

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС  
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ГУЛИСТОН ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**О.Т. Сатторкулов**

**ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ**

**Гулистон - 2015**

**О.Т.Сатторкулов. «Иновацион менежмент» фанидан маърузалар матни.- Гулистон. 2015. 84 б.**

Маърузалар матни, 5230100-иқтисодиёт таълим йўналишларида таълим олаётган талабаларга мўлжалланган бўлиб, унда инновацион менежмент фанининг предмети, методлари ва вазифалари, бозор муносабатлари шароитида инновацион фаолиятни юритишга доир маълумотлар ёритилган.

Маърузалар матни Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги қошидаги Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими ўқув методик бирлашмалар фаолиятини Мувофиқлаштирувчи Кенгаши томонидан (10 октябр 2013 йил, 1- баённома) нашрга тавсия қилинган.

Масъул муҳаррир: иқтисод фанлари доктори, проф. Ш. З.Зайнутдинов (ТДИУ)

Такризчилар: иқтисод фанлари доктори, проф. Б. Салимов (ТДИУ)

Иқтисод фанлари доктори, проф. А.А.Маматов (ЎзМУ)

**Сатторкулов О.Т.Текст лекций по курсу «Иновационный менеджмент».- Гулистан. 2015. 84 с.**

Текст лекций подготовлен на основании программы курса «Иновационный менеджмент» по направлению образования 5230100-экономика. Освещены основные моменты формирования и развития инновационной деятельности в условиях рынка, предмет, методы и задачи курса.

Текст лекций предназначен для магистров и бакалавров экономических факультетов, а также для преподавателей общественно-экономических колледжей.

Текст лекций рекомендован к публикации Координационным советом министерства Высшего и среднего специального образования (протокол №1, 10 октября 2013 год).

© Гулистон Давлат Университети 2015 й.

## СЎЗ БОШИ

Мамлакатни ижтимоий–иқтисодий ривожлантиришни жадаллаштириш, жамият ҳаётининг барча томонларини сифат жиҳатидан ўзгартириш даставвал инсон фаолиятининг муҳим соҳаси бўлган иқтисодиётда чуқур қайта қуришни талаб қилади. Иқтисодиётни қайта қуришни муҳим бўғинларидан бири уни ривожланишини интенсив йўлга ўтказиш, унинг барча соҳаларида бозор иқтисодиёти унсурларидан фойдаланган ҳолда фаолият юритиш ҳозирги кунда долзарб масалалардан ҳисобланади.

Ишлаб чиқаришни интенсивлаш, унинг самарадорлигини ошириш, демак кўп турли иқтисодий ва ижтимоий масалаларни муваффақиятли ҳал қилишни бош омили бўлиб илмий–техника тараққиёти ҳисобланади. Уни тезлаштириш иқтисодий стратегиянинг бош йўналиши сифатида қаралади. Шунинг учун ҳам илмий–техника тараққиётни долзарб муаммоларини тадқиқ этиш ва ҳал қилиш катта аҳамият касб этади.

Маърузалар замонавий педагогик технология талабларига мос равишда қайта ишланиб, унда мавзуга оид муаммолар, ўқув мақсадлари, назорат саволлари ва мустақил иш топшириқлари келтирилган. Маърузалар курсини тайёрлашда «таълимнинг илмийлиги» ёки «илм орқали билим эгаллаш» тамойили асосида шу соҳага оид монографиялар, журналлардаги илмий мақолалар ҳамда интернетдан олинган материаллардан кенг фойдаланилди. Ҳар бир мавзудан кейин шу масалага тегишли илмий ишлар рўйхати берилган бўлиб, талабалар ўзларини қизиқтирган саволлар бўйича қўшимча маълумотларни олиш мумкин. Амалий машғулотларни ўтказиш тартибларини баён қилишда ушбу машғулот ўтказишдан кутилаётган ўқув мақсадлари, керакли жиҳозлар ва материаллар, ишни бажарилиш кетма-кетлиги батафсил ёритилди.

Услубий қўлланма охирида якуний хулосалар, билимни синаб кўриш учун назорат саволлари, тегишли адабиётлар рўйхати ва фанда ечимини кутаётган асосий илмий муаммолар мавзулари келтирилган. Ушбу қўлланмадан иқтисодчи мутахассислигида таҳсил олаётган талабалар фойдаланиши мумкин.

Мазкур ўқув услубий қўлланмада айрим камчиликлар, мунозарали қарашлар учраши мумкин. Шунга кўра қўлланма ҳақидаги фикр-мулоҳазаларини билдирган ҳамкасбларига муаллиф ўз миннатдорчилигини билдиради.

**Манзилимиз: 707012. Гулистон шаҳри, IV мавзе.  
Университет, «Умумий иқтисодиёт» кафедраси.**

## 1. Фаннинг мақсади ва вазифалари:

1.1. **Курснинг мақсади:** 5230100-иқтисодиёт таълим йўналишида тахсил олаётган талабаларга инновацион менежмент фанини ривожланиш қонунлари, корхоналарда инновацион фаолиятни ташкил этиш механизми ва унга таъсир этувчи омиллар гуруҳи, инновацион жараёни самарали бошқаришни амалга ошириш каби долзарб масалаларни тўлароқ очиб беришдир.

1.2. **Курснинг вазифалари:** Ҳозирги бозор муносабатлари шароитида инновацион менежментнинг ташкилий тузилмаси, ташкилотларда инновацион стратегияни танлаш усуллари, илмий ташкилотларда персонал бошқаруви, янги технологияларни яратиш, жорий этиш ва унинг сифатини бошқариш ҳамда инновациялар самарадорлигини тўғрисида тушунчалар беришдир.

1.3. **Мазкур курс** бўйича талабалар инновацион фаолиятни ривожланиш йўналишлари, инновацион менежмент функциялари ва усуллари, бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёни бўйича билим ва кўникмаларни эгаллашлари лозим.

1.4. **Мазкур курсни** ўрганишда талабалар иқтисодий назария, микроиқтисодиёт, маркетинг, менежмент асослари, Ўзбекистон миллий иқтисодиёти фанларидан олган билимлари асосида иш кўрадилар.

## 2. Фаннинг ҳажми ва мазмуни:

### 2.1. Маъруза мавзулари, кўриладиган масалалар ва вақт

№	Мавзу номи	Кўриладиган масалалар	Соат
1	Инновация ва инновацион менежментнинг ташкилий тузилмаси.	1. Инновацион менежментнинг асосий тушунчалари. 2. Инновациянинг туркумланиши. 3. Инновацион менежментнинг ташкилий тузилмаси.	4
1.	Инновацион стратегияни танлаш.	1. Стратегияни ахамияти ва уни ишлаб чиқиш. 2. Инновацион стратегияни танлаш усуллари.	2
2.	Тадқиқот лойиҳасини бошқариш.	1. Тадқиқот лойиҳаси тушунчаси. 2. Инновацион лойиҳалар шаклланиши. Тадқиқот ва ишланмаларни устувор йўналишларини танлаш. 3. Лойиҳани бошқариш.	2
3.	Илмий ташкилотларда персонал бошқаруви.	1. Илмий ташкилотлар персонали. Мотивация. 2. Ходимларни режалаштириш. 3. Илмий ташкилотлардаишчи оптимал режимини танлаш. 4. Илмий жамоаларда мақсадли гуруҳлар.	4
4.	Янги технологияларни яратиш, жорий этиш ва унинг сифатини	1. Маҳсулотни ҳаётини цикли босқичида ишларни бошқариш. 2. Функционал қиймат таҳлили. 3. Янги технологияларни ишлаб чиқаришга тайёрлаш	4

	бошқариш.	жараёнини бошқариш. 4. Янги маҳсулот сифатини бошқариш.	
5.	Илғор ишлаб чиқариш технологиялари.	1. Ишлаб чиқариш технологияси тушунчаси. 2. Ишлаб чиқариш технологиялари бошқарув объекти сифатида. 3. Моддий маҳсулот ишлаб чиқариш технологиялари.	4
6.	Илмий-техникавий маҳсулотга бўлган талабни таҳлили.	1. Лойиҳалар портфели. 2. Инновацияга бўлган талаб таҳлилининг вазифалари. 3. Талаб омиллари. 4. Янги маҳсулотга бўлган талабнинг кўринишлари. 5. Талаб таҳлилининг усуллари.	4
7.	Инновацион лойиҳалар экспертизаси.	1. Экспертизанинг асосий усуллари ва вазифалари. 2. Инновацион лойиҳаларни танлаш усуллари.	2
8.	Инновациялар самарадорлигини баҳолаш.	1. Инновациялардан фойдаланиш самарадорлиги. 2. Инновациянинг умум иқтисодий самарадорлиги.	2
9.	Инновацион фаолият самарадорлиги.	1. Инновацион фаолият натижаларини тавсифи. 2. Технологиялар бозорига кириш. 3. Инновацион фаолиятга сарфланаётган харажатлар самарадорлиги.	2
Жами: 10 мавзу 30 соат			

#### **2.4. Мултимедия воситалари ва тақдимотлар рўйхати:**

- 1 Инновация ва инновацион менежментнинг ташкилий тузилмаси
- 2 Инновацион стратегияни танлаш
- 3 Тадқиқот лойиҳасини бошқариш
- 4 Илмий ташкилотларда персонал бошқаруви.
- 5 Янги технологияларни яратиш, жорий этиш ва унинг сифатини бошқариш.
- 6 Илғор ишлаб чиқариш технологиялари.
- 7 Илмий-техникавий маҳсулотга бўлган талабни таҳлили.
- 8 Инновацион лойиҳалар экспертизаси.
- 9 Инновациялар самарадорлигини баҳолаш.
- 10 Инновацион фаолият самарадорлиги.

#### **3. Фанни ўқитишнинг концептуал асослари:**

Билим олиш жараёни билан боғлиқ таълим сифатини белгиловчи ҳолатлар: дарсни юқори илмий-педагогик даражада ташкил этилиши, муаммоли машғулотлар ўтказиш, дарсларни савол - жавоб тарзида қизиқарли ташкил қилиш, илғор педагогик технологиялардан ва мультимедиа қўлланмалардан фойдаланиш, тингловчиларни мустақил фикрлашга ундайдиган, ўйлантирадиган муаммоларни улар олдида қўйиш, талабчанлик, тингловчилар билан индивидуал ишлаш, ижодкорликка йўналтириш, эркин мулоқотга киришиш, илмий изланишга жалб қилиш ва

бошқа тадбирлар таълим устуворлигини таъминлайди. Таълим самарадорлигини оширишда фанлар бўйича таълим технологиясини ишлаб чиқишда аниқ концепциясини белгиланиши ва унга амал қилиши ижобий натижа беради. Фанни ўқитишнинг мақсади ва таълим бериш технологиясини лойиҳалаштиришдаги асосий концептуал ёндашувлар куйидагилардан иборат.

**Фаннинг мақсади.** Талабаларга инновацион менежментга оид назарий ва амалий билимларни бериш, ўз йўналишига мос тасавур ва кўникмаларни ривожлантиришдир.

Бу борада, бўлажак иқтисодчиларга инновацион менежмент, ишлаб чиқаришга инновацияларни жорий этиш ва мамлакатимизнинг иқтисодий ривожланиш хусусиятлари, иқтисодиётда содир бўлаётган тузилмавий ўзгаришлар, иқтисодиётни модернизациялаш ва диверсификациялаш жараёнларини ҳамда миллий инновацион тизимнинг шаклланишини талабаларга ўргатишдир.

**Фанни ўқитишнинг вазифалари.** Талабаларга инновацион менежментнинг назарий асослари ва тамойилларини ривожлантиришни ўзига хос жиҳатларини тушунишига ёрдам бериш ва инновацион фаолиятни ташкил этишнинг назарий ва амалий тамонларини ўрганишдан иборат.

**Шахсга йўналтирилган таълим.** Ўз моҳиятига кўра, таълим жараёнининг барча иштирокчиларини тўлақонли ривожланишларини кўзда тутди. Бу эса таълимни лойиҳалаштириладиётганда, албатта, маълум бир таълим олувчининг шахсини эмас, аввало, келгусидаги мутахассислик фаолияти билан боғлиқ ўқиш мақсадларидан келиб чиққан ҳолда ёндошишга эътибор қаратишни амалга оширади. Ҳар бир талабанинг шахс сифатида касбий такомиллашувини таъминлайди. Таълимнинг марказига билим олувчи қўйилади.

**Тизимли ёндашув.** Таълим технологияси тизимнинг барча белгиларини ўзида мужассам этмоғи лозим: жараённинг мантиқийлиги, унинг барча бўғинларини ўзаро боғланганлиги, яхлитлиги билим олиш ва касб эгаллашнинг мукамал бўлишига ҳисса қўшади.

**Фаолиятга йўналтирилган ёндашув.** Шахснинг жараёнли сифатларини шакллантиришга, таълим олувчининг фаолиятини жадаллаштириш ва интенсивлаштириш, ўқув жараёнида барча қобилият ва имкониятларни, ташаббускорликни очишга йўналтирилган таълимни ифодалайди. Эгалланган билимларнинг кўникма ва малакага айланиши, амалиётда татбиқ этилишига шароит яратади.

**Диалогик ёндашув.** Бу ёндошув ўқув жараёни иштирокчиларининг психологик бирлиги ва ўзаро муносабатларини яратиш заруриятини билдиради. Унинг натижасида шахснинг ўз-ўзини фаоллаштириши ва ўз-ўзини кўрсата олиши каби ижодий фаолияти кучаяди. Ўқитувчи ва талабанинг ҳамкорликдаги ижодий фаолият юритишига замин яратади.

**Ҳамкорликдаги таълимни ташкил этиш.** Демократлилик, тенглик, таълим берувчи ва таълим олувчи ўртасидаги субъектив муносабатларда ҳамкорликни, мақсад ва фаолият мазмунини шакллантиришда эришилган

натижаларни баҳолашда биргаликда ишлашни жорий этишга эътиборни каратиш зарурлигини билдиради. Таълим жараёнида "субъект-субъект" муносабатлари таркиб топади.

**Муаммоли таълим.** Таълим мазмунини муаммоли тарзда тақдим қилиш орқали таълим олувчи фаолиятини активлаштириш усулларидан бири. Бунда илмий билимни объектив қарама-қаршилиги ва уни ҳал этиш усулларини, диалектик мушоҳадани шакллантириш ва ривожлантиришни, амалий фаолиятга уларни ижодий тарзда қўллашни таъминлайди. Муаммоли савол, вазифа, топшириқ ва вазиятлар яратиш ва уларга ечим топиш жараёнида онгли, ижодий, мустақил фикрлашга ўргатилади.

**Ахборотни тақдим қилишнинг замонавий воситалари ва усулларини қўллаш**-ҳозирги ахборот коммуникация технология воситалари кучли ривожланган шароитда улардан тўғри ва самарали фойдаланиш, ахборотларни танлаш, саралаш, сақлаш, қайта ифодалаш кўникмалари ҳосил қилинади. Бу жараёнда компьютер саводхонлиги алоҳида аҳамият касб этади.

**Ўқитиш методлари ва техникаси.** Маъруза (кириш, мавзуга оид, визуаллаш), муаммовий усул, кейс-стади, пинборд, парадокслар, лойиҳа ва амалий ишлаш усуллари. Интерфаол усулларни мавзу мазмунига мос ҳолда танлаш ва улардан самарали фойдаланишга ўргатади.

**Ўқитиш воситалари:** ўқитишнинг анъанавий воситалари (дарслик, маъруза матни, кўргазмали қуроллар, харита ва бошқалар) билан бир қаторда-ахборот-коммуникация технология воситалари кенг қўламда татбиқ этилади.

**Коммуникация усуллари:** тингловчилар билан оператив икки ёқлама алоқага асосланган бевосита ўзаро муносабатларни йўлга қўйилиши.

**Тесқари алоқа усуллари ва воситалари:** кузатиш, блиц-сўров, жорий, оралик, ва яқунловчи назорат натижалари таҳлили асосида ўқитиш диагностикаси амалга оширилади ва жараёнда кафолатланган натижага эришиш таъминланади.

**Бошқариш усуллари ва тартиби:** ўқув машғулоти босқичларини белгилаб берувчи технологик харита кўринишидаги ўқув машғулотларини режалаштириш, қўйилган мақсадга эришишда ўқитувчи ва тингловчининг биргаликдаги ҳаракати, нафақат аудитория машғулотлари, балки аудиториядан ташқари мустақил ишларнинг назорати ҳам тартибли йўлга қўйилади.

**Мониторинг ва баҳолаш:** бутун курс давомида ҳам ўқитиш натижалари рейтинг тизими асосида назорат ва таҳлил қилиб борилади. Курс охирида ёзма, оғзаки ёки тест топшириқлари ёрдамида таълим олувчиларнинг билимлари баҳоланади.

## **1-мавзу: Инновация ва инновацион менежментнинг ташкилий тузилмалари**

### **Режа:**

1. Инновацион менежментнинг асосий тушунчалари.
2. Инновациялар классификацияси.
3. Инновацион менежментнинг ташкилий тузилмалари.

**Таянч тушунча ва иборалар:** инновация, инновацион диффузия, илмий иш, венчур бизнеси, фирма-патент, фирма-виолентлар, инновацион жараён субъектлари.

### **1-савол баёни:**

Халқаро иқтисодий адабиётда «инновация» тушунчаси потенциал фан-техника тараққиётини янги технология ва маҳсулотларда мужассамлашган реаликка айланиши сифатида талқин этилади.

Инновация тушунчаси ўтиш даврида иқтисодий адабиётларда тез-тез учрамоқда, шунингдек унга мазмун жиҳатидан яқинроқ бўлган ва уни ифодалашда ишлатилган, яъни, инновацион фаолият, инновацион жараён, инновацион қарор каби тушунчаларни ҳам учратиш мумкин.

Инновация тушунчасининг моҳиятини очиб бериш ва уни баҳолаш учун бир неча олимлар фикри билан танишиш керак. Адабиётларда инновация тўғрисида кўплаб таърифлар учрайди. Масалан, мазмунига ёки ички тузилмасига кўра инновациялар техникавий, иқтисодий, ташкилий, бошқарув инновацияларга бўлинади. Бунда қуйидаги белгилар алоҳида кўрсатилади: инновациянинг масштаби (глобал ва маҳаллий); ҳаётий цикл параметрлари (босқичларининг таҳлили ва кичик босқичларни алоҳидалашуви); тадбиқ этиш (амалиётга) жараёни қонуниятлари.

Ҳар хил олимлар, асосан хориж олимлари (Н.Мончев, И.Перлоки, В. Д.Хартман, Э.Мэнсфилд, Р.Фостер, Б.Т.Висс, И.Шумпетер, Э.Роджерс) ўзларининг изланиш предметлари ва объектларига боғлиқ ҳолда ушбу тушунчани ҳар хил талқин қилишади. Масалан, Б.Т.Виссининг фикрича инновация шундай жараёнки, унда ихтиро ёки ғоя иқтисодий мазмун касб этади. Ф.Никсоннинг фикрича, инновация - бу бозорда янги ва сифати яхшиланган саноат жараёнлари ва асбоб ускуналарни пайдо бўлишига олиб келувчи техникавий, ишлаб чиқариш ва тижоратли чора-тадбирларнинг йиғиндисидир.

Б.Сантонинг фикрича, инновация—бу шундай ижтимоий-техникавий-иқтисодий жараёнки, бунда ғоя ва ихтиролардан амалий фойдаланиш орқали энг яхши маҳсулот, технологиялар яратилади. Агар инновация иқтисодий фойдаликка, даромадга қаратилган бўлса, у кўшимча даромад ҳам келтиради.

Австриялик олим И.Шумпетер инновацияни тадбиркорлик руҳи билан сингиб кетган ишлаб чиқариш омилларининг янги илмий-ташкилий комбинацияси (бирикмаси) шаклида талқин қилади. Янгилик киритиш (нововведение) - ички мантиққа кўра—бу демак, иқтисодий тараққиётни жонлантиришнинг янги давридир.



Халқаро стандартларга мувофиқ, инновация бу-инновацион фаолиятнинг пировард натижаси бўлиб, ўз аксини бозордаги янги ёки такомиллаштирилган маҳсулотда, ишлаб чиқаришда фойдаланилаётган янги ёки такомиллаштирилган технологик жараёнда ёки ижтимоий хизматларга нисбатан янгича ёндашувда топади.

«Инновация» ва «инновацион жараён» тушунчалари бир-бирига яқин, лекин бир хил маънога эга эмас. Инновацион жараён инновацияларни яратиш, ўзлаштириш ва тарқатиш билан боғлиқдир.

Инновациянинг асосий хусусияти-бу унинг илмий-техник янгилиги ва амалиётда (ишлаб чиқаришда) қўлланилишидир. Инновацияни тижоратли реализацияси - уни потенциал хоссаси бўлиб, унга эришиш учун маълум бир чора-тадбирлар зарурдир.

Юқорида таъкидланган фикрлардан шу хулоса келиб чиқадики, инновация-натижани инновацион жараёнга боғлиқ ҳолда қараш керак. Инновацияга тенг ҳолатда учта хусусият хосдир: а) илмий-техник янгилик, б) ишлаб чиқаришда қўлланиши в) тижоратли реализация (сотиш).

Иккита нарсага эътибор берайлик:

- 1) инновация, ихтиро ва ишланмаларни саноат маҳсулотини янги турларига, ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва технология, меҳнатни янги предметлари ва воситаларига материаллашуви (айланиши);
- 2) тижоратлашуви, уларни даромад манбаига айланиши.

Амалиётда «янгилик», «новация», «янгилик киритиш» тушунчаларини бир-бирига ўхшатишади, лекин улар ўртасида фарқ ҳам мавжуд.

Янгилик-бу янги тартиб, янги усул, ихтиро бўлиши мумкин. Янгилик киритиш бу демак, амалиётда янгиликдан фойдаланилмоқда. Янгиликни тарқатишга (амалиётга) қабул қилиниши даврдан бошлаб янгилик янги сифатга эга бўлиб инновацияга айланади:

Бинобарин, илмий-техник инновациялар:

- янги бўлиши;
- бозор талабини қондириши;
- ишлаб чиқарувчига фойда келтириши керак.

Инновацион жараённинг учта мантиқий шакллари фарқлашади:

- 1) оддий ички ташкилот (натурал);
- 2) оддий ташкилотлараро (товарли);
- 3) кенгайтирилган.

Товарли инновацион жараён шароитида 2 та хўжалик юритувчи субъект фаолият кўрсатади: янгилик, ишлаб чиқарувчи (ихтирочи, яратувчи) ва янгиликни истеъмол қилувчи (харидор).

Оддий инновацион жараёндан товарли инновацион жараёнга 2 фазада ўтилади: 1) янгиликни яратилиши ва унинг тарқатилиши; 2) янгилик диффузияси.

Инновациянинг тарқалиши-бу информацион жараён бўлиб, унинг тезлиги ва шакли коммуникацион каналлар қувватига, хўжалик юритувчи субъектлар томонидан ахборотни қабул қилиш хусусиятларига, ушбу ахборотни амалиётда ишлата билиш қобилиятига боғлиқдир. Реал иқтисодий

муҳитда фаолият кўрсатувчи хўжалик субъектлари инновацияларни излашга ва уларни тадбиқ қилишга ҳар хил муносабатда бўлишади.

Инновация диффузияси—бу шундай жараёнки, у орқали маълум вақтда янгиликлар коммуникацион шакллар ёрдамида ижтимоий тизим аъзолари ўртасида тарқатилади. Хўжалик субъектлари учун янги бўлган технологиялар, предметлар, ғоялар ва бошқалар янгилик ҳисобланади. Бошқача сўзлар билан айтганда, диффузия—бу ўзлаштирилган (жорий этилган) ва фойдаланилган инновацияни янги жойларда (шароитларда) тарқалишидир. Диффузия натижасида ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчилар сони ошади ва уларнинг сифат кўрсаткичлари ўзгаради.

Инновацион жараён субъектларини қуйидаги гуруҳларга бўлиш мумкин: новаторлар, бошланғич реципиентлар, бошланғич кўпчилик ва қолоқлар.

Инновацион жараён цикли (даврий) характерга эгадир. Инновацион жараённинг иқтисодий ва технологик таъсири янги маҳсулотлар ёки технологияларда қисман мужассамлашган. У кўпроқ янги техникани пайдо бўлиш асоси сифатида иқтисодий ва илмий-техник потенциални ўсишида намоён бўлади. Яъни инновацион тизим ва унинг таркибий элементларини технологик даражаси ошади ва шу орқали инновацияларга бўлган қизиқиш ортади.

Умумий кўринишда, инновацион жараённи қуйидагича изоҳлаш мумкин:

ФТ - АТ–И – Л – Қ – Ў – СИЧ – М – С

Бу ерда:

ФТ—фундаментал (назарий) тадқиқотлар.

АТ—амалий тадқиқотлар.

И—ишланма.

Л—лойиҳалаш (лойиҳалаш).

Қ—қурилиш.

Ў—ўзлаштириш (жорий этиш).

СИЧ—саноат ишлаб чиқариши.

М – маркетинг.

С – сотиш.

Шундай қилиб, инновацион менежер инновацион жараённинг турли хил босқичларида иш олиб боради ва шу асосда ўзининг бошқарув фаолиятини шакллантиради.

Инновацион менежмент—бу инновацион жараёнлар, инновацион фаолият ва улар билан банд бўлган ташкилий тузилмалар, уларнинг персоналини бошқаришнинг шакл, усуллари ҳамда тамойилларининг йиғиндисидир. Менежментнинг бошқа соҳалари каби инновацион менежментга ҳам қуйидагилар хосдир:

а) мақсаднинг қўйилиши ва стратегияни танлаш.

б) циклнинг тўрт босқичлилиги: режалаштириш, шароитларни аниқлаш ва ташкиллаштириш, бажарувчанлик, раҳбарлик.

### **Назорат саволлари:**

1.1. Инновациянинг махсус мазмунини изоҳланг?

- 1.2. Мазмун жиҳатидан инновациялар қанақа бўлади?
- 1.3. Инновация билан инновацион жараённинг фарқи нимада?
- 1.3. Инновацион жараён субъектларини таърифланг.

### **2-савол баёни:**

Инновациялар янгилиги технологик параметрлар бўйича, ҳамда бозор шароити нуқтаи назаридан баҳоланади. Шуларни ҳисобга олган ҳолда инновациялар классификацияси тузилади.

Технологик параметрлар нуқтаи назаридан инновациялар маҳсулотли ва жараёнли бўлади:

Маҳсулотли инновациялар—янги материаллар, янги ярим фабрикатлар ва тубдан янги маҳсулотни яратишни ўз ичига олади.

Жараёнли инновациялар—ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг (янги технологиялар) янги усулларини билдиради. Жараёнли инновациялар ташкилот доирасида янги ташкилий тузилмалар яратиш билан ҳам боғланган бўлиши мумкин.

Бозор учун янгилик тури бўйича инновациялар а) жаҳондаги тармоқ учун янги инновация; б) мамлакатдаги тармоқ учун янги инновация; в) маълум корхона учун янги инновацияларга бўлинади.

Инновацияларнинг тўлиқ классификациясини россиялик олим А.И. Пригожин қуйидагича ишлаб чиқиб таклиф қилган:

1. Тарқалиши бўйича инновациялар:
  - бирламчи;
  - диффузияли.
2. Ишлаб чиқариш циклидаги ўрни бўйича инновациялар:
  - хом-ашёвий;
  - таъминловчи (боғловчи);
  - маҳсулотли.
3. Кетма-кетлиги бўйича инновациялар:
  - ўриндош;
  - бекор қилувчи;
  - қайтувчи;
  - очиб берувчи;
  - тескари (ретровведения).
4. Бозордаги кутилаётган улушни қамраб олиш бўйича инновациялар:
  - маҳаллий (локал);
  - тизимли;
  - стратегик.
5. Янгилик даражаси ва инновацион имконият бўйича инновациялар:
  - радикал (туб, кескин);
  - комбинаторли;
  - такомиллашиб борувчи.

Классификациянинг инновацион ўзгаришлар интенсивлиги, инновациялар янгилиги ва ҳажмини ҳисобга олувчи тўртинчи ва бешинчи йўналишлари кўп жиҳатдан инновацияни сифат ва миқдорий таърифларини ифодалайди.

1920 йилларда машҳур рус олими Кондратьев Н.Д. томонидан ҳақиқий инновацион кузатув олиб борилган эди.

Н.Д.Кондратьев–хўжалик аҳволи (конъюнктура)нинг катта цикллари (даврлари) назариясининг муаллифидир. У цикллارнинг турли-туманлиги ғоясини асослади ва қисқа (даврийлиги 3-3,5 йил), савдо-саноат (ўртача) цикли (7-11 йил), катта цикллари (48-55 йил) моделини ишлаб чиқди. Н.Кондратьевнинг катта цикллари концепцияси қуйидаги қисмлардан ташкил топган: «циклнинг катта модели» ни эмпирик исботи, конъюнктуранинг узоқ давом этадиган ўзгаришларини кузатувчи баъзи бир эмпирик (тажриба) жиҳатидан ўрнатилган қонуниятлар, уларни назарий ёритилиши ёки конъюнктуранинг катта цикллари назарияси.

Катта цикллари асослаш учун у кўп материалларни ўрганди ва Англия, АҚШ, Германия, Франция давлатларининг стратегик маълумотларини таҳлил қилди. Баҳолар, капиталдан фоизлар, иш хақи, ташқи савдо ҳажми динамикалари шунингдек, саноат маҳсулотларининг асосий турларини ишлаб чиқиш ўрганилди. Ўтказилган изланишлар 140 йиллик даврни қамраб олувчи цикли (даврий) тўлқинлар мавжудлигини кўрсатди.

### **Назорат саволлари:**

2.1.Технологик параметрлар бўйича инновациялар тўрини изоҳлаб беринг?

2.2.Тизимдаги ўринга қараб инновациялар маълум турларга бўлинади. Мисоллар билан изоҳланг?

2.3.Н.Д.Кондратьевнинг инновацион кузатуви ва у томонидан илгари сурилган назариянинг моҳияти нимадан иборат?

### **3-савол баёни:**

Инновацион менежментнинг ташкилий тузилмалари–бу инновацион фаолият, илмий изланишлар, ишланмалар билан шуғулланувчи ташкилотлардир.

Илмий ташкилотлар–бу шундай ташкилотки, у учун илмий изланишлар ва ишланмалар асосий фаолият ҳисобланади.

### **Фан секторлари:**

а) Давлат сектори. Ушбу секторга давлатни бошқариш ва жамият эҳтиёжларини таъминловчи вазирлик ва бошқарма ташкилотлари (давлат бошқаруви, муҳофаза, ижтимоий тартиб, соғлиқни сақлаш, маданият, ижтимоий таъминот) киради. Давлат томонидан тўлиқ ёки қисман молиялаштирилаётган ноtijорат ташкилотлари (олий таълим ташкилотлари бундан мустасно).

б) Тадбиркор. Ушбу секторга асосий фаолияти сотиш мақсадида маҳсулот ишлаб чиқариш билан боғланган ташкилотлар киради.

в) Олий таълим. Мазкур секторга эса молиялаштириш манбалари ва ҳуқуқий мақомидан қатъий назар университетлар ва бошқа олий ўқув юртлари, шунингдек, илмий-тадқиқот институтлари, олий ўқув юртларига қарашли экспериментал станциялар, (коллежлар, лицейлар ва ўрта таълим билим юртлари) киради.

г) хусусий нотижорат сектори. Бу секторга фойда олишни ўз олдига мақсад қилиб қўйган хусусий ташкилотлар (профессионал жамиятлар, иттифоқлар, уюшмалар, ижтимоий жамоат ташкилотлар, фондлар) ҳамда хусусий индивидуал ташкилотлар киради.

Инновацион менежмент ташкилий тузилмалари ичида асосий ўрин кичик венчур фирмаларига тегишлидир. Улар анча тезкор бўлиб, янги ғояларни юзага келтиришлари ва қабул қилишлари мумкин.

Венчур бизнеси—янги маҳсулотни излаш ишланмасини шакллантириш ва ўзлаштириш (жорий этиш) га ихтисослашган кичик мустақил фирмалардан иборатдир. Ушбу бизнес билан тадқиқотчи-олимлар, инженерлар, ихтирочилар шуғулланишади. Бундай бизнес тури АҚШ, Ғарбий Европа ва Японияда кенг тарқалган.

Одатда, венчур фирмалари—фойда келтирмайди, чунки улар маҳсулот ишлаб чиқармай, балки ўзларининг ишланмаларини бошқа фирмалар—эксперентлар, патентлар, коммутантларга беришади.

Венчур фирмалари йирик фирмаларнинг бир шўъбаси сифатида ҳам фаолият кўрсатиши мумкин.

Венчур фирмаларини ташкил этишда қуйидаги компонентлар бўлиши керак:

- янги маҳсулот, технология-инновация ғояси;
- ижтимоий эҳтиёж ва таклиф этилган ғоя асосида янги фирмани ташкил этувчи тадбиркор;
- молиялаштириш учун таваккалчилик капитали.

Венчурли молиялаштириш ички асосий шаклда амалга оширилади—янги фирмаларнинг акцияларини сотиб олиш йўли билан ёки турли хил кўринишдаги предметларни бериш йўли билан.

Венчур капитали—бу нафақат йирик компанияларни, балки давлат, суғурта, банклар, нафақа ва бошқа фондлар томонидан хавф-хатар даражаси юқори бўлган бизнес соҳаларига молиявий воситаларнинг қўйилишидир.

Венчур корхоналари икки хил кўринишда бўлади:

- а) таваккалчилик бизнесининг ўзи;
- б) йирик корпорацияларнинг ички таваккалчилик лойиҳалари.

Ғарбда инновацион фирмаларни лойиҳанинг техник томони бўйича муаллиф-инженер ва ташкилий (тижорат) тажрибага эга менежер бошқаради.

Венчур фирмалари ва эксплерент-фирмалар ҳозирги Ғарб иқтисодиётида фан-техника тараққиёти учун шароитлар яратишди.

Эксплерент-фирмалар ҳажм жиҳатидан венчур фирмага ўхшаб катта эмас.

Агар бозор учун жозибадор янгилик яратилган бўлса, эксплерент-фирма (пионер) олдида уни ишлаб чиқариш муаммоси пайдо бўлади.

Бунинг учун фирма-эксплерент йирик фирмалар билан битим тузади, чунки мустақил равишда ушбу янгилик-маҳсулотни кўпайтира олиш имкониятига эга эмас. Бозорнинг тор сегментига мослашган фирмалар-фирма патентларидир.

Патент-фирма бозорнинг аниқ сегменти учун ишлайди ва мода, реклама ҳамда бошқа воситалар таъсири остида шаклланган эҳтиёжларни қондиради. Улар маҳсулот ишлаб чиқаришни ўсиши босқичида ва бир вақтни ўзида ихтирочилик фаолиятини пасайиши босқичида фаолият кўрсатишади. Бу фирмаларда маҳсулот ҳажми ва сифатига бўлган талабкор бозор эгаллаш муаммолари билан боғлиқдир. Ушбу фирмалар-даромадлидир. Ушбу фирмаларда инновацион менежер мансаби доимо мавжуд бўлиб, у фирма фаолиятини инқироздан сақлашга ҳаракат қилади.

Инновацион менежернинг асосий мақсади-фирма фаолиятидаги хавф-хатарни камайтириш ва ходимлар учун яхши шароитлар яратишдир.

Йирик стандарт бизнес соҳасида виолент-фирмалар фаолият кўрсатишади.

Фирма-виолентлар кучли стратегияга, йирик капиталга эга бўлиб, уларда технологияни ўзлаштириш даражаси юқоридир. Виолентлар кенг истеъмолчилар учун ўртача нархлардаги катта ҳажмли маҳсулотлар ишлаб чиқаришади.

Виолентлар-даромадлидирлар. Фойдалилик эса фирма фаолиятининг асосидир. Бу фирмаларда ҳам инновацион менежер мансаби мавжуддир.

Маҳаллий-миллий эҳтиёжларни қондиришга йўналтирилган кичик бизнес билан шуғулланувчи фирмалар-коммутантлардир.

Коммутант-фирмалар маҳсулот ишлаб чиқариш циклининг пасайиш босқичида фаолият кўрсатишади. Уларнинг илмий-техникавий сиёсати маҳсулот ишлаб чиқаришни ўз вақтида тўхтатиш тўғрисида, виолентлар маҳсулотининг технологик хусусиятлари даражаси тўғрисида, истеъмолчиларнинг талабларига мувофиқ ўзгаришлар киритиш тўғрисида қарорлар қабул қилишни талаб этади.

### **Назорат саволлари:**

- 3.1.Инновацион менежментнинг ташкилий тузилмасини изоҳлаб беринг?
- 3.2.Илмий ташкилотлар фаолиятни ташкил этиш жараёни ва унинг ўзига хослигини изоҳлаб беринг?
- 3.3.Ўзбекистонда фан секторлари фаолиятига ўз фикрингизни билдиринг.
- 3.5.Венчурли молиялаштириш сизга маълум. Уни мазмунан изоҳлаб беринг?

## **2-Мавзу. Инновацион стратегияни танлаш.**

### **Режа**

1. Стратегиянинг аҳамияти ва уни ишлаб чиқиш.
2. Инновацион стратегияни танлаш усуллари.

**Таянч тушунча ва иборалар:** Стратегия, ҳужум стратегияси, мудофаа стратегияси, имитацион стратегия.

### **1-савол баёни:**

Стратегия танлаш инновацион фаолият муваффақиятининг омили ҳисобланади. Агар фирма ўзгараётган вазиятни ўз вақтида кўра олмаса ва тегишли қарорлар қабул қилмаса, у ҳолда фирма инқирозга юз тутиши мумкин.

Стратегия танлаш – инновацион менежмент циклининг асосий ташкил этувчисидир.

Бозор иқтисодиёти шароитида рақобатчилардан ортда қолмаслик учун раҳбар нафақат яхши маҳсулот ишлаб чиқаришга эътибор бериши, балки диққат билан янги технологиялар яратиш жараёнини кузатиши ва уларни ўз вақтида фирмага жорий қилишни режалаштириши керак.

Стратегия деганда корхона (фирма)нинг рақобатчиларга нисбатан рақобатбардошлиги ва қувватини оширишга қаратилган ўзаро боғланган хатти-ҳаракатлар мажмуи тушунилади. Бу қўйилган мақсадларга эришишнинг муайян, ҳар томонлама таҳлили қилинган режасидир.

Стратегияни танлаш тадқиқотлар ўтказиш режаларини ишлаб чиқиш ва инновацион фаолиятнинг бошқа кўринишларини ишлаб чиқиш билан боғлиқ.

Стратегик режалаштириш ўз ичига бошқарувнинг қуйидаги асосий фаолият турларини қамраб олади:

1. Мавжуд ресурслардан унумли фойдаланиш ва тўғри тақсимлаш. Буни ўзига хос «ички стратегия» деб аташ мумкин. Одамлар, технология, капитал каби чегараланган ресурслардан фойдаланиш режалаштирилади.
2. Ташқи муҳитга мослашув. Ташқи муҳит омиллари (иқтисодий ўзгаришлар, сиёсий омиллар, демографик вазият ва бошқалар)нинг ўзгарувчанлигига самарали мослашувни таъминлаш вазифаси қўйилади.
3. Ташкилотнинг ички муҳитини мувофиқлаштириш ва вазифаларни тақсимлаш.
4. Ташкилот истиқболини башоратлаш.

Стратегик режалаштириш маълумотларни тўплаш, таҳлил қилиш ва кўп сонли изланишларни ўтказишга асосланади. Бу эса бозорни доимо назорат қилишга имконият туғдиради. Бунда ҳозирги замондаги вазиятни ўзгарувчанлигини инобатга олиш мумкин. Бинобарин, стратегияни шундай ишлаб чиқиш керакки, зарурият туғилганда уни бошқаси билан алмаштириш керак.

Стратегияни ишлаб чиқиш ташкилотнинг умумий мақсадларини шакллантиришдан бошланади. Мақсадни тўғри қўйилиши фирмани ташқи муҳит, (бозор), истеъмолчи билан бўладиган алоқасида асосий роль ўйнайди.

Ташкилотнинг умумий мақсади қуйидагиларни ҳисобга олиши керак:

- фирма фаолиятининг асосий йўналишлари;
- ташқи муҳитда ишчи тамойиллар (савдо, тамойили, истеъмолчига нисбатан муносабат тамойили);
- ташкилотнинг маданияти, анъаналари ва ишчи муҳит.

Мақсадни танлашда 2 та аспектга эътибор бериш керак: фирманинг мижозлари кимлар ва қанақанги эҳтиёжларни фирма қондириши мумкин. Умумий мақсадлар аниқлангандан кейин стратегик режалаштиришнинг иккинчи босқичи—мақсадларни аниқлаштириш амалга оширилади. Масалан, қуйидаги асосий мақсадлар аниқланган бўлиши мумкин:

1. фойдалилик—жорий йилда 5 млн сўмлик соф фойдага эришиш.

2. бозорлар (сотиш ҳажми, бозордаги улуш), ўз улушини бозорда 20 % гача етказиш.
3. унумдорлик, масалан, ўртача 1 соатда ишлаб чиқиладиган маҳсулот ҳажмини бир ишчига 8 донагача етказиш.
4. молиявий маблағлар (капитал ўлчами ва таркиби, шахсий ва қарзга олинган капиталлар муносабати).
5. НИОКР ва янги технологияни тадбиқ этиш ва бошқалар.

Мақсадга эришиш учун уни аниқлашдан олдин қуйидаги талабларни ҳисобга олиш керак:

- аниқ ўлчов бирликлари (пул, натурал, меҳнат соат)да ифодаланган, аниқ ва аниқ шаклланган мақсадлар;

- ҳар бир мақсад вақтда чегараланган бўлиб, унга эришиш муддатлари кўрсатилиш керак (масалан, учинчи квартал охирида гўшт майдалаш цехини ишга тушириш).

Мақсадлар узоқ муддатли (5 йилгача), қисқа муддатли (1 йилгача), бўлиши мумкин.

Стратегик режалаштириш фирманинг ички ва ташқи муҳитларини пухта таҳлил қилишга суянади:

- режалаштириладиган даврда содир бўладиган ўзгаришлар баҳоланади;
- фирма фаолиятига салбий таъсир этувчи омиллар аниқланади;
- фирма фаолияти учун яхши шароит яратувчи омиллар изланади.

Ташқи муҳитдаги жараёнлар ва ўзгаришлар фирма фаолиятига зарурий таъсирини кўрсатади. Ташқи муҳит билан боғлиқ асосий омиллар—бу иқтисодий сиёсат, бозор, технология, рақобатдир. Рақобат асосий омил ҳисобланади. Бунинг учун қуйидаги йўналишлар бўйича тадқиқотлар (изланиш) ўтказиш мақсадга мувофиқдир:

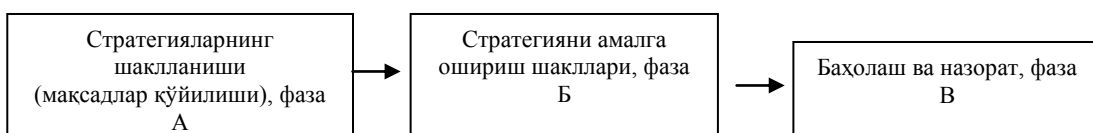
- рақобатчиларнинг жорий стратегиясини баҳолаш (уларнинг бозордаги мавқеини, товарлар ҳаракатини);
- ташқи муҳитни рақобатчиларга таъсирини ўрганиш;
- рақобатчиларнинг илмий-техник ишланмалари тўғрисида маълумот тўплашга, уларнинг келажакдаги ҳаракатларини башоратлашга ҳаракат қилиш керак.

Ташқи муҳитнинг жиддий омилларига: ижтимоий, яъни ҳулқ атвор ва экологик омиллар киради.

Ички муҳит таҳлили фирма фаолиятининг кучли ва кучсиз томонларини аниқлаш мақсадида амалга оширилади.

Стратегия назарий ва эмпирик (тажриба) тадқиқотларининг бошланғич пункти ҳисобланади. Раҳбарлар қабул қиладиган қарорларни янгиликлардан фойдаланиш стратегияси билан боғлиқлигига қараб ҳам ташкилотларни фарқлашади. Қарорлар қабул қилиш жараёнига олий раҳбариятни жалб этилишига қараб стратегик ва молиявий мақсадлар аҳамияти ўсиб боради.

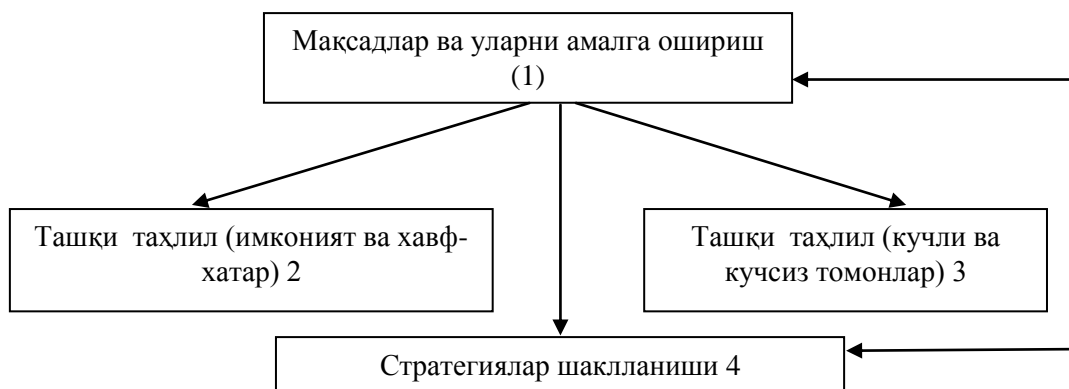
Стратегияни ишлаб чиқиш қуйидаги схема бўйича амалга оширилади:





## 1-чизма. Стратегик режалаштириш босқичлари.

А-босқич жуда мураккаб ҳисобланади. Унинг амалга ошириш механизмини кўргазмали равишда қуйидагича тасвирлаш мумкин:



## 2-чизма. Стратегиянинг шаклланиши.

### Назорат саволлари:

- 1.1. Стратегиянинг аҳамиятини мисоллар билан изоҳлаб беринг?
- 1.2. Стратегияни қарор қабул қилиш жараёни сифатида эътироф этиш мумкин. Ўз фикрингизни билдиринг?
- 1.3. Стратегик режалаштиришнинг асосий босқичларини изоҳлаб беринг.

### 2-савол баёни:

Инновацион стратегияни ишлаб чиқиш асосини маҳсулотнинг ҳаётий цикли назарияси, фирманинг бозор ва технологик шароитлари ҳамда унинг илмий-техник сиёсати ташкил этади.

Инновацион стратегияни қуйидаги кўринишларга ажратишади:

1. Ҳужум стратегияси–ўзининг фаолиятини тадбиркорлик рақобати тамойилларига асосланган фирмалар учун хосдир.
2. Мудофаа стратегияси–фирмаларнинг бозордаги мавқеларини сақлаб қолишга қаратилгандир.
3. Иммитацион стратегия–кучли бозор ва технологик мавқеига эга бўлган фирмаларда фойдаланилади.

Маҳсулотнинг ҳаётий цикли назарияси асосида ишлаб чиқилган инновацион стратегия маҳсулот фаолият юритаётган қуйидаги босқичларни ўз ичига олади:

1. Пайдо бўлиши.
2. Туғилиш.
3. Тасдиқланиши.
4. Барқарорлик.
5. Соддалашув.
6. Пасайиш.
7. Охир (хотима).

## 8. Тузилмавий қайта қуриш.

Ундан кейин эса ФТТни аниқловчи локал (махаллий) даража келади, яъни ишлаб чиқариш, фирма даражаси, ҳозирги иқтисодий назарияга мувофиқ, вақтнинг ҳар бир аниқ даври давомида фирмалар техниканинг уч авлоди (кетувчи, ҳукмронлик қилувчи ва пайдо бўлувчи)га тегишли товар устидан ишлашга мажбурдирлар.

Фирманинг рақобатбардошли, кучли илмий-техник сиёсатини шаклланишида асосий ролни шундай вазият ўйнайдики, бунда янги маҳсулотни тезроқ жорий этиш ва молиялаштириш керак.

Шунинг учун, илмий-техник сиёсат, стратегик режалаштириш ҳар бир техника авлодини тўғри аниқлаш ва башоратлашни талаб этади. Фақатгина бунда жорий этилаётган техника авлоди қачон ўз тараққиётининг максимум даражасига етишини, унга рақобатбардош маҳсулот бор-йўқлигини, қачон ишлаб чиқариш ҳажмини кенгайтириш ёки камайтириш лозимлигини билиш лозим. Бозор муносабатлари шароитида техниканинг ҳар бир авлодини тўлиқ ҳаётий цикли кўплаб ташкилотларнинг турли хил йўналишлардаги ҳаракатлари натижасида шаклланади. У камида учта хусусий циклни қамраб олади: илмий, ихтиро ва ишлаб чиқариш. Бу учта цикл босқичма-босқич техникани бир авлоди давомида амалга оширилади.

Ҳужжатлар массиви таҳлили асосида фан ва техника тараққиётининг халқаро ва республикадаги тенденцияларини аниқлашнинг мавжуд услубий тузилмаси 5 та усуллардан фойдаланилади:

1. Тузилмавий-морфологик таҳлил усули.
2. Публикация фаоллигининг тавсифларини аниқлаш усули.
3. Потент-аналоглар усули.
4. Терминологик ва лексика таҳлили усули.
5. Кўрсаткичлар усули.

Бозор шароитини инобатга олган ҳолда инновацион стратегияни танлаш йўналишлари (бозордаги назорат қилинаётган улуш ва уни ривожланиш динамикаси, молия ва хом ашё манбаларига рухсат, тармоқдаги рақобат курашида етакчи фирманинг ҳолати) қуйидаги схемада акс эттирилган.

Стратегияни танлаш мақсадни қўйишда ажратилган ҳар бир йўналиш бўйича амалга оширилади.

Бостон консултант гуруҳи томонидан танлашнинг соддалашган андозаси ишлаб чиқилган бўлиб, у бозордаги улуш ва тармоқдаги ўсиш суръатларига боғлиқ бўлган стратегияни танлаш учун мўлжаллангандир.

Ушбу андозага мувофиқ, тез ўсувчи тармоқлар («юлдузлар») бозорида катта улушни эгаллаган фирмалар чекланган ўсиш стратегиясини танлашади. Уларнинг асосий мақсади—эгалланган мавқеини ушлаб туриш ва фойда олиш.

Аста-секин ўсувчи тармоқлар («итлар») бозорида кам улушга эга фирмалар ортиқчасини кесиш стратегиясини танлашади.

Стратегия вариантларини танлашда фирма «маҳсулот-бозор» матрицадан фойдаланиши мумкин.

	Ҳозирги вақтда ишлаб чиқарилаётган маҳсулот %	Ишлаб чиқарилаётган маҳсулот билан боғлиқ янги маҳсулот %	Мустақил янги маҳсулот
Мавжуд бозор	90	60	30
Янги бозор, лекин мавжуд бозор билан боғланган	60	40	20
Мутлақо янги бозор	30	20	10

У ёки бу стратегияни қабул қила туриб, раҳбарият 4 та омилни инобатга олиши керак:

- Хавф-хатар, қабул қилинаётган қарорлар учун хавф-хатарнинг қанақанги даражаси хосдир.
- Ўтмишдаги стратегияларни ва уларнинг натижаларидан фойдаланишни билиш. Бу эса янги стратегияни ишлаб чиқишга ёрдам беради.
- Вақт омили. Кўпгина яхши ғоялар ўз вақтида қўлланилмаганлиги учун инкирозга юз тутди.
- Мулкдорларга қарши ҳаракат (реакция). Стратегик режа компания менежерлари томонидан ишлаб чиқилади, лекин тез-тез мулк эгалари ушбу режани ўзгартиришга таъйиқ ўтказади. Раҳбарият ушбу омилни инобатга олиши керак.

Стратегияни ишлаб чиқиш учта йўл билан амалга оширилади: Юқоридан пастга, пастдан юқорига ва консултатив фирма ёрдамида.

Фирмалар стратегия ишлаб чиқишда ва ташкилотни тадқиқ қилишда консултант хизматларидан фойдаланиши мумкин.

Хулосалар:

- стратегияни ишлаб чиқиш ўз ичига мақсадни қўйилишини, назорат, баҳо шакллари беришини олади;
- кўп ғоялар янгиликлар билан боғланган ғоялар остидан пайдо бўлади;
- стратегия вариантларини танлашда фирма «маҳсулот-бозор» матрицасидан фойдаланиши мумкин.

#### **Назорат саволлари:**

- 2.1. Иновацион стратегияни ишлаб чиқиш асосини изоҳланг?
- 2.2. Фирмининг илмий–техник сиёсатини шакллантириш ва амалга оширишдан кузланган мақсад маълум. Ўз фикрингизни билдиринг?
- 2.3. Фирмалар стратегия ишлаб чиқишда ва ташкилотни тадқиқ қилишда консултант хизматларидан фойдаланишини изоҳлаб беринг?
- 2.4. Иновацион стратегияни танлашнинг асосий усуллари таърифланг.

### **3-Мавзу. Тадқиқот лойиҳасини бошқариш.**

#### **Режа:**

1. Тадқиқот лойиҳаси тушунчаси.
2. Иновацион лойиҳаларнинг шаклланиши. Тадқиқот ва ишланмаларнинг устувор йўналишларини танлаш.
3. Лойиҳани бошқариш.

**Таянч тушунча ва иборалар:** тадқиқот лойиҳаси, инициатив лойиҳа, моддий-техник базани ривожлантириш лойиҳаси, нашриёт лойиҳаси, ахборот технологиялари ва маълумотлар базасини яратиш лойиҳаси, экспедиция ишларини ташкил этиш лойиҳаси.

### **1-савол баёни:**

Инновацион лойиҳанинг асосий шаклларида бири тадқиқот лойиҳаларидир. Тадқиқот лойиҳаси деганда ижтимоий-маданий, иқтисодий, сиёсий аҳамиятга молик долзарб назарий ва амалий вазифаларни ечишга қаратилган тадқиқот ва ишланмалар режаси тушунилади.

Тадқиқот лойиҳаларида илмий жиҳатдан асосланган техник, иқтисодий ёки технологик қарорлар изоҳланади.

Қуйидаги илмий лойиҳаларни фарқлашади:

- а) инициатив (ташаббус) илмий лойиҳалар;
- б) илмий-тадқиқотларнинг моддий-техник базасини ривожлантириш лойиҳалари;
- в) маълумот базаси ва инфорацион тузилмаларни яратиш лойиҳалари;
- г) нашриёт лойиҳалари;
- д) экспедиция ишларини ташкил этиш лойиҳалари.

Қўрилган лойиҳалар табиий, гуманитар ва ижтимоий фанлардан илмий тадқиқотлар ўтказиш учун хосдир.

Тадқиқот лойиҳаси учун қуйидагилар хосдир:

- янгилик такрорланмайди;
- олдиндан ифодаланган мақсадга эга;
- аниқ бошланиш ва тугаш жараёнига эга;
- вақт ва воситаларда чегараланган;
- мураккаб;
- турли хил касбдаги мутахассисларни жалб этилиши талаб этилади;
- юқори устуворликка эга.

Лойиҳа қўйилган мақсад сари чегараланган ресурслардан фойдаланиш орқали ўрнатилган вақт мобайнида бажарилиши керак, шунингдек, ушбу мақсад шунчалик янгики, уни амалга ошириш учун махсус ёндашувлар талаб этилади:

- лойиҳа гуруҳини яратиш ёки ижодий жамоанинг шаклланиши;
- бошқарув.

### **Назорат саволлари:**

1.1.Тадқиқот лойиҳаси нима?

1.2.Тадқиқот лойиҳалари қандай мақсадларни қамраб олиши керак?

1.3.Илмий тадқиқот лойиҳаларининг қанақанги кўринишлари мавжуд. Яна қандай кўринишларини таклиф сифатида кирита оласиз?

1.4.Тадқиқот лойиҳаларида нималар кўрсатилади, амалга оширилади ва ифодаланади?

### **2-савол баёни:**

Ҳар бир лойиҳа қуйидаги элементларга эга бўлиши шарт:

- аниқ номи;
- қисқа аннотацияси;

- бажарувчилар сони;
- бажариш муддати;
- молиялаштириш ҳажми.

Лойиҳани бажарувчилар ва раҳбари тўғрисидаги, молиялаштиришни амалга оширувчи ташкилот тўғрисидаги, иш бажарилаётган ташкилот тўғрисидаги ахборот юқори аҳамиятга эга.

Лойиҳани бажарувчилар ва раҳбари тўғрисидаги ахборотда кўйидагилар кўрсатилади:

- фамилияси, исми, шарифи;
- туғилган йили;
- илмий даражаси;
- илмий унвони;
- ташкилот номи;
- мансаби;
- илмий манфаатлар соҳаси;
- чоп этилган ишлар сони;
- манзили.

Лойиҳада ушбу лойиҳани молиялаштириши керак бўлган ташкилот номи, лойиҳа амалга оширилаётган ташкилот номи кўрсатилиши керак.

Агар лойиҳа танловга қўйилса (матбуот орқали) унда унинг шартлари ҳам эълон қилинади.

Ҳар қандай инновацион лойиҳани молиялаштириш керак. Лойиҳалар давлат илмий-техник дастурлар тармоғи бўйича ҳамда грантлар олиш йўли билан молиялаштирилиши мумкин.

Лойиҳа умумий харажатлар сметасига эга бўлиши лозим, бунда:

- иш хақи (умумий ҳажмнинг 50 фоизигача);
- иш хақи ажратмалари;
- асбоб-ускуналар ва материаллар ҳарид қилиш харажатлари;
- бошқа ташкилотлар хизматига ҳақ тўлаш харажатлари;
- хизмат сафари харажатлари;
- экспедиция харажатлари;
- бошқа (накладные) харажатлар (умумий ҳажмнинг 20 фоизигача).

Лойиҳанинг асосий элементи бўлиб техникавий вазифа ҳисобланади.

Техник вазифада лойиҳа номи, йили, лойиҳа бажарилаётган ташкилот номи, бажарувчилар, лойиҳа раҳбари, иш қиймати, иш мақсади, мавжуд илмий заҳира, кутилаётган натижа ва унинг илмий-амалий аҳамияти ва бошқалар кўрсатилади.

Лойиҳа бўйича ишларни тугалланганлиги ёпиш далолатномаси билан ифодаланади.

Танловга қўйилган лойиҳалар кўп босқичли мустақил экспертизадан ўтади.

### **Назорат саволлари:**

- 2.1. Ҳар бир лойиҳа қанақанги элементларни ўз ичига олишини изоҳланг?
- 2.2. Инновацион лойиҳани молиялаштириш йўллари айтинг?
- 2.3. Техник вазифада нималар кўрсатилади?

2.4. Харажатлар сметасини лойиҳадаги аҳамиятини изоҳланг?

2.5. Ҳозирги вақтда фан-техника тараққиётининг асосий устувор йўналишларига қайси соҳалар киради.

### **3-савол баёни:**

Лойиҳа бошқаруви мураккаб хусусиятларга эгадир. Лойиҳани амалга оширувчи ишчи гуруҳи функционал бўлимлар вазифаларидан фарқли ўлароқ, янги вазифаларни бажаради. Ишчи гуруҳ билан бутун ташкилот ўртасида мустаҳкам алоқа бўлиши керак. Ишчи гуруҳининг ҳар бир аъзосида 2 та раҳбар (гуруҳ раҳбари ва функционал бўлим раҳбари) мавжуддир. Лойиҳа бошқаруви учун махсус раҳбар тайинланиши ҳам мумкин. Лойиҳанинг таркиби лойиҳа мураккаблигига боғлиқдир. Масалан, агар бу модификация лойиҳаси бўлса, унда чегараланган ишчи гуруҳ тузилиб, унинг таркибига эса янги маҳсулот ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш, маркетинг ва хизмат кўрсатиш бўлимлари киради. Бундай гуруҳ шунга мувофиқ бўлимнинг раҳбарига бўйсунди.

Раҳбарлар координацион гуруҳни ташкил этиб, уни вазифасига қуйидагилар киради:

- лойиҳа мақсадини аниқлаш;
- ишчи гуруҳ раҳбарларини тайинлаш;
- ишчи гуруҳларни тузиш;
- вазифани қўйиш;
- лойиҳа бажарилишини назорат қилиш.

Ишчи гуруҳлар лойиҳани бажаришга, режалаштириш ва назорат, ҳисоботларни тайёрлашга жавоб беради.

Ишчи гуруҳга номзодлар танлашда қуйидаги мезонларга эътибор беришади:

- тажриба ва компонентлик;
- муаммо соҳасида махсус билимлар борлиги;
- ишга жалб қилиш имконияти;
- ташкилотдаги обрў-эътибори;
- жанжалли вазиятларни ечиш қобилияти;
- ишга муносабати;
- шахсий қизиқишлари ва мотивация.

Лойиҳа раҳбари ишни ташкил этишда асосий ролни бажаради. Шунинг учун у ташкилотчи, саводхон, обрў-эътиборли бўлиши керак.

Менежмент амалиётида ишчи гуруҳни бошқаришда турли хил услублардан фойдаланишади: масалан, бюджетни режалаштириш ва харажатларни назорат қилиш; ахборот оқимларини бошқариш ва бошқалар, лекин булар ишчи гуруҳни бошқариш учун махсус ҳисобланмайди ва улар ҳар қандай жараённи бошқаришда ишлатилиши мумкин. Лойиҳа бошқарувини махсус инструментларига қуйидагилар киради:

1. Муаммони аниқланиши ва вазифаларни қўйиш.
2. Оралиқ босқичларни ўрнатилиши (лойиҳани алоҳида босқичларга бўлиниши).

Муаммони аниқлаштириш ва вазифаларни қўйиш қуйидагилардан иборат:

- лойиҳани аниқлаштириш ва уни бажариш босқичларини ўрнатиш;
- ута зарур муаммоларни ажратиш;
- ахборотлар алмаштириш андозасини яратиш;
- кутилаётган натижаларни аниқлаш учун керакдир.

Ҳозирги замон менежментида қуйидаги қарорларга риоя қилиш керак:  
Етти марта ўлчаб бир марта кес!

Бирор-бир ишни қилишдан олдин, ўйлаб кўр!

Лойиҳани бажариш босқичларида қуйидаги ишлар бўйича қарорлар қабул қилинади:

- вазифаларни давом эттириш;
- охирги босқични аниқлаш;
- охирги босқични тугатиш шакли.

#### **Назорат саволлари:**

- 3.1. Лойиҳани бошқариш хусусиятларини изоҳлаб беринг?
- 3.2. Лойиҳани бошқариш жараёнида ишчи гуруҳ билан ташкилот ўртасидаги алоқаларни ёритиб беринг?
- 3.3. Координацион гуруҳни ташкил этиш заруриятини гапириб беринг?
- 3.4. Координацион гуруҳ вазифалари маълум. Уларни изоҳланг?

### **4-Мавзу. Илмий ташкилотларда персонал бошқаруви**

#### **Режа:**

1. Илмий ташкилотлар персонали. Мотивация.
2. Ходимларни режалаштириш.
3. Илмий ташкилотларда ишчи оптимал режимини танлаш.
4. Илмий жамоаларда мақсадли гуруҳлар.

**Таянч тушунча ва иборалар:** Илмий ходимлар, мотивация, Герцберг мотивациясининг ички омили назарияси, кутиш назарияси, валентлик, мустаҳкамлаш назарияси, адолат назарияси, Портер-Лоулер модели, қисман бандлик, ўзгарувчан кун.

#### **1-савол баёни:**

Илмий ташкилотларда асосий персонални илмий ходимлар ташкил этади. Илмий ходимлар—бу илмий тадқиқотлар ва ишланма билан шуғулланувчи шахслардир. Илмий ташкилот персонали илмий изланишлар ва ишланмалар бажарилиши билан боғлиқ бўлган хизматларни кўрсатиши мумкин. Илмий ходимлар фаннинг турли соҳаларида банд бўлиши мумкин. Персонал таркибида бўлган илмий изланишлар ва ишланмалар билан шуғулланувчилар тўрт категорияга бўлинадилар: тадқиқотчилар, техниклар, ёрдамчилар ва бошқа персоналлар.

Фанда бошқа фаолият турларидан фарқли ўлароқ, муваффақият қозониш асосан ходимларнинг шахсий қобилиятлари ва уларнинг тайёргарлиги билан боғлиқ. Бу илмий муассасаларда бошқарув жараёнини мураккаблаштиради.

Илмий изланиш жараёнида персонални мотивациялаш роли ортади, ўзи бошқариладиган системага айланади ва унга билвосита таъсир этиш билан

бошқарманинг бошқарув услубини ўзгаришига таъсир кўрсатади, ўзаро қатнашувни кўзда тутувчи, аниқ мутахассисларнинг кўрсатган хужжатларини тан олиши, фаолият натижасининг ҳақиқийлиги, ўз-ўзини баҳолаш учун ахборот беради.

Персонални ўқитиш ва қайта ўқитиш билан боғлиқ харажатлар ўсади, уларни ўқитиш муддатлари узаяди, назорат функцияси мураккаблашади, иш куни тартибини ноанъанавий турларини жорий этиш имконияти пайдо бўлади ва ҳ.к.

Техник прогресс—бу шахсларнинг фаолияти натижасидир. Ҳар қандай янгиликнинг яратувчиси сифатида бирон бир гуруҳнинг фаолияти эмас балки индивид ва шахс туради. Бу индивидуал меҳнатни таъминлаш системасини заруратини шарт қилиб қўяди, бунда мутахассис вазифалар қўйилишини, ишларнинг режасини тузиш ва уларни баҳолаш иштирокчиси бўлади.

Малака-тадқиқот базасини ривожланиши билан бир ишчига тўғри келадиган ўрта техник, илмий ёрдам бериш персоналини ва сонини ортишига олиб келади. Мотивация масаласи бошқа ишчиларга қараганда, илмий фаолият билан банд ишчиларни қизиқтиради. Ф.Тейлорнинг «Гер тўкиб меҳнат қилиш» назариясидаги бошқа тамойиллари қўлланиши илмий ходимлар учун умуман мумкин эмас.

Илмий фаолият билан шуғулланувчи ходимлар меҳнатини меъёрлаштириш ва назорат қилиш мураккабдир. Масалан, уларни ишга келиш ва кетиш вақтини назорат қилиш, ишини текшириш фойдасиз ишдир.

Мотивация—бу инсонларни мақсад сари специфик нуқтаи назардан йўналтирувчи воситадир. Бу инсонларнинг хулқини аниқлайдиган ички аҳволдир. 1950 йилларда Фредерик Герцберг томонидан таклиф қилинган мотивациянинг икки омилли назарияси мотивацияни аниқловчи омилларни икки гуруҳга бўлиб ўрганайди:

- гигиеник, (ишга нисбатан ташқи) яъни ишдан қониқмасликни йўқотувчи омиллар;
- мотивацион (ишга нисбатан ички) омиллар.

1940 йилларда америкалик психолог олим А.Маслоу томонидан таклиф қилинган инсон эҳтиёжлари назариясида инсон фаолиятини рағбатлантирувчи омилларга катта аҳамият берилади. Унинг фикрича, ҳар бир эҳтиёжни қондирилиши уни инсон хулқига таъсирини йўқолишига олиб келар экан.

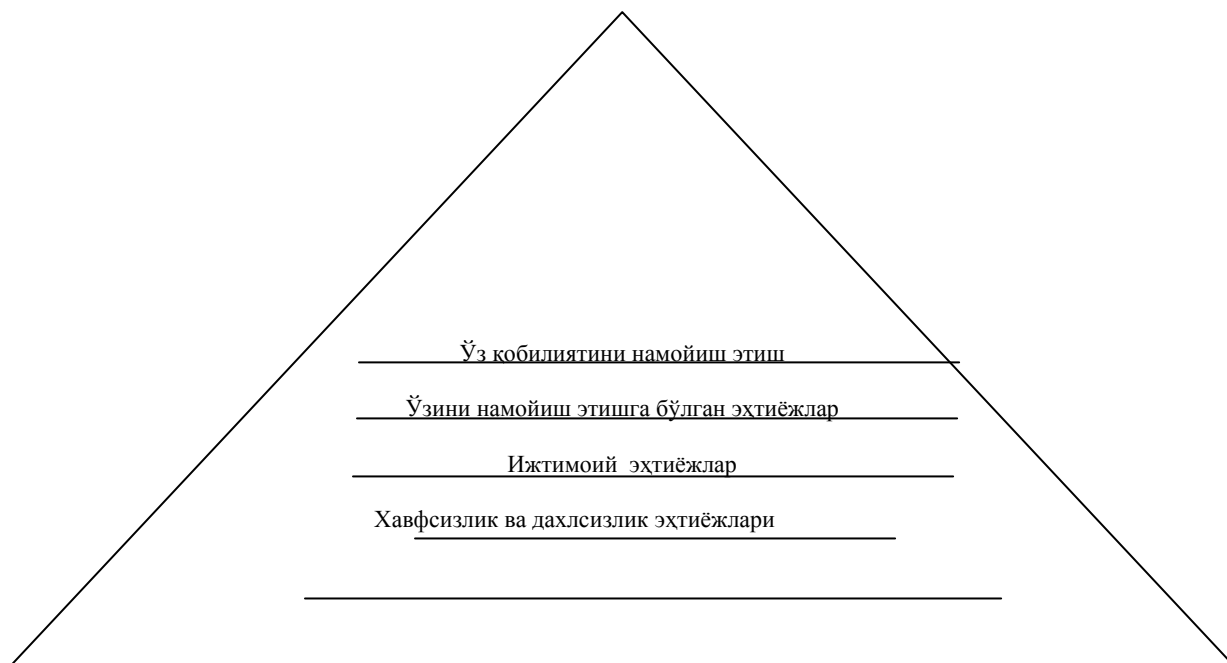
Бирламчи эҳтиёжлар—пул орқали қондирилади. Лекин бу (Ғарблик экспертларнинг фикрича) бор йўғи 30-50 фоиз ишчини ҳаракатга чорлайди.

Қолган ходимларни эса бошқа эҳтиёжлар: билим, обрў-эътибор, ижод, ҳаракатга чорлайди. Одамларни ҳаракатга ахлоқий ғоялар, буюк мақсадлар, анъаналар, модалар келтиради.

В.А.Ядов олимларни мотивация турларига қараб бир неча гуруҳга бўлади:

Биринчи гуруҳ олимлари булар этузиастлар - классик типдаги олимлар бўлиб, улар учун билиш жараёни асосий вазифадир.





### 3-чизма. Маслоу назарияси бўйича эҳтиёжлар иерархияси

Иккинчи гуруҳ олимлари – кенг тарқалган «фракция» профессионал ва иктидорли ходимлар бўлиб, улар ҳаётга, фанни ташкиллаштиришга, уни жамиятдаги вазифаларига тик боқишади. Улар етарли даражада реалистлар ва ижодий фаолиятни моддий рағбатлантириш билан қўшиб олиб борадилар.

Илмий жамоанинг учинчи фракцияси ишқибоз, ташаббускор ва етарли даражадаги прагматик олимлар бўлиб, улар расмий таркибдаги юқори ўринга эришганликлари учун ҳавотирланади.

Бошқарув санъати ташкилотнинг натижаларида асосий роль ўйнайди. Ижобий мотивацияни аниқловчи омилларнинг ҳисоби меҳнат унумдорлигини оширишга олиб келади.

Ҳозирги замон мотивация назариялари 2 та категорияга бўлинади: мазмунли ва процессуал.

Мазмунли назария шунга асосланадики, унда одамни ҳаракатга чорловчи ички туйғулар бор.

Мотивациянинг процессуал назариясига мувофиқ одам ахлоқи фақатгина эҳтиёжлар билан аниқланмайди. У маълум вазият билан боғлиқ бўлган шахсни кутиб олиш ва қабул қилиш функцияси ҳам ҳисобланади.

Процессуал назариялардан кенг тарқалгани – кутиш назарияси, мустаҳкамланиш назарияси, адолат назарияси, Портер-лоулер модели.

Реалликни оддий тенглаштириш қуйидаги кўринишга эга (кутиш назарияси бўйича):

Реалликнинг  $t$  (қобилият (қила билиш)  $x$  мотивация)

Бу шундай хулосадан келиб чиқадики, кўп вазиятларда одамлар онгли равишда хулқнинг муқобил йўналишларини баҳолашади ва шундай йўналишни танлашадики, уларнинг фикрича бу линия улар кутган натижаларга олиб келиши керак.

Бу назария учта асосий ўзгарувчиларни ўз ичига олади:

- Кутиш («меҳнат харажатлари»-натижа)–бу ҳаракатлар билан натижалар ўртасидаги ўзаро алоқа бўлиб, ҳаракат деганда одам томонидан бошқариладиган онгли хулқ; натижа деганда келгусидаги натижалар, улар одам назоратида бўлмасликлари ҳам мумкин, яъни эҳтимолли характерга эга эканлиги тушунилади.
- Валентлик (натижа-муқофотлаш)–маълум натижага нисбатан одам муносабатининг кучи. Ҳар бир эришилган натижа учун одам маълум муқофот олишни хоҳлайди.
- Инструменталлик (бажарувчанлик–натижа–икки оқибат (натижа ва у учун олинган муқофот) ўртасидаги ўзаро боғлиқлик.

Портер-Лоулер модели-ўз ичига адолат назарияси ва кутиш назарияси элементларини оловчи мотивациянинг комплекс процессуал назариясини ифодалайди.

### **Назорат саволлари:**

- 1.1. Илмий ходимларнинг асосий фаолияти нималардан иборат?
- 1.2. Илм ва фанда муваффақият омиллари нималарга боғлиқ?
- 1.3. Ҳозирги вақтда илмий фаолиятнинг асосий хусусиятларини изоҳланг?
- 1.4. Персонални бошқаришда мотивацион омилларни ва эҳтиёжлар тўғрисидаги назарияларни ёритиб беринг.
- 1.5. В.Я.Ядов назариясининг моҳиятини очиб беринг.

### **2-савол баёни:**

ФТТ тараққиётига параллел равишда ходимларни режалаштириш роли ўсади ва бу эса мутахассислар тайёрлаш муддатини узайтириш, малакали ходимлар улушини ошириш заруриятидан келиб чиққан.

Бошқа ташкилотларга нисбатан илмий ташкилотларда ходимларни режалаштириш роли юқори.

Персонални режалаштириш қуйидаги саволларга жавоб бериши керак:

- қанақа мутахассислик бўйича нечта ходим, қаерда ва қачон керак (ходимларга бўлган эҳтиёжларни режалаштириш);
- қандай қилиб персонални қисқартириш, зарурий ходимни жалб қилиш лозим (персонални жалб қилиш ёки қисқартиришни режалаштириш);
- қандай қилиб ходимларни қобилиятига қараб фойдаланиш мумкин (ходимлардан фойдаланишни режалаштириш).

Илмий жамоанинг самарали меҳнати кўп жиҳатдан персонални аниқ ва тўғри жалб қилишга боғлиқ. Ходимларга бўлган ҳақиқий эҳтиёжни аниқлаш учун ички ва ташқи меҳнат бозорларини ўрганиш керак. Бунда ички жалб қилинишга қаралади, чунки ўзи меҳнат қилган корхонада карьера (кўтарилиш) қилиш мумкин экан, деган фикр пайдо бўлади. Бироқ аниқ вазиятда ходимни жалб қилишни иккала усулининг устунлиги ва камчиликларини кўриш керак:

Устунликлари	Камчиликлари
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ўсиш учун имконият бериш (корхонага бўлган хурматини оширади, ишлаб чиқаришда психологик микроиқлимни яхшилайти)</li> <li>- жалб қилишга кам харажатлар</li> <li>- даъвогар томонидан ушбу корхонани билиш</li> <li>- ходим ҳақида тўлиқ тасаввурга эга бўлиш</li> <li>- иш хақи даражасини бир меъёрда ушлаб туриш</li> <li>- бўш иш ўринларни тўлдириш</li> <li>- ёш ходимлар учун мансабларни бўшатиш</li> <li>- малакани ошириш</li> <li>- ишдаги қўнимсизликни камайтириш</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- танлаш учун имкониятни камайтириш</li> <li>- маълум шароитларда малака оширишга юқори харажатлар сарфланиши</li> <li>- бирон-бир ходим номзоди юқори мансабга тасдиқланмаган ҳолда жамоада муҳитни бузилиш эҳтимоли</li> <li>- асаб бузарлик ёки зиддиятли ҳолатларнинг бўлиши</li> <li>- жамоада муносабатларнинг яқинлиги ҳар хил муаммоларни ечишда дўст-оғайнигарчилик, уруғ-аймоқчилик муҳитини яратиш эҳтимоли</li> <li>- «тинчликни сақлаш мақсадида» мансабга тайинлаш</li> <li>- узоқ муддат ишлаган ходим дилини огрита олмаслик</li> <li>- мансабдан-мансабга кўтарилишда ходимлар фаоллигининг пасайиши</li> </ul>

Афзаллиги	Камчиликлари
<ul style="list-style-type: none"> <li>- танловнинг кенг имкониятлари</li> <li>- корхона учун янги импульслар</li> <li>- ташқаридан келган одам учун хурмат қозониш осон</li> <li>- бевосита ишга қабул қилиш персоналга бўлган эҳтиёжни қондиради</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ташқаридан персонал жалб қилишнинг харажатлари катта</li> <li>- ташқаридан келувчилар сони ортиши билан персонал қўнимсизлиги ошади</li> <li>- синов даврининг хавф-хатарлиги юқори</li> <li>- фирма тўғрисида тасаввур йўқлиги</li> <li>- хизмат юзасидан ўсиш имкониятлари чегараланган</li> </ul>

#### 4-чизма. Корхонага ташқаридан персонал жалб этиш

Заҳиралардаги ходимлар ёши 40-45да бўлиб, билимдон мутахассислардан иборат бўлиши керак. Бу ходимлар гуруҳи раҳбар ходимлар қаторини тўлдиришда асосий манба ҳисобланади.

Ташқаридан жалб қилиш воситаларига қуйидагилар киради: матбуотда эълонлар бериш, Олий ўқув юртлари билан шартномалар тузиш, амалиёт даври давомида талабалар ишини ташкиллаштириш.

Одатда, бўш ўринларга даъво қилувчи шахслар қуйидаги ҳужжатларни тақдим этишлари лозим: резюме, анкета, тавсиянома, илмий ишлар рўйхати.

Танлов тўғрисидаги объектив қарор қуйидаги таърифларга асосланиши мумкин:

- номзодлар маълумоти;
- уларнинг профессионал кўникмалари даражаси;
- олдинги иш тажрибаси;
- тиббиёт сўровномаси;
- персонал тавсифнома.

Танлов учун зарур ахборот йиғишнинг турли усуллари мавжуд: суҳбат, синов, тест.

### **Назорат саволлари:**

- 2.1. Персонални режалаштириш босқичлари ва ҳар бир босқичда бажариладиган вазифаларни ёритиб беринг.
- 2.2. Персонални ички жалб қилишнинг устувор жиҳатларини изоҳланг.
- 2.3. Персонални ташқаридан жалб қилинишини афзалликлари ва камчиликларини айтиб беринг.
- 2.4. Персоналга бўлган эҳтиёж қандай аниқланишини аниқ корхона мисолида ўрганинг.

### **3-савол баёни:**

Илмий ташкилотларда ходимлар таркиби турли хил бўлади. Илмий ходимлар билан бир қаторда инженерлар, лаборантлар, техниклар фаолият кўрсатишади. Ундан ташқари, олимлар меҳнати мазмунан ҳар хил. У ҳақиқат ва наъмунавий ишларни, шунингдек, мутахассислар фаолиятини назорат қилиш ва мувофиқлаштириш билан боғлиқ ташкилий ишларни ҳам қамраб олади.

Бундан маълумки, ишни бажариш тартиби илмий ташкилотнинг барча ходим ва мутахассислари учун умумий бўлиши мумкин эмас.

Ишчи режимларнинг янги турларини жорий этишда мутахассислар ишининг характерини, шунингдек, иқтисодий қулайликлар (бинони ижарага олиш, ходимларни овқатлантириш ва бошқалар) ва техник имкониятлар (телефон, факс, персонал компьютерлар борлиги)ни инобатга олиш керак. Ундан ташқари, иш режимининг янги турларини умумий фаолиятни рағбатлантиришни номоддий усуллари сифатида қараш мумкин. Масалан, олмон тадқиқотчилари маълумотига кўра, ишчиларнинг 20 фоизи ихчам иш режимини ижобий мотивациянинг бош омили сифатида қарашади. Одатда, одамлар ҳафтасига 5 кун-40 соат ишлашади (соат 9 дан-18<sup>00</sup> гача) ва стандарт тушлик вақтига эгалар. Бундай иш режими авзалликлар билан бирга камчиликларга ҳам эгадир: йўлда ҳар хил воқеалар юз бериши, лифтда навбат кутиши мумкин. Бундан ташқари, одамлар ишга кечикканлиги учун асаблари бузилади ва раҳбарият билан зиддиятга боришади.

Иш режимининг янги турлари қуйидагилар: ихчам режим, ихчамлаштирилган иш ҳафтаси (жамланган иш куни) ва қисман бандлик.

Ихчам иш режими деганда раҳбарият томонидан ўрнатилган маълум даврда ишчи ишга келиш-кетиш вақти, яъни иш жадвалини ўзи танлайди.

Ихчамлаштирилган иш ҳафтаси бу иш режими бўлиб, бунда ҳафта давомида маълум соатлар сони турли хил иш кунларида амалга оширилади (ишланади). Айтайлик, оддий 5 кунликка мўлжалланган иш соати 4 ёки 3 кунликда бажарилиши мумкин (10 ёки 12 соатдан ҳар куни).

Қисман бандлик (қисман ёлланиш)–бу белгиланган вазифалар (мажбуриятлар)ни бажариш билан боғлиқ иш бўлиб, фақатгина қисқа даврда амалга оширилиши керак. Илмий ташкилотларда ихчам режим (ихчам вақт, ихчам иш соатлари) кенг тарқалган бўлиб, у ҳар хил йўллар билан ташкил этилади:

- 1) ишнинг бошланиши ва тугаш вақтини ҳар кунлик танлови;
- 2) иш кунининг ўзгарувчан давомийлиги;
- 3) умумий вақтни ажратиш, яъни раҳбарият томонидан ўрнатилган вақт давомида ҳамма ишда бўлиши керак.

Ихчамлик даражасига боғлиқ ҳолда иш режимининг турли хил турларини кўрсатиш мумкин.

Ихчам цикл–ишчидан иш бошлаш ва тугаш вақтини эркин танлашни талаб этади.

Силжувчи график–иш бошлаш ва тугаш вақтини ўзгаришига имкон беради, лекин бунда тўлиқ 8 соат ишлаш лозим.

Ўзгарувчи кун иш кунини давомийлигини ўзгартиришга имкон беради. (масалан, 1- кун 10 соат ишлаб, 2- кун 6 соат ишласа бўлади, лекин ҳафта охирида 40 соат, ой охирида 160 соат ишланган бўлиши керак).

Жуда ихчам график–умумий иш вақтида ходимлар бўлишини талаб этади. (масалан, соат 10 дан 14<sup>00</sup> гача, фақат душанба, жума кунлари).

Ихчам жойлаштириш–фақатгина иш соатини эмас, балки жойни ҳам (уйда, филиалда) ўзгартиришга имкон беради.

Олимлар учун вақтдан унумли фойдаланиш бирламчи аҳамиятга эгадир.

Вақтдан фойдаланишни оптималлаштириш учун Парето ва Эйзенхауэрлар тамойиллари катта аҳамиятга эга.

Парето тамойилидан иш вақтини режалаштиришда ҳам фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Бунда асосий эътиборни асосий фаолиятга қаратилиши кўп ҳолда кутилаётган натижаларга таъсир этади. Бундан шундай қоида келиб чиқади: асосий муаммоларга 20% вақтни концентрациялашуви 80 фоиз натижаларга эришишга олиб келади. Қолган 80 фоиз вақт 20% натижага эришишга имкон беради.

Вазифалар аҳамиятлилигини аниқлаш учун Эйзенхауэр тамойили ўринлидир.

Эйзенхауэр вазифаларни уларнинг ўрнига қараб учга бўлган: А, Б, С.

- «А вазифалари»-жуда аҳамиятли, шошилинич-бажарилиши керак;
- «В вазифалари»-муҳим аҳамиятли, шошилинич эмас–уларни қайси муддатда бажаришни аниқлаш керак;
- «С вазифалари»-унчалик муҳим эмас, лекин шошилинич.

#### **Назорат саволлари:**

- 3.1. Иш режими бутун персонал учун умумий бўлиши мумкин эмас. Бунга фикрингиз?
- 3.2. Иш режимининг янги турларини жорий этишда қандай омиллар долзарб ҳисобланади?
- 3.3. Ихчам иш графиги ва уни ташкил этиш жараёнини изоҳлаб беринг.
- 3.4. Ихчамлаштирилган иш ҳафтаси ва унга таъсир этувчи омилларни аниқланг.
- 3.5. Қисман бандликни таърифланг.
- 3.6. Парето тамойилининг моҳиятини очиб беринг.

#### **4-савол баёни:**

Умумий ҳолда, гуруҳ деганда 2 ва ундан ортиқ одамлар бир-бирлари билан ўзаро ҳаракатда ва ўзаро таъсирда бўлишини тушуниш керак.

Ходимларни гуруҳга бирлаштириш бир неча вазифаларни бажаришга имкон беради: максимал даражада ижодий имкониятлардан фойдаланиш, ходимларни бошқарув жараёнига жалб қилиш, уларнинг маъсулиятини ва малакасини ошириш. Тўғараклар ва бошқа мақсадли гуруҳлар иши жараёнида жуда қобилиятли ва ташаббускор ходимлар (норасмий етакчилар)ни аниқлаш алоҳида ўрин касб этади.

Гуруҳларнинг қуйидаги кўринишларини фарқлашади: раҳбарлар гуруҳи, мақсадли (ишчи) гуруҳлар, кумиталар.

Раҳбарлар гуруҳи раҳбар ва унга буйсунувчи ходимлардан иборат.

Мақсадли (ишчи) гуруҳлар–битта вазифани бажарувчи ходимлардан иборат.

Кўмиталар–ташкилот бўлинмаси бўлиб, унга қандайдир вазифалар мажмуини бажариш кафолатлари берилган. Баъзан уларни советлар, комиссия деб аташади.

Мақсадли гуруҳлар ишчилар ва мутахассислардан ташкил топиши мумкин (вақтинчалик ижодий гуруҳлар, сифатни назорат қилиш гуруҳи, лойиҳа дастури гуруҳи).

Ҳозирги вақтда турли хил илмий тадқиқот бўлимларда фаолият кўрсатувчи олимлардан мақсадли гуруҳлар тузиш амалиёти кенг тарқалган.

Ушбу гуруҳларнинг қандайдир муаммо устидан ишлаши учун ташкил топиши мавжуд илмий бўлим ва лабораториялар доирасидан чиқиш имкониятини беради ва бу ҳолат илмий тадқиқотлар самарадорлигини оширади.

Гуруҳ ишининг самарадорлигига қуйидаги омиллар таъсир этади: ҳажм, таркиби, гуруҳ меъёрлари, жипслашганлик, ўзаро муносабатлардаги қарама-қаршиликлар, статус ва гуруҳ аъзоларининг ўрни.

Мақсадли гуруҳ (вақтинчалик ижодий гуруҳ) тузишдан олдин морфологик таҳлил ўтказиш керак, унинг натижасида эса умумий вазифа кичик вазифаларга бўлинади ва уларни ечишни муқобил йўллари ишлаб чиқилади.

Бошқарувчилар гуруҳини шакллантириш учун бажарилиши лозим бўлган барча вазифалар рўйхатига эга бўлиш керак.

Бундан ташқари, ишни бажарувчилар тўғрисида маълумотлар банки бўлиши зарур.

Янгилик киритиш жараёни билан шуғулланувчи вақтинчалик ташкилий тузилмалар эҳтиёжи учун ходимлар хизматини ажратилиши янги тенденция ҳисобланади. Бундай ходимлар хизмати вақтинчалик характерга эга ва лойиҳани амалга ошириш босқичларига мувофиқ бўлинмалар бўйича кўчиб юришади.

Персонални ривожлантириш ва жалб қилиш бўйича амалий ташкилотчи бўлиб аниқ инновацион лойиҳа раҳбари ҳисобланади.

Бўлинма бошлиги ҳар бир кичик вазифани бажарувчилари сонини аниқлайди.

## **Назорат саволлари:**

4.1. Жамоада мақсадли гуруҳлар ва уларнинг асосий вазифалари нималардан иборат?

4.2. Ходимларни мақсадли гуруҳларга бирлашуви ва уларни бошқариш хусусиятларини таърифлаб беринг?

## **5-Мавзу. Янги техникани яратиш, ўзлаштириш ва унинг сифатини бошқариш**

### **Режа:**

1. Маҳсулотнинг ҳаётий цикли босқичларида амалга оширилаётган ишларни бошқариш.
2. Функционал қиймат таҳлили.
3. Янги техникани ишлаб чиқишни тайёрлаш жараёнини бошқариш
4. Янги маҳсулот сифатини бошқариш

**Таянч тушунча ва иборалар:** ИТИ, ТКИ, функционал қиймат таҳлили, муҳимлилик коэффициенти, алоҳида функциялар бўйича харажатлар коэффициенти, инженер башоратлаш, йўналишли технологик жараён, операцион технологик жараён.

### **1-савол баёни:**

Маҳсулотнинг ҳаётий цикли бир неча босқичларидан ташкил топиб, ушбу босқичларда ғоя истеъмолчи эҳтиёжларини қондирувчи янги техникага айланади.

Ҳаётий циклнинг бирламчи босқичи бу ИТИ бўлиб, улар ягона техник топшириқ (ТТ) бўйича ўтказилади. ИТИ қуйидаги босқичлардан ташкил топган: ТТ ни ишлаб чиқиш, тадқиқот йўналишини танлаш, назарий ва экспериментал тадқиқотлар, натижаларни умумлаштириш ҳамда баҳолаш.

Техник топшириқ ИТИ ни бошлаш учун мажбурий ҳужжатдир. Унда мақсад, ишларни бажариш тартиби ва ИТИ натижаларини реализация усули кўрсатилади.

Бу ҳужжат буюртмачи билан келишилган ҳолда тузилади.

Илмий тадқиқот ишларининг тугалланиши илмий-техник кенгашда муҳокама қилинади, унда техник вазифани тўғри бажарилганлиги, хулоса ва таклифларнинг асосланганлиги, кўриб чиқилади ва ҳаётий циклнинг кейинги босқичига ўтишга қарор чиқарилади.

Ҳаётий циклнинг иккинчи босқичини тажриба конструкторлик ишлари (ТКИ) ташкил этади.

Бу босқичда техник таклиф, лойиҳа эскизлари, техник лойиҳа, ишчи конструкторлик ҳужжатлари ишлаб чиқилади.

ТКИ маҳсулот партияси ва тажриба наъмуналари учун зарур бўлган технологик асбоб ускуналар яратиши учун ҳам ўтказилади.

Бу босқич ҳам ишни қабул қилиш комиссияси томонидан кўрсатилган камчиликлар бартараф этилгандан сўнг тугатилади.

Ҳаётий циклнинг кейинги босқичи-ишлаб чиқаришни тайёрлаш (ИТИ) ва салоҳиятдан тўлиқ фойдаланиш, яъни маҳсулотни ишлаб чиқаришга

тадбиқ этилиши, бу эса ўз ичига янги маҳсулотни ишлаб чиқаришни ташкил этиш билан боғлиқ чора тадбирларни олади.

Кўриб чиқилган уч босқичнинг ҳаммаси ишлаб чиқаришдан олдинги жараён ҳисобланади.

Бу жараёнда маҳсулот пайдо бўлади, унинг сифати ва техник даражаси, ўсиши шаклланади.

Ҳаётий циклнинг кейинги босқичи-буюртмага асосан ушбу маҳсулотни ишлаб ҳисобланади.

Ҳаётий циклнинг охириги босқичи ушбу маҳсулотни эксплуатация қилиш ёки истеъмол қилишдан иборат.

Янги маҳсулотни ишлаб чиқариш ва эскисини ишлаб чиқаришни тўхтатишни системага солиш жуда муҳимдир.

Маҳсулотни ҳаётий циклининг даврийлиги техникани физик ва маънавий жиҳатдан эскириш муддати билан аниқланади.

Корхона менежери маҳсулот ишлаб чиқаришдан олдинги жараён муддатларини назорат қилиши керак, акс ҳолда, маҳсулот тўлиқ ишлаб чиқаришга қўйилгунга қадар вақт ўтиши билан маънавий эскириши мумкин.

Янгиликларни яратишда илмий таъминлашнинг даражаси хал қилувчи роль ўйнайди. Илмий тадқиқотлар босқичида янгиликларга асос солинади ва у лойиҳавий конструкторлик ишланмалар ва ишлаб чиқариш орқали реаликка айланади. Бу ерда асосий ролни илмий тадқиқотлар ва лойиҳалашни системали автоматлаштириш ўйнайди. Бу эса янги имкониятларни очади, яъни:

- Машиналар хотирасига юкланган прогрессив қоида ва тамойиллардан тўлиқ фойдаланиш;
- Иш вақтининг қисқариши;
- Лойиҳавий ахборотларни тажрибавий ишлаб чиқаришга тўсиқларсиз етказиш;
- Компьютер ёрдамида маҳсулот тузилмаси вариантларини қайта ишлаш;
- Маҳсулотнинг чидамлилиги, ишга яроқлилиги тузатишнинг осонлиги, унинг устидан назорат қилиш мумкинлиги, иш вақтини, энергияни, материалларни тежаши ва ҳ.к.ларни синаб кўриш.

### **Назорат саволлари:**

1.1. Маҳсулотнинг ҳаётий цикли босқичларида бажариладиган ишларни изоҳланг.

1.2. ИТИ босқичларини мисоллар асосида тавсифланг?

### **2-савол баёни:**

Функционал-қиймат таҳлили (ФҚТ) маҳсулотнинг ҳаётий циклининг барча даврида маҳсулотни мукамаллаштириш ва сифатини ошириш имконини беради.

Функционал-қиймат таҳлили—бу маҳсулотни истеъмолчи учун муҳимлилиги билан уни ишлаб чиқариш харажатлари ўртасида оптимал нисбатни сақлаган ҳолда маҳсулотнинг фойдалилик функцияларини



ривожлантириш мақсадида маҳсулотни хар томонлама тўлиқ тадқиқот қилиш усулидир.

Бу усул Америка, Англия, Франция ва бошқа бозор иқтисоди ривожланган мамлакатлар томонидан кенг қўлланилади.

Инженер Лоуренц Д.Майлз фикрича, ишлаб чиқариш харажатларини пасайтиришни маҳсулотнинг истеъмол хоссалари таҳлилидан ва уни ташкил этувчи таркибий қисмларнинг техник функцияларидан бошлаш керак.

Товарнинг барча хоссалари ҳам фойдали эмас. Шунинг учун, Эйзенхауэр тамойилидан фойдаланиб ABC схемаси бўйича таҳлил ўтказиш керак. Асосий (А), иккинчи даражали (В) ва ортиқча, кераксиз (С) функцияларини ажрата билиш зарур. Маблағларнинг асосий қисмини асосий функцияларга, маълум бир қисмини эса иккинчи даражали функцияларга сарфлаш керак, кераксиз функцияларга эса харажат қилмасликка ҳаракат қилиш керак.

Ортиқча функцияларни йўқотилиши ишлаб чиқариш харажатларини камайтиришга ва бир вақтнинг ўзида маҳсулот сифатини оширишга олиб келади.

ФҚТ объектлари—бу маҳсулотнинг истеъмол хоссаларидир.

Факатгина маҳсулот сифатини ошириш ва бир вақтнинг ўзида унинг таннархини пасайтириш муаммосини ҳар томонлама тўлиқ, жамоа билан биргаликда ўрганиш муваффақиятларга эришиш гаровидир. Бунинг учун олий раҳбарият қўл остида аналитик гуруҳлар ташкил этиш мақсадга мувофиқдир. Ушбу гуруҳ вазифасига ФҚТ объекти бўлмиш маҳсулотларни ўрганиш киради. Гуруҳдаги мутахассислар сони корхона ҳажмига, қилиниши лозим бўлган иш характериغا бевосита боғлиқдир.

Ғарб мамлакатларида тадқиқот гуруҳида қатнашувчилар сони 5-8 ишчини ташкил этади.

ФҚТ мақсади—бажариладиган ишнинг сифатини ошириш эвазига ишлаб чиқариш харажатларини камайтиришдир.

Математик ҳолда ФҚТ мақсадини қуйидагича ёзиш мумкин:

$$ИК/ X \text{ — максимум}$$

Бу ерда ИК-ўзида истеъмол хоссаларини мужассамлаштирган таҳлил қиланаётган объектнинг истеъмол қиймати, X-зарурий истеъмол хоссаларига эришиш харажатлари.

ФҚТни ўтказишда объект бўлиб маҳсулот эмас, балки товар (истеъмолчи учун истеъмол қиймати) ҳисобланади.

Шунинг учун харажатлар ҳажми ва таркиби маҳсулотнинг тўлиқ таннархини белгиловчи харажатлардан келиб чиққан ҳолда аниқланади.

ФҚТ бир неча босқичлардан таркиб топган: тайёрлов, информатсион, таҳлилий, тадқиқот, тавсия қилувчи, жорий этувчи.

Кўриладиган саволлар доираси қуйидагича:

1. Қандай маҳсулот?
2. Унинг қандай функциялари мавжуд?
3. Маҳсулотни ҳақиқий қиймати қанча?
4. Маҳсулот қандай бўлиши керак?

## 5. Янги қиймат қанча бўлиши керак?

Маҳсулотнинг истеъмол хоссаларини умумий йиғиндисидagi алоҳида функцияларни солиштирма оғирлиги муҳимлилик ёки аҳамиятлилик коэффиценти деб аталади. Функцияларни маҳсулотнинг истеъмол хоссаларини умумий йиғиндисидagi муҳимлилигини йўқотиш ва солиштирма оғирликни пасайиш даражаси бўйича ҳисобланади.

Муҳим коэффицентларини аниқлашда истеъмолчи учун зарур бўлган қуйидагича параметр (омил, ўлчагичлар) ни ҳисобга олиш керак: (жадвал 1).

### **1-жадвал. Муҳимлилик коэффицентлари билан харажатлар коэффицентларининг муносабати (солиштирмаси)**

Параметрлар (функциялар)	Муҳимлилик %	Харажатлар бўйича алоҳида параметрларни солиштирма оғирлиги %
1	50	80
2	30	10
3	15	5
4	5	5
Жами:	100	100

Харажатларда параметр (функция)ни солиштирма оғирлигининг муҳимлилик параметри (функция)га нисбати алоҳида функциялар бўйича харажатлар коэффиценти деб аталади.

ФҚТ назарияси ва амалиётида харажатлар билан функциялар ўртасида ўзини оқлаган нисбат 1 га тенг ёки яқиндир. Агар харажатлар коэффиценти 1 дан кичик бўлса, бундай нисбат яхшидир.

#### **Назорат саволлари:**

- 2.1. ФҚТ мазмунини ёритиб беринг.
- 2.2. ФҚТнинг объекти ва мақсади мавжуд. Уларни изоҳланг.
- 2.3. ФҚТнинг асосий босқичларини изоҳланг.
- 2.4. Тайёрлов ва информацион босқичларни фарқлаб беринг.
- 2.5. Таҳлил ва тадқиқот босқичлари моҳиятини ёритинг.

#### **3-савол баёни:**

Янги техникани ишлаб чиқаришга тайёрлаш комплекс характерга эга. Ишлаб чиқаришга тайёргарликни бошқариш функционал менежерлар вазифасига эга. Ишлаб чиқаришга тайёргарлик ички ва ташқига бўлинади. Ташқи тайёргарлик лойиҳа ва илмий-тадқиқот институтлари, инструкторлик бюро ва бошқа ташкилотлар томонидан амалга оширилади. Ички тайёргарлик эса бевосита корхонада амалга оширилади. Янги тузилмаларни яратиш янги техникага бўлган талаб таҳлилининг натижаларига асосланади, ушбу натижаларда эса истеъмолчиларнинг маҳсулотни тежамкорлигига, техник параметрларига бўлган талаблари акс эттирилади. Маҳсулот тузилмасини ишлаб чиқиш қуйидаги босқичлардан ташкил топган:

- зарурий ҳисоб-китобларни бошқариш;
- экспериментал ишлар;
- лойиҳалаш, тузилмалаш;
- тажриба наъмуналарини тайёрлаш;

- тажриба наъмунасини қабул қилиш комиссиясига топшириш натижалари бўйича конструкторлик ҳужжатларига ўзгартиришлар киритиш.

Шундан кейингина ишлаб чиқариш технологияси ишлаб чиқилади, у эса ўз ичига:

- технологик жараёнларга ҳужжатлар тайёрлаш;
  - махсус технологик асбоб-ускуналарни лойиҳалаш ва тайёрлаш;
- Кейинги босқич-бу янги техникани ишлаб чиқаришга қўйиш:
- қўйиш;
  - монтаж;
  - ишлаб чиқаришни техник таъминоти воситаларини яхшилаш;
  - серияли ва ялпи маҳсулотни қабул қилиш тажрибаси (синаш).

Тайёргарликнинг ҳар бир босқичида қуйидаги ишлар бажарилади: илмий-тадқиқот (назарий ва экспериментал), ҳисоб китоб, лойиҳали, иқтисодий.

Ишлаб чиқаришга тайёргарлик органларининг таркиби қуйидаги омиллар: янгилик, мураккаблик, ишлаб чиқариш тури, маҳсулотни янгилаш тезлиги. Менежерлар ишлаб чиқаришга тайёргарликнинг бажарилишини назорат қилишади.

Ишлаб чиқаришга конструкторлик тайёргарлик ишининг ҳажми ва мазмуни ишлаб чиқилаётган маҳсулот турига, янгилигига ва мураккаблигига боғлиқ. Ишлаб чиқаришга конструкторлик тайёргарлиги ўз ичига янги маҳсулотни ўзлаштириш ва барқарор ишлаб чиқаришга тайёргарликни таъминловчи, ишлаб чиқариш ҳажми бўйича инженер-техник қарорлар комплексини шакллантириш жараёнларини олади. У қуйидагилардан ташкил топган: инженер башоратлаш, ишлаб чиқариш объектларини параметрли оптималлаштириш, ФҚТ дан фойдаланиш ёрдамида тажриба-конструкторлик ишлар, маҳсулот таркибини ишлаб чиқариш ва эксплуатацияси технологиясини таъминлаш.

Инженер башоратлашнинг мақсади—башорат қилинаётган давр мобайнида қандай янгиликлар пайдо бўлиши мумкинлигини аниқлаш.

Параметрли оптималлаштириш—ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни ўлчам турлари ва параметрларини оптимал қарорини таъминлаш билан боғлиқ жараён ҳисобланади.

Тажриба-конструкторлик ишлари жараёнида конструкторларнинг тажриба-наъмуналаридаги ғоялари материаллашади ва улар саноат ишлаб чиқаришга узатилади.

Тузилманинг технологиялигини таъминлаш маҳсулот сифатини етарли даражада таъминлаш учун зарурдир. Тузилманинг технологиялигини баҳолаш учун қуйидаги кўрсаткичлардан фойдаланилади:

- маҳсулот тайёрлашнинг меҳнат сизими, у норма-саноатда ўлчанади;
- маҳсулотни материал сизими бу эса битта маҳсулотга қилинган материал харажатни фойдали самара миқдorigа нисбати орқали аниқланади.

Бу кўрсаткичлар ўрнатилган стандартлар билан солиштирилади. Ишлаб чиқаришни технологик тайёргарлигини (ИЧТТ) ташкиллаштириш учун технологик тайёргарлик хизматларининг ташкилий тузилмаси шакллантирилади, уларнинг бошқа хизматлар билан ўзаро муносабатлари, маъсул бошқарувчилар, уларнинг вазифалари ва мажбуриятлари аниқланади.

Ташкилий тузилма қуйидаги талабларга жавоб бериши керак:

- ИЧТТ хизматлари ўртасида функцияларни рационал тақсимоти;
- Ҳужжат юритишни аниқ ташкиллаштириш;
- Янги масалаларни тезкор ҳал этиш имкониятлари;
- Функцияларни иккиламчи қайтарилмаслиги;
- ИЧТТ ни режа бўйича амалга оширилиши, бунда у қуйидаги ахборотни ўз ичига олган;
- Иш ҳажми, таркиби ва бажариш муддати;
- Ишларни технологик бўлинмалар ва ишлаб чиқариш хизматлари бўйича тақсимоти;
- Ишларни рационал тарзда ташкил этиш ва уларнинг муддатларини камайтириш имкониятларини инобатга олиш.

ИЧТТ ни режалаштиришда ишлаб чиқариш тўрини, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот номенклатурасини ва дастурини, маҳсулот мураккаблигини, уларга мувофиқ технологик жараёнларни мавжудлигини, технологик асбоб-ускуналарни, ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг техник даражасини инобатга олиш керак.

ИЧТТ ини назорат қилиш-ишлаб чиқаришни тайёрлаш жараёнини нормаллаштириш бўйича оператив бошқарув қарорларини қабул қилишни ва улардан оғишни аниқлаш ва сабабларини билишни назарда тутати.

Шундай қилиб, янги техникани яратиш жуда мураккаб жараёндир. У фан ва ишлаб чиқариш билан бевосита боғлиқдир.

#### **Назорат саволлари:**

3.1. Ишлаб чиқаришга тайёргарликни бошқариш вазифаларини изоҳлаб беринг.

3.2. Ишлаб чиқаришга тайёргарлик қандай омилларни қамраб олади. Ўз фикрингизни билдиринг.

3.3. Маҳсулот ишлаб чиқариш тузилмаси маълум. Унга таъсир этувчи омилларни баён қилинг.

3.4. Ишлаб чиқаришга тайёргарлик органларининг тузилмаси ва унинг таркибини ёритинг.

3.5. Ишлаб чиқаришга тайёргарлик режасига изоҳ билдиринг.

#### **4-савол баёни:**

Бозор иқтисодиётида янгиликни ишлаб чиқарувчилар билан истеъмолчилар ҳуқуқлари тенглаштирилган. Улар ўз ўринларини бозорда топишади. Бунда уларни рағбатлантириш–молиявий ютуқларга ва истеъмол самарасини максималлашувига боғлиқдир. Бошқача қилиб айтганда, ишлаб чиқарувчи билан истеъмолчи ўртасидаги алоқа бозор томонидан аниқланган реал молиявий ва баҳо мезонлари орқали амалга оширилади.

Сифат кўрсаткичлари (техник-иқтисодий, эксплуатацион ва бошқа параметрлар) техник шароитлар билан аниқланади ва ишлаб чиқарувчилар томонидан назорат қилинади.

Маҳсулотнинг техник даражаси ҳаётий циклнинг қуйидаги босқичларида назорат қилинади:

- ишланмалар;
- ишлаб чиқариш;
- эксплуатация.

Техник даражани баҳолаш ишлаб чиқарувчи билан истеъмолчилар томонидан амалга оширилади.

Ҳар бир техник янгиликда энг илғор илмий техник билимлар ўз аксини топган.

Баҳоланаётган маҳсулотнинг техник даражаси энг яхши жаҳондаги даражаси билан солиштириш орқали аниқланади.

Маҳсулотнинг техник ва техник-иқтисодий даражалари фарқланади.

Техник-иқтисодий даража деганда маҳсулотда ишлаб чиқариш мақсадларини тежамкор усул билан аниқ бажариш тўғрисидаги илмий-техник билимларни мужассамлаштирганлик даражасини тушуниш керак.

Истеъмолчи нуқтаи-назаридан техник-иқтисодий даража—бу демак, ушбу даражадан олинаётган фойда билан унга мос ҳолда асбоб-ускуналарни харид қилишга сарфланган харажатлар ўртасидаги ўзаро келишувчиликдир.

Техник даражани ошириш-ресурсларни тежайдиган техникаларни яратиш ва амалиётга жорий этиш билан боғлиқ жараёндыр.

Бунинг учун асосий эътиборни қуйидаги шароитларни яратишга қаратиш керак:

- маҳсулотни зарурий даражасини таъминлаб берувчи ишлаб чиқариш асбоб-ускуналарини мавжудлиги;
- асбоб-ускуналар фаолиятини информацион, дастурли ва аппаратли таъминоти;
- барқарор ишлаб чиқаришни таъминлаш учун ишлаб чиқариш салоҳияти захирасининг мавжудлиги;
- самарали техник хизмат кўрсатиш ва таъмирлашни таъминлаш;

Олдинги босқичларни дефектларни тўғри аниқлаш ва йўқ қилиш маҳсулот сифатини яхшилаб, унинг техник даражасини оширади.

Халқаро техник даражага оширишнинг асосий мезони—бу юқори малакали ходимларни мавжудлигидир.

Сертификация тизимини яратиш ҳозирги вақтда жаҳон бозорида маҳсулот рақобатбардошлигини оширишнинг асосий омили ҳисобланади.

Сертификация—бу чора-тадбирлар комплекси бўлиб, унинг ёрдамида мустақил томон маҳсулотни маълум норматив-техник ҳужжатлар талабларига жавоб бериш-бермаслигини текширади. Обрўли ташкилот томонидан маҳсулотга сертификат (ҳужжат)нинг берилиши, ушбу маҳсулотни ташқи бозорга чиқишини ва ташқи шартномалар тузишни осонлаштиради.

Сертификация - наъмунавий синов-тажрибаларни ва сертификациялашган маҳсулот сифатини давлат томонидан уни наъмуналарини даврий синаш, ишлаб чиқариш шароитларини баҳолаш орқали назорат ўтказишни назарда тутати.

Янги маҳсулотни халқаро техник даражага мослигини баҳолаш 4 та босқичдан иборат:

- баҳолаш учун зарур бўлган кўрсаткичлар номенклатурасини аниқлаш;
- аналоглар (ўхшашлар) гуруҳини шакллантириш ва уларнинг кўрсаткичлари аҳамиятини ажратиш;
- аналоглар гуруҳидан асосий наъмуналарни ажратиш;
- баҳоланаётган наъмунани асосийлари билан таққослаш.

Янги маҳсулотни баҳолаш жараёнида истеъмолчи билан янги маҳсулотни ишлаб чиқарувчи ўртасидаги ўзаро алоқани инобатга олиш керак.

#### **Назорат саволлари:**

- 4.1. Янги маҳсулот сифати кўрсаткичларини изоҳлаб беринг.
- 4.2. Техник даража билан иқтисодий даража ўзаро алоқадорлигини изоҳлаб, ўз фикрингизни билдириңг.
- 4.3. Сертификация жараёнини мисоллар билан изоҳлаб беринг.
- 4.4. Янги маҳсулотни баҳолаш босқичлари маълум. Мисоллар билан тушунтириңг
- 4.5. Янги техника сифатини ишлаб чиқаришдаги аҳамиятини изоҳланг.

#### **6-Мавзу. Илғор ишлаб чиқариш технологиялари.**

##### **Режа:**

1. Ишлаб чиқариш технологияси тушунчаси.
2. Ишлаб чиқариш технологиялари бошқарув объекти сифатида.
3. Моддий маҳсулот ишлаб чиқариш технологиялари.

**Таянч тушунча ва иборалар:** технология, технодинамикс, моддий маҳсулот, энергетик маҳсулот, интеллектуал маҳсулот, иқтисодий таҳлил.

##### **1-савол баёни:**

«Технология» тушунчаси ҳар хил талқин қилинади. «Технология»-грекча сўздан таржима қилинганда, «санъат», «усталик», «қила билиш» ва логия сўзидир. Технология-бу турли хил ресурсларни қайта ишлаш ва яхшилаш усуллари йиғиндисидир.

Ушбу ҳодисаларни ўрганувчи предмет ҳам технология номини олган. У турли хил ресурсларни қайта ишлаш жараёнлари тўғрисидаги янги билимларни йиғиш (олиш) усулларининг йиғиндисини ифодалайди.

Технологиянинг фан сифатида асосий вазифаси—жуда самарали ишлаб чиқариш жараёнларидан кенг амалиётда фойдаланиш ва аниқлаш мақсадида қайта ишланаётган ресурсларни бир кўринишдан иккинчи бир кўринишга айлантириш табиати тўғрисидаги жисмоний, химик, механик, тижорат, экологик, ижтимоий қонуниятларни аниқлашдир.

Ишлаб чиқариш жараёнининг таркибий қисмлари ҳисобланган қазиб олиш, қайта ишлаш, юклаб жўнатиш, сақлаш, эгаллик қилиш ҳуқуқини бериш, сотиш ва бошқалар ҳам технология деб аталади.

Технология тушунчаси одатда ишлаб чиқаришнинг аниқ тармоғи билан боғлиқ ҳолда кўрилади. Қуйидаги технологиялар фарқланади:

- қурилиш;
- кимё;
- аниқ маҳсулот олиш;
- лойиҳалаш;
- ижтимоий;
- маълумотни қайта ишлаш;
- банк ва суғурта иши;
- ҳокимиятга интилиш ва бошқалар.

Технологик жараёнлар йиғиндиси технологик жараённи ташкил этади, унинг натижасида эса қайта ишланаётган ресурслар шакли, моддий ва истеъмол қийматлари сифат жиҳатидан ўзгаради.

Технология тушунчасининг умумий мазмуни турли хил ресурсларни қайта ишлаш усуллари ва воситаларининг йиғиндисидир.

Фан ва техникани ривожланиши билан технология янгилашиб боради. Ҳозирги замон ишлаб чиқариш технологиялари тараққиётида учта асосий йўналиш кузатилмоқда:

- дискрет (циклли) технологиялардан жуда самарали ва тежамкор, узлуксиз ишлаб чиқариш жараёнларига ўтиш;
- берк (чиқимсиз) технологик циклларни (ишлаб чиқариш таркибидаги) жорий қилиш;
- бизнесда жуда устувор ҳисобланган «жуда янги» ва «юқори» технологияларнинг фан сиғимлилигини ошириш.

Ишлаб чиқариш жараёнида технологияларни қўллашнинг натижаси бўлиб маҳсулот (иш, хизмат кўрсатиш) ҳисобланади. Одатда маҳсулотнинг 3 та тури мавжуд:

- моддий маҳсулот (ММ);
- энергетик маҳсулот (ЭМ);
- интеллектуал (ИМ).

Аниқ маҳсулот (иш, хизмат кўрсатиш)ни кўрсатилган маҳсулот тўрини қайси бирига тегишли эканлигини аниқлашнинг асосий мезони бўлиб, маҳсулотнинг моддий моҳияти ва жисмоний табиати ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш технологиялари мураккаб тизим бўлиб, уларни ўрганишда тизимли ёндашувдан фойдаланилади.

Мураккаб тизимларнинг махсус тавсифлари:

- жараёнлар андозаларининг мураккаблиги;
- бошқарув вазифаларининг катта ҳажмлилиги;
- тузилманинг иерархиялиги;
- қисмларнинг кўп алоқадорлиги;
- таркибнинг номаълумлиги.

Тизимнинг иқтисодий таҳлили-бу кишилиқ жамияти учун энергиядан фойдаланишнинг фойдалилиги мезони бўйича энергиянинг барча кўринишларининг тарқилишининг тадқиқот воситасидир.

Технологияларни таърифлаш воситалари-бу табиий ва ижтимоий ҳодисаларни таърифлаш тилларининг йиғиндисидир (кўплигидир). Уларга қуйидаги тиллар тегишлидир:

- харф-мазмунли;
- математик формулалар;
- мантиқ;
- график символлар;
- алгоритмли;
- мета тил (ўртасида, кейин, орқали);
- макетлаш тили;
- аналог тили.

Технологияни таърифлаш воситалари ишлаб чиқариш технологияларининг амалий вазифаларини мазмунига боғлиқ ҳолда танланади.

Технологияларни таърифлаш тили - бу технологияларни таҳлил қилиш ва сақлаш учун унинг интеллектуал моҳиятини тасвирлаш усулларидан бири ҳисобланади.

### **Назорат саволлари:**

1.1.Технология ва унинг вазифалари мазмунини ёритиб беринг.

1.2.Технодинамика ибораси ёритилган. Ўз фикрингизни билдиринг.

1.3.Технологик жараёни ишлаб чиқаришга таъсири борми. Улар нималарда кўринади?

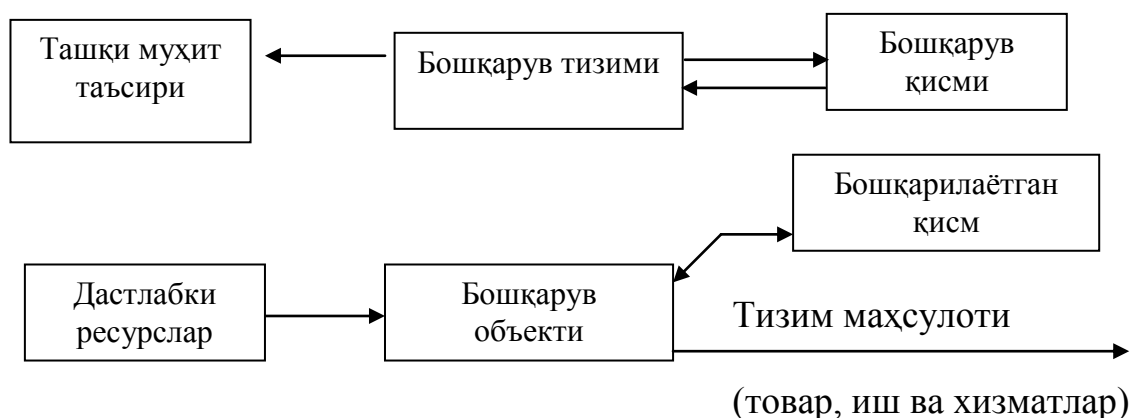
### **2-савол баёни:**

Агар бозор иқтисодиёти шароитида жамиятнинг ишлаб чиқариш муносабатлари аниқ ишлаб чиқариш тизимини рақобатбардошлигини, яъни унинг бошқарув ва бошқарилаётган қисмларининг гармоник тараққиётини таъминласа, бундай ҳолда ишлаб чиқариш муносабатларини бошқариш муваффақиятли ҳисобланади.

Рақобатбардошлиқ тушунчаси мураккаб ва синтетикдир. Таҳлил шуни кўрсатаптики, уни ташкил этувчи омиллар ишлаб чиқариш тизими тараққиёти ва ҳолатига қуйидагича таъсир кўрсатади:

- бошқарув объектининг асосий ва ёрдамчи ишлаб чиқариш технологияси;
- объект бошқаруви тизимининг технологияси;
- ташқи муҳитнинг ишлаб чиқариш тизимига таъсирининг иқтисодий ва сиёсий характери;
- жамиятнинг аниқ фаолиятида фан ва техниканинг ривожланиши;
- ҳар бир аниқ фаолият турида манфаатларнинг тўйинганлиги;
- тизимга жалб қилинган иқтисодий салоҳият (капитал, ресурслар, иқтисодий жозибадорлик).





**5-чизма. Ишлаб чиқариш тизимининг содалаштирилган тузилмаси.**

Инновацион менежмент кўп қиррали бошқарув тизимининг бир томони бўлиб, у прогрессивликни таъминлайди. Ишлаб чиқариш технологияларининг классификацияси-асосий вазифаларидан бири бўлиб, уларнинг кўплиги туфайли аниқланган. Ушбу мақсад учун бир қатор хусусий хислатлардан фойдаланилади.

Хислатлар (белгилар)	Технология кўринишлари
а) мураккаблик даражаси	а) оддий, мураккаб
б) қўлланиш соҳаси	б) илмий, яратувчи, ишлаб чиқариш
в) тараққиёт динамикаси	в) прогрессив, ривожланувчи, турғунлик, қоқоқ
г) ресурсларга эҳтиёж	г) фан сиғимли, капитал сиғимли, энергия сиғимли
д) таърифлаш даражаси	д) аксиоматик, профессионал, ноу-хау
е) ресурсни қайта ишлаш сифати	е) паст, ўрта, олий даражада
ж) тайинланган вазифаси	ж) яратувчи, бузувчи, иккиламчи вазифа
л) яратиш устуворлиги	л) бирламчи, конверсион

Ҳар бир технология одамлар томонидан олдин тўпланган тажриба асосида ривожланади. Бунга мисоллар кўп:

- руҳий ҳаёт, дин, ёзув;
- тарихий ёзувлар ва архивлар;
- техника наъмуналари, музейлар;
- ахборотни сақлаш усуллари;
- технологияларни таърифлаш усулларининг ишланмаси ва наъмуналари: графиклар, схемалар, расмлар, фотографиялар, кимёвий формулалар.

Бу ўзлаштирилган тажриба жамиятдаги ишлаб чиқариш фаолиятига таъсир этишнинг маълум шаклларига айланади:

- ташкилотнинг қонунлари;
- стандартлар, патентлар;
- танлаш ва кўриш тартиби;
- амалиётга тадбиқ этиш тартиби;
- ҳимоялаш механизми.

Инновацион менежмент–ҳар хил технологиялардан энг яхшиси танлаб, бизнесда тадбиркорлик омадини таъминлайди.

Технология самарадорлиги турли хил кўрсаткичлар орқали тавсифланади, улардан:

- маҳсулот бирлигига тўғри келадиган энергия, ярим фабрикатлар, хом ашё сарфининг ялпи оғирлиги;
- хом ашё бирлигидан олинадиган маҳсулот миқдори;
- меҳнат унумдорлиги;
- ишлаб чиқариш;
- ишлаб чиқариш харажатлари;
- маҳсулот таннарихи;
- технологиянинг чиқимсизлиги.

Бошқарув персоналининг санъати жамият учун юқори иқтисодий натижаларга эришиш мақсадида иқтисодий табиат элементлари (ресурслар, мол-мулк, персонал, пул маблағлари, илмий салоҳият ва бошқалар)ни танлай олиш ва ишчи тизимига қўша олиш маҳоратида намоён бўлади.

### **Назорат саволлари:**

- 2.1. Ишлаб чиқариш тизимининг соддалашган тузилмасини изоҳлаб беринг?
- 2.2. Ишлаб чиқариш тизими тараққиёти ва ҳолатига таъсир этувчи омилларни мисоллар билан изоҳланг?
- 2.3. Бошқарув тизимидаги объектга ташқи муҳит омиллари таъсирини изоҳланг?
- 2.4. Технологиялар самарадорлиги қандай тавсифланади?
- 2.5. Бошқарув персоналининг санъати нималарда намоён бўлади?

### **3-савол баёни:**

Моддий маҳсулот ишлаб чиқариш технологияси қуйидаги тармоқларни ўз ичига олади:

- кимё;
- машинасозлик;
- қурилиш;
- қурилиш индустриал;
- металлургия;
- асбоб-ускуналар қурилиши;
- ёғочни қайта ишлаш ва бошқалар.

Ҳар бир тармоқ мураккаб таркибга эгадир уни кимё ва машинасозлик тармоқларининг микротавсифномалари мисолида кўриш мумкин.

Кимё саноати-бу кимёвий маҳсулотларни ишлаб чиқарувчи ва ресурсларни кимёвий йўллар билан қайта ишловчи ишлаб чиқариш ва корхоналарнинг йиғинидисидир. Кимё саноатининг тараққиёти ижтимоий ишлаб чиқаришни кимёлаштириш, танқис материалларни тежаш ва маҳсулот сифатини ошириш учун асос яратади, бу эса ўзаро боғланган (хамкор) тармоқларда истеъмол талабини ўсишини таъминлайди. Масалан, машинасозликда 40% гача пластмасса, 35% лак ва бўёқлар, 25% кимёвий толалар реализация қилинади.

Кимёвий маҳсулотларнинг катта қисми, металлургия, нефтни қайта ишлаш, ёғочни қайта ишлаш, озиқ-овқат ва саноатнинг бошқа тармоқларига тегишли тармоқларида ишлаб чиқарилмоқда.

Кимёвий маҳсулотларни ишлаб чиқариш технологиясининг техник-иқтисодий хусусиятларини кўриб чиқамиз:

- 1) Табиий газ, олтингугурт, металл қолдиқлари, шакар ва бошқа қишлоқ хўжалик маҳсулотларини қўллаш асосида хом ашё базасининг махсус характери;
- 2) Қўлланилаётган машина ва технологик асбоб-ускуналарнинг турлитуманлиги ҳамда уларнинг тор ихтисослашуви;
- 3) Юқори энергия, материал ва фонд сифимлиги, бу эса кимёвий маҳсулотлар таннархида катта улушдаги матрериал харажатлар 65-85%, энергия - 10-12% гача, амортизация-11% гача мавжудлиги билан тасдиқланади.
- 4) Жонли меҳнат харажатларининг нисбатан пастлиги (машинасозлик ёки енгил саноатга нисбатан 2-3 марта кам).
- 5) Хом ашёдан комплекс фойдаланишдан келиб чиқаётган ишлаб чиқаришни ташкил этиш шакллари кенг бирикмаси.

Кимё маҳсулотлари ишлаб чиқариш технологияси ривожда фан-техника жараёнининг хусусиятларига қуйидагилар тегишли:

- Хом ашё базаси тузилмасининг ўзгариши, нефт, газ хом ашёси ва қаттиқ жисмли хом ашёлардан фойдаланиш;
- янги технологияларни яратиш ва жорий этиш.

Келтирилган макротаърифдан ташқари, технология тармоқларини аниқ соҳа даражасида ҳам тасвирлаш мумкин.

Кимё тармоғига:

- ноорганик моддалар (аммиак, олтингугурт кислотаси) ишлаб чиқариш;
- органик моддалар (ацетилин, этил спирти) ишлаб чиқариш;
- юқори молекуляр (целлюлоза, кимёвий тола, пластмасса, каучук, лак) бирикмалар ишлаб чиқиш;
- машинасозлик ишлаб чиқариш технологиялари тармоғи сифатида ўз ичига тайёрлов, қайта ишлаш, йиғма, қуйма, пайвандлаш технологияларини олади.

### **Назорат саволлари:**

- 3.1.Моддий маҳсулот ишлаб чиқариш технологияси турларини изоҳлаб беринг?
- 3.2.Технологияларнинг техник-иқтисодий хусусиятларини мисоллар асосида ёритинг?
- 3.3.Энергетик маҳсулот хусусияти маълум. Мазмунан изоҳлаб беринг?
- 3.4.Ишлаб чиқариш технологиялари ривожланишида инновацион менежментнинг ўрни нимадан иборат?
- 3.5.Технологиялар ривожда фан-техниканинг хусусиятини изоҳланг?

## 7-Мавзу. Илмий-техник маҳсулотга бўлган талабнинг таҳлили.

### Режа:

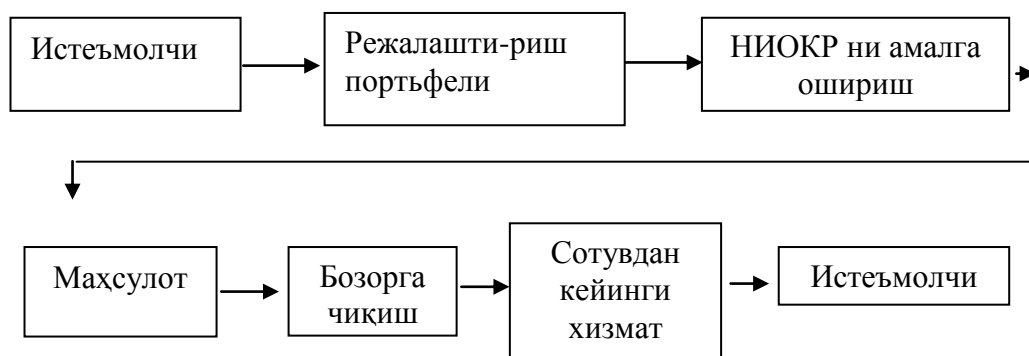
1. Лойиҳалар портфели.
2. Инновацияга бўлган талаб таҳлилининг вазифалари.
3. Талаб омиллари.
4. Янги маҳсулотга бўлган талабнинг кўринишлари.
5. Талаб таҳлилининг усуллари.

**Таянч тушунча ва иборалар:** лойиҳалар портфели, талаб, талаб таҳлили, талаб омиллари.

### **1-савол баёни:**

Илмий тадқиқотлар ва ишланмаларни бошқариш доимий мавжуд шароитлар доирасида амалга оширилади. Бу эса НИОКР дастурларини узлуксиз такомиллаштириш заруриятини тақозо этади. Ҳар қандай вақтда техник носозликлар пайдо бўлиши мумкин ёки маҳсулотга бўлган истеъмолчи талаблари ўзгариши мумкин. Бу эса лойиҳанинг яшаш қобилиятини қайта баҳолаш зарурлигини тақозо этади.

НИОКР дастурини бошқара туриб, менежер шу нарсани унутмаслиги керакки, у динамик (ўзгарувчан) лойиҳани бошқармоқда. Ҳар хил зарурий ўзгаришлар киритиш учун режалаштириш ва бошқариш тизими эгилувчан, мослашувчан бўлиши керак. Бозор сегментининг асосий тавсифлари 4 та ўзаро боғланган ўзгарувчилар билан аниқланади: бозор ҳажми, баҳо, техникавий тавсифга талаблар ва вақт. Ҳозирги танлаш муқобил қарорларни фаол излаш билан боғлиқдир. НИОКР ни бошқариш жараёни механизмини куйидагича тасвирлаш мумкин:



### **6-чизма. НИОКР ни бошқариш жараёни механизми**

НИОКР портфели ҳар хил лойиҳалардан йирик, кичик; бошланаётган ва тугаётган лойиҳалардан ташкил топади, ҳар хил лойиҳа танқис ресурсларнинг ўзига хослигини ажратишни талаб қилади.

Ишчи дастурни тўғри амалга ошириш учун, портфель аниқ чизмаларга эга бўлиши, барқарор бўлиши керак.

Маълум давр ичидаги портфелдаги лойиҳалар сони, уларнинг ҳажмидир, яъни қайта ишлаш учун керак бўлган ресурсларнинг умумий ҳажми ва бир лойиҳани амалга ошириш харажатлари билан ўлчанади.

Шундай қилиб, портфелдаги (П) лойиҳалар сони қуйидагича аниқланади:

Па. с = бир давр ичидаги НИОКР бюджети  
бир лойиҳанинг ўртача харажати

Агар раҳбар:

- бир неча лойиҳаларни мувофиқлаштираётган бўлса;
- мавжуд ресурсларни кўп сонли лойиҳаларга тақсимлаётган бўлса, нечта лойиҳани бир вақтда бошқара олишини ҳал қилиши керак.

Катта бўлмаган лойиҳалар портфели янгиликларнинг тўғри оқимини вужудга келтиради, уларнинг катта қисми бозор салоҳияти чекланган бўлиб, бу маркетинг бўлимини қониқтирмайди.

Портфелга киритилаётган у ёки бу предмет лойиҳасини бошқариш сифати ва харажатларини қайта тақсимланиши оқибатларини ҳисобга олиш керак.

Портфелнинг рентабеллиги фойдани харажатга нисбати орқали аниқланади.

### **Назорат саволлари:**

- 1.1. НИОКР дастурларини ёритиб бера олади.
- 1.2. Бозор сегментини асосий тавсифларини фарқлай олади.
- 1.3. НИОКР ни бошқариш механизмини шарҳлай олади.

### **2-савол баёни:**

НИОКР билан шуғулланувчи ташкилотлар, илмий таҳлил моҳияти таҳлили асосан фаолият йўналишларидан бири ҳисобланади.

Бозор иқтисоди шароитида илмий техник маҳсулотга талаб таҳлили биринчи ўринда туради.

Янгилик учун талаб таҳлили қуйидаги йўналишларда олиб борилади.

- 1) Чиқарилаётган ёки реализация қилинаётган янги маҳсулот ёки хизматнинг истеъмол таҳлили.
- 2) Янгиликка бўлган талаб таҳлили ва унга таъсир қилувчи омиллар.
- 3) Корхонанинг фаолияти натижаларига талабнинг таъсир кўрсатиш таҳлили.
- 4) Сотишни максимал имкониятларини аниқлаш ва сотиш режасини юқоридаги 3 та масалани ечимига ҳамда фирманинг ишлаб чиқариш имкониятларига асосланганлиги.

Янгиликларни ривожланишини ўзига хос хусусиятлари ва улар ўртасидаги фарқ уларни ҳар бир аниқ вазиятда талаб таҳлилини хусусиятларини олдиндан башоратлайди.

Маҳсулотга бўлган талабни ўрганишда биринчи навбатда уни қайси бир янгилик турига (асосий ёки такомиллаштирилганлигига) тегишли эканлигини аниқлаш керак. Буни 2 хил йўл билан амалга ошириш мумкин.

Биринчидан, бозордаги сотиш ҳажми ёки маҳсулот таъмирининг даврийлиги ҳақидаги маълумотларга асосланган маҳсулотнинг ҳаётий циклини эгри чизиғини ўрнатиш ёрдамида аниқланади.

Иккинчидан, инновацион маҳсулотни ишлаб чиқариш корхона, аввал чиқарган маҳсулоти билан янги маҳсулотни кўрсаткичларини маълум чизма бўйича таққослаб, таҳлил қилади. Бундан қуйидагилар кўринади:

- Янги маҳсулотнинг таркибий ишланмасида аввалгисига нисбатан бошқача ёндашувнинг, масалан номаълум қонун ва қонуниятларнинг мавжудлиги;
- Маҳсулотда янги қисмларнинг ёки технологияда янги операцияларнинг сони;
- Маҳсулотни ўзгартириш учун кетган қўшимча харажатлар суммаси ва унинг янги маҳсулот харажатларидаги улуши.

Янги маҳсулотнинг бундай таҳлили натижаларидан келиб чиқиб, уларни 3 гуруҳга бўлиш мумкин: биринчиси, аввал мавжуд бўлмаган (масалан, лазер дисклари); иккинчиси, аввал ишлаб чиқарилган, лекин хом ашё жиҳатдан ёки таркибий ечими жиҳатидан ўзгарган (масалан, электр чойнаги, электр манбаси билан); учинчиси, фақат янги кўриниш олган (масалан, аэрозоалитиш пастаси) шаклига кўра, инновацион маҳсулот жуда хилма-хилдир.

Талаб бу демак, аниқ давр мобайнида аниқ бозорда истеъмолчилар имкониятига мос келувчи баҳоларда харид қилинган маҳсулот ҳажмини акс эттиради. Бундан талаб таҳлилининг қуйидаги асосий йўналишлари кўринади:

- талаб ҳажми;
- потенциал истеъмол қилиш;
- товарни истеъмол қилиш;
- товарни сотиб олиш имконияти;
- таклиф қилинган маҳсулотнинг нархи;
- реализация вақти;
- товарни сотиш бозорлари, йўналишлари.

Талабни тезкор ва бошланғич таҳлили учун жадвал ва график усуллар қўлланилади. Жадвалда биринчидан, ўсиб боровчи ёки камайиб боровчи бозор нархларини қаторини ва унга мос келувчи талаб этилган товар бирлигини кўриш мумкин.

Талабнинг график ҳолда тасвирланиши эса уни ўзгариш йўналишларини кўриш имкониятини беради, бу эса ўз навбатида талабни башорат қилишда, товарлар тўрини аниқлашда, талабнинг мослашувчанлигини аниқлашда ишлатилади. Шундай қилиб ушбу усул кўп ҳолларда таҳлил сифатини яхшиловчи восита сифатида ишлатилади ва турли хил омиллар таъсири остида талабни ўзгариш динамикасини акс эттириш имкониятини беради.

Таҳлилий усул эса асосий маҳсулотларга мавжуд бўлган талаб йўналишини таҳлил қилишга ва келажак учун вазиятни таҳлил қилишга имкон беради.

### **Назорат саволлари:**

- 2.1. Янгиликка бўлган талаб таҳлили йўналишларини изоҳлаб беринг?
- 2.2. Талаб таҳлилининг ҳусусияти маълум. Мисоллар билан изоҳланг?

- 2.3. Янги маҳсулот гуруҳларини шарҳланг?
- 2.4. Талаб қонуни моҳияти нимадан иборат?
- 2.5. Инновацияга бўлган талабни изоҳланг?

### **3-савол баёни:**

Талабни бошқариш учун янги маҳоратни ишлаб чиқарувчи корхона талаб характери ва миқдорига таъсир этувчи, талаб детерминантлари деб аталувчи омилларни билиши лозим. Янгиликка бўлган талабга таъсир этувчи детерминантлар анъанавий товарга бўлган талаб омилларидан фарқ қилади. Янги маҳсулотга бўлган талаб омилларини таҳлил объекти фаолиятига тегишли бўлган ички ва ташқи муҳитни фаолият кўрсатиш хусусиятлари билан боғлиқ бўлган ташқи омилларга бўлиш мумкин.

Ишлаб чиқарувчини ишлаб чиқарувчи ва савдо стратегиясини таърифлаб берувчи муҳим ички омиллар таъсирини кўриб чиқамиз:

1. Агар корхона техника ишлаб чиқарган бўлса, уни бозорда кенг тарқатиш учун таклиф қилинаётган наъмунанинг таркибий хусусиятлари катта аҳамиятга эга бўлади. Агар у тармоқ стандартларига жавоб бермаса унда сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш мураккаблашади ва ундан тўлдирувчи (бутловчи) сифатида фойдаланиш имконияти йўқотилади. Унинг натижасида ушбу маҳсулотга бўлган талаб жуда паст ёки умуман бўлмайди.
2. Бошқа стандартларга ўхшаб, маиший буюмларда янги маҳсулот талабига мода ўз таъсирини ўтказади. Агар бу омил ҳисобга олинмаган бўлса, янги маҳсулотга бўлган талаб йўқолади.
3. Янги маҳсулотга бўлган талабга сифат ҳам катта таъсир ўтказади. Техника ва технологиянинг тўхтамай ишлаши, халқ истеъмоли товарларида очиқ ва ёпиқ нуқсонларнинг бўлмаслиги талабнинг ортишига олиб келади ва аксинча, янги маҳсулотни ишлатиш чоғида брак бўлиб чиқса талаб йўқолади.
4. Янги маҳсулотга бўлган талабни ошишига сотиш шартлари хом-ашё ёрдам беради, бу усул кафолатланганлик ва сервис хизмат билан таъминланганлигида амалга оширилади.
5. Илмий изланиш ва тадқиқотларга бўлган харажатларнинг ошиши натижасида янги маҳсулот вужудга келиши ва ишлаб чиқаришга жорий қилиниши билан талабнинг ўртасида тўғридан-тўғри боғлиқлик мавжуд. Агар илмий изланиш ва тадқиқотлар харажатлари қанча юқори бўлса, янги маҳсулот шунчалик тез тарқалади.
6. Маҳсулот тайёрловчи корxonанинг техника билан таъминланганлик даражаси қанчалик юқори бўлиши, ишлаб чиқаришни янги даражасига утиш сифатини таъминлайди, бу эса бозорда янги маҳсулотга бўлган таклифни тезлаштиради ва талабни ошишига олиб келади.
7. Ўз навбатида корxonанинг юқори техникавий даражаси янги маҳсулотни ўзлаштириш тезлигига ўз таъсирини ўтказади, бу инфляция ва инновацион жараёнинг тўхташи даврида алоҳида хусусиятга эга бўлади. Бир вақтнинг ўзида, бозор рақобати шароитида ўзлаштириш тезлиги янги маҳсулотни ишлаб чиқариш ва таклифни рағбатлантиради. Ўзлаштириш

стратегияси, янги маҳсулотга бўлган бозорда қондирилмаган талабни қондиришга, янги бозор сегментини эгаллашга, ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга ва харажатларни камайтиришга имкон яратади.

8. Тармоқнинг фирманинг трансмиллий даражаси ҳам талабга рағбатлантирувчи куч сифатида таъсир ўтказади. Агар у қанчалик юқори бўлса, тармоқ интеграцияси шунчалик кенг бўлади, яъни, янги маҳсулот кўплаб чет эл бозорларига кириб боради, тарқалиш ҳам тезлашади ва унга бўлган талаб ҳам ошиб боради.
9. Талабнинг асосий омилларидан бири янги маҳсулотга қўйиладиган нархдир. Нархни тушуниш ва бошқа нархдан четланиш янги товарни бозордаги характерига ёрдам беради. Бундан ташқари бу ҳолда баҳо янги фирманинг бозорга киришига барьер сифатида қўлланилади.
10. Янги маҳсулот ёки технологияни бозорда тан олинishi ва унга талабни пайдо бўлишида обрўли истеъмолчини танлаш муҳим аҳамиятга эга, бу маҳсулот тўғрисида «авторитетли фикр»ни ўйғотади. Бундай сотиш стратегияси «ўзини кўрсатиш», «обрў орттириш» деб аталади. Бунда товарни илк харид қилувчилар имтиёзли шароитлардан фойдаланишади ва шу орқали товарга бўлган талабнинг мавқеини оширишади.
11. Бозор сегментини танлаш янги маҳсулотни нафақат кўзланган мақсадли талабнинг шаклланишига, балки аниқ сотиб олувчига мўлжалланган таркибий хусусиятларини, баҳо даражаларини, шаклланишини ва натижада талабнинг ўсишини ҳисобга олади.
12. Коммуникацион омиллар янги маҳсулотни тарқалишида катта аҳамиятга эга. Информацион муносабатларда янги маҳсулотни ишлаб чиқарувчи фирмалар, тармоқлар, очиқ ва ёпиқ алоқа ўрнатиши билан тавсифланиши мумкин.
13. Коммуникацион омилларга реклама омили яқин туради. Янги маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари ичида рекламага катта даражада харажат қилиш талабни шаклланиши ва ўсишига олиб келади ва аксинча.
14. Илмий техник маҳсулотга ички талабнинг муҳим омилларидан бири ишлаб чиқариш корхонасининг персоналини профессионал тайёргарлик даражасидир.

Энди янги маҳсулотни ишлаб чиқарувчи ва реализация қилувчи, корxonанинг фаолият муҳити, каби ташқи талаб детерминантларини кўриб чиқамиз.

1. Агар давлатнинг умумиктисодий ҳолати барқарор ва инфляция даражаси паст бўлса, ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг техник базасини янгиланиш жараёни бузилмайди ва унга бўлган талаб доим мавжуд бўлади, бу эса жамиятдаги илмий техник ривожланишни жадаллаштиради.
2. Илмий техник маҳсулотни ишлаб чиқаришдаги корхоналар учун давлатдаги сиёсий вазият ўзига хос катта аҳамиятга эга. Сиёсий барқарор, уруш бўлаётган ҳудудларда илмий-техник маҳсулотларни ва маиший маҳсулотларни жўнатиш тўхтатилишини, лекин харбий-техника маҳсулотларини жўнатиш рағбатлантирилади ҳамда янги



техникага бўлган талабни пайдо қилади ва оширади, хусусан бу омил турли хил йўналишда ҳаракат қилиши мумкин.

3. Инновацион маҳсулотга талаб ва таклифнинг шаклланишини оширувчи энг муҳим омил хўжалик фаолиятининг ҳуқуқий жиҳатдан асосланганлигидир. Агар фан ва илмий хизмат кўрсатиш воситаларни ишлаб чиқариш ва қайта техника билан куруллантириш билан шуғулланувчи бозор иқтисодиёти субъектлари солиқлар бўйича имтиёзлардан фойдаланса, бу янгиликларни қайта ишлаш ва жорий қилишни, ҳамда инфляция шароитида ҳам талабни кучли рағбатлантирувчи омил сифатида хизмат қилади.
4. Ҳудуддаги экологик вазият ва уни бартараф этишнинг кучли чоралари, янги маҳсулотни ишлаб чиқариш учун ҳам, маиший товар учун ҳам талабни оширувчи омил бўлиб хизмат қилади.
5. Янги технология ва товарларга бўлган талаб омилларидан бири техник ривожланишдир ва уни тезлашиши билан кўплаб товарларнинг маънавий эскиришига олиб келади.
6. Бозордаги янги ва эски маҳсулотнинг муносабати омили, хусусан олдингисининг ҳаракати билан туғилади. Чунки бозорда узоқ вақт мобайнида ҳукм сурган талаб аста-секин пасайиб боради ва ушбу пасайиш маҳсулотнинг янги турларига талабни пайдо бўлишига олиб келади. Бу эса ўз навбатида маҳсулотни янгилашни рағбатлантиради ва талаб циклини таъминлайди.
7. Талабни асосий рағбатлантирувчи кучни янгиликларни истеъмол қилувчини ишлаш самарадорлигининг ошиши, фонд-қайтимининг ошиши, материал ва меҳнат харажатларининг камайиши, рақобатчилардан сифат бўйича устунлик, янги маҳсулотни чиқариш вақти ва бошқа кўрсаткичлар ташкил этади.
8. Янги маҳсулотга бўлган омиллардан яна бири рекламанинг ҳаққонийлигидир. Ўз навбатида унинг кўриниши ва цикли, кўрсатиладиган жой ва вақти, рекламанинг даврийлиги, ҳамда янгиликни истеъмолчи томонидан технологик ўзлаштирилиши ҳам муҳим рол ўйнайди.
9. Истеъмолчилар даромади–талабга тўғридан-тўғри таъсир кўрсатувчи омилдир.
10. Ўриндошлик товарнинг бозорда мавжудлиги янги товарга бўлган талабни туширади. Шунинг учун бозорда ўз ўрнини эгаллашда, янги товарга талабни шакллантиришда улардан паст нархларда маҳсулотни сотиш керак. Ўриндошлик товарлари мавжудлиги янги маҳсулотга бўлган талабга тескари таъсир кўрсатади.
11. Олдинги омиллар ҳаракатини жамловчи йирик омил бўлиб, илмий-техник маҳсулотнинг ноаниқлиги ҳисобланади. Ушбу омил доимо ҳаракатда бўлиб, инновация моҳияти билан боғланган бўлади ва талабни пасайтиради.

### **Назорат саволлари:**

- 3.1. Талабнинг детерминантлари маълум. Мисоллар асосида санаб беринг?

- 3.2. Ички омилларни ташқи омиллардан фарқи нимада?
- 3.3. Янги маҳсулот талабга қандай таъсир кўрсатади?
- 3.4. Тармоқнинг трансмиллий даражаси моҳиятини ёритинг?
- 3.5. Истеъмолчилар даромадлари талаб характериға таъсирини изоҳланг?

#### **4-савол баёни:**

Таҳлилнинг мақсадлари ва вазифаларига боғлиқ ҳолда, янгиликка бўлган талаб кўринишларининг туркумланиши ҳар хил асослар бўйича ишлаб чиқилади. Агар корхона кенг ассортиментдаги маҳсулотни ишлаб чиқарса, бунда унинг таркибидаги ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш характеридаги янги маҳсулотни ажратиш керак. Чунки ушбу гуруҳларга бўлган талаб бир мунча фарқ қилади. Ушбу гуруҳлар доирасида талабни пайдо бўлиш шакллари бўйича, ўзгартириш йўналишлари бўйича, қондириш даражаси бўйича фарқлаш мумкин.

Янги маҳсулотга бўлган талабни таҳлил қилишда талабни пайдо бўлиш шакллари ва маҳсулот ҳаётий циклининг босқичларини акс эттирувчи табақалашуви юқори аҳамиятга эгадир.

Бунда қуйидагилар фарқланади:

1. Салоҳиятли талаб. У янги маҳсулотни ишлаб чиқариш ва бозорга киритиш босқичида пайдо бўлади. Ушбу талабни оширишда ишлаб чиқариш фирмаларнинг очиқ коммуникацияси ёрдам беради.
2. Шаклланаётган талаб. У янги маҳсулотни бозорга олиб кириш босқичида вужудга келади.
3. Ривожланаётган талаб. У янги маҳсулотни бозорда ўз тасдиғини топганда вужудга келади.
4. Шаклланган талаб. Илмий техник маҳсулотни камолот давридаги босқичига мос келади.

Талаб турларининг навбатдаги гуруҳи таҳлил қилинаётган товар бозорининг ҳолатини таърифлайди: Бунда қуйидагилар фарқланади.

1. Салбий талаб. Салоҳиятли истеъмолчилар ушбу товарни, ёқтирмакликларини кўрсатади ва улар ушбу товарни харид қилмайдилар. Бундай муносабат сабабларини таҳлил қилиб уни товар баҳосини пасайтириш, қадоқлашни ўзгартириш, талабни бошқариш усулларини қўллаш орқали ўзгартириш лозим.
2. Талабнинг йўқлиги. Бу икки ҳолатда кузатилади: маълум бир истеъмолчилар учун маҳсулот ишлаб чиқилиши ва сотилиши мўлжалланган, лекин ушбу истеъмолчилар бундан манфаатдор эмас, ёки у ҳақида ахборотга эга эмас.

Ўзаро манфаатдорлигини ҳисобга олган ҳолда янги маҳсулотни ишлаб чиқарувчилар ва сотувчилар рекламани шундай ташкил этишлари керакки, натижада истеъмолчи узи учун зарур бўлган товарни қаерда харид қилишни билиши керак. Рекламада эса сотилаётган янги товарлар, маҳсулот ассортименти тўғрисида тўлиқ ахборот берилиши керак. Айниқса янги маҳсулотнинг қулайлиги, бошқа товарларга нисбатан нархининг пастлиги, сифатининг яхшилиги, ишончлилиги билан ажралиб туришини таъминлаш керак.

3. Яширинча талаб. У бозордаги товарлар ва хизматлар ҳисобидан истеъмолчилар имконияти йўқлигини акс эттиради. Бу жуда янги, айниқса илмий техник маҳсулотни ишлаб чиқарувчи корхона учун қулай имкониятдир. Бундай вазият қуйидаги ҳолатларда вужудга келади.
  - а) ишлаб чиқарувчи корхона вужудга келган талаб тўғрисида ахборотга эга эмас.
  - б) ишлаб чиқарувчи корхона маҳсулотга пайдо бўлган талабни билади, лекин уни қондиришга шошилмайди.
4. Доимий бўлмаган талаб. У маълум бир вақт давомида талабнинг тебраниши орқали таърифланади. Кундалик тебранишлар озиқ-овқат корхоналари учун характерлидир. Бошқа ҳолатлар ҳам ҳар қандай тармоқда вужудга келиши мумкин.
5. Янгиликларга бўлган тўлиқ талаб. У истеъмолчи эҳтиёжларига мосликни, талаб ва таклифнинг мувофиқлигини, янгиликни камолот босқичига ўтганлигини билдирди, яъни маҳсулот ишлаб чиқариш учун жуда қулай вазият пайдо бўлади.
6. Меъёрдан ортиқ талаб—бу талаб миқдори таклиф миқдорига нисбатан кўп бўлган ҳолатда пайдо бўлади.
7. Нораціонал талаб—унга соғлиқ учун зарарли товарларга бўлган талаб тааллуқлидир. Янгиликларнинг катта қисми ноаниқлиги туфайли янги маҳсулотнинг ижобий томонларини реклама қилиш зарурдир. Истеъмолчилар бўйича талабнинг таҳлили фақатгина эҳтиёжларни қондириш даражасини аниқлаб қолмасдан, балки янги маҳсулотни яратишда уларнинг хоҳиш-истакларини инобатга олиш имконини беради. Харид қилиш жойи бўйича талабнинг таҳлили, қўлланилаётган товар харакати каналларини нечоғлик мақсадга мувофиқлигини ва самарадорлигини баҳолашга имкон беради. Бу еса ўз навбатида янги маҳсулотни сотишда долзарбдир.

Истеъмолчиларнинг хоҳиш-истаклари бўйича талабнинг таҳлили ҳам ўзгача қизиқарлидир. У маҳсулотни ишлаб чиқиш босқичида истеъмолчиларнинг талабини инобатга олиш имкониятини беради ва техника носозликларини олдини олади.

Буларнинг ҳаммаси эса маҳсулотни лойиҳалаш ва ишлаб чиқариш дастурини режалаштиришда хатоликларга йўл қўймаслик имконини беради.

#### **Назорат саволлари:**

- 4.1. Талабга таъсир қилувчи омилларни изоҳлаб беринг?
- 4.2. Пайдо бўлиш цикллари бўйича талабнинг табақалашувини ёритинг?
- 4.3. Истеъмолчи талаби турличалигини мисоллар асосида изоҳлаб беринг?
- 4.4. Харид қилиш жойи бўйича талаб моҳияти нимадан иборат?

#### **5-савол баёни:**

Янгиликка бўлган талабнинг таҳлили ўтказиш вақти бўйича бошланғич ва жорий ва сўнгги бўлиши мумкин. Янги маҳсулотга бўлган талабнинг бошланғич таҳлил асосий усуллардан биридир, чунки шу асосида ишлаб

чиқариш дастури ишлаб чиқилади ва янги маҳсулотни бозорда ҳаракат стратегияси тузилади. Бошланғич таҳлил инновацияларни истеъмол қилиш соҳасида ўтказилаётган маҳсул танлов тадқиқотлари ёрдамида олинаётган маълумотлар асосида амалга оширилади.

Бунда маҳсулот тажриба наъмунасини тайёрлаш босқичида, ишлаб чиқаришга жорий қилинган бўлиши керак.

Истеъмол соҳасида танлов тадқиқотлари анкета кўринишида ўтказилиши мумкин. Масалан қуйидаги шаклда

Янги олинган телевизорни сотиб олиш сабаблари тўғрисида бизнинг саволларимизга жавоб беринг: 1. Сиз буни сотиб оласиз, чунки:

- Сизда телевизор йўқ \_\_\_\_\_
- Сиз эскисини янгисига алмаштирасиз \_\_\_\_\_
- Сизга яна бошқаси керак \_\_\_\_\_

2. Олинган телевизорни қайси сифатлари сизни қониқтиради? қулайликларини тартиб билан кўрсатинг.

- экран улчами (қандайлигини кўрсатинг) \_\_\_\_\_
- бошқариш ситемаси \_\_\_\_\_
- кўрсатиш сифати \_\_\_\_\_
- дизайн \_\_\_\_\_
- комплектация имкониятлари \_\_\_\_\_
- габаритлари \_\_\_\_\_

3. Ушбу маркадаги телевизор сизда мавжудми?    ха   йўқ  
Керакли квадратга қўйинг           ×

Хўжалик ишлаб чиқариш циклининг охириги босқичида–янгиликка бўлган талаб таҳлили янги маҳсулотни бозор эҳтиёжларига, талабни қондирилиш даражасига ва қўйилган мақсадларни билиш учун зарур.

Янги маҳсулотга бўлган талабни таҳлил қилишда турли хил усуллардан фойдаланиш мумкин.

Шулардан бири–талаб сезгирлигини таҳлили. У талаб миқдорини бошқа омиллар таъсирида ўзгаришини аниқлашга имкон беради. Шу мақсадда талаб омилларидан бирини 1 фоизга ўзгаришида талабнинг қанчалик ўзгаришини кўрсатувчи талабнинг эластиклик (Е) коэффициентини ҳисоблашади:

$$E = \frac{\Delta Y}{Y} \div \frac{\Delta X}{X} = \frac{\Delta Y}{\Delta X} \times \frac{X}{Y}$$

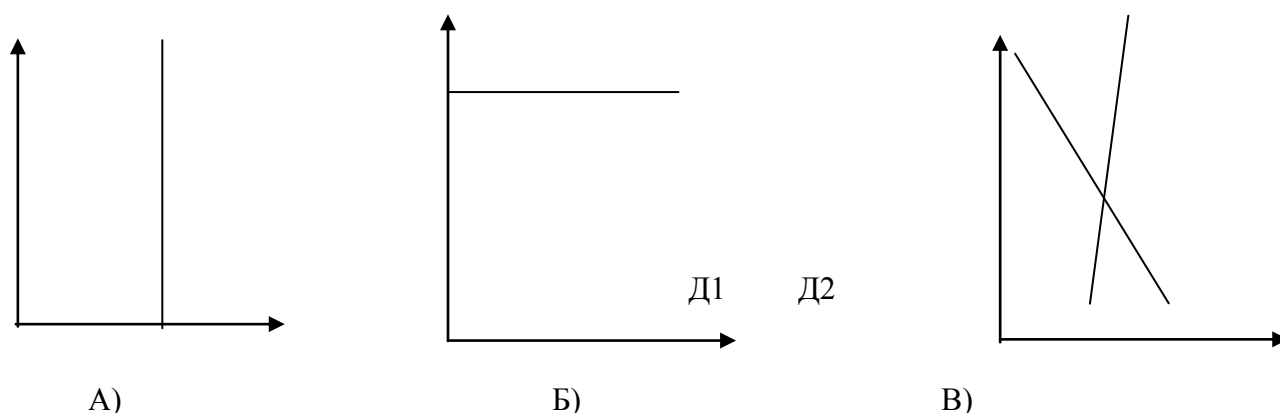
Бу ерда X, Y–талаб (натурал миқдорларда) ва унга таъсир этувчи омилнинг ўртача миқдори талаб миқдорининг ва унга таъсир этувчи омилнинг жорий давридаги ўзгаришлари 1-формула ёй эластиклиги усули бўйича талаб эластиклигини аниқлашга ёрдам беради. Иккинчи кўпайтмадаги ва унинг омилининг миқдори нуқтавий эластикликни беради. Чексизликка интилувчи баҳо бўйича талаб эластикликнинг коэффициентида талаб мутлоқ эластик ҳисобланади. Бу эса ўзгармас баҳода талабни чексиз ўсиши шароитида юз беради ва у талабнинг баҳосиз омиллари (мода, реклама. Баҳонинг ўсишини кутиш, экологик вазият) ҳаракатининг натижаси ҳисобланади.

Талабнинг нарх эластиклигини таърифлашда график усулдан ҳам фойдаланиш мумкин. Бунда мутлоқ ноэластик талаб тўғри кўринишида (а) ордината ўқига параллел ҳолда бўлади. Абсолют эластиклик эса тўғри (б) абцисса ўқига параллел кўринишида бўлади. Умумий ҳолда талаб эгрисининг эгилиши бурчаги қанчалик катта бўлса, талаб шунчалик эгри бўлади (в).

Янгиликка бўлган талабни таҳлилида истеъмолчи даромадининг таъсирини ўрганиш мақсадга мувофиқдир.

Маҳсулотнинг (ишлаб чиқариш, техник, маиший) характериға қараб таҳлилнинг информацион базаси турлича бўлади. биринчи ҳолда корхонанинг расмий ҳисобот маълумотларидан, иккинчи ҳолда давлат статистика кумитаси маълумотларидан фойдаланиш мумкин.

Даромад бўйича талабнинг эластиклиги коэффиценти формуласи куйидаги кўринишда бўлади:



Даромад бўйича талаб эластиклигини коэффиценти ижобий ва салбий бўлиши мумкин. Илмий техник маҳсулот ишлаб чиқариш корхона учун унинг аҳамиятлилиги шундан иборатки, унинг ёрдамида корхонани тараққиёт даражаси аниқланиши мумкин. Даромад бўйича талабнинг эластиклиги қанчалик юқори бўлса, корхона шунчалик самарли ривожланади. Агар ушбу кўрсаткич динамикаси ижобий бўлса ва бир хил суръатларда ўсиб борса бундай ҳолда корхонанинг барқарор тараққиёти ҳақида гап кетиши мумкин. Даромад бўйича талаб эластиклиги коэффиценти ўзгармас миқдори эса илмий техник маҳсулот ишлаб чиқаришдаги корхонада турғунлик мавжудлигидан дарак беради.

Талабни структуравий таҳлили ўзгача бўлиб, махсус жадваллар ёрдамида амалга оширилади ва ушбу жадваллар таҳлил йўналишига (омилга) асосланган бўлади. Масалан: Маҳсулотнинг ҳаётий цикли босқичлари бўйича).

Янгиликка бўлган талабни таҳлил қилиш катта аҳамиятга эга, чунки, корхонанинг ишлаб чиқаришдаги дастурини ишлаб чиқиш корхона стратегияси ва маҳсулотни сотиш ҳажми, ушбу таҳлил натижаларига бевосита боғлиқдир.

### Назорат саволлари:

- 5.1. Ўтказиш вақти бўйича янгиликка бўлган талаб таҳлилини изоҳланг?
- 5.2. Бошланғич таҳлилни амалга ошириш босқичини шарҳланг?

5.3. Эластиклик коэффиценти моҳияти нимадан иборат ?

5.4. Даромад бўйича талабни эластиклик коэффицентини мисоллар билан асосланг?

## **8-Мавзу. Инновацион лойиҳаларни экспертиза қилиш**

### **Режа:**

1. Экспертизанинг асосий усуллари ва вазифалари.

2. Инновацион лойиҳалар танлашнинг усуллари.

**Таянч тушунча ва иборалар:** тавсифий усул, «гача» ва «сўнг» ҳолатларни таққослаш усули, таққослаш экспертизаси, илмий захира, дискон, фойдалиликнинг ички шакли.

### **1-савол баёни:**

Экспертизанинг вазифаси лойиҳанинг техникавий ва илмий даражасини, уни бажариш имкониятлари ва самарадорлигини баҳолашдан иборат.

Экспертиза асосида молиялаштириш ҳажми ва унинг мақсадга мувофиқлиги тўғрисида қарорлар қабул қилинади.

Лойиҳаларни, шартнома ва битимларни ҳуқуқий тузилишини баҳолаш процедураси шунингдек уларни бажаришни назорат қилиш шакллари ва усуллари бозор иқтисодиёти ривожланган барча мамлакатларда мавжуддир. Бу ерда экспертизани ўтказиш муддати, битимлар, ариза ва таклифларни беришдан то молиялаштиришни бошлашгача бўлган даврни узоқ ёки кичиклиги катта аҳамиятга эгадир. Лойиҳаларни амалга ошириш, маблағлардан мақсадли фойдаланиш устидан назорат қилиш усуллари доимо такомиллашиб бормоқда ва лойиҳа мос келиши зарур бўлган мажбурий, шартлар сони ортиб бормоқда. Бюджет ҳисобидан молиялаштирилаётган инновацион лойиҳаларни экспертиза қилишнинг 3 та усуллари мавжуд:

а) тавсифий

б) «гача» ва «сўнг» ҳолатларини таққослаш

в) таққослама экспертиза

Тавсифий усул кўп мамлакатларда кенг тарқалган. Унинг моҳияти шундаки, амалга оширилаётган лойиҳалар натижаларининг товарлар бозоридаги ҳолатга таъсири ўрганилади. Олинган натижалар умумлаштирилиб, башорат қилинади ва бошқа жараёнлар ҳам инобатга олинади. У, масалан, НИОКР соҳасини патент ҳуқуқи, солиқ қонунчилиги, маориф, ходимлар тайёрлаш билан бўлган ўзаро таъсирини инобатга олишга имкон беради.

Ушбу усулнинг асосий камчилиги шундаки, у икки ва ундан ортик муқобил вариантларни ўзаро таққослаш имконини бермайди.

«Гача» ва «сўнг» ҳолатларни таққослаш усули ҳар хил лойиҳаларни фақатгина миқдорий кўрсаткичларини ҳам инобатга олиш имконини беради. Лекин ушбу усулга ахборот ва башоратларни субъектив шарҳлашнинг юқори эҳтимоллиги хосдир. Таққослама экспертиза эса давлат томонидан молиялаштирилаётган корхоналар ва молиялаштирилмаётган

корхоналарнинг ҳолатларини ўзаро таққослашдан иборатдир. Ушбу усулда амалга ошириладиган лойиҳани салоҳиятли натижаларининг таққосланишига кўпроқ эътибор берилади. Таққослама экспертиза усули ривожланган мамлакатларда кўпроқ қўлланилади. Унинг камчилиги шундаки, уни давлат сиёсатининг узоқ муддатли устувор масалаларини ишлаб чиқишда қўллаб бўлмайди.

Экспертизани ўтказишда қуйидаги тамойилларга риоя қилиш тавсия этилади:

- 1) Экспертизани ўтказувчи мутахассисларни танлаш ва назорат қилиш усуллари бўйича шунингдек экспертиза натижалари бўйича баҳсли мунозараларда арбитр ролини бажарувчи тадқиқотчилар гуруҳининг мавжудлиги.
- 2) Қўшилган қийматни ҳисоблашда тадқиқотлар ва янгиликлар соҳасидаги фаолият ишлаб чиқариш соҳасидаги фаолият сингари кўрилади.
- 3) Ўрта муддатли перспектива учун харажатларни олдиндан башоратлаш ва режалаштириш, чунки кутиладиган самарадорлик ва назорат қилиш учун вақтни билиш имкониятига эга бўлиш керак.
- 4) Назорат қилиш усуллари давлат даражасидаги илмий-техник сиёсатга раҳбарлик қилиш истиқболлари билан боғланган бўлиши керак.

Лойиҳаларни экспертиза қилишда тадқиқотлар натижаларининг ижтимоий, иқтисодий ва экологик муҳитга бўлган таъсирини инобатга олиш керак. Экспертиза лойиҳанинг ҳам миқдорий, ҳам сифатий баҳосини қамраб олиши керак. Қарор қабул қилиш жараёнида эксперт гуруҳининг ҳар бир аъзоси билдирган фикрларни инобатга олиш керак.

Лойиҳага тааллуқли ҳар бир ахборотни эксперт гуруҳи билиши шарт. Ҳар бир экспертиза гуруҳига экспертиза буюртмачисининг юқори малакали вакилини жалб қилиш мумкин.

Ривожланган мамлакатларда экспертлар фақатгина лойиҳаларни баҳоламасдан, балки уни амалга оширишни ҳам назорат қилишади. Бунда назорат усуллари ўтказилган экспертиза даражасига мос келиши лозим. Масалан, Францияда лойиҳани молиялаштирадиган ташкилот лойиҳани ҳам экспертиза қилади, ҳам уни амалга оширишни назорат қилади. Бунда риоя қилинадиган кўрсаткичлар қуйидагилардир: лойиҳани тугаллаш муддати ва лойиҳани амалга ошириш билан боғлиқ бўлган таваккалчилик, хавф-хатар даражаси. Шу боис ҳам Францияда катта ҳажмдаги амалий тадқиқотларни амалга ошириш муддати 8 йилдан 15 йилгача бўлган муддатда кузатилади. Эксперт баҳоси лойиҳанинг илмий мазмуни ва унинг муаллифини илмий салоҳиятини таҳлил қилиш негизида берилади.

Лойиҳанинг илмий мазмунини таҳлил қилишда қуйидагилар инобатга олинади:

- 1) лойиҳа ғоясини аниқ баён қилиниши
- 2) тадқиқот усуллари ва мақсадларини тўғри белгилаш
- 3) лойиҳанинг сифат тавсифномаси (лойиҳа фундаментал, тизимли ва амалий характерига эгадир)

4) илмий захира (мавжуд: лойиҳадаги муаммони ечишда илмий ва услубий; берилган мавжуд бўйича чоп этилган мақолалар)

5) кўйилган муаммонинг янгилиги. Муаллифлик жамоасининг илмий салоҳияти лойиҳа илмий мазмунини таҳлил қилиш орқали баҳоланади.

Шундай қилиб эксперт фақатгина лойиҳани тавсифлай қолмасдан, балки уни билимларнинг ушбу соҳаси учун долзарблигини баҳолаши, лойиҳа тадқиқотнинг устувор йўналишларига тааллуқлигини аниқлаши, кўйилган муаммонинг янгилигини ва лойиҳанинг истиқболдаги тараққиётини кўрсатиши керак.

Экспертизанинг учта даражаси мавжуд: биринчи даражаси–лойиҳани олдиндан кўриш ва қуйидагилар вазифаларни ечиш:

- экспертизани иккинчи даражасида иштирок этиш учун лойиҳаларни танлаш;
- ўзгарган лойиҳалар бўйича асосланган хулосалар тузиш;
- ҳар бир лойиҳа бўйича экспертларни аниқлаш.

Экспертиза натижаларини расмийлаштириш рейтинг асосида амалга оширилади. Индивидуал лойиҳа рейтингини экспертизанинг иккинчи даражасида ўрнатилади. Экспертизанинг учинчи даражасида лойиҳа бўйича хулоса қилинади.

### **Назорат саволлари:**

- 1.1. Экспертизанинг тамойилларини мазмунан ёритиб беринг?
- 1.2. Инновацион лойиҳаларни экспертиза қилиш мақсадларини изоҳланг?
- 1.3. Экспертизанинг усулларини ёритинг?
- 1.4. Лойиҳага кўйиладиган талабни изоҳланг?

### **2-савол баёни:**

Экспертиза сифатли инновацион лойиҳани танлашга ёрдам бериши керак. Инвесторлар эътиборига ҳавола этилган лойиҳалар таққослама бўлишлари ва кўрсаткичларнинг ягона тизими ёрдамида таҳлил қилиниши керак. Бу демак вариантлар бўйича натурал ва қиймат кўрсаткичларнинг аниқланиши ва инфорацион таққосланиши қуйидаги омиллар бўйича аниқланади:

- янги усулларни (технология, асбоб ускуна) қўллаш бўйича амалга оширилаётган ишлар ҳажми бўйича;
- инновацияларнинг сифат кўрсаткичлари бўйича вақт омили бўйича;
- меҳнатга ҳақ тўлаш шароитлари, тарифлар ва нарх даражаси бўйича.

Лойиҳалар вариантлари бўйича қиймат кўрсаткичлари инфорацион омилни ҳисобга олган ҳолда, ҳисобланади. Инновацион лойиҳаларнинг лойиҳалари бир хил маркетинг ишланмасига, бирламчи ахборотнинг ноаниқлигини инвестицион кўйилмалар таваккалчилигини баҳолашда бир хил ёндашувларга эга бўлиши керак.

Вариантларнинг таққосланиши маҳсулот ишлаб чиқаришни битта ҳажмига келтириш орқали таъминланади, одатда бу янги вариант бўйича, бир хил муддатларга, сифат даражасига келтириш.

Менежментнинг асосий тамойилларидан бири чора-тадбарларни кўп вариантлилигини таъминлашдир. Чет эл ва бевосита рақобатчилар



тажрибасини таҳлил қилмасдан туриб, инвестициялардан самарали фойдаланиш мумкин эмас.

Қуйидаги нисбатни 1:10:100:1000 доим эсда тутиш керак: уни шаклланиш босқичида оддий қарорни қабул қилишда 1 долларни тежаш, қарорнинг ҳаётий циклининг кейинги босқичларда 10, 100, 1000 минг долларлик йўқотишларга олиб келади. Вариантларни таққослашда тизим ёндашувининг тамойилларига риоя қилиш лозим. Бу ерда тизимнинг хусусиятини ҳисобга олиш зарур—эмержентлик, яъни чора-тадбирлар мажмуасини ўтказишдан олинадиган ялпи самара ва уларни алоҳида ўтказишдан олинадиган самара миқдорлари билан тенг эмаслигини билдиради.

Инновацион вариантларни таққослаш асосида комплекс ёндашув тамойили ётибди. Ушбу ёндашув чора-тадбирларининг бутун мажмуасини ҳисобга олишни талаб этади. Турли хил вақтларда амалга оширилаётган миқдор жиҳатидан бир хил харажатлар иқтисодий бир қийматга эга эмас.

Инновациялар ҳаётий циклининг катта давомийлиги турли вақтларда сарфланаётган харажатлар ва олинаётган натижаларнинг иқтисодий жиҳатдан нотекис баҳоланишига олиб келади. Ушбу қарама-қаршилик келтирилган қиймат усули ёки дисконтлаш, яъни харажат ва натижаларни бир хил вақтга келтириш орқали ҳал бўлади. Вақтнинг бундай моменти сифатида инновацияларни амалга оширилиши бошлаш йилини олиш мумкин.

Дисконтлаш шунга асосланганки, истеъмолда олинини кўзланган пул суммаси ҳам ҳозирги вақтда кичик жиҳатга эгадир. Молиявий ҳисоб-китобларда вақт омили ҳисобга олинади. Дисконтлаш ғояси шундан иборатки, фирмалар учун пулни эртага эмас, балки, бугун олиш қизиқарлидир, чунки, инновацияларга қўйилган маблағ эртага маълум бир кўшимча даромадни олиб келади. Бундан ташқари пулни олишни кейинга қолдириш хавфлидир: бир қарор бўлмаган вазиятларда улар кўрсатилгандан ҳам камроқ даромад келтириши мумкин. Масалан, инновацияга сиз 1 млрд рубл сўмни инвестициялайсиз. Бунда, 10% даромад олишни мақсад қилиб кўясиз. Сизнинг инвестициянгиз қиймати, 1,1 млрд сўмни ташкил этади. Бу сизнинг инвестициянгизнинг келгуси йилдаги қиймат 0,1 млрд сўмни жорий қиймати эса 1 млрд сўмни ташкил этади.

Келгуси қиймат билан жорий қиймат ўртасидаги фарқ дисконт деб аталади. Дисконтлаш амалга оширилаётган фоиз ставкасини миқдори ва ҳозирги миқдор тесқари боғлиқликда бўлади, яъни фоиз ставкаси қанчалик юқори бўлса, жорий миқдор шунчалик кам бўлади. Шундай қилиб, муракаб фоизлар, бўйича ҳисоблаш усули шундан иборатки, биринчи даврда ҳисоблаш кредитнинг бирламчи суммаси бўйича амалга оширилади, кейин, у ажратилган фоизлар билан жамланади ҳамда ҳар бир кейинги даврда эса фоизлар ўсиб боровчи суммага ҳисоби. Шундай қилиб, фоизларни ҳисоби учун керак бўлган база доимо ўзгариб боради.

Бунда ушбу усулни (фоизга-фоиз) деб аташади. Фонд ставкаси ва вақт давр қанчалик кам бўлса, келгусидаги даромадларнинг жорий миқдори шунчалик юқори бўлади. Шундай қилиб, дисконтлаш ёрдамида лойиҳанинг

соф жорий қиймати аниқланади. Соф жорий қийматни соф келтирилган даромад деб ҳам аташади.

Юқорида айтилгандек, инновацион лойиҳалар, инфляция омилини ҳисобга олган ҳолда танлашади. Инфляция ва баҳоларнинг ўзгариш индекси ёки инфляция даражасини ўзгариши билан ўлчанади. Корхоналарни ўзгариш индекси нархлар фоизи билан таърифланади.

Инновацияларни қабул қилишда, ставкалар фоизи ролини қўйишда, инфляцияларни йўқ деб тасаввур қиламиз. Агар инфляция мавжуд бўлса, реал ва коммунал фоизлар ўртасида фарқ мавжуд бўлади.

Номинал ставка—бу инфляцияни ўсишини ҳисобга олмаган ҳолдаги жорий бозор ставкасидир, яъни жорий курснинг сўмдаги ифодасидир.

Реал ставка—бу кутилаётган инфляция суръатлари чегириб ташланган номинал ставкадир. Масалан, номинал йиллик ставка 9%, кутилаётган инфляция суръати йилига 5% ни ташкил этса реал ставка 4% га тенг (9-5). Ушбу фарқни капиталга кутилаётган даромад даражаси (фойда нормаси) билан фоиз ставкасини ҳисобга олишида инобатга олиш керак: Ушбу таққослашни реал ставка билан амалга ошириш мақсадга мувофиқдир. Худди мана шу реал фоиз ставкасини инновациялар ҳақида қарор қабул қилишда юқори аҳамиятга эгадир. Қарор қабул қилиш жараёнида умумий қоида қуйидагича: Агар капиталдан олинаётган даромад даражаси, кредит бўйича фоизнинг бозор ставкасидан кам бўлмаса инновацияни амалга оширса бўлади. Шундай қилиб, бозор хўжалигида фоиз ресурсларни самарали тақсимлашдаги вазифалари хал этишда асосий ролни бажаради, яъни мавжуд инновацион қарорларнинг энг даромадлигини танлайди. Капиталдан келаётган даромад даражаси билан фоиз ставкасини таққосланиши бу, инновациялар самарадорлигини асослаш усулларида биридир.

Инновацион лойиҳаларни танлашда соф келтирилган даромад кўрсаткичидан ташқари бошқа кўрсаткичлардан ҳам фойдаланилади:

- қоплаш муддати—қоплаш даври;
- фойдалиликнинг ички нормаси;
- рентабеллик.

Қоплаш муддати шуни кўрсатадики, инновацион лойиҳага қўйилган инвестициялар қайси муддат ичида ўзини оқлайди. У бирламчи инвестицияларни ўз ичига олади.

Ҳалқаро амалиётда одатда, қоплаш даври қўлланилади. Қоплаш даври деганда, шундай давр давомийлигини тушунадики, бу давр мобайнида инвестицияни тугалланиш моментига дисконтланган соф даромадлар суммаси, инвестициялар, суммасига тенг бўлади.

Даромаднинг ички нормаси фоизларнинг ҳисоб ставкаси бўлиб, унда доимо олинаётган даромаднинг капиталлашуви инвестицияларга тенг бўлган суммани беради, яъни инвестициялар қопланади (ўзини оқлайди). Шундай лойиҳаларни танлаш таклиф этиладики, уларда даромаднинг ички нормаси 15-20 фоиздан кам бўлмаслиги керак. Рентабеллик эса лойиҳадан олинган самарани, унга қилинган харажатларга нисбатидир.

Инновацион лойиҳаларни баҳолаш амалиётида келтирилган даромадларни инвестицион харажатларга нисбатини ҳам ҳисоблашади. ( $\text{benlitfcost chatio}$ ). Ғарб адабиётида бу кўрсаткични даромадлилик кўрсаткичи индекси деб аташади. Қуйидаги формулалар инновацион лойиҳа самарадорлигининг барча кўрсаткичлари учун умумий ҳисобланади.

$$E \text{ қ } \frac{c}{x} \text{ (тўғри кўрсаткич)}$$

$$E \text{ қ } \frac{x}{c} \text{ (тескари кўрсаткич)}$$

Бу ерда: С–самарадорлик, Х–харажатлар

Лойиҳаларни танлашда асосий мезон бўлиб, уларни амалга оширишдаги харажатлар ҳисобланади. Бир неча вариантлар мавжуд бўлган шароитда, энг самарали вариант келтирилган харажатларнинг минимуми бўйича танланади.

$$X_i = G_i = E \times K_i = \min$$

К қ ўша вариант бўйича инвестициялар.

$X_i$ –ҳар бир вариант бўйича келтирилган харажатлар.

$T_i$ –ўша вариант бўйича ишлаб чиқариш харажатлари.

Е–капитал қўйилмалар самарадорлигининг нормативи.

Инвестициялардан бир марта фойдаланиш ва қўйилиш даврининг чекланганлиги, қоплаш муддатининг узунлиги билан характерланади. Ишлаб чиқариш эса одатда, йиллик миқдор (ўлчов) бўлиб, уни иқтисодий самарадорлик коэффицентини ёки фоиз ставкаси даражаси ёрдамида ягона йиллик бирликка келтириш учун инвестицияларнинг таркибий қисмини оширади, бундан эса «келтирилган харажатлар» тушунчаси пайдо булди.

То ундан кейин инновацияларга сарфланган қўшимча инвестицияларнинг қоплаш муддатини ҳисоблашади. У вақтинчалик давр бўлиб унда инновацияларнинг анча қиммат вариантга сарфланган қўшимча инвестициялар иқтисодий натижаларнинг ўсиши туфайли қопланади.

Қоплашнинг ҳисоб муддати ( $T_x$ ) қуйидагича ҳисобланади:

$$T_x = (K_2 - K_1) - (C_1 - C_2)$$

Вариантни танлашда қоплаш муддати, норматив миқдор  $T_n = 1 - E$  билан солиштирилади.

Агар инновацияда қўшимча инвестицияларнинг қоплаш муддати норматив миқдордан катта бўлмаса, ўзини оқлайди.

Агар  $T_x - T_n$  бўлса, вариант энг самарали бўлади.

Қоплаш муддати тескари кўрсаткич–инновацияга қўйилган қўшимча инвестицияларнинг самарадорлик коэффицентини ёки самарадорликнинг солиштирма коэффицентини ҳисобланади.

–Эр. У қуйидаги формула бўйича ҳисобланади.

$$\text{Эр} = \Delta C - \Delta K.$$

Шундай қилиб, инновацион чора-тадбирлар вариантларини танлаш учун солиштирма иқтисодий самарадорлик кўрсаткичларидан фойдаланилади.

Ушбу кўрсаткичлар таққосланаётган вариантлардаги ўзгараётган қиймат кўрсаткичларни ҳисобга олади. Бундай кўрсаткичлар бўлиб:

1. келтирилган харажатлар
2. инновацияга қўйилган қўшимча инвестицияларнинг қоплаш муддати
3. инновацияга қўйилган қўшимча инвестициялар самарадорлиги кўрсаткичи.
4. инновацион лойиҳаларни танлашда асосий эътиборни таваккалчиликни (хавф-хатарни) камайтириш усуллариغا қаратиш керак.

Инновацион лойиҳаларни бошқариш амалиётда таваккалчиликни камайтиришда қуйидаги усулларидан фойдаланишади:

1. Таваккалчиликни (хавф-хатар) лойиҳада қатнашувчилар ўртасида тақсимланиши.
2. Суғурта
3. Кўзда тутилмаган харажатлар учун воситаларни қўшимча купайтириш.

Таваккалчиликни тақсимланиши, лойиҳанинг молиявий режаси ва шартнома ҳужжатларини ишлаб чиқишда юз беради.

Кўплаб йирик лойиҳаларни амалга оширишда кечикишлар юз беради, бу эса ишлар қийматини шундай оширадики, натижада у қиймат ҳажми лойиҳанинг бирламчи қийматидан ошиб кетади. Шунинг учун таваккалчилик (хавф-хатар)ни суғурталаш, асосий ролни ўйнайди. Кўзда тутилмаган харажатларни қоплашнинг захира воситаларини яратиш, лойиҳа қийматига таъсир этувчи потенциал таваккалчилик билан лойиҳани амалга оширишда учрайдиган қийинчиликларни бартараф этиш ўртасидаги нисбатни ўрнатилишини назарда тутаяди. Бунда лойиҳа қийматининг ва унинг элементларини бирламчи баҳолаш аниқлиги ҳисобга олинади.

Кўзда тутилмаган харажатларни баҳолаш маблағларини кўп сарфлашни камайтиришга имкон беради.

Кўзда тутилмаган харажатларни қоплашнинг захира таркиби 2 усул орқали аниқланади.

- 1) Захира умумий ва махсус турларга бўлинади.
- 2) Харажатлар турлари (иш ҳақи, материал ва ҳақозо) бўйича кўзда тутилмаган харажатлар аниқланади.

Умумий захира сметадаги ўзгаришларни қоплайди. Махсус захира эса баҳо ўсишини қоплаш учун, шартнома бўйича даъволарни тўлаш учун устама тўловларни ўз ичига олади, бу эса инфляция шароитида юқори аҳамиятга эга.

Харажатлар турлари бўйича захиранинг таққослашуви, ҳар бир харажат тури билан боғланган таваккалчилик даражасини аниқлашга ёрдам беради. Кўзда тутилмаган харажатлар учун захира бирламчи сметага кирган харажат тури бўйича аниқланади ва бошқа харажатларга ишлатилмайди.

Лойиҳани молиялаштириш режаси қуйидагиларни ҳисобга олади:

- 1) лойиҳа таваккалчилигини юқорилиги
- 2) солиқ таваккалчилиги
- 3) лойиҳани тугалланмай қолиш хавф-хатарлилиги

Инвесторлар шу нарсага ишонган бўлишлари керакки, лойихадан тушган даромадлар барча харажатларни қоплаш учун етарли ва капитал кўйилмалар қопланишини таъминлайди.

Макродаражада асосий эътибор лойиханинг тижорат самарадорлигига қаратилади, у эса молиявий харажатлар ва натижалар ўртасидаги нисбат билан аниқланади.

Амалиётда муқобил лойихалар кўрилатганда таҳлилнинг қуйидаги йўналишлари қўлланилади ва таққосланади:

1. Банк кредитини ўртача ставкаси шароитида лойихаларнинг ўртача йиллик рентабеллиги.
2. Инфляциян йўқотишлардан суғурталаш лойихалари.
3. Қоплаш даврлари.
4. Инвестицияларга бўлган эҳтиёж.
5. Киришнинг барқарорлиги.
6. Лойихани амалга оширишни бутун муддати давомидаги инвестицияларнинг рентабеллиги.
7. Дисконтлашни инобатга олган ҳолда, инвестицияларнинг рентабеллиги.

Бунда инвестицион қарорлар қабул қилишнинг қуйидаги мезонларидан келиб чиқиб аниқланади:

- Ундан ҳам фойдалироқ муқобилнинг йўқлиги;
- Инфляциядаги йўқотиш хавфини камайтириш;
- Лойиханинг нисбий арзонлиги;
- Кириш барқарорлигини таъминлаш;
- Дисконтлашни инобатга олган ҳолдаги юқори рентабеллик.

Шундай қилиб, инновацион лойихаларни **экспертиза** қилиш уларни инвестицион жозибдорлиги нуқтаи назардан имкон беради.

### **Назорат саволлари:**

- 2.1. Лойихани балли баҳолашни ёритиб беринг?
- 2.2. Лойихани реализация қилишда қандай кўрсаткичлардан фойдаланилади. Изоҳлаб беринг?
- 2.3. «Қоплаш вақти» билан «қоплаш даври» ўртасидаги фарқ нимадан иборат?
- 2.4. Соф жорий қиймат қандай ҳисобланади. Мисоллар билан ёритинг?
- 2.5. Келтирилган харажатлар минимумини аниқлаб беринг?

## **9-Мавзу. Инновациялар самарадорлигини баҳолаш.**

### **Режа:**

1. Инновациялардан фойдаланиш самарадорлиги.
  2. Инновациянинг умум иқтисодий самарадорлиги.
- Таянч тушунча ва иборалар:** самарадорлик, иқтисодий самарадорлик, ресурслар самарадорлиги, экологик самарадорлик, интеграл самарадорлик, молиявий самарадорлик, инновациянинг рентабеллик индекси, рентабеллик меъёри.

### **1-савол баёни:**

Инновацион лойиҳа танлангандан кейин, ундан фойдаланиш босқичи бошланади. Бозор шароитида инновацияларни амалга оширишда эришилган натижаларни аниқлаш юқори аҳамият касб этади.

Харажат ва натижаларни вақтинча даврига боғлаган ҳолда, икки хил кўрсаткичларга: ҳисобот давридаги самара кўрсаткичлари ва йиллик самара кўрсаткичларига бўлинади.

Натижа ва харажатларга боғлиқ ҳолда самарадорлик қуйидаги турларига бўлинади ва у қуйидаги жадвалда кўрсатилган.

Самара турлари	Омиллар, кўрсаткичлар
Иқтисодий	Инновацияни амалга ошириш билан боғлиқ бўлган харажат ва натижалар турларини пулдаги ифодасини инобатга олувчи кўрсаткичлар
Илмий-техник	Янгилик, фойдалилик, оддийлик, эстетик, компактлик
Молиявий	Кўрсаткичларни ҳисоблаш молиявий кўрсаткичларга асосланади
Ресурсли	У ёки бу ресурс тўрини истеъмол қилиш ва ишлаб чиқиш ҳажмига инновациянинг таъсирини акс эттирувчи кўрсаткичлар
Ижтимоий	Инновацияни амалга оширишда эришилган ижтимоий натижаларни ҳисобга олувчи кўрсаткичлар
Экологик	Шовқин, электромагнит тулқинлари ва бошқалар инновацияни ташқи муҳитга бўлган таъсирини инобатга олувчи кўрсаткичлар

**7-чизма. Инновацияни амалга оширишда эришилган самара турлари.**

Қабул қилинаётган вақтинчалик даврнинг узоклиги қуйидаги омиларга боғлиқ:

- инновацион даврнинг давомийлиги;
- инновацион объектнинг хизмат кўрсатиш муддати;
- бошланғич ахборотнинг ишончилиги даражаси;
- инвесторлар талаблари.

Юқорида таъкидланганидек, самарадорликни баҳолашни умумий тамойили–бу самара (натижа) ва харажатларни таққосланишидир.

Натижа харажат нисбати пул ёки натура шаклида ифодаланиши мумкин. Бунда, самарадорлик кўрсаткичи бир хил вазиятнинг ўзи учун ҳар хил мазмунга эга бўлиши мумкин.

Лекин асосийси, ишлаб чиқаришдаги самарадорлик доимо нисбатни англатади.

Умуман, иқтисодий самарадорликни аниқлаш ва инновацияни амалга оширишни энг устувор вариантларини танлаш муаммоси шуни талаб қиладики, бир томондан инновациялардан олинган пировард натижалар, уларга қилинган харажатларнинг кўп бўлиши, иккинчи томондан эса, олинган натижалар билан шунга ўхшаш бошқа аналог инновацион вариантлардан олинган натижалар билан таққосланади.

Айниқса, тезлаштирилган амортизацияни тўловчи корхоналарда вариантни тўғри танлаш ва баҳолай олиш зарурати пайдо бўлади. Натижа ва харажатларни таққосланишига асосланган инновациялар самараси

(даромадини) ҳисоблаш усули янги ишланмалардан фойдаланиши мумкинлиги ҳақида қарор қабул қилишга имкон беради.

### **Назорат саволлари:**

- 1.1. Самарани асосий турларини санаб беринг.
- 1.2. Иқтисодий самарадорлик моҳияти нимадан иборат?
- 1.3. Ижтимоий ва экологик самарадорлик моҳиятини изоҳлаб беринг?
- 1.4. Инновацияни амалга оширишнинг энг қулай вариантини танлаш сизнингча қандай амалга оширилади?

### **2-савол баёни:**

Инновациянинг умумиқтисодий самарадорлигини баҳолаш учун, қуйидаги кўрсаткичлар тизимидан фойдаланиш керак:

1. Интеграл самара
2. Рентабеллик индекси
3. Рентабеллик меъёри
4. Қоплаш даври.

1. Интеграл самара, натижа ва харажатларни дисконтлаштиришни инобатга олган ҳолда, одатда йил бошига келтирилган ҳисоб давридаги инновацион харажатлар ва натижалар ўртасидаги фарқ миқдорини ифода этади.

Интеграл самарани, шунингдек, соф дисконтлашган даромад, соф келтирилган ёки соф жорий қиймат, соф келтирилган самара деб ҳам аташади.

2. Инновация рентабеллиги индекси. Юқорида кўрилган дисконтлаш усули, яъни ҳар бир вақтдаги даромадлар ва харажатларни ўлчаш усули, айниқса, маблағлар ҳам бўлган ҳолатда, инновацияга қўйилаётган маблағ йўналишини танлашга ёрдам беради. Ушбу усул юқори ташкилотларга бўйсинувчи ва чегараланган бюджетга эга бўлган корхоналар учун фойдалидир. Чунки ушбу бюджетдаги инновацияларга сарфланиши керак бўлган инвестициялар чегаралангандир. Бундай ҳолатларда камайиб борувчи рентабеллик тартиби бўйича мавжуд инновацион вариантларни аҳамиятлилигини аниқлаш керак. Рентабеллик кўрсаткичи сифатида рентабеллик индексини кўрсатиш мумкин. Уларнинг бошқача номлари ҳам мавжуд. Даромадлилик, фойдалилик индекси.

Рентабеллик индекси келтирилган даромадларни келтирилган инновацион харажатларга нисбатини англатади. Бошқача айтганда бу ерда тўловларнинг икки қисми яъни, даромад ва инвестицион қисмлари таққосланади. Рентабеллик индекси интеграл самара билан узвий боғланган. Агар интеграл самара ижобий бўлса, унда рентабеллик индекси бирдан катта ва аксинча бўлади. Рентабеллик индекси бирдан катта бўлган ҳолатда, самарали ҳисобланади ва аксинча.

Маблағлар дефицит бўлган ҳолатда рентабеллик индекси юқори бўлган инновацион қарорларни танлаш керак.

3. Рентабеллик меъёри. У шундай дисконт меъёрини ифодалайдики, бу дисконт меъёрида маълум йиллар давомида дисконтланган даромадлар миқдори инновацион маблағларга тенг бўлади.

Ушбу кўрсаткич дисконт ставкаси билан ифодаланувчи аниқ инновацион қарорнинг даромадлилик даражасини бошқача таърифлайди, ушбу дисконт ставкаси бўйича, инновациядан олиниши керак бўлган пул оқимининг келгусидаги қиймати, инновацион маблағларнинг жорий қийматига келтирилади. Рентабеллик-меъерининг кўрсаткичи бошқача номларга ҳам эга: даромадлиликнинг ички меъёри, фойданинг ички меъёи, инвестициянинг қайтиш меъёри.

Чет элда рентабеллик меъеридан инвестицияларни миқдорий таҳлил қилишда бирламчи қадам сифатида фойдаланишади.

Кейинги таҳлил учун, даромадлиликнинг ички меъёри 15-20% дан кам бўлмаган инновация лойиҳаларини танлашади.

Рентабеллик меъёри, рентабелликни бирламчи аҳамиятини таҳлилий жиҳатдан шундай аниқланадики, бунда у инновация ҳаётининг иқтисодий муддати ичида ҳисобланган интеграл самаранинг нолга тенг бўлишини таъминлайди. Олинаётган рентабеллик муъёри миқдорини инвестор талаб қилинаётган рентабеллик меъёрида солиштиради.

Агар рентабеллик меъёри инвестор талаб қилаётган миқдордан кам бўлмаса, инновацион қарорни қабул қилиш тўғрисидаги савол кун тартибига кўйилади.

Агар инновацион лойиҳа банк томонидан тўлиқ молиялаштирилса, бунда рентабеллик меъёри банк фоиз ставкасининг юқори чегарасини кўрсатади. Ушбу чегарадан ўтиб кетиш ушбу лойиҳани иқтисодий жиҳатдан самарасиз қилиб кўяди. Агар молиялаштириш бошқа манбалардан амалга оширилса, рентабеллик меъерининг қуйи чегараси аванс қилинаётган капиталнинг баҳосига мос келиши керак. Ушбу баҳо эса, аванс қилинаётган капиталдан фойдаланиш учун ўртача арифметик ҳисобланган тўлов миқдори сифатида аниқланиши мумкин.

4. Қоплаш даври. У инвестиция самарадорлигини баҳоловчи кўрсаткичлардан бири сифатида кенг тарқалган. Биздаги амалиётда ишлатилаётган «капитал кўйилмаларнинг қоплаш муддати» кўрсаткичидан фарқли ўлароқ, ушбу кўрсаткич фойдага эмас, балки шундай пул оқимига асосланганки, бунда инновацияга кўйилаётган маблағлар ва пул оқими суммаси жорий қийматга келтирилган. Бозор шароитида кўйилмаларни қоплаш муддати қанчалик узун бўлса, инвестициялашнинг хавф-хатари шунчалик юқори бўлади, чунки ушбу давр мобайнида бозор конъюнктураси ва баҳолар кучли ўзгариши мумкин. Бу ёндашув ФТП юқори бўлган соҳалар учун ҳам жуда долзарб бўлиб, янги технология ва маҳсулотларни пайдо бўлиши аввалги инвестицияларни тезда қийматини тушириб юборади.

Хусусан, «қоплаш даври» кўрсаткичига шундай ҳолатлар мўлжалланадики, бунда инновацион чора-тадбирларни амалга оширишга ишонч кам бўлади ва тадбиркор узок муддат давомида пул маблағларини молиялашдан хавфсирайди. Қоплаш даврини ҳисоблаш учун қуйидаги формуладан фойдаланилади:

$$T_k = \frac{I}{T}$$



Бунда И–инновацияга қўйилган бирламчи инвестициялар  
Т–ҳар йилги пул маблағлари

**Назорат саволлари:**

- 2.1. Рентабеллик индексини хусусияти нимадан иборат?
- 2.3. Интеграл эффектни аниқлаш аҳамиятини шарҳланг?
- 2.4. Рентабеллик меъёрини мисоллар билан изоҳлаб беринг?
- 2.5. Қоплаш даврини аниқлаш қандай амалга оширилади?

**10-Мавзу. Инновацион фаолият самарадорлиги**

**Режа:**

1. Инновацион фаолият натижаларини тавсифи.
2. Технологиялар бозорига кириш.
3. Инновацион фаолиятга сарфланаётган харажатлар самарадорлиги.

**Таянч тушунча ва иборалар:** Интеллектуал мулк, патент, саноат наъмуналари, лицензион савдо, патент агентлари, ишлаб чиқариш таваккалчилиги, тижорат таваккалчилиги, эксперт, рақобатбардошли, ички харажатлар.

**1-савол баёни:**

Инновацион фаолият натижалари, инновацион маҳсулот кўринишида ифодаланади. У аниқ буюмлашган формага ёки буюмлашмаган формага (масалан «ноу-хоу») эга бўлиши мумкин.

Янгилик яратувчилар, уларга бўлган муалифлик ва бошқа қўшимча ҳуқуқларга эга бўлади. Интеллектуал мулк деган тушунча пайдо бўлади. Бу тушунча 1967 йилда интеллектуал мулк жаҳон ташкилотини таъсис этган конвенция томонидан киритилган. Ушбу ташкилот интеллектуал мулкни ҳимоя қилишга ёрдам беради. Интеллектуал мулк объектлари корхона ва ташкилотлар томонидан фойдаланилади ва даромад келтиради. Улар номоддий активлар таркибига киритилади. Ихтиро этишни ҳимоя қилувчи ҳужжатлар бўлиб, патентлар муаллифлик гувоҳномалари ҳисобланади. Патент–ўзининг ҳаракат қилиш муддати давомида ихтиродан фойдаланиш ҳуқуқи ва муаллифликни тасдиқлайди.

Ихтирони ҳимоя қилишнинг патент шакли ҳалқаро лицензия бозорида маҳаллий маҳсулотни ҳуқуқий ҳимоя қилишни таъминлайди ва техник ҳужжатлар янги технологиялар билан лицензион савдо қилишни ривожлантиришга ёрдам беради. Патентлар миллий ва регионал бўлиши мумкин. Патент энг янги илмий-техник ютуқлар тўғрисидаги ахборот манбаи бўлиб хизмат қилади. Инновацион янги маҳсулот индивидуализация хусусиятига эга бўлиши керак.

Маҳсулот индивидуаллашувининг воситаси бу товар белгисини ўрнатишдир. Товар белгиси ва хизмат қилиш белгиси бу шундай белгиларки, уларнинг ёрдамида ҳуқуқий ёки жисмоний шахслар томонидан яратилган товар ва хизматлар бир-биридан фарқ қилинади. Товар белгиси бўлиб, ҳақиқат график тасвир, сонлар йиғиндиси ва харфлар жумласи ҳисобланиши мумкин. Товар белгиларидан фойдаланиш ҳуқуқига уларни регистрация

қилиш орқали эга бўлиши мумкин. Бутун жаҳонда товар белгиларидан фойдаланилади ва ҳимоя қилинади.

Товар белгилари ишлаб чиқариш хариверлар ва янгилик истеъмолчилари учун ҳам юқори аҳамиятга эгадир. Товар белгиси орқали, маълум маҳсулот учун ким жавобгарлиги аниқланади. Бир хил маҳсулот ҳар хил ишлаб чиқарувчилар томонидан ишлаб чиқарилиб, турли хил сотувчилар томонидан сотилиши мумкин, лекин бунда ҳам ишлаб чиқарувчилар, ҳам сотувчилар ўзларининг товар белгиларига эга бўлишлари мумкин. Худди мана шу товар белгиси товарни танлашда ориентир бўлиб хизмат қилиши мумкин.

Товар белгиси қуйидаги вазифаларни бажаради.

1. Товарни танлашда ориентир бўлиб хизмат қилади.
2. Товарга мос сифат мавжудлигини кўрсатади.
3. Турли хил ишлаб чиқарувчилар томонидан ишлаб чиқарилган бир хил маҳсулотларни фарқлашга ёрдам беради.
4. Товарни пайдо бўлиш манбаини кўрсатади.
5. Товарни реклама қилиб, ишлаб чиқарувчининг имижини яратади ва талабни рағбатлантиради.
6. Ишлаб чиқарувчиларга ёки сотувчи учун бозорда маълум жойни эгаллашга ёрдам беради.

Товар белгиси номоддий активлар таркибига кириб, лицензион савдо предмети ва саноат мулкни (интеллектуал мулкни таркибий қисми) ҳимоя қилишнинг объекти бўлиб ҳисобланади. Инновацион фаолият натижаси бўлиб «ноу-хау» ҳам ҳисобланади, у техникавий, иқтисодий, маъмурий, молиявий характердаги маълумотларни ўз ичига олувчи тажриба, малака махфий билимлардан иборат. «Ноу-хау»дан фойдаланиш маълум устунликлар ва фойда билан таъминлайди.

Патентланмаган технологик билимлар ва жараёнлар амалий тажриба, маҳсулот ишлаб чиқариш, қурилиш, ҳисоб-китоб ва лойиҳалаш бўйича малакалар ва усуллар, илмий-тадқиқот ишларини ўтказиш усуллари, материаллар ва моддалар таркиби рецептрлари, шунингдек маркетинг, бошқарув, иқтисодиёт соҳасидаги тажрибалар «ноу-хау» бўлиши мумкин. Инновацион фаолият натижаси бўлиб, маҳсулот-саноат наъмуналарининг ташқи кўринишлари бўйича янги бадий-конструкторлик (дизайнер) ечимлари ҳисобланади. Саноат наъмуналари маҳсулотдаги техник, функционал ва эстетик хусусиятларнинг бирлигини акс эттириб номоддий активлар таркибига киради ва лицензион битимлар предмети ва саноат мулкни ҳимоя қилиш объекти бўлиб ҳисобланади.

Инновацион фаолиятнинг натижалари (ихтирога ҳуқуқ, товар белгилари ва бошқалар) лицензия орқали расмийлаштирилади. Лицензиялар ҳуқуқлар характери ва ҳажмига қараб, ҳуқуқий жиҳатдан ҳимояланганлигига қараб, узатиш ва фойдаланиш шартлари ва бошқа белгиларга қараб фарқланади.



#### 4-чизма. Лицензияларнинг туркумланиши.

Инновацион фаолиятнинг моддий натижалари бўлиб, яратилган ва жорий қилинган янги машиналар, асбоб-ускуналар, аппаратлар автоматлаштириш воситалари ҳисобланади. Инновацион фаолият самарадорлигини ички ва ташқи бозорларда муваффақият қозонган янги маҳсулотнинг рақобатбардошлиги орқали баҳоланади.

#### Назорат саволлари:

- 1.1. Инновацион фаолиятнинг моддий ва номоддий натижаларини фарқланг?
- 1.2. Интеллектуал мулк моҳиятини ёритиб беринг?
- 1.3. Интеллектуал мулкни ҳимоя қилиниш тизимини изоҳлаб беринг?
- 1.4. Патент ва товар белгиси ибораларини мисоллар асосида ёритинг?
- 1.6. «Ноу-хау» тушунчаси мазмунини изоҳлаб беринг?

#### 2-савол баёни:

Ички ва ташқи бозорда инновацион фаолият натижаларининг тақдим этилиши илмий-техник хизматлар (янги технологиялар) кўрсатиш учун илмий-техник билим ва тажрибани бошқаларга узатиш (ўртоқлашиш) орқали амалга оширилади.

Технологияни узатиш битта мамлакат ва ҳалқаро даражада содир бўлиши мумкин.

Лицензия савдоси ҳалқаро савдонинг асосий шакли бўлиб ҳисобланади. У «ноу-хау» ва ихтирога бўлган патент билан савдони ўз ичига олади.

Лицензия савдосини юқори суръатлар билан ривожланиб кетишидаги асосий омиллардан бири–бу лицензион операцияларнинг юқори даромадлилигидир.

Буни шу нарса билан тушунтириш мумкинки, бевосита инвестициялашга нисбатан лицензион савдо анча хавфлидир.

Ташқи бозорда лицензияни сотишнинг ташкилий шакллари ва амалиёти турлича бўлиши мумкин. Масалан саноат фирмалари лицензияни сотиш бўйича операцияларни амалга оширишлари учун, лицензион (патент) бўлимлари хорижий лицензиялаш бўлимлари, хорижий лицензиялаш бўйича компаниянинг шўъбаларини ташкил этишлари мумкин.

Лицензион бўлимлар қуйидаги вазифаларни бажаради:

- патентлар ва лицензиялар савдосини ўрганиш;
- ахборот тўплаш ва уни техник хизмат бўлимларига ва ишлаб чиқариш бўлимларига етказиб бериш;
- лицензияни харид қилишга қизиққан фирмаларни топиш;
- илмий тадқиқотлар ва техник ютуқлар натижаларини патентли химоялашни таъминлаш;
- патент ва лицензияларнинг олди-сотдиси бўйича операциялар ўтказиш.

Лицензион бўлимлар мустақил ва ички бўлиши мумкин. Ички бўлимлар одатда ҳуқуқий хизмат (бўлим) техник бўлим таркибига киради.

Мустақил лицензион бўлим фирма раҳбарияти аъзоларининг бирига бўйсинади. Мустақил бўлимлар марказлашган ва тарқоқ ҳолда бўлиши мумкин.

Хорижий лицензиялаш бўйича шўъба компанияларнинг асосий функцияси лицензияни сотиш операцияларини амалга оширишдир.

Илмий тадқиқот фаолиятини тижорат мақсадида амалга оширувчи ихтисослашган фирмалар патент ва ғояларни сотиб, олиш уларни такомиллаштириш, қайта ишлаш билан шуғулланадилар ва илмий-техник билимларнинг кенг ассортиментини таклиф этади. Патент ва лицензиялар билан савдо қилишда лицензион ёки патент агентлар (брокерлар) воситачи бўлиб хизмат қилишади. Уларнинг хизматларидан ўрта ва йирик, кичик фирмалар фойдаланишади. Лицензияни сотувчи ёки харид қилувчи билан агент ўртасидаги муносабатлар лицензион агент битими асосида бошқарилади.

Ҳалқаро савдода лицензион битимлар кенг тарқалган. Ушбу битимлар бир ёки бир неча патентлар ва улар билан боғланган «ноу-хау»ни комплекс беришни назарда тутаяди. Лицензион битимлар шунингдек, инженеринг хизматларини кўрсатишни ҳам назарда тутиши мумкин. Лицензион битимлар лицензияланган маҳсулотни ишлаб чиқаришни ташкил этиш билан боғланган ўзаро муносабатларнинг бир бутунини акс эттиради. Наъмунавий лицензион битимлар турли хил ташкилотлар (БМТ комиссияси саноат фирмаларининг уюшмаси ва бошқа) томонидан ишлаб чиқилади. Лицензиатга патентланган ихтиро ёки технологик жараёнга ҳуқуқ берувчи битимлар наъмунавий битимлар ҳисобланади. Битим предметидан фойдаланиш учун лицензиат маълум бир пул миқдорини тўлаши керак ва улар қуйидагича бўлади:

- лицензиядан фойдаланиш натижасида олинган натижани баҳолаш асосида ҳажми аниқланадиган лицензия тўловлари (бу даврий фоизли муносабатлар, фойдада иштирок этиши мумкин);

- лицензиат томонидан лицензиядан фойдаланиш асосида кутилаётган фойда ва иқтисодий самарани инобатга олиш орқали олдиндан шартномада белгиланган лицензия тўловлари ҳажми.

Фоизли муносабатларни ҳисоблаш тамойиллари қуйидагилар:

- лицензия бўйича ишлаб чиқарилаётган маҳсулот қийматидан;
- лицензияланган маҳсулотни сотиш суммасидан;
- лицензияланган маҳсулот бирлигидан, ушбу бирлик баҳоси ёки таннархига қўйилган фоиз шаклида;
- олдиндан келишилган махсус база асосда (масалан, патентланган асбоб-ускунанинг ўрнатилган салоҳияти, патентланган усул бўйича қайта ишланган хом-ашё ҳажмидан).

Жорий ажратмаларнинг ставкалари лицензия турларига, битимни фаолият кўрсатиш муддатига, лицензияланган маҳсулотни ишлаб чиқариш ҳажмига, уни сотиш нархига боғлиқ ҳолда табақалашади. Лицензион битимда тўловларнинг минимал суммаси келишилган бўлиши мумкин ва ҳар қандай ҳолатда ҳам лицензиат томонидан тўланиши керак.

Ҳозирги амалиётда жорий ажратмалар ставкасининг даражаси 1-10% гача бўлиши мумкин. Кўп ҳолларда ушбу даража 3-5% бўлади.

Битимда аниқ келишилган лицензион тўловларнинг аниқ суммаси паушал тўлов дейилади. Ушбу тўлов қуйидаги ҳолатларда ўрнатилади:

- асбоб-ускуналарни етказиб бериш шарти билан лицензияларни беришда;
- ишлаб чиқариш базаси асосида лицензияларни сотишда;
- лицензиатнинг мамлакатада фойдани ўтказиш муносабатида қийинчиликлар бўлган ҳолатда.

Паушал тўлов бир вақтда ва босқичма-босқич амалга оширилиши мумкин (М: битим имзолангандан сўнг 50%); Асбоб-ускуналарни етказиб бергандан сўнг 40%; Асбоб-ускуналар ишга туширилгандан сўнг 10%.

Инновацион фаолиятнинг натижалари лицензион битимларнинг объекти ҳисобланади ва улар жаҳон бозорининг махсус товаридир.

Айтайлик, технологияни товар сифатида қуйидаги омиллар нуқтаи назаридан қараш керак:

- истеъмол қиймати;
- яратиш бўйича меҳнат;
- технологик билимларни истеъмол қилиш жараёни;
- технологик билимларни номоддий маҳсулот бўлиб ҳисобланади ва унинг фойдалилиги моддий ашё (техникавий ҳужжатлар, тажриба) шакли билан аниқланмайди. Унинг фойдалилиги ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш, янги маҳсулот турларини ишлаб чиқиш учун шароит яратишдан иборатдир.

Технологияларни таққослаш фақатгина улардан фойдаланишда олинган самарали эффект орқали амалга оширилади. Номоддий маҳсулот ишлаб чиқаришга сарфланган меҳнат харажатлари моддий ишлаб чиқаришга сарфланган меҳнат харажатларидан фарқ қилади. Авваламбор, янги технологияни яратишга мўлжалланган меҳнат илмий меҳнатнинг бир

кўриниши бўлиб, ижодий характерга эга. Технологияни яратиш бўйича меҳнат харажатлари уни ишлаб чиқаришга жорий этиш билан боғлиқ бўлган меҳнат харажатларидан фарқ қилади. Технологияни ишлаб чиқаришга жорий этиш билан боғлиқ бўлган меҳнат харажатлари қуйидагиларни ўз ичига олади:

- корхонани лойиҳалаш ва кўриш;
- персонални ўқитиш;
- ташкил этиш ва бошқарув.

Истеъмол қиймати ва технологияни яратиш бўйича меҳнатни хусусияти ушбу товарни истеъмол қилишни ўзига хос хусусиятларини белгилайди. Технологик билимлардан ишлаб чиқариш жараёнида фойдаланилади бироқ уни истеъмол қилиш характери шу нарсани назарда тутадик, технологик билимларни яратиш меҳнати корхона маҳсулотига ўтмайди. Технологиядан фойдаланишга қуйидаги омиллар таъсир этади:

- технологияни эскириш суръатлари ва уни мукаммал, янги технология билан алмаштириш;
- технологияга тегишли бўлган маълумотларни тарқалиш тезлиги, бу лицензиат учун қўшимча даромадни йўқ бўлишини назарда тутайди.

Юқорида қайд этилганлар «ноу-хау» лицензияларнинг баҳосини шаклланишига таъсир этади.

Лицензия («нау-хау»)га бўлган баҳонинг шаклланиш хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- баҳо технологияни яратишга сарфланган меҳнат харажатлари билан аниқланмайди;
- «ноу-хау» ва лицензия баҳосининг чегаравий миқдори бўлиб, технологияни истеъмол қилиш даврида лицензиат томонидан олинган қўшимча фойда суммаси ҳисобланади;
- лицензиянинг («ноу-хау») ҳақиқий баҳоси барча лицензиатлар томонидан олинган қўшимча фойданинг бир қисмини ташкил этади;
- лицензия («ноу-хау») баҳоси минимал баҳо бўлиб ҳисобланади;
- баҳо бутун фаолияти даврида лицензиат даромадидан ҳар йилги қилинадиган ажратмалардан ташкил топади.

Ушбу лицензиядан фойдаланиш билан боғлиқ бўлган лицензиатнинг ҳақиқий фойдаси тўғрисидаги ахборот тижорат сирини ташкил этади.

Лицензион маҳсулотни сотиш қийматидан фоизларда ҳисобланган роялти кенгроқ тарқалган:

$$R_s = \frac{R}{S}$$

Бу ерда:  $R_s$ –соф соатлар қийматидан фоизда ҳисобланган роялти.

$R$ –роялтининг йиллик қиймати.

$S$ –соф сотувлар қиймати.

Лицензиат томонидан олинадиган қўшимча фойда миқдorigа қуйидагилар таъсир этади:

- ишлаб чиқариш таваккалчилиги;
- тижорат таваккалчилиги;

- муқобил технологиялар томонидан рақобат.

Ишлаб чиқариш таваккалчилиги шу нарса билан боғланганки, лицензиат корхонаси, лицензия ёки «ноу-хау»га мос ҳолда режалаштирилган кўрсаткичларни реализация қилмайди. Ишлаб чиқариш таваккалчилигининг эҳтимоллиги янги технологияни ишлаб чиқилганлиги даражасига боғлиқдир.

Тижорат таваккалчилиги лицензия ва ноу-хауни харид қилишда пайдо бўлади, бунда лицензиат ҳар доим ҳам ишлаб чиқилган маҳсулотни реализация қила олмайди ва бинобарин ҳисобланган кўшимча фойдани олиши эҳтимолдан ҳоли эмас. «Ноу-хау» ва лицензиялар билан ҳалқаро савдо қилиш базаси бўлиб, технологияларни экспорт қилувчи мамлакатларнинг патент фаолияти ҳисобланади. Ихтироларни патентлашда асосий рол ривожланган мамлакатларга тегишлидир. Патентларга берилган аризалар ва берилган патентлар миқдори бўйича биринчи ўрин Японияга, иккинчи ўрин АҚШ га тегишлидир. Ривожланган мамлакатлар технологияларнинг жозибадор бозори бўлиб ҳисобланади.

Илмий техник ишланмалар сифатининг асосий кўрсаткичларидан бири бўлиб эксперт рақобатбардошлиги ҳисобланади ва у қуйидагича аниқланади:

$$\text{Эр} = \frac{N_{\text{пз}}}{N_{\text{зв}}}$$

Эр – эксперт рақобатбардошлиги;

$N_{\text{па}}$  – хориждаги, патент учун берилган ариза сони;

$N_{\text{ав}}$  – мамлакат ичидаги патент учун берилган ариза сони.

Чет элда сотилган патент аризаларининг сони ва тақсимоли, технологияни экспорт қилувчилар учун перспектив бозорлар мавжудлигидан далолат беради.

Илмий-техник ишланмаларни рақобатбардошлик кўрсаткичи, саноат тармоқларидаги НИОКРни қамраб олиш даражаси ҳисобланади.

Шундай қилиб, инновацион фаолиятнинг самарадорлиги техник ишланмаларнинг рақобатбардошлиги билан ҳисобланади.

### **Назорат саволлари:**

2.1. Лицензия ва ундан фойдаланишни изоҳланг?

2.2. Ташқи бозорда лицензияларни сотишнинг ташкилий шакллари нималардан иборат?

2.3. Лицензиат ва лицензиатор тушунчаларини фарқи нимада?

2.4. Фоиз ёки жорий ажратмалар ролини изоҳлаб беринг?

2.5. Технологияни товар сифатидаги хусусияти. Мисоллар билан шарҳланг?

### **3-савол баёни:**

Инновацион фаолият ички ва ташқи харажатлар билан боғланган. Ички харажатлар жорий ва капитал молиялаштиришнинг қуйидаги манбалари бўйича тақсимланади:

- корхонанинг ўз воситалари;
- бюджет воситалари;
- нобюджет фондлар воситалари;
- тадбиркорлик секторидаги ташкилотларнинг воситалари.

Тадқиқотлар ва ишланмаларга сарфланган ички жорий харажатлар қуйидагича тақсимланади.

Иш турлари бўйича:

- назарий тақсимотлар;
- амалий тадқиқотлар;
- ишланмалар.

Фаолият секторлари бўйича:

- давлат;
- тадбиркорлик;
- олий таълим сектори;
- хусусий фойда келтирмайдиган сектори.

Инновацион фаолиятга сарфланган харажатлар самарадорлигини баҳолаш учун унинг натижаларини баҳолаш муаммосини ҳал этиш керак.

Ишлаб чиқарувчилар ва харидорлар бўйича инновацион фаолиятга сарфланаётган харажатлар самарадорлигини фарқлай билиши керак.

Ихтирочилик билан боғлиқ бўлган харажатлар қуйидагиларни ўз ичига олади:

- тажриба-экспериментал ишларни амалга ошириш харажатлари;
- андоза ва наъмуналарни тайёрлашга мўлжалланган харажатлар;
- маркетинг бўйича чора-тадбирлар, конкурслар ва кўргазмаларни ташкил этишга мўлжалланган харажатлар;
- муаллифлик мукофотларини тўлаш.

Янги техникани яратиш харажатлари ишларни бошлаш ва тугаллаш ишларига боғлиқдир. Шунинг учун ҳам НИОКР ни тугаллаш йили ушбу йилнинг ўтган йиллар ва янги техникани яратишга сарфланган умумий харажатлар инобатга олинади.

Харидор янги техникани харид қилиш орқали ўзининг моддий-техник базасини ва ишлаб чиқариш технологиясини такомиллаштиради.

Харидор янги техникани харид қилиш транспортировка қилиш, ўзлаштириш билан боғлиқ харажатларни ўзи сарфлайди:

- янги техникани ўзлаштиришга кетган харажатлар;
- маҳсулотни ишлаб чиқиш ва реализация қилишга кетган умумий харажатлар;
- янги техникани қўллаш орқали маҳсулотни сотишдан тушган тушум;
- янги техникани қўллаш орқали маҳсулотни сотишдан тушган фойда;
- барча маҳсулотни сотишдан тушган тушум;
- номоддий активлар қиймати;
- асосий фондлар қиймати;
- соф фойда;
- персоналнинг ўртача рўйхатдаги сони.

Келтирилган кўрсаткичлар факторли-индекс таҳлилинини ўтказиш учун керак бўлган ўзаро боғланган омиллар кўпайтмаси тизимини ташкил этишга ёрдам беради:

- сотув ҳажми бирлиги харажатлари;
- маҳсулот сотишдан фойда;



- соф фойдани.

Янги техникани ўзлаштиришга (жорий қилишга) сарфланган харажатлар қуйидагиларда намоён бўлади:

- маҳсулот таннархини пасайтиришда;
- меҳнатнинг фонд билан қуролланганлигини ўсишида;
- меҳнат унумдорлигини ўсишида;
- маҳсулотни сотиш ҳажмини ўсишида;
- сотув рентабеллиги ва бошқа ишлаб чиқариш кўрсаткичларини ўсишида.

Янгиликни ўзлаштириш учун билим, тажриба ва бошқа номоддий активлар керак. Янги техника ва технологияни қўллаш-ёрдамида ишлаб чиқарилган маҳсулотни сотишдан тушган фойданинг номоддий активларининг ўртача йиллик қийматига нисбати, номоддий активларнинг рентабеллигини таъминлайди.

### **8. ЯКУНИЙ ХУЛОСАЛАР:**

1. Инновацион менежмент—бу инновацион жараёнлар, инновацион фаолият ва улар билан банд бўлган ташкилий тузилмалар ва уларнинг персоналани бошқаришнинг шакл, усуллари ва тамойиларининг йиғиндисидир.

2. Инновация бу инновацион фаолиятнинг пировард натижаси бўлиб, ўз аксини бозордаги янги ёки такомиллаштирилган маҳсулотда, ишлаб чиқаришда фойдаланилаётган янги ёки такомиллаштирилган технологик жараёнда ёки ижтимоий хизматларга нисбатан янгича ёндашувда топади.

3. Инновациянинг асосий хусусияти—бу унинг илмий-техник янгилиги ва амалиётда (ишлаб чиқаришда) қўлланилишидир.

4. Инновацион менежментнинг ташкилий тузилмалари—бу инновацион фаолият, илмий изланишлар, ишланмалар билан шуғулланувчи ташкилотлардир.

Илмий ташкилотлар—бу шундай ташкилотки, у учун илмий изланишлар ва ишланмалар фаолиятининг асосий кўриниши ҳисобланади.

5. Стратегия деганда корхона (фирма) нинг рақобатчиларга нисбатан рақобатбардошлиги ва қувватини оширишга қаратилган ўзаро боғланган хатти-ҳаракатлар мажмуи тушунилади.

6. Инновацион стратегияни ишлаб чиқиш асосини маҳсулотнинг ҳаётий цикли назарияси, фирманинг бозор ва технологик шароитлари ҳамда унинг илмий-техник сиёсати ташкил этади.

7. Тадқиқот лойиҳаси деганда ижтимоий-маданий, иқтисодий, сиёсий аҳамиятга молик долзарб назарий ва амалий вазифаларни ечишга қаратилган тадқиқот ва ишланмалар режаси тушунилади.

8. Лойиҳани бажарувчилар ва раҳбари тўғрисидаги, молиялаштиришни амалга оширувчи ташкилот тўғрисидаги, иш бажарилаётган ташкилот тўғрисидаги ахборот юқори аҳамиятга эга.

9. Мотивация—бу инсонларни мақсад сари специфик нуқтаи назардан йўналтирувчи воситадир. Бу инсонларнинг ҳулқини аниқлайдиган ички аҳволдир.

10. ФТТ тараққиётига параллел равишда ходимларни режалаштириш роли ўсади ва бу эса мутахассислар тайёрлаш муддатини узайтириш, малакали ходимлар улушини ошириш заруриятидан келиб чиққан.
11. Иш режимининг янги турлари қуйидагилар: ихчам (гибкий) режим, ихчамлаштирилган иш ҳафтаси (жамланган иш куни) ва қисман бандлик.
12. Ходимларни гуруҳга бирлаштириш бир неча вазифаларни бажаришга имкон беради: максимал даражада ижодий имкониятлардан фойдаланиш, ходимларни бошқарув жараёнига жалб қилиш, уларнинг маъсулиятини ва малакасини ошириш.
13. Гуруҳ ишининг самарадорлигига қуйидаги омиллар таъсир этади: ҳажм, таркиби, гуруҳ меъёрлари, жипслашганлик, ўзаро муносабатлардаги қарама-қаршиликлар, статус ва гуруҳ аъзоларининг ўрни.
14. Функционал-қиймат таҳлили—бу маҳсулотни истеъмолчи учун муҳимлиги билан уни ишлаб чиқариш харажатлари ўртасида оптимал нисбатни сақлаган ҳолда маҳсулотнинг фойдалилик функцияларини ривожлантириш мақсадида маҳсулотни ҳар томонлама тўлиқ тадқиқот қилиш усулидир.
15. Ишлаб чиқаришга тайёргарлик органларининг таркиби қуйидаги омиллар: янгилик, мураккаблик, ишлаб чиқариш тури, маҳсулотни янгилаш тезлиги билан аниқланади.
16. Сертификация—бу чора-тадбирлар комплекси бўлиб, унинг ёрдамида мустақил томон маҳсулотни маълум норматив-техник ҳужжатлар талабларига жавоб бериш-бермаслигини текширади.
17. Технологиянинг фан сифатида асосий вазифаси—жуда самарали ишлаб чиқариш жараёнларидан кенг амалиётда фойдаланиш ва аниқлаш мақсадида қайта ишланаётган ресурсларни бир кўринишдан иккинчи бир кўринишга айлантириш табиати тўғрисидаги жисмоний, химик, механик, тижорат, экологик, ижтимоий қонуниятларни аниқлашдир.
18. Технологияни такомиллаштириш ва уни ижтимоий ишлаб чиқаришда қўлланилиши корхонада илмий-техник жараённинг асосидир.
19. НИОКР портфели ҳар хил лойиҳалардан йирик, кичик, бошланаётган ва тугаётган лойиҳалардан ташкил топади.
20. Асосан катта лойиҳалардан ташкил топган портфелда кичик лойиҳаларга нисбатан таваккалчилик кўрсаткичи юқори бўлади.
21. Истеъмолчиларнинг хоши-истаклари бўйича талабнинг таҳлили маҳсулотни ишлаб чиқиш босқичида истеъмолчиларнинг талабини иноватта олиш имкониятини беради ва техника носозликларини олдини олади.
22. Бюджетдан молиялаштирилаётган лойиҳаларнинг учта усули мавжуд: тавсифий «гача» ва «сўнг» ҳолатларини таққосланиши, таққослама экспертиза.
23. Инновацион чора-тадбирлар вариантларини танлаш учун солиштирма иқтисодий самарадорлик кўрсаткичларидан фойдаланилади.
24. Самарадорликни баҳолашни умумий тамойили—бу самара (натижа) ва харажатларни таққосланишидир.

25. Инновацияларнинг фойдаланиш самараси ҳисобига олинаётган харажат ва натижаларга боғлиқдир.

26. Бир хил маҳсулот ҳар хил ишлаб чиқарувчилар томонидан ишлаб чиқарувчи қилиб, турли хил сотувчилар томонидан сотилиши мумкин, лекин бунда ҳам ишлаб чиқарувчилар, ҳам сотувчилар ўзларининг товар белгиларига эга бўлишлари мумкин.

27. Технологияларни таққослаш фақатгина улардан фойдаланишда олинган самарали эффект орқали амалга оширилади.

28. Инновацион фаолият натижалари аниқ моддий ва номоддий шаклга эга бўлиши мумкин.

29. Янгиликни ўзлаштириш учун билим, тажриба ва бошқа номоддий активлар керак.

### **9. ЕЧИМИНИ КУТАЁТГАН ИЛМИЙ МУАММОЛАР:**

1. Ўзбекистон шароитида инновацион фаолият самарадорлигини ошириш йўллари ва омиллари.

2. Инновацион фаолиятга сарфланган харажатларни пасайтириш ва даромадларни оширишнинг ҳозирги замон йўллари ва омиллари.

3. Ўзбекистон шароитида инновациялардан самарали фойдаланишни ошириш йўллари.

4. Самарали технологияларни ишлаб чиқиш.

5. Экспертизанинг аниқ ва оптимал усуллари амалиётга тадбиқ этиш.

6. Лойиҳаларнинг рентабеллигини ошириш йўллари ва омиллари.

7. Лойиҳаларнинг хавф-хатар даражасини аниқлаш ва уни ўрганиш

8. Истеъмолчини хошиш ва истаклари, талаби бўйича ишлаб чиқаришни ташкил этиш

9. Илғор ишлаб чиқариш технологияларини ривожлантиришда инновацияларнинг ўрнини кенгайтириш

10. Фан-техника ютуқларини доимий равишда ишлаб чиқариш билан биргаликда олиб бориш жараёни.

11. Маҳсулотнинг ҳаётий цикли босқичларини бошқариш жараёни ва уни такомиллаштириш омиллари.

12. Янги маҳсулот сифати ва унинг техник даражасини ошириш йўналишлари.

13. Янги маҳсулотни сертификациялаш жараёни ва унинг сифатини ошириш омиллари.

14. Илмий ташкилотларда иш кунини ташкил этишнинг оптимал вариантлари ва графикларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш.

15. Илмий ташкилотларда меҳнат жараёнини ташкил этишда мотивациянинг тутган ўрни ва унинг аҳамиятини ошириш йўналишлари.

16. Илмий ходимларга бўлган эҳтиёжни режалаштириш ва уни амалга ошириш механизмини такомиллаштириш.

17. Ўзбекистонда миллий инновацион тизимни шакллантириш омиллари ва йўналишлари.

18. Ўзбекистонда корхоналарнинг инновацион-инвестиция фаолиятини яхшилаш йўллари.

19.Инновацион фаолиятни давлат томонидан бошқариш тизими ва унинг дастаклари.

20.Янги махсулотни яратиш, жорий этиш ва унинг сифатини бошқариш тизимини такомиллаштириш омиллари.

## **10. ИНФОРМАЦИОН-УСЛУБИЙ ТАЪМИНОТ**

### **10.1. Асосий адабиётлар:**

1. Каримов И.А. «Ўзбекистон XXI аср бўсағасида хавфсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт кафолатлари.-Т.: Ўзбекистон, 1997. 326 б.
2. Каримов И.А.Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўлида.-Т.: Ўзбекистон, 1995. 240 б.
- 3.Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, уни Ўзбекистон шароитида бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. Тошкент. «Ўзбекистон», 2009.
- 4.Каримов И.А. Барча режа ва дастурларимиз Ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. Халқ сўзи, №16, 22.01.2011й
- 5.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.-М.: Дело.2000. 876 стр.
6. Герчикова И.Н . Менеджмент.-М.:ЮНИТИ , 2001. 667 стр.
7. Фатхутдинов Р. Я. Инновационный менеджмент –М.: ЮНИТИ. 2000.
8. Ильенкова С. Д. Инновационный менеджмент-М.: ЮНИТИ. 1999.
9. Герчикова И. Н. Менеджмент-М.: ЮНИТИ. 1998.
10. Фуломов С. С. Менежмент асослари-Т.: 1998.

### **10.2. Қўшимча адабиётлар:**

1. Нурибетов Р.И. Менежмент амалий машқлар. Т.: Мусиқа, 2007й. 185 б.
2. Қосимов Ғ. М. Транспорт корхоналарида менежмент. Т.: Ўзбекистон, 2001. 287 б.
3. Тўхтабоев А. Маъмурий менежмент. Т. Меҳнат, 2003. 172б.

### **10.3. Инновацион менежментга оид мақолалар эълон қилинадиган илмий журналлар рўйхати ва сайтлари:**

- 1.<http://www.managein.com>
- 2.<http://economicsmaster.ru>
- 3.<http://www.aup.ru/books>
- 4.<http://www.managment.aaanet.ru/> -
- 5.<http://economicsmaster.ru/>
- 6.<http://www.managein.com/>
- 7.<http://ru.wikipedia.org/wiki/>
- 8.<http://www.aup.ru/books/m92/> -
- 9.<http://www.referat.ru/pub/item/7135> -

## 11.ГЛОССАРИЙ:

**Аттестация**—бу мутахассисларнинг лавозимига лаёқатини, малакасини, билим даражаси ва хулқ-атворини аниқлашга ва шу асосда ишга тайинлаш ёки унвон беришга, шунингдек ишдан четлатишга хизмат қилади.

**Ахборот** – бу маълумот ва хабарлар тўплами бўлиб, мазмунан, янгилик унсурларига эга бўлади ва бошқарув вазифаларини хал этиш учун ўта зарурдир.

**Ассоциация** – бу корхоналарнинг пайчилик асосида кўнгилли бирлашмасидир.

**Адолат** – бу барча фазилатлар ичидаги энг олий фазилатдир. Адолатпарвар раҳбарнинг ахлоқий хислатлари бемалол қонун ўрнини боса олади.

**Баҳо** – бу товар ва хизматларнинг пулда ифодаланган қийматидир.

**Ваколат** – вакиллик ҳуқуқи бўлса, маъсулият бирор иш, ҳатти-ҳаракат оқибати, натижаси учун бўлган жавобгарликдир.

**Вазифа** – бу амалга оширилиши, ҳал қилиниши лозим бўлган масала, ишилиши лозим бўлган, кузда тутилган мақсад, ёки бирор бир топшириқ, хизмат, юмуш, хизмат лавозими, мансаб амал.

**Вазирлик** – бу ўзига тегишли тармоқнинг хўжалик тизимида бошқаришнинг энг олий буғинидир.

**Бизнес–режа** – корхонанинг иш жараёнини тасвирлаб, корхона раҳбарларининг ўз мақсадларига қандай эришишларини, биринчи навбатда ишнинг даромад келтиришни қай тариқа ошириш мумкинлигини кўрсатиб беради.

**Инновациялар** мазмунига кўра техникавий, иқтисодий, ташкилий, бошқарув инновацияларга бўлинади.

**Инновация**-бу бозорда янги ва сифати яхшиланган саноат жараёнлари ва асбоб ускуналарни пайдо бўлишига олиб келувчи техникавий, ишлаб чиқариш ва тижоратли чора-тадбирларнинг йиғиндисидир.

**Инновация** – бу шундай ижтимоий-техникавий-иқтисодий жараён бўлиб, ғоя ва ихтиролардан амалий фойдаланиш орқали энг яхши маҳсулот, технологияларни яратишга олиб келади, агар инновация иқтисодий фойдалиқка даромадга қаратилган бўлса, у қўшимча даромад ҳам келтиради.

**Инновация** - тадбиркорлик руҳи билан сингиб кетган ишлаб чиқариш омилларининг янги илмий-ташкилий комбинацияси (йиғиндиси)дир.

**Янгилик киритиш** (нововведение) - ички мантқиққа кўра – бу демак, иқтисодий тараққиётни жонлантиришнинг янги давридир.

**Илмий иш** - тадқиқот (изланиш) фаолияти бўлиб, янги оригинал исботланган маълумот ва ахборотни олишга ва қайта ишлашга қаратилгандир. Хар қандай илмий иш янгиликка эга булиб, оригинал ва исботланган бўлиши керак.

**Маҳсулотли инновациялар** – янги материалларни, янги ярим фабрикатларни, тубдан янги маҳсулотни яратишни ўз ичига олади.

**Жараёнли инновациялар** – ишлаб чиқаришни ташкил этиш(янги технологиялар)нинг янги усулларини билдиради ҳамда улар ташкилот

доирасида янги ташкилий тузилмалар яратиш билан ҳам боғланган бўлиши мумкин.

**Илмий ташкилот** – бу шундай ташкилотки, бунда илмий изланишлар ва ишланмалар унинг фаолиятини асосини ташкил этади.

**Венчур бизнеси** – янги махсулотни излаш, унинг ишланмасини шакллантириш ва ўзлаштириш (жорий этиш) га ихтисослашган кичик мустақил фирмалардан иборатдир.

**Стратегия** - корхона (фирма)нинг рақобатчиларга нисбатан рақобатбардошлиги ва қувватини оширишга қаратилган ўзаро боғланган хатти-ҳаракатлар мажмуидир.

**Стратегик режалаштириш** - маълумотларни тўплаш, таҳлил қилиш ва кўп сонли изланишларни ўтказишга асосланади. Бу эса бозорни доимо назорат қилишга имконият туғдиради.

**Хужум стратегияси** – ўзининг фаолиятини тадбиркорлик рақобати тамойилларига асосланган фирмалар учун хосдир. Ушбу стратегия кичик инновацион фирмаларга тегишли.

**Мудофаа стратегияси** – фирмаларнинг бозордаги мавқеиларини сақлаб қолишга қаратилган стратегиядир. Ушбу стратегиянинг бош вазифаси-инновацион жараёнда «харажатлар-натижа» нисбатни фаоллаштиришдир.

**Имитацион стратегия** – кучли бозор ва технологик мавқеига эга бўлган фирмаларда фойдаланилади.

**Тадқиқот лойихаси** - ижтимоий- маданий, иқтисодий, сиёсий ахамиятга молик долзарб назарий ва амалий вазифаларни ечишга қаратилган тадқиқот ва ишланмалар режасидир.

**Илмий ходимлар** – ижодий фаолиятга асосланган, илмий тадқиқотлар ва ишланмаларни бажариш билан боғлиқ бевосита хизматларни кўрсатиш билан банд бўлган шахслар.

**Мотивация** – инсонни аниқ мақсадларга эришиш ва ўз эҳтиёжларини қондириш учун ҳаракатга ундовчи амалдаги ички ва ташқи кучлар мажмуи.

**Функционал-киймат таҳлили** – бу махсулотни истеъмолчи учун муҳимлиги билан уни ишлаб чиқариш харажатлари ўртасида оптимал нисбатни сақлаган ҳолда махсулотнинг фойдалилик функцияларини ривожлантириш мақсадида махсулотни хар томонлама тўлиқ тадқиқот қилиш усулидир.

**Сертификация** – бу чора-тадбирлар комплекси бўлиб, унинг ёрдамида мустақил томон махсулотни маълум норматив-техник хужжатлар талабларига жавоб бериш-бермаслигини текширади.

**Сертификация** – намунавий синов-тажрибаларни ва сертификациялашган махсулот сифатини давлат томонидан уни намуналарини даврий синаш, ишлаб чиқариш шароитларини баҳолаш орқали назорат ўтказишни назарда тутди.

**Технология** - бу турли хил ресурсларни қайта ишлаш ва яхшилаш усуллари ва приемларининг йиғиндисидир.

**Экспертизанинг вазифаси** - лойиханинг техникавий ва илмий даражасини, уни бажариш имкониятлари ва самарадорлигини баҳолашдан иборат.

**Тавсифий усул** - бу амалга оширилаётган лойихалар натижаларининг товарлар бозоридаги ҳолатга таъсирини ўрганувчи усулдир.

**Таккослама экспертиза** - давлат томонидан молиялаштирилаётган корхоналар ва молиялаштирилмаётган корхоналарнинг ҳолатларини ўзаро таққослашдан иборатдир.

**Номинал ставка** – бу инфляция ўсишини ҳисобга олмаган ҳолдаги жорий бозор ставкасидир, яъни жорий курснинг сўмдаги ифодасидир.

**Реал ставка** – бу кутилаётган инфляция суръатлари чегириб ташланган номинал ставкадир.

**Қоплаш даври** – бу шундай давр давомийлигини англатадики, ушбу давр мобайнида инвестицияни тугалланиш моментига дисконтланган соф даромадлар суммаси, инвестициялар суммасига тенг бўлади.

**Иқтисодий самарадорлик** - инновацияни амалга ошириш билан боғлиқ бўлган харажат ва натижалар турларини пулдаги ифодасини инобатга олувчи кўрсаткичлар.

**Интеграл самара** - натижа ва харажатларни дисконтлаштириш инобатга олган ҳолда, одатда йил бошига келтирилган ҳисоб давридаги инновацион харажатлар ва натижалар ўртасидаги фарқ миқдорини ифода этади.

**Рентабеллик индекси** - келтирилган даромадларни келтирилган инновацион харажатларга нисбатини англатади. Бошқача айтганда бу ерда тўловларнинг икки қисми яъни, даромад ва инвестицион қисмлари таққосланади.

**Рентабеллик нормаси** - бу шундай дисконт нормасини ифодалайдики, ушбу дисконт нормасида маълум йиллар давомида дисконтланган даромадлар миқдори инновацион маблағларга тенг бўлади.

**Патент** – ўзининг ҳаракат қилиш муддати давомида ихтиродан фойдаланиш ҳуқуқи ва муаллифликни тасдиқлайди.

**Товар белгиси** - маҳсулотни индивидуаллаштириш воситаси бўлиб ҳисобланади.

**«Ноу-хау»** - ўз таркибига техникавий, иқтисодий, маъмурий, молиявий ва бошқа характерга эга бўлган маълумотларни олувчи конфиденциал (дахлсиз) билимлар, тажриба ва малакаларни тўлиқ ёки қисман ифода этади.

## МУНДАРИЖА

1	Сўз боши	3
2	Курснинг мақсади ва вазифалари	4
3	Фанни ўқитишнинг концептуал асослари	5
4	Инновация ва инновацион менежментнинг ташкилий тузилмалари	8
5	Инновацион стратегияни танлаш	14
6	Тадқиқот лойиҳасини бошқариш	19
7	Илмий ташкилотларда персонал бошқаруви	23
8	Янги техникани яратиш, ўзлаштириш ва сифатини бошқариш	31
9	Илғор ишлаб чиқариш технологиялари	38
10	Илмий-техник маҳсулотга бўлган талабнинг таҳлили	44
11	Инновацион лойиҳаларни экспертиза қилиш	54
12	Инновациялар самарадорлигини баҳолаш	61
13	Инновацион фаолият самарадорлиги	65
14	Яқуний хулосалар	73
15	Информацион-услугий таъминот	76
16	Глоссарий	77



Теришга \_\_.\_\_.15 йил берилди. Босишга \_\_.\_\_. 2015 йилда  
Рухсат қилинди. Бичими 60 x 84, 1/16. Буюртма № \_\_.  
Хажми б.т. Нусхаси 100 дона. Баҳоси келишилган  
нарҳда. ГулДУ босмахонасида чоп этилди.  
7007012. Гулистон, 4-мавзе.