ichida) ta'lim oluvchi guruhli yoki yakka tartibda berilgan mavzu yuzasidan loyiha topshirig'ini bajaradi. Uning vazifasi – muayyan foydalanuvchiga yo'naltirilgan yangi ma'lumot olish, belgilangan muddat ichida berilgan u yoki bu muammoni ilmiy, texnikaviy yechimidan iborat.

O'quv loyihasi tushunchasi:

- muayyan iste'molchiga mo'ljallangan, muammolarni izlash, tadqiq qilish va yechish, natijani noyob (moddiy yoki intellektual) mahsulot ko'rinishida rasmiylashtirishga qaratilgan. Talablarning mustaqil o'quv faoliyatini tashkil qilish *usuli*;

- nazariy bilimlar orqali amaliy vazifalarni yechishga qaratilgan o'quv *vosita va qurollari*;

- rivojlantiruvchi, ta'lim-tarbiya hamda bilimlarni kengaytirish, chuqurlashtirish va malakalarni shakllantirishga qaratilgan *didaktik vosita*.

GRAFIK TASHKIL ETUVCHILAR

KLASTER (klaster-tutam, bog'lam)-axborot xaritasini tuzish yo'li- barcha tuzilmaning mohiyatini umumlashtirish va aniqlash uchun qandaydir biror asosiy omil atrofida g'oyalarni yig'ish asosida aniq biror mazmunni keltirib chiqaradi.

Bilimlarni faollashtirishni tezlashtiradi, fikrlash jarayoniga mavzu bo'yicha yangi o'zaro bog'lanishli tasavvurlarni erkin va keng jalb qilishda yordam beradi.

Klasterni tuzish bo'yicha o'quv topshirig'igayo'riqnoma

1. Katta qog'oz varag'i markazida kalit so'z yoki 1-2 so'zdan iborat mavzu nomini aylana ichiga yozing.

2. Kalit so'z bilan birlashdigan yon tomoniga kichkina hajmdagi aylana-“yo'ldoshcha” ichiga mavzu bilan aloqador so'z yoki so'z birikmasini yozing. Ularni chiziq bilan “bosh” so'zga bog'lang.

3. Ushbu “yo'ldoshcha”larda “kichik yo'ldoshlar” ham bo'lishi mumkin, ular ichiga yana so'z yoki iboralar yozib ajratilgan vaqt tugagunga qadar yoki g'oyalar tugamagunga qadar davom ettiriladi.

«**NIMA UCHUN?**» **SXEMASI** –muammoning dastlabki sababini aniqlash bo'yicha fikrlar zanjiri bo'lib,tizimli, ijodiy, tahliliy mushohada qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi.

«Nima uchun?» sxemasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

O'quv topshiriqda ko'rsatilgan muammosababini aniqlash uchun:

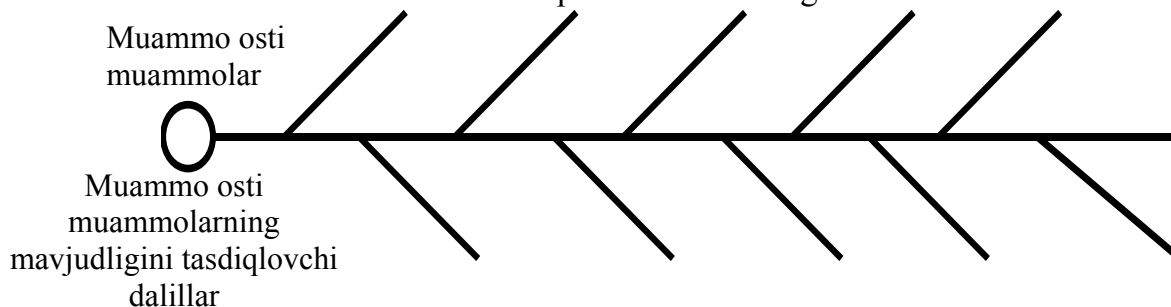
- 1) Muammoni yozing va strelka chizig'ini chiqarib «Nima uchun?» so'rog'ini yozing.
- 2) Savolga javob yozib nima uchun so'rog'ini takror yozib boravering. Bu jarayonni muammoning dastlabki sababi aniqlanmagunicha davom ettiring

«BALIQ SKELETI» CHIZMASI – bir qator muammolarni tasvirlash va uni yechish imkonini beradi. Tizimli fikrlash, tuzilmaga keltirish, tahlil qilish ko'nikmalarini rivojlantiradi.

“Baliq skeleti” sxemasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

O'quv topshiriqda ko'rsatilgan muammo maydonini tavsiflash uchun:

1.«Baliq skeletini” chizing:



2. «Suyak»ning chap qismida (yoki yuqori suyakda) muammo osti muammoni yozing, o'ng qismida (pastki suyakda) – muammo osti muammoni amalda mavjud ekanligini tasdiqlovchi dalillarni yozing.

«QANDAY?» IERARXIK DIAGRAMMASI - muammo to'g'risida umumiy tasavvurlarni olishga, uning yechimini topish usul va vositalarini topishga imkon beruvchi mantiqiy savollar zanjiridan iborat.

Tizimli, ijodiy, tahliliy fikrlash ko'nikmalarini rivojlantiradi.

«Qanday?» diagrammasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

«Qanday?» diagrammasini tuzishdan avval, siz quyidagilarni bilishingiz kerak: ko'p hollarda Sizga muammolar hal etishda «Nima qilish kerak?» haqida o'ylashga hojat bo'lmaydi. Muammo yechimini topish uchun asosan «Buni qanday qilish kerak?» qabilida bo'ladi. «Qanday?» - muammoni hal etishda asosiy savol hisoblanadi.

1. Doira chizing va uning ichiga yechilishi lozim bo'lgan muammoni yozing.
2. Ketma-ket ravishda «Qanday?» savolini qo'ying va shu savolga javob bering. SHu tartibda savollarni ketma-ket berib boravering va javoblarni o'ylab o'tirmasdan, solishtirmasdan, baholamasdan, tez-tez yozishda davom eting.

Maslahat va tavsiyalar:

Yangi g'oyalarni grafik ko'rinishda qayd etishni o'zingiz hal eting: daraxt yoki kaskad ko'rinishida, yuqoridan pastga yoki chapdan o'ngga. Eng muhimi esda tuting: nisbatan ko'p miqdordagi foydali g'oyalar va muammo yechimlarini topishga imkon beradigan usul eng maqbul usul hisoblanadi.

Agarda siz muammoni yechimini topish uchun to'g'ri savollar bersangiz va uning rivojlanish yo'nalishini namoyon bo'lishida ishonchni saqlasangiz, diagramma, siz har qanday muammoni amaliy jihatdan yechimini topishingizni kafolatlaydi.

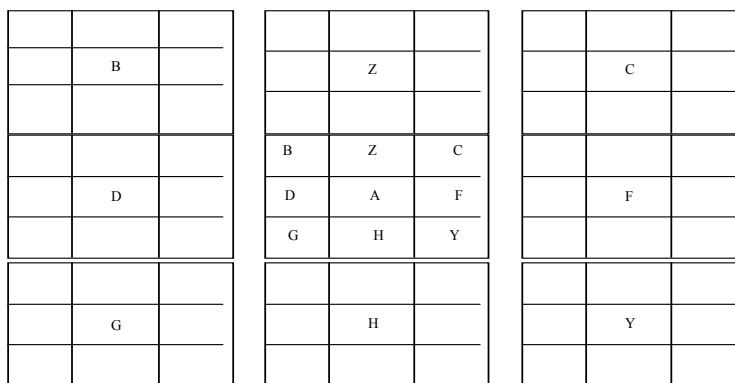
«NILUFAR GULI» CHIZMASI - muammoni hal etish vositasi. O'zida nilufar guli qiyofasini mujassam etgan. Uning asosini 9 ta katta kvadratlar tashkil etib, ularning har biri o'z navbatida to'qqizta kichik kvadratdan iborat.

Tizimli, ijodiy, tahliliy fikrlash qo'nikmalarini shakllantiradi.

«Nilufar guli» sxemasini tuzish bo'yicha o'quv topshirig'iga yo'riqnoma

O'quv topshiriqda ko'rsatilgan muammoni hal etish vositalarini topish uchun:

1) O'zida nilufar guli qiyofasini mujassam etgan sxemani chizing. Uning asosini 9 ta katta kvadratlar tashkil etib, ularning har biri o'z navbatida to'qqizta kichik kvadratdan iborat;



2) asosiy muammoni markaziy kvadratning markaziga yozing. Uni hal etish g'oyalarini markaziy kvadrat atrofida joylashgan qolgan sakkizta kvadratlarga yozing;

3) har bir ushbu sakkizta g'oyani markaziy kvadrat atrofida joylashgan sakkizta katta kvadrat markaziga o'tkazing, boshqacha aytganda, nilufar gulidan uning gul bargiga o'tkazing. SHunday qilib, ular har biri, o'z navbatida, yana bir muammo sifatida qaraladi.

III. NAZARIY MATERIALLAR

1- MAVZU. 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

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

1.1. Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari

Innovatsiyalar va innovatsion boshqaruvga nisbatan oshirilgan e'tibor hozirgi jamiyat hayotining o'zi tomonidan talab qilinadi, 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 jarayonda amalga oshirilgan o'zgarish natijasida innovatsiya paydo bo'ladi. Innovatsion jarayonni amalga oshirish uchun diffuziya – yangi sharoitlar va qo'llash joylarida bir marta o'zlashtirib va foydalanib bo'lingan innovatsiyalarni o'z vaqtida tarqatish juda katta ahamiyatga ega. Innovatsion jarayon davraviy 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 chiqishi sifatida talqin qilinadi. Bizning mamlakatimizda yangilik kiritishning 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.larni belgilash uchun foydalanilgan.

Iqtisodchi olimlar, ayniqsa xorijiy (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'ekti 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 qiladi, o'zgarishlarning vazifasi esa innovatsion faoliyatning asosiy vazifasi bo'ladi.

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

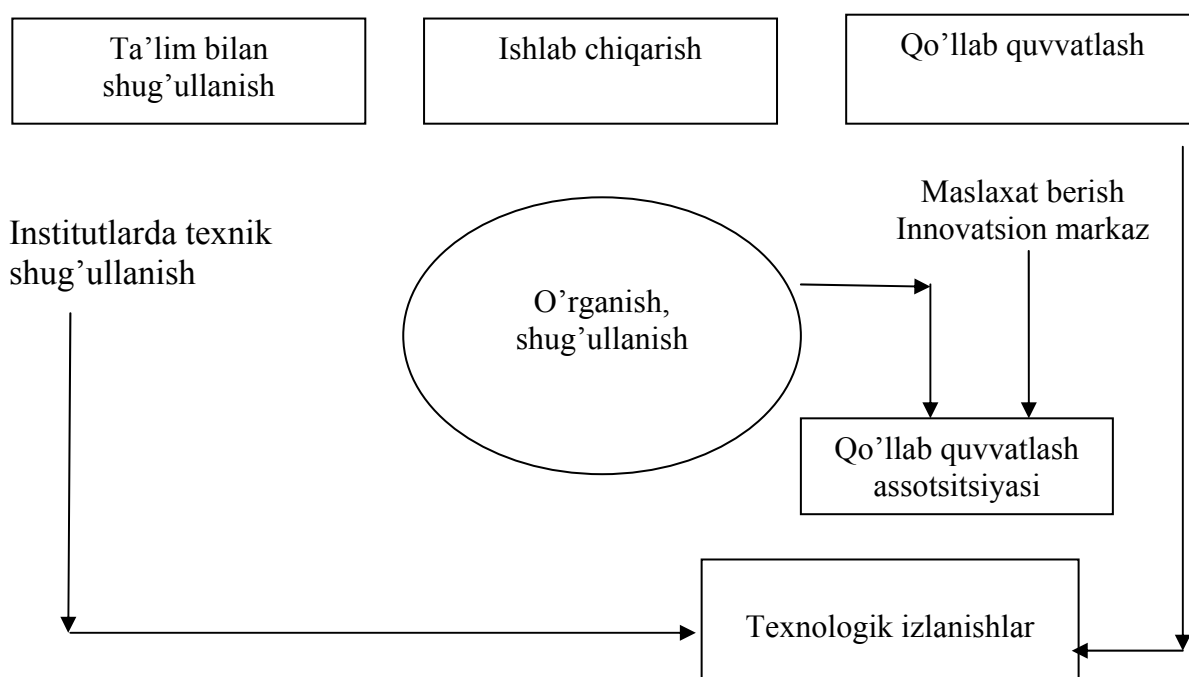
- 1) yangi texnika, yangi texnologik jarayonlar va ishlab chiqarishni yangi bozor ta'minotidan foydalanish (oldi - sotdi);
- 2) yangi xususiyatlarga ega ma'lumotlarni tadbiq etish;
- 3) yangi xom ashyodan foydalanish;
- 4) ishlab chiqarish va uning moddiy – texnik ta'minotini tashkil qilishdagi o'zgarishlar;
- 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, bozorlarning tashkiliy shakllarini sanoatga tadbiq etish va ularda 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.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida 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 ishlamalarini tekshirishlar uchun taklif qilinayotgan standartli amaliyot) ishlab chiqilgan. Ushbu hujjat bunday nomni tavsiyalarning birinchi versiyasi 1963 yilda Italiyning Fraskatida shahrida qabul qilinganligi munosabati bilan olgan.

Innovatsion menejment fani ishlab chiqarishning turlari bilan bog'liq bo'lgan barcha texnik vositalarni o'z ichiga qamrab olgan.



1.1 rasm. Innovatsion izlanishlar¹

Fraskati qo'llanmasidagi qoidalarga davriy ravishda aniqliklar kiritiladi, bu milliy va xalqaro darajalardagi ilmiy – texnik siyosat strategiyasi, ilmiy tadqiqotlar va ishlamalarini tashkil qilishdagi o'zgarishlar bilan asoslanadi. Fraskati qo'llanmasi (1993 y) ning oxirgi tahririda ilmiy tadqiqotlar va ishlamalar (ITTKI), ularning tarkibi va chegaralari, hamda tadqiqotlar va ishlamalar bilan band bo'lgan xodimlar 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

¹ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - Ist. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013, page 79

takomillashtirilgan texnologik jarayon yoxud 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.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash uchun yangilangan mahsulotlardan mansabdor bo'lgan mustaqil firmalarning raqobati, raqobatlashuvchi yangiliklar bozorining 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 ishlamalarga 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.

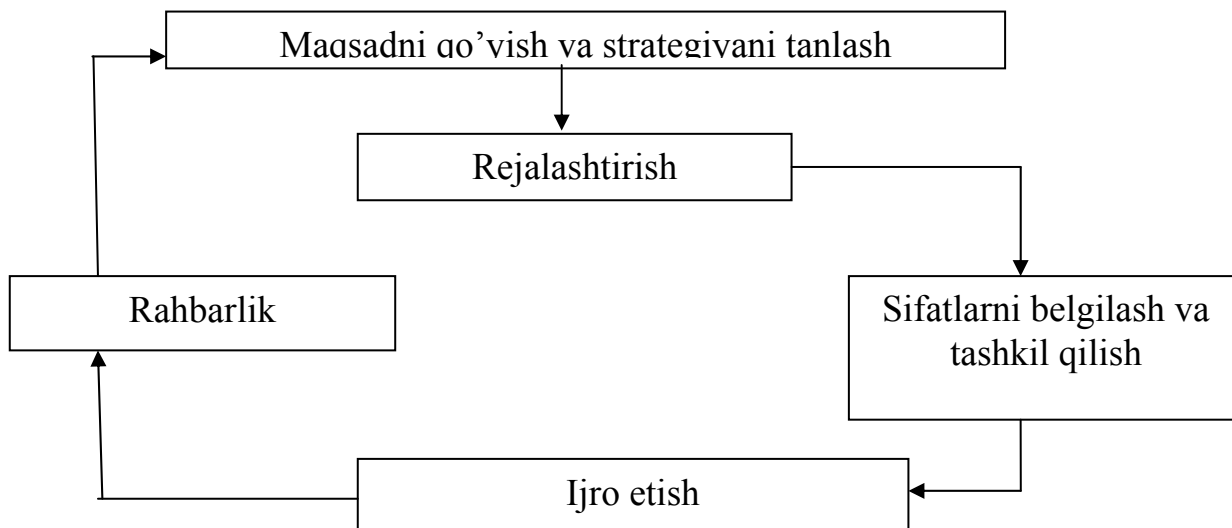
1.2. Innovatsion menejmentning mohiyati va vazifalari

Innovatsion menejment – bu innovatsion jarayonlar, innovatsion faoliyat, bu faoliyat bilan band bo'lgan tashkiliy tuzilmalar va ularning xodimlarini 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:

- 1) rejalashtirish;
- 2) shartlarni belgilash va tashkli qilish;
- 3) ijro etish;
- 4) 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, xodimlar 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.



1.2. 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.²

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'ldirilganyu SHu narsa xarakterliki, FT dan SICH gacha yangi mu'lumotlarning miqdori kamayib boradi. Bunda tadqiqot faoliyati borgan sari ko'nikmalar, tajribalar va standartli usullar bilan almashib boradi.

² Управление инновациями. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008

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 yechish 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.

Ishlamalar 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

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

Zamonaviy iqtisod xo'jalik faoliyatining sub'ekti – bu korxonada, 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 hujjat 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 1.2. – rasmda namoyish qilinadi.

Korxonada 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 korxonada raqobat afzalliklarini ko'tarishdan iboratdir.

Sotsial maqsadlar xodimlar ish haqini oshirish, mehnat sharoitlarini yaxshilash va sotsial himoyalashni oshirishga qaratilgan.

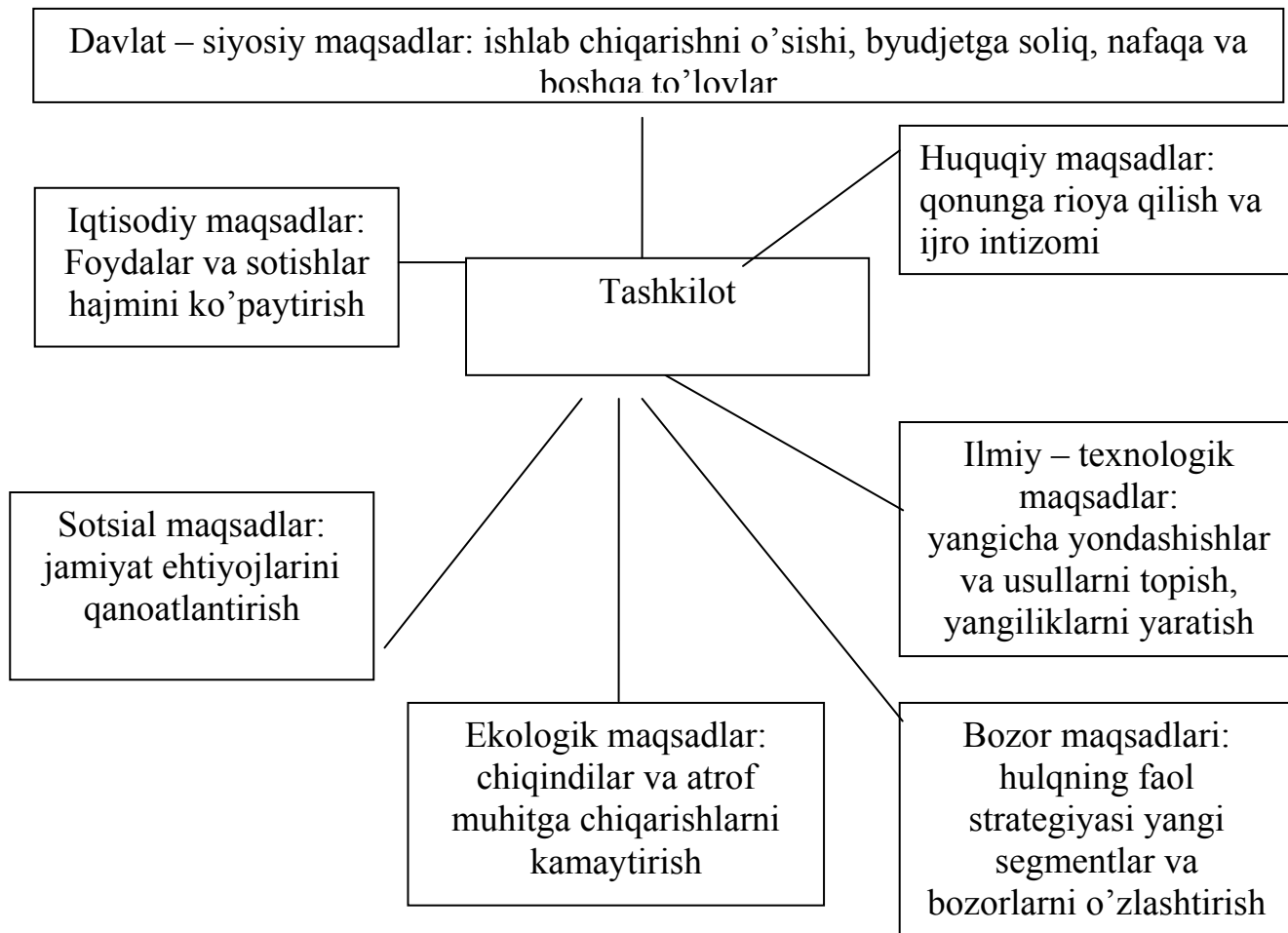
Innovatsion maqsadlar salohiyatini yangiliklarni ishlab chiqish, patentlashtirish va litsenziyalashtirish bo'yicha ishlarni o'tkazish, nou – xaular, yangi sanoat namunalari, tovar belgilari va h.k. xarid qilish bilan bog'liqdir.

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 taraqqiyot 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, xodimlarni rag'batlantirish va mukofotlash, ITTKI va yangiliklarning ilmiy bazasi, boshqaruvning usullari va vazifalari, yo'llari va uslublarini takomillashtirishdan iboratdir.



1.3 rasm. Firmaning tashqi muhit ta'siridan kelib chiqqan strategik maqsadlari tizimi

Tashkilotning tarkibiy maqsadlari korxonada tizimchalari: ishlab chiqarishlar, ITTKI, xodimlar, 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, sotsial, 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, xodimlar, 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 ierarxiyasi muhimdir, chunki pastda turuvchi bo'g'in maqsadlari yuo'orida turuvchining maqsadlariga bo'ysunadilar.

Nazorat uchun savollar

1. Innovatsiya nima?
2. Innovatsion jarayonning mohiyati?
3. Fraskati qo'llanmasi va uning vazifalari nimadan iborat?
4. Innovatsion menejning 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.

2 - MAVZU 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

Tayanch so'zlar: *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*

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. Ierarxiyaning 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.

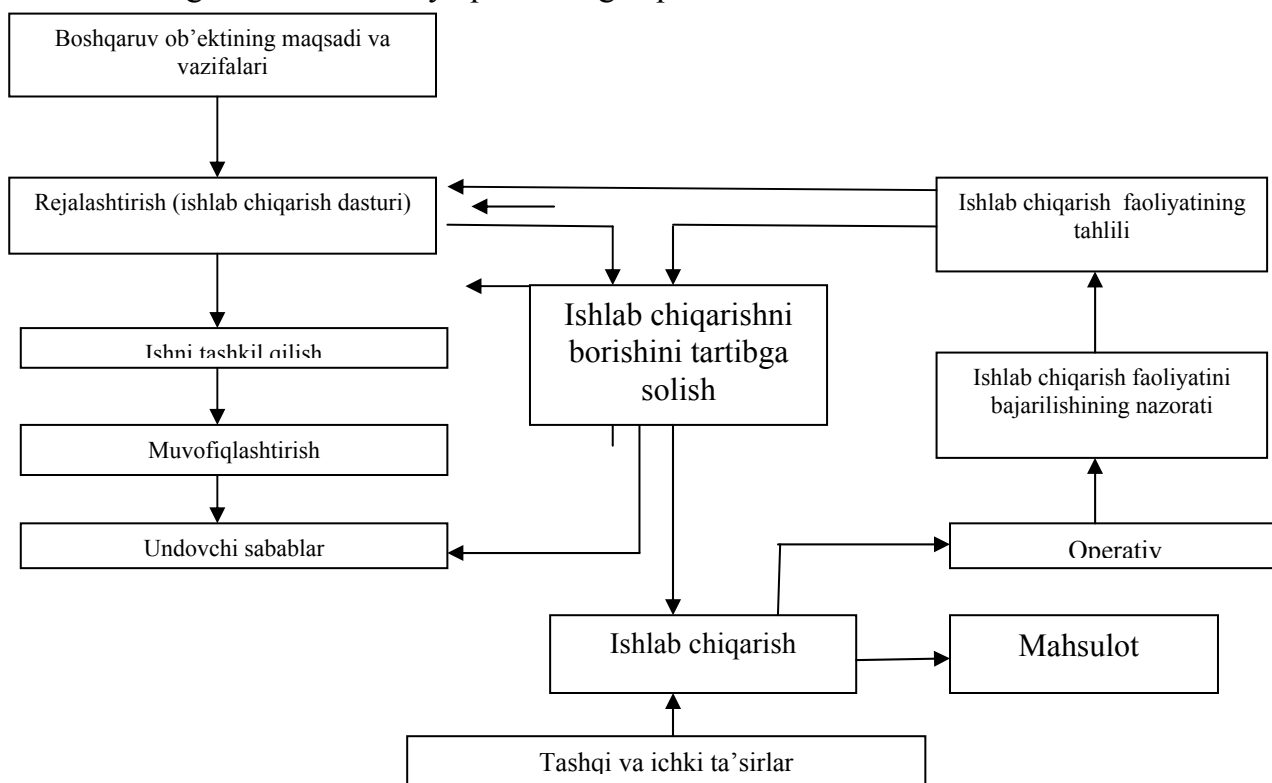
Raqobat nazariyasidan kelib chiqqan holda, xuddi fanni rivojlanishi va yangi texnologiyalarni tadbiiq etilishining innovatsion salohiyati yuqori tartibdagi raqobat afzalligini yaratadi.

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 menejning 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 sotsial – 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.

Xodimlarni innovatsion boshqarishda menejmentning vazifalari va usullari alohidagi o'zgarishlarga duch keladilar. Yangiliklarni ishlab chiqish va tadbiiq etilishi, jarayonlarni murakkablashishi, yangi texnologiyalarni paydo bo'lishi xodimdan tegishli malaka va alohidagi kasbiy bilimlar va ko'nikmalarni talab qiladi. Innovatsion tuzilmalarda xodim ma'lumotining umumiy darajasini ancha oshishi sodir bo'ladi. Xodimlarning shakllanayotgan turi o'ziga ma'suliyatni olish va qarorlar qabul qilishga qodir xodimlarni talab qiladi. Vakolatlarni boshqachaga topshirish va uning bilan bog'liq tashkilot ierarxiyasi yuqori darajalarining vakolatlarini qisqarishi xodimlarning tashabbusi, shaxsiy erkinligi va omilkorligini o'sishi bilan yaqindan bog'liq.



2. Ibrasm. Innovatsion menejmentdagi ishlab chiqarishni boshqarish vazifalarining tizimi

Innovatsion menejmentda xodim, 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 1.2 – chizmada berilgan.

Innovatsion menejmentda boshqaruv usullarining tarkibi, tuzilishi va mazmunining ko'rinishlari ancha o'zgaradi: tahlil va bashorat, modellashtirishning miqdoriy usullari,

ta'sir qilishning sotsial – psixologik turlariga, an'anaviy menejmentga qaraganda ko'proq o'rin beriladi, iqtisodiy yondashishlarning mazmuni boyitiladi, ma'muriy dastaklarini qo'llash uchun imkoniyatlar doirasi torayadi.

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'ektlar (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;
- IITKI, yangi texnologiyalar, mahsulotning yangi namunalari;
- moliyaviy holat va moliyaviy imkoniyatlar va boshqalar.

Keyingi bosqich quyidagi yo'nalishlar bo'yicha tadbirlar rejalarning 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 konstruktorklik 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, asboblari, uskunalar va h.k.)ni loyihalashtirish, ishlab chiqish, sinovdan o'tkazish va o'zlashtirish;

- ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash va yangi texnika va texnologiyalarni tadbir 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 xodimlarni tayyorlash, o'qitish, ixtisosini o'zgartirish va tanlab olishning maxsus usullaridan foydalanish;

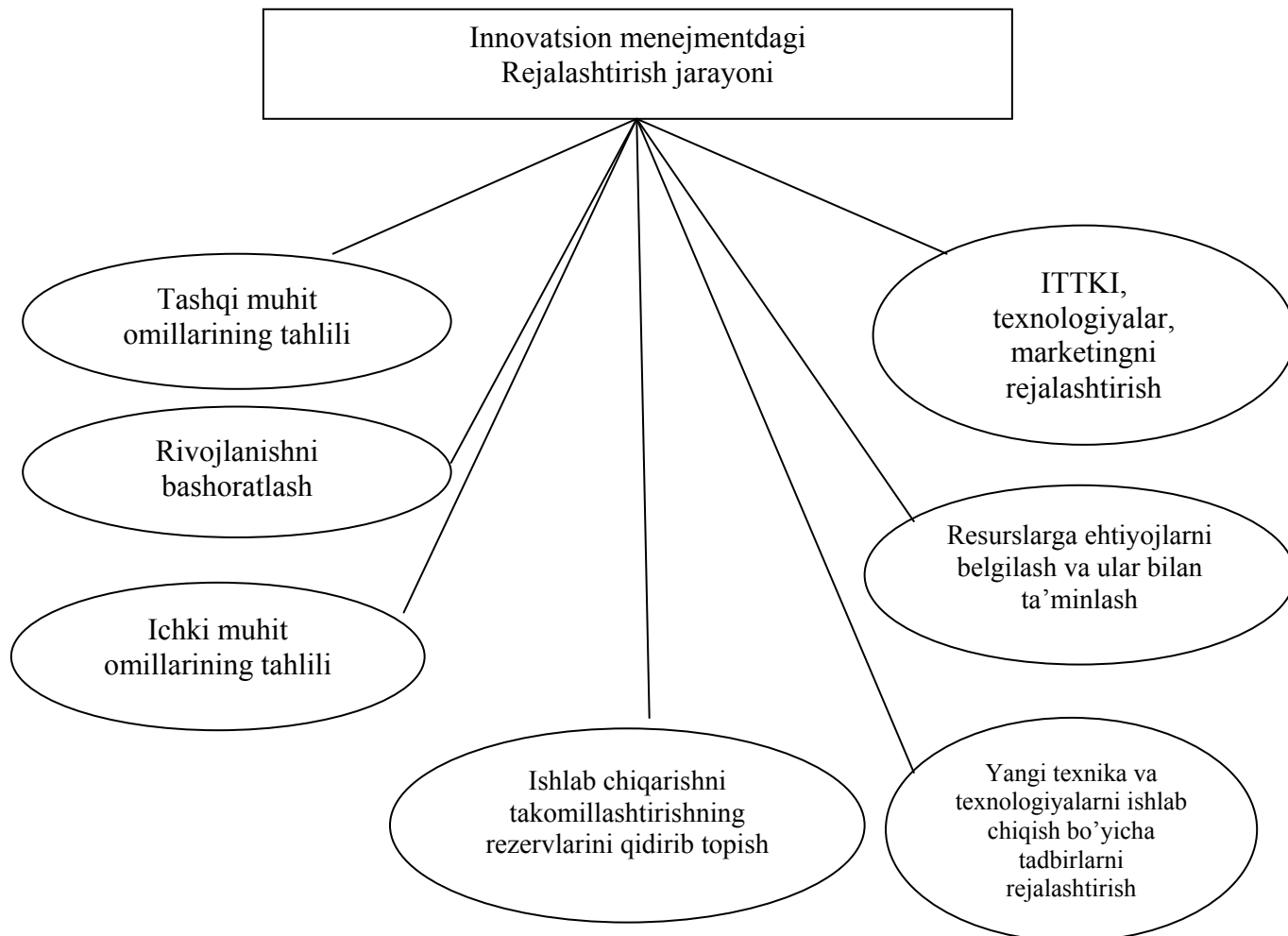
- marketing tadbirlarini tashkil qilish, sotish kanallarini shakllantirish va yangiliklarda bozorda joylashtirish.

Rejalashtirishning keyingi bosqichi rejalarni xodimlarga 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. IITKI, texnologiyalar, investitsiyalar, xodimlar imkoniyatlarini, hamda resurslarni qidirish muammolarini baholash bashoratlashning majburiy bosqichi bo'ladi.

Bashoratlashda vaziyatli va imitatsion (tahlidli) 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 2.2 – chizmada namoyish qilinadi.



2.2 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.

Yangiliklarning 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 turadi³.

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

Tashkil qilish jarayoni ishlab chiqarishning tashkiliy darajasi yuqori ko'rsatkichlariga erishish uchun ishlab chiqarish parametrlari va omillarining ratsional birlashuvini ta'minlash zarur. Innovatsion korxonaning rivojlanishining strategiyasi sotsiotexnik tizimlar barcha ishlab chiqarishni ko'p ilmiy 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 tadbir etishga yuqori harajatlarda, agar 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 tendentsiyalarini 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 ixtisoslashtirishni modellashtirish bilan shug'ullanadi. Ixtisoslashishning aniq shakllari (predmetli, detallar bo'yicha yoki texnologik)ni tanlashni innovatsion korxonalar bo'linmalari va xizmatlarining aniq o'zaro aloqasiz yo'lga qo'yib bo'lmaydi.

2.4. Innovatsion menejmentdagi kommunikatsiyalar jarayoni

Kommunikatsiyalar tizimini rivojlanishi haqida gapirganda, 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.

³ Р. А. Фатхудинов. Инновационный менеджмент. Классификация, структура и отличительные черты инновационных организаций, экономические законы организации, научные подходы и принципы и др. Учебник для вузов изд. 5-с, испр, доп. Питер 2007

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.Kazaniev, L.E.Mindem tahriri oyidagi 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 (etkazib 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 impulsar (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 ahborotlarning 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 ishlamalarda juda muhimdir.

Kichik guruhlardagi kommunikatsiyalar innovatsion faoliyatdagi bog'lovchi jarayonlarning asosini tashkil qiladilar. Ular tajriba-konstruktorlik ishlamalari, 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'ektivizmning katta ulushiga ega bo'lganligi va xodim 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, xodimning 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. Bu 5-rasm ma'lumotlari bilan namoyish qilinadi.

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

Muvofiqlashtirish. Muvofiqlashtirish innovatsion menejmentning korxonaga 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 tug'diradi. Yondoshish noaniqligi, ko'p variantlilik va dastlabki axborotlarning to'liq emasligi sharoitida innovatsion faoliyatni muvofiqlashtirish alohidagi 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 mezonini bo'la olmaydi. Bu yerda muvofiqlashtirish mahsulotni material va energiya iste'mol qilishini pasaytirish, mehnat mezonini unumdorligini oshirish va asosiy mezon sifatida ishlab chiqarish harajatlarni 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 sotsial-psixologik usullari o'rtasida muvofiq nisbatni o'rgatish bilan erishiladi.

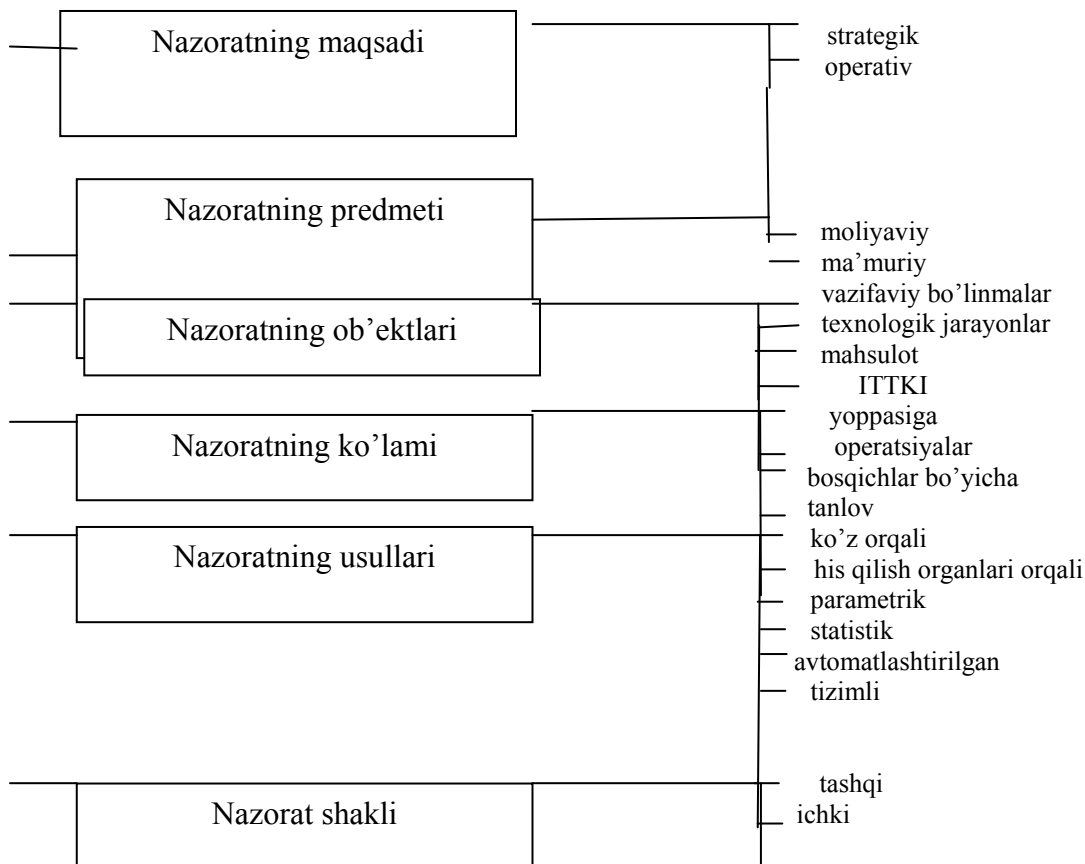
2.5. Innovatsion menejmentdagi nazorat

Nazorat – innovatsion menejmentning korxonaga 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 rejalashtirilganicha nisbatan pastroq foyda olinishi quyidagilar bilan izohlanadi.

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



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

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.
- Xodimlarni 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'ektlari, usullari bo'yicha bo'linadilar. Innovatsion faoliyatdagi nazorat turlari 2.3 rasmda berilgan.

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, menejning ko'proq omilkorligini talab qiladi xatarni va javobgarlikni qabul qilinishi bilan ta'riflanadi.⁴

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'ektning 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 2.1. – jadvalda berilgan.

2.1. – jadval

Qarorlarning xarakteri va faoliyat turlarini innovatsion menejment darajalari bo'yicha taqsimlanishi

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 korxonaga bo'linmalari va ma'muriy idoralari	-	+	+	+

⁴ Ермасов Н.Б., Ермасов С.Б. "Иновацион менежмент": Учебник. – М.: Высшее образование, 2007.

rahbarlari				
Pastki: Ijodiy guruhlar, quyi laboratoriyalar, ishlab chiqarish uchastkalari rahbarlari	-	-	+	+

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

Nazorat uchun savollar

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. Xodimlarni 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 vazifasi 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 bировga topshirish, menejmentning kommunikatsiyalar, undovchi sabablar kabi protsessual va sotsial – psixologik vazifalarni ta'riflab bering.

3 - MAVZU. INNOVATSION FAOLIYATNING TASHKILY 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

Tayanch 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.*

3.1. Yangi turdagi tashkilotlardagi integratsiyalashish va har tomonlama rivojlanish jarayonlari

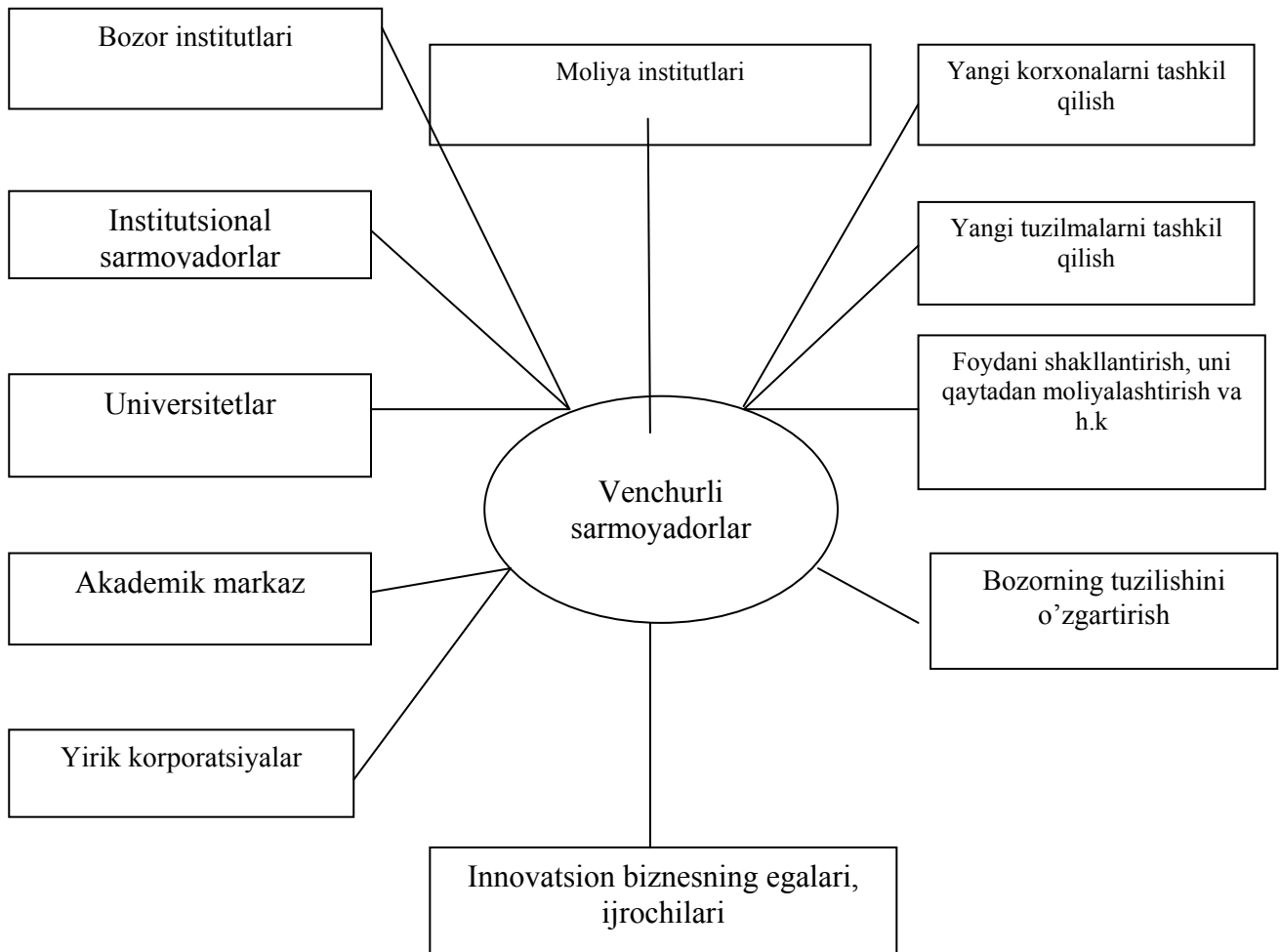
Yangi turdagi tashkilotlarda integratsiyalashish va har tomonlama rivojlanishning o'zaro bir birlarini to'ldiruvchi jarayonlaridan keng foydalaniladi. Vertikal integratsiyalashish yoki o'tgan bosqichlar bilan uyg'unlashish ham yagona tashkilot doirasida ichki tashkiliy bozor orqali va ham doimiy shartnomalar asosida tashkil qilinishi mumkin. Integratsiyalashish kompaniyaning ilmiy – tadqiqot va ishlab chiqarish faoliyatini faollashtirish sifatida yo'naltirilganidir. Aralash korporativ – bozor asosida doimiy va vaqtincha turdagi, bir tomondan innovatsion davraning barcha bo'g'inlarini integratsiyalashishga, boshqa tomondan esa alohida firmalar, innovatsion biznes korxonalarini 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 institutsional tarkibiy elementlarni o'z ichiga oladi. Integratsion – tarkibiy o'zaro hamkorliklarning eng ilgallab ketgan shakllari ham moliya – sanoat guruhlarida va ham innovatsion tadbirkorlikning yangi sohalarida vujudga keladilar. Integratsion – tarkibiy jarayonlarni birikishining mexanizmi venchurli (tavakkalchilik bilan kiritilgan sarmoyali) talbirkorlikda to'liqroq gavdalanadi.

Bo'lg'uvsi 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 3.1 – rasmda berilgan.

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



3.1 rasm. Yangilik kiritishlar institutsional tuzilmasidagi xatarli sarmoyalar.

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'ladiradilar 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.

Tashkilotning har tomnlama rivojlanishning har xil shakllariga qobiliyati asosiy sohalar, texnologiyalar, mahsulot turlari asosida shakllandi. 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.

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 3.1-jadvalda namoyish qilinmoqda.

3.1-jadval

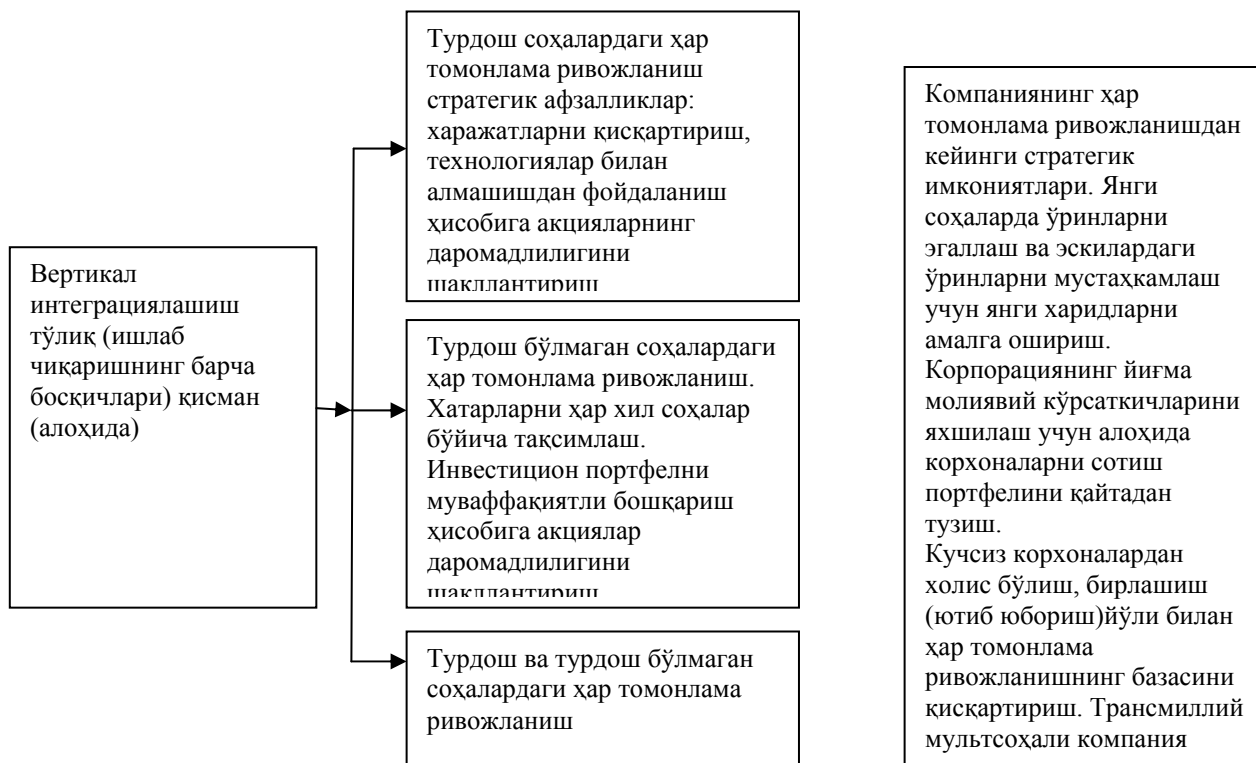
Har tomonlama rivojlangan kompaniyaning bozordagi holatiga mos keluvchi ehtimol bo'lgan korporativ strategiya

Bozordagi o'sish sur'atlari	Bozordagi o'sish sur'atlariga muvofiq kuchsiz va kuchli raqobat o'rnlari 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 ettirish. 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 tomonlama 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 ishlar, texnologiyalar, novotarlarning innovatsion monopoliyasi)ga asoslangan innovatsion rivojlanishi yangi sohalarda va yangi bozorlarga faol bostirib kirishni tashkil qilish uchun katta strategik imkoniyatlar yaratadi. Bu strategik imkoniyatlar o'z navbatida iqtisodiy o'sishning sifatini

yangi salohiyatini yaratadilar. Kompaniyaning har tomonlama rivojlanishi strategiyalarining variantlari 2-rasmda berilgan.



3.2 – rasm. Har tomonlama rivojlanish strategiyalarining variantlari.

3.2 – 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'rinarini egallash uchun qo'llanilsa, qoloq ishlab chiqarishlarni yig'ishtirish va tugatish va transmiliy 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 tendentsiyalari dastavval kichik korxonalar, mehnat jamoalari va jamiyat tashkilotlari darajasida hafsalani pir qildilar. Ushbu davrda ishlab chiqarish va noishlab chiqarish sohaları xodimlarining muvofiqlashtirilgan harakatlari asosiy rol ni

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 va sotsial 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 assotsiatsiyalar uzoq muddatli iqtisodiy rivojlanishning asosiy yo'nalishlarini belgilashda muhim rol o'ynaydilar. Bunday assotsiatsiyalar 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 korxonalar xo'jalik faoliyatini samaradorligini oshirishga ko'maklashishdir. Assotsiatsiyalarning bir qismi standartlashtirish va sertifikatlashtirish jarayonlarida faol ishtirok etadilar, xodimlarni 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 guruhlariga 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 takshil qilishning xuddi shunday shaklida raqobat va

kooperatsiyalashishning birlashishiga asoslangan va 90 yillarning o'rtalarida rivojlanish olgan "manfaatdor guruhlar kontseptsiyasi"ning birinchi nihollari o'sib chiqqan 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 harakatlarining 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 tadbiiq etishga va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishga undovchi usullar va sabablarning qat'iy ierarxiyasi ko'zga tashlanadi. Masalan, assotsiatsiyaning markazida, qoidagi ko'ra, yetkazib beruvchilar, subetkazib 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 tadbiiq etishning boshqa u bilan bog'liq subpudratchiga to'ldiruvchi, birga bo'luvchi, qo'llab – quvvatlovchi yangiliklarni tadbiiq 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 takomillashtirish 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 tadbiiq 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 texnologiq 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 tatbiiq etish va birinchi sanoat namunasini ishlab chiqarish bosqichi eng tor joy bo’ladi. Yuqorida aytib o’tilgan sabablarga ko’ra yirik kompaniyalar kichik ixtisoslashgan tadbiiq 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, tadbiiq 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 guruhlarini 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 sohalarida ko’rinishdagi ustuvor ilmiy tadqiqotlarga qaratilgan. Bu yerda bo’lg’uvsi 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-quvvatlari 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'ektlarning 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.

Ma'lumki, Rossiyada sanoat korxonalarini bazasida vujudga kelgan moliya-sanoat guruhlari katta ahamiyatga ega, ular uchun texnologik alomat va ishlab chiqarish aloqalarining xarakteri birlashishlarning o'ziga xosroq turi bo'lib xizmat qiladi. Moliya-bank tuzilmalarining sarmoyalarni ko'paytirilishi va tez qaytaritilishiga qaratilgan qisqa muddatlari banklarga yuqori texnologik va ko'p ilm talab qiladigan sohalarda metatuzimlarni shakllantirishda faol ishtirok etishga imkon bermaydi.

Bank biznesining o'ziga xosligi ayniqsa qattiq metatuzimlar 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. Rossiya tuzilmasidagi eng keng tarqalgan vertikal turdagi xoldinglar amalda innovatsion faoliyatda ishtirok etmaganlar.

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 sohalarda kompaniyalari katta qiyinchiliklarni boshdan kechiradilar. To'qimachilik va tsellyuloza-qog'oz sanoatining eng yirik firmalari ko'pincha innovatsion turdagi qarorlarni qabul qilishga moyilliklarini yo'qligini namoyon qilganlar. Rossiya iqtisodiyotida bir qator sub'ektiv va ob'ektiv sabablar oqibatida amalga raqobat kuchlari ta'siridan to'liq himoyalangan konglomerot (iqtisodiyotning har xil sohalariga tegishli bo'lgan va to'g'ridan to'g'ri ishlab chiqarish kooperatsiyasi bilan bog'lanmagan korxonalar birlashmasi) turidagi makrotuzimlar eng yuqori rivojlanishga erishganlar. Sarmoyalarning yopiq bozori va tartiblarning ishlab chiqarish tizimlarining majmuasidan iborat bo'lgan holda, konglomerat radikal texnologik rivojlanish uchun deyarli imkoniyat qoldirmaydi. Rossiyada talabni toraytiruvchi va yashab qolish murakkabliklarining o'tish iqtisodiyoti sharoitlarida konglomeratli tuzilmalarni vujudga kelishi zaruriyat bo'lgan. SHunga qaramasdan sarmoyalarni birlashtirishning konglomertli turi jamlashning jadallashtirilgan jarayoniga ega sohalarda (neft-gaz sanoati, metallurgiya)dagi to'ldiruvchi integratsiyalashish hisobiga ziyon keltiruvchi ishlab chiqarishlarni qutqaruvchisi bo'ladi.

Vujudga kelayotgan moliya-sanoat guruhlari firmalararo kooperatsiyasining gorizontallik tamoyili kichik yoki o'rta innovatsion davra va tez yangilanadigan mahsulotlarga ega korxonalarini qo'llab-quvvatlash uchun ayniqsa samaralidir. Bu tuzimlar 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 gorizontallik 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.

Xo'jalik faoliyatini har tomonlama rivojlantirish tashkil qilishning qat'iy ierarxik shallari salbiy tendentsiyalarini betakrorlashtirish va innovatsion faollikni asta sekin o'sishining muhim vositalaridan biri bo'ladi. Amalda vertikal integratsiyalashgan kompaniyalar har tomonlama rivojlanishning har xil usullariga murojaat qiladilar. Ammo hatto qayta ishlovchi sohalar ("Magnitogorskaya stal", "Metalloindustriya")da ham innovatsion jarayonlar ishlab chiqarishni modernitsaziyalash va navlarni yangilashdan iborat bo'ladilar.

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 tadbir 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 ishlamlarning rolini kuchayishi va operatsiyalarning butun majmusini amalga oshirilishi bilan yaqindan bog'liqdir.

Innovatsion faoliyatni iqtisodiyotni rivojlanishining muhim tendentsiyasi 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 tendentsiyalarni 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 aptrepreneur (ega, ijrachi) guruhlar bilan tijoratlashtirish bosqichiga "etkazish" 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

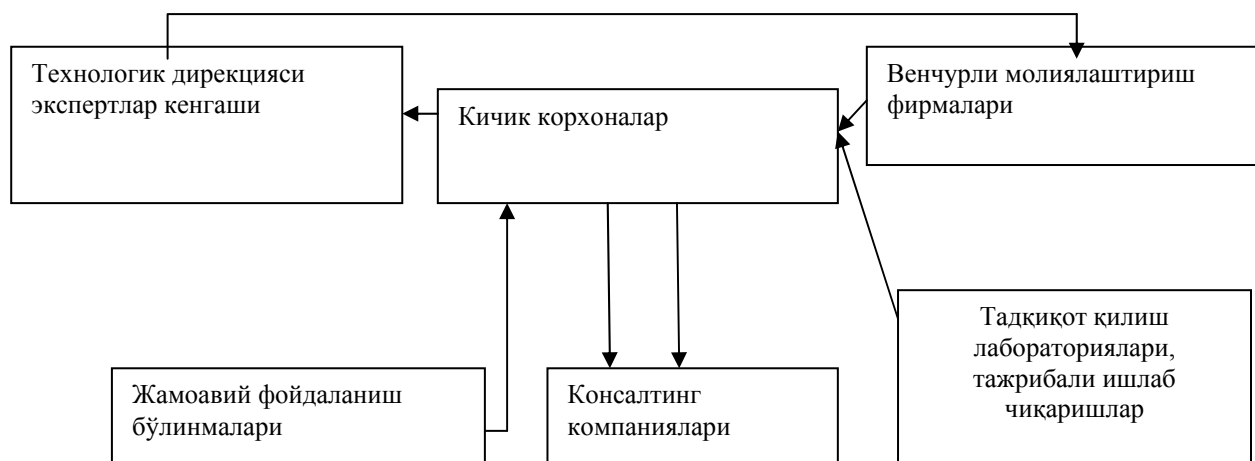
Ilmiy g'oyalarni ishlab chiqish va uni keyinchalik materiallashtirishda yangi tashkiliy tuzilmalar-innovatsion markazlar katta rol o'ynaydilar. Bular o'z ichiga universitetlar va ilmiy-ishlab chiqarish firmalarini o'z ichiga oluvchi yangilik kiritishlarning vujudga kelgan texnologik faol kompaniyalaridir. 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 mashhur variant bo'ladi.

Innovatsion markazlar tarkibida quyidagilarga ega:

- texnologik parklar (ilmiy, ishlab chiqarish, innovatsion, biznes-park va h.k.) (3.3rasm);

- texnopolislar;
- fan va texnologiyalar mintaqalari;
- innovatsiyalar inkubatorlari.



3.3– rasm. Texnoparkning tuzilishi.

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

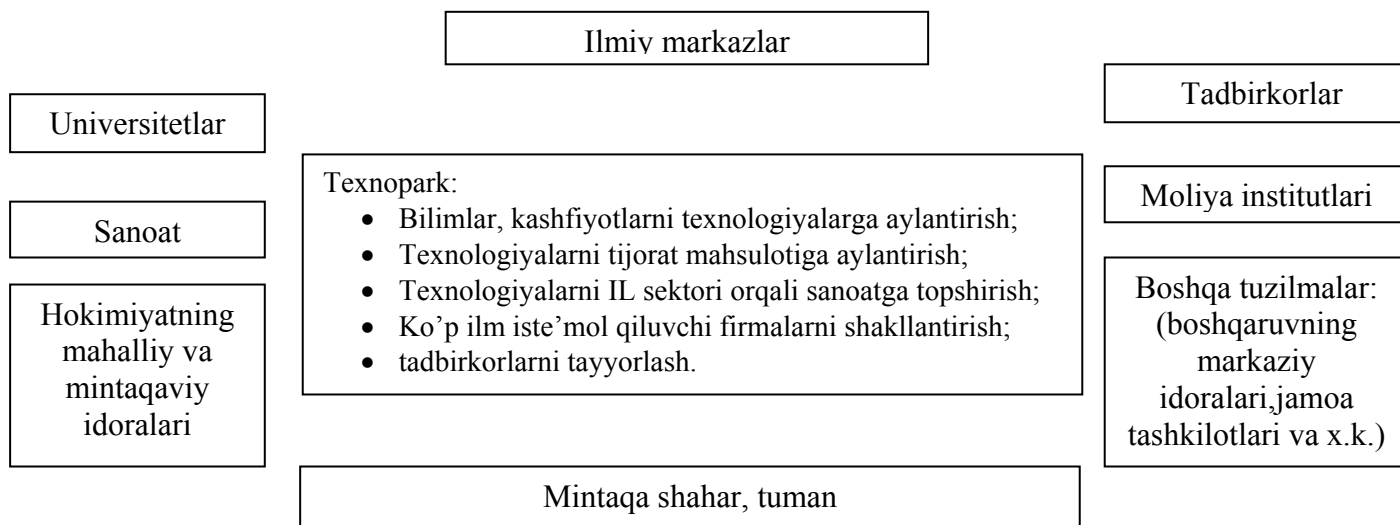
Texnopolis – bu texnoparklar, inkubatorlar yig'indisi va shahar hayotini ta'minlovchi turli tuman tuzilmalarning majmuasidir. Fan va texnologiyalar mintaqasi o'z ichiga texnopolislar, texnoparklar va inkubatorlarni, hamda ilmiy va ishlab chiqarish faoliyatini qo'llab-quvvatlovchi shoxlanib ketgan infratuzilmani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

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 institutsiallashtirish (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 korxonalariga 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'sissilari va ular tomonidan yechiladigan masalalarning bazaviy chizmasi 3.4 rasmda ko'rsatilgan.



3.4 rasm. Texnopark ta'sischi va ular tomonidan yechiladigan masalalarning bazaviy chizmasi.

Inkubatorlarning ajralib turgan alomati va tashkiliy xususiyati shundan iboratki, ular aniq tovarni emas, mustaqil xo'jalik sub'ektini ishlab chiqish bilan shug'ullanadilar. SHunday qilib, yangi kichik innovatsion firmalar texnoparklarning "mahsuloti" bo'ladi. Inkubatorlarda har xil ishlab chiqarish birliklarini bo'lishi firmalarga ularni ushlab turishga harajatlarni ancha qisqartirish imkoniyatini beradi. Bu yerda, misol uchun, inshootning ijarasi, sekretarlik, 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 inshoot 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. Inkubatorlarda tashkil qilingan, unga tegishli bo'lgan va texnologiyalarni topshirish va ilmiy-maslahat xizmatlarini ko'rsatishga ixtisoslashgan mualliflik firmalari; inkubatorlardan chiqqan mustaqil firmalar; yirik korxonalariga 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 korxonalar 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 raqobat afzalliklarini tashkil qilishga qobiliyati bo'ladi, firmaning ilmiy-texnik tajribasi,

texnologiyalarning darajasi va yangiligi, patentli monopoliya, tadqiqot bazasining mavjudligi, xodimlarning 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, xodimning mehnat unumdorligini oshishi esa uni boshqaruv qarorlarini qabul qilishga daxldorligi va sifatlan yangi mehnat undovchi sabablar bilan bog'lanadi.

Strategik markaz bilan yaqindan bog'langan kichik bo'linma xodimlari uchun o'zini yangi-innovatsion faoliyatning faol ishtirokchisi sifatida ko'rsatib menejering ishonchini oqlashga harakat qilish xosdir. Kichik bo'linmalarda mehnatga undovchi sabablar sezilarli ravishda kuchaytiriladi, tashabbus rag'batlantiriladi. Boshqaruvning innovatsion xarakteri yana shunda namoyon bo'ladi, kichik mustaqil innovatsion bo'linmalar kundalik faoliyatda yirik byurokratik tashkilotlar uchun xos bo'lgan, qarorlarni gorizont 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", "Matusito" va boshqa firmalar).

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

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 gorizont 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.

Nazorat uchun savollar:

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'sisчилari va ular tomonidan yechiladigan masalalarni sanab o'ting.
13. Innovatsion infratuzilmaning innovatsion faoliyatini rivojlanishidagi rolini ta'riflab bering.

4 – MAVZU. INNOVATSION MENEJMENTNING METODOLOGIYASI

- 4.1. Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar.
- 4.2. Innovatsion menejmentga tizimli yondashish.
- 4.3. Yangiliklarning yashash davri kontsepsiyasining mohiyati.

Tayanch iboralar: *tizimning yaxlitligi, yashash davrasi kontsepsiyasi, tashkilotning yashash davrasi, innovatsion menejment tizimi, maqsadlar tizimchasi, vazifalar tizimchasi, yangiliklarning kommunikativ aloqalari turlari, doiraviy tarmoq, to'liq tarmoq, yulduzsimon tarmoq, boshqariladigan vazifaviy tizimlar.*

4.1. Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar

“Boshqaruv” tushunchasi har xil ob’ektlarga 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 tadbir 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 sotsial – 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 sotsial omillar nuqtai nazarda ko’rib chiqqan 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 4.1 – jadvalda berilgan.

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

Boshqaruvning maktablari va yondashishlari	Vaqtli darv, 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 evolyutsiyasining 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 kontseptsiyalariga va ham har xil nazariy maktablar va ilmiy yondashishlarga suyanagan.

Bu boshqaruv ob'ektining yuqori murakkabligi va kamroq determinatsiyalanganligi (asoslanganligi) bilan izohlanadi. Aslida ilmiy, texnik, texnologik, sotsial 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 kontseptsiyalar va yondashishlar 4.2 – jadvalda berilgan.

Innovatsion menejmentdagi kontseptsiyalar va yondashishlarning tasnifi⁵

Asosiy, bazaviy yondashishlar va kontseptsiyalar	Ularni amalga oshirish shakllari va natijalar
Klassik maktab	
1.Mehnat taʼsimoti tamoyillari. 2.Maqsad va rahbarlikning umumiyliigi. 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	
1.E'tibor markazida insoniy resurs. 2.Tashkilotni shaxslararo munosabatlarning o'ziga xosligini hisobga olish bilan shakllantiish. 3.Xodimlar hulqini ehtiyojlar, manfaatlar,boylıklar orqali tartibga solish. 4.Xodimlarni unvovchi sabablar	1.Xodimlar salohiyatidan samaraliroq foydalanish. 2.Unumdorlikni oshirish. 3.Xodimning qanoatlanganligini oshirish. 4.Mukofotlashlar va rag'batlantirishlarning egiluvchan tizimi.
Ilmiy maktab	
1.Menejmentning faoliyati va vazifalarining tahlilidan foydalanish. 2.Xodimlarni 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 mantiqiyliigi, 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 epcillik, moslashuvchanlik va uyg'unlik. 6.Ishdan chuqur qanoatlashish va o'zini o'zi aks ettirish o'zini o'zi amalga oshirishga erishish.

⁵ «Теп: Управление инновациями: Статистический подход: Гибкие корпоративные стратегии выживания и лидерства в новой экономике (на спирали). Котельников В.Ю. – М.: ЭКСМО, 2007

Yashash davrli yondashish	
<p>1.Tashkilotning yashash davrini sotsial organizm sifatida ko'rib chiqish.</p> <p>2.Yashash davrlari bosqichlarini o'rganish.</p> <p>3.Rivojlanishning keskin nuqtalarini belgilash.</p> <p>4.Yashash davrlari asosida bashoratlash va rejalashtirish.</p> <p>5.O'tish tendentsiyalarini aniqlash.</p>	<p>1.Aniq rejalashtirish, muvofiqlashtirish va rahbarlik.</p> <p>2.Menejerning xabardorligi va omilkorligini oshirish.</p> <p>3.Aniqroq va muvofiqroq qarorlar qabul qilish.</p> <p>4.Samarali strategiyani ishlab chiqish ehtimoli.</p> <p>5.Firmaning rivojlanishini o'sishini bashoratlash va har tomonlama rivojlanish va yangi bozorlarga bostirib kirish yo'llarini topish.</p>
Miqdoriy matematik yondashishlar	
<p>1.Ekonometrik modellarini qo'llash.</p> <p>2.Ishlab chiqarish vazifalari apparatini qo'llash.</p> <p>3. "Xarajatlar-samaradorlik" usuli bo'yicha ko'plik regressiyasi (orqaga qaytish) usullarini qo'llash.</p> <p>4.Stoxatik (ehtimolli) modellarni qo'llash.</p>	<p>1. Boshqaruv qarorlarining yuqori aniqligi, samaradorligi va sifati.</p> <p>2. Firma rivojlanishining ustuvor yo'nalishlarini tanlash.</p> <p>3.Ishlab chiqarish faoliyati iqtisodiy samaradorligi hisob-kitoblarining aniqligi.</p> <p>4. Natijalarning noaniqligini bartaraf qilish, xatarlarni pasaytirish.</p>
Loyihali yondashish	
<p>1.Innovatsion loyiha turidagi yangiliklarni ishlab chiqish, tadbiiq etish va tijoratlashtirishni tashkil qilish.</p> <p>2.Loyihani biznes-rejalashtirish</p> <p>3.Loyihaning tahlili.</p> <p>4.Loyihani baholash.</p> <p>5.Innovatsion loyihani moliyalashtirilishini tashkil qilish.</p>	<p>1.Strategik rejalashtirishning alohida turi, kerakli ishlab chiqarish-texnik va marketing tadbirlarini tanlash.</p> <p>2.Yangilik, uning iste'mol va qiymatli ko'rsatkichlarini tadqiqot qilish bo'yicha ko'p qadamli tadbirlar. Resursli, texnologik va moliyaviy imkoniyatlarni tadqiqot qilish.</p> <p>3.Balansli hisobot va pul oqimlarini harakatlanishi asosida texnik-iqtisodiy, rejaviy, tijorat, ekologik va moliyaviy o'tkazish.</p> <p>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.</p> <p>5.Moliyalashtirishga ehtiyojni belgilash, manbalarni qidirib topish va loyiha ostidagi pul oqimlarini tashkil qilish.</p>
Marketingli yondashish	
<p>1.Innovatsion firmani marketing strategiyasiga qaratish.</p> <p>2.Innovatsion marketingning aniq strategiyalari: raqobat afzalligi startegiyasi, importni o'rni bosish, xarajatlardagi yetakchilik, yangi bozorlarga bostirib kirish va h.k. ishlab chiqish.</p> <p>3.Yangilikni bozorga kirib borishi strategiyasini ishlab chiqish.</p>	<p>1.Firma, uning tizimchalari va xodimlari faoliyatining bo'lajak iste'molchining so'rovlarini hisobga olish bilan yangiliklarni tijoratlashtirishga yo'naltirish.</p> <p>2.Bozorning nomlanish tadqiqoti. Bozor holatining tahlili va bashorati. Bozor sig'imi, tuzilishi va segmantlarga bo'linishining tadqiqoti. Talab, raqiblar hulqi, raqobat turlari va shakllarining tadqiqoti va bashorati.</p> <p>3.Yangilikni bozorga kirishining maqsadini belgilash, varianti va vaqtini tanlash.</p>

<p>4. Operativ taktik innovatsion marketing. Marketingning turini tanlash.</p>	<p>Yangilikni joylashtirish tadbirlari va bosqichlarini ishlab chiqish. 4. Yangilikni bozorga kirib borishining aniq tadbirlarini ishlab chiqish. Marketingning kreativ, konversion, rahbatlantiruvchi 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.</p>
<p>5. Marketingning xarajatlari va daromadlarini bashoratlash va rejalashtirish.</p>	<p>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.</p>

4.2 – jadvaldan kelib chiqishiga, innovatsion menejmentga har xil kontseptsiyalar 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'ekti bo'ladi;
- 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 xodim-innovator markaziy sub'ekt bo'ladi;
- novator va innovatsion menejmentning innovatsion faoliyat sub'ektlari 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-ahloqiy 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'ektdan 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.

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.

Firmaning ichki muhiti omillariga, masalan, ilmiy-texnik salohiyat, ruhiy holat, infratuzilma, xodimlar 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 ierarxiyasini ochishga va uning har xil darajada batafsil tekshirishligini ko'rib chiqishga imkon beradi.

Tizimning murakkabligi ierarxiya 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 algoritmi ega.

Tizimni tizimning kiruvchi boshqaruvchilari, to'liqlanuvchi, 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 jihatlilik va turli tumanlilik;
- hulqning murakkabligi va undovchi sabablarning ko'p jihatlilik;
- musobaqaluvchi, raqobatlashuvchi va har tomonga yo'naltirilganligi tendentsiyalarining mavjudligi.

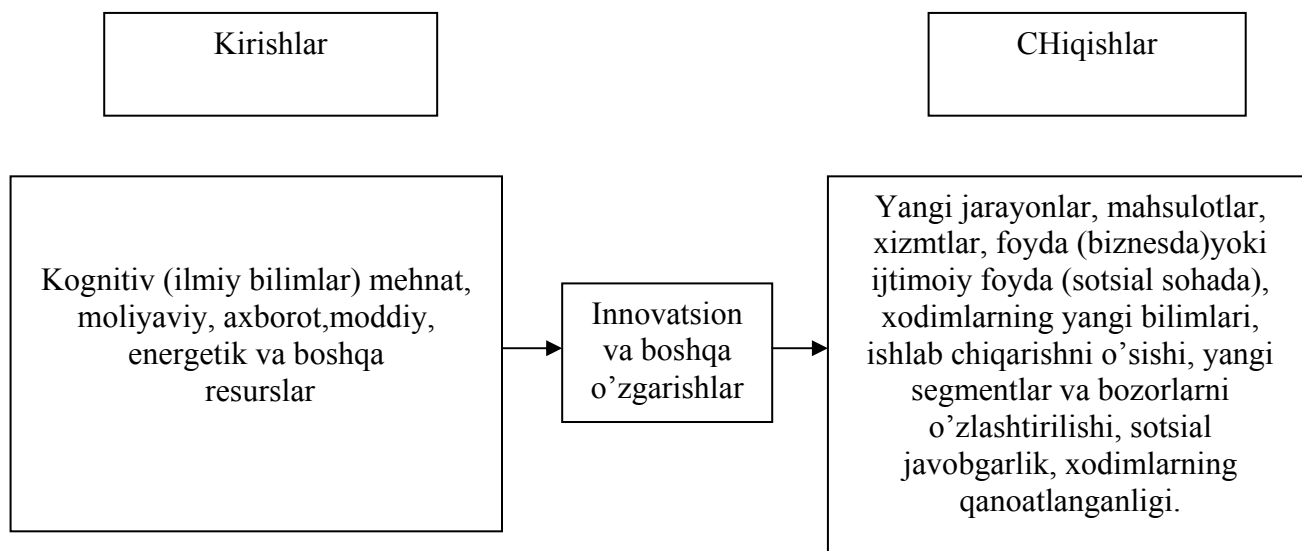
Tizimni ichida sodir bo'layotgan katta tizimlar kabi noaniqlik va axborotlarning ehtimol bo'lgan to'liq emasligi xos bo'lgan, qarama-qarshi yo'nalishdagi jarayonlar uning samaradorligini pasaytirish mumkin.

Innovatsion tizimning 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, xodimlarning yangi bilimlari, ishlab chiqarishni o'sishi, yangi segmentlar va yangi bozorlarni o'zlashtirilishi, sotsial javobgarlik, xodimlarning qanoatlantirilganligidan iboratdir.

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 ierarxiyaning pastroq bosqichiga tegishli bo'lgan va birgalikda harakat qiluvchi tizim ierarxiyaning 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 4.1 – rasmda tasvirlangan.



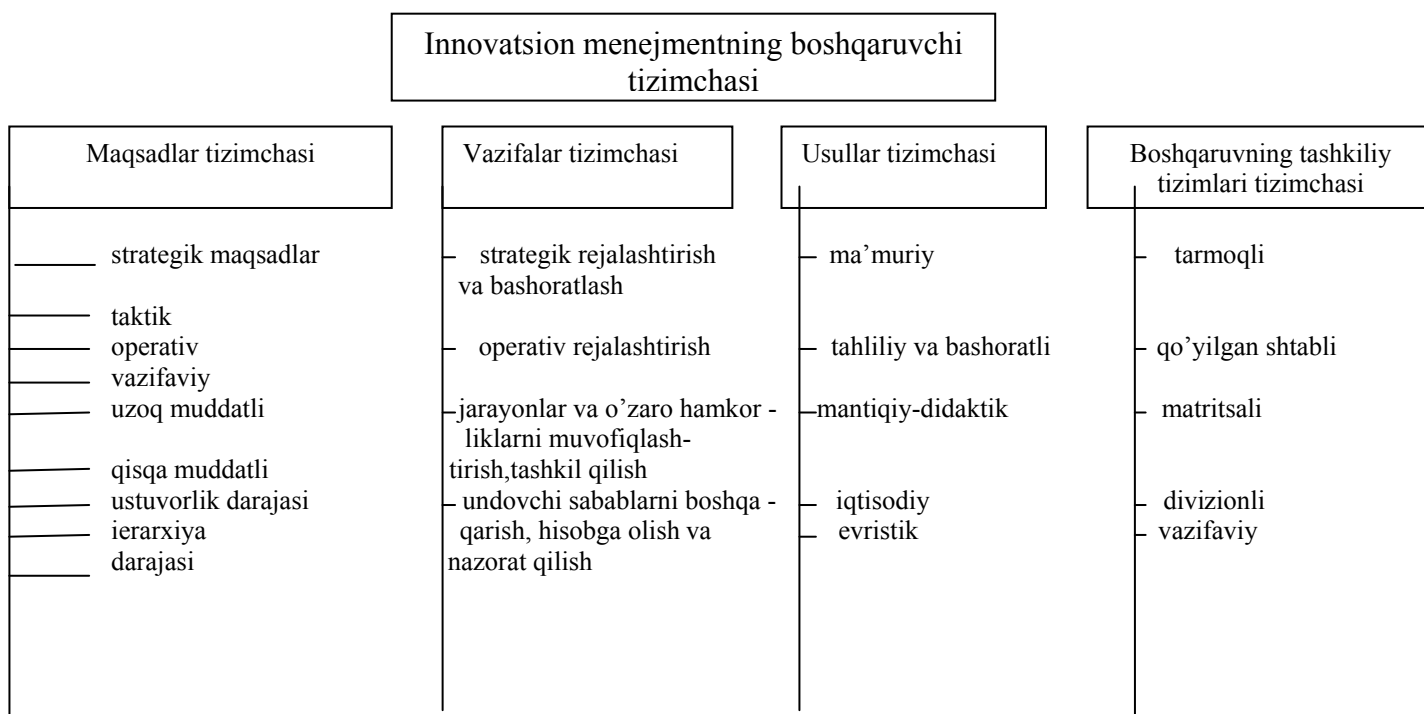
4.1.rasm. Innovatsion menejment tizimidagi kirish va chiqish parametrlari

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 ierarxiyaning ikkinchi bosqichi har xil tizimchalari operatsion boshqaruv tizimidan iboratdir. Nihoyat, ierarxiyaning 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, tizimchalar 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 murakkabligi bilan ta'riflanadi. masalan, joriy va yakuniy nazorat teskari aloqalarga asoslanadi, shuning bir vaqtda rahbarning xodim 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 ierarxiyaning bir necha bosqichlaridan tashkil topadi. Boshqariladigan tizimchaning birinchi bosqichidagi asosiy vazifa uning tizimchalari (ishlab chiqarish, xodimlar, 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.



4.2. – rasm. Innovatsion menejmentning boshqaruvchi tizimchasi

Ierarxiya ikkinchi bosqichi ishlab chiqarish tizimchasining ajralib turuvchi xususiyati oqimlarni muvofiqlashtirish va muvofiq taqsimlash vazifasidan, shu jumladan ierarxiyaning birinchi, pastki bosqichi tipik texnologik jarayonlarini dekompozitsiyalash 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 ierarxiyaning pastki darajasidayoq determinatsiyalanganlik (asoslanganlik)ning pastki darajasi bilan ta'riflanadi. Ayniqsa bu "insoniy resurslar" tizimchasiga tegishlidir. tushunarliki, ierarxiyaning yuqoriroq darajalarida tizimning noaniqligi o'sadi. SHuning uchun tizimlarning noaniqligini bartaraf qilish uchun ierarxiyaning 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 xodimlarni 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, jihatlarini 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 4.3 – jadvalda berilgan.

4.3-jadval

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, xodimlarning o'zaro hamkorligi asosida olinadi.
3.Vazifalarni asoslanganligi	Korxonada 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 xodimlar 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, xodim, 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 muhofazasining me'yoriy talablari, ekologik me'yorga 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, xodimlarni 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, xodimlarning 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 tadbiiq etilishiga, xodimlar 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 kontseptsiyasining mohiyati

Jahon va mamlakatimiz texnik – iqtisodiy rivojlanishining uzoq muddatli tendentsiyalarni tadqiqot qilish shuni ko'rsatadiki, milliy iqtisodiyotlar tuzilmalarining o'zgarishlari va olg'a 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 to'g'ri bog'liq iqtisodiyotning davriy tebranishlariga bog'liqdir. Xuddi innovatsion rivojlanishning davriy kontseptsiyasi ilmiy-texnik taraqqiyotni bir tomondan ishlab chiqarish takomillashtirishning muhim yo'li sifatida tushunishga olib keladi.⁶

Innovatsion jarayonlar, mahsulotlar va tizimlarning yashash davrlari kontseptsiyasi 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 ishlar, 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'ektlar, jarayonlar va tizimlarni o'rganishda ustuvor holatni egallaganlar. Misol uchun, tashkilotlar, sanoat ishlab chiqarishi sohalari, texnik buyumlar, qurilish konstruksiyalari, mashinalar va mexanizmlar yashash davralari kontseptsiyasi 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'ektlar sifatidagi texnologiyalarning evolyutsiyasi va o'zgarishni o'z ichiga oluvchi katta texnologik tizimlar kontseptsiyasi 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.

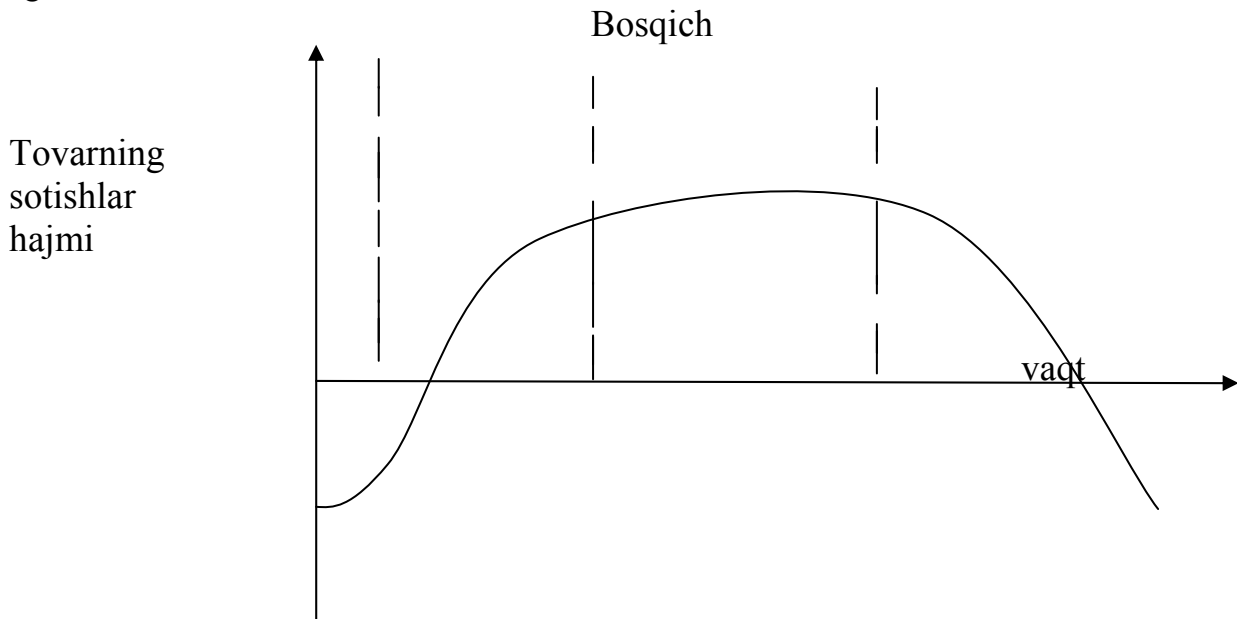
Texnologik tizimlarni rivojlantirish ikki yo'nalish bo'yicha: bazaviy texnologiyalarni takomillashtirish va tubdan yangilarni yaratish bilan amalga oshiriladi. Texnologiyalarni yaxshilanishi va modernizatsiyalanishi, ularni yetuklik bosqichiga o'tishi va bozorni ushbu tovarlar bilan to'ldirilganligi 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'ektlar, 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 1 - rasmda berilgan. Innovatsion menejmentning ko'p sonli ob'ektlari: innovatsion korxonalar, yangi texnika va texnologiya,

⁶ А.М. Мухамедияров “Инновационный менеджмент”-М.: Инфра-М., 2008

yangi tovarlar va xizmatlar yashash davrasining xuddi shunday dinamikasi tuzilishiga egalar.



4.3rasm. Yangi tovarning yashash davrasi:

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

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



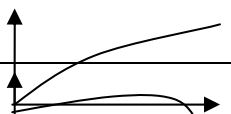
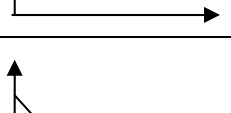

- vaqtli omilini hisobga olishni,
- jarayonning markaziy tendentsiyasini aniqlashni,
- o'zgarishlar dinamikasini namunaviyligini,
- jarayonni kuchayishining mantiqini,
- moddiy, axborot va moliya oqimlarining ko'rgazmaliligi va ravshanligini;
- bosqichlarni jarayonlarni matematik modellashtirish imkoniyatini,
- 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'ektlarning o'zaro aloqalarini aniqlashni.

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

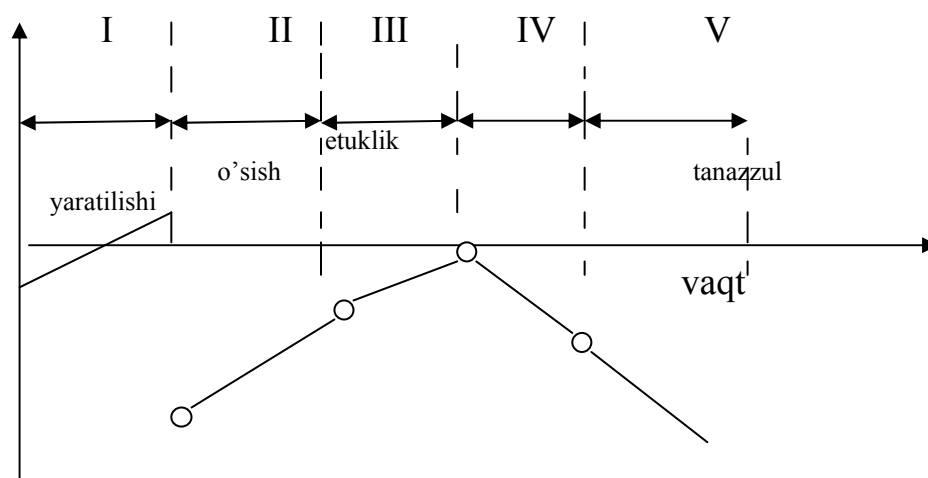
Yashash davralari dinamikasini ta'riflovchi matematik vazifalar 4.4 – jadvalda berilgan. Yashash davrasi alohida uchastkalardan tashkil topgan, ulardan har biri har qanday iqtisodiy ob'ektni rivojlanishi darajasi vaqtini u yoki bu qismida vujudga keladigan ichki va tashqi sharoitlarni rivojlanishi darajasiga bog'liqligining matematik bayoniga ega. Bu innovatsion menejerga rivojlanishning sur'atlari va darajasini o'zgarishi bo'yicha qarorlarni ishlab chiqarishga imkon beradi.

Yashash davralari dinamikasini bayon qiluvchi matematik vazifala

Yashash davrasi bosqichi	Vazifani belgilanishi	Vazifani boshqarilishi	Vazifani bayon qiluvchi egri chiziqning ko'rinishi
Yaratilish	Kombinatsiyalangan eksponenional (namoyish qilinuvchi)-bosqichli vazifasi		
O'sishni jadalashishi	Ekspontensial vazifa		
O'sishni sekinlashishi	Tornkvistning Ikkinchi vazifasi		
Etuklik	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 7-rasmda ko'rsatilgan.

Samara



4.4rasm. 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 kontseptsiyasi 1990 yillarning o'rtalarida Harbiy iqtisodiyotda keng tarqalgan edi. Vaziyatli tahlilga asoslangan I. Adizes kontseptsiyasi 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 his qilish va kerakli resurslarni olinishini ta'minlashdan iborat bo'ladi, ular orasida yangi bilimlar va texnologiyalar, nou-xaular alohida roly 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'ektiv va sub'ektiv 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 xodimlar, 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.

Etuklik 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'ektlarning harakatlari muhitning holatiga hech qanday sezilarli ta'sir ko'rsatmasa, chunki mukammal raqobat sifatida bozorning boshqa ishtirokchilarining xulqi ham boylar 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 vakolatlarini 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 kontseptsiya asosiy dastlabki tamoyillarining alohidagi ahamiyatini namoyish qiladi, ular iqtisodiy ob'ektlar 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 korxonalar, tashkilot, texnika va texnologiya, tovarlar va xizmatlar kabi iqtisodiy ob'ektlar 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 g'avyalantirish 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 tijoratlantirilishi 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'ektdan 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 birlikdir.

Har bir tipik jarayon yagona harakatlar tizim elementlaridan tashkil topadi.

Nazorat uchun savollar:

1. Boshqaruv haqidagi fan evolyutsiyasining asosiy bosqichlariga ta'rif bering.
2. Innovatsion menejmentning kontseptsiyasi 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 ierarxiyaning qaysi bosqichlarini aytib bera olasi?
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 kontseptsiyasi nimadan iborat?
15. Texnologik tizimlarni rivojlanishining yashash davrasi kontseptsiyasi 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?

5 - MAVZU. 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.

Tayanch iboralari: *Innovatsiyalarni tashkil qilish, innovatsiyalarni tashkil qilishning jihatlarini, innovatsion faoliyat sub'ektlari, innovatsion korxonalar ilmiy – texnik va innovatsion soha tashkilotlarining tasnifi, innovatsion rivojlanish, innovatsion rivojlanish, innovatsion jarayon, kelajakning innovatsion tashkilotlari.*

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 impulsni 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, tadbqiq etish va ishlab chiqarishni birgalikda amalga oshiruvchi odamlarning birlashmasi bo'lgan sub'ektni;
- 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'ekt, firma, institut, innovatsion korxonalar sifatida, bo'linmalarining 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'ektlari bo'ladilar. Bu barcha tashkilotlar ishlab chiqarishni haqiqiy yangilanishini amalga oshiruvchi asosiy manbalar va xo'jalik yurituvchi sub'ektlar 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 ishlamalar)ga ixtisoslashishlari mumkin, bular ilmiy innovatsion korxonalar, Oliy o'quv yurtlari, kichik tadbirkorlik sub'ektlari, ilmiy-texnik majmualar va birlashmalar bo'lishlari mumkin. Tajribaviy namunalar yaratish va tadbqiq 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 tadbqiq etish va ishlab chiqarish bilan, qoidagi ko'ra, yaxshi resurs bazasi, malakali xodimlar, bozordagi belgilangan o'rinlarga ega yirik firmalar shug'ullanadilar. Tadqiqotchilar firmaning o'lchamini kashfiyotlar soni bilan bog'lamasalar ham, G'arbiy Yevropada innovatsion rivojlanishning katta tajribasi to'plangan. Ammo Frantsiya 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 korxonalarining ko'pchiligi yarim fabrikalar,

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'ekti 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 5.1- jadvalda berilgan.

5.1. – 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
	Ixtisoslashgan tashkilotlar				
Ilmiy–texnik mahsulotning turi	FT	AT (ITI)	TKI	Tajribaviy namunalarni yaratish	Tajriba partiyalari, birinchi seriyalarni ishlab chiqarish
	Bajaruvchi tashkilotlar				
Faoliyatning xarakteri	ITTKI			Fanga, shu jumladan turlari bo'yicha xizmat ko'rsatish vazifalari	

Bilimlar sohalariining xarakteri	Fanlar sohasidagi tashkilot		
	tabiiy	texnik	Ijtimoiy va gumanitar
Kombinatsiyala shtir 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		
	Doimiyilar	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 tendentsiyalarni hisobga olishning zarurligicha asoslanadi.

Bir tomondan, innovatsion jarayon – bu g’oyani vujudga kelishidan to ishlab chiqarishga tadbiiq 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 ixtiroi 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 korrelyatsiya (o’zaro aloqa) yo’qligi ko’p sonli tadqiqotlar bilan belgilangan. SHuning uchun bundan nuqtai nazardan korxonalar innovatsion tadbirkorlik faoliyatining ITTKI bosqichidan to marketing va sotishlargacha bo’lgan to’liq majmuasini amalga oshirishi shart emas.

Bozor mexanizmlarini takomillashuvi sharoitida, ikkinchi tendentsiyaga muvofiq firmalararo kooperatsiyalar alohida rol o’ynay boshlaydilar. Innovatsion faollikni oshishi quyidagi ikkita muhim tendentsiyalar: 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 variantlilik 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 tadbiiq qilish, o’zlashtirish va diffuziyasi o’rtasidagi o’zaro aloqaga bog’liq⁷. 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

⁷ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] page 42

biznesning ko'rina boshlangan tor ixtisoslashishi oddiygina ikki va uch darajali tashkiliy tuzilmalar bilan bog'langan.⁸

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 ishlamalari, 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 asboblari, 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 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, menejmentning 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 1- rasmda ko'rsatilganlar. Ular tizimchalar va elementlarning sifatini va ularning ochiq tizim sifatidagi tashkilot ichidagi aloqalarini namoyish qiladilar.

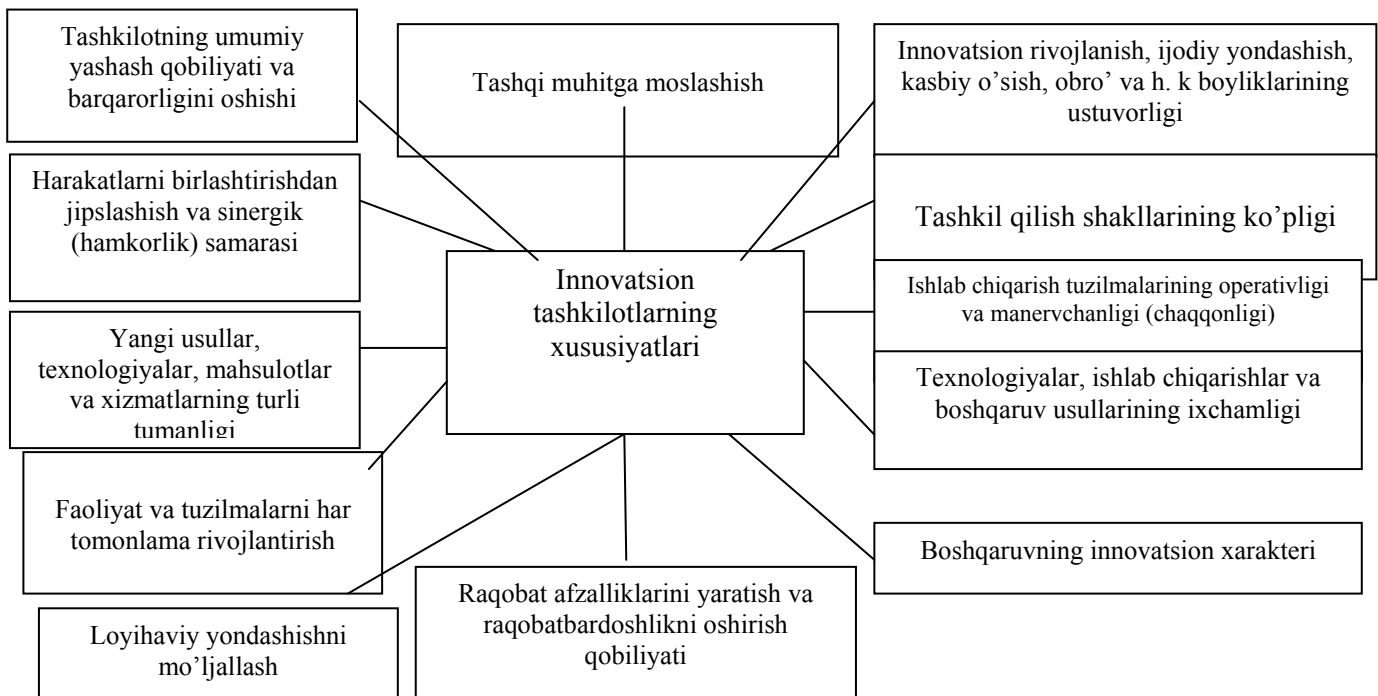
⁸ Акофф Р, Магидсон Д., Эддисон Г. «Идеализированное проектирование: Как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации», 2007.

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'linmalarining 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 tendentsiyalar, barqarorlikni amalga oshirish bilan bog'liq. Tizimni tashqi muhitda faoliyat yuritishi. Tashkilotni rivojlanishining bu ikkinchi tendentsiyasi sinergik (hamkorlik) samarasini yaratuvchi mexanizmni jipslashishi va intergratsiyalashishga asoslangan, u harakatlarning bitta 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 tendentsiyalarni umumlashtirish asosida alomatlarining 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.



5.1. – rasm. Kelajak innovatsion tashkilotlarining xususiyatlari

Innovatsion tizimning xususiyatlari ikkita qarama qarshi tendentsiyalar: 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 (etkazib 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 tashkiliy 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, xodimning tajribasi va bilimlarini, tayyor mahsulot va xizmatlarni epchil taqsimlanishiga asoslangan.

Nazorat uchun savollar

1. Innovatsiyalarni tashkil qilish tushunchasiga nimalar kiradi?
 2. Tashkilotni sub'ekt sifatida va innovatsion faoliyatning jarayoni sifatida ta'riflab bering.
 3. Innovatsion korxonalar 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 korxonalar o'lchamiga bog'liqligini bayon qiling.
- Kichik biznesning rolini yoritib.
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.

6– MAVZU. KORXONADAGI INNOVATSION STRATEGIYANI TANLASH

- 6.1. Korxonalaridagi 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.

Tayanch iboralar: *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.*

6.1. Korxonalaridagi innovatsion faoliyatning zarurligi

Mamlakatimiz korxonalaridagi ko'p yillar davomida mavjud bo'lgan rejalashtirish amaliyotining tahlili uni korxonalar rejasini ishlab chiqishga emas, balki shakllantirib bo'lingan rejayiy vazifani bajarishga qaratilganligini ko'rsatadi. Bu avvallari sanoat korxonalarini faoliyat yuritgan ob'ektiv sabablar, hamda iqtisodiyotni rivojlanishining oldingi bosqichida korxonalar oldida turgan vazifalar bilan izohlanadi. CHamasi bunday amaliyot xo'jalik yuritishning hozirgi sharoitlariga mos kelmasa kerak.⁹

Hozirgi paytdagi korxonalar 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 shakllarini 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 sohasida 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 startegiyaning, 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'ekti innovatsion faoliyatdan iborat bo'ladi, uni ko'rib chiqarib, 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 chiqarishning ob'ektiv zaruriyati pishib yetilgan;

- 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 chiqarish 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.

⁹ “Теп 3: Управление инновациями: Стратегический подход: Гибкая корпоративные стратегии выживания и лидерства в новой экономике (на спирали)”. Котельников В.Ю. М.: Эксмо, 2007.

6.2. Innovatsion strategiyaning mohiyati, uning korxonaga 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 korxonaga 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.

Korxonaga 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 korxonaga strategiyasini chuqurlashtiradi, aniqlab beradi va amalga oshirishga ko'maklashadi. U yana maqsadlarga erishish va milliy iqtisodiyot nuqtai nazaridan korxonaga 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 tejankorligiga va amalga oshirilishiga erishish.

Korxonaning umumiy strategiyasi va ilmiy – texnik taraqqiyot sohasidagi strategiya o'rtasidagi aloqa, hammadan avvalo, yangi mahsulotni tadbiiq 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 tadbiiq etish strategiyasi korxonaga 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 tadbiiq 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. Korxonaga 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 rahbarga 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 tadbiiq 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, korxonalarining 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 tadbiiq 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 korxonaga 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 0030, tashkiliy tuzilmadagi katta o'zgarishlarni taqazo qiladi.

Innovatsiyalarning tashabbuskorlari oshirilgan xatar sharoitida ishlashdilar, ammo ta'asis etuvchi xarakterga esa yangilik kiritishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirilishida ishlab chiqarishning o'rtaqacha 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 korxonaga 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'sig'ini yenchib chiqishni strategik rejalashtirish imkoniyatini beradi. Nisbatan qisqa davr (ikki – uch yil) davomida bu sohada korxonaga ustuvorlik qilishi, ilg'or o'rnlarni ushlab turadi. Keyinchalik, raqiblik qiluvchi korxonaga 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'zao 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 yerga 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 sohalaridagi raqobat uchun imkoniyat bo'lmagan yakka hokimlik holati) bo'yicha sotish qiyinchiliklarini yecha olmaydigan korxonaning mavqeini saqlab qolishga qaratilgan.

Ushbu strategiyadan foydalanuvchi korxonalar odatda tadqiqotlar va ishlamalarda ba'zi bir hollarda innovatsion faoliyatdagi ilg'or o'rinnlarni egallash va saqlab qolish bilan bog'liq boshqa xarajatlarda katta darajada tejamkorlik qiladilar. Ular ushbu sohadagi ilg'or korxonalarining 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 "himoyalannuvchi" 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 tadbir 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 korxonalar ishlab chiqarishning alohida sohalari va turlar va mahsulotlarning navli guruhlari uchun har xil innovatsion strategiyalarni parallel ravishda qabul qilishlari mumkin.

Korxonalar 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'ekti 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 (xodimlar, axborot, moliya, moddiy)dan foydalanishning samaradorligini oshirib, ishlab chiqarish – texnik va muxandislik 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 tutuladi), 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 muhofaza qiluvchi inshootlarni qurishdan.

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

Innovatsion strategiya xo'jalik yurituvchi sub'ektning 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'ektni 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 xodimlarning 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 innovatsion strategiyasini ham muvaffaqiyatli amalga oshirish mumkin.

Mikro va makrosohoning aniq sharoitlariga ko'ra korxonalar innovatsion strategiyaning ikkita asosiy turlari: passiv xarakterga ega moslashuvchi, yoki hujumkor, faoldan birini tanlashi mumkin. Barqaror turli-pulli munosabatlar sharoitida moslashuvchi strategiya 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 **boxor**dagi 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'ektiv 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'ektlar moslashuvchi strategiyani afzal ko'radilar.

Nazorat uchun savollar

1. Korxonadagi strategik innovatsion rejalashtirishning ob'ekti nimadan iborat?
2. Innovatsion strategiyaning mohiyati nimadan iborat?
3. Ilmiy – texnik taraqqiyot sohasidagi korxonaning umumiy strategiyasi o'rtasida aloqa qanday tartibda amalga oshiriladi?
4. Strategik rejalashtirish qanday maqsadlarni ko'zlaydi?
5. Korxonaning umumiy maqsadida nimalar hisobga olinishi kerak?
6. Siz innovatsion strategiyalarning qanday turlarini bilasiz?
7. Tajavvuzkor yondashishning qanday bazaviy strategiyalari mavjud?
8. Bozorning aniq segmentiga mo'ljallangan strategiyaning mohiyati nimadan iborat?
9. Yangi bozorlarga mo'ljallangan strategiyaning mohiyati nimadan iborat?

7 - MAVZU. 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.

Tayanch iboralar: *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.*

7.1 Investitsiyalar portfelini boshqarishning mazmuni, maqsadi va vazifalari

Korxonaning innovatsion portfeli uncha kiruvchi, amalga oshirish uchun ko'rib chiqishga qabul qilingan haqiqiy loyihalar va dasturlar majmuasidan iboratdir. Uni boshqarishning asosiy maqsadi korxonada 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: Korxonada qanday aniq loyihalarni qabul qilishi kerak? Investitsion reja va byudjetda kapital kiritmalarining 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 korxonada

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 javoblarni berishga imkon beradi.

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

1. Ularni amalga oshirish katta moddiy va pul harajatlari bilan bog'liqdir.
2. Kapital kiritmalardan qaytarilishni kelajakdan bir qator yillar davomida olish mumkin.
3. Kapital kiritmalarning bashoratida albatta xatar va noaniqlik elementlari mavjud.
4. Odatda kapital kiritmalar sifatida ko'rib chiqiladigan investitsiyalar ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirish, yangi uskunalarni xarid qilish va korxonaning o'z strategik va taktik maqsadlariga erishish qobiliyatini oshirish bilan bevosita bog'liq boshqa kapital xarajatlarni ko'zda tutadi.

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

1. Korxonada iqtisodiy rivojlanishi sur'atlarini oshirish. Investitsion siyosatning samaradorligi va korxonada 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, korxonada tomonidan sof foydani ishlab chiqarishni rivojlantirish va aktsiyadorlarga 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 korxonada sof foydaning kattaroq qismini o'z ixtiyorida, ya'ni kapital kiritmalarga qoldirishi mumkin.

2. Investitsion faoliyatdan foyda (daromad)ni ko'paytirish. Korxonada 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 tomonida 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 bag'olar 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 muhokama qilishda korxonada 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 korxonada direktivasi uni baholashdan chetga chiqishlarning miqdori va ehtimol bo'lgan yo'nalishi haqidagi haqiqiy tasavvurga ega bo'lganda o'zini oqlashi mumkin. Ko'pgina korxonada 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 korxonaning 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 barqarorligi 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 hisoblashlar uchun mablag'lar yetishmasligiga olib kelishi mumkin. Bundan tashqari, ayrim loyihalarni moliyalashtirish jalb qilingan qarz mablag'lar hisobiga amalga oshiriladi. Keyinchalarni korxonada balansida keskin ko'payishi uzoq muddatli davrda moliyaviy barqarorlikni yo'qotilishiga olib kelishga qodir. SHuning uchun, kapital kiritmalarni moliyalashtirish manbalarini begilab turib, oldindan moliyalashtirish sxemasi korxonaning moliyaviy muvozanatiga qanday ta'sir ko'rsatishini bashoratlash zarur.

Kapital investitsiyalar kiritish jarayonida korxonada moliyaviy holati orqasidan kuzatishning asosiy ob'ektlari 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 tadbiiq etishning samaradorligi;
- qurilish – montaj ishlarini amalga oshirish va ularni ishlab chiqarish jadvallarini bajarilishining davomiyligi;
- yangidan ishga tushirilgan ob'ektlar 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 jadallashtirishi;
- 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, korxonalar 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 neytrallashtirishni ta'minlaydi. Ushbu xatarlarni kamaytirilishi korxonaning innovatsion faoliyat jarayonidagi moliyaviy barqarorligi va to'lov qobiliyatini ta'minlashning muhim sharti bo'ladi. Demak, investitsion portfelni 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;
- alohida 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 portfelni 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, aktsiyalarga 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 yig'ish;
- sarmoyador qiziqayotgan sohalar bo'yicha bozor holatining istiqbollari bashoratlash;
- investitsion tovarlar bozoridagi hujjat 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 qaerga: 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.

1. Muddatlarning moliyaviy muddatlar tamoyili ("oltin bank qoidasi") deydi: 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 qarzar) hisobiga moliyalashtirish maqsadga muvofiqdir.

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

3. Eng yuksak rentabellik qoidasi – sarmoyadorga eng katta (eng yuksak) daromadlilikka erishishni ta'minlovchi kapital kiritmalarni tanlashni tavsiya qiladi. G'arbiy 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 direktivasi aksiyadorlar oldida hisobot beradilar. Agar rahbariyat faoliyati kiritilgan sarmoyalarga ularga ma'qul foydani keltirmasi, ular almashtirilishlari mumkin, yoki firma yutib yuborish ob'ekti 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.

4. 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 daromadlilikidan yuqoridir.

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

$$P_a > \text{СП}$$

bu yerda R_a – aktivlarning rentabelligi, %; СП – kredit bozoridagi bank foizlarning o'rtacha stavkasi.

8. Ko'rib chiqilayotgan loyiha korxonaning tovar bozoridagi hулqining 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 aktsiyalari 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.¹⁰

Innovatsiya faoliyatlarini yaratish bo'yicha bin qancha qulayliklar mavjud, ayniqsa innovatsion tadbirkorlikning maqsadi innovatsiyalarni amalga oshirish yo'li bilan natija olishdan iboratdir. Innovatsion faoliyat sohasini belgilash uchun tashkilotning asosiy strategiyalari (maqsadlari)ni ta'riflovchi quyidagi belgilarni kiritamiz¹¹:

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.

¹⁰ Р.А. Фатхудинов «Инновационный менеджмент: классификация, структура и отличительные черты инновационных организаций: Экономические законы, законы организации, научные подходы и принципы и др.»: Учебник для вузов. Изд. 5-е, испр., доп. «Питер», 2007

¹¹ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] page 51

Tashkilotning sanab o'tilgan strategiyalarini amalga oshirish uchun innovatsiyalar zarur. 7.1-jadvalda tashkilot strategiyalarini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan innovatsiyalarning asosiy turlari sanab o'tilgan.

7.1- 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'zgarishini 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.

7.1 – jadvalda belgilangan innovatsiyalarning tashkilot strategiyasiga ta'sirlari va qo'shimcha qabul qilingan shartlar asosida tashkilot tovarlarini qayta ishlab chiqarishning xarakterliroq turlarini shakllantirish mumkin (7.2 - jadval)

7.2. – jadval

Tovarlarni qayta ishlab chiqarishning asosiy turlari

Tashkilot strategiyalarini birlashishi	Tovarlarni qayta ishlab chiqarish turlari
1. $K_1TS_1S_1V_1R_1$	Oddiy qayta ishlab chiqarish (innovatsiyalarsiz)
2. $K_2TS_1S_1V_1R_1$	Oshirilgan sifatli tovarni oddiy qayta ishlab chiqarish
3. $K_1TS_2S_1V_1R_1$	Tovarni uni past narxda sotish uchun oddiy qayta ishlab chiqarish
4. $K_1TS_1S_2V_1R_1$	Tovarni resurslarni tejaydigan texnologik bo'yicha qayta ishlab chiqarish
5. $K_2TS_1S_1V_2R_2$	Eski va yangi bozorlar uchun yangi tovarni kengaytirilgan qayta ishlab chiqarish
6. $K_1TS_2S_2V_2R_1$	Yangi texnologiya bo'yicha tayyorlangan eski tovarni kengaytirilgan qayta ishlab chiqarish
7. $K_1TS_1S_1V_1R_2$	Eski va yangi bozorlar uchun eski tovarni oddiy qayta ishlab chiqarish
8. $K_2TS_2S_2V_2R_2$	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 tadbiiq 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 7.3 – jadvalda, yangiliklar portfeli 7.4 – jadvalda berilgan.

7.3 – jadval

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

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

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

Innovatsiya larning 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 muddatli tasniflanadilar.

Korxonaga uchun mablag'larning u yoki bu manbalarini safarbar qilish belgilangan harajatlardan bilan bog'liqdir:

- aktsiyadorlarga 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 moliyalashtiriladilar. SHuning uchun har xil manbalarni jalb qilishga xarajatlarning umumiy summasi muvofiqlashtiriladi.

Narx kontseptsiyasi sarmoyalar nazariyasida asosiy bo'ladi. U korxonaga 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.

1. Ushbu korxonaga sarmoyalarning narxi.
2. Amaldagi korxonaning umuman sarmoyalar bozorida xo'jalik yurituvchi sub'ekt sifatidagi narxini.

Birinchi tushuncha korxonadagi mulkdorlar (aktsiyadorlar) va 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 korxonaga 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 korxonalarining 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 korxonalar 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 korxonalar mulk egalari, aksiyadorlariga tegishlidir. Xuddi ular uni ishlab chiqarishga kiritish kerakmi, yoki dividendlar to'lashga yo'naltirish kerakligini hal qiladilar. SHuning uchun taqsimlanmagan foydani sarmoyaning elementi deb bilish kerak, unga o'z pullarini kiritib, aksiyadorlar qo'shimcha daromad olishni xohlaydilar. SHuning uchun taqsimlanmagan foydani qiyimati 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:

$$U_{np} = U_{oa}$$

bu yerda TS_{np} – taqsimlanmagan foydani narxi (qiymati); TS_{oa} – 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'O'Q) sarmoyadorlar o'z kiritmalaridan kutadigan foydani eng kichik me'yoridan iboratdir. Amalga oshirish uchun tanlab olingan loyihalar juda bo'lmaganda SO'O'Q dan kam bo'lmagan rentabellikni ta'minlashlari kerak. SO'O'Q korxonalar 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 qarzlilar.

3) Kreditorlik qarzdorliklari va boshqalar.

SO'O'Q ni hisoblash uchun standart formula quyidagidir:

$$TS_{i} = \sum U_i \cdot Y_i \quad (6)$$

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

SO'O'Q 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'O'Q ni kutilgan sarmoyaga foyda me'yorining xatarsiz qismi sifatida belgilanadi, u odatda federal va subfederal qarzlilar obligatsiyalari bo'yicha daromadlikning o'rtacha me'yoriga teng.

SO'O'Q kontseptsiyasi ko'p qirrali va ko'p sonli hisoblashlar bilan bog'langan. Kundalik amaliyotda ekspress-tahlil bo'lishi mumkin, unda SO'O'Q deb bank foizining (mintaqaviy va Rossiya kredit bozoridagi) o'rtacha stavkasi qabul qilinadi. Bunday yondashish butunlay mantiqiydir, chunki investitsiya kiritish variantini tanlashda foydani

kutilgan me'yori (investitsiyalarning rentabelligi) yuqori bo'lishi kerak, ya'ni **R SP** . SO'O'Q dan loyihalarni amalga oshirishga tanlashdagi investitsion tahlilda foydalaniladi.

1. 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.

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

Agar **DIM SO'O'Q**, unda loyiha sarmoyadorlar va kreditorlar manfaatlarini qanoatlantrilishini ta'minlovchi sifatida amalga oshirilishi mumkin. $DIM = SO'O'Q$ sharoitida korxonada ushbu loyihaga befarq qaraydi. **DIM SO'O'Q** sharoitida loyihadan voz kechiladi. SO'O'Q ni hisoblash 7.5. – jadvalda berilgan.

7.5. – jadval

Aktsiyadorlik kompaniyasi bo'yicha SO'O'Q 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 $SO'O'Q = 24\%$ ($28 \times 0,5 + 15 \times 0,1 + 20 \times 0,05 + 30 \times 0,2 + 10 \times 0,15$). Markaziy bankning 2001 yildagi hisoblash stavkasi 25 % ni tashkil qilgan. Demak, sarmoyalarni yuqori ko'rsatilgan nisbatlarda jalb qilish kompaniya uchun foydalidir, chunki **SO'O'Q SP (24% 25%)**.

SO'O'Qni belgilab investitsion loyihalarni baholashga o'tish mumkin, bunda shuni nazarda tutish kerakki, investitsiyalarning rentabelligi sarmoyalarning o'rtacha o'lchangan qiymati (SO'O'Q)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 direktsiyalari 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 kontseptsiyasi 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, inshootlar, 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 korxonalar ishlab chiqarish – tijorat faoliyatining bozor muhitini hisobga olishni aks ettiradi.

Hozirgi zamon amaliyoti shundan darak beradiki, korxonalar 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 xodimlar 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 himoyalalanish 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 inlyatsiyasi 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 korxonalar moliyaviy holatini yomonlashtirmaslikka ishonch hosil qilish uchun, umuman korxonalar bo'yicha o'tkaziladi.

Bunday baholash o'tgan davr uchun buxgalteriya hisoboti ma'lumotlari bo'yicha standartli moliyaviy koeffitsientlar – likvidlik, to'lov qobiliyati, aktivlarni aylanuvchanligi va aktivlar, shaxsiy sarmoyalar va stoish hajmlarining rentabelligi yordamida amalga oshiriladi. Bunday tahlilning metodikasi maxsus moliyaviy adabiyotlarda bayon qilingan. Korxonalar 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 aktsiyadorlik jamiyati shaklidagi yangi yuridik shaxsini tashkil qilishni ko'zda tutsa, unda uning aktsiyadorlari va mo'ljallangan aktsiyadorlik 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 qisqaligi va mantiqiyliigi;
- 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);
- korxonaga 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 saldosini – sof foyda va yillar bo'yicha amortizatsion ajratmalarning summasidir;

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

- moliyaviy faoliyat saldosini 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 korxonalar 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 hisobigini, ya'ni diskontlashtirish asosida erishiladi. Pul oqimlari (to'lovlar va tushumlar)ni diskontlashtirish va ularning saldosini belgilash investitsiyalarni amalga oshirishning bo'lg'uvsini samarasini asoslanganroq baholash (sof diskonilashtirilgan daromad – SDD - shaklida) uchun zarur.

Investitsion loyihani moliyalashtirish strategiyasi biznes – rejaning moliyaviy bo'limini bayon qilinishini yakunlaydi. Korxonalar 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;

- korxonalar 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 qarzlarni 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, qarzar bo'yicha foizlar va aktsiyalar bo'yicha dividendlarni 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'ektlarni 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 korxonadan tomonidan tanlangan haqiqiy investitsiyalar portfelini boshqarish strategiyasi bilan yaqindan bog'langan.

Nazorat uchun savollar

1. Korxonada investitsion portfeliga ta'rif bering.
2. Haqiqiy investitsiyalar portfelini boshqarishda qanday masalalar hal qilinadi?
3. Korxonada 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 korxonada sarmoyasi narxini ta'riflaydi?
8. Umuman nima amaldagi korxonada 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 rejasini tarkibiga qanday bo'limlar kiradi?
12. Investitsion loyihalar tijorat va byudjet samaradorligining asosiy ko'rsatkichlarini aytib bering.

8 – MAVZU. ITTIR NI TASHKIL QILISH VA LOYIHALASHTIRISH

- 8.1. ITTIRning vazifalari, tamoyillari va bosqichlari
- 8.2. Innovatsion tashkilotning patent-litsenziyalik faoliyati
- 8.3. Innovatsion loyihalashtirishning asoslari
- 8.4. Innovatsion loyihalarning ekspertizasi.

Tayanch iboralar: *fundamental tadqiqotlar amaliy tadqiqotlar, tajriba – konstruktorlik ishlari, eksperimental ishlari, ITTKIning tashkil qilish, patent, foydali modellar, sanoat namunalari, litsenziyalashtirish, litsenziya royallari, innovatsion loyiha, innovatsion loyihalarning ekspertizasi.*

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'ektining 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'oyalari 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.

¹² Акофф Р., Магидсон Д., Эддисон Г. «Идеализированное проектирование: Как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации», 2007.

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) muxandislik ob'ekti yoki texnik tizimning belgilangan konstruksiyasini ishlab chiqish (konstruktorlik ishlari);

b) g'oyalar va yangi ob'ektiv 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 printsiplial xususiyatlariga ega noyob modellar)ni yaratish;

- 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, asboblari, qurilmalar, stendlar, matnlarni tayyorlash, ta'mirlash va ularga xizmat ko'rsatishga qaratilganlar.

Fanning tajriba bazasi – tajriba, eksperimental ishlarni bajaruvchi tajribali ishlab chiqarishlar (zavod, tsex, 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. Iсталgan natijalarni olish ehtimoli ITI dan TKI sari oshib boradi.

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

ITTKI natijalarini tadbiq etishning quyidagi darajalari (sohalari) ni ko'rib chiqish kerak:

1. 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.

2. ITTKI natijalaridan eksperimental namunalar va laboratoriya jarayonlarida foydalanish.

3. TKI va eksperimental ishlar natijalarini tajribali ishlab chiqarishda o'zlashtirish.

4. ITTKI va tajribali namunalar sinovlari natijalarini seriyali ishlab chiqarishda o'zlashtirish.

5. 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 (KHYaT);
- 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 litsenziyalik 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 himoyalashini 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 konvension 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 guvohnomasi yoki patent olish yo'li bilan amalga oshiriladi. mualliflik guvohnomasi 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'ektlarini 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 qoidalarini 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 namunasi patent 10 yil davomida amalda bo'ladi va yana 5 yilgacha uzaytirilishi mumkin.

Patent qonuni sanoat mulki ob'ektlarining patent qobiliyati mezonlari majmuasini belgilab beradi. Ular ostida uni yaratuvchisi tomonidan himoyalash patentini olish uchun ushbu ob'ekt 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 – konstruktiv 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'ektlarining ro'yxati beriladi.

Masalan, quyidagilar kashfiyotlar va foydali modellar sifatida himoyalanganmaydilar:

- 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;
- inshootlar, binolar, hududlarni rejalashtirish loyihalari va chizmalari;
- buyumlarning faqat tashqi ko'rinishiga tegishli bo'lgan, estetik ehtiyojlarni qanoatlantirishga qaratilgan qarorlar;
- integrallik mikroxejalarning texnologiyalari;
- jamoa manfaatlari, insonparvarlik va ahloq tamoyillariga zid bo'lgan qarorlar;
- faqat buyumning taktik vazifasi bilan asoslangan qarorlar;
- arxitektura ob'ektlari (kichik arxitekturik shakllardan tashqari), sanoat, gidrotexnik va boshqa ko'chmas inshootlar;
- bosma mahsulotlar;
- suyuq gazsimon, sog'iluvchi yoki shunga o'xshash moddalaridan barqaror bo'lmagan shaklli ob'ektlari.

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 hududiy 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 (muxandislik-maslahat) xizmatlarini, shu jumladan loyihalashtirish, litsenzion ishlab chiqarishni tashkil qilish, nou-xau, ishga tushurish-sozlash ishlar, xodimlarni 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 (litsenziat)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 sohalorida fodalanih huquqi beriladi);
- oddiy (patentdan foydalanish huquqiga lizenziat 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 mikroshemalar topologiyalarini huquqiy himoyalash haqidagi" qonunlar tomonidan tartibga solinadi.

8.3. Innovatsion loyihalashtirishning asoslari

Iqtisodiyotga loyihalarni boshqarishning nisbatan yangi kontseptsiyasi (Project Management) jadal ravishda kirib kelmoqda. Bu kontseptsiyaning asosini loyihasiqa 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 kontseptsiya 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 o'z 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 kontseptsiyalarini 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’ekt 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’ektlarni qabul qilish bo’yicha bayonnomasi rasmiylashtiriladi. Sinovlar natijasi tayyor mahsulot (ob’ekt yangilik va h.k)ni topshirish – qabul qilish davrida javobgarlikni ishlab chiquvchi tashkilotlardan buyurtmachiga 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:

- etkazib beruvchilar va birgalikdagi ijrochilarning to’lovlarini tekshirish;

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

- etkazib 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 ekspertizasi – 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 (IQT)ning tavsiyalariga muvofiq innovatsion loyihalarning ekspertizasini quyidagi tamoyillar asosida o'tkazish kerak:

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

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

3. 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;

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

¹³ Акофф Р., Магидсон Д., Эддисон Г. «Идеализированное проектирование: Как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации», 2007.

Loyihalarni ekspertiza qilishda tadqiqotlar va ishlamalar natijalarini sotsial, iqtisodiy va ekologik muhitga bo'lajak ta'sirini hisobga olish zarur. Ekspertiza nafaqat loyihalarni miqdoriy, balki sifatiiy 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:

1. Ekspert guruhi ushbu sohada shartnoma asosida ishlovchi yettitadan kam bo'lmagan mutaxassislardan tashkil topishi kerak;

2. Ekspert guruhining ishi mustaqillik, ob'ektivlik, kasb mahorati, butlik, tizimlilik, ishning yakuniy natijalaridan manfaatdorlik tamoyillarida tashkil qilinishi kerak;

3. Ekspert guruhining asosiy vazifasi ob'ektni 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 ierarxiyasining 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, yqriqnomalar 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, muddatlarga 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'ekt) 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 – qiymatliy tahlil, modellashtirish, bashoratlash, muvofiqlashtirish va boshqalar)ning soni. Agar bu

usullarni ob'ektini 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'ektni 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 (jadvali) 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. Il'enkova 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'ektiv 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. Muommalani 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.

Ekspertlaboratoriya tadqiqotlari uchun ekspertiza quyidagi savollarga javobni ko'zda tutadi:

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

Ekspertiza 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 bosqichda belgilanadi.

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

Nazorat uchun savollar

1. ITTKI ning asosiy vazifalarini sanab bering.
2. ITTKI qanday bosqichlardan tashkil topadi?
3. Izlanish tadqiqotlari amaliydan nima bilan farqlanadi?
4. ITTKIni takshil qilish hujjatlarining qanday tizimiga suyanadi?
5. Patentlarning innovatsion faoliyatdagi roli qanday?

6. Aqliy mulkning qanday ob'ektlari O'zbekiston Respublikasining Patent Qonuni tomonidan himoyalangan?
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?

9- MAVZU. KORXONALARDA Yangiliklarni ishlab chiqish, tatbiq etish va yaratishni boshqarish

- 9.1. Korxonalaridagi ITTKIning boshqarish.
- 9.2. Innovatsion davr bosqichlari bo'yicha ITTKI xarajatlarining tuzilishi.
- 9.3. Yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari.
- 9.4 Yangiliklarni yaratish va tatbiq etishni boshqarish.

Tayanch iboralar: *ITTKIning boshqarish, ITTKIga xarajatlar, ITTKI turlari, ITTKIning xarid qilish muqobillari, yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari, ekspert baxolari, yangilik texnik darajasining integral ko'rsatkichi, loyihaviy yondashuv, yangi mahsulotni ishlab chiqarishga o'tish usullari, texnologik yechimni tanlash chizmasi.*

9.1. Korxonalaridagi ITTKIning boshqarish

Iqtisodiy rivojlanish xarakteridagi jiddiy o'zgarishlar mamlakat tovarlari raqobatbardoshligini qo'llab-quvvatlash zarurligi ilmiy tadqiqotlar va ishlab chiqarish larni 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 faolligini 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 loyahasini 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 sharhi 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 kontseptsiyalarning 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 xodimlarini 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.

ITTKIning 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 9.1-jadvalda berilgan.

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 savdolarining 4dan 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 (9.2-jadval).

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.

9.2-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

Ishlab chiqarishni yangilash, ishlab chiqirilayotgan mahsulot navlarini o'zgartirish, yangi ishlab chiqarish texnologiyalarini tatbiq 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 ITTKIning 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;
- xodimlarning 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 ITTKIning tashkil etish shakllari "portfeli"dagi eng katta salmoqni firma ichidagi ishlab chiqarish va yangiliklarni ITTKI bo'linmalari bazasida tatbiq etish egallab turishda davom etadi.

Yangi tashkiliy tuzilmalar va ITTKIning 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 chiqarishning chiziqli – izchil ishlab chiqilishi xos bo'lsa, u holda zamonaviy korxonalarda ITTKIning boshqarishga loyihaviy yondashuv muvaqqat

maqsadli loyihaviy guruhlarni boshqarish tizimi yoki yirik korporatsiyalar doirasida innovatsion vechurli 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 bazasining inertligi o'sishi singari ob'ektiv sabablari oqibatida yangiliklarning yangilanish sur'atlari sekinlashuvini keltirib chiqaradi.

ITTKIning sifati va samaradorligiga rahbarlikning undovchi sabablarini pasaytiruvchi, kommunikatsiyalar va yangiliklarni ishlab chiqish va tatbiq 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 vechurlarni 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.

9.2. 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 namunasi 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 tatbiq 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.

Tatbiq 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.

Tatbiq 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 koeffitsientlarini 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, preferentsiyalash (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 yondoshuv 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. Konstruktivlik 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 iizchil taqdim etilayotgan vaziyatlar hodisalarning sodir etilish ehtimoli yordamida baholanadi.

9.3. 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 jal 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, tatbiq etish va tarqatishdan tortib mahsulotni foydalanishdan olib tashlashgacha bo'lgan jarayon tushuniladi. Innovatsiya bo'yicha ilmiy-ishlab chiqarish davra tushunchasi printsiplial texnik-texnologik tizimlar hamda tajribali namunalar almashuvi va uskunalarning mavjudlarini almashirishga 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 modernizatsiyalangan 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 namunasi 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, mahsulotla, oraliq turlari, detallar yoki qismlarni olishusullari 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-qiymatliy 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 qiymatliy 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, uskunalar ni sozlash, yangi uskunalar va yangi texnologiyalarga xizmat ko'rsatuvchi xodimlarni 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 uskunalaridan foydalanishning eng yangi varianti (parallel, izchil, aralash yoki xavfsiz-aylanma)ga afzallik berish kerak.

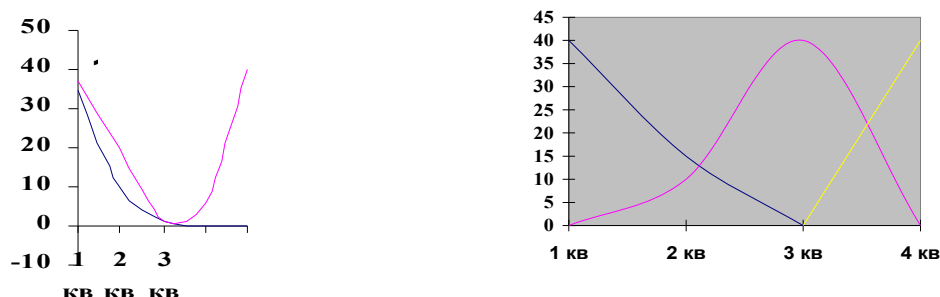
Resurslarga ehtiyoj va xarajatlar har bir bosqich uchun hisoblab chiqilishi va moliyaviy resurslar va savdolar hajmi bilan aniq tuzatishlar kiritilishi mumkin. Yo'qotishlar, brak, to'xtab qolishlarni ko'zda tutish kerak. Quvvatlarning turlicha yuklanishida ishlab chiqarishning turli bosqichlaridagi xarajatlar 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 gibridli modellarni qo'llash yo'li bilan asta-sekin yangilashda amalga oshiriladi. Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va innovatsiyalarni tatbiq etishning bunday usuli Zil, BMW, FordVaz va boshqa avtomobil gigantlarida kengroq tarqalgan. "Ishlab chiqarish hajmi - vaqt" bog'liqliklar grafiklari ko'rinishidagi yangi mahsulotlarga o'tishning asosiy usullari 9.1-rasmda ko'rsatilgan.



9.1-rasm. Yangi mahsulotlarni ishlab chiqarishga o'tishning asosiy usullari¹⁴

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 tatbiq etish bo'yicha tadbirlarning maqsadga qaratilgan tizimi yotadi.

Yangilik kiritish loyihasini amalga oshirish uchun texnologik yechimni tanlash muqobilik asosida amalga oshiriladi. Tanlash mezonlari g'oyatda turli-tuman, ammo moliyaviy maqsadga muvofiqlik va texnologik amalga oshirilishi hal etuvchi hisoblanadi. Buni odatda qabul qilinayotgan loyiha rentabelligi, uning texnologiya, uskunalari, asboblari, jihozlari, 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.

Texnologik yechimlarning ehtimoliy variantlarini tahlil qilishda texnologik jarayonning texnik va iqtisodiy ko'rsatkichlarining o'zaro aloqasini belgilash va xarajatlarni kamaytirish va tatbiq etilayotgan yangilikning muvofiq sifatiga erishishga ko'maklashuvchi omillarni aniqlash muhimdir. Bu yerda ishlab chiqarishning tashkiliy-texnologik omillari: qo'llanilayotgan texnologiyaning ilg'orlik darajasi, ishlab chiqarish tartiblari, texnologik jarayonlarning parametrlari, texnik jihozlanganlik darajasi, uskunalarni tanlashning tizimlilik 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 hokozolar 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 konstruksiyaning

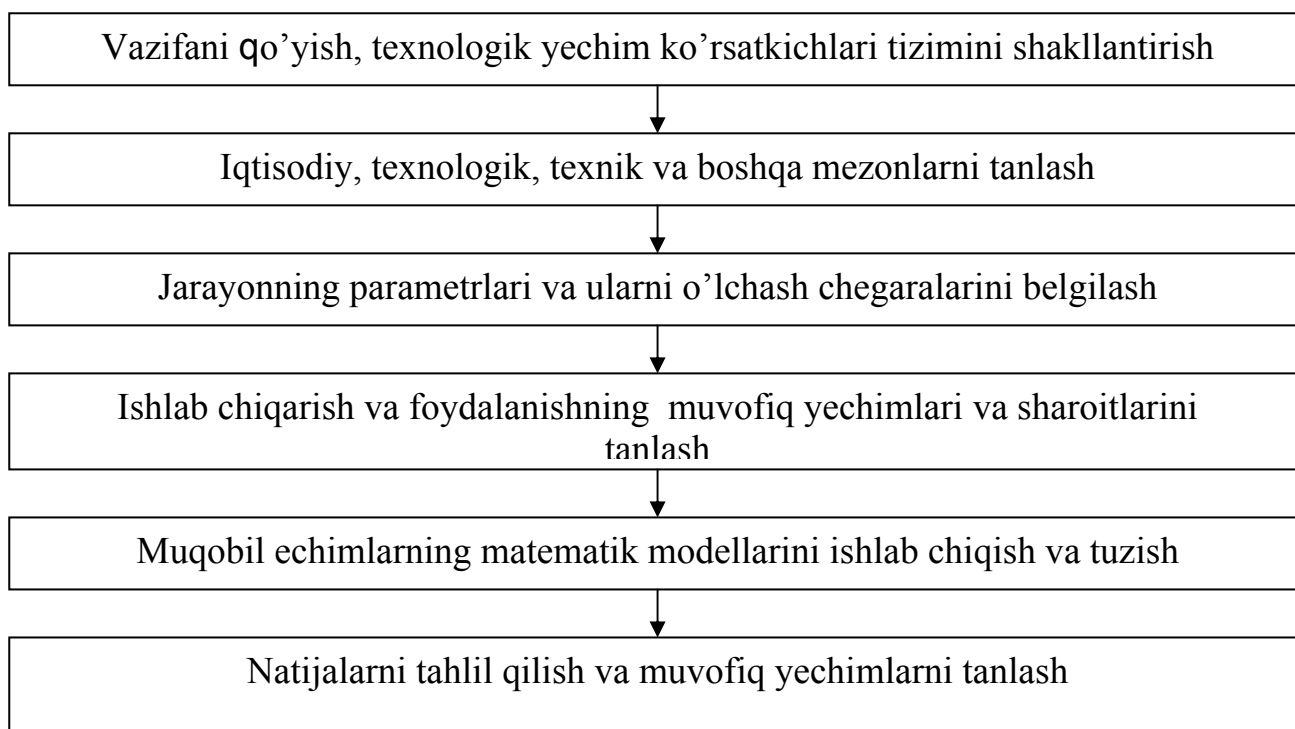
¹⁴ Румянцова А.А. Менеджмент инновации. Как научную разработку довести до инновации: Учебное пособие. – Санкт Петербург, 2007.

murakkabligi, aniqlashning talab etiladigan darajasi va sirtiga ishlov berishning tozaligi, xodimning malakasi ta'sir ko'rsatadi. Tatbiq etilayotgan yangilik darajasi va sifatini tanlash tadbirlari umuman 5-6 bosqichdan tashkil topadi va 9.2-rasmda ko'rsatilgan.

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.

Eng muhim katta texnologik tizimlarning yashash davri kontseptsiyasi, shu jumladan evolyutsiya ham yashash davrlarining samaraliroq zamonaviy g'oyasi va texnologiyalarning iqtisodiy ob'ektlar sifatidagi o'zgarishi hisoblanadi. Ularning tadqiq etilishi an'anaviy hamda yangi texnologik paradigmalarda rivojlanayotgan texnika va texnologiyalar avlodlari nazariyasiga olib keladi¹⁵.



9.2-rasm. Texnologik yechimni tanlash chizmasi

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

¹⁵ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] page 56

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.

Nazorat uchun savollar

1. Yangiliklarni ishlab chiqish, tatbiq 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'flang.
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. Tatbiq etilayotgan ko'rsatkich sifatining umumlashtiruvchi ko'rsatkichi qanday hisoblanadi?
12. Ishlab chiqarish tizimining yashash davri haqida gapirib bering.

10- MAVZU. KORXONALARDA YANGILIKLARNI ISHLAB CHIQRISHNING TASHKILY-TEXNOLOGIK TAYYORLASH ASOSLARI

10.1. Texnologiyalarning rivojlanish tendentsiyalari 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.

Tayanch iboralar: *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.*

10.1. Texnologiyalarning rivojlanish tendentsiyalari va ularning tasnifi

Xalqaro statistika amaliyotiga muvofiq yangi texnologiyalarni ishlab chiqish va ularni eksperimental tekshirish ITTKIning tarkibiga kiradi. Ammo texnologik tayyorlashg 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, asboblari, qurollar, nazorat vositalari bilan jihozlash, ishlab chiqarishning shaxsiy va buyumli elementlarini vaqtda va masofada birlashtirish, 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 demak, 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 metallurgiya, 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, oqar 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.

Ettinchidan, yangi texnologiyalar ko'pincha sohalaro 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, qattiq moddali ko'p sonli tranzistorlar hamda turli fizik signallar uchun datchiklar (o'lchagichlar) ishlab chiqariladi. Fizika-kimyosiz 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 beradi¹⁶.

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 10.1-jadvalda berilgan.

10.1-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	Avtomatlashtirilganlik 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 (ICHTTT) mahsulotning yashash davri (MYaD) bosqichi singari ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash (ICHTT) va ishlab chiqarishni tashkiliy tayyorlash (ICHTT)ni o'z ichiga oladi.

ICHTTTning maqsadi yangi mahsulotni ishlab chiqarish uchun texnologik va tashkiliy hujjatlarni tayyorlashdan iboratdir.

ICHTTTning vazifalari:

- yangi mahsulotning texnologikligini tahlil qilish;

¹⁶ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] page 97

- korxonaning mavjud texnologiya va uskunalari 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;

• ICHTTTni operativ boshqarish va hokazo. ICHTTT bo'yicha ishlarni ko'p mehnattalabligi va uni o'tkazish xarajatlari ITTKI xarajatlaridan ancha oshib ketadi. Masalan, AQSHda ICHTTT 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 yetadi.

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'lami 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 uskunalari, ishlov beruvchi markazlar va egiluvchan ishlab chiqarish tizimlari (EIGHT) 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 usulning 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 mexg'anizatsiyalash 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 korxonada, 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'ektlari va vositalarini qurish, texnologik jarayonlarni 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:

- korxonada mavjud ICHTT tizimlari tahlili;
- ICHTTning texnik ishchi loyahasini ishlab chiqish;
- ICHTTning ishchi loyahasini 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'lamini 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 jarayonini 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 ishlab chiqarishga tatbiq etish va ishlab chiqarish jarayonlarini turkumlashtirish ishlab chiqarishni ishlab chiqishga vaqtning 35-40%ga qisqartirish imkonini beradi.

SHunday qilib, ICHTTTQning faoliyatini qisqartirish va uning samaradorligini oshirishning asosiy omillari ICHTTYaT, THYaT, KBATni tatbiq 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 loyhalarni amalga oshirish asosida amalga oshiriladi.

Fan-texnika taraqqiyoti va innovatsion 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 :

$$K_{\text{ICHTTD}} = a_1 K_{T4} + a_2 K_{OY}, \quad (1)$$

$$K_{\text{ICHTTD}} = a_0 + a_3 K_{TV} + a_4 K_{OY}, \quad (2)$$

$$K_{\text{ICHTTD}} = a_9 K_{TV} K_{OY}, \quad (3)$$

bu yerda K_{TV} - ishlab chiqarish texnik darajasining umumlashtiruvchi ko'rsatkichi, birlik ulushlari;

K_{ou} - tashkiliy ishlab chiqarishning umumlashtiruvchi ko'rsatkichi, birlik ulushlari;

a_0 va a_5 - regressiya teglamalarining erkin a'zolari;

a_1 va a_2 - ICHTTD tegishli umumlashtiruvchi ko'rsatkichlari og'irlik koeffitsientlari, a_1 va $a_2=1,0$ ularning aniq miqdorlari omilli tahlil usuli yoki ekspert yo'li bilan belgilanadi (a_1 ni 0,5...0,7 doirasida qabul qilish tavsiya etiladi, avtomatlashtirish darajasi oshishi bilan miqdor oshadi, a_2 - tegishli ravishda 0,3...0,5);

a_3 va a_4 – tenglama regressiyasining omillar aloqasi to'g'ri chiziqli shakli bo'yicha koeffitsienlari;

a_6 va a_7 – darajali shaklidagi koeffitsienlari.

(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 (K_{TU}) ishlab chiqarish vositalarining rivojlanishi va texnologiyaning tarqqiy etganligi bosqichlari ta'riflaydi.

Ishlab chiqarishning tashkiliy darajasi (K_{OU}) ishlab chiqarish, mehnat va boshqaruvni tashkil etishning rivojlanish darajasi, jarayonlarning tashkiliylik darajasini ifodalaydi.

Ishlab chiqarishning texnik va tashkiliy darajalari (K_{TU} va K_{OU})ning umumlashtiruvchi ko'rsatkichlari xususiy ko'rsatkichlardan vazifa sifatida belgilanadi:

$$K_{TV} = f1(x_1, x_2 \dots x_n), \quad (4)$$

$$K_{OV} = f2(x_1, x_2 \dots x_n), \quad (5)$$

bu yerda, $f1, f2$ – umumlashtiruvchi ko'rsatkichlar va omillar o'rtasidagi bog'liqlik vazifalari;

$x_1, x_2 \dots x_n$ - K_{tu} ko'rsatkichlariga ta'sir ko'rsatuvchi xususiy ko'rsatkichlar:

$x_1, x_2 \dots x_n$ - K_{ou} ga ta'sir ko'rsatuvchi xususiy ko'rsatkichlar.

ICHTTD xususiy ko'rsatkichlarni quyidagi formulalardan biri bo'yyi belgilash tavsiya etiladi:

$$xi = \frac{\Pi\phi_i}{\Pi ni} \quad (6)$$

$$xi = \frac{\Pi ni}{\Pi\phi_i} \quad (7)$$

bu yerda, P_{fi} - ICHTTD ning umumlashtiruvchi ko'rsatkichiga ta'sir ko'rsatuvchi omillarning haqiqiy miqdori;

P_{ni} - me'yori yoki rejaviy xuddi o'zi.

(6) formula bilan omilning haqiqiy miqdori me'yoridan o'shib ketishi ICHTTD ga ijobiy ta'sir ko'rsatgan holda foydalanish tavsiya etiladi. Masalan, ishlab chiqarishni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish darajasi, texnologik jarayonlarning taraqqiylik darajasi, qisman jarayonlarning quvvati bo'yicha mutanosibli 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 uskunasi o'rtacha yoshi, texnologiyaning o'rtacha yosh, jarohatlarni tez-tez bo'lishi, xodimlar qo'nimsizligi ko'rsatkichiga va boshqalar

Ishlab chiqarishning texnik darajasiga ta'sir ko'rsatuvchi omillarga quyidagilarni kiritish tavsiya etiladi:

1. 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).

2. Texnologiya jarayonlarining taraqqiyot darajasi (taraqqiy etgan jarayonlarni rasmiy uslubiyotlarga muvofiq ularning umumiy soniga nisbati).

3. Texnologik jarayonlarning o'rtacha yoshi.

4. Texnologik uskunalarning o'rtacha yoshi.

5. Firma xodimlari mehnatining fond bilan ta'minlanganligi (asosiy ishlab chiqarish fondlari faol qismi qiymatining firma xodimlari 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 xodimlari sonidagi salmog'i, %da.

6. Xodimlarning 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 mutanosibliigi 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 (10.2-jadval).

10.2-jadval

Ishlab chiqarishning tashkiliy-texnik darajasini baholash va bashoratlash uchun o'xshash ma'lumotlar

№	Ko'rsatkichlar	Salmo g'i	Omillar miqdori			
			Norma tiv	haqiqiy		
				2013y.	2014y	2015y
	1	2	3	4	5	6
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 uskunalarining o'rtacha yoshi, yil	0,08	4,0	5,2	3,0	3,8
5.	Firma xodimlari 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 uskunalari 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 xodimlari sonidagi salmog'i, %	0,10	45,0	37,5	46,2	47,5
11	Xodimlar 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	Jarayonlarining 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

10.2-jadval ma'lumotlari tahliliga ko'ra, 2013 yilda ICHTTD deyarli barcha ko'rsatkichlari normativlardan past bo'lgan, firma barcha yo'nalishlar bo'yicha tartibsiz bo'lgan.

2014 yilda korxonada texnik katta jihozlarni o'tkazgan, ishlab chiqarish uskunalari, jarayonlarning yarmisi yangilagan, bu ishlab chiqarishning darajasi va jarayonlarning tashkiliyligini oshirishga imkon bergan. 2015 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) formulabo'yicha omillarning salmog'i (10.2-jadvalning 2-ustuniga qarang) va ularning haraktini (6-va 7- formulalarga qarang) hisobga olish yordamida baholashning ekspertli usullari qo'llanadi.

2013-2014 yillar uchun ma'lumotlar xususiy ko'rsatkichlarning dinamikasini belgilash uchun 10.2-jadvalda berilgan. ICHTTD 2015 yil ma'lumotlar bo'yicha baholanadi.

2013 yilda firma ishlab chiqarishining texnik darajasi quyidagilarga teng:

$$K_{TV} = 0,08 \frac{0,72}{0,75} + 0,25 \times \frac{0,75}{0,80} + 0,10 \times \frac{3,0}{2,9} + 0,08 \times \frac{4,0}{3,8} + 0,07 \times \frac{22}{25} = 0,94$$

2013 yilda firma ishlab chiqarishining tashkiliy darajasi quyidagilarga teng:

$$K_{OV} = 0,08 \times \frac{0,63}{0,60} + 0,15 \times \frac{0,97}{0,95} + 0,10 \times \frac{2,35}{0,20} + 0,15 \times \frac{99,3}{100} + 0,10 \times \frac{47,5}{45,0} + 0,15 \times \frac{9,0}{8,9} + 0,05 \times \frac{2,0}{2,3} + 0,07 \times \frac{0,94}{0,95} + 0,05 \times \frac{0,82}{0,80} + 0,10 \times \frac{0,86}{0,90} = 0,98.$$

2015 yildagi firma ishlab chiqarishining tashkiliy-texnik darajasi $K_{a1} = 0,55$, $K_{a2} = 0,45$ og'irlikda quyidagilarga teng:

$$K_{ИЧТТД} = 0,55 \times 0,94 + 0,45 \times 0,98 = 0,96 < 1,0$$

ИЧТТДni 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 parametralarini bashoratlash.
3. ro'yxati 10.2-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, tsexlar, uchastkalar va ish joylarini rejalashtirish, kooperatsiyalash va hokazo)ni ishlab chiqish va asoslash

ICHTTD samaradorligi ko'rsatkichlari:

- ICHTTDga investitsiyalarning samaradorligi;
- ICHTTDning alohida ob'ektlar 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 jarajatlari 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 (korxon) direktsiyasini saqlab turish xarajatlari;
- xodimlarni 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:

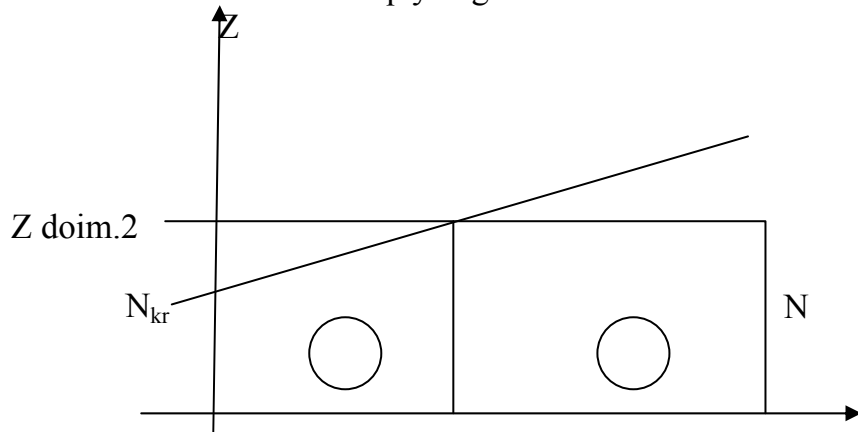
- moddiy xarajatlar;
- mehnatga haq to'lash va ijtimoiy fondlarga ajratmalar xarajatlari;
- uskunalar va transport vositalarini ta'mirlash va xizmat ko'rsatish xarajatlari;
- ma'muriy qo'shimcha xarajatlar; zavodning qo'shimcha xarajatlari.
- ishlab chiqarishdan tashqari xarajatlar.

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'ektlarining 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:

$$N_{kr} = \frac{3\partial o_{um1} - 3\partial o_{um2}}{3\ddot{y}_{32.2} - 3\ddot{y}_{32.1}}, \quad (5)$$

Bu nisbatni chizmalı quyidagicha tasavvur etish mumkin



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).

Nazorat uchun savollar

1. ICHTTKI va ishlab chiqarishni texnologik tayyorlash xarajatlarning 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. ICHTTT samaradorligi qanday ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi?

11- MAVZU. XODIMLARNI INNOVATSION BOSHQARISH

11.1. Innovatsion tashkilotlarda xodimlarni boshqarish xususiyatlari.

11.2. Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlar.

11.3. Ijtimoiy boshqaruvning yangi texnologiyalari.

11.4. Loyihaviy guruhlarining o'zaro ijtimoiy hamkorligi.

11.5. Jahon ijtimoiy rivojlanish omili sifatida.

Tayanch iboralar: *innovatsion tashkilotlar, xodimlarni boshqarish, mehnat resurslari, innovatsion menejerlar, tashabbuskorlik, yetakchilik, talabgorlik, yangi texnologiyalar, loyihaviy «jamo»*, rahbarlik uslubi, loyiha guruhlari, sotsial moslashish, tizimga bashoratli yondashish, blokli ierarxik birgalikda bo'ysunish tamoyillari.

11.1. Innovatsion tashkilotlarda xodimlarni boshqarish xususiyatlari

Xodimlar 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 xodimlarni boshqarish tizimi va inson resurslariga munosabatlarni o'zgartirishni taqozo etadi.

So'nggi paytlarga qadar "xodimlarni boshqarish" tushunchasi boshqaruv amaliyotida umuman bo'lmagan. Har bir tashkilot xodimlarni boshqarishning vazifaviy tizimiga ega bo'lishiga qaramay, bu boshqaruv bo'linma rahbarining huquq doirasiga kirgan. Tashkilotda xodimlarni boshqarish bo'yicha asosiy tarkibiy bo'linma mehnat resurslarini rejalashtirish, xodimlarning o'qishi, malakasini oshirishi va qayta tayyolanishini tashkil etishni bajaruvchi

xodimlar bo'limidir. Ammo bu an'anaviy xizmatlar mehnatni tashkil etish va ish haqi bo'linmalari, mehnatni muhofaza qilish bo'limi bilan tashkiliy bog'liq emas.

An'anaviy xodimlarni 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, janjal va stresslarni boshqarish, kasbiy xususiyatlarni hisobga olish va xodimlarning ijtimoiy-psixologik moslashuvi, mehnatga undovchi sabablarni boshqarish va hokazolar xodimlar 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 boshqarish rejalashtirish, xodimlarni tanlab olish va joylarini o'zgartirish, mehnat faoliyati bahlash hamda ish haqi miqdorini belgilash, rag'batlantirish va imtiyozlar tizimini ishlab chiqish vazifalarini o'z ichiga oladi.

Mehnat resurslarini boshqarish xodimlarni kasbiy yo'naltirish va moslashtirish, joyni o'zgartirish, pasaytirish va ishdan bo'shatish tizimini o'z ichiga oladi.

Innovatsion yondashuvlarning an'anaviy katta farqi xodimlarni 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 xodimlar imkoniyatlarini ularning stoxastik ijtimoiy jarayonlarga moslashishi nuqtai nazaridan va malakalarining innovatsion faoliyat mazmuni darajasiga mosligini baholash zarur¹⁷.

Hozirgi zamon ishlab chiqarishining innovatsion turi kasbiy muvaffaqiyat muomalasini yangicha shakllantiradi, shu sababli xodimni tanlash, qayta o'qitish va ijtimoiy moslashtirishning alohida tizimini shakllantiradi. Yangi vaziyat noan'anaviy ijtimoiy texnologiyalarni topishga majbur qiladi, xodimdan tug'ma va keyingi olingan sifatlarni mavjud muhit talablari bilan birlashtirish, ishga undovchi sabablarning turli-tumanligini qabul qilish taqozo etadi.

Innovatsion tuzilmalar xodimdan 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 sohibi 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 birlashtirilishi kerak.

Ko'pgina xorijiy kompaniyalar innnovatsion menejerlarni tanlov asosida tanlab olishda xodimning 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, atrofda qilargalarga do'stona munosabat, operativlik va aniqlik, qabul qilinayotgan qarorlarning o'z vaqtidaligi bilan birlashtira oladigan nomzod yuqori baho oladi¹. Namuna testi 1-jadvalda beriladi.

Innovatsion faoliyatda xodimlarni boshqarishga yondashuvlar an'anaviy menejmentga nisbatan mutaxassislarni rejalashtirish va tanlab olish bosqichidan boshlab,

¹⁷ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] page 140

¹ Егоршин А.П. Управление персоналом. 2-е изд. – Н.Новгород: НИМБ, 2007.

katta o'zgarishlarga uchragan. Yangi ishlab chiqarishlarni tashkil etish va yirik tashkildiy o'zgarishlarda xodimlar sonini bashoratlash ko'pgina omillarga ega vazifadir. Iqtisodiyotning innovatsion rivojlanishi xodimlar sifatiga qat'iy talablar qo'yadi va ilg'or texnologiyalarni tatbiq etish ishdan bo'shatishlarga sabab bo'lishi mumkin. Masalan, ilg'or texnologiyalar soo'asida innovatsiyalarni tatbiq 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 xodimlarni tanlash tizimida ham namoyon bo'ladi. Yangilik kiritishning yuqori darajasidan manfaatdor rahbar, albatta xodimning ijodiy qobiliyati va yutuqlarini aniqlashi kerak. Xodimdagi sifatlarni baholab, menejer namunaviy miqdoriy uslubiyotni nashrlar, patentlar, muayyan shaxsning ijodiy sifatlari kabi sifat mezonlari bilan birlashtiradi.

Xodimlarni tanlash bo'yicha vazifalar ham murakkabdir. Xodim 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 xodimlarni 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, xodimlarni tanlash amaliyotida kasbiy muhim xususiyatlar, ularning dinamikasini baholash uslubiyotini qo'llashi, hamda xodimlarni 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. 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

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'rsatmalar-siz ishning kerakli hajmini bajaradi	Tashabbusiz, passiv, ko'rsatmalarni kutadi
Etakchilik	Kuchli shaxs, ishonch va dadillikni uyg'otadi	Samarali buyruqlarni mahorat bilan beradi	Mashaqqatli qo'l mehnatini olib boradi	Olib boruvchi
Xodimlarga munosabati	Kishilarga nisbatan ijobiy, do'stona	Muomalada yoqimli, odobli	Ba'zida odamovi,	Mijg'ov, odamovi,

	munosabatda		muomala qilish qiyin	aloqaga tez kirishuvch
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 muvofiqlash tirishga qodir emas, yomon tashkilotchi
Qat'iylik	Tez, aniq, ishonchli, tezkor	Puxta, ehtiyotkor, xushyor	Dadil, ammo ko'p xato qiladi	SHubhalanuvchan va qo'rqq
Maqsadga erishishdagi tirishqoqlik	Maqsadga intiluvchan, qiynchiliklarni 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 "jamo"ni shakllantirish tadbirlari va ijtimoiy boshqaruvga yangilik kiritish muvaffaqiyatining muhim sharti hisoblanadi. "Jamo" yoki "loyiha guruhi"ni tanlash norasmiy ijtimoiy-psixologik yondashuvlarga asoslangan.

Bu yerda hamma narsa: kommunikatsiya va yetakchilik muammolari, xodimlarni undovchi sabablar va epchilik bilan javob berish, kishilarning xulqini 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 sifatleri bo'yicha tanlov kiradi.

Loyiha "jamoasi" yarim doimiy asosida shakllantiriladi, bu yerda doimiy "o'zak" faqat ushbu muammo ustida ishlovchi mutaxassislar va "jamo"ga vaqtincha biriktirilishi ehtimoli bo'lgan qo'shimcha texnik xodimlar, muhim tarkibiy qism hisoblanadi. Ushbu loyiha ustida ishlash uchun "jamo"ga berilgan resurslar, laboratoriya va tajriba uskunalar bilan manevr qilish ham keng qo'llaniladi, ular ijaraga berish va markazlashtirilgan fondan vaqtincha berilishi mumkin.

Tabiiyki, xodimlar "o'zagi", uning rahbari, vaqtinchalik jamoa va texnik mutaxassislarining vazifalari farqlanadi. Maqsadlarning birligi, faoliyat natijalaridan qat'iy nazar kasbiy va insoniy birdamlik zarurligi va foydaliligiga ishonch bunday "jamo" 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 jihatliliigi unga turli kategoriyadagi xodimlarni 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 tavakkalchiligiga borishlari, innovatsion faoliyatni boshqarishdagi tashkiliy va psixologik qiyinchiliklarni yengib o'tishlari lozim.

Agar novator olim va loyiha rahbari malakali xodimlar "o'zagi"ni tashkil etsa, uning yonida yangiliklarni aniq amalga oshirishi uchun javobgar xodimlarning uchinchi, eng ko'p sonli guruhi joylashadi. Bunda "chet" innovatsion faoliyatning zaruriy tarkibiy qismi bo'ladi. Loyiha umumiy samaradorligi unga bog'liq. Ko'llab-quvvatlash tizimini ta'minlovchi malakali xodimlarning bu guruhi ko'pincha "ilmiy darvozabonlar" yoki "bozor darvozabonlari" deb nomlanadi.

Xuddi shu xodimlar tashqi muhit va ichki imkoniyatlarni ta'minlaydilar, innovatsiyalarni amalga oshirish bo'yicha amaliy faoliyatni qo'llaydilar. Yuqori rahbariyat loyiha "jamoasi"ga xodimlar harakatlari ustidan batafsil, bosqichma-bosqich va yaxlit nazoratni qo'llash mumkin emasligini tushunishlari zarur. Bunday "jamo" 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 xodimlar loyiha rahbarining egallagan o'rni buzilsa, unda bunday "jamo"ning mavjuli amalda yo'qoladi.

SHuning uchun novatorlik firmalari, venchurli bo'linmalar, tatbiq 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 ierarxiyasidagi kattaligi, yuqori daromadi, ma'lumoti, xabardorligi va tajribasi bilan belgilansa, tadqiqot guruhlarida xodimning mavqei u ilgari surayotgan g'oyalari, 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 guruhlarida ishida masalalarni hal etish, guruh a'zolari xulqini 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 "jamo" ishtirokchilarini ijodiy va rolli taqsimlanishi sodir bo'ladigan asosini yaratdi. Guruhni samarali ishlashi uchun ishonchi va hamdardligi muhitini yaratish, xodimlarni ijodga rag'batlantirish zarur.

11.4. Loyiha guruhlarining sotsial o'zaro hamkorligi

Samarali faoliyat yuritish va yuqori samaradorlik guruh a'zolarining sotsial o'zaro hamkorligiga bog'liqdir. Maqsadlar va guruhning o'zaro hamkorligi va rolli tuzilmasini tartibga soluvchi sotsial me'yorlarning o'ziga xos majmuasini sotsial guruhning ajralib turuvchi alomatlari bo'ladi. Sotsial guruhlar ularga kiruvchi yakka shaxslarning turi, ichki tuzilish, sotsial 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 sotsial o'zaro hamkorlikning muhim xususiyatlari bo'ladi. Sotsial 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'imcha noaniqlikni kiritishlari mumkin.

Har qanday sotsial guruhni muvofaqqiyatli faoliyat yuritishi uchun rollarni taqsimlash zarur. Rollar ma'noli yukdan tashqari vazifaviy belgilarga ham egadir. Masalan "jamoalar"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. "Jamoalar"ning maqsadli rollarga ega a'zolari vazifasiga odatda muammollarni yangicha qo'yilishi g'oyalari initsirofkalash, axborotlarni qidirish, g'oyalar, muloxazalar, fikrlarni ishlab chiqish va bashoratlash, muvofiqlashtirish va umumlashtirish kiradi. "Jamoalar"ning qo'llab-quvvatlovchi rollarga ega a'zolari ishning mezonlarini belgilaydilar, qarorni 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'zolarining 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 sotsial menejmentda shunday fikr tarqalganligi, norasmiy guruhlarni paydo bo'lishi raxbarning 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, sotsial o'zaro hamkorliklardan foydalanishning natijaviyligi raxbar 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 psixologiya va undovchi sabab kategoriyasi o'zidan o'zi innovatsion faoliyat jarayonidagi sotsial yakka shaxslar sifatidagi odamlar muloqoti psixologik jihatlarining butun o'ziga xos ligini to'liq aks ettira olmasligi mumkin.

Roli hulq va «sotsial bixevarizm» jamoadagi harakatlarning psixosotsial jihatini tahlil qilish uchun asoslar yaratmaydilar. O'zining mohisti bo'yicha sotsial jarayon guruhli jarayondir. Innvoatsion bo'limlardagi guruhli fikrlash va birgalikda ijod qilishga o'tishni

muvaqqiyatligini tushunishning boshlang'ich nuqtasi sifatida kommunikativlik olinishi kerak. Sotsial texnologiya nuqtai nazaridan yangi tamoyillar shakllantirilishi kerak, ularning ma'nosi «yakka shaxs» kategoriyasidan «sotsial harakat» kategoriyasi orqali «psixosotsial munosabat» tushunchasiga o'tishdan iboratdir. Bu barcha sotsial innovatsiyalar shaxsiy xulqni biogenli emas, balki sotsiogenli va tashkiliy-iqtisodiy omillarga kiritishdan iborat bo'ladi, xuddi shuning uchun sotsial innovatsiyalar iqtisodiy rivojlanishning muhim omili bo'ladilar.

Kommunikatsiyalar Ushbu nuqtai nazardan nafaqat ob'ektlar aloqasining vositasi sifatida, balki hammadan avval muloqot va axborotlarni almashuv sifatida bo'ladi. Ushbu jihatdan sotsial tuzilma shaxslararo muloqot jarayonlarini barqarorlashtirishning natijasifatida bo'ladi. Sotsial 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.

Tushunuvchim sotsiologiya sotsial hayotning ma'noli elementlarni tahlil qilishga jamlanadi. Harakatning ma'nosi nafaqat ob'ekti ahamiyat, balki hammadan avval yakka shaxs tomonida sub'ektiv idrok etuvchi ma'no nuqtai nazaridan ko'rib chiqilishi kerak. Ushbu nuqtai nazardan sotsial harakat ko'rinishida faqat sub'ektiv ma'nosi bunday odamlarning xulqiga mos keluvchi harakat ko'rib chiqiladi. Sotsial ma'noga tushunish har qanday birgalikdagi harakatning muhim shart-sharoiti bo'ladi. Birgalikdagi innovatsion faoliyatga bunday yondashish ham ijobiy xulqni tushunishga va ham yakka shaxs va jamoa o'rtasidagi sub'ektiv munosabatning dialektikasini hisobga olishga yordam beradi.

An'anaviy barqaror iqtisodiy faoliyatda tashkiliylikning muhim sotsial tamoyili sotsial tartib vujudga keladi. U ma'no sotsial xulqning tasodifiy emasligi, ya'ni alohidagi yakka shaxslar va aniq guruhlarining 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 sotsial boshqaruvni soddalashtiradi, u ham kutishlar munosabati bilan va ham belgilshangan 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 sotsial jarayonlar yetarlicha inertsiyalidirlar. Novatorlik faoliyati umuman kompensatorli (tenglashtiruvchi) mexanizmlar yo'q bo'lgan eski paradigmani buzishga asoslanganlar. Eski sotsial va tashkiliy asoslarni qayta tashkil qilmay va yangilarini modellashtirmasdan yangilikni tatbiq etish mumkin emas.

Sotsial psixologik kontseptsiyalar nuqtai nazaridan innovatsiyalar ob'ekti ravishda va to'satdan vujudga keluvchi va o'z-o'zidan stressli holatlar va vaziyatlarga asoslanganlar. Tartibsizlik nazarisiga muvofiq noma'lum vaziyat har xil reaktivlarni, shu jumladan vahimali, oshirilgan reaktivlarni 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 sotsial reaktivlarni paydo bo'lishi mumkin. SHu vaziyatda sotsial moslashguvning yo'llari va usullaridan ko'proq foydalanish kerak. Sotsial 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.

Sotsial 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.

Sotsial moslashuv o'z ichiga yakka shaxslar va muhitni rivojlanishidagi haqiqiy daraja va bo'lajak tendentsiyalarni tushunishni oladi. Agar g'oyani ilgari surishning birinchi bosqichida psixologik qarashlar va yangilikni qabul qilish mexanizmlari ko'proq aqlsizlarga shakllansalar, sotsial moslashuv bosqichida xuddi haqiqiy imkoniyatlar sub'ektlar da'volarni tartibga soladilar. Xodimlarning yangi maqsadga nisbatan bog'liqlikdagi tabaqalashuvi haqiqatlarni sotsial moslashuv va ham innovatsion jarayonlar sharoitida tushunish va qabul qilishni ko'zda tutadi.

Keyingi bosqichda sotsial 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» (doimiylilik) 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 jarayonlardan iborat bo'ladi. Harakatchanlik va ko'p bosqichlilik sotsial guruhning dinamikasini ta'riflaydi. Bunday tizimni rivojlanishi mezonalri orasida ijod, birgalikdagi harakat va yaratishlilik asosiylar bo'ladilar. Xuddi birgalikdagi yaratish innovatsion rivojlanishning asosi siatida 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 sotsial turmushning butunlday 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. Janjal sotsial rivojlanishning omili sifatida

Birgalikdagi ijodning sotsial 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, kontsepsus (umumiy rozi bo'lishlilik) ichki muvozanatni namoyon bo'lishlaridan biridir, bu ichki tartib tashqi muhitga nisbatan esa ham jamoaviy aqlli yaratish va ham guruhga guruhli egoizm ko'rinishida bo'lishi mumkin.

SHunday qilib, innovatsion guruhning tizim sifatidagi sotsial mavqei asta sekin shakllanadi. Qaysi yerda 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 vazilar va me'yorlar bajariladi.

Gap yana u yoki bu tizimni parametrlar va o'zgaruvchanlar tizimning o'zining tuzilmasi o'zgarimasdan 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 sotsial 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'stasidagi harakatchan muvozanatni oladi

Janjal sotsial rivojlanishning muhim holatlaridan biri hisoblanadi. Janjalning jarayon sifatidagi dinamikasi uni musobaqa, moslashish va o'zlashtirish bilan bir qatorda sotsial o'zaro hamkorlikning asosiy turdaridan biri qiladi. Janjal sotsial 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'anaiy 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 manfaatlarini 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 yondoshishlarga aylanadi. Janjal ham tashqi va ham ichki sotsial-iqtisodiy va texnologik muhitning ob'ektiv 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 sotsial masofa nuqtai nazaridan o'rganish ham kiradi.

Kichik guruhlar, ayniqsa ilmiy jamoalar uchun muhim sotsial- psixologik tadqiqotlarda sotsial 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 sotsial 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 xulqiga 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 ziddiyatligi 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. Vakolatlarni Aniq chegaralash va boshqalarga topshirish, blokli ierarxik birgalikda bo'ysunish tamoyilidan foydalanish yo'li bilan janjali vaziyatlarni bartaraf etish va hal qilish mumkin. Janjalli vaziyatlarni hal qilishning yo'llaridan biri uni bostirishdir. Bostirishga asoslangan janjalni tashqi boshqarish jarayoni ziddiyatlarni hal qilmaydi, balki uni ichkariga haydaydi. Innovatsion faoliyatda bunday yondoshishlar uzoq vaqtli turg'un vaziyatni keltirib chiqarishlari mumkin.

Ochiq tizimlarda janjalni boshqarishga boshqa jihatlardan yondoshishi kerak. Janjalga sotsial-psixologik ob'ektning vaqtincha holati sifatida qaraladi va uni boshqarish vaziyatli asosda amalga oshiriladi. Hammadan avval maqsadlar, ko'rsatmalar, qadriyatlarini birga bo'la olishning tahlili o'tkaziladi. Keyin janjalli vaziyatlar rasmiy va norasmiy bitimlar orqali tartibga solish rejasi mo'ljallanadi. Tushunib yetilgan 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 qadriyatlarini 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 xodimlar 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 sotsial 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 sotsial aloqani uzish bilan qo'rqitadilar va aksincha, kata guruhlarda kasbiy foydali janjallar va musobaqalashishlar o'rniga sotsial xotirjamlikka moslashish tendentsiyasi ustuvorlik qilishi mumkin. Bunday guruhlarda ijodiy yangilik kiritishni amalga oshirib bo'lmaydi.

Guruhli me'yorlar guruh a'zolariga ularni kutayotgan xulqni 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 guruhli dinamikaga ko'proq bog'liqdir. Guruhda yakka shaxslar xulqini 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 xulqining maqsadga muvofiq bo'lmagan turiga olib keladi. Ammo guruhli uyushqoqlik yana tashqi muhitni o'zgarishiga ham ta'sir qiladi.

Nazorat uchun savollar

1. «Xodimlarni boshqarish» atamasi nimani bildiradi?
2. Siz mehnat resurslarini boshqarishning qanday bosqichlarini bilasiz?
3. xodimlarni 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 xodimlarni 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 xodimlarga qo'yiladigan talablarga qanday ta'sir ko'rsatadi?
11. Sotsial boshqaruvning texnik- tashkiliy tomoni nimadan iborat?
12. Loyiha jamoasining tuzilishi va xususiyatlarini ochib Bering.
13. Innovatsion jamoaga rahbarlik usuli qanday?
14. Guruh a'zolarining sotsial 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 sotsial-psixologik kontseptsiyasining mazmuni nimadan iborat?
19. Kichik guruhlarini yangiliklarni qabul qilish jarayonini tasvirlab Bering.
20. Innovatsion jamoalarda sotsial moslashuvni qanday boshqarish mumkin?
21. Innovatsion jarayondagi birgalikda yaratish nimaga asoslangan?
22. Sotsial 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 xulqiga qanday ta'sir ko'rsatadi?

12- MAVZU. KORXONALARDAGI INNOVATSIYALAR MARKETINGI

12.1. Innovatsion marketingning turlari.

12.2. Strategik innovatsion marketing.

12.3. Operativ innovatsion marketing.

12.4. Innovatsion marketingning turlari

Tayanch iboralar: *innovatsion marketing, strategik innovatsion marketing, bozorni tadqiqot qilish tizimi, bozor sig'imi, bozorning geometriyasi, innovatsiyalarning iste'molchilari, operativ innovatsion marketing, pozitsiyalashtirish (joylashtirish), innovatsiyalarning diffuziyasi, matematik modellashtirish, marketing tadqiqotlari, marketing samaradorligi.*

12.1. Innovatsion marketingning turlari

Innovatsiyalar marketingi kontseptsiyasi 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:

1. Talab va raqobatning darajasi;
2. Xaridorning xulqi va uning afzalliklarining dinamikasi;
3. Raqobatlashuvchi mahsulotlarning mavjudligi va yangilik bozorida raqobatlashib qolish imkoniyatini o'rganishdan iboratdir.

Marketing strategiyasi, bozorning tahlili va operativ marketing quyidagi 6 printsipli bosqichlardan iborat bo'ladi.

- umumiy iqtisodiy tahlil;
- iqtisodiy holatning tahlili;
- bozorni maxsus tadqiqot qilish;
- yangilikni kirib borishi strategiyasini ishlab chiqish;
- marketingning operativ tadbirlari;
- marketingga xarajatlar va undan daromadlarni baholash.

Marketing kontseptsiyasidan 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 kontseptsiyasi 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 xulqni 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 keyinchalik bozor segmentlarini ishlab chiqish, 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 xodimlarining 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, kataloglarni 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, xulqi, istaklari, anglab yetolmagan 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 umumiy iqtisodiy tahlilga imkon beradilar. Bundan tashqari bunga yuridik va institutsional sharoitlarni o'rganish, hamda bunday mahsulotning import va 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 tendentsiyalar 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 siyo sati elementlari kiradi.

Ularni bozor jarayonining har xil tomonlariga tegishli bo'lganlar (talab, taklif, narx omillari) ga, kelib chiqishi 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

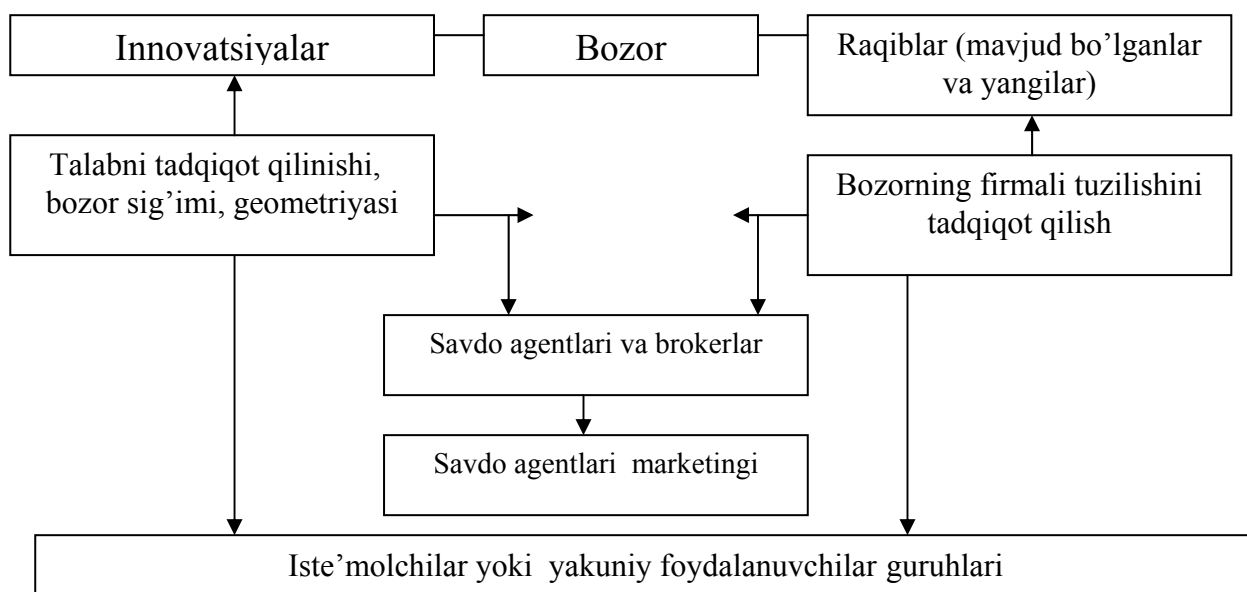
omillar ko'proq darajada mashinsozlik va qurilishdagi ishlab chiqarishga, mavsumiy omillar. Oziq-ovqatlar bozoriga va daromadlar darajasi iste'mol talabi tovarlar bozori va uy-joy qurilishiga ta'sir ko'rsatadilar.

Bozor (idorali va maydonli)ni tadqiqot qilish bozorning mavjud sig'imini, uning firmali tuzilmasini, segmentlarga bo'linishini, foyda me'vori dinamikasi va yangilikka o'xshash mahsulotlarni sotilishi hajmini faol baholashga asomlangan.

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:

1. Birlamchi xabardorlik. Iste'molchi innovatsiya haqida xabar topadi, yetarlicha axborotga ega emas.
2. Tovarni tanish. Iste'molchi ba'zi bir axborotga ega, yangilikka qiziqadi: yangilik haqida qo'shimcha axborotlar (reklama, prospektlar, ma'lumotnomalarni qidirishi mumkin).
3. Yangi tovarni identifikatsiyalash. Iste'molchi yangilikni sinovdan o'tkazishi haqida qaror qabul qiladi. Iste'molchi yangilikni o'zining ehtiyojlari bilan tanishtiradi.
4. Yangilikdan foydalanish imkoniyatlarini baholash.
5. Iste'molchi innovatsiya va xarid qilish ehtimoli haqidagi ma'lumotlarni olish maqsadida yangilikni sinfodan o'tkazadi.
6. Test natijalari bo'yicha yangilikni xarid qilish yoki yaratishga investitsiya kiritish haqida qaror qabul qilish.

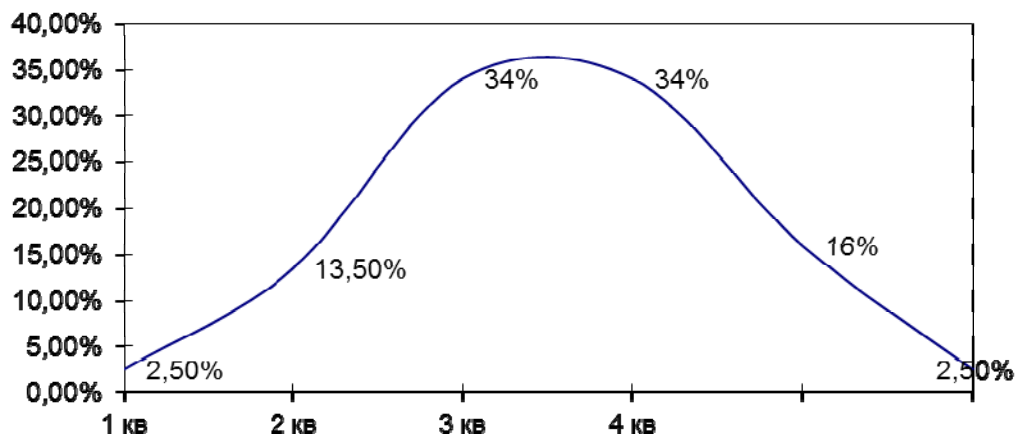


12.1-rasm. Bozorni tadqiqot qilish tizimi¹⁸.

Yangi tovarni qabul qilish bosqichlaridan tashqari marketologlariga iste'molchilarni ularni yangiliklarga moyilliklari darajasi bqyicha tasniflash zarur. Maslan, kqpgina iste'molchilarga innovatsiyalarni qabul qilishda qandaydir psixologik tqsiq vujudga keladi, ammo samarali reklama va marketing tadbirlaridan keyin innovatsiyani qabul qilgan va qabul qlmaganlar qrtasidagi nisbat qzgaradi, birinchilarining soni qat'iy oshib boradi. Keyin e'tibor va tovarni iste'molchilar tomonidan qabul qilinishini taqsimlanishi 2-rasmda kqrsatilgan tegishli egri chiziq kqrinishini oladi.

¹⁸ Рычкова Н.В. «Маркетинговые инновации». –М.: КНОРУС, 2009.

Rasmdan ko'rinib chiqadi, 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.



12.2-rasm. Iste'molchilar kategoriyalarining innovatsiyalarning qabul qilinish vaqti bo'yicha egri taqsimlanishi¹⁹

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. +olganlarning innovatsion moyilligini qimmatbaho marketing ishlanmalarini faollashtirish yqli bilan oshirish mumkin.

Yangilik iste'molchilarning alohida kategoriyalari uchun ba'zi bir ta'riflar va izohlar 12.1-jadvalda berilgan.

12.1-jadval

Innovatsiyalar iste'molchilari kategoriyalari ularni yangi tovarga moyilliklari bo'yicha tasnif va ta'riflar

Iste'molchilar kategoriyasi	Ulush	Ta'rif
Novatorlar	2,5	Xatarga, yangilikni sinovdan otkazadilar, bunda tavakkalchilikka yql qyyadilar
Dastlabki izdoshlar	1,5	Qz muhitidagi fikrlarning yetakchilari, yangilikni ehtiyotkorlik bilan bqlsa ham erta qabul qiladilar
Dastlabki ko'pchilik	34,0	Ehtiyotkor iste'molchilar, yangilikni qrtachadan oldin qabul qiladilar, ammo kamdan kam yetakchi bqladilar
Kechikkan ko'pchilik	34,0	Ishonchsizlik kayfiyatiga egalar, yangilikni iste'molchilarning ko'pchiligi uni sinovdan otkazganlaridan keyin qabul qiladilar
Qoloqlar	16,0	An'analarga sodiq iste'molchilar. Yo yangilikni umuman qabul qilmaydilar, yoki u an'anaviy bqlgandan keyin (yangilik bqlmay qolgandagina) qabul qiladilar

¹⁹ Рычкова Н.В. «Маркетинговые инновации». –М.: КНОРУС, 2009.

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 tatbiq etish tamoyillari, hamda foydalanishdan foydani tushunishning nisbatan yoiyinligi;

- innovatsiyani tatbiq etish jarayonini bo'linuvchanligi, ya'ni yangilikni bosqichma bosqich kiritish va natijani asta sekin baholash imkoniyati.

- kommunikatsiya ko'rgazmalilik, ya'ni innovatsiyani 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 faolitya yuritishini sifatli yaxshilashga qaratilgan innovatsiyaga nisbatan amalda keyingilarning ob'ektiv va sub'ektiv foydaliligi g'oyatda kattaroq vositali samarag olib kelishi mumkin bo'lsa ham, birinchi qarashda o'ziga jalb qiladigan ko'rinadi.

Innovatsiyalarni bozorga tatbiq 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'ladi²⁰.

Ammo tizimli tahlilda raqobat shakllari, usullari va darajasini, ehtimoli bo'lgan raqiblarning xulqini 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 strategiyasini ishlab chiqish 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 yakka hokimlik 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

²⁰ Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] page 163

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 guruhlarining ortiqcha sarmoyalarni, hamda kichik va o'rta sarmoyalarni harakatlanishi bilan birga bo'ladi.

Raqobat tashqi muhitning yetakchi ko'rsatkichlaridan birgadir. Menejering 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.

Korxonalar raqobat o'rinlari tahlilining natijalari har xil usullar bilan tekshirilishi mumkin; ham miqdoriy va ham sifatliy ko'rsatkichlar (masalan, bozorda egallagan joy)ni taqqoslash asosida.

Faoliyatning afzalliklari va kamchiliklarini baholash firmaning bundan keyingi strategiyasini ishlab chiqish va bozor holatini bashoratlash uchun asos bo'ladi.

Bundan tashqari, tahlil natijalari menejrlarning o'z firmasining kamchiliklarini bartaraf etish va raqibni neytrallashtirishga qaratilgan operativ ishning asosi bo'ladi. Korxonalar 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 xulqi 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, yondoshishlari va yo'llari vaziyatga muvofiq o'zgaradi. Innovatsiyalar yashash davrining har bir bosqichida marketingning har xil usullari va yondoshishlari, 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, alplikant 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 kontseptsiyasi nafaqat Yangi xaridorlarni qo'lga kiritishni, balki firmaning Raqobat afzalliklaridan muvofiq foydalanish, korxonalar 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 kontseptsiyalarini amalga oshirishning yanoq 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 axsus 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 chiqishining muvofiq vaqti, innovatsiyaning mavjud bo'lgan tovarlar mavzusidagi xulqining variantini tanlash, ehtimol bo'lgan raqiblar xulqini bashoratlash, hamda bozorning tuzilishi yangi tovarga qanchalik mos kelishiga bog'li-. Bu sharoitlarda marketing nafaqat yangilikni bozorda joylashishini, balki texnologik bozorga joylashishini ta'minlashi, yangilik va boshqa tovarlar avlodlari o'rtasidagi vazifasiviy raqobatni yengib o'tishi shart.

O'sish bosqichida marketing yondoshishlari o'zgaradi. Innovatsion marketing kreativ xarakterini o'zgartiradi va rag'batiruvchi ahamiyatga ega bo'ladi. Reklamaning xakteri 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 raqobai 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'lmaydli, va buning natijasida raqobat strategiyasini o'zgarishi mumkin. B uerda xarajatlardagi yetakchilik strategiyasining roli o'sadi, yangilikning narxi esa papssayadi. Xuddi shu bosqichda novator -korxonalar yangi molifikatsiya yoki tubdan yangi mahsulotni bozorga chiqarishga tayyorlaydi.

Ushbu bosqichda innovatsion marketing ikkita maqsadni ko'zlaydi: pishib yetilgan tovarni sotishlar hajmini operativ qo'llab-quvvatlash va uni o'rniga keladigan yangini ilgari harakatlantirish strategiyasini yaratishni.

Bu stratejiya 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 chiqishi bosqichida menejer narx siyosati imkoniyatlaridan ko'proq foydalanishi kerak. Agar korxonada oldin noma'lum bo'lgan tovarni 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, kompaniyaning 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 sifatleri 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, Del'fi usuli eng keng qo'llanadiganlardan bo'ladi. 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 yig'ish 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 yondoshishlarni hisobga olish bilan o'tkazilishi kerak.

Nazorat uchun savollar

1. Innovatsion marketingning mazmuni va kontseptsiyasini 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 tatbiq 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 xarajatlardir va daromadlarni baholash qanday o'tkaziladi?

13- MAVZU. INNOVATSION FAOLIYATNI MOLIIYALASHTIRISH

13.1. Innovatsiyalarni moliiyalashtirishning manbalari va shakllari.

13.2. Xorijda innovatsion faoliyatni moliiyalashtirish usullari.

13.3. Innovatsion faoliyatni loyihani moliiyalashtirish.

Tayanch iboralar: *Moliiyaviy resurslar, byudjetli assignovaniyalar, resursli ta'minlash, maqsadli byudjetli fondlar, innovatsion fondlar, aktsiyalar va obligatsiyalarning emissiyasi (bosib chiqarilishi), venchurli biznes, xatarli sarmoyalar, xatarli investitsiyalarning diversifikatsiyalash, tadqiqot qiluvchi assotsiatsiyalar, loyihali moliiyalashtirish, innovatsion loyiha, venchurli sarmoya.*

13.1. Innovatsiyalarni moliiyalashtirish manbalari va shakllari

Innovatsion faoliyatning muvaffaqiyati ko'proq darajada uni tashkil qilish shakllari va moliiyaviy qo'llab quvvatlash usullari bilan belgilanadi. Yangi ilmiy ishlar va texnologiyalar davlat milliy kuchining asosiy tashkil qiluvchilari bo'lganlari sari rivojlangan davlatlar innovatsiyalarni qo'llab quvvatlash va rivojlantirishning turli tuman imkoniyatlarini topadilar. Bunda innovatsion faoliyatni moliiyatirishning turli tuman usullari va innovatsiyalarni vositali qo'llab quvvatlash bo'yicha tadbirlarning rang barangligi kengayadi.

Rivojlangan mamlakatlar innovatsion faoliyat uchun moliiyaviy resurslarni ham davlatning va ham hususiy manbalardan to'playdilar: /arbiy Yevropaning kopgina mamlakatlari va A+SH uchun moliiyaviy 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 chiqishlarini moliiyalashtirishning umumiy hajmi 200 mlrd dollarda 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 tashkil qilganlar. Xususiy, davlat va xorijiy sarmoyalar hamkorligining turli tuman shakllari kengayishida davom etmoqda.

Faqat moliiyalashtirishning rivojlangan tizimi asosida innovatsion faoliyat rivojlanishi mumkin. Bozor turidagi iqtisodiyotda mustaqil korxonalar, sanoat kompaniyalari, moliiya sanoat guruxlari, kichik innovatsion bines, investitsion va innovatsion fondlar, mahalliy boshqaruv idoralari, xususiy shaxslar va h. k. moliiyalashtirish sub'ektlari bo'ladilar.

Ularning barchalari u yoki bu shaklda qayta ishlab chiqarish jaayonida ishtirok etadilar va innovatsion faoliyatni rivojlanishida bevosita ishtirok etadilar. Moliiyalashtirishning tashkil qilish tamoyillari moliiyalashtirishning manbalarining ko'pligi, tizimning alohida elementlarining egiluvchanligi va dinamikligiga qaratishni va innovatsionlarni ularni innovatsion faoliyatdan moliiyaviy qaytarilishni o'sishini ta'minlovchi tijoratlantirilishi bilan samarali tadbir etilishi kerak.

Buning uchun ikkita asosiy shartga amal qilish zarur: 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 shvkllar va manbalarning murakkab birikib ketishidan iboratdir.

Mulkchilik turlariga ko'ra moliyalashtirish manbalari quyidagilarga bo'linadi:

- davlat investitsion resurslari (byudjet mabla-lari, byutjetdan tashqari fondlar , davlat tomonidan qarz olish , aksiyalar paketlari ,davlat tasarrufidagi mulk):

- tijorat va notijorat xarateriga ega xo'jalik yurituvchi sub'ektlar, hamda shaxs tashkilotlar jismoniy shakllarining investitsion, shu jumladan moliyaviy resurslari.

Bu jamoaviy sarmoyadorlar, shu jumladan sug'urta kompaniyalari, investitsion fondlar va kompaniyalar, nodavlat nafaqa fondlarining investitsion resurslari. Korxonalarining 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 :

Korxonalar darajasiga quyidagilar moliyalashtirish manbalari bo'ladilar

1. SHaxsiy mablag'lar fryda, amartizatsion ajratmalaaar, sug'urtali to'lovlar, nomoddiy aktivlarning jalb qilinmagan ortiqchalari, asosiy va aylanma mablag'lar va h.k.;

2. Jalb qilingan mablag'lar, aksiyalarni sotishdan olingan mablag'lar, hamda badallar, maqsadli tushumlar va boshqalar;

3. Xar xil asosdagi byudjet, bank va tijorat kreditlari ko'rinshidagi 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 kontseptsiyasi, 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 kqpligi bilan ta'riflanadi. Bunda byudjetdan mablag'lar ajratish bilan bir qatorda byudjetdan tashqari manbalar, shu jumladan moliya-sanoat guruhlarini, tijorat banklari, birlashmalar, tashkilotlar va boshqa xo'jalik yurituvchi sub'ektlar 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'ekti 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 korxonalarini, ilmiy xodimlarning 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 ko'zda 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 korxonalarini rivojlanishi samarali ilmiy-texnik xodimlardan 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 korxonalaridan 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.

2015 yildagi sanoatdagi kapital kiritmalarni moliyalashtirish manbalarining tuzilishi 13.1-jadvalda berilgan.

13.1-jadval

2015 yilda sanoatdagi kapital kiritmalarni moliyalashtirish manbalarining tuzilishi

№	Manbalar	Yakuniga nisbatan %da
1.	SHaxsiy mablag'lar	77,0
	Ulardan:	
2.	Korxonada ixtiyorida qoluvchi foydali jamg'armalar fondi	16,2
3.	Amortizatsiya va shaxsiy mablag'larning boshqa manbalari	60,8
4.	Jalb qilingan mablag'lar	23,0
	Ulardan:	
5	Banklar kreditlari	7,0
6.	Boshqa tashkilotlarning qarz mablag'lari	3,1
7.	Byudjet mablag'lar	5,0
8.	Byudjetdan tashqari fondlar mablag'lari	1,8
9.	Boshqa jalb qilingan mablag'lar	6,1
	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 banklaritomonidan ishlab chiqarish innovatsiyalarga yo'naltirilgan investitsiyalarning ulushi 2%dan oshmaydi. Bunga sababa bank krizisi, kreditlarning yuqori qiymati, banklarda manfaatdorlikni yo'qligidir.

Investitsiyalarni moliyalashtirishning eng keng tarqalgan shakllaridan biri aktsiyalar 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 guruhleri, konsortsiumlar, strategik alyanslar hamda loyihaviy moliyalashtirish va venchurli biznes alohida roly qynashi 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 yuo'ladilar. Ammo tijoart banklari, shu jumladan ixtisoslashgan investitsion va innovatsion banklar kerditlarning asosiy manbalari bo'ladilar.

O'sishning innovatsion omillarini safarbar qilishda venchurli biznesga alohida roly 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 printsipial yangiliklarni ishlab chiqishga 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 tatbiq 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 tendentsiyalarida namoyon bo'lganlar: uni Yaponiya, G'arbiy Yevropa mamlakatlarida inkorellyatsiyalanganligi (o'z tarkibga qo'shib olganligi va AQSHda institutlashtirilgangigi (qandaydir yangi ijtimoiy institutni ta'sis etganligi)da. 1980 yillarda OO'Yu, kakdemik fan, davlat va xayr-ehson 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 tomonidan taqdim etilgan. Bu fan, texnika va biznesning mashhur "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 mamolatlarda investitsiyalarni moliyalashtirishning yangi shakli-loyihali moliyalashtirish tez rivojlana boshlagan. Dastavval investitsiyaon loyihalarni bank tomonidan uzoq muddatli kreditlash deb tushunilgan loyihaviy moliyalashtirish bugun kqpgina turli tumanliklarga ega.

Jahon amaliyotida qabul qilingan innovatsion faoliyatni moliyalashtirishning asosiy tashkiliy shakllari 13.2-jadvalda berilgan.

Innovatsion faoliyatni moliyalashtirishning tashkiliy shakllari

SHakl	Ehtimol bo'lgan sarmoyadorlar	Qarz mablag'larini oluvchilar	SHaklardan foydalanishning afzalliklari	Bizning mamlakatimiz sharoitida shakldan foydalanishning murakkabligi
Difitsitli moliyalashtirish	Xorijiy davlatlar hukumatlari. Xalqaro moliyaviy institutlar. O'zbekiston Respublikasining korxonalar va tashkilotlari	Hukumat	Innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishi va nazorat qilinishi	Moliyalashtirishning nomaqsadiy xarakteri tashqi va ichki davlat qarzlarni o'sishi. Byudjetning xarajat qismini ko'paytirish
Aktsiyadorlik (korporativ) moliyalashtirish	Tijorat banklari, instituttsional 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 korxonalar. Xorijiy sarmoyadorlar instutsional sarmoyadorlar	Investitsion loyiha. Innovatsion loyiha	Moliyalashtirishning maqsadli xarakteri. Xatarlarni taqsimlanishi. Davlat-ishtirokchi moliyaviy muassasalarning kafolati. Nazoratning yuqori darajasi	Investitsiyaon muhitga bog'qlik, 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 yondoshishni 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'rtinchi uch qismidan

ko'prog'i davlat assignovatsiyalarida bo'ladilar. Yangi konstruktsion materiallarni ishlab chiqarishdagi ilmiy tadqiqotlarning 35% ham davlat tomonidan moliyalashtiriladi.

Evropa 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 Frantsiya, 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) tomonidan 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 innovatsiyalarni ishlab chiqarishda 3 yildan 5 yilgacha katta (50%gacha) soliq imtiyozlari beriladi. Yaponiyada amortizatsion ajratmalar 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 xususiy 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 tkbdan 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 sarmoyalar sarmoyadorlari birinchi besh yilda yangi tashkil qilingan firmaning aktsiyalarini xarid qilish bilan chegaralanadilar. Agar mulk aktsiyalar bilan berilgan bo'lsa, aktsiyadorlar 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'picha yillik 25-30 %ni tashkil qiluvchi, foyda olishning oydinligi venchurli biznesni, yuqori xatarga qaramasdan, g'oyata o'ziga jalb qiluvchi tadbir qiladi.

Venchurli biznesning Venchurli biznesning samaradorligini oshirish uchun keyingi yillarda sanoati rivojlangan mamlakatlarda xatarli investitsiyalarni har tomonlama rivojlanishi sodir bo'lmoqda va qenchurli kompaniyalarning tashkiliy tuzilmasi o'zgarimoqda. 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'naltirilganliginamoyish qiluvchi kichik innovatsion firmalar yirik firmadan kurtak ochildiqadilar. 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 ggantlari 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 sohalaridagi tatbiq 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'psonli tatbiq 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'sunishdan 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 proteksion (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 printsiptial 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 samoyalarga 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 loyio'a, nou-xau haqidagi ilmiy va ilmiy-texnik axborotlarni taqdim etadi, tadqiqotlarga yirik universitetlar va boshqa ilmiy jamoalarni jalb qiladi, laboratoriya va boshqa ilmiy uskunalarni beradi.

Dasturlarni moliyalashtirish bo'yicha xarajatlarni ishtirochi –korporatsiyalar amalga oshiridilar. Davlat sotish bozorlarni kafolatlamaydi. Xususiy sarmoyadarning 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'lailari 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 ITTKIn 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 chiqish 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 chiqishga qaratilgan bo'lsalar, ichki venchurlardan mavjud ishlab chiqarish va moliya bozorilariga kiritilmaydigan printsipial 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 chiqish, tatbiq etish, ishlab chiqarish, marketing, sotish va sotishdan keyingi xizmat ko'rsatishni amalga oshirish imkoniyatiga egalar. Ko'pincha bir necha yirik loyihalarni muvaffaqiyatli amlag oshirgandan keyin ichki venchuryuridik shaxs mavqeini oladi va qiz fimasi 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 xodimlarning 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 mintaqalar 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'ektlarining 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 yondoshishlar 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'assischilar, samoyadorlar, kafolatchilar, pudratchilar va operatorlardan tashkil topgan loyihaviy jamoani tanlab olish undan ham qiyin. SHunga qaramasdan xuddi innovatsiyalarni loyihaviy moliyalashtirish bugun eng katta qiziqishni uyg'otadi.

Loyihaviy moliyalashtirish kamida innovatsion faoliyatni tashkil qilish va moliyalashtirish haqidagi uchta printsiptial 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.

Ikkinchisi- 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- inovatsion faoliyatning egiluvchanligi, ko'p variantlilik 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 holida bozor sharoitida loyihani amalga oshirishdan pul mablag'larining oqimi kreditni 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'sischi shaxsiy mablag'lari hisobiga moliyalashtiriladi, loyihani sotishda daromad qarz majburiyatlarini to'lashning yagona manbalaridan bo'ladi.

Evropada 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'sischi 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'ektini atroflicha bilishni muhim deb hisoblash kerak.

Loyihaviy yondoshish talablariga mosroq keluvchi sohalarga qazib chiqaruvchi sohalari 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 chiqish 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'ektlar 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 aul 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 korxonalar aktivlari kreditni ta'minlanishi bo'lib xizmat qiladilar.

Korxonaning o'zining iqtisodiy va texnik yashash qobiliyati kreditni ta'minlashi loyihaviy moliyalashtirishning to'rtinchi turi bo'ladi²¹.

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 o'zaro farqlarga olib kelishi mumkin deb hisoblaydi G.N.Bicc. Ammo bu ikki loyihalar o'rtasida muhim farqlar mavjud. Yangi sanoat ob'ektlari 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", Appel va ko'pincha boshqa kompaniyalarga).

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 2-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 muvaffaqiyatlilikini parametrlarini muvofiqlashtirish uchun portfelli yondoshish 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

²¹ Вертакова Ю.В. Симоненко Б.С. Управление инновациями: теория и практика. —М.: Высшее экономическое образование, 2008.

loyihalarga ega bo'lishi kerak. Bu innovatsiyani moliyaviy-iqtisodiy ko'rsatkichlarning yuqori natijaviyligi bilan bir vaqtda muvofiq tatbiq etish, hamda firma raqobatining muvaffaqiyatli strategiyasi uchun zarurdir. Portfelning mazmuni yetarlicha tez tez tavitish qilinishi, qayta ko'rib chiqilishi va yangilanishi kerak.

Katta portfelga xatarning yuqori darajasi bilan ta'riflanadigan ustuvor yangilik kiritishlari 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 holda 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 chiqish sur'atlarini bashoratlash osonroq. SHunday qilib, kichik loyihalarning portfeli, tezroq, yetarlicha foydali innovatsiyalarning bir tekisdagi oqimin 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 loyiha uchun 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 portfelning tarkibini muvofiqlashtirishga imkon beradi. Yechimni ishlab chiqish 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, matematik-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.

Nazorat uchun savollar

1. Moliyaviy resurslarning qanday turlari rivojlangan mamlakatlarda kengroq tarqalgan?

2. Bozor iqtisodiyotidagi moliyalashtirish sub'ektlarini 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 investitsion 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?

14- MAVZU. INNOVATSION LOYIHALAR VA SAMARADORLIKNI BAHOLASH USULLARI

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

Tayanch iboralar: *innovatsion loyiha, investitsion loyiha, tizimli yondoshish, vaqt omili, summar foyda, investitsiyalarning rentabelligi, diskontlashtirish.*

14.1. Innovatsion loyiha samaradorligining tahlili

Innovatsion loyihalarni 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 yondoshish investitsiyalarni kiritishdan oldingi bosqichda investitsion qarorlarning muqobil variantlarini ko'rib chiqish va tahlil qilishni ko'zda tutadi. Muqobillarning 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 yondoshish 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 istiqbolli va texnik asoslanishi tadqiqot qilinadi.

Inovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli yondoshish nuqtai nazaridan sotsial tahlil ularning samaradorligini tahlil qilishda markaziy o'rinni egallaydi. Innovatsion loyiha samaradorligi sotsial tahlilning maqsadlari va vazifalarga o'ar xil sotsial guruhlar manfaatlarini loyiha natijalariga mosligini ta'minlash bo'yicha masalalarni tadqiqot qilish va choralarni ishlab chiqish 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 sotsial guruhlarining ttasavvurlari va xulqiga ta'sir ko'rsatish mumkin bo'ladi.

Agar loyihani ishlab chiqishda uning samaradorligining sotsial 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 sotsial omillar, manfaatlar va afzalliklarni hisobga olish loyihani ishlab chiqish 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 chiqishning 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.

Boshqacha qilib aytganda, bu bosqichida loyihani "qora quti" sifatida ko'rib chiqish, ya'ni loyihaning tashqi tuzilishi va uni amalga oshirish mexanizmiga e'tibor bermasdan kiruvchi pul oqimlari (ya'ni kerakli resurslar yoki loyihaning xarajatlari qiymati ni loyihani chiquvchi pul oqimlari (ya'ni, ishlab chiqarish mahsulotlar qiymati yoki loyihaning foydalari, daromadlari bilan) baholash va tenglashtirish maqsadga muvofiqdir.

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 chiqish va amalga oshirish jarayonida ularni amalga oshirishga majmuaviy yondoshishni ta'minlash uchun ilmiy-texnik tahlilni tijort, moliya-iiqtisodiy, sotsial bilan birlashtirish zarur.

- innovatsion faoliyatdagi investitsion loyihalarni ishlab chiqish 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 etilishlari kerak.

- innovatsion loyihalarning samaradorligini baholashda xarajatlar va natijalarni solishtirishni pullar qiymatini vaqtida o'zgarishini hisobga olish bilan o'tkazish zarur.

- investitsion innovatsion loyihalarni amalga oshirishda loyihani amalga oshirish bilan bog'liq noaniqlik va xatarlarni pritsipial hisobga olish zarur.

Investitsion loyihalar korxonalar 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 samaradorligini to'g'ri tanlashning asosiy quroli bo'ladi.

Investitsion loyihalarni baholash usullari hamma hollarda ham yagona bo'lmashliklari mumkin, chunki investitsion loyihalar xarajatlarning ko'lamlari, ulardan foydalanish muddatlari, hamda foydali natijalar bo'yicha g'oyatda katta xavflarga egalardir.

Katta kapital kiritmalarni atalib 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 zurligini keltirib chiqaradi. Korxonada 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 tatbiq etilishi korxonaning iqtisodiy salohiyati va xo'jalik faoliyati natijalariga ta'sir ko'rsatishini hisobga olish bilan ularning samaradorligini baholashdagi xato katta moliyaviy xatorlar 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 xodimlar va korxonada mutaxassislarining sub'ektiv nuqtai nazarlari bilan asoslangan ongli ravishda oshirilishi va ularning moliyaviy resurslarni seklash uchun kurashlari kiradi. Bunday hisoblashlardan korxonalarda boshqaruvning tegishli tizimlarini tashkil qilish yo'li bilan himoyalashtirish mumkin, ular korxonada vazifaviy xizmatlar ishini muvofiqlashtirish va nazorat qilishga yoki investitsion loyihalarning samaradorligini baholash bilan bog'liq hisoblashlarning ob'ektivligini 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'ektga investitsion 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 - $t = 0$)ga diskontlashtirish yo'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) iterativ ravishda oson chiqariladi.

Bir yildan keyin hisobda $F(1) = P(1 + r)$ bo'ladi.

Ikki yildan keyin $F(2) = F(1)(1 + r) = P(1 + r)(1 + r) = P(1 + r)^2$

.... t yildan keyin $F(t) = P(1 + r)^t$.

Ushbu murakkab foizlarni hisoblash formulasidan diskontlashtirish formulasi oson chiqariladi. Demak, mayli R noma'lum bo'lsin, $F(t)$ va r ma'lum. Bunda $P = F(t)^t / (1 + r)^t$

$(1 + r)^t$ -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 guruhlariga 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 T ning eng kichik miqdori, uning uchun $\sum_{t=1}^T B(t) \geq \sum_{t=1}^T c(t)$ yoki $T = \min T$, uning uchun

$$\sum (B(t) - c(t)) \geq 0 (t = 1, 2, \dots)$$

Bu usulning soddaligi uning afzalligi bo'ladi, bu resurslarni yetishmasligi sharoitlarida loyihalarni 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 mezonini 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 yig'ma qiymatini natijalar va xarajatlarning farqi sifatida aniqlanadi.

$$P = \sum (B(t) - C(t)),$$

Bu yerda $t = 1, 2, \dots, m$; 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 $t = 1, 2, \dots, T$; T- loyihani to'liq ishlab chiqarish quvvatiga chiqqan yili.

Ushbu usulda hisoblab chiqilgan miqdor investitsion xarajatlarning qanday qismi rejalashtirishning bir oralig'i davomida foyda ko'rinishida qoplanishini ko'rsatadi.

Ko'pincha bu miqdorni samoya 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) –iflyatsiya sur'ati,

MRR- (minimal roleof return) –foydaning eng kichik haqiqiy me'yor, ya'ni pul mablag'laridan muqobil foydalanishda olinadigan foydaning eng kam me'yor.

IR (risk of investments) - investitsion xatar darajasini hisobga oluvchi koeffitsient.

Ammo aniq investitsion loyihalarni ishlab chiqishda 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'yor 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 yondoshishni qo'llash asosida hal qilinishi mumkin.

Nazorat uchun savollar

1. Innovatsion loyihani amalga oshirish bosqichlarini aytib bering.
2. Innovatsion loyihalarga tizimli yondoshishning 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?

15- MAVZU. 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.

Tayanch iboralar: *Tashkiliy tartibga solish, moliyaviy tartibga solish, amortizatsion fond, innovatsion siyosat, innovatsion faoliyat, innovatsion muhit.*

15.1. Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining asoslari

Innovatsiyaon faoliyat- bu faoliyatning o'zida yangi bilimlar, yangi tovarlar, xizmatlarni ishlab chiqarishning, xodimlarni tayyorlash va boshqalarni birlashtiruvchi murakkab turidir. SHuning uchun regulyativ (yo'naltiruvchi) innovatsion faoliyat yangi innovatsion faoliyatning har xil turlari, elementlari, tarkibiy qismlari 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 chiqish va o'tkazish, innovatsion faolyaitni boshqarishdir.

Innovatsion loyihalarni boshqarishni borishida innovatsiyalarni yaratish va tarqatish jarayonlarining tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy me'yoriy-huquqiy tartibga solinishi amalga oshiriladi. Innovatsion loyihalarni boshqarishga tizimli yondoshish 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 korxonalar, tashkilot, muassasa darajasida amalga oshiriladi. Innovatsiyalarni boshqarishga tizimli yondoshish 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 faolyaitni tartibga solishning barcha turlari- tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy, me'yoriy- huquqiy amalga oshiradi. Bu tartibga solish innovatsion bashoratlar va strategiyalar bazasida amalga oshiriladi.

Mamlakat sotsial-iqtisodiy rivojlanishining tarkibiy qismi bo'lgan innovatsion bashoratda innovatsion faoliyatning asosiy parametrlari (uning yo'nalishlari, turlari, ob'ektlar, oqibatlar 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 chiqish 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 sohalarini 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 korxonalarining 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 bosqiyalarni 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, sotsial-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 chiqish va amalga oshirish uchun davlatni innovatsion faolyait uchun tashkiliy, iqtisodiy va huquqiy sharoitlar yaratishi printsiplal muhim bo'ladi.

Innovatsion faolyaitni davlat tomonidan tartibga solinishining innovatsiyalarni yaratish, o'zlashtirish va tarqatishga ko'maklashuvchi iqtisodiy omillar bozor munosabatlarini rivojlanishi, tadbirkorlikni faollashishi, vijdotsiz raqobatni yo'nalini kesish, innovatsilar bozorida talabni o'sishiga ko'maklashuvchi soliq siyosati va narxni tashkil qilish siyosatini o'tkazish, barcha sub'ektlar 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 innovayion dasturlarni qo'llab-quvvatlashda, balki innovatsion infratuzilmani rivojlantirishga davlat tomonidan yordam berilishi, innovatsione faolyaitni xodimlar tomonidan qo'llab-quvvatlanishi, innovatsion faolyaitni amalga oshiruvchi xodimlarni 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'ektlari o'zaro munosabatlarining huquqiy asoslarini belgilaydi, ularning huquqlari va manfaatlarining himoyasini, xususan aqliy mulk ob'ektlariga 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 vaziyait qisman 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 texz o'zgaruvchan, turbulentli muhitga moslashuvchanligi innovatsion faolyaitni 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 korxonalarining kichik shakllarini rivojlantirishga ko'maklashish fondi, davlat ishlab chiqarish innovatsiyalar fondi kabilar), davlat maqsadiy innovatsion dasturlari va yuqori samarali loyihalar, hamda innovatsion faolyaitni 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 aktsiyalari bir qismini davlat mulkida mustahkamlash, mamlakatimiz va xorijiy kredit-moliya muassasalari tomonidan innovatsion faolyait sub'ektlariga beriladigan innovatsion kreditlar bo'yicha davlat kafolatlari kabi shakllarini ko'zda tutadi.

Innovatsion faoliyat sub'ektlari byudjetdan tashqari mablag'larni jalb qilish manbalari, tuzilishi va usullarini mutaqil ravishda belgilaydilar (innovatsion faolyaitni moliyalashtirishga byudjetdan tashqari mablag'lar davlat va nodavlat mablag'laridan jalb qilinadilar).

Tashkilotning innovatsion 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 ichigav 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 yeng kam ish haqidan kamroq bo'lgan asbob asosiyga yemas aylanma fondga kiritiladi.

Ishlab chiqarish jarayonida asosiy fondlarning qiymati qismlar bo'yicha ishlab chiqarilayotgan mahsulotga ko'chiriladi. Bunda asosiy fondlarning o'zlarining moddiy va ma'naviy eskirish natijasida narxlar pasayadi (er bundan isisno).Bu eskirishning amortizatsion ajratmalar ko'rinishidagi qiymati amortizatsion fondga tanlanadi. Amortizatsion ajratmalarining miqdorlari davlat idoralari tomonidan asosiy mablag'larning balansli qiymatiga nisbatan foizlarda belgilanadi va amortizatsion ajratmalarining

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'ektlari tomonidan bosib chiqarilgan qimmatbaho qog'ozlar (aktsiyalar, 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 korxonalar va bank tomonidan hal qilinadi. Investitsion kreditni berish haqidagi masalani hal qilishda sarmoyador bozordagi innovatsion kreditni amalga oshirishi imkoniyatini, innovatsion korxonalar daromadlarining kutilgan o'sishini va boshqa muhim ta'riflarni tahlil qiladi, uzoq muddatli kreditlar holda esa umuman innovatsion korxonaning iqtisodiy holati istiqbollari ham baholanadi.

Moliyaviy kiritmalarni o'zini o'zi qoplashining 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'ektlari tomonidan bosib chiqarilgan qimmatbaho qog'ozlar (aktsiyalar, 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 ITTKIning o'tkazish uchun yetishmagan 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 navqatda, 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 sohaslariga qayta taqsimlanadilar. Masalan, qishloq 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 sababai 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 gorizontal bilan to'ldiriladi va almashtiriladi. Iqtisodiyotni davlat tomonidan tartibga solishning mazmuni ham o'zgaradi.

Innovatsion jarayonlar borgan sari kattaroq sotsial 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 sotsial va iqtisodiy sub'ektlarni 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 kontseptsiyasi munosabati bilan ayniqsa dolzarbdir.

O'tgan asr xo'jalik hayotini muddat bilan internatsionallasuvi 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 buyuli 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 yetmaydi.

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 mutaxassislarining mavjudligi bilan ta'riflanadi. Ushbu parametrlar 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 – innovatsiyalarning 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'ektlar 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 tatbiq etish ancha qiyinlashadi. Bozor iqtisodiyotiga ega xorijiy mamlakatlarning tajribasi shuni ko'rsatadiki, ilmiy – texnik rivojlanish masalasida bozorni avtomatlashtirishga to'liq suyanish mumkin emas. Yangilik kiritishlardan foydalanish faqat u yoki bu korxonada 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 tadbqiq etish bo'yicha jarayonlar, hamda fan va texnika yutuqlarini (ham ishlab chiqvrish – texnik va ham iste'mol belgilanishida)o'zida ro'yobga chiqaruvchi ilmiy – texnik siyosatining ob'ekti bo'ladilar:

Davlat ilmiy – texnik siyosati:

- ilmiy – texnik yutuqlarni tatbiq etilishi va ishlab chiqarishni yangilanishi tufayli malakt 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 samrali faoliyat yuritishi uchun sharoitlar yaratishi;
- texnologiyalarning mintaqalararo va xalqaro tranferi, xalqaro investitsion hamkorlik, milliy invesvatsion tadbirkorlikni manfaatlarini himoyalashga ko'maklashish zarur.

Innovatsion faoliyatni davlat tomondan qo'llab-quvvatlanishining aniq shakllariga quyidagilar kiradilar:

- to'g'ridan to'g'ri moliyalashtirish;
- yakka kashfiyotchilar va kichik tatbiq etuvchi korxonalariga imtiyozli bank ssudalarini berish;
- katta soliq imtiyozlaridan foydalanuvchi venchurli innovatsion fondlarni tashkil qilish;
- yakka kashfiyotchilar uchun davlat potentli bojlarini pasaytirish;
- resursni tejovchi kashfiyotlar bo'yicha potentli bojlarini 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 sotsial- iqtisodiy o'zgarishlarida egiluvchan va adekvat bo'lishi kerak. Ushbu bosqichda davlatning faoliyati innovatsiyalarni tatbiq etish va tarqatishni har tomonlama rag'batlantirshga qaratilishi kerak.

Yuqorida bayon etilganlarni barchasi O'zbekistonda ilm soxasidagi faoliyat va innovatsiyalarni davlat tomonidan tartibga solinishi uchun iqtisodiy huquqiy mexanizmlarni ishlab chiqish 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 tayorlanmoqda, 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 fuqarolariga xorijiy sheriklar bilan litsenzion bitimlar bo‘yicha vakolatli mukofotlar to‘lash tartibi haqida”, “Eksportga mo‘ljallangan ishlab chiqishlarni 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 sanoat mulki ob‘ektlaridan 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 qilingan²².

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 ijtimoiy roli davlat 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 qisman 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 innovatorlar huquqlarini davlat tomonidan himoyalash alohida o‘ringa ega.

²² Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ишлаб чиқаришни модернизациялаш ва техник-технологик қайта жиҳозлашни рағбатлантиришнинг қўшимча чоралари ҳақидаги” Фармони, “Халқ сўзи”, 2007 йил 14 март.

4. Innovatsiyalarni xodimlar 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. Inovatsion infratuzilmani shakllantirish . Davlat axborot tizimlari – yangiliklarni tarqatishning asosiy kanallaridan birining faoliyatini ta'minlaydi , innovatorlarga yuridik , maslahat va boshqa xizmatlarni ko'rsatadi. Davlat yana innovatsion sub'ektlar 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 sotsial himoyasini ta'minlaydi va h.k.

8. Innovatsion jarayonlarning xalqaro jixatlarini tartibga solish. Davlat tanlab olingan umumiy iqtisodiy va innovatsion mstrategiya doirasida xalqaro ilmiy – texnik va innovatsion kooperatsiyani rag'batlantiradi, hamda yangiliklarning xalqaro transportini tartibga soladi.

Nazorat uchun savollar

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 ?

16 – MAVZU. INVESTITSIYALAR VA INNOVATSIYALARNING XO'JALIK FAOLIYATI SAMARADORLIGI TA'SIRINING TAHLILI

16.1. Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlarining tizimi.

16.2. Korxonalar moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari

16.3. Korxonalar investitsion faoliyati samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari

16.4. Investitsion va innovatsion loyihalar samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari

Tayanch iboralar: *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.*

16.1. Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi

Korxonalar 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 :

- korxonada ishlab chiqarish faoliyati samaradorligining umumlashtiruvchi va xususiy ko'rsatkichlari;
- korxonada moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari;
- korxonada 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 tejariishi 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) 1 so'mlik mahsulotga 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 hisobiga o'sishi;
- 4) Foyda va qo'shimcha qiymatni amortizatsiyaga xarajatlarni nisbatan tejalishi hisobiga 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 faolyait 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 jarajatlar bilan solishtirish asosida ishlab chiqarish samaradorligining erishilgan darajasi- haqiqiy yig'ma 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'antirilgan kapital kiritmalardan foydalanishni ratsionalligi, hamda xo'jalik ichidagi zaxiralarni harakatga keltirish ustidan nazorat qilishni ta'minlaydilar.

16.2 Korxonada moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari

Korxonada 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 salbd; olingan foizlar; boshqa korxonalarda ishtirok etishdan daromadlar;
- sotishdan tashqari operatsiyalarning ularning tarkibiga kiruvchi soliqlarni hisobga olmasdan salbdosi;

- 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 salbdosiga tuzatish kiritilgan sof foyda) va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;
 - 5) jamg'arma fondi, sotsial soha fondi, iste'mol fondi, dividendlarni to'lash, rezerv sarmoyalariga yo'naltirilgan foyda, hamda bu foydani o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan o'sishi;
 - 6) foydaning jamg'arma fondi, sotsial 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, sotsial soha fondi, iste'mol fondi va dividendlarni jamlashga xarajatlarni o'z ichiga oluvchi sof qo'shimcha qiymat va uni o'tgan yilga yoki rejaga nisbatan 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 sotsial 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 sotsial zaruriyatlarga ajratmalar bilan birga xarajatlari;
 - asosiy ishlab chiqarish fondlarining amortizatsiyalari;
 - jamg'arma, iste'mol, sotsial soha fondlari, rezerv sarmoyalari va dividendlarini to'lashga yo'naltirilgan sof foydani.
- Daromadning umumiy summasi quyidagilarni o'z ichiga oladi:
- foydaning umumiy summasi;
 - asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasining summasini.
- Sof daromadni umumiy summasiga quyidagilar kiradi:

- jamg'arma, iste'mol, sotsial soha fondalari, rezerv sarmoyalari va devidendlarni 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 rentabelligi aytib o'tilgan ko'rsatkichlarning sonli miqdorlarining sotilgan mahsulot qiymatiga nisbati sifatida belgilanadi.

16.3. Korxonalar 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) korxonalar mulkining daromadning umumiy summasi bo'yicha hisoblangan umumiy rentabelligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 2) o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarni daromad bo'yicha hisoblangan umumiy rentabelligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 3) asosiy mablag'lar nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining daromad bo'yicha hisoblangan umumiy rentabelligi;
- 4) korxonalar mulkining foydaning umumiy summasi asosida hisoblangan rentabelligi, hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 5) korxonalar mulkining sof daromad bo'yicha hisoblangan rentabelligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 6) o'z ichiga ishlab chiqarish zaxiralarini oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning rentabelligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 7) asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining sof daromad bo'yicha hisoblab chiqilgan rentabelligi va uni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 8) korxonalar mulkining sof foyda bo'yicha hisoblangan rentabelligi 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 hisoblangan rentabelligi hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 10) asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zaxiralarining sof foyda bo'yicha hisoblangan rentabelligi, hamda bu ko'rsatkichni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- 11) jamg'arma, iste'mol sotsial soha fondlari, rezerv sarmoyalari va devidendlarni 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'tgan 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 zaxiralarini 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 bo'zi bir ko'rsatkichlar bo'yicha tushuntirishlar berish kerak.

Yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarning korxonada 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 qarzlarni berishga va boshqa uzoq muddatli kiritmalarga yo'naltirilsalar, unda bu investitsiyalarning korxonada 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 rentabelligi va un 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, xizmatlar) ning 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.

Agar investitsiyalar yangilik kiritishlar sarmoyalarni tashkil qiluvchi investitsion loyihalarni amalga oshirishga yo'naltirilsalar, unda bu investitsiyalarning korxonada investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini umumlashtirilgan holda baholash uchun quyidagi ko'rsatkichlardan foydalanish maqsadga muvofiqdir:

- asosiy mablag'lar, nomoddiy aktivlar va ishlab chiqarish zahiralarning daromad va sof daromad asosida hisoblangan rentabelligi va ko'rsatkichlarni o'tgan yilga nisbatan o'sishi;
- ishlab chiqarish zaxiralarini o'z ichiga oluvchi oborotdan tashqari aktivlarning daromad va sof daromad asosida hisoblangan o'zini o'zi qoplashi muddatlari va bu ko'rsatkichlarni o'tgan yilga nisbatan o'zgarishi.

Korxonaning hisobot yilidagi buxgalteriya foydasi	Korxonaning hisobot davridagi foydasi	Sof (taqsimlanmagan) foйда	Sof foyda qoldig'i	Qolgan foyda hisobidanva favquloddavaziyatlarni hisobga olish bilan mablag'lar (mulklarni jamg'arish bilan bog'liq)	O'tgan yildagi faoliyat yakunlari tasdiqlanganda n keyin korxonaga ixtiyorida qoluvchi foydalanish tartibida qayta taqsimlanuvchi foйда	Korxonaning hisobot yilidagi buxgalteriya foydasi			
							Favqulodda xarajatlar	Jamg'arish fondiga ajratmalar	Rezerv sarmoyalarga ajratmalar (ixtiyoriy va majburiy)
Korxonaning hisobot yilidagi buxgalteriya foydasi	Korxonaning hisobot davridagi foydasi	Sof (taqsimlanmagan) foйда	Sof foyda qoldig'i	Korxonaga mablag'larini sarflanishi bilan bog'liqlar	Foydadan yil davomida birinchi navbatdagi to'lovlarga joriy foydalanish tartibida	Korxonaning ta'sis hujjatlariga muvofiq joriy (avansli) xarajatlari			
							Moliyaviy intizomni buzganlik uchun jarimalar peniyalar	Foyda hisobidan qoplanadigan boshqa soliqlar bo'yicha to'lovlar	Foydadan soliq bo'yicha to'lovlar
							Sotishdan tashqari xarajatlar		
Moliyaviy natija (buxgalteriya foydasini) shakllantirishda e'tiborga olinadigan xarajatlar	Tijorat Boshqaruv Ishlab chiqarish	Tashkiliy xarajatlar	Tannarxga kiritilgan xarajatlar	Tashkiliy xarajatlar					
				Tashkiliy xarajatlar					

16.1- rasm. Hisobot yili foyddani taqsimlanishi va korxonaga xarajatlarni ulami moliyaviy natijalarni shakllantirishdagi ishtiroki bo'yicha tasniflanishi chizmasi

Yangilik kiritishlar va innovatsion loyihalar innovatsion samaradorligining korxonada 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.

Korxonada 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 korxonada investitsion faoliyati samaradorligiga ta'sirini belgilash;

- korxonada investitsion faoliyati samaradorligini oshirishning ichki rezervlarini aniqlash;

- asosiy texnik – iqtisodiy omillar va soliqqa tortish tizimining korxonada 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 yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarni amalga oshirilishining korxonada 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 ataladi.

Ikkinchi guruhga yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarning korxonada moliyaviy faoliyati samaradorligiga ta'sirini tahlil qilish uchun mo'ljallangan, yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarning moliyaviy samaradorligi ko'rsatkichlari deb ataluvchi ko'rsatkichlar kiritilgan.

Uchinchi guruhga yangilik kiritishlar va investitsion loyihalarning korxonada investitsion 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 chiqish va korxonada 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 korxonada 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 tatbiq etilgan degan shartdan qilib chiqish bilan hisoblangan ilmiy-texnik tadbirlarning shartli samaradorligi va tadbir tatbiq etilgan paytdan boshlab hisobot yilining oxirigacha hisoblangan haqiqiy (rejaviy va amaldagi) samaradorlik o'rtasidagi farq sifatida belgilanadi;

-uchinchidan- ilmiy-texnik tadbirlarning ularni tatbiq etilgan paytdan hisobot yilining oxirigacha rejaviy va haqiqiy samaradorligi. Hisoblash natijalaridan ilmiy-texnik tadbirlarning iqtisodiy samaradorligi bo'yicha biznes-rejalarni ishlab chiqish, ularni bajarilishini tahlil qilish, asosiysi esa- investitsion loyihalar va yangilik kiritishlarning korxonalar ishlab chiqarish, moliyaviy va investitsion faoliyati samaradorligini ta'riflovchi asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarga ta'sirini belgilash uchun foydalaniladi.

Ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligi ko'rsatkichlarini ishlab chiqish uchun ularni amalga oshirilishiga sababchi bo'lgan yakuniy rejadan kelib chiqish zarur. SHuning bilan birga ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligi ko'rsatkichlari tizimi korxonalar 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, umulashtiruvchi 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 foizi²³. 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 tatbiq etish;

-mehnatni tashkil qilish, ishlab chiqarish va boshqarish usullarini takomillashtirish;

- ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifatini standartlar, texnik shartlar va shartnoma narxlarini o'zgartirmasdan oshirish.

Agar analoglari yo'q, butunlay yangi mahsulot o'zlashtirilayotgan bo'lsa, unda uning samaradorligini umumlashtirilgan holda baholash uchun uni korxonalar 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 tatbiq 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;

²³ Управление инновациями. Пер с англ. –М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

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.

4.2. Ish haqiga xarajatlardan foydalanish samaradorligini ilmiy-texnik 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 sotsial zaruriyatlarga ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni aniq ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida nisbatan tejalishi;

4) o'z ichiga sotsial 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 sotsial ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirishi bilan bog'liq intensiv va ekstensiv harakatlar hisobiga qo'shimcha qiymatni o'sishi;

6) o'z ichiga sotsial zaruriyatlarga ajratmalarni oluvchi ish haqiga xarajatlarni o'zgartirishga qaratilgan ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirishi bilan 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) xodimlar sonidan nisbatan tejalish.

4.3. Moddiy resurslardan foydalanishning samaradorligini ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirish natijasida o'zgarishini xususiy ko'rsatkichlari:

1) mhasulotning 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 harakatlari 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 zaxiralarini nisbatan tejalishi.

4.4. 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 sig'imni 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 shisishlarining ulushlari;

5) ilmiy – texnik tadbirlarni amalga oshirilishi natijasida asosiy ishlab chiqarish fondlari va nomoddiy aktivlarni nisbatan tejalishi.

4.5. 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 mahslotning 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 foydalanish 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 keltirib 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 korxonada 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 chiqish va ularni bajarilishining tahlilini o'tkazish jarayonida barcha ilmiy-texnik tadbirlar umuman korxonada ishlab chiqarish faoliyati iqtisodiy samaradorligiga qanday ta'sir ko'rsatishini aniqlash muhimdir. CHamasi, yig'ma ko'rsatkichlarni hisoblash uslubiyoti aniq ilmiy-texnik tadbirlar samaradorligini hisoblash uslubiyotidan farqlanishi kerak. Masalan, aniq ilmiy-texnik tadbirlarni mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligiga ta'sirini belgilashda ushbu tadbirlarni tatbiq etish uchastkalarida mehnat unumdorligi qancha foizlarga oshganligini belgilash muhimdir. Barcha tadbirlarni mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligiga ta'sirini baholashda umuman korxonada bo'yicha ushbu tadbirlarni o'tkazishdan mehnat unumdorligi qancha foizlarga o'sganligini aniqlash maqsadga muvofiqdir.

SHunday qilib, barcha tadbirlarni umuman korxonada ishlab chiqarish faoliyati samaradorligiga ta'sirini umumlashtirilgan holda baholash uchun dastavval ularning umumiy samaradorligini hisoblab chiqish, keyin esa korxonada 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 chiqish 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 qiymatli va tabiiy aks ettirilishida ishlab chiqarishini o'sishi va boshqa ko'rsatkichlar tadbirlarni tatbiq 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 tatbiq etish paytida emas, balki yil boshida ko'rib chiqilganligi, ya'ni butun yil davomida amalda bo'lganligi shartidan kelib chiqish zarur.

Nazorat uchun savollar

1. Korxonada 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 hususiy ko'rsatkichlar moddiy xarakatlarning samaradorligini ta'riflaydilar ?
4. Korxonada moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlarini ta'riflab bering .
5. Yakuniy moliyaviy natijani shakllantirish sxemasini izoxlang .
6. Korxonada investitsion faoliyatini taxlil qilish uchun qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi ?
7. Innovatsion loyihalar samaradorligining taxlil uchun qanday ko'rsatkichlardan foydalaniladi ?
8. Ilmiy- texnik tadbirlar iqtisodiy samaradorligi ko'rsatkichlarni hisoblashning asosiy bosqichlarni ko'rsating .

IY. AMALIY MASHG'ULOTLAR UCHUN MATERIALLAR

1- mavzu. Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari, maqsadlari va vazifalari

- 1.1. Innovatsion menejmentning mohiyati va vazifalari
- 1.2. Innovatsion menejmentning maqsadlari
- 1.3. Innovatsion menejmentning tarixi va rivojlanish tendentsiyalari

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: aqliy hujum, guruhlarda ishlash, blits-so'rov.

1- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.

6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.

7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

2- mavzu. 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

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: aqliy hujum, guruhlarda ishlash, blits-so'rov

2- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.

6. Фатхудинов Р.А. «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.

7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

3- mavzu. 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.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Ekspert baholash, Delfi usuli, Nilufar guli.

3- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.

6. Фатхудинов Р.А. «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.

7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

4 - mavzu. Innovatsion menejmentning metodologiyasi

4.1. Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar

4.2. Innovatsion menejmentga tizimli yondashish

4.3. Yangiliklarning yashash davri kontseptsiyasining mohiyati

4.4. Innovatsion menejmentdagi kontseptsiyalar va yondashishlarning tasnifi

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti.

4-mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

5- mavzu. 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

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skileti, keys stadi.

5- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

6- mavzu. 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.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skileti, keys stadi

6- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.

6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.

7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

7- mavzu. 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

Qo`llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

7- mavzu bo`yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.

6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.

7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

8- mavzu. ITTKI ni tashkil qilish va loyihalashtirish

8.1. ITTKIning vazifalari, tamoyillari va bosqichlari

8.2. Innovatsion tashkilotning patent-litsenziyali faoliyati

8.3. Innovatsion loyihalashtirishning asoslari

8.4. Innovatsion loyihalarning ekspertizasi

Qo`llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, keys stadi

8- mavzu bo`yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

9- mavzu. Korxonalarda yangiliklarni ishlab chiqish, tatbiq etish va yaratishni boshqarish

- 9.1. Korxonalardagi ITTKIni boshqarish
 - 9.2. Innovatsion davr bosqichlari bo'yicha ITTKI xarajatlarining tuzilishi
 - 9.3. Yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari
 - 9.4. Yangiliklarni yaratish va tatbiq etishni boshqarish
- Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, keys stadi.

9- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

10- mavzu. Korxonalarda yangilik ishlab chiqarishning tashkiliy – texnologik tayyorlash asoslari

- 10.1. Texnologiyalarning rivojlanish tendentsiyalari 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
- Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, keys stadi.

10- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

11- mavzu. Xodimlarni innovatsion boshqarish

- 11.1. Innovatsion tashkilotlarda xodimlarni boshqarish xususiyatlari
- 11.2. Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlar
- 11.3. Ijtimoiy boshqaruvning yangi texnologiyalari
- 11.4. Loyihaviy guruhlarining o`zaro ijtimoiy hamkorligi
- 11.5. Jahon ijtimoiy rivojlanish omili sifatida

Qo`llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, keys stadi.

11- mavzu bo`yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

12- mavzu. Korxonalaridagi innovatsiyalar marketingi

- 12.1. Innovatsion marketingning turlari
 - 12.2. Strategik innovatsion marketing
 - 12.3. Operativ innovatsion marketing
 - 12.4. Iqtisodiyotimizni modernizatsiyalash sharoitida tovar siyosati.
 - 12.5. Tovar va biznes.
 - 12.6. Innovatsion faoliyatni muvoffiklashtirishni tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini barpo qilish va uning ahamiyati.
- Qo`llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, keys stadi.

12- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

13- mavzu. Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish

- 13.1. Innovatsiyalarni moliliashtirishning manbalari va shakllari
- 13.2. Xorijda innovatsion faoliyatni moliyalashtirish usullari
- 13.3. Innovatsion faoliyatni loyihani moliyalashtirish
- 13.4. Innovatsion menejment strategiyasini va taktikasini belgilash

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

13- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

14- mavzu . Innovatsion loyihalar va samaradorlikni baholash usullari

- 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
- Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar:** Jamoada ishlash, keys stadi

14- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

15- mavzu. 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.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: Jamoada ishlash, baliq skileti, keys stadi.

15- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Усхебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

16- mavzu. Investitsiyalar va innovatsiyalarning xo'jalik faoliyati samaradorligi ta'sirining tahlili

- 16.1. Ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlarining tizimi
- 16.2.Korxonona moliyaviy faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari

16.3. Korxonalar investitsion faoliyati samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari.

16.4. Investitsion va innovatsion loyihalar samaradorligining qiyosiy – tahliliy ko'rsatkichlari

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: insert texnikasi, jamoada ishlash, baliq skeleti, keys stadi.

16- mavzu bo'yicha tavsiya etilgan adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013.

2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.

3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Учебник - М.: Дело 2005 – 496 с.

4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.

5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.

6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.

7. Yo'ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b

Y. KEYSLAR BANKI

YI. MUSTAQIL TA'LIM MAVZULARI

“INNOVATSION MENEJMENT” FANIDAN TALABALAR TOMONIDAN BAJARILADIGAN MUSTAQIL ISHNI TASHKIL ETISH, NAZORAT QILISH VA BAXOLASH TARTIBI

Innovatsion menejment fanidan mustaqil ishning maqsadi va vazifalari

O'zbekiston Respublikasida iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish, yangi tashkiliy strukturalarni qurish va tadbirkorlikni rivojlantirish bilan bog'liq ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar iqtisodiyot tarmoqlari uchun mutaxassislarni shakllantirishning eng muhim mexanizmi bo'lgan iqtisodiy ta'limni isloh qilish va modernizatsiyalashni taqozo qilmoqda.

Ta'lim bosqichlariga zamonaviy pedagogik texnologiyalarni qo'llashda ta'lim oluvchining shaxsini xurmat qilish, xar bir shaxsning erkin fikr bildirishiga imkoniyat yaratish, ijod bilan shug'ullanishi va o'z-o'zini rivojlantirishga qulay ijtimoiy va psixologik muxit yaratish orqali tinglovchini mustaqil fikrlashga undaydi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov Oliy Majlisning 14-sessiyasida so'zlagan nutqlarida *“Bizning oldimizda ozod fuqoro shaxsining mahnaviyatini, boshqacha aytganda, ozod xar tomonlama rivojlangan, o'z xuquqlarini yaxshi biladigan, kuchi va qobiliyatiga ishonib tayanadigan, atrofdagi xodisalarga o'zining mustaqil fikri va munosabati mavjud, o'z manfaatlarini Vatan va xalq manfaatlari bilan uyg'unlashtiradigan shaxsni tarbiyalash vazifasi turibdi”* deb ta'kidlagan edilar.

Mutaxassislar tayyorlash tizimini tubdan qayta qurishda, o'quv tarbiya jarayonining axamiyatini oshirishda talabalarning mustaqil ishlari muhim o'rin egallaydi. Taxlillar shuni ko'rsatadiki, mustaqil ishlar deganda shunday uquv faoliyati tushunilib, unda bilimlar egallanishi bilan birga, ko'nikmalarni shakllantirish ham mustaqil egallanadi.

Talabalarning mustaqil ishlarini tashkil etishning asosiy shartlari quyidagilardan iborat:

- mustaqil ishlarning ilmiyligi va uning tanqidiy xarakteri;
- mustaqil ravishda o'z bilimlarini yanada oshirib borishga bo'lgan extiyojning shakllanishi;
- mustaqil ishlar vazifalarini individuallashtirish;
- mustaqil ishlarni tashkil etishga metodik raxbarlik qilish.

Zamonaviy pedagogika texnologiyalarini amalga oshirish sharoitlarida talabalar quyidagi ko'nikma va mahoratlarni egallab olishlari zarur:

ma'ruza, seminar va amaliy mashg'ulotlarda mustaqil faoliyat ko'nikmalari: asosiy qoida va xulosalarni qisqa, chizma shaklida va ketma-ket yozib borish, o'quv vazifalari va masalalarini hal etish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni to'plash, bilish, tushunish, tanqidiy baholay olish va yetkazib berish, hamda belgilar va ramzlar yordamida uni referat, xisobot shakliga keltira bilish; qo'yilgan talablarga muvofiq o'z matnini tuza olish. Bu esa talabaning Insert, Toifali sharx qurish kabi ta'lim uslub va vositalarini amalga oshirishda faol ishtirok etishiga, ma'lumotlarni tizimlashtirish va tizimdan chiqarish, taxlillash va qiyoslashga, o'rganilayotgan tushunchalar (voqealar, hodisalar, mavzular va boshqalar) o'rtasidagi aloqalar va o'zaro aloqalarga, klaster, toifali jadval, kontseptual xarita, SWOT, T-jadval, Venn diagrammasi, piramida, baliq skeletidan foydalangan holda muammoni hal etishni rejalashtirishga tayyor ekanligidan va asoslangan ESSE va o'quv loyihasi bajarilishi to'g'risida hisobot yoza olishiga dalolat beradi;

taqdimot ko'nikmalari: chiqish vaqtida, shu hisobda o'quv topshirig'ini bajarilishi natijalari bo'yicha, talaba o'qituvchi va boshqa talabalar bilan o'zini ishonchli tuta oladi va har xil vositalardan foydalanish ko'nikmasini egallaydi;

kommunikativ ko'nikmalar: o'qituvchi va talabalar o'rtasida o'quv munosabatlarini yarata olish xususiyati, o'z nuqtai nazarini himoya qila olish va murosaga kelish, dialogga qo'shilish, mohiyati bo'yicha savol berish, asoslangan javoblarni berish, qoidaga rioya qilgan holda bahslashish, muzokaralar va davra suhbatlarida qatnashish ko'nikmasini egallaydi;

hamkorlikdagi ishlash ko'nikmalari: guruh bilan harakat qilishga tayyor bo'lish – o'quv toshirig'ini bajarish bo'yicha qo'shma faoliyatni jamoali rejalashtirish, umumiy masalalarni yechishda hamkorlik qilish, ishbilarmon sherikchilik va o'zaro aloqada bo'lish;

muammoli holatlarni tahlil qilish ko'nikmalari, o'quv vazifasini yechish, g'oyalarni generatsiya qilish va qarorlarni qabul qilishning nostandart usullarini topish, bu o'z navbatida talabaning muammoli ma'ruza, tahlilda va o'quv holatlarini (Keys stadi) hal etishda faol ishtirokini ta'minlaydi.

ma'lumotlarni qidirish, yig'ish, ishlov berish va saqlash uchun zamonaviy kompyuter va axborot texnologiyalaridan foydalana olishning amaliy ko'nikmalari: mustaqil ish natijalarini bezash bo'yicha o'quv topshiriqlarini bajarish (nutqlar, referatlar, o'quv loyihalari va boshqalar).

Mustaqil ta'limning asosiy metodi adabiyotlar ustida individual ishlashdir. Bu metod axborotlar oqimida eng muhim axborotni topish, unga to'g'ri baho berish, ushbu axborotdan o'zining kasbiy faoliyatida foydalanish malakasini shakllantiradi. Qo'lga kiritilgan axborotlar asosida mustaqil mashq qilish metodlaridan foydalanish amaliy faoliyatida zarur bo'ladigan sifat ko'rsatkichlarini ta'minlaydi.

Mustaqil ta'limning muhim metodlaridan biri talabalarning o'zaro muloqatidir. Mustaqil ta'limning pirovard maqsadi talabalarning ijodiy izlanishiga, o'z ustida ishlashga, xar tomonlama tadqiqot yuritishning mohiyatini anglashga tortishdir.

Mustaqil ishning o'ziga xosligi shundaki, o'quv faoliyatining bu qismi talabalarning mustaqil faolligi hamda tegishli professor-o'qituvchilarning nazorati asosida tashkil etilib, o'quv rejada semestrlar bo'yicha belgilangan soatlar hajmiga ko'ra amalga oshiriladi. Xususan, bakalavriat bosqichi 5230200 – Menejment (ishlab chiqarish) ta'lim yo'nalishi uchun “Innovatsion menejment” fani bo'yicha mustaqil ishlarning umumiy hajmi o'quv rejada 6 semestr uchun 44 soat, 6 semestr uchun 70 soat miqdorida belgilangan.

Talabalar mustaqil ishlarining mazmuni va asosiy shakllari

“Innovatsion menejment” fani bo'yicha talabalar mustaqil ishlarini tashkil etish ularda iqtisodiy bilim, dunyoqarash, ijtimoiy faollik va mustaqil fikrlashni shakllantirishga qaratilgan tadbirlar tizimini o'z ichiga oladi. U o'quv rejasi va fanlar dasturlarida ko'zda tutilgan zarur bilimlar va ko'nikmalarning talabalar tomonidan oqilona, kam vaqt va kuch sarflab o'zlashtirilishini ta'minlaydi.

“Innovatsion menejment” fanini o'qitish jarayonini takomillashtirish, talabalarning qiziqishlarini anglash, faolliklarini va mustaqil ishlarini rivojlantirish yo'nalishida boradi, bunda ijodiy fikrlash, mustaqil o'qish, ko'nikma va layoqatlari shakllanadi.

Talabaning mustaqil ishi – muayyan fandan o'quv dasturida belgilangan bilim, ko'nikma va malakaning ma'lum bir qismini talaba tomonidan fan o'qituvchisi maslahati va tavsiyalari asosida auditoriya va auditoriyadan tashqarida o'zlashtirishiga yo'naltirilgan tizimli faoliyatdir.

Mustaqil ishni bajarishdan **asosiy maqsad** – “Menejment” kafedrasida professor-o'qituvchilarning bevosita rahbarligi va nazorati ostida talabalarni semestr davomida fanni

uzluksiz o'rganishini tashkil etish, olingan bilim va ko'nikmalarni yanada mustahkamlash, kelgusidagi darslarga tayyorgarlik ko'rish, aqliy mehnat madaniyatini, yangi bilimlarni mustaqil ravishda izlab topish va qabul qilishni shakllantirish hamda ushbu tariqa institutda raqobatbardosh kadrlarni tayyorlashga erishishdan iborat.

Mustaqil ish uchun beriladigan topshiriqlarning shakli va hajmi, qiyinchilik darajasi semestrda – semestrga ko'nikmalar hosil bo'lishiga muvofiq ravishda o'zgarib, oshib borishi lozim. Ya'ni, talabalarning topshiriqlarni bajarishdagi mustaqilligi darajasini asta-sekin oshirib, ularning topshiriqlarni bajarishga tizimli va ijodiy yondoshishga o'rganib borishi kerak.

“Innovatsion menejment” fani bo'yicha talabalar mustaqil ishini tashkil etishda talabaning akademik o'zlashtirish darajasi va qobiliyatini hisobga olgan holda **quyidagi shakllardan** foydalaniladi:

- fanning ayrim mavzularini o'quv adabiyotlari yordamida mustaqil o'zlashtirish, o'quv manbalari bilan ishlash;

- seminar mashg'ulotlariga tayyorgarlik ko'rib borish;

- belgilangan mavzular bo'yicha referat tayyorlash;

- Prezident I.A.Karimov asarlarini mustaqil o'rganish va konspektlashtirish;

- O'zbekiston Respublikasi qonunlari, Prezident qarorlari va farmonlari hamda boshqa me'yoriy hujjatlarni konspektlashtirish;

- testlar yechish;

- amaliyotdagi mavjud muammoning yechimini topish bo'yicha keyslar yechish;

- munozarali savollar va topshiriqlarga tayyorgarlik ko'rish;

- talabalarning ilmiy jamiyatlari va to'garaklarida ishtirok etish;

- ko'rgazmali vositalar tayyorlash;

- kurs ishi (loyihalari)ni bajarish;

- hisob-kitob va grafik ishlarini bajarish;

- ilmiy maqola, tezislar va ma'ruza matnlarini tayyorlash;

- “talaba-o'qituvchi-kutubxona” kunida fan bo'yicha yangi o'quv adabiyotlar sharhini o'qituvchi bilan hamkorlikda tayyorlash;

- axborot resurs markazida belgilangan mavzular bo'yicha nazariy, amaliy va statistik ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va muayyan tizimga solish;

- belgilangan mavzular bo'yicha zamonaviy axborot texnologiyalari yordamida taqdimot materiallari tayyorlash;

- talabalar turar joyidagi ma'naviyat xonasi, kutubxona, zamonaviy axborot texnologiyalar markazi imkoniyatlaridan foydalangan holda mustaqil o'qish jarayonlarida ishtirok etish;

- maxsus seminarlar ishlarida ishtirok etish;

- kafedra va fakultetning ilmiy hamda ilmiy-uslubiy ishlarida ishtirok etish va boshqalar.

Talabalarning mustaqil ishi ta'lim va tarbiyaning shunday vazifalariga bo'ysundirilganki, bunda butun o'quv jarayoni to'laligicha talabalar tomonidan faol, ongli, puxta va tizimli ravishda fan asoslarini o'zlashtirish va ularda iqtisodiy dunyoqarashni shakllantirish imkonini beradi. Bu vazifalar ta'lim jarayoni va shaxsni shakllantirish qonuniyatlarini bilmasdan va foydalanmasdan turib hal qilinishi mumkin emas. Ularning mazmuniga qisqacha to'xtalib o'tamiz.

Mavzuni mustaqil o'zlashtirish. Fanning xususiyati, talabalarning bilim darajasi va qobiliyatiga qarab ishchi o'quv dasturiga kiritilgan alohida mavzular talabalarga mustaqil ravishda o'zlashtirish uchun topshiriladi. Bunda mavzuning asosiy mazmunini ifodalash va

ochib berishga xizmat qiladigan tayanch iboralar, mavzuni tizimli bayon qilishga xizmat qiladigan savollarga e'tibor qaratish, asosiy adabiyotlar va axborot manbalarini ko'rsatish lozim.

Topshiriqni bajarish jarayonida talabalar mustaqil ravishda o'quv adabiyotlaridan foydalanib, ushbu mavzuni konspektlashtiradilar, tayanch iboralarning mohiyatini anglagan holda mavzuga taalluqli savollarga javob tayyorlaydilar. Zarur hollarda (o'zlashtirish qiyin bo'lsa, savollar paydo bo'lsa, adabiyotlar yetishmasa, mavzuni tizimli bayon eta olmasa va h.k) o'qituvchidan maslahatlar oladilar. Mustaqil o'zlashtirilgan mavzu bo'yicha tayyorlangan matn o'qituvchiga himoya qilish orqali topshiriladi.

O'quv jarayonining ajralmas tarkibiy qismi bo'lgan "Innovatsion menejment" fani bo'yicha mustaqil ishlar ko'proq referatlar ko'rinishida bo'lib kelmoqda. Referat talabalar ilmiy ishlarining birinchi shaklidir. Talabalar ilmiy ijodi o'quv jarayonlaridan biri sifatida o'qitish, bilim berish va tarbiyalash vazifalarini bajarishda o'z xususiyatlariga ega. Talaba tadqiqot faoliyatiga jalb qilinib, ilmiy adabiyotlar bilan ishlash, statistik va boshqa materiallarni yig'ish, qayta ishlash va tahlil qilish ko'nikmalariga ega bo'ladi, o'rganilayotgan hodisani tanqidiy baholashga o'rganadi, nazariyani amaliyot bilan bog'laydi va h. k.

Agar referat tayyorlashning darslik bo'yicha tayyorlangan seminar mashg'ulotidagi chiqishga qaraganda mazmun va sifat jihatdan yuqoriligi hisobga olinsa, referat shubhasiz katta foyda keltiradi. Talaba auditoriya oldida referatda bayon qilingan qoidalarni himoya qilishga, yoqlashga tayyorlanishi kerak, Strategik menejmentni o'rganishda bu muhim ahamiyatga ega.

Referat - bu talabalar mustaqil ishlarining samarali shakllaridan biridir. Mazkur shakl talaba tomonidan referat mavzusini tanlash, unda yoritiladigan masalalar mazmunini oldindan rejalashtirish, referatni tayyorlash va muhokama qilishning barcha bosqichlarida kafedra professor-o'qituvchilarining tashkiliy-uslubiy yordami va maslahati asosidagina samarali amalga oshishi mumkin. Bu yerda o'qituvchi tomonidan talabalarning referat ishlariga rahbarlik qilish qanchalik batafsil va malakali amalga oshirilganligi va referatlarga talablar mezoni qanchalik to'g'ri qo'yilganligi albatta, hal qiluvchi ahamiyatga ega. Topshiriq talabalarning referat yozish ko'nikmalarini, ilmiy qiziqishlari hamda bilim darajasini hisobga olgan holda berilishi juda muhim.

Ko'rgazmali vositalar tayyorlash. Talabaga muayyan mavzuni bayon qilish va yaxshiroq o'zlashtirish uchun yordam beradigan ko'rgazmali materiallar tayyorlash vazifasi topshiriladi. Mavzu o'qituvchi tomonidan aniqlanib, talabaga ma'lum ko'rsatmalar, yo'l-yo'riqlar beriladi. Ko'rgazmali vositalarning miqdori, shakli va mazmuni talaba tomonidan mustaqil tanlanadi. Bunday vazifani bir mavzu bo'yicha bir necha talabaga yoki talabalar guruhiga topshirish ham mumkin.

Mavzu bo'yicha testlar, munozarali savollar va topshiriqlar tayyorlash.

Talabaga mustaqil ish sifatida muayyan mavzu bo'yicha testlar, qiyinchilik darajasi har xil bo'lgan masalalar va topshiriqlar, munozaraga asos bo'ladigan savollar tuzish vazifasi topshiriladi.

Bunda o'qituvchi tomonidan talabaga testga qo'yiladigan talablar va uni tuzish qonun-qoidalari, qanday maqsad ko'zda tutilayotganligi, muammoli savollar tuzishda mavzuning munozarali jihatlarini qanday ajratish lozimligi, topshiriqlarni tuzish usullari bo'yicha yo'l-yo'riq beriladi.

Ilmiy maqola, tezislar va ma'ruzalar tayyorlash. Talabaga biron-bir mavzu bo'yicha (mavzuni talabaning o'zi ham tanlashi mumkin) ilmiy maqola, tezis yoki ma'ruza tayyorlash topshirilishi mumkin. Bunda talaba o'quv adabiyotlari, ilmiy-tadqiqot ishlari,

dissertatsiyalar, maqola va monografiyalar hamda boshqa axborot manbalaridan mavzuga tegishli materiallar to'playdi.

Talabalarning ilmiy-nazariy konferentsiyalari ham talabalar mustaqil ishlarining shakllaridan biridir. Kafedra professor-o'qituvchilari talabalar ilmiy-nazariy konferentsiyasini tashkil etish orqali o'z ishini guruhning kasbiy yo'naltirilganligini, a'zolarining yosh tarkibini, qiziqishlarini hisobga olib, tabaqalashgan holda tashkil qilinishi kerak. Faqat shu holdagina talabalarning konferentsiyani o'tkazishda faol ishtiroki va manfaatdorligi ta'minlanadi. Talabalarning ilmiy-nazariy konferentsiyalarini bosqichma-bosqich o'tkazish maqsadga muvofiqdir. Strategik menejment fani bo'yicha talabalarning ilmiy-nazariy konferentsiyalarini quyidagi bosqichlarda amalga oshirish maqsadga muvofiqdir:

1-bosqich – fan o'qitilayotgan barcha o'quv guruhlarida konferentsiyalarni o'tkazish;

2-bosqich – har bir guruhda tanlab olingan talabalarning eng yaxshi ma'ruzalarini fakul'tet va fakul'tetlararo konferentsiyaga taqdim etish va o'tkazish;

3-bosqich – fakul'tetlararo konferentsiyada tanlab olingan eng yaxshi ma'ruzalarni institut miqyosida o'tkaziladigan ilmiy-amaliy konferentsiyaga taqdim etish.

Butun guruhlar uchun yagona bo'lgan konferentsiya mavzusini tasdiqlab, talabalarning ma'ruza va chiqishlarini guruhlarining qiziqishlariga qarab ixtisoslashtirish mumkin.

Talabalar mustaqil ishlarini tashkil etishning asosiy tamoyillari

Talabalar mustaqil ishlarini tashkil etishda “Talabalar mustaqil ishini tashkil etish va nazorat qilish” bo'yicha yo'riqnomada belgilangan quyidagi asosiy tamoyillarga rioya qilish maqsadga muvofiqdir:

1.Talabalar mustaqil ishlarini ikki ko'rinishda – auditoriyada va auditoriyadan tashqarida tashkil etish.

2.Talabalar mustaqil ishlarini tizimli ravishda, ya'ni bosqichma-bosqich, oddiydan murakkabga qarab tashkil etilishini ta'minlash.

3.Talabalar mustaqil ishlarining shakli va hajmini belgilashda quyidagi muhim jihatlarga e'tibor qaratish:

- talabaning o'qish bosqichi;

- muayyan fanning o'ziga xos xususiyati, o'zlashtirishdagi qiyinchilik darajasiga;

- talabaning qobiliyati, nazariy va amaliy tayyorgarlik darajasiga;

- fanning axborot manbalari bilan ta'minlanganlik darajasiga;

- talabaning axborot manbalari bilan ishlay olish darajasiga;

- mustaqil ish uchun topshiriqlar kursdan-kursga o'tish bilan shakl va hajm jihatidan o'zgarib borishiga;

- mustaqil ish fan xususiyati hamda talabaning akademik o'zlashtirish darajasiga va qobiliyatiga mos holda tashkil etish.

Mustaqil ishni amalga oshirishda talaba bajarishi lozim bo'lgan vazifalar

Talabalar mustaqil ishlarini tashkil etishda quyidagi vazifalarni bajarishlari lozim:

- yangi bilimlarni mustaqil tarzda puxta o'zlashtirish ko'nikmalariga ega bo'lish;
- zarur ma'lumotlarni izlab topish uchun qulay usullarni va vositalarni aniqlash;
- axborot manbalaridan samarali foydalanish;
- an'anaviy o'quv va ilmiy adabiyotlar hamda me'yoriy xujjatlar bilan ishlash;
- elektron o'quv va ilmiy adabiyotlar va ma'lumotlar banki bilan ishlash;

- Internet tarmog'idan maqsadli foydalanish;
- ma'lumotlar bazasini tahlil etish;
- ish natijalarini ekspertizaga tayyorlash va ekspert xulosasi asosida qayta ishlash;
- topshiriqlarni bajarishda tizimli va ijodiy yondashish;
- ishlab chiqilgan yechim, loyiha yoki g'oyani asoslash va mutaxassislar davrasida himoya qilish.

Talabalar mustaqil ishi bo'yicha maslahatlarni tashkil etish tartibi

Talabalar mustaqil ishi bo'yicha maslahatlar darsi auditoriyadan tashqarida amalga oshirishga mo'ljallangan mustaqil ishlarni bajarish yuzasidan tegishli yo'llanmalar berish va uning bajarilishini nazorat qilib borish maqsadida tashkil qilinadi.

Talabalar mustaqil ishi bo'yicha maslahatlar darsi fanning kalendar-tematik rejasiga muvofiq o'tkaziladi. "Innovatsion menejment" fani bo'yicha talabalarning mustaqil ish mavzulari va mazmuni, ularni bajarish yuzasidan hisobot shakllari quyidagi 1-jadvalda keltirilgan:

Maslahat darsi tegishli fan o'qituvchisi tomonidan o'tkaziladi.

Fan o'qituvchisi maslahat darsida quyidagi ishlarni amalga oshiradi:

- talabalar mustaqil ishlari to' shiriqlarini bajarish yuzasidan tegishli yo'llanma beradi.
- topshiriqni bajarish rejasini tuzishga yordamlashadi;
- tegishli adabiyotlar axborot manbalarini tavsiya qiladi;
- talabalar mustaqil ishlari yuzasidan tayyorlangan ishlanma, hisobot, referat, hisob-kitob va topshiriq natijalarini qabul qiladi hamda baholaydi.

Talabalar mustaqil ta'limining mazmuni va hajmi

№	Mustaqil ta'lim mavzulari	Berilgan topshiriqlar	Bajar. muddat.	Hajmi (soatda)
1	Innovatsion menejmentning asosiy tushunchalari, maqsadlari va vazifalari	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	1,2 - haftalar	6
2	Innovatsion menejment usullari va vazifalari	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	1,2 - haftalar	6
3	Innovatsion faoliyatni tashkiliy shakllari	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	1,2 - haftalar	6
4	Innovatsion menejmentning metodologiyasi	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	2,3 - haftalar	6
5	Korxonalarda innovatsion menejmentni tashkil qilish	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	2,3 - haftalar	6
6	Korxonalarda innovatsion strategiyani tanlash	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	4,5 - haftalar	6
7	Korxonalardagi xaqiqiy investitsiyalar, yangiliklar va innovatsiyalar portfelini shakllanishi	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	4,5 - haftalar	8
6-semestr bo'yicha				44
1	ITTIRni tashkil qilish va loyixalashtirish	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	6,7 - haftalar	8

2	Korxonalarda yangiliklarni ishlab chiqish, tadbiq etish va yaratishni boshqarish	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	7,8 - haftalar	8
3	Korxonalarda yangilik ishlab chiqarishning tashkiliy texnologik tayyorlash asoslari	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	8,9 - haftalar	8
4	Xodimlarni innovatsion boshqarish	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	9,10 - haftalar	8
5	Innovatsion loyixalar samaradorligi.	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	10,11 - haftalar	8
6	Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	11,12 - haftalar	8
7	Innovatsion loyixalar va samaradorlikni baholash usullari	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	12,13 - haftalar	8
8	Innovatsiyalar tizimi va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solish	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	13,14 - haftalar	8
9	Investitsiyalar va innovatsiyalarning xo'jalik faoliyati samaradorligi ta'sirining taxlili	Adabiyotlarni taxlil qilish. Amaliy topshiriqlarni bajarish	14,15 - haftalar	6
7-semestr bo'yicha jami				70
Jami				114

Talabalar mustaqil ishi bo'yicha maslahatlar o'quv jarayonining 1 va 2 smenada tashkil etilishiga qarab talabalarning darsdan bo'sh vaqtlarida dars jadvaliga kiritiladi.

TALABALAR MUSTAQIL ISHLARINI NAZORAT QILISH VA BAHOLASH TARTIBI

Mustaqil ishlarning bajarilishi "Oliy ta'lim muassasalarida talabalar bilimni nazorat qilish va baholashning reyting tizimi to'g'risida Nizom" talablari asosida nazorat qilinadi va baholanadi. Talabalar mustaqil ishlarini baholash me'zonlari talabalarga o'quv yili boshlanishi oldidan uslubiy materiallar bilan birgalikda tarqatiladi.

"Innovatsion menejment" fani bo'yicha talabalar mustaqil ishlarini joriy, oraliq va yakuniy nazoratlar jarayonida quyidagi topshiriqlarni bajarish orqali nazorat qilish hamda baholash tavsiya etiladi:

	Mustaqil ish turlari	Topshirish muddati	Baholash mezonlari
1. Joriy nazoratda baholanadigan ishlar			
1.	Alohida mavzularni mustaqil o'rganish va taqdimot tayyorlash	O'quv jarayoni jadvaliga asosan	5 ballgacha
2.	Fanning ma'lum mavzusi bo'yicha eng so'nggi internet ma'lumotlarini to'plash, amaldagi korxonalarining iqtisodiy ko'rsatkichlarini taqdim etish	O'quv jarayoni jadvaliga asosan	5 balgacha
2. Oraliq nazoratda baholanadigan ishlar			
1.	Testlar yechish	O'quv jarayoni jadvaliga asosan	5 ballgacha

2.	Muammoning yechimini topish bo'yicha keyslar yechish	O'quv jarayoni jadvaliga asosan	5 ballgacha
3. Yakuniy nazoratda baholanadigan ishlar			
1.	Testlar yechish	O'quv jarayoni jadvaliga asosan	5 ballgacha

“Innovatsion menejment” fani bo'yicha talabalar mustaqil ishlarini baholash fan bo'yicha ishlab chiqilgan quyidagi reyting baholash tizimi orqali ifodalanadi:

Baholash jarayoni	Reyting baholash turlari	Maks.ball	O'tqazish vaqti	
	I. Joriy nazorat:		40	
	Talabaning mashg'ulotlarda faol ishtirok etganligi uchun	10	Semestr davomida	
	Mustaqil ta'lim topshiriq-larining o'z vaqtida va sifatli bajarilishi	10		
	Amaliy mashg'ulotlarda savollarga to'g'ri javob berganligi, amaliy topshiriqlarni bajarganligi uchun	20		
	II. Oraliq nazorat		30	
	Ma'ruza mashg'ulotlarida faolligi, muntazam ravishda konspekt yuritishi uchun	8	Semestr davomida	
	Mustaqil ravishda berilgan topshiriqlarni bajarganligi uchun (referat, esse, kollokvium, amaliy topshiriqlar: keyslarni topshirishi, keys stadi, o'quv loyixalari va boshqalarni topshirganligi uchun)	10	Semestr davomida	
	Birinchi va ikkinchi oraliq nazoratlar (ma'ruzachi tomonidan olinadi)	12	4 xamda 8 mavzulardan keyin	
	III. Yakuniy nazorat		30	Semestrning oxirgi ikki xaftasida
JAMI		100		

Adabiyotlar ruyxatini rasmiylashtirish

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati ma'lum bir tartib asosida tuziladi:

1. O'zbekiston Respublikasi Qonunlari;
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmonlari;
3. O'zbekiston Respublikasi hukumati qarorlari;
4. Me'yoriy xujjaatlar, ko'rsatmalar;
5. Davriy nashrlarda chop etilgan kitoblar, maqolalar.

Manbalarning bibliografik qaydida quyidagilar ko'rsatiladi: muallif ismi va sharifi, kitob nomi, chop etilgan manzilgohi, nashriyot nomi va chop etilgan yili. Agarda maqola jurnal (gazeta) da chop etilgan bo'lsa, jurnal (gazeta) nomi, tartib raqami va yili, beti keltiriladi.

Matnlarni taxrir qilish

Referat ravon tilda aniq yozilgan bo'lishi va jalb etadigan ko'rinishga ega bo'lmog'i lozim. So'zlar qisqartirilishiga, faqat umumiy qabul qilinganlardan tashqari, shuningdek, xatoliklarga, tushunarsizliklarga, stilistik tafovutlarga yo'l qo'yilmaydi.

Referat ilmiy rahbarga taqdim etilishi holatida xar taraflama maksimal darajada me'yoriga yetkazilgan bo'lmog'i lozim.

Referatni rasmiylashtirish

Ilmiy rahbarga taqdim etiladigan referat kompyuterda 14-shrift, 1,5 interval oralig'ida A4 shaklidagi qog'ozning bir tomonida chapdan – 2,5 sm, o'ngdan – 1,5 sm, yuqori va pastidan - 2 sm dan kam bo'lmagan hoshiya qoldirilgan holda terilishi talab etiladi.

Matn sahifalari tartib raqamlariga ega bo'lishi lozim. Tartib raqamlari bir varaqdan ikkinchi varaqqa o'tadigan va 3 betdan boshlanishi (birinchi va ikkinchi varaq - bu titul varag'i va ish rejasi bo'lib, nomerlanmaydi) lozim bo'ladi.

Varaq tartib raqami pastga o'rtadan yoki o'ng tomonga qo'yiladi.

Referat hajmi 16-20 betdan oshmasligi lozim.

Referat quyidagilardan:

- 1) titul varag'i;
 - 2) har bir savol, savolcha (qism) varag'i tartib raqami ko'rsatilgan ish rejasi;
 - 3) kirish, tartib raqami qo'yilmaydi;
 - 4) manbalarga havolalar keltirilgan savol va savolchalarga (qismlarga) bo'lingan matn ifodasi;
 - 5) xulosa, tartib raqami qo'yilmaydi;
 - 6) foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati;
 - 7) jadval, diagramma, grafik, rasm va sxemalar va ilovadan tashkil topadi.
- Ilovalar qat'iy ketma-ket tikiladi.

Talabalar tomonidan bajarilgan mustaqil ishlar taqdimoti

Taqdimot – o'quv (ilmiy) ish haqida og'zagi ravishda habar berish.

Taqdimot o'tkazish shakllari:

Interfaol dialog (masalan, konsalting firmasi – kompaniya vakillari)

Barcha guruh ishtirokchilari so'zga chiqadi

Guruh boshlig'i so'zga chiqadi

Muvaffaqiyatli taqdimotning sirlari quyidagilardan iborat:

- gapirayotganingizda doimo ishonchli bo'ling;
- aniq, burro gapiring;
- fikrning doimo tugallangan jumla bilan hamda muhim joylariga urg'u berib ajratgan holda ifoda eting;
- bir maromda va asta gapirmang, ammo nisbatan qattiq gapirmang ham;
- hushmuomali va ziyrak bo'ling, jahldor bo'lmang;
- doimo kulib turgan holda boshlang va tugating, ammo bunga ortiqcha harakat qilmang;

- quyidagi soʻz birikmalarini qoʻllamang: “Mumkin boʻlsa”, “Uni Kim biladi?”, “Mumkin ... “ va shu kabilar. Bu kabi jumlar sizning chiqishingizda oʻziga ishonchlilik boʻlmaslikni keltirib chiqaradi va natijada siz oʻzingizga ishonchni yoʻqotasiz;
- koʻrish kontakti (bogʻlanishi) ni saqlashga harakat qiling – tinglovchilarga qarashga harakat qiling (har bir qatnashchiga 3 sekunddan);
- oyoqni chalishtirmang, qoʻlni orqada ushlamang, stol, minbarga tayanmang, qoʻlli imo-ishora qilmang, ruchka, markerni oʻynatmang, yuzingizni qogʻoz bilan yelpimang va shu kabilar;
- har bir javob va taklifni doimo ragʻbatlantiring.

Talabalar tomonidan bajarilgan mustaqil ishlarni taqdimotida quyidagilarga amal qilish talab qilinadi:

chiqish reglamentiga rioya qilish;

chiqish navbatiga rioya qilish;

gurux aʼzolari oʻrtasida vazifalarni aniq taqsimlash va ular xatti-xarakatida kelishuvga erishish;

maʼlumotlar grafik koʻrinishida (sxema, jadval, grafik) taqdim etilishi lozim boʻladi;

har qanday grafik koʻrinishidagi maʼlumot sharhlanishi talab etiladi.

Talabalar tomonidan bajarilgan mustaqil ishlar taqdimotida quyidagilarga holatni tasvirlash va uni qayta soʻzlab berishga;

ishtirokchilarning soʻzga chiqishlaridagi qarama-qarshiliklarga;

tushinarsiz, noaniq, oʻrinsiz iboralarga yoʻl qoʻyilmaydi.

TAVSIYA ETILAYOTGAN MUSTAQIL ISHLARNING MAVZULARI

1. Innovatsiya va ixtirolar haqida tushuncha va ularning mohiyati.
2. Innovatsion menejmentning funktsiyalari haqida tushuncha.
3. Innovatsion jarayoni tashkil etish va uni boshqarish.
4. Qoʻshma korxonalarda innovatsiyalarni tashkil etish.
5. Zamonaviy jahon iqtisodiyotida innovatsion menejmentning roli.
6. Innovatsion loyixani tashkil etish kontseptsiyasi.
7. Yangiliklarni mablagʻ bilan taʼminlash.
8. Investitsiyalar va ularni yangi maxsulotni ishlab chiqarishdagi oʻrni.
9. Ilmiy texnikaviy va innovatsion faoliyatida raqobatni rivojlantirish.
10. Innovatsion loyixalar samaradorligi.
11. Korxonalar va tashkilotlarda innovatsion menejmentni tashkil etish va rivojlantirish dasturlari.
12. Korxonalarda innovatsiyalarni prognozlash usullari.
13. Innovatsion korxonalarining turlari, ularning faoliyat koʻrsatish sohalari va yoʻnalishlari.
14. Korxonalarda innovatsion menejmentning strategik va operativ bosqichlari.
15. Korxonada Ilmiy tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari boʻyicha faoliyat koʻrsatadigan boʻlim faoliyatini tashkil etish va rivojlantirish.
16. Tarmoqlarda, korxonalar va tashkilotlarda innovatsion faoliyatni rivojlantirish dasturlari.

17. Korxonalarda innovatsiyalarning joriy etilishiga nisbatan xodimlar qarshiligini barataraf etishda “PR – public relations” usullarining ahamiyati.

18. Innovatsion faoliyatni moliyalashtirishda venchurli moliyalashtirishning tutgan o’rni.

19. Innovatsion loyiha samaradorligini baholashning asosiy usullari va ko’rsatkichlari.

20. Innovatsion loyihalar risklarini baholashning asosiy usullari.

21. Tadbirkorlikning innovatsion salohiyati

22. Davlatning innovatsion-strategik funktsiyalari.

23. Innovatsion tizimlar.

KURS ISHINI TASHKIL ETISH BO’YICHA USLUBIY KO’RSATMALAR

Kurs ishida talabning oliy o’quv yurtida tahsil olishi davomida to’plagan nazariy va amaliy bilimlari yuzaga chiqadi, talabning nazariy bilimlar bilan qurollanish darajasi, malaka va ko’nikmasi ilmiy-ishlab chiqarish vazifalarini yechishga qay darajada qo’llay olishi orqali namoyon bo’ladi.

Kurs ishlari muvaffaqiyatini aniqlaydigan muhim va mas’uliyatli vazifalardan biri tadqiqot mavzusini tanlashdir. Mavzularga qo’yiladigan umumiy talab – ularning dolzarbligi, ishlab chiqarish ehtiyojlari va muammolari bilan bog’liqligidir. Ular hozirgi zamon talablari va sanoat tarmoqlari rivojlanish tendentsiyalari istiqbollaridan kelib chiqishi zarur.

Kurs ishini bajarish quyidagi bosqichlardan tashkil topadi:

1. Kurs ishi mavzusini tanlash. Kurs ishlari muvaffaqiyatini aniqlaydigan muhim va mas’uliyatli vazifalardan biri – tadqiqot mavzusini tanlashdir. Mavzularga qo’yiladigan umumiy talab – ularning dolzarbligi, ishlab chiqarish ehtiyojlari va muammolari bilan bog’liqligidir. Ular hozirgi zamon talablari va mamlakat iqtisodiyotining rivojlanish tendentsiyalari istiqbollaridan kelib chiqishi zarur.

2. Mavzuga doir bibliografiya va me’yoriy, qonuniy xujjatlar, yo’riqnomalar yig’ish.

3. Kurs ishini rejasini tuzish.

4. Kurs ishiga rahbarlik qiluvchi professor-o’qituvchi bilan ishlab chiqilgan rejani kelishish.

5. Kurs ishini belgilangan talablarga mos ravishda rasmiylashtirish.

6. Kurs ishini himoyaga tayyorlash.

KURS ISHINING NAMUNAVIY MAVZULARI

1. Mamlakatni modernizatsiya qilishda innovatsion siyosat yo’nalishlari

2. Innovatsion iqtisodiyotda kadrlar tayyorlash

3. Innovatsion menejmentning maqsadlari va vazifalari.

4. Innovatsion menejment usullari.

5. Yuqori texnologiyalarni joriy etishni rag’batlantirish

6. Innovatsion menejmentning metodologiyasi.

7. Innovatsion faoliyatni tashkil qilish.

8. Ilm fanning jamiyat taraqqiyotidagi o’rni va ahamiyati

9. Yangiliklar va innovatsiyalar portfelini shakllanishi.

10. Korxonalarda yangiliklarni ishlab chiqish.

11. Korxonalarda yangiliklarni tatbiq etish va boshqarish

12. Korxonada xodimlarni innovatsion boshqarish.

13. Korxonalarda yangilik ishlab chiqarishning tashkiliy asoslari

14. Innovatsion marketingning ahamiyati

15. Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish yo'llari.
16. Korxonalarda innovatsion faoliyatni boshqarish va modernizatsiyalash jarayonlari.
17. Innovatsion samaradorlikni baholash.
18. Innovatsiyalarning xo'jalik faoliyati samaradorligi ta'sirining tahlili.
19. O'zbekiston sanoat tarmog'ida innovatsiya strategiyasini qo'llash va uni amalga oshirish yo'llari.
20. Innovatsiya ishlari dasturini shakllantirish va innovatsion loyihalarga talablar.
21. Innovatsion menejmentning mohiyati.
22. Innovatsion menejmentning strategik va operativ bosqichlari
23. Qo'shma korxonalarda innovatsiyalarni tashkil etish.
24. Zamonaviy jahon iqtisodiyotida innovatsion menejmentning roli.
25. Xorijiy mamlakatlaridagi korxonalar va tashkilotlarda innovatsion menejmentni tashkil etish va rivojlantirish
26. Yangiliklarning sifat ko'rsatkichlari.
27. Yangiliklarni yaratish va tatbiq etishni boshqarish.
28. Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash choralari.
29. Innovatsion menejmentga ilmiy yondashishlar.
30. Innovatsion tashkilotlarda xodimlarni boshqarish xususiyatlari.
31. Innovatsion menejerdan talab etiladigan sifatlar.
32. Ilmiy-texnik inqilob va innovatsiyalar to'liqligi.
33. Innovatsion jarayonlarni tashkil etish.
34. Innovatsion strategiya ustivorliklari.
35. Innovatsion menejmentning tarixi va rivojlanish tendentsiyalari.
36. Innovatsion menejmentda qarorlar qabul qilinishi
37. Innovatsion menejmentda kommunikatsiyalar jarayoni.
38. Kompaniyaning har tomonlama rivojlanishi strategiyasi.
39. Korxonaning innovatsion strategiyasini shakllantirish.
40. Innovatsion tashkilotning patent-litsenziyalik faoliyati.
41. Innovatsion loyihalashtirishning asoslari.
42. Innovatsion loyihalarning ekspertizasi.
43. Texnologiyalarning rivojlanish tendentsiyalari va ularning tasnifi.
44. Korxonalaridagi ITTKIning boshqarish.
45. Qo'shma korxonalarda innovatsiyalarni boshqarish.
46. Innovatsiyalarni moliyalashtirishning manbalari va shakllari.
47. Innovatsion faoliyatda investitsion loyihalarni amalga oshirishning tamoyillari.
48. Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tartibga solinishining asoslari.

VII. GLOSSARIYLAR

Atamaning o'zbek tilida nomlanishi	Atamaning ingliz tilida nomlanishi	Atamaning rus tilida nomlanishi	Atamaning ma'nosi
Avantyurs	Aventure	Avantyurs	xatarning turli tumanligi, ya'ni tasodifiy muvofaqqiyatga mo'ljallangan va haqiqiy kuch, sharoitlar va imkoniyatlarni hisobga olmasdan amalga oshiriladigan tadbir (xarakat). Odatda muvoqiyatsizlikka mahkum
Algoritm	Algorithm	Algoritm	(O'rta Osiyoli matematik Al' Xorazmiy ismining lotincha shakli Algorithmi bo'yicha)-qat'iy belgilangan qoidalar bo'yicha qo'llaniladigan va qo'yilgan masalaning yechimiga olib keluvchi izchil harakatlar tizimi
Axborot mahsuloti	Alliances	Альянсы	saqlash, qayta ishlash va uzatish ob'ekti bo'lgan ma'lumotlarning materiallashtirilgan shakli.
Venchurli	venture	Venchur	sarmoyalar- sarmoyalarni xatarli kiritish.
Bozorni majmuaviy o'rganish	Sompleks marketing research	Комплексное изучение рынка	korxonaning ishlab chiqarish, savdo, tovar, sotish, reklama, narx va boshqa sohalaridagi tadqiqot, tahlil va prognoz (bashorat). Raqobatdoshlar faoliyatini o'rganish.
Vaziyatli tahlil	Situational analysis	Ситуационный анализ	muvoqqiyatlar va muvaffaqiyatsizliklarni hisobga olgan holdagi oldingi faoliyatini o'rganish: ishlab chiqarish va bozordagi vaziyat o'zgarish sabablarini aniqlash; xodimlar ishi samaradorligini baholash, ish ko'rsatkichlariga tashqi muhit ta'sirini hisobga olish; hozirgi kundagi vaziyat ta'sirini aniqlash va kelajak prognozi (bashorati).
Globallashish	global	Globalizatsiya	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	gool will	Gruvill	firmaning imiji, uning bozordagi pulli aloqalarini pulli baholash.

VIII. ADABIYOTLAR RUYXATI

Asosiy adabiyotlar

1. Borut Likar, co-editors Peter Fatur, Urshka Mrgole ; translation Arslingue K.Jontar, TEFL, TBE. - 1st. ed. - El. knjiga. - Ljubljana INNOVATION management [Elektronski vir] Korona plus - Institute for Innovation and Technology, 2013
2. Гончаренко Л.П., Олейников Е.А., Березин В.В. “Инновационный менеджмент” учебное пособие/М.: КНОРУС, 2005, - 544 с.
3. Зинов В.Г. «Менеджмент инноваций: кадровое обеспечение» Учебник - М.: Дело 2005 – 496 с.
4. Мухамедьяров А.М. “Инновационный менеджмент” учебное пособие – М.: Инфра – М, 2006. - 127 с.
5. Оголева Л.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. - М.: ИНФРА-М, 2006, - 238 с.
6. Фатхудинов Р.А. «Инновационный менеджмент» Учебник. 5-е. изд.- Спб. Питер, 2005.-448 с.
7. Yo`ldoshev N.Q. va boshqalar. «Innovatsion menejment». Darslik. TDIU. 2011 y. - 312 b
8. Эндрю Харгадон «Управление инновациями. Опыт ведущих компаний» Учебник -М.: ООО «И.Д.Вильяма». 2007 – 304 с

Qo’shimcha adabiyotlar

1. Islom Karimov “Bosh maqsadimiz – mavjud qiyinchiliklarga qaramasdan, olib borilayotgan islohotlarni, iqtisodiyotimizda tarkibiy o’zgarishlarni izchil davom ettirish, xususiyl mulkchilik, kichik biznes va tadbirkorlikka yanada keng yo’l ochib berish hisobidan olinga yurishdir”, “Xalq so’zi” gazetasi, 2016 yil 16 yanvar, № 11 (6446).
2. Karimov I.A. “Bosh maqsadimiz – keng ko’lamli islohotlar va modernizatsiya yo’lini qat’iyat bilan davom ettirish”. - T.: O’zbekiston. 2013. - 36 b.
3. Karimov I.A Tinchlik va osoyishtalik – barcha yutuq va marralarimizning asosidir. Xalq so’zi. 2013 y.09 may № 91 (5765)
4. Karimov I.A. 2012 yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko’taradigan yil bo’ladi. - T.: O’zbekiston, 2012. - 36 b.
5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimovning 2011 yilning asosiy yakunlari va 2012 yilda O’zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor yo’nalishlariga bag’ishlangan O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “2012 yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko’taradigan yil bo’ladi” mavzusidagi ma’ruzasini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. – T.: Iqtisodiyot. 2012. – 282 b.
6. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning O’zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining 2010 yil 12 noyabrdagi qo’shma majlisidagi “Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish kontseptsiyasi” mavzusidagi ma’ruzasini o’rganish bo’yicha o’quv-uslubiy majmua. - T.: Iqtisodiyot. 2010. – 281 b.

Internet saytlari

1. www.economics.ru
2. www.ved.ru
3. www.ser.uz
4. www.uza.uz
5. www.ifmr.uz

VIDEO MA'RUZALAR, VIDEO ROLIKLAR

<https://www.youtube.com/watch?v=http://lib.convdocs.org/docs/index-136711.html>
<https://www.youtube.com/watch?v=hZLMv5aexto4> Basic on innovation
<https://www.youtube.com/watch?v=H> Knowledge management
<https://www.youtube.com/watch?v=> Creativity and innovation
<https://www.youtube.com/watch?v=GZgFdPWtVGY> Promotion
<https://www.youtube.com/watch?v=y> Building the fundamentals of a successful innovation management
<https://www.youtube.com/watch?v=> Innovation management process
<https://www.youtube.com/watch?v=> Needs analyses
<https://www.youtube.com/watch?v=mCdcdf-b8AUPEST> Analysis
<https://www.youtube.com/watch?v=> Idea creation
<https://www.youtube.com/watch?v=> Idea selection
https://www.youtube.com/watch?v=n_L4tBP_KFQ Idea development
<https://www.youtube.com/watch?v=IyjDjr33wAQ> -Entrepreneurship and business planning
https://www.youtube.com/watch?v=2Zwlb_lQ23I - Intellectual property rights
<https://www.youtube.com/watch?v=> Sustainable innovation

TAVSIYA ETILADIGAN ELEKTRON JURNALLAR VA INTERNET SAYTLAR

Elektron jurnallar

1. International Journal of Innovation management www.Journal of innovation management.com
2. www.free-management-ebooks.com
3. Ilmiy-elektron jurnal. www.iqtisodiyot.uz
4. Innovacy management www.innovmen.com
5. Journal of Management. www.man.google.uz
6. Journal of Research. www.ama.org
7. Journal of International books. www.ama.org

Internet saytlar

1. www.digitalmetricsplaybook.com
2. www.management.com
3. www.innovationmanagement.uz
4. www.study.com
5. www.inderscience.com
6. www.free-management-ebooks.com

Why Customers Value Self-Designed Products: The Importance of Process Effort and Enjoyment

Franke Nikolaus; Schreier Martin
JOURNAL OF PRODUCT INNOVATION MANAGEMENT
(Web of Science)

Abstract

This study analyzes which factors prompt customers to attribute value to products they design themselves using mass-customization (MC) toolkits. The assumption that self-design delivers superior customer value is fundamental to the concept of MC toolkits and can be found in almost any conceptual work in this field. However, spectacular failures reinforce the practical relevance of developing a deeper understanding of why and when MC toolkits generate value for customers-and when they do not. Research to date has assumed that the closer fit between the self-designed product's characteristics and the preferences of the customer is the dominant source of value. In this research, it is asked whether the enjoyment and perceived effort of the self-design process have an additional impact on the perceived value of self-designed products. This question is interesting because one could argue that a rational actor would hardly be willing to pay ex post for an economic good already consumed. The hypotheses are tested on 186 participants designing their own scarves with an MC toolkit. After completing the process, they submitted binding bids for "their" products in Vickrey auctions. Therefore, real buying behavior, not merely stated intentions, is observed. The present study finds that the subjective value of a self-designed product (i.e., one's bid in the course of the auction) is indeed impacted not only by the preference fit the customer expects it to deliver but also by (1) the process enjoyment the customer reports, (2) the interaction of preference fit and process enjoyment, and (3) the interaction of preference fit and perceived process effort. In addition to its main effect, preference fit can be interpreted as a moderator of the value-generating effect of process evaluation: in cases where the outcome of the process is perceived as positive (high preference fit), the customer also interprets process effort as a positive accomplishment, and this positive effect adds (further) value to the product. It appears that the perception of the self-design process as a good or bad experience is partly constructed on the basis of the outcome of the process. In the opposite case (low preference fit), effort creates a negative effect that further reduces the subjective value of the product. Likewise, process enjoyment is amplified by preference fit, although enjoyment also has a significant main effect, which means that regardless of the outcome, customers attribute higher value to a self-designed product if they enjoy the process. In a way, this effect resembles of the classic story of Tom Sawyer and the fence, in which Tom manages to "frame" the tedious chore of whitewashing a fence as a rare opportunity-thus persuading his friends to pay him for letting them work. Manufacturers designing an MC system therefore are advised to designing MC toolkits in a way that they elicit positive affective reactions that make their customers value their work.

The Role of Value-Informed Pricing in Market-Oriented Product Innovation

Management

Ingenbleek Paul T. M.; Frambach Ruud T.; Verhallen Theo M. M.

JOURNAL OF PRODUCT INNOVATION MANAGEMENT

DEC 2010

(Web of Science)

Although the positive effect of a market orientation on new product success is widely accepted and the market orientation literature has increased its understanding of how a market orientation leads to performance, the extant literature has overlooked the role of value-informed pricing in the relationship. Value-informed pricing is a pricing practice in which the decision makers base the price of the new product on the customers' perceptions of the benefits that the product offers and how these benefits are traded by customers against the price (that has yet to be determined). Considering that pricing mistakes may hit hard on the profitability of product innovations, it is important to firms to have a good understanding of its role. This study develops a framework in which value-informed pricing is integrated in the relationship between market orientation and new product performance. A distinction is made between customer and competitor orientations, and relative product advantage is also included in the conceptual model. The model is tested on data obtained from managers based on a cross sectional sample of 144 firms. The respondents were involved in a decision-making process of the pricing of a new product. The model is tested using structural equations modeling. The results show that value-informed pricing has a strong effect on new product performance. It also reveals that each component of a market orientation fulfills a specific role in a market-oriented organization. Value-informed pricing is found to have important mediating effects in the market orientation-new product performance relationship. Results show that firms with a strong customer orientation engage in value-informed pricing and develop superior benefits to customers in an advantageous product. In turn, both value-informed pricing and relative product advantage positively affect new product market performance. However, no significant effect of competitor orientation on value-informed pricing is found. Combined with the finding that competitor orientation negatively affects relative product advantage, this suggests that competitor orientation may hurt new product performance when this orientation is not balanced with a strong customer orientation. The results also portray that value-informed pricing leads to higher product advantage. Interestingly, this relation is contingent on the degree of interfunctional coordination within the firm. This suggests that the relationship between market orientation and new product performance is strongest if firms integrate value-informed pricing in the new product development process. In this sense, a market-oriented firm mirrors the customer value perception that makes a trade-off between benefits and price.

Benefits of Aesthetic Design as an Element of New Service Development

Candi Marina

JOURNAL OF PRODUCT INNOVATION MANAGEMENT

DEC 2010

(Web of Science)

The goal of this research is to investigate the benefits that may be gained from using aesthetic design in new service development. The research is performed in two phases. In the first phase, case research examining the use of aesthetic design in 16 new service development projects in new technology-based firms is used to determine the objectives underlying managers' decisions to use aesthetic design in new service development. The results of the case research suggest that the objectives underlying managers' decisions to use aesthetic design in new service development are attracting new customers, creating and fostering a positive image of their firm in their market, retaining existing customers, and doing so at lower cost. In the second phase, the results of the case research are used to generate hypotheses that are tested using longitudinal survey data collected in 98 new technology-based firms. The findings suggest that by and large the benefits expected by

managers are realized. The practitioner implications of this research are that new technology-based firms that emphasize the use of aesthetic design in new service development can expect to have a greater proportion of sales from new customers, be less dependent on a few large customers, be more successful in entering new markets, have a more favorable firm image, and enjoy higher turnover growth from existing customers and higher profits than comparable firms not using aesthetic design. The data do not provide support for the hypothesis that firms using aesthetic design in new service development will have customers that are less inclined to switch their allegiance to competitors, whereas it does support the hypothesis that firms using aesthetic design will enjoy higher turnover growth from existing customers than others. This could indicate that, although firms cannot expect to retain customer loyalty based on aesthetic design, they can expect to earn greater revenues from customers who do remain loyal if they emphasize aesthetic design.

Inconclusive Innovation "Returns": A Meta-Analysis of Research on Innovation in New Product Development

Calantone Roger J.; Harmancioglu Nukhet; Droge Cornelia
JOURNAL OF PRODUCT INNOVATION MANAGEMENT
DEC 2010
(Web of Science)

This research on studies that have empirically examined the construct innovation provides a meta-analysis of the marketing, management, and new product literatures. The study extends previous meta-analytic works by drawing on 70 independent samples from 64 studies (published from 1970 to 2006) with a total sample size of 12,921. The overall objective is to propose a synthesized model that includes technological turbulence, market turbulence, customer orientation, competitor orientation, organizational structure, innovation, and new product performance. Six baseline hypotheses were developed and tested. The goal is not only to derive empirical generalizations from these literatures but also to investigate sources of inconsistencies in the findings. Four substantive and two methodological artifacts were tested to determine whether they moderate model relationships (i.e., whether the effect sizes differ for any of the six baseline hypotheses). The potential moderators were project versus program level of analysis, the nature of change required by the innovation, service versus product, country of the data's origin, continuous versus categorical measurement, and the number of scales used. From a theoretical perspective, the results corroborated the resource-based view framework regarding the determinants and the performance outcome of innovation. New product performance (the performance outcome) is a direct consequence of innovation, and this effect is stronger when the data are collected from Western countries. This relationship holds regardless of whether the level of analysis is the new product program versus project or whether the innovation is a product or a service, a robust result relevant to researchers and managers alike. As for the determinants of innovation, the results were as follows. While market turbulence is overall not a direct antecedent to innovation, technological turbulence is overall positively related (especially when market discontinuities are considered or when the data are collected from Asian countries). Customer orientation encourages new product innovation overall, but especially at the program (as opposed to project) level in Western countries. The effect of competitor orientation is also positive. The results for either orientation construct or either turbulence construct held whether the level of analysis was project versus program or whether services versus products were examined. However, the relationship of mechanistic organizational structures to innovation, although positive in the overall sample, did vary by product (positive) versus service (negative).

Market Information Acquisition, Use, and New Venture Performance

Parry Mark E.; Song Michael

JOURNAL OF PRODUCT INNOVATION MANAGEMENT

DEC 2010

(Web of Science)

A substantial body of existing research has linked firm performance to the acquisition and use of customer, competitor, and other market information. This paper examines the impact on new venture performance of formal processes for market information collection and use. This study hypothesizes that new venture performance will be an increasing function of both market information and use. Two moderator hypotheses are also tested. In particular, it is expected that the impact of formal market information processes will be greater in market-driven new ventures than in technology-driven new ventures. These hypotheses were tested using data collected from 222 Chinese new ventures. The empirical analysis confirms the positive role of formal processes in new venture performance. However, the analysis does not support the moderator hypotheses. This study finds that (1) formal processes for information acquisition are equally important in technology-driven and market-driven firms and (2) formal processes for information use have a greater impact on new venture performance in technology-driven firms than in market-driven firms.

1-мавзу. “Инновацион менежмент” фаннинг предмети, мазмуни ва вазифалари

Режа

“Бош мақсадимиз-кенг қўламли ислоҳотлар ва модернизация йўлини қатъият билан давом эттириш” маърузаларидан келиб чиққан холда инновацион менежментнинг асосий тушунчалари, мақсадлари ва вазифалари

Инновацион менежментнинг асосий тушунчалари.

Инновацион менежментнинг моҳияти ва вазифалари.

Инновацион менежментнинг мақсадлари.

Инновацион менежментнинг тарихи ва ривожланиш тенденциялари

Бугунги кунда кўплаб ривожланган ва жахон иқтисодиётида етакчи ўрин тутадиган мамлакатлар тажрибаси шуни сўзсиз исботлаб бермоқдаки, рақобатдошликка эришиш ва дунё бозорларига чиқиш, биринчи навбатда иқтисодиётни изчил ислох этиш, таркибий жихатдан ўзгартириш ва диверсификация қилишни чуқурлаштириш, юқори технологияларга асосланган янги корхона ва ишлаб чиқариш тармоқларининг жадал ривожланишини таъминлаш, фаолият кўрсатаётган қувватларни модернизация қилиш ва техник янгилаш жараёнларини тезлаштириш ҳисобидан амалга оширилиши мумкин.

Инновацион менежментнинг асосий тушунчалари.

Инновациялар ва инновацион бошқарувга нисбатан оширилган эътибор ҳозирги жамиятнинг ҳаётининг ўзи томонидан талаб қилинади, ахир инновацион жараёнларни янги маҳсулотлар ва янги техникада рўёбга чиқиши унинг социал – иқтисодий ривожланишининг асоси бўлади.

Инновацион жараён инновацион ўзгаришларни тайёрлаш ва амалга оширишдан иборат бўлади ва ягона бир бутунни ташкил қилувчи ўзаро боғланган паллалардан ташкил топган. Бу жараённинг натижасида амалга оширилган ўзгариш инновация пайдо бўлади. Инновациялар ва инновацион бошқарувга нисбатан оширилган эътибор ҳозирги жамиятнинг ҳаётининг ўзи томонидан талаб қилинади, ахир инновацион жараёнларни янги маҳсулотлар ва янги техникада рўёбга чиқиши унинг социал – иқтисодий ривожланишининг асоси бўлади.

Инновацион жараён инновацион ўзгаришларни тайёрлаш ва амалга оширишдан иборат бўлади ва ягона бир бутунни ташкил қилувчи ўзаро боғланган паллалардан ташкил топган. Бу жараённинг натижасида амалга оширилган ўзгариш инновация пайдо бўлади.

Австрияли олим Й. Шумпетер томонидан бешта типик ўзгаришлар ажратилган:

янги техника, янги технологик
жараёнлар ва ишлаб чиқаришни янги
бозор таъминотидан фойдаланиш
(олди - сотди);

янги
хусусиятларга эга
маълумотларни
тадбиқ этиш;

янги хом ашёдан
фойдаланиш;

ишлаб чиқариш ва
ўнинг моддий –
техник таъминотини
ташқил қилишдаги
ўзгаришлар;

янги сотиш
бозорларини пайдо
бўлиши.

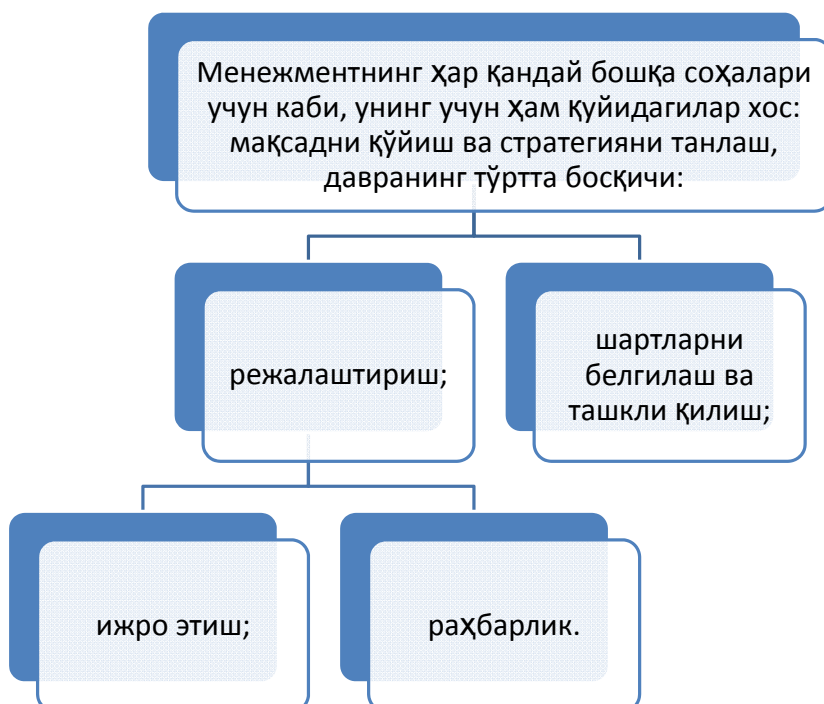
“Инновация” атамасидан
Ўзбекистоннинг ўтиш иқтисодиётида ҳам
мустақил ва ҳам бир қатор ўхшаш
тушунчалар: “Инновацион фаолият”,
“инновацион жараён”, “инновацион
қарор” ва ҳ.к. белгилаш учун
фойдаланилган.

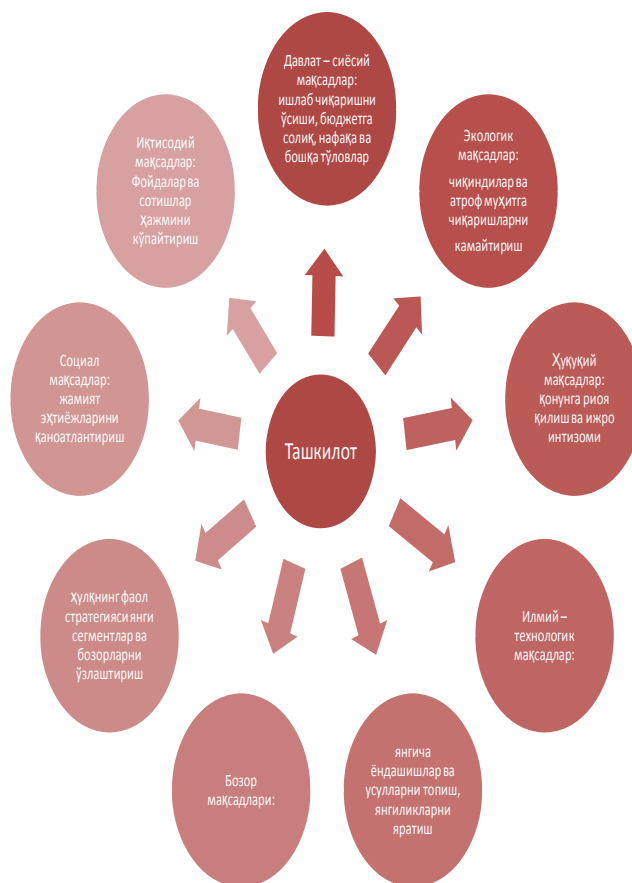
Ҳар хил олимлар, айниқса
хорижликлар (Н. Мончев, И. Перлаки, В.Д.
Хартман, Э. Мэнсфилд, Р. Фостер, Б.
Твисс, Й. Шумпетер, Э. Роджерс ва
бошқалар) бу тушунчани ўзларининг
тадқиқотлари объекти ва предметига
кўра ҳар хил талқин қиладилар, аммо
инновацияларнинг бу ҳар хил
таърифларининг таҳлили шундай
хулосага олиб келадикки, ўзгаришлар
инновацияларнинг ўзига хос мазмунини
ташқил қиладилар, ўзгаришлар
вазифаси эса инновацион фаолиятнинг
асосий вазифаси бўлади.

Иновацион менежментнинг моҳияти ва вазифалари.

Иновацион менежмент – бу инновацион жараёнлар, инновацион фаолият, бу фаолият билан банд бўлган ташкилий тузилмалар ва уларнинг ходимларини бошқариш тамойиллари, усуллари ва шаклларнинг мажмуасидир.

Иновацион жараённи умумий кўринишда занжирга кўринишида ёзиш мумкин:





Иновацион менежментнинг мақсадлари.

Замонавий иқтисод хўжалик фаолиятининг субъекти – бу корхона, компания, фирма, корпорация, яъни фаолиятнинг ҳар хил турлари, шериклар, мулкни эркин танловчи ва давлат олдида белгиланган мажбуриятларга эга юридик шахсдир.

Фирма стратегик ва оператив мустақилликка эга, ишлаб чиқариш ҳажмлари, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг турлари технологик ва ташкилий тузилмани белгилайди, бозордаги ҳулқ ва жойлашиш масалаларини ҳал қилади.

Иновацион менежментнинг тарихи ва ривожланиш тенденциялари

Бозор иқтисодиёти шароитларда инновацияларни баён қилиш методологияси халқаро стандартларга асосланади. Фан ва инновациялар ҳақидаги ахборотларни тўплаш, ишлаб чиқиш ва таҳлил қилиш бўйича ишларни мувофиқлаштириш учун Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ОЭСР) доирасида фан ва техника кўрсаткичлари бўйича миллий экспертлар гуруҳи ташкил қилинган, Фраскати қўлланмаси (“Тадқиқотлар ва тажриба ишламаларини текширишлар учун таклиф қилинаётган стандартли амалиёт) ишлаб чиқилган. Ҳужжат бундай номни тавсияларнинг биринчи версияси 1963 йилда итальян шаҳри Фраскатида қабул қилинганлиги муносабати билан олган.

2-Мавзу. Инновацион менежментнинг усуллари ва вазифалари

Режа

1. Инновацион менежмент вазифалари ва усулларининг хусусиятлари;

2. Инновацион менежментнинг вазифалари;

3. Инновацион менежментни ташкил қилиш.

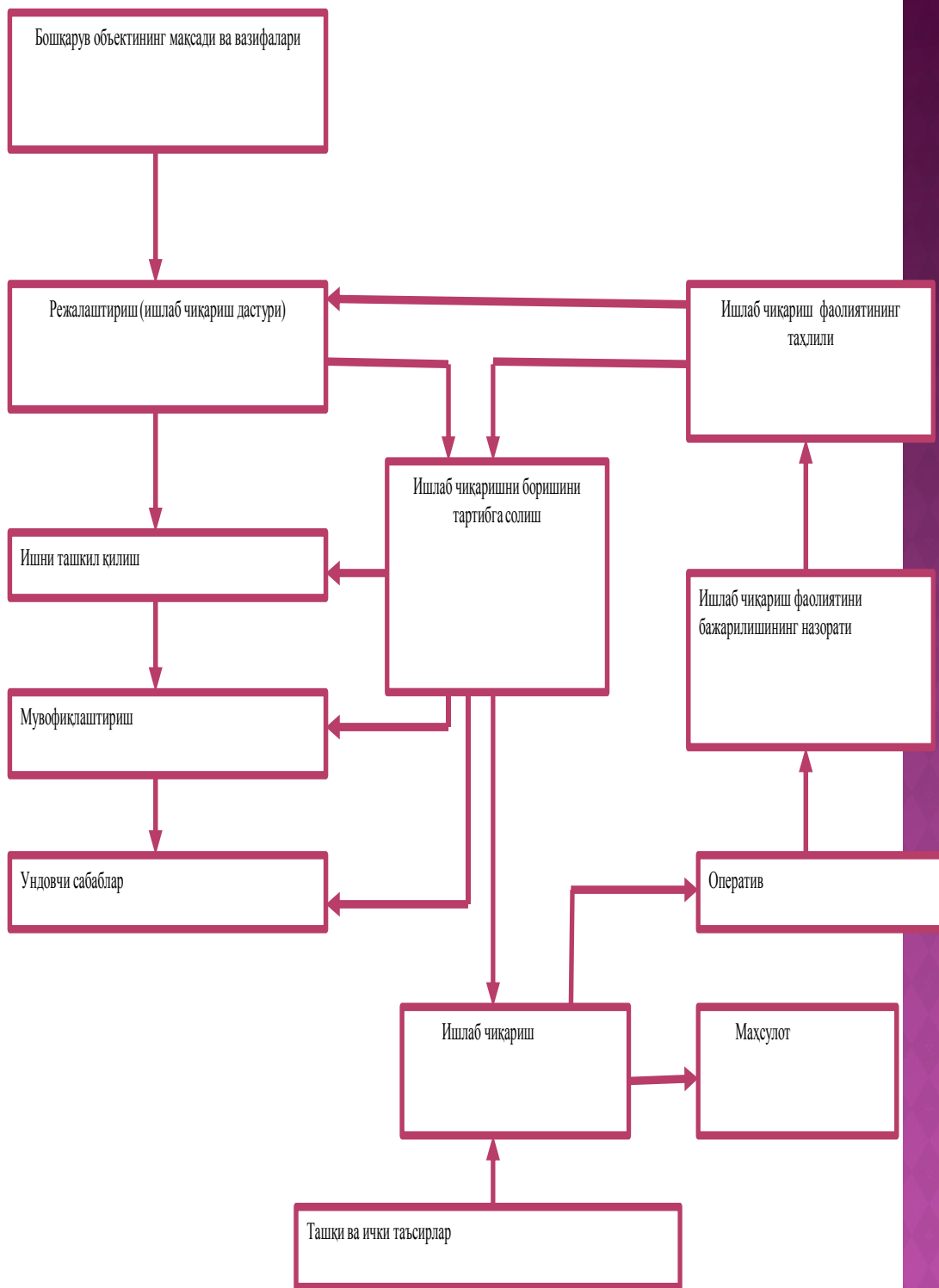
4. Инновацион менежментда коммуникациялар жараёни.

5. Инновацион менежментда назорат.

6. Инновацион менежментда қарорлар қабул қилиниши.

1. Инновацион менежмент вазифалари ва усулларининг хусусиятлари;

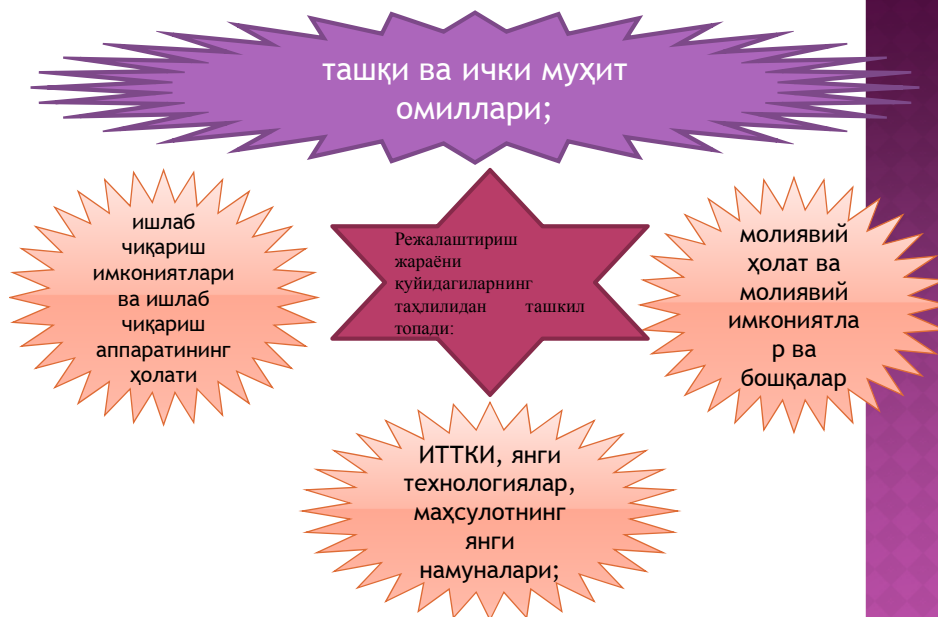
Инновацион менежментнинг мақсадлари, характери ва мазмуни инновацион менежментнинг хусусиятлари ва унинг анъанавий турлардан катта фарқ қилинишини белгилаб беради. Иерархиянинг ҳар хил даражасидаги (давлат даражасидан бошлаб то кичик инновацион корхонагача) ҳар қандай инновацион тизимларни инновацион ривожланишининг мақсади узоқ муддатли иқтисодий ўсиш ва юқори тартибдаги рақобат афзалликларини таъминлаш учун инновацион базани яратишдан иборатдир.



2. Инновацион менежментнинг вазифалари;

Инновацион менежментнинг асосий вазифаларини амалга оширишда алоҳидаги ўзаро алоқа ва мантиқий изчиллик вужудга келади. Масалан, менежментнинг коммуникация, ундовчи сабаблар, ваколатларни бошқа топшириш жараёни каби процессуал ва социал – психологик вазифаларнинг аҳамияти кескин ошади.

Назоратнинг ҳар хил турлари ўртасидаги нисбат ўзгаради. Уларнинг барчаси кўпроқ ўзини ўзи назорат қилиш, инновацияларнинг стратегик назорати, ҳамда назоратнинг молиявий – иқтисодий турларига мўлжалланган.





1. Янги турдаги ташкилотларда интеграциялашиш ва ҳар томонлама ривожланиш жараёнлари.

Янги турдаги ташкилотларда интеграциялашиш ва ҳар томонлама ривожланишнинг ўзаро бир бирларини тўлдирувчи жараёнларидан кенг фойдаланилади. Вертикал интеграциялашиш ёки ўтган босқичлар билан уйғунлашиш ҳам ягона ташкилот доирасида ички ташкилий бозор орқали ва ҳам доимий шартномалар асосида ташкил қилиниши мумкин. Интеграциялашиш компаниянинг илмий – тадқиқот ва ишлаб чиқариш фаолиятини фаоллаштириш сифатида йўналтирилгандир.



Ташкилот учун Ҳар томонлама ривожланишнинг олти та стратегиялари ЭНГ катта аҲамиятга эга:

Бирлашмалар,
ютиб
юборишлар
ёки янги ва
қўшма
корхоналар
ташкил қилиш
асосида янги
соҳага кириб
бориш.

Турдош
соҳаларда Ҳар
томонлама
ривожланиш.

Турдош
бўлмаган
соҳада Ҳар
томонлама
ривожланиш.

Ишлаб
чиқаришни
йиғиштириш
ва тузатиш.

Аралаш Ҳар
томонлама
ривожланиш
ва қайта
қуриш.

Кўп миллатли
Ҳар
томонлама
ривожланиш.

3. Инновацион фаолиятнинг янги ташкилий шакллари

Янги ташкилий шакллари ўзига хослиги фаол рақобатни шериклик ва шахсий ижодиёт билан бирлаштириш зарурлиги билан белгиланади. Вақтинча қисқа муддатли битимлардан тортиб йирик молия – саноат гуруҳларигача бўлган тадбиркорлик ассоциациялари ва фирмалараро альянслар (бирлашмалар) бундай ўзаро ҳамкорликнинг янги ташкилий шакллари бўлганлар.

Кучли давлат таъсирига эга бозор иқтисодиёти мамлакатларда ассоциациялар узок муддатли иқтисодий ривожланишнинг асосий йўналишларини белгилашда муҳим роль ўйнайдилар. Бундай ассоциациялар кўпинча касаба уюшмалари ва давлат билан келишувларга эгалар, бу уларнинг муваффақиятини белгилаб беради.

Ўзининг таркибида муаммоли – изланиш характерига эга фундаментал тадқиқотлар бўйича бўлинмалар, ҳамда тадбиқ этиш, тахлилий, иқтисодий гуруҳларга эга тадқиқот ассоциациялари инновацион давранинг бошланғич босқичини фаоллаштиришда муҳим роль ўйнайдилар. Тадқиқот ассоциациялари академик ОЎЮ сектори ва саноат ишлаб чиқариши ўртасидаги яқиндан ўзаро ҳамкорликни ўрнатиш учун мўлжалланганлар.



4-мавзу. Инновацион менежментнинг методологияси

Режа

1. Инновацион менежментга илмий ёндашишлар.

2. Инновацион менежментга тизимли ёндашиш.

3. Янгиликларнинг яшаш даври концепциясининг моҳияти.

1. Инновацион менежментга илмий ёндашишлар.

ХІХ асрнинг охирида пайдо бўлган бошқарув ҳақидаги фан ривожланишининг мураккаб йўлини босиб ўтган. Бошқарувдаги амалий тажрибани умумлаштиришга биринчи ҳаракатлар илмий менежмент мактабини яратиш билан алмашган, Ф.У. Тейлор унинг асосчиси бўлган. Бунинг оқибатида дастлабки назариялар ўрнига илмий-техник ва социал – техник ва социал-иқтисодий омилларни мураккаб йиғиндисини ҳисобга олишни талаб қилувчи назариялар келган. Менежментнинг кейинги мактаблари бошқарув фикрини эволюциясига асосланган. Масалан, белгиланган босқичда олимлар бошқарув назариясини иккита: ёпиқ ва очиқ тизимлар ва менежментнинг рационал ва социал омиллар нуқтаи назарда кўриб чиқа бошлаганлар.

Бошқарувнинг мактаблари ва ёндашишлари	Вақтли дарв, йил						Ҳозирги вақтда
	1885 +	1920	1930	1940	1950	1960	
Бошқарувнинг Классик мактаби							
Хулқий мактаби							
Илмий мактаби							
Жараёнли ёндашиш							
Тизимли ёндашиш							
Яшаш даври ёндашиш							
Микдорий математик ёндашишлар							
Социал-психологик ёндашиш							
Лойихали ёндашиш							
Маркетингли ёндашиш							

Жадвалда тизимга келтирилган маълумотлар инновацион менежментнинг қуйидаги энг характерли аломатларини ажратишга имкон беради:

мураккаб иерархик аралаш илмий-техник ва социал-иқтисодий тизимлар инновацион менежментнинг объекти бўладилар;

инновацион жараёнлар ижодий характерга эга;

инновацион менежментнинг мақсадга эришиш ҳақидаги ҳар қил тасавуруларга эга турли туман инновацион тизимлардан иборат;

инновацион жараёнлар эҳтимоли характерга эгалар ва ўзининг моҳияти бўйича кучсиз детерминацияланган (асосланган)лар;

инновацион тизимларда инновацион соҳа ходим-инноватор марказий субъект бўлади;

новатор ва инновацион менежернинг инновацион фаолият субъектлари сифатидаги шахсини таъсир кўрсатишнинг энг янги усулларини қўллашни талаб қилувчи мураккаб социал тизим сифатида кўриб чиқиш керак;

инновацион фаолиятнинг натижавийлигини ошириш учун эгилувчан, мослашувчи маънавий-ахлоқий ва шахсий ёндашишлардан фойдаланиш керак.

2. Инновацион менежментга тизимли ёндашиш.

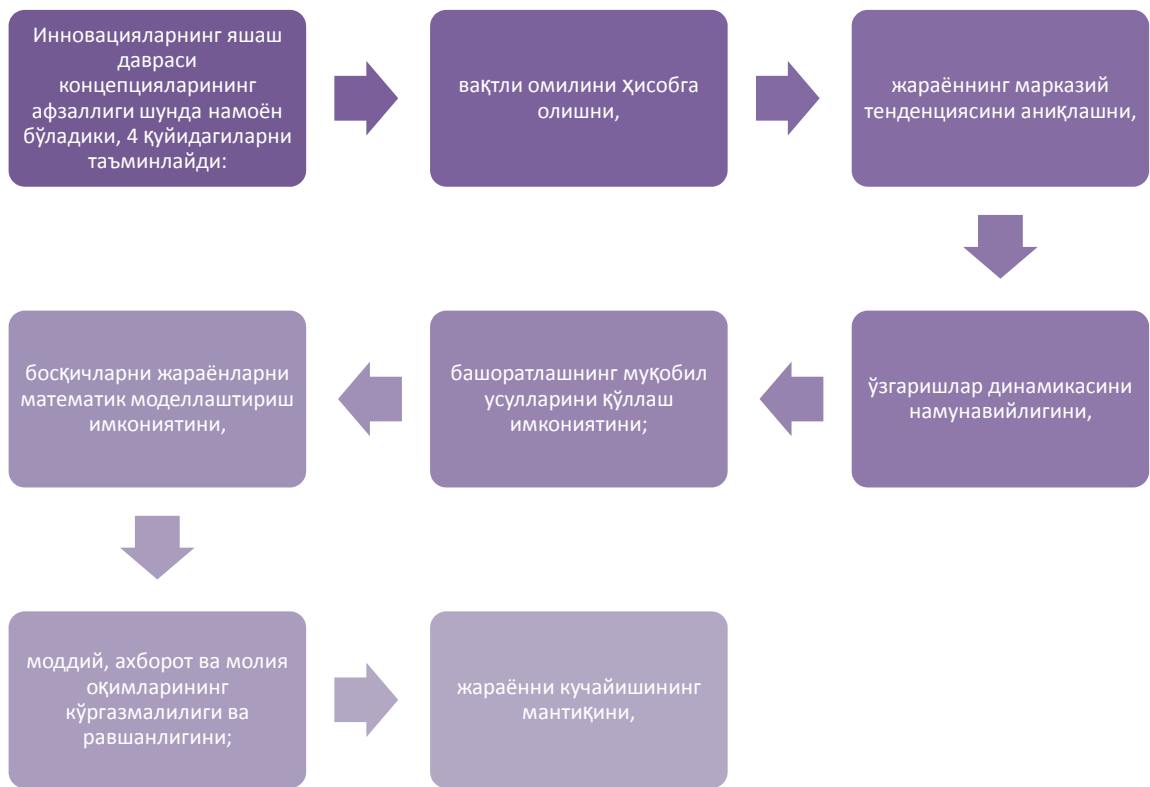
Инновацион менежментда батафсил таҳлил ва бошқарув жараёнларини такомиллаштириш тизимли ёндашишда тўлиқроқ очилади. Тизимли таҳлилнинг марказий тушунчаси тизимдан, яъни бир бирлари ва атроф муҳит билан ўзаро ҳамкорлик қилувчи таркибий қисмлар ва элементларнинг мураккаб ички қурилиши, катта сонига эга объектдан иборат.

Халқаро социал-маданий ва иқтисодий муҳит, сиёсий, экологик омиллар, фан ва техниканинг ҳолати, ҳамда жамиятни қадриятли йўналтирилиши ва унинг инновацион ғояларга мойиллиги воситали таъсир кўрсатиш муҳитининг таркибий қисмлари бўладилар.

3. Янгиликларнинг яшаш даври концепциясининг моҳияти.

Инновацион фаолият битта мантиқий занжирга бирлаштирилган бир қатор тадбирлардан ташкил топади. Бу занжирнинг ҳар бир бўғини (инновацион давранинг) ҳар бир босқичи ривожланишнинг ўзининг мантиқига бўйсунди, ўзининг қонуниятлари ва хусусиятларига эга. Илмий изланишлар, тажриба – конструкторлик ва технологик ишламалар, инвестицион – молиявий, маркетинг тадбирлари, ишлаб чиқариш қувватлари ва ташкилий тузилмалар бирга бирлашган ҳолда битта асосий мақсад – янгиликни яратишга бўйсунди.

Технологик тизимларни ривожлантириш икки йўналиш бўйича: базавий технолгияларни такомиллаштириш ва тубдан янгиларни яратиш билан амалга оширилади. Технологияларни яхшиланиши ва модернизацияланиши, уларни етуклик босқичига ўтиши ва бозорни ушбу товарлар билан тўлдирилганлиги сари эски прагдама доирасидаги бундан кейинги технологик ривожланиш фойдасиз бўлиб қолади, сотишлар ҳажми ва фойда пасаяди. Вужудга келган технологик тартиб доирасида тубдан янги қарорлар, “ёриб ўтувчи” технологиялар вужудга келадилар, бу янги технологик тартиблар, ишлаб чиқаришлар, соҳаларга асос солади.



5-мавзу. Корхоналарда инновацион фаолиятни ташкил қилиш.

Режа

1. Инновацияларни ташкил қилиш тушунчаси.

2. Илмий-техник ва инновацион соҳадаги ташкилотларнинг таснифи.

3. Инновацион ривожланишнинг ташкилий шакллари.

1. Инновацияларни ташкил қилиш тушунчаси.

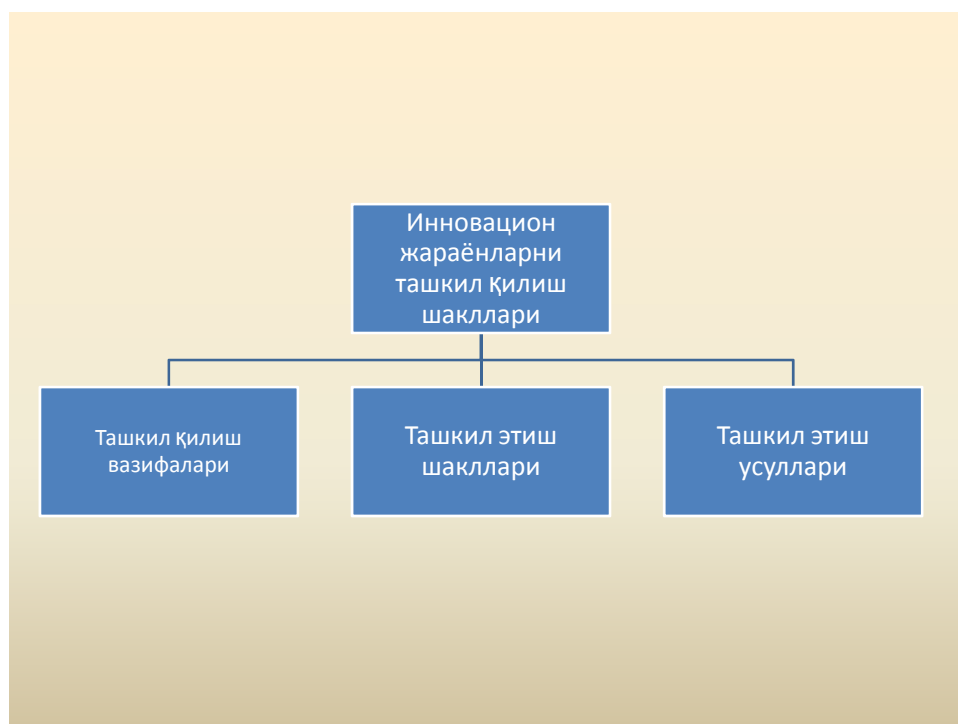
Иқтисодий ривожланишни инновацион йўналтирилганлиги, технологик янгилинишнинг ўсиб бораётган зарурияти инновацион фаолиятда ташкил қилиш тамойиллари ва таркибий-ташкилий ўзаро алоқаларга аниқ ва мос келишнинг муҳимлигини таъкидлайди. Гап инновацион импульсларни иқтисодий ҳақиқатга киритишнинг мувофиқ йўлларини кидириб топиш ҳақида кетмоқда. Тушунарлики, инновацион ўзгаришларни кенгайтиб боргани сари инновацион ривожланишнинг вазифовий – элементар базасини илмий асосланган шаклланиши талаб қилинади.

Инновацияларни ташкил қилиш ўз ичига учта асосий жиҳатларни олади:

инновацион фаолиятнинг янгиликларини ишлаб чиқиш, тадбиқ этиш ва ишлаб чиқаришни биргаликда амалга оширувчи одамларнинг бирлашмаси бўлган субъектни;

Ташкилотнинг инновацион фаолиятдаги зарурий вазифаларни бажаришга қаратилган жараёнлари ва ҳаракатларининг мажмуасини;

Тизимни ички тартибга солинганлиги ва унинг элементлари тизимчалари ўртасидаги ўзаро алоқаларни такомиллашувини таъминловчи тузилмаларни.



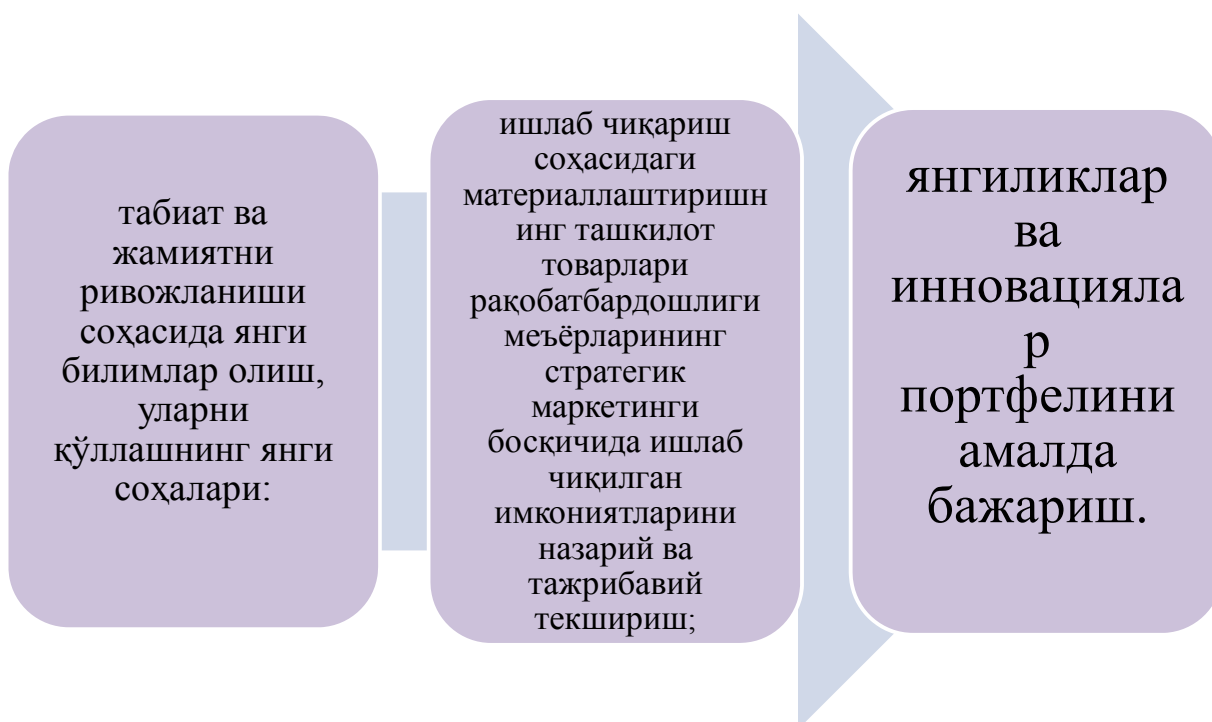
2. Илмий-техник ва инновацион соҳадаги ташкилотларнинг таснифи.

Илмий тадқиқотлар босқичида айниқса ноанъанавий бошқарув ёндашуви муҳимдир.

Бунда ижодий шахсий хусусиятлар эркинлиги, шахсий, гуруҳли, ижодий ва тадбиркорлик манфаатларини самарали қидириш ва лойиҳани танлаш вазифаси билан мос келмаслигини бирга олиб бориш зарур.

«Илмий тадқиқот –ишлаб чиқариш» даври (цикли) менежменти.

Илмий – тадқиқот ва тажриба конструкторлик ишлари (ИТТИР)нинг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:



3. Инновацион ривожланишнинг ташкилий шакллари.

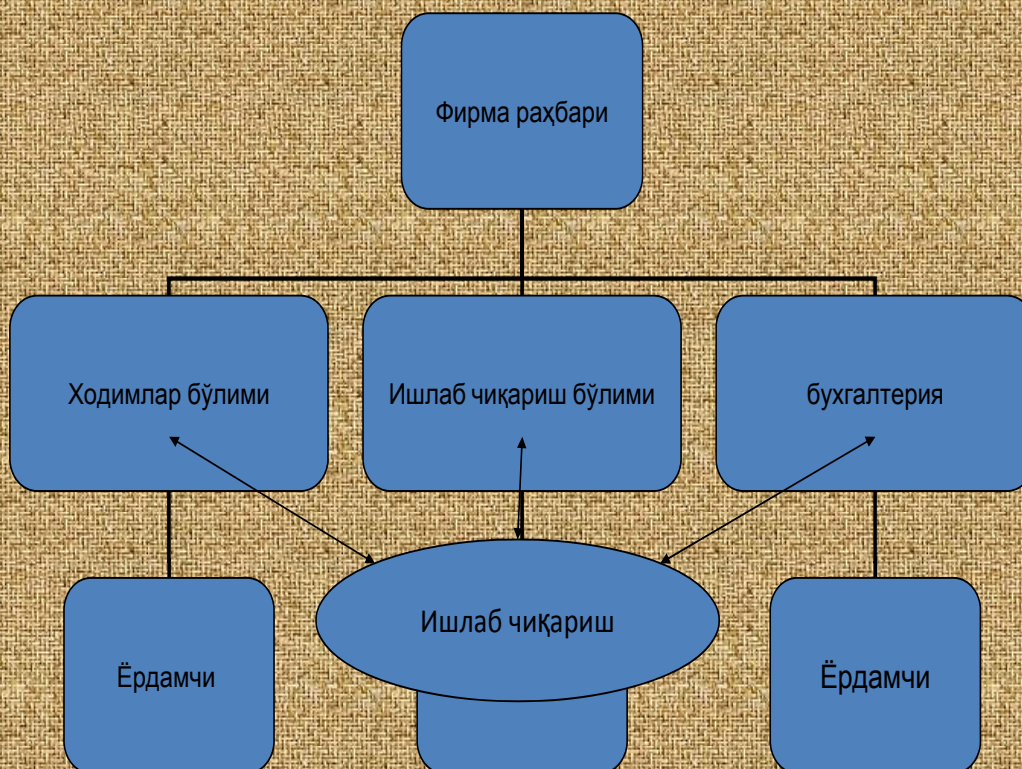
Бозор механизмларини такомиллашуви шароитида, иккинчи тенденцияга мувофиқ фирмалараро кооперациялар алоҳида роль ўйнай бошлайдилар. Инновацион фаолликни ошириш куйидаги иккита муҳим тенденциялар: ўзини ўзи ривожлантиришга қодир инновацион ташкилотларни вужудга келиши ва инновацион тузилмаларни ҳар хил институтларнинг тизим ва фирмалараро ўзаро ҳамкорликларга киритила олиниши билан яқиндан боғланган.

Инновацион лойиҳанинг самарадорлигини баҳолаш усуллари.

Инновацион лойиҳалар молия-иқтисодий самарадорлигини баҳолашнинг мавжуд усуллари куйидаги асосий гуруҳларга бўлиши мумкин:



Функционал ёндашув



6-мавзу. Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш.

Режа

1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги.

2. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхонанинг умумий стратегияси билан алоқаси.

3. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш.

1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги.

- Ҳозирги шароитларда корхонадаги инновацион фаолият стратегияси инновацион стратегияларни корхонани ривожланишининг асосий мақсадлари ва вазифаларидан келиб чиққан ҳолда, Ресурсли таъминлаш ва хатар омилини ҳисобга олиш, Ташқи муҳитнинг ҳолати ва шахсий инновацион имкониятларни олдиндан башоратлаш ва мустақил ишлаб чиқишнинг объектив зарурияти пишиб етилган;

- Эҳтимол бўлган катта фойдани олиш мақсадларида янги рақобатбардош маҳсулотни яратиш ва уни техника ва технологияларнинг замонавий даражасида ишлаб чиқариш соҳасидаги илмий – техник сиёсатни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш инновацион фаолиятнинг асосий мазмуни бўлиб қолган;

- Инновацион стратегияни амалга оширишда ИТТКИ нинг стратегик аҳамияти ўсади, ва шунинг билан бир вақтда уларни амалга оширишдаги хатар даражаси ошади;

- Инновацион фаолият корхонадаги фаолиятнинг қолган барча турлари ва ҳаммадан аввал, ишлаб чиқариш ва маркетинг билан биргаликда амалга оширилади

Лойиҳани яратиш ва амалга ошириш куйидаги босқичларни Ўзбекистон Республикаси ичига олади:

Инвестицион ғояни шакллантириш;

Инвестицион имкониятлар изланиши;

Шартнома ҳужжатларини тайёрлаш;

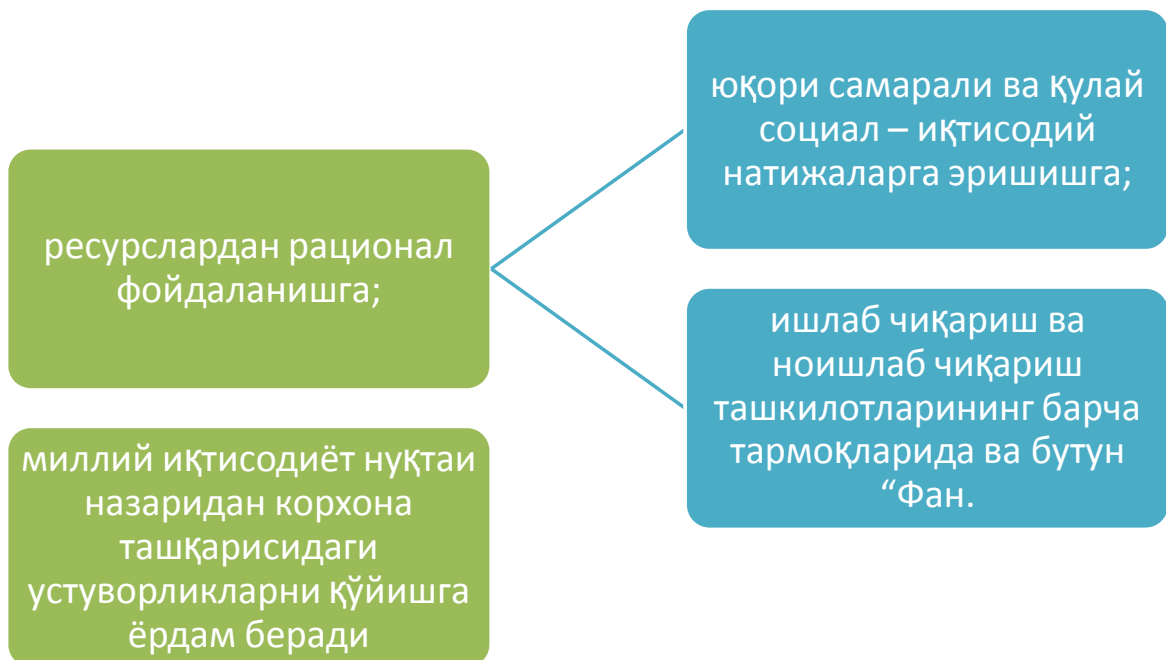
Лойиҳа ҳужжатларини тайёрлаш;

Қурилиш-монтаж ишлари;

Объектни қўллаш;

2.Иновацион стратегиянинг моҳияти,
унинг корхонанинг умумий стратегияси
билан алоқаси.

Бозор муносабатлари қанчалик кенг тарқалган бўлсалар, шунчалик равшанки, товар ишлаб чиқарувчиларнинг рақобат афзалликлари улар томонидан танланган стратегия ва уни амалга оширишнинг муваффақиятига яқинроқ боғлиқликда бўлади. Шунинг учун корхона стратегиясига борган сари каттароқ эътибор қаратилади.



Инновацион стратегия корхонадаги қайта ишлаб чиқариш жараёнини ривожланишининг, унинг сифатий таърифлари нукта назаридан самарали динамикасини таъминлайди. У умумий стратегияда двигатель ролини ўйнагандек бўлади. Бир қатор саноати ривожланган мамлакатларда худди инновацион стратегия корхонанинг рақиблар, истеъмолчилар, етказиб берувчилар билан муносабатларини таърифлайди. Корхона умумий стратегиясининг тури унча боғлиқдир.

7-мавзу. Корхоналардаги ҳақиқий инвестициялар, янгиликлар ва инновациялар портфелини шаклланиши

Режа

1. Инвестициялар портфелини бошқаришнинг мазмуни, мақсади ва вазифалари.

2. Инвестициялар киритиш қоидалари.

3. Янгиликлар ва инновациялар портфелларини шаклланиши.

4. Сармояларнинг нархи ва ўртача ўлчанган қийматини белгилаш.

5. Инвестицион лойиҳанинг бизнес – режаси

1 Инвестициялар портфелини бошқаришнинг мазмуни, мақсади ва вазифалари.

Ушбу саволларга жавоблар яқиндан боғланганлар. Муаммо эса капитал харажатларнинг қайси турлари маблағларнинг мавжуд манбаларидан молиялаштирилишининг оддий ечимидан иборатдир, чунки жалб қилинган қарз маблағларининг ҳажми корхона раҳбариятининг назорати остида бўлади. Шунинг учун инвестицион лойиҳа ва уни молиялаштириш манбаларини танлаш энг яхши ҳолда биргаликда қабул қилиниши керак. Лойиҳани танлашнинг худди шундай мезонлари уни амалга ошириш учун зарур бўлган сармоялар (шахсий ва молия бозоридан жалб қилинганлар)нинг қийматини ҳисобга олмасдан белгиланиши мумкин эмас. Шаклланган инновацион портфелнинг самарадорлигини таҳлил қилиш ушбу саволларга тўғри жавобларни беришга имкон беради.

2. Инвестициялар киритиш қоидалари.

Муқобил лойиҳалар навбатма навбат бир бирлари билан солиштириладилар ва улардан даромадлиқ, хавфсизлик ва ишончилик нуқтаи назаридан энг яхшиси танлаб олинади. Инвестиция киритиш ҳақидаги масалани ҳал қилишда сармояларни каерга: ишлаб чиқаришга, кўчмас мулкка, қимматбаҳо қоғозларга, қайта сотиш учун товарлар харид қилишга ёки валютага киритиш фойдалироқлигини аниқлаш мақсадга мувофиқдир. Шунинг учун инвестиция киритишида амалиёт томонидан танлаб олинган қуйидаги қоидаларга риоя қилиш тавсия этилади.

3. Янгиликлар ва инновациялар портфелларини шаклланиши.

Товарларнинг рақобатбардошлиги, ташкилотнинг молиявий, техник, социал, ташкилий ҳолати, унинг рақобат афзалликларини таҳлил қилиш натижалари асосида ташкилотнинг фаолият юритиш ва мажмуавий ривожланиш сиёсати шакллантирилади. Ташкилотнинг сиёсати – ташкилот раҳбарияти томонидан фаолиятнинг қандайдир соҳаси (техник, иқтисодий, социал, ташқи иқтисодий ва ҳ.к)да ўтказиладиган асосий йўли, стратегик тадбирлар тизимидир. Янгиликлар яъни инновацияларни тадбиқ этиш ҳар қандай стратегиянинг асоси бўлади.

4. Сармояларнинг нархи ва ўртача ўлчанган қийматини белгилаш.

Ҳар бир корхонага ўзининг ишлаб чиқариш савдо фаолиятини молиялаштириш учун пул маблағлари зарурдир. Ушбу аниқ шаклдаги фаолият юритишнинг давомийлигидан ишлаб чиққан ҳолда ва активлар ва пасивлар қисқа муддатли ва узоқ муддатлига таснифланадилар.

5. Инвестицион лойиҳанинг бизнес – режаси

Бизнес – режа саноати ривожланган мамлакатлар учун стандартли ҳужжатдан иборат, унда ҳақиқий инвестицион лойиҳанинг концепцияси асосланган ва унинг асосий параметрлари келтирилган. Бу ҳужжат қайд этилган кўринишидаги ахборотларга эга ва уни фойдаланувчиларга вақтда ва масофада топшириш учун махсус мўлжалланган ўзига хос дастурий маҳсулотдан иборатдир.

8-мавзу. ИТТИР ни ташкил қилиш в лойиҳалаштириш

Режа

1. ИТТИРнинг вазифалари, тамойиллари ва босқичлари.

2. Инновацион ташкилотнинг патент-лицензияли фаолияти.

3. Инновацион лойиҳалаштиришнинг асослари.

4. Инновацион лойиҳаларнинг экспертизаси.

1. ИТТИРнинг вазифалари, тамойиллари ва босқичлари.

табиат ва жамиятни ривожланиши соҳасида янги билимлар олиш, уларни қўллашнинг янги соҳалари:

янгиликлар ва инновациялар портфелини амалда бажариш.

ишлаб чиқариш соҳасидаги материаллаштиришнинг ташкилот товарлари рақобатбардошлиги меъёрларининг стратегик маркетинги босқичида ишлаб чиқилган имкониятларини назарий ва тажрибавий текшириш;

Илмий – тадқиқот ва тажриба конструкторлик ишлари (ИТТИР)нинг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

9-мавзу. Корхоналарда янгиликларни ишлаб чиқиш, татбиқ этиш ва яратишни бошқариш

Режа

1. Корхоналардаги ИТТКИни бошқариш.

2. Янгиликларнинг сифат кўрсаткичлари.

3. Янгиликларни яратиш ва татбиқ этишни бошқариш.

1. Корхоналардаги ИТТКИни бошқариш.

Иқтисодий ривожланиш характеридаги жиддий ўзгаришлар мамлакат товарлари рақобатбардошлигини қўллаб-қувватлаш зарурлиги илмий тадқиқотлар ва ишлаб чиқариш ларни фирмалар ва саноат компанияларида кескин заруратга айлантирган. Хўжалик юритишнинг янги шароитларига мослашиш фирма фаолиятининг кўпгина томонларини қайта кўриб чиқишни тақозо этган.

2. Янгиликларнинг сифат кўрсаткичлари.

Буюмларнинг ҳар қандай параметрлари ва хусусиятлари инновацияларнинг сифат кўрсаткичлари ҳисобланади. Янгилик киритишнинг техник даражаси ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлиш учун кўрсаткичлар, хусусиятлар, уларни ўлчаш усули, ишлаб чиқариш ва фойдаланиш босқичлари бўйича бўлинади.

10-мавзу. Корхоналарда янгилик ишлаб чиқаришнинг ташкилий – технологик тайёрлаш асослари

Режа

1. Технологияларнинг ривожланиш тенденциялари ва уларнинг таснифи.

2. Ишлаб чиқариш ташкилий-техник даражасининг вазифалари, хусусиятлари ва босқичлари.

3. Ишлаб чиқариш ташкилий-техник даражасини таҳлил қилиш ва башоратлаш.

1. Технологияларнинг ривожланиш тенденциялари ва уларнинг таснифи.

Халқаро статистика амалиётига мувофиқ янги технологияларни ишлаб чиқиш ва уларни экспериментал текшириш ИТТКИнинг таркибига киради. Аммо технологик тайёрлаш таркибига ресурсларнинг турларига эҳтиёжни меъёрлаштириш бўйича ташкилий иш, ишлаб чиқариш ва меҳнат, капитал қурилишни ташкил этиш усулларини ишлаб чиқиш (инновацион фаолият) ҳам киради, ИТТКИга нисбатан 3-10 марта кўпроқ харажатларни талаб этади.

11-мавзу. Ходимларни инновацион бошқариш

Режа

1. Инновацион ташкилотларда ходимларни бошқариш хусусиятлари.

2. Инновацион менежердан талаб этиладиган сифатлар.

3. Ижтимоий бошқарувнинг янги технологиялари.

4. Лойиҳавий гуруҳларнинг ўзаро ижтимоий ҳамкорлиги.

5. Жанжал социал ривожланишнинг омили сифатида

1. Инновацион ташкилотларда ходимларни бошқариш хусусиятлари.

Ходимлар корxonанинг муҳим вазифавий тизимчаси ҳисобланиб, инновацион ривожланишнинг қимматли ресурсларидан иборат. Стратегик ва оператив вазифаларга эга бўлган ҳолда, инсон омили ишлаб чиқаришни ахборотлаштиришни интеллектуаллаштиришда марказий ўринни эгаллайди.

3. Ижтимоий бошқарувнинг янги технологиялари.

Ижтимоий бошқарувнинг техник-ташкилий томони муваффақият мезонларини ишлаб чиқиш, оператив бошқарувнинг зарур технология ва тадбирларини танлашдан иборат. Лойиҳавий “жамоа”ни шакллантириш тадбирлари ва ижтимоий бошқарувга янгилик киритиш муваффақиятининг муҳим шarti ҳисобланади. “Жамоа” ёки “лойиҳа гуруҳи”ни танлаш норасмий ижтимоий-психологик ёндашувларга асосланган.

Бу ерда ҳамма нарса: коммуникация ва етакчилик муаммолари, ходимларни ундовчи сабаблар ва эпчиллик билан жавоб бериш, кишиларнинг хулқини бошқариш ва қутилмаган муаммолар ва жанжалли вазиятларни ҳал этиш муҳимдир. “Лойиҳа гуруҳлари”ни танлаш, одатда, лойиҳа раҳбарининг зиммасига юкланади. Унинг вазифасига мутахассисларини касбий ва ижтимоий-психологик сифатлари бўйича танлов киради.

4. Лойиҳавий гуруҳларнинг ўзаро ижтимоий ҳамкорлиги.

Самарали фаолият юритиш ва юқори самарадорлик гуруҳ аъзоларининг социал ўзаро ҳамкорлигига боғлиқдир. Мақсадлар ва гуруҳнинг ўзаро ҳамкорлиги ва ролли тузилмасини тартибга солувчи социал меъёрларнинг ўзига хос мажмуасини социал гуруҳнинг ажралиб турувчи аломатлари бўлади. Социал гуруҳлар уларга кирувчи якка шахсларнинг тури, ички тузилиш, социал ўзаро ҳамкорлик бирлашганлик даражаси бўйича фарқланадилар. Лойиҳа гуруҳи учун бу аломатлар ишлаб чиқариш вазифалари мураккаблиги ва етарлича аниқ бўлмаганлиги ва иштирокчиларининг оддий эмасликлари туфайли муҳим роль ўйнайди.

12-мавзу. Корхоналардаги инновациялар маркетинги

Режа

1. Инновацион маркетингнинг турлари.

2. Стратегик инновацион маркетинг.

3. Оператив инновацион маркетинг.

4. Товар ва бизнес.

5. Инновацион фаолиятни мувофיקлаштиришни ташкилий-иқтисодий механизмини барпо қилиш ва унинг ахамияти.

1. Инновацион маркетингнинг турлари.

Инновацияларни қидириб топишнинг бошланғич босқичида маркетинг бўлинмаларининг биринчи даражали вазифасини бажариш:



Талаб ва рақобатнинг даражаси;



Харидорнинг хулқи ва унинг афзалликларининг динмикаси;



Рақобатлашувчи маҳсулотларнинг мавжудлиги ва янгилик бозорида рақобатлаш иб қолиш имкониятининг ўрганишдан иборатдир.

2. Стратегик инновацион маркетинг.

Стратегик маркетинг тадқиқотларини асосига бозор ҳолатини кейинчалирк бозор сегментларини ишлаб чиқиш, талабни ташкил қилиш ва шакллантириш, харидони моделлаштириш билан таҳлил қилиш қўйилади.

Стратегик маркетинг корxonанинг маркетинг ва социология хизматлари ходимларининг истеъмолчиларнинг яқиндан алоқасига критилган (анкеталар тўлдири, телефон бўйича сўров, репрезентив танлов олишлар ва ҳ.к.).

3. Оператив инновацион маркетинг.

Янги товарни қабул қилиш босқичларидан ташқари маркетингларига истеъмолчиларни уларни янгиликларга мойилликлари даражаси бўйича таснифлаш зарур. Маслан, кўпгина истеъмолчиларга инновацияларни қабул қилишда қандайдир психологик тўсиқ вужудга келади, аммо самарали реклама ва маркетинг тадбирларидан кейин инновацияни қабул қилган ва қабул қлмаганлар қртасидаги нисбат қзгаради, биринчиларининг сони қатъий ошиб боради.

4. Товар ва бизнес.

Инновацион маркетинг креатив характерини ўзгартиради ва рағбативрвчи аҳамиятга эга бўлади. Рекламанинг характери ўзгаради, у ташаббускор, ушбу фирма ва ушбу товарнинг ютуқларига эътиборни жамловчи бўлади. Сотиш каналларининг янги товар остида модификацияланган тармоғидан фойдаланилади. Ишлаб чиқарувчи фирманинг рақобаи афзалликлари бу ерда етакчи роль ўйнайди.

13-мавзу Инновацион фаолиятни молиялаштириш

Режа

1. Инновацияларни молиялаштиришнинг манбалари ва шакллари.

2. Хорижда инновацион фаолиятни молиялаштириш усуллари.

3. Инновацион фаолиятни лойиҳани молиялаштириш.

4. Инновацион менежмент стратегиясини ва тактикасини белгилаш.

1. Инновацияларни молилиялаштиришнинг манбалари ва шакллари.

Инновацион фаолиятнинг муваффақияти кўпроқ даражада уни ташкил қилиш шакллари ва молиявий қўллаб қувватлаш усуллари билан белгиланади. Янги илмий ишламалар ва технологиялар давлат миллий кучининг асосий ташкил қилувчилари бўлганлари сари ривожланган давлатлар инновацияларни қўллаб қувватлаш ва ривожлантиришнинг турли туман имкониятларини топадилар. Бунда инновацион фаолиятни молиялаштиришнинг турли туман усуллари ва инновацияларни воситали қўллаб қувватлаш бўйича тадбирларнинг ранг баранглиги кенгайди.

2. Хорижда инновацион фаолиятни молиялаштириш усуллари.

АҚШда молиявий ресурслар ҳам федерал ва муниципал бюджетлар орқали давлатдан (1998 йилда 49%) ва ҳам хусусий фирмалар ва ташкилотлардан (ўша 1998 йилда 46,7% ни ташкил қилган) келиб тушади. Университетлар, коллежлар ва хусусий- ҳукумат фондлари ИТТКИ ни молиялаштиришда 5%дан кўпроқ иштирок этганлар АҚШда инновацияларни давлат томонидан қўллаб- қувватлар тизими учун кейинги йилларда дастурли-мақсадли ёндошишни тарқалиши хосдир.

4. Инновацион менежмент стратегиясини ва тактикасини белгилаш.

Иновацион лойиҳаларни синчиклаб ва кўп томонлама таҳлил қилиш ва танлаб олиш портфелининг таркибини мувофиқлаштиришга имкон беради. Ечимни ишлаб чиқиш учун ягона алгоритм мавжуд эмас. Ҳар бир аниқ ҳолда мезонларнинг ўз гуруҳи устун келиши мумкин. Шундан келиб чиққан ҳолда, инновацион лойиҳаларни таҳлил қилиш тизими қўлланилаётган услубиётининг кўплиги билан ажралиб туради: бу молиявий, инвестицион ва техник-иқтисодий таҳлил усуллари, математик-статистик моделлар, эксперт баҳолари тизими, маҳсулотнинг илмий-техник даражаси ва сифати таҳлиlidir. Илмий-техник янгиликларни башоратлаш ва тизимли таҳлили билан кўпгина мамлакатимиз ва хорижий олимлар шуғулланганлар.

14- Мавзу. Инновацион лойиҳалар ва самарадорликни баҳолаш усуллари

Режа

1. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили.

2. Инновацион фаолиятда инвестицион лойиҳаларни амалга оширишнинг тамойиллари.

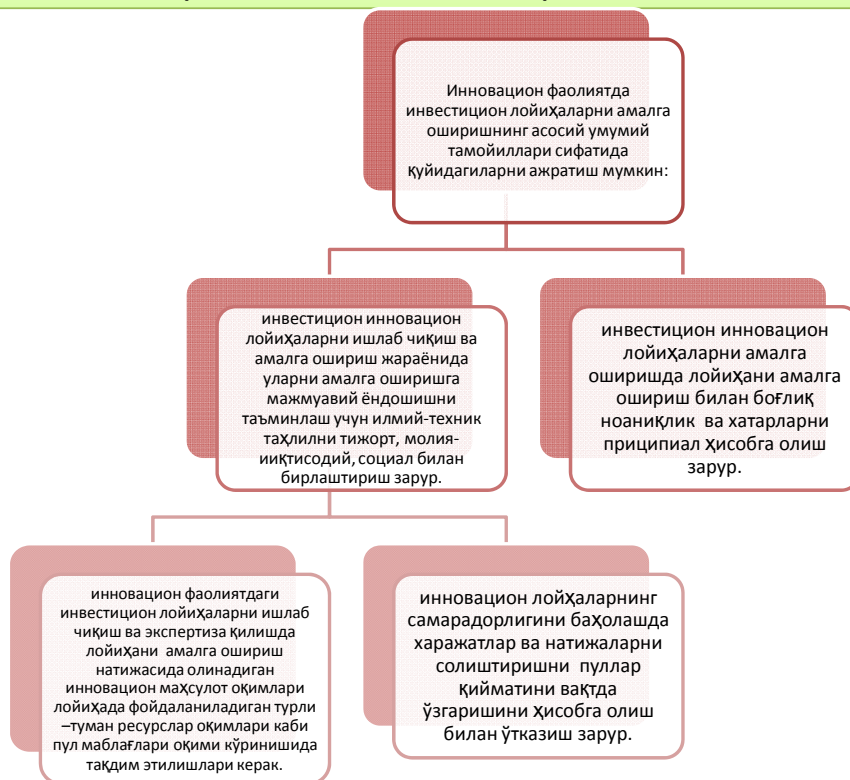
3. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш.

1. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили.

Инновациларни бошқаришнинг асосида инновацион фаолият самарадорлигини ошириш мақсадида белгилаш ётади.

Ҳар қандай инновацион лойиҳанинг самарадорлигини баҳолаш инновацион фаолиятида инвестицияларнинг самарадорлигини белгилашнинг ягона методологик тамойиллари асосида қурилади.

2. Инновацион фаолиятда инвестицион лойиҳаларни амалга оширишнинг тамойиллари.



3. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш.

Вақт омили ҳисоби лойиҳа самарадорлигини баҳолашнинг муҳим тамойилларидан биридир. Бу ҳисоб пулларнинг вақтдаги қиймати назарияси тушунчаларига асосланади, унга кўра биттагина пул суммаси вақтда жорий пайтга нисбатан, масалан, инфляция, пул маблағларидан муқобил фойдаланиш имкониятлари (пулни инновацион лойиҳага киритмаслик, балки банкка қўйиш мумкин ва уларнинг қиймати вақт давомида ўзгаради), ушбу объектга инвестициялар киритиш билан боғлиқ хатарлар ва ноаниқлилик ва бошқа сабаблар тўғрисида ҳар хил қийматга эга бўлишлари мумкин.

15-мавзу. Инновациялар тизими ва инновацион фаолиятни давлат томонидан тартибга солиш

Режа

1. Инновацион фаолиятни давлат томонидан тартибга солинишининг асослари.

2. Инновацияларни молиявий тартибга солинишини амалга ошириш.

3. Ўзбекистонда инновацияларни давлат томонидан тартибга солинишининг хусусиятлари.

1. Инновацион фаолиятни давлат томонидан тартибга солинишининг асослари.

Инновацион фаолият- бу фаолиятнинг ўзида янги билимлар, янги товарлар, хизматларни ишлаб чиқаришнинг, ходимларни тайёрлаш ва бошқаларни бирлаштирувчи мураккаб туридир. Шунинг учун регулятив (йўналтирувчи) инновацион фаолият янги инновацион фаолиятнинг ҳар хил турлари, элементлари, таркибий қисмлари ўртасидаги алоқаларни қўллаб – қувватлаш ва ривожлантириш бўйича фаолият инновацион фаолиятнинг муҳим тури бўлади.

2. Инновацияларни молиявий тартибга солинишини амалга ошириш.

Давлат бюджетидан ажратилган маблағлар давлат инновацион фондлари (Давлат фундаментал тадқиқотлар фонди, илмий-техник соҳада корхоналарнинг кичик шакллари ривожлантиришга кўмаклашиш фонди, давлат ишлаб чиқариш инновациялар фонди кабилар), давлат мақсадий инновацион дастурлари ва юқори самарали лойиҳалар, ҳамда инновацион фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлаш дастурларига йўналтирилади.

3. Ўзбекистонда инновацияларни давлат томонидан тартибга солинишининг хусусиятлари.

Инновацияларнинг жамиятни иқтисодий ташкил қилинишини ҳам ўзгартирадilar. Янги ижтимоий институтлар ва хўжалик ташкилотлари (масалан, венчурли фирмалар) пайдо бўладilar, улар ўртасидаги ўзаро алоқалар ўзгарадilar. Мулкнинг тузилишида силжишлар содир бўлади. Бошқарув технологияси такомиллашади: вертикал таъсир кўрсатишлар борган сари горизонталлар билан тўлдирилади ва алмаштирилади. Иқтисодиётни давлат томонидан тартибга солишнинг мазмуни ҳам ўзгаради.

16-мавзу. Инвестициялар ва инновацияларнинг хўжалик фаолияти самарадорлиги таъсирининг таҳлили

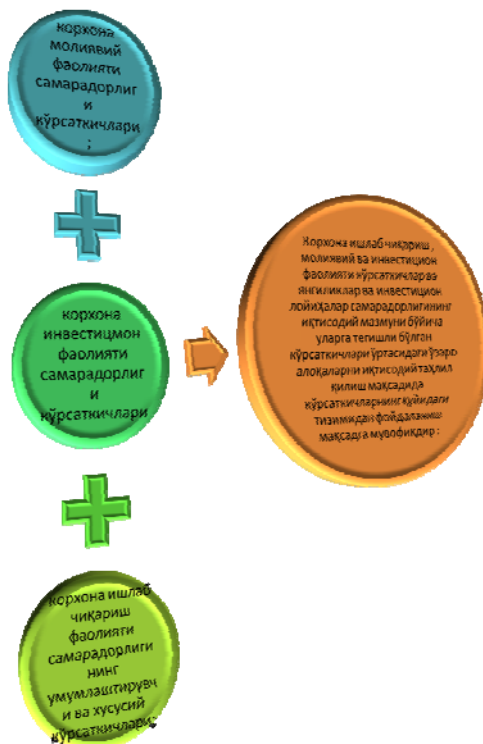
Режа

1. Ишлаб чиқариш фаолияти самарадорлиги кўрсаткичларининг тизими.

2. Корхона молиявий фаолияти самарадорлиги кўрсаткичлари.

3. Корхона инвестицион фаолияти самарадорлигининг қиёсий – таҳлилий кўрсаткичлари.

1. Ишлаб чиқариш фаолияти самарадорлиги кўрсаткичларининг тизими.



2. Корхона молиявий фаолияти самарадорлиги кўрсаткичлари.

Фойданинг умумий суммаси сотишлардан фойда, маҳсулот таннархига киритилган солиқлар миқдоридан катта амортизацияни ўз ичига олувчи амалга оширилган қўшимча қийматнинг умумий суммаси қуйидагиларни жамлаш йўли билан ҳисоблаб чиқилади:

иш Ҳақининг социал заруратига ажратмалар билан бирга харажатлари;

асосий ишлаб чиқариш фондлари ва номоддий активларнинг амортизациялари;

фойданинг умумий суммасини;

3. Корхона инвестицион фаолияти самардорлигининг қиёсий – таҳлилий кўрсаткичлари.

Янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг корхона инвестицион фаолияти самардорлигига таъсирини таҳлил қилиш учун санаб ўтилган кўрсаткичларнинг фақат бир қисмидан фойдаланиш тавсия этилади.