

**ТДИУ ҲУЗУРИДАГИ
ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА
ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ
ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

TOSHKENT DAVLAT
IQTISODIYOT UNIVERSITETI



TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS



**ЎҚУВ-УСЛУБИЙ
МАЖМУА**

ТОШКЕНТ-2021

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

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ПЕДАГОГ ВА РАЎБАР
КАДРЛАРИНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИ ТАШКИЛ ЭТИШ БОШ
ИЛМИЙ - МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ
ҲУЗУРИДАГИ ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА
УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

“МЕНЕЖМЕНТ”

йўналиши

“ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ”

модули бўйича

ЎҚУВ-УСЛУБИЙ МАЖМУА

ТОШКЕНТ – 2021

Мазкур ўқув-услубий мажмуа Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2020 йил 7 декабрдаги 648-сонли буйруғи билан тасдиқланган ўқув режа ва дастур асосида тайёрланди.

Тузувчилар: Ж.Х.Рашидов - ТДИУ, “Менежмент” кафедраси
доценти, и.ф.н.
Д.Т.Юсупова - ТДИУ, “Менежмент” кафедраси
доценти, и.ф.н.

Такризчилар: Ф.Х.Назарова - Тошкент молия институти ”Менежмент
ва маркетинг” кафедраси профессори, и.ф.д.
М.Г.Умарходжаева – ТДИУ, “Менежмент” кафедраси
доценти, и.ф.н.

Ўқув -услубий мажмуа Тошкент давлат иқтисодиёт университети Кенгашининг 2020 йил 29 декабрдаги 5-сонли қарори билан нашрга тавсия қилинган.

МУНДАРИЖА

I.	ИШЧИ ДАСТУР.....	5
II.	“ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ” МОДУЛИНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ.....	13
III.	НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР.....	24
IV.	АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАР.....	74
V.	БИТИРУВ ИШЛАРИ УЧУН МАВЗУЛАР.....	121
VI.	КЕЙСЛАР БАНКИ.....	122
VII.	ГЛОССАРИЙ.....	142
VIII.	АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ.....	146

I. ИШЧИ ДАСТУР КИРИШ

Давлатимизда мустақиллик йилларидан бери таълим тизимида амалга оширилаётган ислохотларнинг асосий мақсади – баркамол шахс ва малакали мутахассисни тарбиялаш бўлиб, мазкур мақсаднинг тўлақонли амалга оширилиши узлуксиз таълим тизимини қайта шакллантириш, унинг мазмунини ижтимоий талабларга мувофиқ равишда янгилаш асосида таъминлашдир.

Олий таълим муассасалари олдида мазкур муаммоларни самарали ечишда педагог кадрларнинг касбий малакасини шакллантириш механизмини такомиллаштириш каби вазифаларни амалга ошириш тақозо этилмоқда. Юқорида кайд этилган вазифаларни амалга оширишда Ўзбекистон Республикаси биринчи Президентининг 2015 йил 12 июндаги “Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ПФ - 4732-сон Фармонининг устувор йўналишлари мазмунидан, Ҳаракат стратегияси - 4947 сон, олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисидаги ПҚ-2909 сон, олий маълумотли мутахассислар тайёрлаш сифатини оширишда иқтисодиёт соҳалари ва тармоқларининг иштирокини янада кенгайтириш чора-тадбирлари тўғрисида ПҚ-3151 - сонли, фармонларидан келиб чиққан ҳолда, замонавий талаблар асосида олий таълим муассасалари педагог кадрларининг бошқарув фаолияти сифатини ошириш , бошқарув маҳоратини мунтазам такомиллаштириш, ҳамда уларнинг инновацион фаоллигини оширишга ушбу ўқув-услугий мажмуа муайян даражада хизмат қилади.

Ўқув-услугий мажмуа доирасида берилаётган мавзулар ўқув режалар асосида шакллантирилган бўлиб, бу орқали олий таълим муассасалари педагог кадрларининг соҳага оид замонавий таълим ва инновация технологиялари, илғор хорижий тажрибаларидан самарали фойдаланиш, ахборот – коммуникация технологияларини ўқув жараёнига кенг тадбиқ этиш, уларнинг касбий маҳоратини мунтазам юксалтириш, ўқув жараёнларини ташкил этишда малака оширишда олган билим ва кўникмаларидан самарали фойдаланиш, шунингдек, педагогик вазиятларда оптимал қарорлар қабул қилиш, таълимни жараёнида инновацион фаолликни шакллантириш билан боғлиқ компетенцияларга эга бўлишлари таъминланади.

Ўқув-услугий мажмуа таркиби: ишчи ўқув дастури, модулни ўқитишда фойдаланиладиган интерфаол таълим, маъруза матнлари, амалий машғулот учун материаллар, топшириқлар, уларни ўтказиш бўйича тавсиялар, битирув ишлари учун мавзулар, кейслар банки, глоссарий, адабиётлар рўйхати ва мутахассис томонидан берилган тақриздан иборат.

“Инновацион менежмент” модули бўйича ишчи ўқув дастури

Таълим соҳасида бошқарувнинг мукамал тамойиллари, усуллари ва услубиятларини ишлаб чиқиб, бошқарув самарадорлигини таъминлаш

жамиятнинг истиқболини белгилаши нуқтаи – назаридан бениҳоя муҳимдир. Шу билан бирга, бошқарувнинг ҳар қандай соҳадаги ривож ва ютуғи бу бошқарув фаолият юритаётган муайян давлатнинг сиёсатига боғлиқ бўлади.

Мамлакатимизнинг истиқболдаги ривожланишини белгилаб берган “2017-2021 йилларда ҳаракатлар стратегияси” бошқаруви даврида ҳам, Ўзбекистоннинг тинчлик, хавфсизлик ва барқарор ижтимоий-иқтисодий тараққиёти халқаро интеграцияда ҳам фаол ҳамкорлиги янада кучаяди. Ҳаётимизга кириб келаётган кўплаб халқаро замонавий тажрибалар, технологиялар замонавий бошқарув мутахассисларини талаб қилмоқда. Шу боисдан ҳам олий таълимда “Инновацион менежмент” фанини мукамал ўрганиш муҳим аҳамиятга эга.

Кейинги йилларда Республикада ижтимоий-иқтисодий жараёнларда катта ўзгаришлар кузатилмоқда. Бозор иқтисодиётини ривожлантириш ва шакллантириш шароитида жамият ижтимоий эҳтиёжини энг асосийларидан бири бошқарув ва ташкилий тизимни такомиллаштириш бўлиб, у инсоният ҳаётининг барча доираларини бошқариш функцияларини ривожлантиришнинг объектив жараёни билан шартлангандир. Бошқарувни такомиллаштириш жуда мураккаб масала ҳисобланади. Бу ерда ижтимоий ва психологик қонунларни билиш ўта муҳим саналади.

Ўзгараётган ишбилармонлик муҳити ва юқоридаги кўрсатмаларга мувофиқ инновацион жараёнларни ўрганиш зарур. “Инновацион менежмент” фани корхона ва ташкилотларнинг бозор иқтисодиёти шароитида юз берадиган ўзгаришларга мослашиб ҳаракатланишида муҳим аҳамиятга эга бўлган инновациялардан фойдаланишни бошқариш тизимини ўрганади. Иқтисодиёт таълим йўналишлари бўйича фаолият олиб бораётган педагоглар учун хўжалик юритувчи субъектларда инновацион менежмент тизимини ташкил этиш ва ривожлантириш, унга таъсир этувчи омилларни аниқ баҳолай олиш, инновацион менежмент тизимининг бошқа тизимлар билан ўзаро алоқасини таъминлаш, инновацион лойиҳаларни тузиш ва амалга ошириш, ходимлар томонидан инновацияларнинг қўллаб-қувватланишига эришиш ва бошқа шу кабиларни ўрганишда инновацион менежмент фанининг аҳамияти катта.

Ушбу ишчи дастурда таълимда инновацион менежментнинг назарий ва методологик асосларини ташкил этиш ва уни янада такомиллаштириш борасидаги меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларнинг асослари жумладан: Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси, Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармонлари, қарорлари ва фармойишлари, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари ва фармойишларига асосланган.

Модулнинг мақсади ва вазифалари

“Инновацион менежмент” модулининг мақсади ОТМ тингловчилари таълим-тарбия жараёнларини ташкил этиш ва бошқаришда замонавий андозаларга жавоб берадиган инновацион менежменти асосларини тадқиқ этишни, корхона ва ташкилотлар фаолиятини ривожлантиришда инновациялардан самарали фойдаланишни, уни бошқариш бўйича зарур билим ва тажрибаларни ўргатиш, уларни амалиётга татбиқ этилишини таъминлашда ва

мавжуд билимларни янгича асосда чуқурлаштириш, ҳамда уларнинг малакаларини оширишдан иборат.

“Инновацион менежмент” модулининг **вазифалари:**

- инновацион менежмент ривожланишининг илмий-назарий ва услубий асосларини тадқиқ этиш;
- инновацион менежментни ташкил этиш ва ривожлантиришнинг хорижий тажрибасини ўрганиш;
- Ўзбекистонда инновацион менежментни ривожлантиришнинг аҳамиятини тадқиқ этиш, унинг ривожланишига таъсир этувчи ижобий ва салбий омилларни таҳлил этиш;
- Ўзбекистонда инновацион менежментнинг ривожланишини қўллаб-қувватловчи қонунчилик ҳужжатларини ўрганиш ва таҳлил этиш;
- Инновацион лойиҳаларни тузиш ва уларнинг самарадорлигини баҳолашда молиявий-иқтисодий кўрсаткичлар тизимидан самарали фойдаланиш йўлларини ўрганишда кўникма ва малакаларини шакллантириш.

Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникмаси, малакаси ва компетенцияларига қўйиладиган талаблар

“Инновацион менежмент” модулини ўзлаштириш жараёнида тингловчи:

- инновацион менежментнинг иқтисодий моҳияти ва тушунчаси;
- инновация турлари ва йўналишлари;
- инновацияларни қўллаш технологияларини ўзлаштириш;
- инновацияларни жорий этишда меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларни амалдаги ижроси;
- инновацион лойиҳаларни тузиш ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш;
- инновацион менежментнинг функционал вазифалари ижросини таъминлаш ҳақида **билимларга эга бўлиши;**
- ўз касбий фаолият соҳаларида инновацион лойиҳаларни амалга ошириш бўйича хизматларини кўрсатиш;
- инновацияларни жорий этишда асосий ютуқларини тарғиб қилиш;
- инновацияларни қўллашнинг имкониятларини яратиш ва уларнинг ривожланиш истиқболларини таҳлил қилиш;
- инновацион менежментга доир масалалар ечиш ва кейслар тузиш;
- инновацион менежментни амалиётда қўллаш **кўникмаларини эгаллаши;**
- инновацион менежментини ривожлантиришда ҳамкорлик режаларини ишлаб чиқиш;
- инновацияларни жорий этилишини амалда тўғри қўллаш;
- инновацион менежментга доир муаммоларни аниқлаш;
- инновацион лойиҳаларни қўллашни таҳлил этиш;

- инновацион менежментни такомиллаштириш бўйича таклифлар бериш;
- инновацияларни қўллашни баҳолаш ва умумлаштириш **малакаларини эгаллаши**;
- олий таълим муассаларида инновацион менежментни қўллашда ўзаро ҳамкорликка таъсир кўрсатиш;
- замонавий инновацион фаолиятни юритиш, унинг тузилма ва вазифаларини ўрганиш асосида инновацион жараёни самарали бошқариш;
- инновацион менежментни юритиш асосида хулосалар бериш;
- инновацион менежментнинг функционал вазифаларини ижро этиш асосида қарорлар қабул қилиш;
- инновацион - фаолият тавсифидаги **компетенцияларни эгаллаши лозим.**

Модулни ташкил этиш ва ўтказиш бўйича тавсиялар

“Инновацион менежмент” курси маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Курсни ўқитиш жараёнида таълимнинг замонавий методлари, педагогик технологиялар ва ахборот-коммуникация технологиялари қўлланилиши назарда тутилган:

- маъруза дарсларида замонавий компьютер технологиялари ёрдамида презентация ва электрон-дидактик технологиялардан;
- ўтказиладиган амалий машғулотларда техник воситалардан, экспресс-сўровлар, тест сўровлари, ақлий ҳужум, гуруҳли фикрлаш, кичик гуруҳлар билан ишлаш, коллоквиум ўтказиш ва бошқа интерактив таълим усулларини қўллаш назарда тутилади.

Модулни ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги

“Инновацион менежмент” модулининг мазмуни ўқув режадаги “Стратегик менежменти” “Операцион менежмент” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда тингловчиларга инновацион фаолиятни амалга ошириш, ўқув жараёнларини олиб боришда олий таълим муассасалари педагог кадрларининг инновацион менежмент бўйича касбий ва бошқарув маҳорати даражасини орттиришга хизмат қилади.

Ўқув модулининг олий таълимдаги ўрни

Модулни ўзлаштириш орқали тингловчилар таълим ва тарбия жараёнларида, таълим хизматларини ташкил этишда инновацион менежмент

асосларини ўрганиш, уларни таҳлил этиш, амалда қўллаш ва баҳолашга доир касбий компетентликка эга бўладилар.

Модул бўйича соатлар тақсимоти

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юклараси, соат					
		Хаммаси	Аудитория ўқув юклараси			Мустақил таълим	
			жами	Назарий машғулот	Амалий машғулот		Кўчма машғулот
1.	Инновацион менежментнинг назарий асослари	4	4	2	2	-	-
2.	Инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари	2	2		2	-	-
3.	Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш	4	4	2	2	-	-
4.	Корхоналардаги ҳақиқий инвестициялар, янгиликлар ва инновациялар портфелини шаклланиши	6	6	2	2	2	-
5.	Инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари	6	6	2	2	2	-
	Жами:	22	22	8	10	4	-

НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

1-мавзу:

Инновацион менежментнинг назарий асослари

Инновацион менежментнинг моҳияти. Инновацион муҳит. Инновацион потенциал. Инновацион соҳа. Инновацион фаолият. Инновацион менежмент. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши хусусиятлари. Инновацион менежмент босқичлари.

2-мавзу:

Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш

Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхонанинг умумий стратегияси билан алоқаси. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш. Инновацион стратегияларнинг турлари ва кўринишлари.

3-мавзу:

Корхоналардаги ҳақиқий инвестициялар, янгиликлар ва инновациялар портфелини шаклланиши

Инвестициялар портфелини бошқаришнинг мазмуни, мақсади ва вазифалари. Инвестициялар киритиш қоидалари. Янгиликлар ва инновациялар портфелларини шаклланиши. Сармояларнинг нархи ва

ўртача ўлчанган қийматини белгилаш. Инвестицион лойиҳанинг бизнес – режаси.

4-мавзу:

Инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари

Инновацион лойиҳа тушунчаси, мазмуни ва таснифланиши. Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга ошириш босқичлари. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш.

АМАЛИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

1– амалий машғулот:

Инновацион менежментнинг назарий асослари

Машғулот бахс-мунозара шаклида ўтказилиб, мақсади инновацион менежмент ривожланишининг моҳияти, иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инновацион менежментнинг моҳияти.
2. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши.
3. Инновацион менежмент босқичлари.

2–амалий машғулот:

Инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари

Машғулот бахс-мунозара шаклида ўтказилиб, мақсади тингловчиларда инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари ҳақида тушунча ҳосил қилиш, иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инновацион менежмент мақсадлари.
2. Инновацион фаолиятни ташкил этиш.
3. Инновацион менежментда коммуникациялар жараёни.
4. Инновацион фаолиятда назоратнинг ўрни.

3– амалий машғулот:

Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш

Машғулот бахс-мунозара шаклида ўтказилиб, мақсади тингловчиларда инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги.
2. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхонанинг умумий стратегияси билан алоқаси.
3. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш.
4. Инновацион стратегияларнинг турлари ва кўринишлари.

4– амалий машғулот:

Корхоналардаги ҳақиқий инвестициялар, янгиликлар ва инновациялар портфелини шаклланиши

Машғулот бахс-мунозара шаклида ўтказилиб, мақсади тингловчиларда монополияга қарши бошқарувнинг моҳияти, иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инвестициялар портфелини бошқаришнинг мазмуни, мақсади ва вазифалари.
2. Инвестициялар киритиш қоидалари.
3. Янгиликлар ва инновациялар портфелларини шаклланиши.
4. Сармояларнинг нархи ва ўртача ўлчанган қийматини белгилаш.
5. Инвестицион лойиҳанинг бизнес – режаси.

5– амалий машғулот:

Инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари

Машғулот бахс-мунозара шаклида ўтказилиб, мақсади тингловчиларда инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инновацион лойиҳа тушунчаси, мазмуни ва таснифланиши.
2. Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга ошириш босқичлари.
3. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили.
4. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш.

ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ

Мазкур модулнинг назарий материални ўзлаштиришда қуйидаги:

→ ўқув ишини ташкиллаштиришнинг интерфаол шакллари: кўргазмали маъруза, савол-жавобли маъруза, суҳбат-маърузалар орқали ташкиллаштириш назарда тутилган.

→ ўқув фаолиятини ташкил этиш шакллари сифатида қуйидагилардан фойдаланиш назарда тутилган:

- маъруза машғулотларида оммавий, жуфтлик, индивидуал;

- амалий машғулотларда жуфтлик, индивидуал.

КЎЧМА МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

Мазкур модул бўйича ўқув режада “Инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари” мавзусида 2 соат кўчма машғулотлар назарда тутилган.

МУСТАҚИЛ ИШНИ ТАШКИЛ ЭТИШ ШАКЛИ ВА МАЗМУНИ

Мустақил ишни ташкил этишда тингловчилар томонидан “Инновацион менежмент” модулида ўрганилаётган масалалар, дискуссиялар бўйича билдирилаётган фикр-мулоҳазаларни шакллантириш мақсадида улар томонидан кўшимча манбалардан, жумладан интернет сайтлари, инглиз тилида чоп этилган адабиётлар ва мақолалардан фойдаланишни кўзда тутди.

II. “ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ” МОДУЛИНИ ЎҚИТИШДА Фойдаланиладиган интерфаол таълим методлари

Мамлакатимиз иқтисодиётининг деярли барча тармоқ ва соҳаларида ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик жиҳатдан қайта жиҳозлаш тадбирларининг кенг кўламда амалга оширилиши рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқариш имкониятларини кенгайтирмоқда. Ушбу модул турли мулкчиликка асосланган ташкилотларнинг инновацион фаолиятини, уларнинг бозор шароитидаги ҳаракатини, чекланган ишлаб чиқариш ресурсларидан самарали фойдаланиш йўллари чукур ўрганишда асос бўлиб хизмат қилади.

Таълим сифати ва усулига қараб билим ҳосил бўлади. Бу педагогнинг маҳоратинигина эмас, балки тингловчининг истак-хоҳиши, қобилияти ва билим даражасини ҳам белгилайди. Таълим узоқ давом этадиган жараён дир. Билим эса таълимнинг узлуксизлиги воситасида бериладиган мавҳум тушунчага эга бўлган ҳодиса дир. Билим хусусийликка эга бўлса, таълим умумийликка эга дир. Таълим барча учун бир хилда давом этадиган жараён. Билим объектив борлиқдаги воқеа-ҳодисаларнинг инъикоси натижасида инсон миясидаги мушоҳадалар ва тасаввурлар натижасида ҳосил бўладиган тушунчалар йиғиндиси сифатида намоён бўлади. Таълимдаги сифат уни беришда иштирок этадиган кишилар сифати билан белгиланса, билим индивидуалликка эга бўлади. Таълимни амалга оширадиган ёки дарс берадиган кишиларнинг савияси турлича бўлиши мумкин. Лекин гуруҳдаги талабаларга бериладиган таълим бир хил дир. Ўқитувчи билим эмас, балки таълим беради. Талаба эса ана шу таълим жараёнида билимга эга бўлади. Бунинг учун у мустақил ўқийди, тайёрланади, мушоҳада қилади, тасаввурларга эга бўлади, эшитганлари ва ўқитганларини синтез қилади. Натижада билимга эга бўлади.

Ўқув жараёни билан боғлиқ таълим сифатини белгиловчи ҳолатлар қуйидагилар: юқори илмий-педагогик даражада дарс бериш, муаммоли маърузалар ўқиш, дарсларни савол-жавоб тарзида қизиқарли ташкил қилиш, илғор педагогик технологиялардан ва мультимедиа қўлланмалардан фойдаланиш, тингловчиларни ундайдиган, ўйлантирадиган муаммоларни улар олдига қўйиш, талабчанлик, тингловчилар билан индивидуал ишлаш, ижодкорликка ундаш, эркин мулоқот юритишга, ижодий фикрлашга ўргатиш, илмий изланишга жалб қилиш ва бошқа тадбирлар таълим устиворлигини таъминлайди.

Шулардан келиб чиққан ҳолда “Инновацион менежмент” модулининг таълим технологияларини лойиҳалаштиришда қуйидаги асосий концептуал ёндашувларга эътибор бериш керак.

Таълимнинг шахсга йўналтирилганлиги. Ўз моҳиятига кўра бу йўналиш таълим жараёнидаги барча иштирокчиларнинг тўлақонли ривожланишини кўзда тутди. Бу эса Давлат таълим стандарти талабларига риоя қилган ҳолда тингловчининг интеллектуал ривожланиши даражасига

йўналтирилиб қолмай, унингнинг рухий-касбий ва шахсий хусусиятларини ҳисобга олишни ҳам англатади.

- **Тизимли ёндашув.** Таълим технологияси тизимнинг барча белгиларини ўзида мужассам қилиши зарур: жараёнинг мантиқийлиги, ундаги қисмларнинг ўзаро алоқадорлиги, яхлитлиги.

- **Амалий ёндашув.** Шахсда иш юритиш хусусиятларини шакллантиришга таълим жараёнини йўналтириш; тингловчилар фаолиятини фаоллаштириш ва интенсивлаштириш, ўқув жараёнида унинг барча лаёқати ва имкониятларини, синчковлиги ва ташаббускорлигини ишга солишни шарт қилиб қўяди.

- **Диалогик ёндашув.** Таълим жараёнидаги иштирокчи субъектларнинг психологик бирлиги ва ўзаро ҳамкорлигини яратиш заруратини белгилайди. Натижада эса, шахснинг ижодий фаоллиги ва тақдимот кучаяди.

- **Ҳамкорликдаги таълимни ташкил этиш.** Демократия, тенглик, субъектлар муносабатида педагог ва тингловчининг тенглиги, мақсадини ва фаолият мазмунини биргаликда аниқлашни кўзда тутаяди.

- **Муаммоли ёндашув.** Таълим жараёнини муаммоли ҳолатлар орқали намойиш қилиш асосида тингловчи билан биргаликдаги ҳамкорликни фаоллаштириш усулларида биридир. Бу жараёнда илмий билишнинг объектив зиддиятларини аниқлаш ва уларни ҳал қилишнинг диалектик тафаккурни ривожлантириш ва уларни амалий фаолиятда ижодий равишда қўллаш таъминланади.

- **Ахборот беришнинг энг янги восита ва усулларидан фойдаланиш,** яъни ўқув жараёнига компьютер ва ахборот технологияларини жалб қилиш.

Юқоридаги концептуал ёндашув ва “Инновацион менежмент” модулининг таркиби, мазмуни, ўқув ахборот ҳажмидан келиб чиққан ҳолда ўқитишнинг қуйидаги усул ва воситалари танлаб олинди.

- **Ўқитиш усуллари ва техникаси:** мулоқот, кейс стади, муаммоли усул, ўргатувчи ўйинлар, “ақлий ҳужум”, инсерт, “Биргаликда ўрганамиз”, пинборд, маъруза (кириш маърузаси, визуал маъруза, тематик, маъруза-конференция, аниқ ҳолатларни ечиш, аввалдан режалаштирилган хатоли, шарҳловчи, якуний).

- **Ўқитишни ташкил қилиш шакллари:** фронтал, коллектив, гуруҳий, диалог, полилог ва ўзаро ҳамкорликка асосланган.

- **Ўқитиш воситалари:** одатдаги ўқитиш воситалари (дарслик, маъруза матни, таянч конспекти, кодоскоп)дан ташқари график органиайзерлар, компьютер ва ахборот технологиялари.

- **Ўзаро алоқа воситалари:** назорат натижаларининг таҳлили асосида ўқитишнинг диагностикаси (ташхиси).

- **Бошқаришнинг усули ва воситалари.** Ўқув машғулотини технологик карта кўринишида режалаштириш ўқув машғулотининг босқичларини белгилаб, қўйилган мақсадга эришишда педагог ва тингловчининг ҳамкорликдаги фаолиятини аниқлаб беради.

1-маъруза машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни -Инновацион менежментнинг назарий асослари. Тингловчиларнинг инновацион менежментнинг назарий асосларига оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Б /Б /Б” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - инновацияларни бошқариш бўйича билган маълумотларни биринчи устунга ёзиб чиқиш ва билишни истаётган маълумотларни иккинчи устунга ёзиб чиқиш.

Биламан	Билишни истайман	Билиб олдим

“Б /Б /Б”

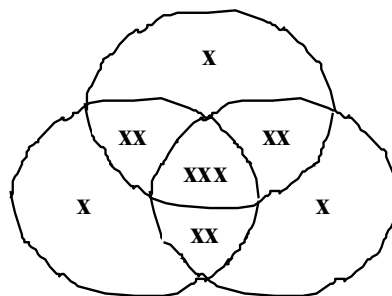
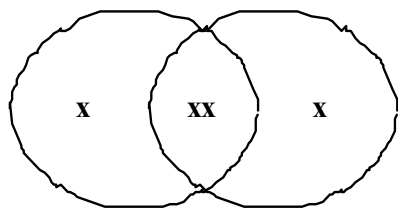
2) Тингловчиларнинг инновацион менежментнинг назарий асосларига оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “Тушунчалар таҳлили” методидан фойдаланилади.

“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
Инновация тушунчаси		
Инновацион муҳит		
Инновацион потенциал		
Инновацион соҳа		
Инновацион фаолият		
Инновацион лойиҳа		
Инновацион менежмент		

3) Тингловчиларнинг инновацион лойиҳалар турига оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “*Венн диаграммаси*” методидан фойдаланилади.

Венн диаграммаси



2-маъруза машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - Монополияга қарши бошқарув

Соф монополия ва бозор ҳокимияти	Монопол рақобат бозори	Олигополия	Нархларни мувофиқлаштириш ва монополияга қарши қонун

2) Тингловчиларнинг монополияга қарши бошқарувнинг асосий хусусиятларига оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Б /Б /Б” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни: Монопол шароитда нарх белгилаш ва монопол ҳокимияти кўрсаткичи бўйича билган маълумотларни биринчи устунга ёзиб чиқиш ва билишни истаётган маълумотларни иккинчи устунга ёзиб чиқиш. “Б /Б /Б”

Биламан	Билишни истайман	Билиб олдим

2) Тингловчиларнинг инвестицион лойиҳаларнинг самарадорлигини баҳолашга оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “**Тушунчалар таҳлили**” методидан фойдаланилади.

“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
Монопол ҳокимият		
Монополист маҳсулотига талаб		
Фойдани максималлаштириш		
Монопол шароитда нарх белгилаш		

3-маъруза машғулотига қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

3) Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш. Тингловчиларнинг инновацион стратегияга оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Б /Б /Б” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - инновацион стратегия бўйича билган маълумотларни биринчи устунга ёзиб чиқиш ва билишни истаётган маълумотларни иккинчи устунга ёзиб чиқиш.

Биламан	Билишни истайман	Билиб олдим

“Б /Б /Б”

2) Тингловчиларнинг инновацион стратегияга оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “Тушунчалар таҳлили” методидан фойдаланилади.

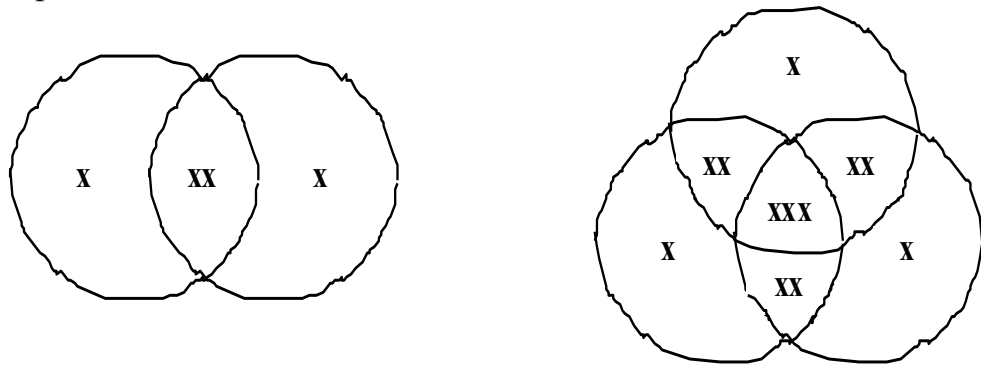
“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
Инновацион стратегия		
Инновацион фаолият		
Стратегик режалаштириш		

Хужумкор стратегия		
Хужумкор тажаббускор ёндашиш	–	
Мудофаа стратегияси		
Қолдиқли стратегия		

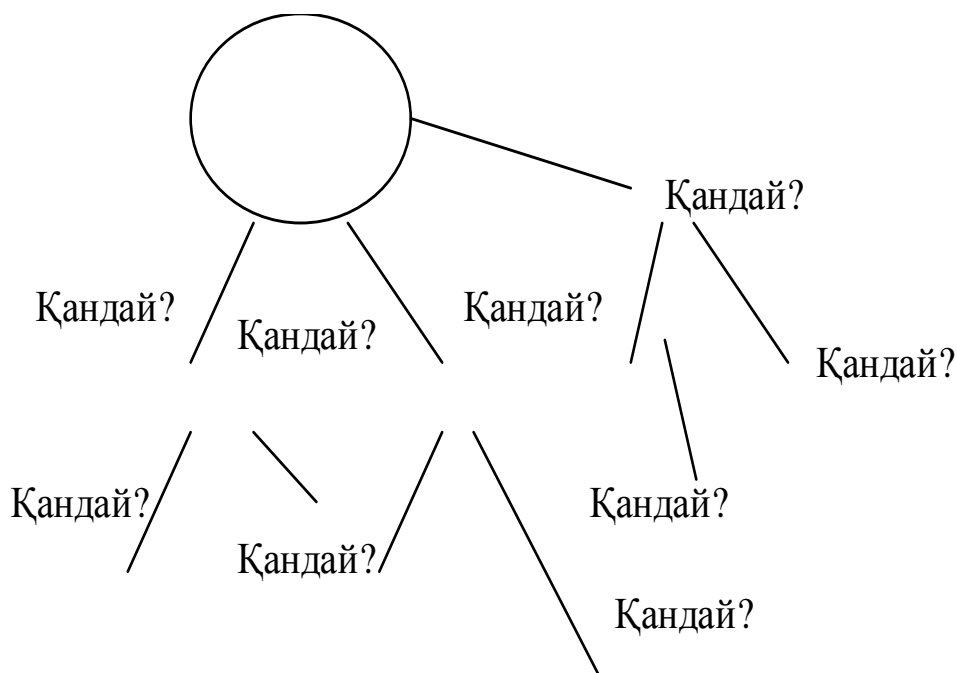
3) Тингловчиларнинг инновацион лойиҳалар турига оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “Венн диаграммаси” методидан фойдаланилади.

Венн диаграммаси



1-амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Тингловчиларнинг инновацион бошқарувда таваккал хавфи даражасини босқичма-босқич баҳолашга оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “Қандай?” диаграммаси методидан фойдаланилади.



2) Тингловчиларнинг инновацияларга ёндошишга оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “**Тушунчалар таҳлили**” методидан фойдаланилади.

“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
<i>Янги билимларни вужудга келтиришни бошқариш</i>		
<i>Янги иқтисодий билимларни яратувчилар салоҳиятини бошқариш</i>		
<i>Янгиликларни киритишни ижтимоий ва психологик томонларини бошқариш</i>		
<i>Инновацияни бошқариш</i>		

2-амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

Дарс шакли бахс-мунозара ўтказилиб, ишнинг мақсади тингловчиларда инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари ҳақида тушунча ҳосил қилиш, иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

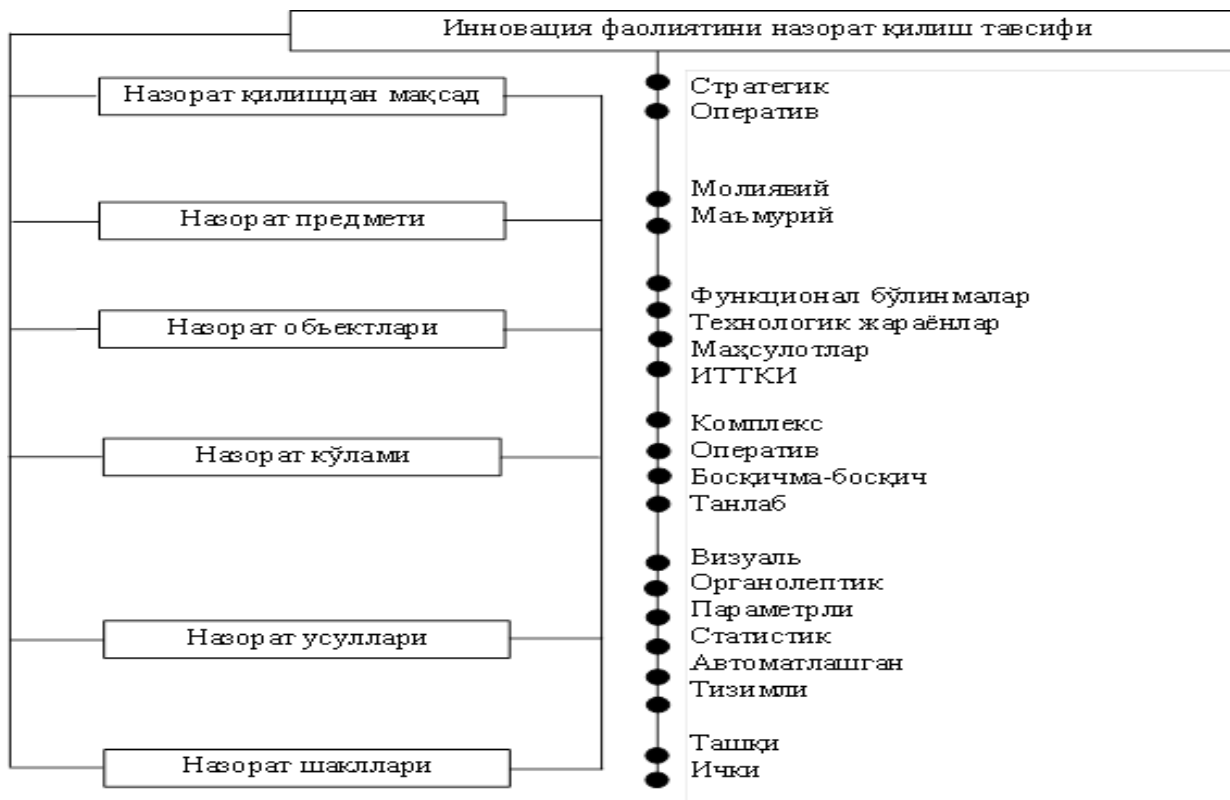
Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - Инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари.

Инновацион менежмент мақсадлари	Инновацион фаолиятни ташкил этиш	Мотивацияни бошқариш	Инновацион фаолиятда назоратнинг ўрни	Фаолият натижаларини аниқлаш

2) Тингловчиларнинг инновацион менежмент бўйича билим ва кўникмаларини ривожлантириш мақсадида таҳлил-мунозара усулидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни – Ишлаб чиқаришнинг техник–ташкилий даражасини таҳлил қилиш.



Тингловчилар инновацион фаолиятни назорат қилиш қилиш усуллари тўғрисидаги ўз фикларини билдирадilar.

3-амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Тингловчиларнинг инновацион менежмент бўйича билим ва кўникмаларини ривожлантириш мақсадида масалалардан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни –масала ечиш.

) Қуйидаги кўринишдаги харажатлар функцияси берилган бўлсин

$$C(Q) = 80 + Q^2,$$

ўзгармас харажат $FC = 80$ сўм, ўртача харажат $AC = \frac{80}{Q} + Q$ бўлади.

Талаб функцияси қуйидагича берилган бўлсин:

$$Q = 60 - P(Q) \text{ ёки } P(Q) = 60 - Q.$$

У ҳолда даромад $R(Q)$: $R(Q) = Q \cdot P(Q) = 60 \cdot Q - Q^2$ кўринишда аниқланади.

Чекли даромад

$$MR = \frac{dR}{dQ} = 60 - 2 \cdot Q.$$

Чекли харажат

$$\frac{dC}{dQ} = MC = 2 \cdot Q.$$

Максималлик шартига кўра $MC=MR$ дан $2 \cdot Q=60-2 \cdot Q$ бу тенгликдан аниқлаш мумкинки, $Q^*=15$ бўлганда фойда максимал миқдорга эга бўлади. Маҳсулот нархи $Q^*=15$ да $P=45$ сўмга тенг. Умумий фойда

$$\pi(Q^*)=R(Q^*)-C(Q^*)=P \cdot Q^*-C(Q^*)=45 \cdot 15-305=370 \text{ сўм.}$$

Фараз қилайлик, монополист $Q^*=15$ бирлик маҳсулот ўрнига $Q=16$ бирлик ишлаб чиқарди дейлик. Ҳисоб-китоблар натижасида қуйидагиларни аниқлаймиз.

$$C=80+Q^2=80+256=336,$$

$$P=44,$$

$$R=44 \cdot 16=704,$$

$$\text{Фойда } \pi(16)=704-336=368 \text{ сўм.}$$

Демак, монополист маҳсулот ҳажмини максимал фойда берадиган ҳажм 15 бирликдан оширса, яъни 16 бирлик ишлаб чиқарса унинг фойдаси 2 сўмга камаяди. Худди шундай монополист ишлаб чиқариш ҳажмини 15 бирликдан 14 бирликка камайтирса, нарх кўтарилиб 46 сўм бўлади ва умумий фойда 370 сўмдан 368 сўмга камаяди. Демак, бундай ҳолни тушунган монополист маҳсулот ишлаб чиқаришда бу қоидага амал қилади.

2) Тингловчиларнинг *Монополияга қарши бошқарув* бўйича билим ва кўникмаларини ривожлантириш мақсадида “**SWOT – таҳлил**” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни: «SAP JUICE INC» компаниясининг товар стратегияси танлаш ва асослаш.

“SWOT - таҳлил” жадвали

S (кучли томони)	W (кучсиз томони)
O (имкониятлар)	T (таҳдидлар)

4-амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Тингловчиларнинг Лойиха менежментида қалтислик таҳлилига оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Тоифалаш жадвали” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - Лойиха менежментида қалтислик таҳлили бўйича билган маълумотларни тоифалаш жадвалига ёзиб чиқиш.

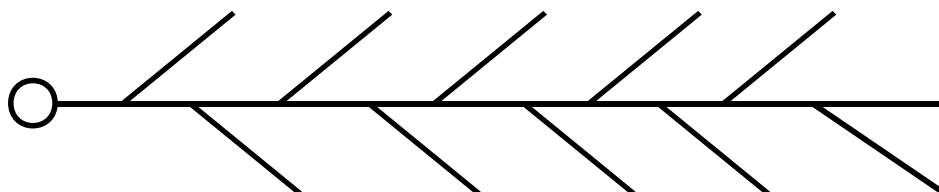
Тоифалаш жадвали

Т о и ф а л а ш				

Амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Тингловчиларнинг инвестицияларда таваккал хавфи даражаси бўйича билим ва кўникмаларини ривожлантириш мақсадида “Балиқ скелети” чизмаси методидан фойдаланилади.

“Балиқ скелети” чизмаси



Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - Объектни қабул-топтиришнинг бошқарилиши эксплуатациялик синаш

Эксплуатациялик синаш	Кафолат келишув	Эксплуатациявий синаш хақида хисобот

5-амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Тингловчиларнинг инновацион стратегияда қалтислик таҳлилига оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Тоифалаш жадвали” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни - Инновацион стратегияда қалтислик таҳлили бўйича билган маълумотларни тоифалаш жадвалига ёзиб чиқиш.

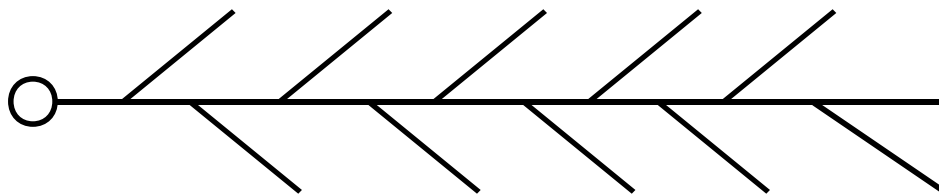
Тоифалаш жадвали

Т о и ф а л а р				

Амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Тингловчиларнинг инновацион стратегияда таваккал хавфи даражаси бўйича билим ва кўникмаларини ривожлантириш мақсадида “Балиқ скелети” чизмаси методидан фойдаланилади.

“Балиқ скелети” чизмаси



Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.

III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАР “ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ” ФАНИ БЎЙИЧА МАЪРУЗА МАТНИ

1-мавзу: Инновацион менежментнинг назарий асослари(2соат)

Режа:

1. Инновацион менежментнинг моҳияти.
2. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши.
3. Инновацион менежмент босқичлари.

1.Инновацион менежментнинг моҳияти

Инсонлар ижтимоий-иқтисодий муҳитда ўз ўринни эгаллаши учун доимий равишда ўз устида ишлаши, ривожланиши, билим савиясини ва малакасини ошириб бориши, инновацион фаолликка интилиши.инновацион гоёларни амалга ошириши ва бошқалар томонидан яратилаётган янгиликларни ўзлаштириб олиши даркор.

Ҳозирги замонда «инновация» тушунчаси бирон бир турдаги фаолиятни таркибий жihatдан янгиланишини, тубдан ўзгартирилишини ифода этади.

Мавжуд нарсанинг янги ҳолатга ўтиши ёки янгича сифат касб этиши билан боғлиқ жараён инновация сифатида эътироф этилади. Бу жараённи баъзида янгиликнинг амалиётга жорий этилиши деб ҳам аташади. Инновациялар даставвал инсонлар онгида мавжуд реаллик билан унинг идеал ҳолати ўртасидаги тафовут сифатида шаклланади. Аксарият ҳолларда инновацион гоёлар тез ўсиб бораётган эҳтиёжлар билан нисбатан суст ривожланаётган ишлаб чиқариш тизимининг потенциал имкониятлари ўртасидаги ички зиддиятларни бартараф этишга интилиш асосида шаклланиб боради. Инновацион соҳанинг хусусиятларини назарий жihatдан ўрганиш ижтимоий-иқтисодий соҳадаги концепциялар кенг ривожлана бошлаган ва жаҳон иқтисодиётида инновацион фаолиятнинг фаоллашуви кузатилган даврларда (XX асрнинг 60-йилларидан бошлаб) ниҳоятда долзарблашди.

Инновацион соҳага тааллуқли муаммоларни илмий жihatдан таҳлил қилишга уринган турли хил олимларнинг илмий ишларини ўрганиш шуни кўрсатмоқдаки, маълум бир инновациянинг муваффақияти ва характери оқибат натижада конкрет тармоқнинг, регионнинг, мамлакатнинг, қолаверса. корхонанинг инновацион потенциали қандайлигига боғлиқ бўлади.

Илмий-техника рақобатининг глобаллашуви шароитида, инновацион менежментнинг аҳамияти кучайиб боради. Уни корхонани ривожлантиришни таъминловчи фаолият сифатида баҳолаш керак.

“Инновацион менежмент” тушунчасининг мазмуни корхонада бошқаришни ташкил этиш ва бошқариш қарорларини қабул қилиш жараёнини ифодалайди.

- **Инновация тушунчаси** - кенг қамровли бўлиб, у ишлаб чиқариш жараёнига мукамал, янги, илгари бўлмаган технологияларни жорий этишни назарда тутди.

- **Инновацион муҳит** - инновацияларни яратилиши, амалга оширилиши ва илгари сурилишини ўраб турувчи ҳолатдир.

- **Инновацион потенциал** - деганда, ўзаро боғлиқликда бўлган турли хил ресурсларнинг умумий йиғиндиси тушунилади.

- **Инновацион соҳа** – инновацион маҳсулотлар (ишлар, хизматлар) ни ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчиларни, ўз ичига инновацияларни яратиш ва тарқатишни олувчи фаолият соҳасидир.

- **Инновацион фаолият** - деганда, иқтисодий фаолият соҳасидаги жараёнларни радикал тарзда ўзгартиришга ёрдам бериши мумкин бўлган бирон бир янгиликни яратиш тушунилади.

- **Инновацион лойиҳа** – бу лойиҳа мақсадларини амалга ошириш учун зарур бўлган техник, ташкилий, режавий ва ҳисоблаш – молиявий ҳужжатларнинг йиғиндисидир.

- **Инновацион менежмент** – ташкилий бошқарувчиликнинг ўзига хос тури бўлиб, унда инновацион фаолият режаси ва дастурларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш тушунилади.

Инновация менежменти умумий бошқаришнинг мустақил йўналиши сифатида йигирманчи асрнинг ўнинчи, йигирманчи йилларида ажралиб чиқди. Бу давр товарлар ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатишнинг технологик ва техник базаси вужудга келиши билан тавсифланади. Дунёда глобал умумжаҳон бозори вужудга келади. Ишлаб чиқарилган маҳсулот таркибида янги илмий тадқиқотлар натижасида ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг улуши ошиб боради. Техник жиҳозларнинг кўпгина моделларининг (радио–тележиҳозлар, ҳисоблаш машиналари, автомобиллар ва ҳ.) ҳаёт даври қисқаради.

Анъанавий менежмент XX асрда вужудга келган бир қанча муаммоларга дуч келди:

1. *Янги билимларни вужудга келтиришни бошқариш.* Дастлаб илмий соҳа ташқи таъсирлар остида ривожланган бўлиб ишлаб чиқаришнинг талабига ва инсонларнинг ҳаёт фаолиятига жавоб берган. Илмий билимлар стихияли ҳолда вужудга келган, бошқарилмаган, вақт ўтиши билан унинг самараси пасайган. Илмий соҳанинг сифатли ривожланиш босқичи даври XX асрнинг ярмида «Фан-фан ҳақида» деган вақтдан бошланади. Менежерлар тадқиқот ишларининг тўла ҳуқуқга эга бўлган иштирокчиларига айландилар, фан қисман истеъмолчиларга юз ўгирди. Фан тадқиқот жараёнларининг вужудга келишининг мантиқий давоми сифатида амал қила бошлайди.

Ҳозирги давр фан соҳасини кескин равишда истеъмолчига юз ўгиришини талаб этади. Янги билимларни вужудга келтиришни бошқаришни амалга оширишда истеъмолчилар мониторингини ўтказиш талаб этади.

2. *Янги иқтисодий билимларни яратувчилар салоҳиятини бошқариш* XXI аср тўплаган улкан билимлар ҳажми билан тавсифланади. Хаттоки тор мавзуларда қайта миқдорда (ҳар хил даражада, ҳар хил кўринишда) қарорлар қабул қилинади, ва тадбиқ қилинади, кўплаб усуллар амал қилади. Катта миқдорда ахбортлар оқими айланади. Алоҳида мутахассис, ҳаттоки тор доирада мавжуд бўлган ахбортларни қамраб ололмайди, инсоният эса катта тезликда ахбортларни тўплашни давом эттиради. Бундан ташқари кўпгина амалий

қарорлар, билимлар ва бошқа соҳадаги тажрибаларни қўллаш натижасида самара олинади.

Шу кунда янги билимларни кам эвретик ҳаражатлар билан излаш ва катта эҳтимоллик билан мақсадга етишишнинг махсус методологияларини вужудга келтиришнинг зарурлигини англаб етиш қийин эмас. Янги билимларни яратувчи ижодий салоҳиятни бошқаришга бўлган талаб ошиб бормоқда.

3. Янгиликларни ўзлаштиришни бошқариш, техникада, иқтисодиётда ва умуман барча фаолиятлар соҳасида топилган янгиликларни амалиётга жорий этиш керак. Янгиликни жорий этиш доимо бизнинг мамлакатимизда долзарб ва ўтқир муаммо бўлган. Бундай муаммо ижобий натижага эга бўлишнинг мавҳумлиги, яъни намоён этиш билан боғлиқ. Демак, янгиликни татбиқ этишни бошқаришни ривожлантириш учун мунтазам ва кенг қўламда иш юритиш зарур.

4. Янгиликларни киритишни ижтимоий ва психологик томонларини бошқариш. Янгиликларни киритишни тезлаштириш ва унинг қўламини кенгайтириш эски ва янгилари ўртасида кучли зиддиятни келтириб чиқаради. “Эскисини янгиси билан алмаштиришнинг” психологик томони баъзида кучли ва ҳал этиб бўлмайдиган муаммога айланади, чунки ҳар қандай янгиликга ўз ўрнини бўшатиш давридаги кескин бурилиш ҳолати деб тушиниш керак. Шу кунгача ривожланишни олдиндан кўра билиш методологиясининг етарли даражада ривожланмаганлиги сабабли инқрозлар давридагина янгиликни киритиш зарурлигига эътибор берилган. Хозирда илғор компаниялар инқрозларни олдини олиш стратегиясидан фойдаланадилар.

Инновация хўжалик фаолияти характери ва бошқариш шакллари ҳар хил бўлган: фан, ишлаб чиқариш, инвестиция, маҳсулотларни сотиш каби тармоқларни боғлайди. Инновацияни бошқариш услуги ва усулларини такомиллаштириш, бозордаги ҳолатга тез ҳолда мослашиш, корхонада жиҳозларни қўллашни янги йўналишларини ривожлантириш, бошқариш учун керакли бўлган янгиликларни киритиш, бозорнинг хусусиятига мос келадиган замонавий менежментнинг барча элементларини такомиллаштириш билан инноваторлар барча захира турларидан инновация фаолиятида муваффақиятли фойдаланиш имкониятига эга бўладилар.

Инновацияни бошқариш – корхона фаолияти жараёнларининг барча томонларини янгиланиши ифодалайди. У нафақат техник ёки технологик ишланмаларни, балки корхонанинг барча фаолияти томонларини яхши томонга ўзгаришларини, шу билан биргаликда янги билимларни бошқариш жараёнини ўз ичига олади.

Инновацияни корхоналарнинг турли бўланмаларидаги ишларнинг балансли ҳолатини такомиллаштириш жараёни сифатида кўриш мумкин. Инновация менежери учун янгиланиш жараёни – илмий ишлаб чиқариш ходимларининг одатий мўлжалларини йўқотиб, фаолиятларини янги инновация турларинини излаб топишга қаратиш, ҳар бир ишчини янгилик манбаига айланттириш ҳисобланади.

Инновация менежери корхона фаолиятини янгилаш учун шароит яратиш мақсадида кўп миқдордаги инновация жараёнида иштирок этувчиларни бирлаштириш вазифасини амалга ошириши керак.

Инновацияни жорий этиш доимо бозор талабига боғлиқ. Узоқ ва қисқа муддатли дастурларни балансли ҳолда бўлишини таъминлаш учун, яъни бозорда мақсадга мувофиқ бўлган ўз усулини аниқлаш, инновация салоҳиятидан олинadиган самарани ошириш учун, инновация менежери янги товарларни, хизмат кўрсатишни қанча миқдорда ишлаб чиқиш, модернизацияни амалга ошириш учун қандай маҳсулотлар кераклигини аниқлаб беради.

Ҳозирги кунда корхоналарда инновация дастурининг устивор йўналишларига: маҳсулотларнинг янгиларини ишлаб чиқаришга жорий этиш, бозорнинг янги сегментларини ўзлаштириш, корхона рентабеллигини ошириш (шу билан биргаликда ҳар бир бўлимларида ҳам) мавжуд бўлган моддий ва илмий ресурслардан оптимал фойдаланиш ва бошқалар киради. Инновация менежери ноёб муаммолар ечимини топа билиши керак.

Менежер фаолиятида андоза бўлиб қолган қарорларга эмас, балки хўжалик ҳолатини тез ва тўғри баҳолаш ва шу ҳолатдан чиқиб кетишнинг конкрет ҳолда оптимал бўлган ягона йўлини танлаш қобилиятига эга бўлиш талаб этилади.

Инновацион менежмент – корxonанинг аниқ инновация мақсадини бозор шароитида амалга ошириш йўналишдаги касбий фаолиятининг ўзига хос тури бўлиб, менежментнинг иқтисодий механизми ҳар хил кўринишдаги тамойил ва усулларни қўллаган ҳолда фан, меҳнат, моддий ва молиявий ресурслардан рационал фойдаланиш билан оптимал натижаларга эришишни ифодалайди. Инновация менежери инновация фаолияти хусусиятларини ўзида ифодаладиган, кўтиллаётган кўрсаткичларни башорат қилиш ва ҳисоблаш ишларини амалга оширади.

Инновация менежменти инновация фаолиятининг турли кўринишлари билан боғлиқ бўлиб, уларнинг хусусиятларига қараб ўзининг бошқариш фаолиятини амалга оширади:

-бозорнинг ҳолати ва ташқи муҳитнинг ўзгаришига қараб инновация мақсадини ва дастурини мунтазам ҳолда ўзгартириб туриш;

-корхона инновация фаолиятини режадаги пировард натижалари ютуқларига қараб мўлжал олиш;

-бошқариш қарорларини қабул қилишда замонавий ахборот базаси асосида кўп вариантли ҳисобларни амалга ошириш;

-стратегик режалаштириш ва бошқариш вазифаларини жорийдан истиқбол томонга ўзгартириш;

-корxonанинг инновация фаолиятини барча асосий омилларини ўзгартириш ва яхшилашга алоҳида эътиборни қаратиш;

-бошқариш ишларини реал эришилган пировард натижаларга қараб умумий баҳолаш;

-корxonанинг илмий–техника ва ишлаб чиқариш салоҳиятини бошқаришга жалб этиш;

-ўзгаришларни кўра била олиш ва эгилувчан қарорларни қабул қилиш асосида бошқаришни амалга ошириш;

-корxonани инновация билан таъминлаш учун ҳар бир сегментига аниқликларни киритиш, нострандарт қарорларни қабул қилиш;

-ҳар бир иқтисодий қарорни чуқур таҳлил қилиш.

Инновацион менежмент ўзининг иқтисодий механизмига эга бўлиб, у илмий бошқариш метаологияси билан чамбарчас боғланган. Менежментнинг иқтисодий механизми бозор шароитида корхона фаолияти билан объектив ҳолда асосланади, яъни корхоналар фаолиятининг натижаси бозорда баҳоланади.

«Инновацион менежмент» тушунчасининг мазмуни одатда корхонада бошқаришни ташкил этиш ва бошқариш қорорларини қабул қилиш жараёни сифатида ифодаланади. Илмий бошқариш методологиясини ишлаш босқичида ишни мазмуни таҳлил этилади ва унинг асосий бўлаклари аниқланади. Сўнгра мунтазам равишда ишчиларни меҳнат унумдорлиги ва ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга қизиқтириш мақсадида рағбатлантириш зарурлиги асосланади.

Инновациянинг объект сифатидаги хусусияти инновация менежери меҳнатининг ўзига хос бўлган тавсифга эгаллигини ифодалайди. Умумий талаблардан ташқари (ижобий тавсиф, ишга мос бўлган қобилият) у ўз касбининг эгаси бўлиши керак: инновациянинг ишлаб чиқишга жорий этиш жойи, янгиликларнинг, инновация ва инвестициянинг бозордаги ҳолати, янги маҳсулотларни, хизмат кўрсатишнинг ва ишни бажарилиши, ишлаб чиқиш ва жорий этиш, инновация – ишлаб чиқариш ва инвестиция фаолиятини молиявий иқтисодий таҳлил этиш, меҳнат муносабатларининг асоси ва ходимлар меҳнатини асослаш (мотивация), ҳуқуқий бошқариш ва инновация фаолиятини давлат томонидан қўллаб қувватланиши ва бошқалардан хабардор бўлиши керак. Асосий эътибор инновацияни тайёрлаш ва унинг барча босқичлари учун ва яхлит ҳолда қарорлар қабул қилишга қаратилади. Инновация менежментининг пировард мақсади ресурслардан фойдаланишни ошириш, инновация субъектларининг амал қилишини таъминлашдан иборат.

2. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши

Австрия олими Йозеф Аллоиз Шумпетер 1912 йилда ўзининг “Иқтисодий ривожланиш концепцияси” номли асарида янгилик киритиш (инновация) ва янгиликни ижод қилувчи (новатор) тушунчаларини илк марта қўлади. Инновация деганда мавжуд бўлган ишлаб чиқариш кучларини янгича уйғунлигидан тижорий вазифаларни бажариш учун фойдаланиш тушунилади ва у иқтисодий тизимни ривожлантириш манбаи деб ҳисобланади.

Шу кунда ҳам Шумпетер томонидан таклиф этилган инновациянинг турлари деярли эскирмади: янги материалларни қўллаш, янги жараёнларни тадбиқ этиш, янги бозорларни топиш, янгича ишлаб чиқаришни ташкил этиш турларини қўллаш ва ҳақозолар. У янгилик киритишни жорий ва иккиламчи турларга ажратиб – ҳозирги даврдаги инновация концепциясига асос солди. Буларнинг барчаси кўпгина инновация менежменти муоммолари билан шуғулланувчи олимларни, Шумпетерни инновация менежментини, кенгрок маънода эса инновация назарияси асосчиси эканлигини тан олишларига сабаб бўлди.

1939 йилда Шумпетер ўзининг “Ишбилармонлик даври” номли ишида инновация назариясини Н.А. Кондратьевнинг “узун тўлқинли” назариясига боғлаган ҳолда даврий ривожланишнинг асосий ички (эндоген) механизми бўлган инновация жараёни назариясини асл моҳиятини таърифлаб берди. Шуни

таъкидлаш лозимки, ижтимоий-иқтисодий суръатларни тушунишга юқоридагидек ёндашиш шу кунда ҳам фанда янгича бир неча хил вариантларда: техника-иқтисодий парадигмаларнинг (ТИП), технология укладлари ва бошқаларни алмашувини фарз қилиш назарияларида амал қилиб келмоқда.

Парадигма грекча сўздан олинган бўлиб – мисол, намуна деган маънони англатади. Биз таҳлил этаётган масалада бу тушунчани қуйидагича таърифлаш мумкин: “маълум даражада бирликларни боғловчи муносабатлар тизими ёки шундай муносабатлар йиғиндиси”, аниқроғи турғунлик жараёнида технологик инновацияларни жорий этиш билан, янги технологик йўналишдаги ривожланиш асосида амалга ошадиган саноат соҳаларининг мажмуидаги ўзига мос келадиган муассасавий тузилмалар, инфратузилма, молия тузилмаси ҳамда ижтимоий-сиёсий муҳит, меҳнат ва капитал ўртасида амалга ошадиган ўзига хос бўлган муносабат.

Узун тўлқинли ривожланиш даврининг энг кўп тарқалган варианты ёки ТИП бевосита узун тўлқинли жараён билан боғланган (2.1.1-жадвал).

Н.Д. Кондратьевнинг “узун тўлқинлар” назарияси келажакда инсоният жамиятида технологик жараёнларни ролини шу назария асосида аниқлаш ва белгилаш учун иқтисодчиларга кенг имкониятларни яратиб берган XX асрдаги энг аҳамиятли илмий фарз хисобланади. XX асрнинг охириги ўнинчи-йигирманчи йилларида инновация жараёнларида иқтисодий ва бошқариш муаммолари долзарб масала бўлиб қолди. Инновация жараёнларининг фарз этиш тизимини яратишга бўлган янги иқтисодиёт ёки иқтисодий билимларга эҳтиёж айниқса 1990 йилларга келиб кучайди. Бундай ҳолат шу даврларда инновация менежменти соҳасида сезиларли даражада тадқиқот ишлари ва илмий нашрларнинг фаоллашувига олиб келди.

“Янги иқтисодиёт” тушунчаси тор маънода унинг ахборот технологияларининг энг юқори даражаси билан тенг эканлигини ифодаласа, унинг кенг маъноси камида уч ўлчовни ўз ичига олади – ахборотлар, молия, инновация.

Уларнинг ўзаро бир-бирига боғлиқ ҳолда ривожланиши қуйидаги тавсифларга эга бўлган янги иқтисодий муҳитнинг вужудга келишига олиб келади:

- ақлий билимлар, корхонанинг инновация салоҳияти, илмий-ўқув мажмуи, инновация жараёнининг молиявий инфратузилмасига асосланган ҳолда янгиликни тезда ўзлаштириш ва тадбиқ этиш;

- инновация жараёнининг тезлашуви билан бозорни ривожлантириш, янгиликларни бир-бирига тутатиб кетиши, билимларни, технология, таълим олишни байналминаллашуви, шу жумладан ахборот тармоқлари орқали боғланиш;

- аборот технологияларидаги инқилобнинг трансакцион ҳаражатлар (сотиш билан боғлиқ ҳаражатлар) ва бозорнинг қутбларга ажралишига таъсири;

- номоддий активларда инновация салмоғининг ошиб бориши, фирма ва корпорацияларнинг катталашуви, инновация ишланмаларининг илк босқичда йириклашуви;

- жамғариш жараёни ва пировард натижада инновация жараёнида фаол ролни бажарадиган янги молиявий тузилмалар ҳисобига трансмиллий капитал бозорининг вужудга келиши;

- технологияларни узатишнинг “қўшилиши ва бир-бирини ютиб юбориши, тезлашувчи ва кенгаювчи жараёнли” трансмиллий характери;

- кичик бизнес, хусусий тадбиркорликни венчур капитали ёрдамида инновация жараёнига кенгайтирилган ҳолда жалб этиш (хаттоки байналминаллаштирув жараёни даражасигача);

- инновацияни корхонанинг стратегик ресурсига айланиши ва уни халқаро бозорда инновацияга ёндошиш ва уни мавқеини мустаҳкамлаш дастурини ишлаб чиқишнинг аҳамиятини ошиб бориши.

1-жадвал

Техникавий-иқтисодий парадигма даврлари

Техникавий-иқтисодий парадигмалар (узун тўлқинлар)	Йиллар	Парадигмалар тавсифи
I	1770 – 1830	Тўқимачилик саноати ва унга керак бўлган машинасозлик, тўқув ва йигириш станоклари, кўмир қазиб олиш ва темир йўллар учун шарт-шароитлар
II	1830 – 1896	Темир йўл, кўмир ва қора металлургия даври
III	1896 – 1940	Энергетика, энергетика ва оғир машинасозлик, электр узатиш тармоқларини қуриш даври
IV	1940 – 1990	Автомобилсозлик, нефткимё, синтетик толалар ишлаб чиқариш, ярим ўтказгичлар ва микроэлектроника саноати
V	1990 -	Янги иқтисодиёт

1990 йиллардаги жаҳон иқтисодиётидаги инқироз замонавий иқтисодиёт таркибидаги молия механизmlарини ахборот технологиялари ва инновация фаолиятининг чуқур ва хал қилувчи интеграциясини, охир оқибатда янги иқтисодиёт атамасини ҳаётга лаёқатлилиги ҳақидаги муаммони келтириб чиқарди.

Молия бозорлари – чалкаш ҳолга тушиб қолди, ахборот тармоқлари билан боғлиқ бўлган компанияларнинг катталашуви (ошириб кўрсатилган ва камайиб кетиш эҳтимоли бўлган), даврдаги ахборотлашув барча муаммоларни хал қилади дейиш асоссиз эди. Бундай шароитда мавжуд бўлган табиий равишда ахборот технологияси молиявий янгиликларни ўз ичига олган инновация, барқарорроқ эканлигини намоён этади. Инсониятни хўжалик юритишининг олдинги даврларидан фарқли равишда ҳозирги даврдаги иқтисодий муҳитдаги инновация компоненти у ёки бу илмий янгиликларга ёки технологиядаги кашфиётларга бориб тақалмайди.

Инновация – тобора кўпайиб бораётган инновация оқимини тезлаштирувчи, ўзгариб бораётган ижтимоий эҳтиёжларни қондирувчи ва тубдан янги бўлган талаб объектларини вужудга келтирувчи, ривожланиб ва аҳамияти ошиб бораётган бозор сегменти ҳисобланади. Бу сегмент ўзининг тадқиқот,

молия, консалтинг ва маркетинг инфратузилмасига эга, юқори даражада ижтимоийлашган ва муассасаларига эга, тижоратлашувнигина эмас балки давлатни рақобатбардошлигини ҳам таъминлайди.

Хозирги кунда бундай пассив ва ҳисобли стратегия билан фаолият юритиш мумкин эмас. Инновация рақобатида фаол иштирок этишни хоҳламайдиган корпорациялар осонликча иқтисодий илғорликлар сафидан чиқиб кетадилар. Лекин, инновация фаолиятига, фаол тарзда инвестицияларни сарфлаш, муваффақиятга эга бўлиш учун етарли эмас.

Инновация менежментининг самарали тизимига инновациянинг шарт-шароитларини ва хусусиятларини мақсадга мувофиқ ҳолда бирлаштириш, у маълум корхона доирасида ёки миллий инновация тизимида бўлсин, ривожланишни бошқаришнинг муҳим қисми бўлган инновация иқтисодиёти ва уни бошқариш каби иқтисодий билимлар соҳасини шаклланиш жараёнини (инновацияни) жиддий ўрганиш ва уни чуқур тушунишни талаб этади.

Турли поғона даражасидаги инновация тизимининг, инновацияни ривожлантиришдан мақсади (давалат даражасидан то кичик инновация корхоналари даражасидаги поғоналарда) узоқ муддатли иқтисодий ривожланишни ва юқори даражада рақобатда устунликни таъминлаш учун инновация базасини яратишдан иборат. Рақобат назариясидан келиб чиқиб, айнан фаннинг ривожланиши ва янги технологияни жорий этиш юқори даражада рақобатда устунликни вужудга келтиради.

3. Инновацион менежмент босқичлари

Инновацион менежмент - бу инновацион жараёнлар, инновацион фаолият, бу фаолият билан банд бўлган ташкилий тизимлар ва уларнинг ходимларини бошқариш тамойиллари, усуллари ва шаклларининг мажмуасидир. Менежментнинг ҳар қандай бошқа соҳалари каби инновацион менежментга ҳам қуйидаги кетма-кетликлар хос:



1-чизма. Инновацион менежмент босқичлари

Хар бир босқичида белгиланган вазифалар ҳал қилинади. Биринчи босқич - режалаштириш босқичида - стратегияни амалга ошириш режаси тузилади. Иккинчи шартлар ва ташкил қилиш белгиланади, янги инновацион даврнинг ҳар хил паллаларини амалга ошириш учун ресурсларни белгилаш, ходимлар олдига вазифаларни қўйиш, ишни ташкил қилиш киради. Ижро этиш босқичида текширишлар ва ишлаб чиқаришлар бажарилади, режа амалга оширилади. Раҳбарлик босқичи назорат ва таҳлилни ҳаракатларга тузатиш киритиш ва тажриба тўплашни кўзда тутди. Бу ерда инновацион лойиҳалар, инновацион бошқарув қарорлари ва янгиликларни қўллашнинг самарадорлиги баҳоланади.

Инновацион менежментнинг моҳияти, мақсадлари, характери, мазмуни ва хусусиятлари унинг бошқарувнинг анъанавий турларидан катта фарқ қилинишини белгилаб беради ва ҳолатлар инновацион жараёнга айланади.

Инновацион жараённинг ўзига хос жиҳати ҳар бир янгиликнинг қуйидаги таркибдаги босқичларда ифодаланадиган даврийлик тавсифига эга эканлигидир.



2-чизма. Инновацион жараённинг таркибий босқичлари

Диффузия-кириб бориш, тарқалиш.

Тўйиниш-кўпчилик кишилар, барча звено ва бўлимларга, ўқув-тарбия ва бошқарув жараёнлари қисмлари томонидан ўзлаштирилганлиги.

Симобланиш-янгиликдан етарлича узоқ муддат фойдаланилиши натижасида кўпчилик кишилар учун унинг оддий ҳолат, меъёрга айланиб қолиши.

Инқироз - уни янги соҳаларда ишлатиш имкониятининг йўқолиши.

Маррага етиш - янгилик аввалгидек бўла олмай кўяди ёки бошқа самаралироғи билан алмаштирилади ёки бошқа самаралироқ тизим томонидан барҳам топтирилади.

Айрим янгиликлар симоблаштириш билан янгилик йўқолиб кетмайдиган, балки ўзгартирилиб, яна қайта ишлаб чиқиладиган, кўпинча мактабнинг ривожланиш жараёнига янада кўпроқ таъсир кўрсатадиган яна бир босқични ҳам

босиб ўтади (масалан, олий таълим муассасаларида дастурланган ўқитиш технологияси компьютерларни интернет тармоқларига кенг уланишига қадар ва ундан кейин ҳам).

Яна битта тузилмани ҳам белгилашимиз мумкин (ҳозиргина юқорида ёритилганига жуда яқин бўлган). Бу – моддий ишлаб чиқариш соҳасидаги янгиликлар киритиш назариясидан олинган инновациялар генезиси тузилмасидир. Олий таълим муассасаларида китобхонда ўз фикр-ўйларини инновацион жараёнга айлантира олиш учун етарлича тасаввур бўлган тақдирда: фикр, ғоянинг пайдо бўлиши – ғояни ишлаб чиқиш – лойиҳалаштириш – тайёрлаш (яъни, амалий ишда қўллаш) – бошқа кишилар томонидан фойдаланилиши.

Бошқарув тузилмаси тўртта ўзаро боғланган бошқарув фаолиятини назарда тутуди: режалаштириш – ташкил этиш – бошқариш – назорат. Одатда, олий таълим муассасаларида инновацион жараён олий таълим муассасасини ривожлантириш концепцияси кўринишида ёки уни ривожлантириш дастури кўринишида режалаштирилади, сўнгра олий таълим муассасаси жамоаси томонидан мазкур дастурни амалга ошириш фаолияти ташкил этилади ва унинг бажарилиши натижалари назорат қилинади.

Инновацион жараён қандайдир вақтда стихияли (бошқарилмайдиган) бўлиши ва ички ўз-ўзини бошқариш (яъни, келтирилган тизимнинг барча элементлари йўқдек; ўз-ўзини ташкил этиш, ўз-ўзини бошқариш, ўз-ўзини назорат қилиш бўлиши мумкин) ҳисобига олиб борилишига алоҳида эътибор бериш зарур. Бундай мураккаб тизимни бошқаришнинг йўқлиги, олий таълим муассасасида инновацион жараён сифатида тез йўқолиши мумкин. Шу боисдан ҳам, бошқарув тузилмасининг бор бўлиши мазкур жараённи қўллаб-қувватлайдиган ва мўътадил ишлашини таъминлайдиган омил ҳисобланади, шу билан бирга ўз-ўзини ташкил этиш ва ўз-ўзини бошқариш унсурларини ҳам инкор қилмайди.

Бу тузилмани ташкил этувчи ҳар бир унсур ўзининг тузилишига эга. Жумладан, режалаштириш (ҳақиқатда олий таълим муассасасини ривожлантириш дастурини тайёрлашга олиб келадиган) олий таълим муассасасининг фаолиятини муаммолар нуқтаи-назаридан таҳлил қилишни, уни ривожлантириш концепциясини шакллантиришни, амалга ошириш стратегиясини, мақсадга йўналтирилган фаолиятни амалга оширишнинг операцион режасини ўз ичига олади.

Бошқарув фаолиятининг тўртта унсурли мураккаб тузилмасига бирданига ўтиши қийин бўлган раҳбарлар учун, аввалги – олий таълим муассасасида инновацион жараённинг ташкилий тузилмаси деб аталадиган, ҳажми жиҳатдан янада кенгроқ тузилмани тақлиф этиш мумкин. У ўз ичига қуйидаги босқичларни олади: кўра билишлик – башорат қилиш – хусусан ташкиллаштириш – амалий – умумлаштириш – татбиқ этиш. Қайд этилганлардан ташқари, ҳар қандай инновацион жараёнда янгиликларни яратиш ва улардан фойдаланиш (ўзлаштириш); ўзаро алоқадаги микроинновацион жараёнлардан таркиб топган, бутун мактабни ривожлантиришнинг асосида ётадиган комплекс инновацион жараён каби тузилмаларни ҳам кўришимиз қийин эмас.

Назорат саволлари:

1. Инновацион менежментнинг моҳиятини тушунтиринг
2. Шумпетернинг “Ишбилармонлик даври” номли ишида инновация назариясининг асосланиши
3. Н.А. Кондратьевнинг “Узун тўлқинли” назариясининг моҳиятини тушунтиринг
4. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши
5. Техникавий-иқтисодий парадигма даврлари
6. Инновацион менежмент босқичлари
7. Инновацион жараённинг таркибий босқичлари

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув кўлланма. – Т.: Фан ва технология, 2013.
4. Махкамова М.А. Организация и управление инновационной деятельностью. – Т.: Иқтисодиёт, 2007.
5. Инновационный менеджмент. Учебник. Под. Ред, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: “Вузовский учебник”, 2009 г.
6. Маховикова Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: “Эксмо”, 2010 г

2-мавзу. Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш (2соат)

Режа:

- 1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги.**
- 2. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхонанинг умумий стратегияси билан алоқаси.**
- 3. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш.**
- 4. Инновацион стратегияларнинг турлари ва кўринишлари.**

1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги

Мамлакатимиз корхоналаридаги кўп йиллар давомида мавжуд бўлган режалаштириш амалиётининг таҳлили уни корхона режасини ишлаб чиқишга эмас, балки шакллантириб бўлинган режавий вазифани бажаришга қаратилганлигини кўрсатади. Бу авваллари саноат корхоналари фаолият юритган объектив сабаблар, ҳамда иқтисодиётни ривожланишининг олдинги босқичида корхоналар олдида турган вазифалар билан изоҳланади.

Ҳозирги пайтдаги корхона иқтисодиёти учун хос бўлган мураккаб ҳолат аввал амалда бўлган бошқарувнинг маъмурий буйруқбозлик тизими билан

боғлиқдир. У ресурсларни ишлаб чиқаришнинг ҳақиқий эҳтиёжларини ҳисобга олмасдан марказлаштирилган ҳолда режалаштириш ва тақсимлаш, давлат бюджети ҳисобидан ишлаб чиқариш инвестицияларини текинга молиялаштириш, ишлаб чиқарувчиларнинг яқка ҳокимлиги, мулкчиликнинг давлат шаклидан фарқланувчисининг йўқлиги ва хўжалик юритишнинг бир турдаги шакларини кўзда тутди. Яна қуйидагилар мавжуд бўлган: бошқарувнинг кўп босқичи тузилмаси ва фаолиятнинг якуний натижаларидан олинган даромадлар ва инвестициялар боғлиқлигини йўқлигидан келиб чиққан муассасавий узилиш ва ишлаб чиқариш жараёни иштирокчиларининг ажралиб қолиши.

Юқорида санаб ўтилган сабаблар, ҳамда хўжалик алоқаларининг уйғунлигини бузилиши билан боғлиқ бир қатор бошқалар қайта ишлаб чиқаришнинг ҳар хил соҳалари ва хўжалик соҳаларида мутаносибсизликни келтириб чиқарган, дефицитни чуқурлашуви ва ишлаб чиқариш интизомини пасайиши мамлакатдаги иқтисодий таназзул ва истеъмол бозори ва пул муомаласидаги ҳолатни кескинлашувиға сабаб бўлган инновацион соҳада таназзул пайдо бўлишиға кўмаклашганлар.

Кўрсатиб ўтилган муаммолар ва мураккабликлар вужудға келган шароитларға адекват стартегияни, корхонани ривожланишини шакллантиришға имкон берувчи ҳақиқий режалаштиришға эҳтиёжни кучайтиради.

Стратегик инновацион режалаштириш бозор туридаги иқтисодиёт шароитида корхонадаги режалаштиришнинг умумий тизимидаги тизимға бўлади. Корхонадаги стратегик инновацион режалаштиришнинг объекти инновацион фаолиятдан иборат бўлади, уни кўриб чиқа туриб, қуйидагиларни айтиш мумкин:

- Ҳозирги шароитларда корхонадаги инновацион фаолият стратегияси инновацион стратегияларни корхонани ривожланишининг асосий мақсадлари ва вазибаларидан келиб чиққан ҳолда, Ресурсли таъминлаш ва хатар омилини ҳисобға олиш, Ташқи муҳитнинг ҳолати ва шахсий инновацион имкониятларни олдиндан башоратлаш ва мустақил ишлаб чиқишнинг объектив зарурияти пишиб етилган;

- эҳтимол бўлган катта фойдани олиш мақсадларида янги рақобатбардош маҳсулотни яратиш ва уни техника ва технологияларнинг замонавий даражасида ишлаб чиқариш соҳасидаги илмий – техник сиёсатни ишлаб чиқиш ва амалға ошириш инновацион фаолиятнинг асосий мазмуни бўлиб қолган;

- инновацион стратегияни амалға оширишда ИТТКИ нинг стратегик аҳамияти ўсади, ва шунинг билан бир вақтда уларни амалға оширишдаги хатар даражаси ошади;

- инновацион фаолият корхонадаги фаолиятнинг қолган барча турлари ва ҳаммадан аввал, ишлаб чиқариш ва маркетинг билан биргалликда амалға оширилади.

2. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхона умумий стратегияси билан алоқаси

Бозор муносабатлари қанчалик кенг тарқалган бўлсалар, шунчалик равшанки, товар ишлаб чиқарувчиларнинг рақобат афзалликлари улар томонидан танланган стратегия ва уни амалга оширишнинг муваффақиятига яқинроқ боғлиқликда бўлади. Шунинг учун корхона стратегиясига борган сари каттароқ эътибор қаратилади. Унинг умумий яхлитлигида у бир неча элементларнинг суммаси сифатида кўриб чиқиши мумкин. Улар орасида – тадбиркорлик, ишлаб чиқариш, илмий-техник, маркетингли ва инновацион бор. Охиргисининг моҳияти шундан иборатки, у стратегиянинг қолган барча элементларини белгиланган маънода “ютиб юборади”: улардан ҳар бири сапчиш билан “маъқулланган” янгиликлар, яъни инновациялардан фойдаланиш имкониятига эгалар. Ушбу нуқтаи назардан инновацион стратегияни товар ишлаб чиқарувчилар томонидан ҳал қилинадиган муаммоларнинг бутун доираси учун таянч сифатида кўриб чиқиш тўғри бўлади.

Корхона стратегияси илмий – техник тараққиётни бошқариш стратегиясини шакллантиради ва йўлга солади, яъни инновацион фаолиятнинг роли, ўрни, базаси ва маъносини белгилаб беради. Ўз навбатида инновацион стратегия корхона стратегиясини чуқурлаштиради, аниқлаб беради ва амалга ошишига кўмаклашади. У яна мақсадларга эришиш ва миллий иқтисодиёт нуқтаи назаридан корхона ташқарисидаги устуворликларни кўйишга ёрдам беради, масалан:

- ресурслардан рационал фойдаланишга;
- юқори самарали ва қулай социал – иқтисодий натижаларга эришишга;
- ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш ташкилотларининг барча тармоқларида ва бутун “Фан. Тадқиқот. Конструкторлик ишлари – тажрибавий ишлаб чиқариш фойдаланишга киритиш” давраси бўйича вақт ва ҳам ишларни амалга оширишнинг рационалиги ва сифати нуқтаи назаридан янгилик киритишларнинг тежамкорлигига ва амалга оширилишига эришиш.

Корхонанинг умумий стратегияси ва илмий – техник тараққиёт соҳасидаги стратегия ўртасидаги алоқа, ҳаммадан аввало, янги маҳсулотни тадбиқ этилиши ва ишлаб чиқариш жараёнидаги ўзгаришларда амалга оширилади. Илмий – техник янгиликлар соҳасидаги стратегия корхонада унинг фаолияти муаммоларининг бутун мажмуаси билан узлуксиз боғлиқ қайта ишлаб чиқариш жараёнларини ривожланиши стратегияси доирасида амалга оширилади. Янги маҳсулотни тадбиқ этиш стратегияси корхона нимани, қачон ва қандай, қандай техник – иқтисодий даражада, ҳамда қандай шароитларда ишлаб чиқаришини белгилаб беради. У резервлардан талаблар даражасини ошириб, уларни бажаришнинг асосий йўллари раціоналлаштирган ҳолда, қачон ва қандай фойдаланишни кўрсатади. Янгилик киритишлар стратегиясини умумий стратегия контексти билан қандай муносабатларда бўлиши, бу янгиликлар ажратилган ҳолда вужудга келадиларми, булар жуда муҳимдир. Бу ҳолда уларни ҳаётга иқтисодий тадбиқ этилиши уларни пайдо бўлиши босқичидаёқ бузилиш хавфи остида бўлади.

Инновацион стратегия корхонадаги қайта ишлаб чиқариш жараёнини ривожланишининг, унинг сифатий таърифлари нуқта назаридан самарали

динамикасини таъминлайди. У умумий стратегияда двигатель ролини ўйнагандек бўлади. Бир қатор саноати ривожланган мамлакатларда худди инновацион стратегия корхонанинг рақиблар, истеъмолчилар, етказиб берувчилар билан муносабатларини таърифлайди. Корхона умумий стратегиясининг тури унча боғлиқдир.

Демак, инновацион стратегия йўналишларини белгилаш, истиқболли ривожланишнинг устуворликларини танлаш, корхонани ривожланиши ва санаб ўтилган, мақсадларга эришиш учун тадбирлар мажмуасига талабларни ишлаб чиқиш бўйича мақсадга қаратилган фаолиятдан иборат бўлади.

3. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш

Инновацион стратегия, корхонанинг стратегияси, иқтисодий ҳолати, илмий – техник салоҳияти, илмий – техник вазифалар портфели ва бу вазифаларнинг ўзларининг бир бирлари билан боғловчи ҳар хил боғлиқликларни баҳолаш ва таҳлил қилишнинг узлуксиз жараёни натижасидан иборат бўлади.

Бозор иқтисодиёти шароитида раҳбарга яхши маҳсулотга эга бўлиш етарли эмас, у рақиблардан орқада қолмаслик учун янги технологияларни пайдо бўлиши орқасидан эътибор билан кузатиши ва уларни ўз фирмасига тадбиқ этишни режалаштириш керак. Қўйилган мақсадларга эришиш учун бир қатор стратегик воситалар мавжуд.

Стратегияни қарорлар қабул қилиш жараёни сифатида белгилаш мумкин. Уни танлаш режаларни ишлаб чиқиш, илмий тадқиқотлар ва инновацион фаолиятнинг бошқа шаклларини ўтказишни белгилаб беради.

Стратегик режалаштириш қуйидаги иккита асосий мақсадни кўзлайди:

1. Ресурсларни самарали тақсимлаш ва фойдаланиш. Бу ички стратегия деб аталувчидир. Сармоялар, технологиялар, одамлар каби чекланган ресурслардан фойдаланиш режалаштирилади. Бундан ташқари янги соҳалардаги корхоналарни харид қилиш, истиқболсиз соҳалардан чиқиш, корхоналарнинг самарали “портфели” инвестицион таклифлар мажмуасини шакллантириш амалга оширилади.

2. Ташқи муҳитга мослашиш. Қуйидаги вазифа қўйилади: ташқи омиллар (иқтисодий ўзгаришлар, сиёсий омиллар, демографик вазиятлар ва бошқалар) ни ўзгаришига самарали мослашишни таъминлаш.

Стратегияни ишлаб чиқиш ташкилотнинг умумий мақсадини шакллантиришдан бошланади. Мақсадни қўйилиши фирманинг ташқи муҳит, бозор, истеъмолчи билан алоқаларида муҳим роль ўйнайди.

Умумий мақсад қуйидагиларни ҳисобга олиши керак:

- фирма фаолиятининг асосий йўналиши;
- ташқи муҳитдаги ишчи тамойиллар (савдо истеъмолчига муносабат, ишга доир алоқаларни олиб бориш тамойиллари);
- ташкилотнинг маданияти, унинг анъаналари, ишчи муҳит;
- “сифатни умумий бошқарилиши” ни қамраб олиш.

Кейингиси бозор муносабатларини ривожланишида ғоятда долзарб бўлади.

Ташқи муҳитдаги жараёнлар ва ўзгаришлар фирмага ҳаётий муҳим таъсир кўрсатади. Ташқи муҳит билан боғлиқ асосий омиллар – бу иқтисодиёт, сиёсат,

бозор, технология, рақобатдир. Шунинг учун асосий рақибларни белгилаш ва уларнинг бозордаги ўринлари (бозордаги улуши, сотишлар ҳажмлари мақсадлари ва ҳ.к)ни аниқлаш зарур, рақибларнинг кучли ва кучсиз томонларини синчиклаб ўрганиш ва уларнинг натижаларини шахсий кўрсаткичлар билан солиштириш рақобат кураши стратегиясини яхшироқ ўйлаб кўришга имкон беради.

Ички муҳитнинг таҳлили фирма фаолиятидаги кучли ва кучсиз томонларни аниқлаш мақсадида ўтказилади.

Стратегия назарий ва эмпирик (тажрибага асосланган) тадқиқотларнинг бошланғич нуқтаси бўлади. Ташкилотлар, уларнинг асосий қарорларни қабул қилувчи раҳбарлари ўзларини янгиликлардан фойдаланиш стратегияси билан қанчалик боғланганлари билан фарқланишлари мумкин. Агар юқори раҳбарият янгилик киритишни амалга оширишга ҳаракатларни қўллаб қувватласа, унда уни ташкилотларда тадбиқ этишга қабул қилиниши эҳтимоли ошади. Корхонанинг мақсадига мувофиқ стратегия шакллантирилади.

4. Инновацион стратегиянинг турлари ва танланиши

Инновацион фаолият мақсадларни амалга ошириш миқёси ва хусусиятлардан келиб чиқиб, инновацион стратегияни ишлаб чиқиш мумкин. Инновацион стратегия корхонанинг узок муддатга ривожланишида инновацион салоҳиятдан самарали фойдаланишини таъминлайдиган тадбирлар мажмуасидир. Инновацион ўзгаришлар рақобат афзалликлари асосида ўрганилиб, қуйидаги стратегиялар ишлаб чиқилади:

- дифференциациялаш;
- харажатларни пасайтириш;
- энг яхши қиймат.

Ушбу стратегиялар корхоналарда инновациядан кенг фойдаланишга имконият яратади. Бунда нафақат юқорида кўрсатилган стратегия учун, балки корхонанинг фаолиятни самарали ривожлантирувчи жиҳатларини таҳлил қилиш лозим. Масалан, ресурс ва энергия тежамкорлигини таъминлайдиган технология, беҳуда харажатларни пасайтириш, самарали меҳнатни ташкил этиш ва ҳ.к. Инновацион салоҳиятга хос бўлган стратегияларни ўрганиш жуда муҳим, чунки ишлаб чиқариш ва бизнесни ривожлантириш бир қатор тармоқ ва соҳаларга боғлиқдир. Шу сабабдан учта стратегик йўналишни ишлаб чиқиш фойдали, биринчидан, жамланган ўсиш стратегияси, бунда корхонани бир бизнес асосида янги товар ишлаб чиқариш ва янги бозорни эгаллаш; иккинчидан, интегратив кенгайтириш ўсиш стратегияси, яъни янги тузилмалар асосида қўшимча бўлинмалар, шўъба корхоналарни шакллантириш ёки мулкчиликни ривожлантириш; учинчидан, диверсификация стратегияси - кўп профилли (ихтисосли) бизнес стратегиясини ривожлантириш. Ушбу стратегия турларини амалга оширишда инновацион стратегияни ҳисобга олиш мақсадга мувофиқдир. Мамлакатимизда инновацион салоҳиятни оширишда инвестицион лойиҳаларни тузиш ва уларни амалга оширишнинг ўрни беқиёсдир.

Ташкилотнинг бозордаги янгилик киритишлар стратегияси ҳужумкор ва ҳимоявий характерга эга. Компания одатда мувофиқлаштирилган бозор

томонида таърифланувчи инновацион стратегияларнинг ўзининг мажмуасига эга. Бундай мажмуа ўз ичига ҳам хатарли (хужумкор) ва ҳам хавфсиз (ҳимоявий) стратегияларни олади.

Хужумлар стратегия бозорнинг белгиланган сегменти ва сотиш соҳасидаги инновациялар нуқтаи назаридан етакчи корхона бўлишга ҳаракат қилиш ва бўлишни билдиради.

Компания томонидан янгилик киритишларни фаол қидириб топиш ва ишлаб чиқишга қаратилган хужумкор стратегияни хўжалик фаолиятининг ҳам ўзлаштирилган ва ҳам унинг учун янги соҳалар сифатида қабул қилиш 0030, ташкилий тузилмадаги катта ўзгаришларни тақазо қилади.

Инновацияларнинг ташаббускорлари оширилган хатар шароитида ишлашдилар, аммо таъсис этувчи характерга эса янгилик киритишларни муваффақиятли амалга оширилишида ишлаб чиқаришнинг ўртагача нисбатан пастроқ салмоқли ҳаражатларига эга янги рақобатбардош маҳсулот портфелини мавжудлигида акс эттирилувчи “иктисодий мустаҳкамлик” заҳираси мавжуд.

Аммо саноати ривожланган мамлакатлар фирмаларининг амалиёти дарак беришига, одатда ҳатто йирик ва қудратли корхоналар ҳам товарлар турларининг кенг доирасида тажовузкор стратегиядан фойдалана олмайдилар ва таваккалчилик қилмайдилар. Қоидага кўра, фақат у товарларнинг бир ёки бир неча алоҳида олинган турларига нисбатан, уни ўтказиш учун қулай шароитлар мавжуд бўлган ҳолдагина қўлланилади.

Хужумкор стратегия мавқеини эгаллаш ва сақлаб қолиш маъносида жудаям мураккабдир. У ўзини ишлаб чиқаришнинг корхона ресурсларини жамлаган муносиб истиқболли соҳасини танлашда оқлайди. Фаолият соҳаси (сегмент) ни тўғри танлаш янги маҳсулот билан ёриб ўтиш, тор соҳада инновацияларни амалга оширишга юқори ҳаражатлари тўсиғини енчиб чиқишни стратегик режалаштириш имкониятини беради. Нисбатан қисқа давр (икки – уч йил) давомида бу соҳада корхона устуворлик қилиши, илғор ўринларни ушлаб туради. Кейинчалик, рақиблик қилувчи корхона ушбу товарлар истеъмолчиларининг кенг даражасини эгаллашга ҳаракат қилган вақтда унга ё бошқа самарали инновацияларни қайта мўлжаллаш, ёки қатъий рақобат шароитларида сотиш бозорлари учун курашга киришга тўғри келади.

Фирма фаолиятининг танлаб олинган умумий стратегиясидан келиб чиққан ҳолда, бозорда маҳсулотга нисбатан стратегия танланади. Унинг моҳияти фирма имкониятларини бозордаги вазиятга мувофиқлаштиришдан иборат, яъни ички муҳит ташқи муҳитга ўхшаш бўлиши керак. Стратегиялар ҳар хил бўлишлари мумкин, асосийси – ҳар бир аниқ бозор ва товар учун муносибини танлашдир.

Хужумкор – ташаббускор ёндашишнинг қуйидаги базавий стратегияларини ажратиш мумкин.

1. Ҳаражатлар бўйича афзалликларга эришиш. Бу ҳолда компаниянинг сиёсати арзонроқ ишлаб чиқариш ва маҳсулотларни сотиш ҳисобига рақобат афзаллигига эришишдан иборатдир. Масалан, қиммат турувчи бирга бўлувчи хизматлардан воз кечиш, ишлаб чиқаришда маҳсулотларнинг арзонроқ моделларини яратиш, арзонроқ технологиялардан фойдаланиш ҳисобига. Бундай

стратегияда фирма кенг бозор ва товарларнинг катта миқдорини ишлаб чиқаришга қаратилади. Оммавий ишлаб чиқариш солиштира харажатларни лимитлаштириш ва паст нархларни ўрнатишга имкон беради. Бу пировардида рақибларга нисбатан фойданинг юқори улушига эга бўлиш, таннархни ўсишига тезкор жавоб қайтариш нархлар даражасини мўлжалловчи истеъмолчиларни жалб қилиш имкониятини беради. Шунинг билан бирга, бундай стратегия етарлича молиявий ресурсларга эга бўлмаган фирма учун ғоятда хавфли бўлиши мумкин, чунки у маҳсулот истеъмолчилари сонини вақтинча камайиши ва рақиблар билан нархли курашга олиб келиши мумкин.

2. Бозорнинг аниқ сегментига мўлжалланган стратегия. Ушбу ҳолда фирма бозорнинг ўзига хос сегментини ажратади ва паст нархлар ва ноёб таклифлар йўли билан ўзига хос истеъмолчиларга мўлжалланган бир неча асосий товарларга ҳаракатни жамлаб ва рақиблар қаноатлантира олмаган бозорга хизмат кўрсатишда алоҳида обрўни яратиш билан, харажатларни назорат қилади. Маҳсулотга ноёбликни бериш, ҳаммадан аввал, рақиб маҳсулотларига нисбатан унинг сифати ва ўзига хос истеъмол хусусиятларини ошириш ҳисобига амалга оширилади – масалан, компаниянинг етакчилик ҳолатига маҳсулотларни, рақиблик қилувчи фирмалар тўлиқ даражада тақдим эта олмайдиган бирга бўлувчи хизматларга эга мажмуаларни сотиш ҳисобига эришилади. Муҳим жиҳати ўз маҳсулотини “уни бозорда таниб олинишни таъминлаш билан ҳақиқий ажратилиши” бўйича ҳаракатларни бирлаштиришдир. Бунда ушбу маҳсулотнинг сифат ё компаниянинг ўзининг номи билан ёки ушбу маҳсулот учун махсус ишлаб чиқилган савдо маркаси билан ўзао боғланади.

3. Янги бозорларни мўлжаллаш. Бир вақтда янги товарларни ишлаб чиқиш ва янги минтақаларни ўзлаштиришни кўзда тутаяди. Бу энг хатарли ва қиммат стратегия, аммо худди у корхонанинг беқарор ташқи муҳитдаги барқарорлигини таъминлайди. Фирма ўзининг рақобат афзалликларидан самарали фойдаланиши мумкин бўлган фаолият соҳасини аниқлашга ҳаракат қилади.

Ушбу стратегия доирасида бир қатор вариантлар кўздан кечирилади:

- Хатарнинг кичик улушига эга фирма фундаментал ишловчи, аниқ бир ерга жамланган стратегияга суянган ҳолда, муваффақиятга эришиш имкониятига эга;

- Бозорнинг катта улушини назорат қилувчи фирма умумий харажатлар бўйича афзалликлар натижасида рақиблардан ўзиб кетиши мумкин.

- Жиддий илмий – техник салоҳият ва молиявий имкониятларга эга фирма ҳар томонлама ривожланиш стратегиясини қўллаб, ўз товарларнинг рақобатбардошлигини таъминлаши мумкин.

Инновацион фаолиятда ўз рақибларидан ўзиб кетиши ва бу ўзиб кетишни ўстиришни мўлжалли замонавий бозорда катта афзалликка эришувчи фирмалар тажовузлар бозор ҳаракатлари стратегиясининг асоси бўлади.

Ўртача ҳужумлар стратегия “иккинчи энг яхши ишлаб чиқарувчи”, баъзи бир ҳолларда бевосита етакчи фирмадан келувчининг мавқени таъминлайди. Одатда уни, яна фаолиятнинг баъзи бир турларида, қудратли ва йирик фирмалар қўллайдилар.

Бу стратегия бошқарув нуктаи назаридан мураккабдир, чунки доимий равишда муваффақиятга даъвогарлар гуруҳида иккинчи ўринни сақлаб қолиш, самарали инновацион сиёсатни ўтказиш зарур.

Ўртача ҳужумкор стратегия кенг истеъмолчига мўлжалланган (оммавий сотиш, натижада катта даромад), шунинг билан бир вақтда фаол ҳужумкор стратегия мураккаб инновацияларга ҳақ тўлай оладиган илғорроқ истеъмолчилар бозорларида юқори рентабелликни таъминлашга қаратилган.

Мудофаа стратегияси ўртача корxonанинг, баъзи бир ҳолларда рақобат йўқлиги сабаби (масалан, баъзи бир соҳалардаги рақобат учун имконият бўлмаган якка ҳокимлик ҳолати) бўйича сотиш қийинчиликларини еча олмайдиган корxonанинг мавқеини сақлаб қолишга қаратилган.

Ушбу стратегиядан фойдаланувчи корxonалар одатда тадқиқотлар ва ишламаларда баъзи бир ҳолларда инновацион фаолиятдаги илғор ўринларни эгаллаш ва сақлаб қолиш билан боғлиқ бошқа харажатларда катта даражада тежамкорлик қиладилар. Улар ушбу соҳадаги илғор корxonаларнинг тажрибаси ва ютуқларини қабул қилишнинг ҳар қандай имкониятларидан фойдаланадилар, бунинг натижасида маҳсулот ишлаб чиқаришни ўзлаштиришга ўз харажатларини мақсадга қаратилган ҳолда пасайтирадилар.

Мудофаа стратегиясини қўллаш одатда ишлаб чиқарувчига бозорда мустаҳкамланиб қолишга камроқ имконият беради, унда ҳужумкор стратегияга эга ишлаб чиқарувчилар тўсиқлар ва камситишларсиз ўз маҳсулотларини сотишлари мумкин. Агар ҳатто “ҳимояланувчи” ишлаб чиқарувчи бундай бозорга киришга ҳаракат қилса ҳам, у сотишнинг белгиланган соҳаси (фараз қиламиз ривожланаётган мамлакатлар бозори) томонидан тақдим этилаётган бошқа имкониятлардан фойдаланиши мумкин. Баъзи бир корxonалар ички бозордаги якка ҳукмронлик шароитларида бу стратегиядан муваффақиятли фойдаланадилар.

Қолдиқли стратегиянинг моҳияти эгаллаб бўлинган бозорда инновацион жиҳатдан ўртача ёки ҳатто қоқоқ маҳсулотлар билан мустаҳкамланиб қолишга интилишдан иборатдир. Одатда у ушбу босқичда инновацион фаолиятнинг ушбу участкасидаги етакчи ишлаб чиқарувчи рақобат курашидан чиққан вақтда ҳаракат қилади. Баъзида, асосан кичик корxonалар учун энди йирик ишлаб чиқарувчиларни жалб қилмайдиган қолдиқли талабдан фойдаланиш бўлади. Бунинг учун тадқиқотларга ва ўзлаштириб бўлинган ютуқларни тадбиқ этиш учун кичик харажатлар зарурдир.

Қолдиқли стратегиядан фойдаланиш (масалан, мамлакат маҳсулотларини хорижий бозор томон ҳаракатлантириш) кўпгина ҳолларда осон иш эмас. Рақобатни етарлича баҳолай олмаслик ёки вақтни нотўғри белгилаш (олдинга чопиб кетиш ёки жудаям узоқ орқада қолиш) сотишда йўқотишларга олиб келиши мумкин. Ҳар хил ҳолда қолдиқли стратегиядан фойдаланиш вақтли доиралар билан чегараланган ва сотиш соҳасидаги юқори эҳтиёжни кўзда тутуди (масалан, бошқа фирма маҳсулотларининг ўзлаштириб бўлинган навларга эҳтиёт қисмлар ишлаб чиқаришда тез қайта мўлжалланиш ёки консерватив истеъмолчилар билан ишлаш).

Табийки, хўжалик амалиётида баён қилинган стратегияларнинг ҳар хил модификациялари мавжуд. Аммо шубҳа йўқки, ҳар бир алоҳида корхона ишлаб чиқаришнинг алоҳида соҳалари ва турлар ва маҳсулотларнинг навли гуруҳлари учун ҳар хил инновацион стратегияларни параллел равишда қабул қилишлари мумкин.

Корхона ривожланишининг самарали инновацион стратегиясини танлаш жараёни инновацион фаолиятнинг ҳар хил турдаги янгилик киритишларида намоён бўлувчи ҳар хил шакллари баҳолашни кўзда тутди. Аммо амалда бу ҳолатни амалга ошириш катта қийинчиликларга дуч келади. Улардан асосийси – менежментнинг объекти сифатида кўриб чиқилаётган инновацион жараён хўжалик фаолиятининг ҳар томонини қамраб олиши ва вазифавий ёки ишлаб чиқариш тизимчасининг таркибий қисми бўлишидир. Масалан, ишлаб чиқариш корхонасининг асосий мақсадларига қуйидагилар киради:

- берилган турдаги ва белгиланган муддатларда юқори сифатли маҳсулотлар ишлаб чиқариш;
- илмий – техник салоҳиятдан фойдаланишнинг самарадорлигини ошириш;
- фаол ташқи иқтисодий операцияларни олиб бориш;
- ишлаб чиқаришнинг иқтисодий хавфсизлигини таъминлаш ва хўжалик фаолиятининг жамият учун салбий бўлган оқибатларни бартараф этиш ва ҳ.к.

Тушунарлики, буларнинг барчаси инновацион стратегияга киритилиши керак. Бунда айтиб ўтилган мақсадлардан биринчиси маҳсулотлар ва ишлаб чиқариш технологияларини такомиллаштириш ва янги маҳсулотлар ва жараёнларни ўзлаштиришни кўзда тутди. Бу, камида, асосий фаолиятнинг молиявий натижаларини пасайтирмаслик ва бунинг учун бизнеснинг ташқи муҳити ўзгарган ҳолда корхонанинг бозордаги ўрнини сақлаб қолишга имкон беради. Кўрсатиб ўтилган мақсадларнинг иккинчиси ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш, бошқарув жараёнларини рационаллаштирилишига асосланади. Бунга ишлаб чиқариш ва вазифавий тузилмаларни такомиллаштириб, ресурслар (ходимлар, ахборот, молия, моддий)дан фойдаланишнинг самарадорлигини ошириб, ишлаб чиқариш – техник ва муҳандислик базасини рационал равишда асослаб, эришиш мумкин. Ташқи иқтисодий фаолиятда муваффақиятларни жиддий мўлжаллаш (учинчи мақсадга эришиш) ҳам жаҳон бозоридаги рақобатбардошликнинг истиқболларини таъминловчи тегишли бошланишни кўзда тутди.

Экологик характердаги муаммоларга келсак (юқорида санаб ўтилган мақсадлардан тўртинчиси назарда тутилади), унда ечимни қуйидагиларда қидириш керак:

- чиқиндисиз технологияларни ишлаб чиқиш ва қўллаш;
- ҳам истеъмолчи ва ҳам ишлаб чиқарувчилар учун экологик хавфсиз маҳсулотни ишлаб чиқариш;
- талаб қилинган ҳолда табиатни муҳофаза қилувчи иншоатларни қуришдан.

Корхона асосий фаолиятининг барча кўрсатиб ўтилган жиҳатлари у ёки бу даражада инновацион жараён доирасида бўлади. Бу уларни инновацион стратегияни ишлаб чиқишга қаратилган менежментнинг ўзига хос объектлари сифатида кўриб чиқишни мақсадга мувофиқлигини асослаб беради.

Инновацион стратегия хўжалик юритувчи субъектнинг ўзига хослигини акс эттирувчи бошқарув қарорлари орқали амалга оширилади.

Товар ишлаб чиқарувчилар инновацион стратегиясининг асосий қоидалари дастурда гавдаланадилар, унда уни амалга оширишнинг муддатлар, ресурслар, ижрочилар бўйича ўзаро боғланган мақсадлар, вазифалар ва босқичлар шакллантириладилар, дастурга ишлаб чиқиладиган объектни юритишнинг ўзига хослигини акс эттирувчи аниқ тадбирларнинг рўйхати илова қилинади. Аммо, кейинчилардан қатъий назар, ҳамма вақт инновацион дастурни амалга оширилишини боришида ҳал қилинадиган умумий тартибдаги бир қатор бошқарув вазифалари мавжуд. Хусусан, корхонанинг юқори раҳбариятига қуйидагилар зарур: янги маҳсулотларни сотишда даромадларни кўпайтиришнинг аниқ мақсадларини қўйишга эътиборни жамлаш, инновацион жараённи жадаллаштириш бўйича тадбирлар мажмуасини ишлаб чиқиш, ИТТКИ соҳасига инвестициялар киритиш ҳажмларини ўсишини таъминлаш, ҳамда ходимларнинг барча категориялари учун самарали ундовчи сабабли механизмларни яратиш ва қўллаб қувватлаш. Фақат кўрсатиб ўтилган вазифаларни комплекс ҳал қилишдагина дастур, демак, умуман корхонанинг инновацион стратегиясини ҳам муваффақиятли амалга ошириш мумкин.

Микро ва макросоҳанинг аниқ шароитларига кўра корхона инновацион стратегиянинг иккита асосий турлари: пассив характерга эга мослашувчи, ёки ҳужумкор, фаолдан бирини танлаши мумкин. Барқарор турли-пулли муносабатлар шароитида мослашувчи стратегия камроқ самаралидир. Бу ерда, инновация, қоидага кўра, маҳсулотнинг рақобатбардошлигини ошириш, бозордаги ўринларни кенгайтириш ва мустаҳкамлашни, маҳсулотларни қўллашнинг янги соҳаларини ўзлаштиришнинг дастлабки базаси, бошқача қилиб айтганда бизнинг янги турдаги, яъни ҳужумкор стратегиясининг моҳиятини ташкил қилувчи фаол воситаси бўлади.

Ҳозирги вақтда мамлакатимиз амалиётида юқори илмий – техник салоҳияти ва қаноатли вужудга келган ишлаб чиқариш базасига эга йирик товар ишлаб чиқарувчилар олдида инновацион стратегиянинг у ёки бу турини танлаш муаммоси кескин турибди. бунда муаммо ҳам ички бозордаги кучли рақиблар учун ва фаолиятнинг ўз соҳаларидаги яқка ҳокимлар учун ҳам бир хил даражада долзарбдир, чунки яқка ҳокимлик абадий бўлмайди. Аммо бугун бизнинг мамлакатимиз шароитларида ҳужумкор инновацион стратегияни кенг тарқалиши ҳақида гапиришга ҳали эрта.

Амалий тажрибани объектив мавжуд бўлган етишмаслиги кўпгина товар ишлаб чиқарувчилар яшаб қолиш чегарасида мувозанатни сақлаб қоладиган вақтдаги шароитда ностандарт қарорлар қабул қилишнинг хатари ва эҳтимол бўлган оқибатларидан қўрқиш, кўпгина корхоналар ривожланишнинг фаол инновацион стратегиясини қўллашга жазм қилолмасликларига олиб келади.

Кўпгина хўжалик юритувчи субъектлар мослашувчи стратегияни афзал кўрадилар.

Назорат саволлари:

1. Корхонадаги стратегик инновацион режалаштиришнинг объекти нимадан иборат?
2. Инновацион стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?
3. Илмий – техник тараққиёт соҳасидаги корхонанинг умумий стратегияси ўртасида алоқа қандай тартибда амалга оширилади?
4. Стратегик режалаштириш қандай мақсадларни кўзлайди?
5. Корхонанинг умумий мақсадида нималар ҳисобга олиниши керак?
6. Сиз инновацион стратегияларнинг қандай турларини биласиз?
7. Тажаввузкор ёндашишнинг қандай базавий стратегиялари мавжуд?
8. Бозорнинг аниқ сегментига мўлжалланган стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?
9. Янги бозорларга мўлжалланган стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув кўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.
4. Махкамова М.А. Организация и управление инновационной деятельностью. – Т.: Иқтисодиёт, 2007.

3-мавзу. Корхоналардаги ҳақиқий инвестициялар, янгиликлар ва инновациялар портфелини шаклланиши (2соат)

Режа:

1. Инвестициялар портфелини бошқаришнинг мазмуни, мақсади ва вазифалари.
2. Инвестициялар киритиш қоидалари.
3. Янгиликлар ва инновациялар портфелларини шаклланиши.
4. Сармояларнинг нархи ва ўртача ўлчанган қийматини белгилаш.
5. Инвестицион лойиҳанинг бизнес – режаси.

1. Инвестициялар портфелини бошқаришнинг мазмуни, мақсади ва вазифалари

Корхонанинг инновацион портфели унча кирувчи, амалга ошириш учун кўриб чиқишга қабул қилинган ҳақиқий лойиҳалар ва дастурлар мажмуасидан иборатдир. Уни бошқаришнинг асосий мақсади корхона инвестицион сиёсатини уни ривожланишининг ҳар хил босқичида самаралироқ амалга оширишдан иборатдир. Портфелни шакллантираётиб, сармоядор ўзи томонидан танланган инвестицион стратегия доирасида қуйидаги саволларга жавоб топиши керак: Корхона қандай аниқ лойиҳаларни қабул қилиши керак? Инвестицион режа ва

бюджетда капитал киритмаларнинг қандай умумий ҳажмини кўзда тутиш керак? Корхонанинг инвестицион портфели қандай манбалардан молиялаштирилиши керак?

Ушбу саволларга жавоблар яқиндан боғланганлар. Муаммо эса капитал харажатларнинг қайси турлари маблағларнинг мавжуд манбаларидан молиялаштирилишининг оддий ечимидан иборатдир, чунки жалб қилинган қарз маблағларининг ҳажми корхона раҳбариятининг назорати остида бўлади. Шунинг учун инвестицион лойиҳа ва уни молиялаштириш манбаларини танлаш энг яхши ҳолда биргаликда қабул қилиниши керак. Лойиҳани танлашнинг худди шундай мезонлари уни амалга ошириш учун зарур болган сармоялар (шахсий ва молия бозоридан жалб қилинганлар)нинг қийматини ҳисобга олмасдан белгиланиши мумкин эмас. Шаклланган инновацион портфелнинг самарадорлигини таҳлил қилиш ушбу саволларга тўғри жавобларни беришга имкон беради.

Ҳақиқий инвестициялар портфелини бошқаришда капитал киритмаларнинг қуйидаги хусусиятларини ҳисобга олиш зарур.

1. Уларни амалга ошириш катта моддий ва пул харажатлари билан боғлиқдир.

2. Капитал киритмалардан қайтарилишни келажақдан бир неча йиллар давомида олиш мумкин.

3. Капитал киритмаларнинг башоратида албатта хатар ва ноаниқлик элементлари мавжуд.

4. Одатда капитал киритмалар сифатида кўриб чиқиладиган инвестициялар ишлаб чиқариш қувватларини кенгайтириш, янги усуқуналарни харид қилиш ва корхонанинг маълум стратегик ва тактик мақсадларига эришиш қобилиятини ошириш билан бевостита боғлиқ бошқа капитал харажатларни кўзда тутлади.

Инвестицион фаолиятнинг асосий мақсадларига эришиш жараёнида бир қатор вазифалар ҳал қилинади.

1. Корхона иқтисодий ривожланиши суръатларини ошиши. Инвестицион сиёсатнинг самарадорлиги ва корхона иқтисодий ривожланиши суръатлар ортасида тоғридан тоғри алоқа мавжуд. Сотишлар ва фойданинг ҳажми қанчалик юқори бўлса, бошқа тенг шароитларда капитал киритмаларга шунчалик кўп маблағлар ҳолади. Аммо амалиётда бу шартга ҳамма вақт ҳам риоя қилинмайди. Кўп нарса харид қилинаётган моддий – техник ресурсларга нархлар, фойдани солиққа тортилиш даражаси, сармоялар бозоридаги кредит учун ўртача фоизли ставка, корхона томонидан соф фойдани ишлаб чиқаришни ривожлантириш ва акциядорларга дивидендлар тўлашга тақсимланиши ва бошқа омилларга боғлиқ. Агар бу омиллар инвестицион сиёсатни амалга ошириш даврида нисбатан барқарор бўлсалар, унда сотишлар ҳажми копейганда корхона соф фойданинг каттароқ қисмини ўз ихтиёрида, яъни капитал киритмаларга қолдириши мумкин.

2. Инвестицион фаолиятдан фойда (даромад)ни кўпайтириш. Корхона иқтисодий ривожланишининг имкониятлари бухгалтерия ҳажмларига эмас, балки солиққа тортишдан кейин ҳоладиган соф фойдага боғлиқ. Шунинг учун портфелда бир неча инвестицион лойиҳалар мавжудлигида сармояларга киритилган сармояларга соф фойданинг энг катта меъёрини таъминлайдиган

лойихани танлаш тавсия этилади. Инвестицияларнинг самарадорлигини баҳолаш учун инвестицион тақлилда нафақат соф фойданинг кўрсаткичи, балки амортизация ажратмалардан ҳам фойдаланилади, яъни лойиҳа томонида яратиладиган бутун пул оқими ҳисобга олинади.

3. Хатарларни камайтириш. Инвестицион хатарлар турли туманлар ва Инвестиция киритишларнинг барча турлари билан бирга бўладилар. Ноқулай шароитларда улар нафақат Инвестициялардан фойда (даромадни, балки бутун авансга берилган сармояларни ёки уларнинг бир қисмини йўқотилишини келтириб чиқаришлари мумкин. Шунинг учун энг хатарли лойиҳаларини амалга оширишдан воз кечган йўли билан инвестицион хатарни чегаралаш тавсия этилади. Кўпгина қолларда сармоядорлар амалда жуда бўлмаганда лойиҳани расмий таҳлилида хатарни инкор қиладилар. Таҳлил натижалари кўпинча бир маъноли баҳолаш шаклини қабул қиладилар, хатар эса фаҳм-фаросат билан ҳисобга олинади. Масалан, лойиҳа 10 млн. Сўм миқдоридаги соф дисконтлаштирилган даромад келтиришга ваъда беради, аммо ундан воз кечадилар, чунки уни муҳокама қилишда корхона раҳбарлари лойиҳа ғоятда хатарли деган хулосага келадилар. Бир маъноли ёндашишнинг моҳияти шундан иборатки, лойиҳавий хатарни миқдорий баҳолашга ҳақиқий ҳаракат қилинмайди (масалан, лойиҳадан кутилган даромаддан тарқоқликни ҳисоблаш ёрдамида). Бундай ёндашиш, агар корхона дирекцияси уни баҳолашдан четга чиқишларнинг миқдори ва эҳтимол бўлган йўналиши ҳақидаги ҳақиқий тасаввурга эга бўлганда ўзини оқлаши мумкин. Кўпгина корхона раҳбарияти лойиҳанинг хатарлилиги вазидан унинг ташаббускорлари фикридан фарқлироқ алоҳида фикрга эгалар. Бу фикрни лойиҳани баҳолашга киритиш яхшироқ қарорни таъминлаши мумкин, чунки у лойиҳа ташаббускорига ўзига тегишли бўлган ахборотларнинг каттароқ ҳажмини кўриб чиқиш имкониятини беради. Бундан ташқари, бундай ахборотларни шакллантириш жараёни корхонанинг қарорлар қабул қилишга ҳақиқийроқ нуқта назарлардан ёндашишга мажбур қилиши мумкин.

Бир маъноли баҳолаш усулининг асосий камчилиги шундан иборатки, у лойиҳадан якуний натижанинг эҳтимоллироқ миқдорини беради. Ушбу камчилик кўпгина раҳбарларни ноаниқликни баҳолашнинг бошқа усуллари қидиришга мажбур қилади (масалан, математик статистик, аналоглар ва бошқа усулларни).

4. Корхонанинг молиявий барқарорлилиги ва рақобатбардошлигини таъминлаш. Капитал Инвестициялар киритиш катта миқдордаги молиявий ресурсларни ва узокроқ муддатга четга тортиш билан боғлиқ, бу жорий хўжалик операциялари бўйича ҳисоблашишлар учун маблағлар етишмаслигига олиб келиши мумкин. Бундан ташқари, айрим лойиҳаларни молиялаштириш жалб қилинган қарз маблағлар ҳисобига амалга оширилади. Кейинчаларни корхона баланси пассивида кескин кўпайиши узок муддатли даврда молиявий барқарорликни йўқотилишига олиб келишга қодир. Шунинг учун, капитал киритмаларни молиялаштириш манбаларини беглилаб туриб, олдиндан молиялаштириш схемаси корхонанинг молиявий мувозанатига қандай таъсир кўрсатишини башоратлаш зарур.

Капитал Инвестициялар киритиш жараёнида корхона молиявий ҳолати орқасидан кузатишнинг асосий объектлари қуйидагилар:

- фаолиятнинг барча турларидан соф пулли оқим (пул маблағларини оқиб келиши минус оқиб кетиши);
- сармояларнинг тузилиши (шахсий ва жалб қилинган сармоялар ўртасидаги нисбат);
- корхонанинг бозор қиймати (нархи);
- узоқ муддатли ва қисқа муддатли қарзларнинг тўлаш муддатлари бўйича таркиби;
- активларнинг таркиби ва тузилиши;
- жорий (фойдаланиш) харажатларининг таркиб ва уларни пасайтириш имкониятлар;
- молиявий операцияларни оширилган хавфли ҳудудларда жамланганлик даражаси;
- дебиторлик ва кредиторлик қарздорлигининг динамикаси;
- молиявий ва инвестицион менежментини тадбиқ этишнинг самарадорлиги;
- қурилиш – монтаж ишларини амалга ошириш ва уларни ишлаб чиқариш жадвалларини бажарилишининг давомийлиги;
- янгидан ишга туширилган объектлар ва ишга тушириладиган мажмуалар бўйича ишлаб чиқариш қувватларини ўзлаштирилганлик даражаси;
- қурилиш жараёнининг керакли (ҳам ички ва ҳам ташқи) молиялаштириш билан таъминланганлиги.

5. Инвестицион лойиҳаларни амалга оширилишини жадаллаштириш. Амалга оширишга мўлжалланган лойиҳалар иложи борича тезроқ бажарилишлари керак, чунки шунинг билан қуйидагиларга эришилади;

- умуман корхонани иқтисодий ривожланишини жадаллаштириш;
- соф фойда ва амортизацион ажратмалар шаклидаги қошимча пулоқимларини тезроқ шаклланиши, у дастлабки инвестицияларнинг ўрнини қоплашнинг манбаси бўлиб хизмат қилади;
- Қарз маблағларидан фойдаланиш муддатларини қисқариши, бу сармоядорга кредиторларга фоизли тўловларни тежашга имкон беради;
- бозор ҳолатини ноқулай ўзгариши, ҳамда инфляциядан йўқотишлар билан боғлиқ инвестицион хатарларни пасайиши.

Инвестицион портфелни бошқаришнинг барча санаб ўтилган вазифалари яқиндан боғланганлар. Масалан, корхона ривожланишининг юқори суръатларига юқори даромадли лойиҳаларни танлаш ва уларни амалга оширилишини жадаллаштириш ҳисобига эришилади. Ўз навбатида фойда (даромад) ни кўпайтириш инвестицион хатарларни ўсиши билан бирга бўлади, бу уларни нейтраллаштиришни таъминлайди. Ушбу хатарларни камайитирилиши корхонанинг инновацион фаолият жараёнидаги молиявий барқарорлиги ва тўлов қобилиятини таъминлашнинг муҳим шarti бўлади. Демак, инвестицион портфелини бошқаришнинг устувор вазифаси лойиҳалар ривожланиши унинг етарлича молиявий барқарорлигида юқори суръатларини таъминлашдан иборатдир.

Юқорида санаб ўтилган вазифаларни ҳисобга олиш билан ҳақиқий Инвестициялар портфелини шакллантириш ва амалга ошириш бўйича ҳаракатлар дастури белгиланади. У ўз ичига қуйидагиларни олади:

- ташқи инвестицион муҳитни тадқиқот қилиш ва инвестицион товарлар бозоридаги ҳолатни башоратлаш;
- корхоналар инвестицион фаолиятнинг стратегик йўналишларини ишлаб чиқиш;
- танланган стратегияни амалга ошириш учун инвестицион ресурсларни шакллантириш стратегиясини белгилаш;
- алоҳида лойиҳаларга капитал харажатларнинг даромадлиги, хавфсизлиги, ликвидлиги ва ўзини ўзи қоплаши мезонлари ҳамда энг устуворини танлаш ва баҳолаш;
- инвестицион портфелини шакллантириш ва уни самарадорлигини танлаб олинган мезонлари бўйича таҳлил қилиш;
- лойиҳаларни амалга оширилишини жорий режалаштириш ва оператив бошқариш (лойиҳаларни амалга оширишнинг календар режалари ва бюджетларини тузиш);
- самарасиз инвестицион лойиҳалардан воз кечиш ва озод бўлган сармояларни қайтадан инвестиция қилиш ҳақидаги қарорларни тайёрлаш.

Агар инвестицион портфелнинг ҳақиқий самарадорлиги кутилгандан паст бўлса, унда лойиҳадан чиқиш ҳақида қарор қабул қилинади ва бундай чиқишнинг шакллари белгиланади (активларни сотиш, акцияларга ўтказиш ва ҳ.к.). Фақат шундан кейин сармоядор манфаатларига жавоб берувчи янги юқори самарали лойиҳалар танлаб олинади.

2.Инвестициялар киритиш қоидалари

Инвестициялар киритишнинг барча шаклларидаги муваффақият шартлари қуйидагилардан иборат:

- зарур ахборотларни тўплаш;
- сармоядор қизиқаётган соҳалар бўйича бозор ҳолатининг истиқболларини прогнозлаш;
- инвестицион товарлар бозоридаги ҳулқ стратегиясини танлаш;
- инвестицион тактикага ва шунингдек стратегияга ҳам зарур жорий тузатишлар киритиш.

Инвестициялар киритишнинг энг самарали усулини танлаш эҳтимол бўлган вариантларни аниқ белгилашдан бошланади.

Муқобил лойиҳалар навбатма навбат бир бирлари билан солиштириладилар ва улардан даромадлиқ, хавфсизлик ва ишончилик нуктаи назаридан энг яхшиси танлаб олинади. Инвестиция киритиш ҳақидаги масалани ҳал қилишда сармояларни қаерга: ишлаб чиқаришгами, кўчмас мулкками, қимматбаҳо қоғозларгами, қайта сотиш учун товарлар харид қилишга ёки валютага киритиш фойдалироқлигини аниқлаш мақсадга мувофиқдир. Шунинг учун инвестиция киритишида қуйидаги қоидаларга риоя қилиш тавсия этилади.

1. Муддатларнинг молиявий муддатлар тамойили (“олтин банк қоидаси”) дейдики: маблағларни олиш ва тақсимлаш белгиланган муддатларда содир бўлиши керак, ўзини ўзи оқлашининг узоқ муддатларига эга капитал киритмаларни узоқ муддатли маблағлар (узоқ муддатли банк кредитлари ва тўлашнинг узоқ муддатларига эга облигацияли қарзлар) ҳисобига молиялаштириш мақсадга мувофиқдир.

2. Хатарларнинг мувофиқлаштирилганлик тамойили – айниқса хатарли инвестицияларни шахсий маблағлар (соф фойда ва амортизацион ажратмалар) ҳисобига молиялаштириш мақсадга мувофиқдир. Ушбу ҳолда корхона ўзини ўзи молиялаштириш тамойилига риоя қилади ва ўзини қўшимча қарзли мажбуриятлар билан боғламайди.

3. Энг юксак рентабеллик қоидаси – сармоядорга энг катта даромадлиликка эришишни таъминловчи капитал киритмаларни танлашни тавсия қилади. Ҳарбий иқтисодчи олимларни ҳисоблашларига компанияни фойдани (демак, сармояларга даромадлик меъёри)ни кўпайтиришга интилиши рақобариятнинг акциядорлар бойлигини кўпайтириш истагига тенгдир. Бу тасдиқни тушунтириб берамиз. Фойдани кўпайтиришга қарама қарши бўлган мақсадларнинг кўпчилиги ҳақиқатда иккинчи даражали бўладилар. Акциядорлар компаниянинг эгаси сифатида бошқа мақсадларга (масалан, рақобат курашидаги етакчиликка) эришиш учун қандай нархни тўлашлари кераклигини билишлари керак. Бундан ташқари компания дирекцияси акциядорлар олдида ҳисобот берадилар. Агар рақобарият фаолияти киритилган сармояларга уларга маъқул фойдани келтирмаси, улар алмаштирилишлари мумкин, ёки фирма ютиб юбориш объекти бўлади. Демак, фойдани кўпайтириш асосида инвестицион қарорларини қабул қилиш мезонларидан компания иши самарадорлигини бҳолаш учун (агар фойдани кейинги тақсимланишидан абстракланилса) фойдаланиш мумкин. Бу жуда муҳимдир, чунки ҳозирги вақтга қадар компания самарадорлигини ўлчашнинг самаралироқ усули ёки акциядорлар ва умуман жамиятнинг узоқ муддатли бойлигини таъминловчи бошқа муқобил мақсадлар таклиф қилинмаган.

4. Ушбу капитал киритмадан соф фойда банк депозитига пул маблағларини жойлаштириш миқдоридан ошиб кетиши керак.

5. Инвестицияларнинг рентабеллиги ҳамма вақт инфляциянинг ўртача йиллик суръатидан юқори бўлиши керак.

6. Вақт омили (пулларнинг вақтли қиймати)ни ҳисобга олишга аниқ инвестицион лойиҳанинг рентабеллиги ҳамма вақт муқобил лойиҳалар даромадлилигидан юқоридир.

7. Корхона активларининг лойиҳа амалга оширилган кейинги рентабеллиги кўпаяди ва ҳар қандай ҳолда ҳам банк фоизининг ўртача ставкасидан ошиб кетади:

$$P_a > СП$$

Бу ерда P_a – активларнинг рентабеллиги, %; СП – кредит бозоридаги банк фоизларнинг ўртача ставкаси.

8.Кўриб чиқилаётган лойиҳа корxonанинг товар бозоридаги хулқининг асосий стратегиясига ишлаб чиқаришнинг самарали тузилмасини шакллантириш, инвестицион харажатларни ўзларини ўзлари оқлаш муддатлари, ишлаб чиқариш ва муоммалар харажатларини қоплашнинг молиявий манбаларининг мавжудлиги ва даромадларни лойиҳадан фойдаланиш даври давомида келиб тушишининг барқарорлигини таъминлаш нуқтаи назаридан мос келиши керак.

Ҳақиқий лойиҳаларга инвестициялар киритиш – вақт бўйича узок жараёндр. Шунинг учун уларни баҳолашда қуйидагиларни ҳисобга олиш зарур:

а) лойиҳаларнинг хатарлигини – харажатларнинг ўзини ўзи оқлаш муддати қанчалик узун бўлса, инвестицион хатар шунчалик юқори;

б) пулларнинг вақтдаги қийматини, чунки вақт ўтиши билан пуллар инфляция оқибатида ўз қийматини йўқотадилар;

в) лойиҳанинг сармоялар киритишнинг муқобил вариантларига нисбатан хатарнинг кичикроқ даражасида даромадни кўпайиши ва компания акциялари курси қийматини ўсиши нуқтаи назаридаги ўзига жалб қила олишлигини, чунки бу мақсад сармоядор учун белгилаб берувчидир.

Сармоядор, кўрсатиб ўтилган қоидалардан амалиётда фойдаланиб, ўзининг стратегик мақсадларига жавоб берувчи асосланган қарорни қабул қилиши мумкин.

3.Янгиликлар ва инновациялар портфелини шакллантириш

Товарларнинг рақобатбардошлиги, ташкилотнинг молиявий, техник, ижтимоий, ташкилий ҳолати, унинг рақобат афзалликларини таҳлил қилиш натижалари асосида ташкилотнинг фаолият юритиш ва мажмуавий ривожланиш сиёсати шакллантирилади. Ташкилотнинг сиёсати – ташкилот раҳбарияти томонидан фаолиятнинг қандайдир соҳаси (техник, иқтисодий, ижтимоий, ташқи иқтисодий ва ҳ.к)да ўтказиладиган асосий йўли, стратегик тадбирлар тизимидир. Янгиликлар, яъни инновацияларни тадбиқ этиш ҳар қандай стратегиянинг асоси бўлади.

Инновация фаолиятларини яратиш бўйича бир қанча қулайликлар мавжуд, айниқса инновацион тадбиркорликнинг мақсади инновацияларни амалга ошириш йўли билан натижа олишдан иборатдир. Инновацион фаолият соҳасини белгилаш учун ташкилотнинг асосий стратегиялари (мақсадлари)ни таърифловчи қуйидаги белгиларни киритамиз:

К – Ишлаб чиқарилаётган товарнинг сифатини ошириш. Стратегия ташкилот фойдасини кўпайишига, аммо катта хатар билан, олиб келади;

Тс – Товар нархини қолган стратегияларни ўзлаштиришсиз сақлаб қолишда пасайтириш. Ушбу стратегия ишлаб чиқарилган товар ва ўзлаштирилган технологияларни бозорга мустаҳкам равишда тадбиқ этиш, сотишга қаратилган. Стратегия, қоидага кўра, ташкилот фойдасини камайишига олиб келади.

С – ишлаб чиқарилаётган товар таннархини янги технологиялар, ишлаб чиқариш ва меҳнатни ташкил қилишнинг янги усуллари, менежментни

ўзлаштириш ҳисобига пасайиши. Стратегия, қоидага кўра ташкилот фойдасини кўпайишига олиб келади.

В – ушбу бозор учун қолган стратегияларнинг ўзгаришсиз товар ишлаб чиқариш дастури (сотишлар ҳажми)ни кўпайиши. Стратегия кўлам самарасидан фойдаланиш ҳисобига фойдани кўпайишига олиб келади.

Р – сотишнинг янги бозорини ўзлаштириш, эски ва янги товар сервисини ошиши. Стратегия, қоидага кўра, ташкилот фойдасини кўпайишига олиб келади.

Ташкилотнинг санаб ўтилган стратегияларини амалга ошириш учун инновациялар зарур. 1-жадвалда ташкилот стратегияларини амалга ошириш учун зарур бўлган инновацияларнинг асосий турлари санаб ўтилган.

1-жадвал

Ташкилот стратегияларини амалга ошириш учун зарур бўлган инновациялар турлари

Ташкилот стратегиясини амалга ошириш учун зарур бўлган инновацияларнинг турлари	Ташкилотнинг асосий стратегияси				
	К	ТС	С	В	Р
1.Кашфиётлар асосида бутунлай янги товарни яратиш	+		+		+
2.Ноу-хау асосида ишлаб чиқиладиган товарни такомиллаштириш	+				
3.Кашфиётлар асосида янги технологияни тадбиқ этиш			+		
4.Ноу-хау асосида амалдаги технологияни такомиллаштириш			+		
5.Ноу-хау асосида ишлаб чиқаришни ташкил қилишни такомиллаштириш			+		
6.Ноу-хау асосида меҳнатни ташкил қилишни такомиллаштириш			+		
7.Менежмент тизимини шакллантириш ёки такомиллаштириш			+		
8.Ташкилот (хом ашё, материаллар, бутловчилар ва ҳ.к)нинг “чиқиш” сифатини яхшилаш	+		+		
9.Ташкилотнинг ташқи муҳит билан ўзаро ҳамкорлигини такомиллаштириш	+		+		
10.Тактик маркетинг вазифалари (реклама, товарни бозорга томон ҳаракатлантиришни рағбатлантириш					+

тизими)ни такомиллаштириш					
11.Истеъмолчидаги товар сервиси сифатини ошириш				+	
12.Ташкилот товарларининг мавжуд бозорини кенгайтириш		+			+
13.Янги бозорни ўзлаштириш					+

Эслатма. “Қ” белгиси ташкилотнинг тегишли стратегиясини амалга ошириш учун инновацияларни амалга ошириш зарурлигини билдиради.

Ташкилотнинг стратегиялари ва мқсадларига мувофиқ улар ҳар хил бирлашишлари мумкин. Қўшимча (1-жадвалга) белгилар киритамиз:

1-стратегияни ўзгармаслигини таърифлови индекс (эски вариант);

2-стратегияни янгиланишини таърифловчи индекс (янги вариант).

Масалан, сифатни ошиши, солиштира нархни пасайиши, таннархни пасайиши, сотишлар ҳажмини ўсиши, мавжуд ёки ўзлаштирилган янги бозорни кенгайтириши.

Тушунамизки, товарнинг сифат сақланиб қолинганда истеъмолчининг фойдаланиш ҳаражатлари ўзгармайди; сифатни ошишида истеъмолчининг ҳаражатлар пасаяди (ишлаб чиқарувчининг ҳаражатлари ўсишига нисбатан юқорироқ суръатларда); кашфиётлар асосида янги товарни киритиш сифатини ошиши ва товар таннархини пасайишига олиб келади.

Инновацияларнинг ташкилот стратегиясига таъсирлари ва қўшимча қабул қилинган шартлар асосида ташкилот товарларини қайта ишлаб чиқаришнинг характерлироқ турларини шакллантириш мумкин (2 - жадвал)

2 – жадвал

Товарларни қайта ишлаб чиқаришнинг асосий турлари

Ташкилот стратегияларини бирлашиши	Товарларни қайта ишлаб чиқариш турлари
1. $K_1 TC_1 C_1 V_1 P_1$	Оддий қайта ишлаб чиқариш (инновацияларсиз)
2. $K_2 TC_1 C_1 V_1 P_1$	Оширилган сифатли товарни оддий қайта ишлаб чиқариш
3. $K_1 TC_1 C_1 V_1 P_1$	Товарни уни паст нархда сотиш учун оддий қайта ишлаб чиқариш
4. $K_1 TC_1 C_2 V_1 P_1$	Товарни ресурсларни тежайдиган технологик бўйича қайта ишлаб чиқариш
5. $K_2 TC_1 C_1 V_2 P_2$	Эски ва янги бозорлар учун янги товарни кенгайтирилган қайта ишлаб чиқариш
6. $K_1 TC_1 C_2 V_2 P_1$	Янги технология бўйича тайёрланган эски товарни кенгайтирилган қайта ишлаб чиқариш

7. К ₁ ТС ₁ С ₁ В ₁ Р ₂	Ески ва янги бозорлар учун эски товарни оддий қайта ишлаб чиқариш
8. К ₂ ТС ₂ С ₂ В ₂ Р ₂	Ески ва янги бозорлар учун технологик бўйича янги товарларни кенгайтирилган қайта ишлаб чиқариш (қайта ишлаб чиқаришнинг энг мураккаб тури)

Ушбу мавзуда баён қилинган тавсиялар бўйича бажарилган ишнинг асосида ташкилотнинг янгиликлар ва инновациялар портфели шакллантирилади. Инновациялар портфели ташкилотга тадбиқ этиш (киритиш) керак бўлган харид қилинган ва шахсий янгиликларнинг мажмуавий асосланган янгиликлар рўйхатидан иборатдир. Янгиликлар портфели ташкилот томонидан сотиш учун ишлаб чиқилган янгиликларнинг рўйхатидан иборат. Инновациялар портфелининг мисолли йириклаштирилган портфели 3 – жадвалда, янгиликлар портфели 4 – жадвалда берилган.

3 – жадвал

Ташкилотга тадбиқ этиш керак бўлган инновациялар портфели (шакл)

Инновацияларнинг номи ва тури	Инновацияни тадбиқ этиш мақсади	Инновацияни тадбиқ этиш жойи	Тадбиқ этиш муддатлари		Тадбиқ этишга харажатлар		Тадбиқ этишдан кутилган самара	
			боши	охири	Табиий шаклда	Минг сўм	Табиий шаклда	Минг сўм

4 – жадвал

Ташкилотнинг ишлаб чиқиши ва сотиши керак бўлган янгиликлар портфели (шакл)

Инновацияларнинг номи ва тури	Янгиликлар фояси	Янгиликнинг даражаси	Ишлаб чиқарувчи (бўлинма, ижрочилар)	Тадбқ этиш муддатлари		Тадбикетишга харажатлар		Тадбиқ этишдан кутилган самара	
				боши	охири	Табиий шаклда	Минг сўм	Табиий шаклда	Минг сўм

Шундай қилиб, стратегик маркетингнинг илмий ёндашишлари ва усуллари асосида товарларнинг рақобатбардошлик меъёрлари, ташкилот инновациялари ва янгиликлари портфеллари ишлаб чиқилган. ИТТКИ босқичида ишлаб чиқаришдаги инновациялар ва янгиликларни рақобатбардошлигини амалга ошириш имконияти тадқиқот қилинади.

4.Сармояларнинг нархи ва ўртача ўлчанган қийматини белгилаш

Ҳар бир корхонага ўзининг ишлаб чиқариш савдо фаолиятини молиялаштириш учун пул маблағлари зарурдир. Ушбу аниқ шаклдаги фаолият юритишнинг давомийлигидан ишлаб чиққан ҳолда ва активлар ва пассивлар қисқа муддатли ва узоқ муддатлига таснифланадилар.

Корхона учун маблағларнинг у ёки бу манбаларини сафарбар қилиш белгиланган ҳаражатлар билан боғлиқдир:

акциядорларга дивидендлар;

корпоратив облигациялар эгаларига – фоизлар;

банкларга улар томонидан берилган кредитлар учун фоизлар тўлаш керак.

Молиявий ресурсларнинг белгиланган ҳажмидан фойдаланилганлик учун тўлаш керак бўлган, ушбу ҳажмга нисбатан фоизларда акс эттирилган маблағларнинг умумий миқдори “сармояларнинг нархи” деб аталади. Энг соз ҳолда фараз қилинадики, оборотли активлар қисқа муддатли мажбуриятлар, оборотдан ташқарилар эса – узоқ муддатли мажбуриятлар ҳисобига молиялаштирадилар. Шунинг учун ҳар хил манбаларни жалб қилишга ҳаражатларнинг умумий суммаси мувофиқлаштирилади.

Нарх концепияси сармоялар назариясида асосий бўлади. У корхона ўзининг бозор қийматини пасайтирмаслик учун таъминланиши керак бўлган Инвестиция қилинган сармоянинг даромадлиқ меъёрини таърифлайди.

Амалиётда қуйидаги иккита тушунчани фарқлаш керак.

Ушбу корхона сармояларининг нархи.

Амалдаги корхонанинг умуман сармоялар бозорида хўжалик юритувчи субъект сифатидаги нархини.

Биринчи тушунча корхонадаги мулкдорлар (акциядорлар) ва кредиторлар олдидаги қарзга хизмат кўрсатиш бўйича вужудга келган нисбий йиллик ҳаражатларда акс эттирилади. Иккинчиси ҳар хил параметрлар, хусусан активларнинг қиймати, шахсий сармояларнинг ҳажми, фойда ва бошқалар билан акс эттирилади. Иккала тушунча миқдоран ўзаро боғлангандирлар. Масалан, агар корхона рентабеллиги “сармоялар нархи”дан бўлган инновацион лойиҳани амалга оширишда иштирок этаётган бўлса, унда компаниянинг қиймати ушбу лойиҳа тугаллангандан кейин пасаяди. Шунинг учун компания менежерлари инновацион қарорларни қабул қилиш жараёнида сармояларнинг “нархи”ни ҳисобга оладилар. Баланснинг пассивида ҳам шахсий ва ҳам маблағларнинг ёлланма манбалари кўрсатилади. Ушбу манбаларнинг тузилиши корхоналарнинг турлари, хўжалик тармоқлари, мулкчилик шакллари ва тадбиркорлик фаолияти соҳалари бўйича жиддий фарқланадилар. Маблағларнинг ҳар бир манбаси бўйича нархи ҳам бир хил эмас, шунинг учун корхона сармоялари “нархи” (қиймати) одатда ўртача арифметик ўлчаш бўйича ҳисоблаб чиқилади.

Асосий мураккаблик маблағларнинг аниқ манбаси ҳисобига олинган сармоя бирлиги қийматини ҳисоблашдан иборатдир. Баъзи бир манбалар учун сармоялар “нархи”ни етарлича аниқ белгилаш мумкин (масалан, акциядорлик сармояси, банк кредити, облигация қарзи нархини). Маблағларнинг бошқа манбалари бўйича бундай ҳисоблашларни бажариш анча қийин (масалан, тақсимланмаган фойда, кредиторлик қарздорлиги ва бошқалар бўйича). Ташқи

аломати бўйича тақсимланмаган қайтадан инвестиция қилинган фойда корхонани молиялаштиришнинг текин манбаси кўринади, аммо ундай эмас. Тақсимланмаган фойда корхона мулк эгалари, акциядорларига тегишлидир. Худди улар уни ишлаб чиқаришга киритиш керакми ёки дивидендлар тўлашга йўналтириш кераклигини ҳал қиладилар. Тақсимланмаган фойдани сармоянинг элементи деб билиш керак, унга ўз пулларини кирита туриб, акциядорлар қўшимча даромад олишни хоҳлайдилар. Шунинг учун тақсимланмаган фойданинг қиймати оддий акцияларни жойлаштиришдан олинган сармоя нархига мос келади. Молиялаштиришнинг ички манбасини сафарбар қилишда тақсимланмаган фойда шакли бундай харажатларда йўқ бўлади. Бунда қуйидагиларни ёзиш мумкин:

$$Ц_{нп} = Ц_{оа}$$

бу ерда $Ц_{нп}$ – тақсимланмаган фойданинг нархи (қиймати);

$Ц_{оа}$ – оддий акцияларнинг қўшимча шаклидаги акциядорлик сармоясининг жалб қилиниши нархи (қиймати).

Ҳатто сармоя “нархи”нинг тахминий миқдорини билиб ҳам, инвестицион лойиҳаларни баҳолашни қўшиш билан аванс қилинган маблағлар самарадорлигининг қиёсий таҳлилинини ўтказиш мумкин.

Сармоянинг ўртача қилинган қиймати (СЎҚҚ) сармоядорлар ўз киритмаларидан кутадиган фойданинг энг кичик меъёридан иборатдир. Амалга ошириш учун танлаб олинган лойиҳалар жуда бўлмаганда СЎҚҚдан кам бўлмаган рентабелликни таъминлашлари керак. СЎҚҚ корхонага маблағлар манбаларининг ҳар хил турларидан жалб қилиш тўғри келадиган шахсий қийматлар (нархлар)дан ўртача ўлчанган миқдор сифатида ҳисобланади яъни:

оддий ва имтиёзли акциялар қийматидан ташкил топувчи акциядорлик сармоялари.

Облигацияли қарзлар.

Кредиторлик қарздорликлари ва бошқалар.

СЎҚҚ ни ҳисоблаш учун стандарт формула қуйидагидир:

$$СЎҚҚ = \sum C_i * Y_i$$

бу ерда C_i – маблағлар – манбасининг нархи, Y_i – сармояларнинг умумий хажмидаги маблағларнинг i – манбасининг салмоғи, бирлик улуши.

СЎҚҚ ни белгилашнинг биринчи босқичи – молиявий ресурсларнинг санаб ўтилган турларининг шахсий қийматларини ҳисоблашдир. Иккинчи босқич – олинган нархлардан ҳар бирини маблағлар манбалари умумий суммасидаги ресурслар салмоғига қайта кўпайтириш. Учинчи босқич – олинган натижаларни жамлашдан иборатдир.

Хатар нуқтаи назаридан СЎҚҚ ни кутилган сармояга фойда меъёрининг хатарсиз қисми сифатида белгиланади, у одатда федерал ва субфедерал қарзлар облигациялари бўйича даромадликнинг ўртача меъёрига тенг.

СЎҚҚ концепцияси кўп қиррали ва кўп сонли ҳисоблашлар билан боғланган. Кундалик амалиётда экспресс-таҳлил бўлиши мумкин, унда СЎҚҚ деб банк фоизининг ўртача ставкаси қабул қилинади. Бундай ёндашиш бутунлай мантиқийдир, чунки инвестиция киритиш вариантыни танлашда фойданинг кутилган меъёри (инвестицияларнинг рентабеллиги) юқори бўлиши керак, яъни СЎҚҚ дан лойиҳаларни амалга оширишга танлашдаги инвестицион таҳлилда фойдаланилади.

Лойиҳаларнинг соф жорий қиймати (СЖҚ)ни ҳисоблаш мақсадида пул оқимларини дисконтлаштириш учун. Агар СЖҚ 0, унда лойиҳа бундан кейинги кўриб чиқишга қўйилади.

Лойиҳаларнинг даромадлиги ички меъёри (ДИМ) билан солиштиришда.

Агар ДИМ СЎҚҚ, унда лойиҳа сармоядорлар ва кредиторлар манфаатларини қаноатлантрилишини таъминловчи сифатида амалга оширилиши мумкин. ДИМ СЎҚҚ шароитида корхона ушбу лойиҳага бефарқ қарайди. ДИМ СЎҚҚ шароитида лойиҳадан воз кечилади. СЎҚҚ ни ҳисоблаш 5 – жадвалда берилган.

5 –жадвал

Акциядорлик компанияси бўйича СЎҚҚ ни ҳисоблаш

Маблағлар манбалари	Компания учун манбанинг ўртача қиймати, ўртача йиллик фоиз	Манбанинг баланс пассивидаги салмоғи, бирликнинг улуши
Оддий акциялар	28	0,50
Имтиёзли акциялар	15	0,10
Корпоративли облигациялар	20	0,05
Банкларнинг қисқа муддатли кредитлари	30	0,20
Кредиторлик қарздорлиги	10	0,15
Жами	-	1,0

Жадвал маълумотларидан келиб чиқишига $S\dot{O}QK=24\%$ ($28 \times 0,5 + 15 \times 0,1 + 20 \times 0,05 + 30 \times 0,2 + 10 \times 0,15$). Марказий банкнинг 2001 йилдаги ҳисоблаш ставкаси 25 % ни ташкил қилган. Демак, сармояларни юқори кўрсатилган нисбатларда жалб қилиш компания учун фойдалидир, чунки СЎҚҚ СП(24% 25%).

СЎҚҚ ни белгилаб инвестицион лойиҳаларни баҳолашга ўтиш мумкин, бунда шуни назарда тутиш керакки, инвестицияларнинг рентабеллиги сармояларнинг ўртача ўлчанган қиймати (СЎҚҚ)дан юқори бўлиши керак.

5.Инвестицион лойиҳанинг бизнес – режаси

Инвестицион сиёсат доирасида ҳар хил тадбирларнинг таркиби ва амалга ошириш муддатларини белгилаш ва уларни молиявий ресурслар билан таъминлаш учун корхоналар инвестицион лойиҳаларнинг бизнес режаларини ишлаб чиқадилар, улар экспертиза ўтказилгандан кейин

уларнинг дирекциялари томонидан тасдиқланадилар ва “амалий фаолият” учун дастур амал бўлиб хизмат қиладилар.

Бизнес – режа саноати ривожланган мамлакатлар учун стандартли ҳужжатдан иборат, унда ҳақиқий инвестицион лойиҳанинг концепцияси асосланган ва унинг асосий параметрлари келтирилган. Бу ҳужжат қайд этилган кўринишидаги ахборотларга эга ва уни фойдаланувчиларга вақтда ва масофада топшириш учун махсус мўлжалланган ўзига хос дастурий маҳсулотдан иборатдир.

Бизнес – режа инвестицион лойиҳанинг барча манфаатдор иштирокчилари: бўлажак сармоядорлар ва кредиторлар, экспертлар, маҳаллий маъмуриятга ва ҳ.к ишга доир ахборотларни етказиб бериш учун мўлжалланган. Бизнес – режани ҳужжат сифатида тушуниш ҳам унда мавжуд бўлган ахборотларнинг аниқлиги билан боғлиқ, бу маъсул шахсларнинг тегишли ёзуви билан тасдиқланади. Ҳаммадан аввал бизнес – режадан янги маҳсулотни янги ишлаб чиқариш қувватларини яратиш ёки техник қайта жиҳозлаш ёки амалдаги ишлаб чиқаришни қайта куриш асосида уни ишлаб чиқаришни кўпайтириш воситасида ишлаб чиқаришни амалга ошириш учун молиялаштиришнинг ташқи манбаларини сафарбар қилиш билан боғлиқ узок муддатли инвестицион қарорларни асослаш учун фойдаланилади.

Асосийси бу ерда шундан иборатки, бизнес – режада барча ҳолларда Инвестицияларнинг ҳақиқий активлар – бинолар, иншоотлар, машиналар ва ускуналардаги асосланиши бериледи. Уни ишлаб чиқишда мажмуавийлик ва тизимлик тамойиларига амал қилинади. Мажмуавийлик бизнес-режада мавжуд бўлган ахборотлар (иктисодий, техник, маркетинг, ҳақиқий, молиявий ва бошқалар)нинг тўлиқлигини билдиради. Тизимлилик белгиланган схема (лойиҳани баён қилинишининг ички мантиғи ва уни бўлажак сармоядор томонидан амалга оширилишининг самарадорлигини исботланишига мувофиқ қурилган тизим) бўйича баён қилишни кўзда тутеди. “Бизнес” сўзи инвестицион лойиҳани амалга оширувчи корхона ишлаб чиқриш – тижорат фаолиятининг бозор муҳитини ҳисобга олишни акс эттиради.

Ҳозирги замон амалиёти шундан дарак берадики, корхона ҳақиқий инвестициялар киритишни амалга ошириши учун қуйидаги асосий параметрлар ҳақида аниқ тасаввурга эга бўлиши керак:

Ўзининг ишлаб чиқариш ва тижорат фаолиятининг кўлами;

Ўз лойиҳасининг хом ашёли, техник ва ходимлар билан таъминланиши; керакли капитал киритмаларнинг ҳажмлари ва уларни қайтарилиши муддатлари;

лойиҳани амалга ошириш учун жалб қилинадиган молиявий ресурслар; ушбу лойиҳа билан боғлиқ хатарлар ва улардан ҳимояланиш усуллари.

Санаб ўтилган кўрсаткичлар билан бир қаторда бизнес – режани ишлаб чиқиш учун лойиҳанинг иктисодий муҳити ҳақидаги маълумотлар катта аҳамиятга эга. Бу маълумотлар таркибига одатда қуйидагилар киритилади:

инфляция умумий индексини башоратли баҳолаш ва бутун лойиҳани амалга ошириш давридаги алоҳида маҳсулотлар (хизматлар) ва ресурсларга

нархларни мутлоқ ва нисбий (инфляциянинг умумий индексига нисбатан) ўзгаришининг башорати;

валютанинг алмаштириш курси ва бутун лойиҳани амалга ошириш давридаги хорижий валютанинг ички инфляция индексини ўзгаришининг башорати;

солиққа тортиш тизими ҳақидаги маълумотлар (солиққа тортиладиган база, солиқнинг ставкаси, солиқни тўлашнинг даврийлиги солиқ бўйича имтиёзлар, солиқ тўловларини ҳар хил даражадаги бюджетлар ўртасида тақсимланиши).

Инвестицион лойиҳалаштиришда корхоналар молиявий ҳолатини баҳолашга эҳтиёж қуйидаги ҳолатда вужудга келади:

лойиҳавий материалларда лойиҳа иштирокчисининг барқарор молиявий ҳолати, унинг ўзига қабул қилган молиявий мажбуриятларини бажаришга қодирлиги;

амалдаги корхонада амалга ошириладиган лойиҳанинг самарадорлигини баҳолаш. Ушбу ҳолда таҳлил, лойиҳани амалга оширилиши корхона молиявий ҳолатини ёмонлаштирмасликка ишонч ҳосил қилиш учун, умуман корхона бўйича ўтказилади.

Бундай баҳолаш ўтган давр учун бухгалтерия ҳисоботи маълумотлари бўйича стандартли молиявий коэффициентлар – ликвидлик, тўлов қобилияти, активларни айланувчанлиги ва активлар, шахсий сармоялар ва сотиш ҳажмларининг рентабеллиги ёрдамида амалга оширилади. Бундай таҳлилнинг методикаси махсус молиявий адабиётларда баён қилинган. Корхона молия – иқтисодий ҳолатини таҳлил қилиш натижалари бўйича бошқа сармоядорлар (кредит берувчи банклар, лизингга берувчилар, давлат бошқарувчи идоралари ва ҳоказолар) лойиҳада иштирок этиш ёки лойиҳа ташаббускорини молиявий қўллаб-қувватлаш ҳақида қарор қабул қиладилар.

Корхонанинг молиявий ҳолатини баҳолашда яна унинг кредитли тарихи ҳам ҳисобга олинади. Агар лойиҳа акциядорлик жамияти шаклидаги янги юридик шахсини ташкил қилишни кўзда тутса, унда унинг акциядорлари ва мўлжалланган акциядорлик сармоясининг миқдори ҳақидаги дастлабки ахборотлар зарур.

Бизнес – режани ишлаб чиқиш ва баён қилинишига ёндашишлар инвестицион лойиҳаларнинг характеридан келиб чиққан ҳолда табақалаштирилади. Капитал киритмаларнинг катта ҳажмини талаб қилувчи лойиҳалар ҳамда тубдан янги маҳсулотларни ишлаб чиқариш ва бозорга чиқариш билан боғлиқ лойиҳалар учун уни мукамал режаси тузилади. Кичикроқ лойиҳалар учун бу ҳужжатнинг қисқача вариантини (10-15 бет) ишлаб чиқиш етарлидир.

Ишга доир амалиётда ушбу ҳужжатга белгиланган талаблар вужудга келган, уларга риоя қилиш уни қўллашга кўرғазмаси қулай қилади. Бундай талабларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

Йўналтирилганлик, чунки бизнес – режа инвестицион лойиҳани амалга оширишнинг якуний мақсадини акс эттириши керак;

Кўп вазилавий белгиланиш, чунки унинг ахборотларидан манфаатдор

шахсларнинг ҳар хил категориялари фойдаланишлари мумкин;

ахборот материали (матн, ҳисоб – китоблар, расмлар ва жадваллар) ни баён қилишнинг қисқалиги ва мантиқийлиги;

ушбу ҳужжатда келтирилган ахборотларнинг ишончлилиги, чунки унинг барча қоидалари ва хулосалари лойиҳа ташаббускорининг шахсий тадқиқотлари ва ташқи ахборотли манбаларга асосланиши керак;

материални баён қилинишининг қатъий изчиллиги, у умумий қабул қилинган бўлади ва қуйида алоҳида бўлимлар шаклида берилган, улардан ҳар бири инвестицион лойиҳанинг ҳар хил жиҳатларини таърифлайдилар.

Инвестицион лойиҳанинг бизнес-режаси қуйидаги тахминий тузилмага эга бўлиши керак;

титул варақи;

кириш қисми (резюме);

корхона кирган соҳа ҳолатининг обзори;

ишлаб чиқариш режаси (маҳсулот, хизматлар ва бошқалар);

бозорнинг таҳлили ва маркетинг режаси;

ташкилий режа;

хатарни баҳолаш ва инвестицияларни суғурталаш;

молиявий режа;

молиялаштиришнинг стратегияси;

лойиҳани амалга оширишини боришида амалга оширилган харажатларнинг иқтисодий самарадорлигини баҳолашни;

илова.

Молиявий режа бизнес – режанинг асосий бўлимларидан бири бўлади. Уни ишлаб чиқишга айниқса синчиклаб ёндашиш керак, чунки у сармоядорни қизиқтираётган асосий саволга: Инвестиция қилинаётган сармояни қайтариш қачон ва қандай шаклларда амалга оширилади? – жавоб қайтаришга ёрдам беради.

Бизнес – режанинг кўриб чиқиладиган бўлими бир қатор ҳисоблашлар (қадамлар) натижасини акс эттиради. Масалан, пул оқимларининг календар режаси (инвестицион лойиҳани амалга оширилишини боришидаги пул маблағларини келиб тушиши ва сарфланишининг жадвали) корхонанинг ишлаб чиқариш сотиш, инвестицион ва молия фаолиятига тегишли бўлган ҳисоблашларнинг учта блокни ўз ичига олади. ҳар бир блок бўйича ҳисоб – китоблар пул оқимларини оқиб келиши ва оқиб кетишини салдосини белгилаш билан яқунланади, яъни:

-ишлаб чиқариш – сотиш фаолиятининг салдоси – соф фойда ва йиллар бўйича амортизация ажратмаларнинг суммасидир;

-инвестицион фаолият салдоси инвестицияларнинг тўлиқ ҳажмини инвестиция қилинган шахсий маблағлардан айириш билан ташкил қилинади (қайта инвестиция қилинган соф фойда ва амортизациядан ташқари);

-молиявий фаолият салдоси қарз маблағлар суммаси (шу жумладан инвестицион лойиҳани амалга ошириш учун чиқарилган акцияларни сотиш) ва қарзларни тўлаш, фоизларни тўлаш ва акциядорларга дивидендларни тўлаш учун зарур бўлган маблағлар ўртасидаги фарққа тенгдир.

Пул оқимлари умумий салдосининг ижобий миқдори инвестицион лойиҳа муваффақиятининг шартли бўлади, уни корхонанинг ишлаб чиқариш – сотиш, инвестицион ва молиявий фаолияти якуний салдосини жамлаш билан топадилар. Демак, инвестицион лойиҳани амалга оширувчи корхона учун уни амалга оширишдан иқтисодий самара ҳисобот даври учун умумий салдонинг йиллик миқдорлари суммаси билан белгиланади.

Турли вақтлардаги тўловлар ва инвестицион сиёсатни амалга ошириш давридаги тушумларни солиштирилишига уларни биринчи (базавий) йилга келтириш ҳисобига, яъни дисконтлаштириш асосида эришилади. Пул оқимлари (тўловлар ва тушумлар)ни дисконтлаштириш ва уларнинг салдосини белгилаш Инвестицияларни амалга оширишнинг бўлғувси самарасини асосланганроқ баҳолаш (соф дисконтилаштирилган даромад – СДД - шаклида) учун зарур.

Инвестицион лойиҳани молиялаштириш стратегияси бизнес – режанинг молиявий бўлимини баён қилинишини яқунлайди. Корхона инвестицион сиёсати доирасидаги ҳақиқий лойиҳаларни бир бирлари билан инвестиция қилиш жараёнида олинадиган энг катта умумий иқтисодий самарага эришиш мезонларидан келиб чиққан ҳолда ажратилган молиявий ресурсларнинг ҳажмлари ва амалга ошириш муддатлари бўйича мувофиқлаштириш мақсадга мувофиқдир.

Инвестицион фаолиятни молиялаштиришга йўналтирилаётган шахсий маблағлар қуйидагилардан ташкил топиши мумкин:

-инвестицион лойиҳаларни амалга оширишнинг бошида корхонанинг банклардаги счетларида бўлган бўш пул маблағлари;

-инвестицион лойиҳаларни амалга ошириш жараёнида қайта инвестиция қилинадиган соф фойда ва амортизация шаклидаги даромаднинг бир қисми;

-корхонанинг уни ишлаб чиқаришини қайтадан ташкил қилишдаги ортиқча ва ишдан чиққан мулклар ва амортизация қилинмаган асосий воситаларни сотишдан пул маблағлари;

-корхона акцияларининг қўшимча эмиссияси (босиб чиқарилиши)дан олинган маблағлар.

Инвестицион лойиҳаларни молиялаштириш манбалари сифатида кредитлар ва қарзларни жалб қилиш варианты (жалб қилинаётган маблағларнинг ҳажми, кредитлар ва қарзлар бўйича фоизли ставка, фоизларни тўлаш ва улар бўйича асосий қарзни тўлашнинг боши ва охири)ни танлаш Инвестиция қилиш мақсадида йўналтирилган шахсий маблағлардан энг катта иқтисодий самара олишни мўлжаллайди.

Лойиҳани амалга оширилишини боришида қилинган харажатларнинг натижавийлигини баҳолаш тижорат ва бюджет самарадорлиги кўрсаткичлари бўйича ўтказилади. Лойиҳалар тижорат самарадорлигининг энг муҳим таърифи капитал қаражатларнинг ўзини ўзи оқашли муддати (даври)дан (йиллар ва ойларда), бюджет самарадорлигини эса – бюджетга тушумлар ҳажмининг бюджетдан ассигнованиялар ҳажмига нисбатидан иборат бўлади.

Инвестицион лойиҳани молиялаштиришга йўналтирилган шахсий маблағларнинг ўзини ўзи оқлаши муддати маблағларни тақдим этишни

бошланишидан шахсий маблағлар ҳажми амортизациянинг жамланган суммаси ва фойданинг қолдиқи (солиқларни тўлаш, кредитларни қоплаш, қарзлар бўйича фоизлар ва акциялар бўйича дивидендларни тўлашдан кейинги) тенглашадиган вақтгача даврга тенг.

Умуман инвестицион лойиҳанинг ўзини ўзи оқлаши муддати (молиялаштиришнинг барча манбалари ҳисобига ҳаражатлар) инновация қилишни бошланишидан капитал киритмалар ҳажми амортизация ажратмалар ва соф фойданинг суммаси ҳажмига тенглашадиган пайтга қадар даврга тенг.

Инвестицион дастур доирасида курилатган объектларни молиялаштиришнинг ҳар хил манбалари жалб қилинган ҳолда корхоналар лойиҳаларни амалга ошириш даври давомида тўловларни барча шериклар (иштирокчилар) учун муносиб тақсимланишини кўзда тутадилар. Қарз маблағлари жалб қилинган ҳолда энг кичик фоизли тўловлар ва уларни тўлашнинг энг катта муддатлари таъминланади. Инвестицион лойиҳаларнинг бизнес-режаларини ишлаб чиқиш корхона томонидан танланган ҳақиқий инвестициялар портфелини бошқариш стратегияси билан яқиндан боғланган.

Назорат саволлари:

1. Корхона инвестицион портфелига таъриф беринг.
2. Ҳақиқий инвестициялар портфелини бошқаришда қандай масалалар ҳал қилинади?
3. Корхона инвестицион портфелини бошқаришда ҳал қилинадиган масалаларнинг ўзаро алоқаси нимадан иборат?
4. Инвестиция қилишнинг барча шаклларидаги муваффақиятнинг умумий шартларини айтиб беринг.
5. Инвестиция қилишнинг умумий қоидаларини айтиб беринг.
6. Ҳақиқий лойиҳалардаги инвестицияларни баҳолашда қандай омиллар ҳисобга олинади?
7. Нима ҳар қандай корхона сармояси нархини таърифлайди?
8. Нималар амалдаги корхона нархини кўрсатади?
9. Сармояларнинг ўртача ўлчанган қийматини ҳисоблаш методикасини беринг.
10. Лойиҳа бизнес – режасини ишлаб чиқишда фойдаланиладиган асосий параметрларни айтиб беринг.
11. Лойиҳа бизнес режаси таркибига қандай бўлимлар киради?
12. Инвестицион лойиҳалар тижорат ва бюджет самарадорлигининг асосий кўрсаткичларини айтиб беринг.

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув қўлланма. – Т: Фан ва

технология, 2013.

4. Махкамова М.А. Организация и управление инновационной деятельностью. – Т.: Иқтисодиёт, 2007.

4-мавзу. Инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари (2соат)

Режа:

- 1. Инновацион лойиҳа тушунчаси, мазмуни ва таснифланиши.**
- 2. Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга ошириш босқичлари.**
- 3. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили.**
- 4. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш.**

1. Инновацион лойиҳа тушунчаси, мазмуни ва таснифланиши

Замонавий иқтисодиётда корхоналарни хўжалик фаолиятини бошқариш турли лойиҳаларни руёбга чиқариш асосида амалга оширилади. Инновацион лойиҳалар нафақат мазмун жиҳатдан, балки, йўналиши, мақсад ва вазифалари, муайян, маҳсулот, хизмат турларини, жараёнларни тубдан янгилаш, сифатини яхшилаш ва такомиллаштириш жиҳатдан бошқа лойиҳалардан кескин фарқ қилади. Корхона учун инновацион лойиҳаларни амалга оширишдан мақсад янги маҳсулот ёки хизмат турларини яратиш, янги бозорларни эгаллаш, янги сегментларни ўзлаштириш асосида корxonанинг рақобат қобилиятини ва устуворлигини оширишдан иборат.

Инновацион лойиҳа - инновацион фаолиятни мақсадли бошқаришни шакли сифатида фан ва техникани устувор йўналтирилган ривожлантиришнинг аниқ мақсадларига эришишга қаратилган тадбирларнинг ресурслар, муддатлар ва ижрочилар бўйича ўзаро асосланган ва ўзаро боғланган мураккаб тизимдан иборатдир.

Инновацион лойиҳа - аниқ мақсадлар, вазифалар ва устувор илмий-техник соҳаларга эришишга йўналтирилган ресурслар, муддатлар ва тадбир ижрочилари бўйича ўзаро боғланган ва ўзаро бир-бирини тақозо қиладиган тизимдир.

Инновацион лойиҳа - лойиҳа мақсадларини амалга ошириш учун зарур бўлган техник, ташкилий, режавий ва ҳисоблаш – молиявий ҳужжатларнинг йиғиндисидир.

Ҳар қандай даражадаги инновацион лойиҳа қуйидаги бўлинмаларни ўз ичига олиши керак:

- муаммо (ғоя)нинг мазмуни ва долзарблиги;
- лойиҳа раҳбарининг резюмеси;
- маркетинг тадқиқотлари ва муаммони туркумлаштириш асосида қурилган лойиҳа мақсадлари дарахти;
- лойиҳа мақсадлари дарахтини амалга ошириш бўйича тадбирлар тизими;
- лойиҳани мажмуавий асосланиши;
- лойиҳани амалга оширилишини мажмуавий таъминланиши;
- ИТК нинг таърифи;
- лойиҳанинг эксперт хулосаси;

- лойиҳани амалга ошириш механизми.

Жаҳон амалиётида инновацион лойиҳалар қуйидагича таснифланади:

1. Илмий-техник аҳамияти даражасига кўра:

- модернизацияланган-буюмнинг тузилиши тубдан ўзгармайди;
- новаторли-янги маҳсулот конструкцияси бўлиб, ўзининг элементларининг кўриниши билан аввалгисидан сезиларли даражада фарқ қилади (янги сифатларни кўшилиши);
- илгарилаб кетган – конструкцияси илғор техник ечимларга асосланган;
- пионер-илгари мавжуд бўлмаган материаллар, аввалги ёки ҳатто янги функцияларни бажарадиган технологиялар мавжуд бўлганда.

2. Ҳал қилинадиган вазифалари ҳажми бўйича:

- монолойиҳалар-ягона ташкилот ёки ҳатто ягона бўлим томонидан амалга оширилади, аниқ инновацион мақсадни белгилаш ва қатъий вақт ва молиявий доирада амалга оширилади;
- мултилойиҳалар - мураккаб инновацион мақсадга эришишга қаратилган ўнлаб монолойиҳаларни бирлаштирувчи мажмуавий дастурлар;
- мегалойиҳалар- мувофиқлаштирувчи марказдан марказлашган бошқарув ва молиялаштиришни талаб этадиган ягона мақсад билан ўзаро боғлиқ қатор мултилойиҳалар ва юзлаб монолойиҳаларни ўзида бирлаштирган кўп мақсадли мажмуавий дастурлар.

3. Бажариладиган ишлар ҳажми ва лойиҳани амалга ошириш муддати бўйича:

- қисқа муддатли (1-2 йил);
- ўрта муддатли;
- узок муддатли-5 йилдан ортиқ.

Инновацион лойиҳаларнинг асосий турлари бўйича кўринишлари:

1. Таркибининг мазмун-моҳияти тузилиши ва инновацион фаолият характериға кўра лойиҳалар қуйидагиларға бўлинади:

- илмий - техник;
- ишлаб чиқариш апаратини модернизация қилиш ва янгилаш билан боғлиқ;
- корхонани тизимли янгилаш лойиҳалари.

2. Ечимининг даражасига кўра инновацион лойиҳалар қуйидагиларға бўлинади:

- халқаро даражада;
- республика даражасида;
- минтақавий даражада;
- тармоқ даражасида;
- алоҳида корхона даражасида.

3. Лойиҳа мақсадларининг характериға кўра бўлинади:

- тугалланган - бутун муаммонинг мақсадлари, ечимларини акс эттиради;
- оралик.

4. Янгилик туриға кўра:

- янги маҳсулот;
- ишлаб чиқаришнинг янги усули;
- янги бозор;
- хом ашёнинг янги манбаи;

- янги бошқарув тузилмаси.

5. Қондирилаётган эҳтиёжлар турига кўра;

-мавжуд эҳтиёжларни қондиришга қаратилган;

-янги эҳтиёжларни яратиш.

2. Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга ошириш босқичлари

Инновацион фаолиятда инвестицион лойиҳаларни амалга оширишнинг асосий умумий тамойиллари сифатида қуйидагиларни ажратиш мумкин:

- инвестицион инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнида уларни амалга оширишга мажмуавий ёндашишни таъминлаш учун илмий-техник таҳлилни тижорт, молия-иқтисодий, социал билан бирлаштириш зарур.

- инновацион фаолиятдаги инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва экспертиза қилишда лойиҳани амалга ошириш натижасида олинадиган инновацион маҳсулот оқимлари лойиҳада фойдаланиладиган турли-туман ресурслар оқимлари каби пул маблағлари оқими кўринишида тақдим этилишлари керак.

- инновацион лойиҳаларнинг самарадорлигини баҳолашда харажатлар ва натижаларни солиштиришни пуллар қийматини вақтда ўзгаришини ҳисобга олиш билан ўтказиш зарур.

- инвестицион инновацион лойиҳаларни амалга оширишда лойиҳани амалга ошириш билан боғлиқ ноаниқлик ва хатарларни принципиал ҳисобга олиш зарур.

Инвестицион лойиҳалар корхона эҳтиёжларидан вужудга келади. Инвестицион лойиҳаларнинг яшаш қобилятининг шарти уларни корхонанинг хўжалик фаолияти самарадорлигини оширишда асосан акс этадиган инвестицион сиёсати ва стратегик мақсадларига мос келишидан иборатдир. Инвестицион лойиҳаларнинг самарадорлиги инвестицион таҳлилнинг асосий элементларидан бирини баҳолаш бир неча инвестицион лойиҳалардан энг самаралигини тўғри танлашнинг асосий қуроли бўлади.

Инвестицион лойиҳаларни баҳолаш усуллари ҳамма ҳолларда ҳам ягона бўлмасликлари мумкин, чунки инвестицион лойиҳалар харажатларнинг кўламлари, улардан фойдаланиш муддатлари ҳамда фойдали натижалар бўйича ғоятда катта ҳавфларга эгалар.

Катта капитал киритмаларни талаб қилмайдиган маҳсулотни ишлаб чиқаришни ўзгаришига катта таъсир кўрсатмайдиган ҳамда фойдали фойдаланишнинг нисбатан кичик муддатига эга. Майда инвестицион лойиҳаларга ҳисоблашнинг оддийроқ усуллари қўллаш мумкин.

Шунинг билан бир вақтда каттароқ инвестицион харажатларни талаб қилувчи кўламлироқ инвестицион лойиҳалар янги қурилиш қайтадан қуриш, маҳсулотларнинг тубдан янги турларини ўзлаштириш омилларининг катта сонини ҳисобга олиш ва бунинг натижасида мураккаброқ ҳисоблашларни ўтказиш ҳамда самарадорликни баҳолаш усуллари аниқлаб олиш зурлигини келтириб чиқаради. Корхона хўжалик фаолияти натижасида инвестицион лойиҳа қанчалик кўламлироқ ва катта ўзгаришлар қанчалик кўп бўлса, пул оқимларини

ҳисоблаш ва инвестицион лойиҳа самарадорлигини баҳолаш усуллари шунчалик аниқроқ бўлиши керак.

Инвестицион лойиҳаларни амалга оширишдан келиб чиққан пул оқимларини ҳаракатланиши бир қатор йиллар давомида ўтганлиги ҳолати уларнинг самарадорлигини баҳолашни қийинлаштиради. Инвестицион лойиҳаларни вақтнинг узокроқ даври давомида татбиқ этилиши корхонанинг иқтисодий салоҳияти ва ҳўжалик фаолияти натижаларига таъсир кўрсатишини ҳисобга олиш билан уларнинг самарадорлигини баҳолашдаги хато катта молиявий хатолар ва йўқотишлар олиб келиши мумкин.

Иқтисодиёт фанига инвестицион лойиҳалар самарадорлигининг лойиҳавий ва ҳақиқий кўрсаткичлари ўртасидаги фарқнинг бир неча асосий сабаблари маълум. Сабабларнинг биринчи гуруҳига инвестицион лойиҳа самарадорлигини айрим олимлар, илмий ходимлар ва корхона мутахассисларининг субъектив нуқтаи назарлари билан асосланган онгли равишда оширилиши ва уларнинг молиявий ресурсларни чеклаш учун курашлари киради. Бундай ҳисоблашлардан корхоналарда бошқарувнинг тегишли тизимларини ташкил қилиш йўли билан ҳимояланиш мумкин, улар корхона вазифавий хизматлар ишини мувофиқлаштириш ва назорат қилишга ёки инвестицион лойиҳаларнинг самарадорлигини баҳолаш билан боғлиқ ҳисоблашларнинг объективлигини текширишга мустақил экспертларни жалб қилишга имкон беради.



1 –расм. Инновацион жараённинг босқичлари

Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга оширишнинг асосий босқичлари қуйидагилардан иборат:

1. Инвестиция олди босқичи. Ушбу босқичда қуйидагилар амалга оширилади: Бозорга мўлжалланган ғояларни танлаш ва лойиҳани ишлаб чиқиш. Стратегик маркетинг тадқиқотларини олиб бориш. Лойиҳани техник-иқтисодий асослаш, бизнес-режа тузиш.

2. Инвестиция босқичи. Ушбу босқичда қуйидагилар амалга оширилади:
Илмий тадқиқот ишлари ва амалий тадқиқотлар.

Таҷриба-конструкторлик ишлари ва технологик ишлар (технологияларни, таҷриба намуналарини, ҳужжатларни тайёрлаш).

Инновацион маҳсулотни ишлаб чиқариш учун ташкилий-техник тайёрлаш (қурилиш-монтаж ва созлаш ишлари, кадрларни тайёрлаш, маҳсулотлар, хизматлар, техника, асбоб-ускуналар, кадрларни лицензиялаш ва сертификатлаш).

3. Фойдаланиш босқичи. Ушбу босқичда қуйидагилар амалга оширилади:

Инновацион маҳсулот ва хизматларни қўпайтириш (оммавий ишлаб чиқариш).

Маҳсулотларни сотиш ва сотишдан кейинги қўллаб-қувватлаш.

Инновацион маҳсулотлар, технологиялар ва хизматларни трансферлаш ва тижоратлаштириш.

3. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили

Инновацияларни бошқаришнинг асосида инновацион фаолият самарадорлигини ошириш мақсадида белгилаш ётади.

Ҳар қандай инновацион лойиҳанинг самарадорлигини баҳолаш инновацион фаолиятида инвестицияларнинг самарадорлигини белгилашнинг ягона методологик тамойиллари асосида қурилади.

Инновацион лойиҳа самарадорлигини таҳлил қилиш учун уни амалга ошириш давридаги қуйидаги учта босқични ажратиш муҳимдир:

- инвестиция киритишдан олдинги (бундан лойиҳадан олдинги тадқиқотлар, лойиҳани амалга оширилишлигини баҳолаш ўтказилади, уни техник-иқтисодий асосланиши тайёрланади);

- инвестиция киритиш;

- фойдаланиш (лойиҳага мувофиқ инновацион фаолиятни амалга ошириш).

Инновацион фаолиятни бошқаришга тизимли ёндашиш инвестицияларни киритишдан олдинги босқичда инвестицион қарорларнинг муқобил вариантларини кўриб чиқиш ва таҳлил қилишни кўзда туттади. Муқобилларнинг таҳлили инвестицион қарорлардаги хатоларнинг юқори баҳога эгаллиги туфайли ғоятда муҳим, улар инновацион лойиҳалардан фойдаланиш босқичидаёқ топиладилар. Бундай хатолардан қочиш - демак лойиҳанинг юқори самарадорлигини таъминлашдир.

Инновацион лойиҳаларни бошқаришга тизимли ёндашиш уларнинг тижорат таҳлилини самарадорликни таҳлил қилишнинг бошқа турлари билан узвий тўлдиришни кўзда туттади. Шубҳасиз, инновацион лойиҳанинг юқори самарадорлигини таъминлаш учун унинг илмий-техник таҳлили ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлади, уни боришида лойиҳа илмий янгилиги даражаси, у томонидан таклиф қилинаётган илмий-техник қарорларни замонавий илмий истиқболлиги ва техник асосланиши тадқиқот қилинади.

Инновацион лойиҳаларни бошқаришга тизимли ёндашиш нуқтаи назаридан социал таҳлил уларнинг самарадорлигини таҳлил қилишда марказий ўринни эгаллайди. Инновацион лойиҳа самарадорлиги социал таҳлилнинг мақсадлари ва

вазифаларга ҳар хил социал гуруҳлар манфаатларини лойиҳа натижаларига мослигини таъминлаш бўйича масалаларни тадқиқот қилиш ва чораларни ишлаб чиқиш билан боғлиқдир. Бундай мослик лойиҳанинг етарлича юқори самарадорлигига эришиш учун зарурдир, чунки у лойиҳани аҳоли томонидан қўллаб-қувватланишини таъминлайди. Лойиҳа мақсадларига эришишни рағбатлантирувчи белгиланган социал гуруҳларнинг тасаввурлари ва ҳулқиға таъсир кўрсатиш мумкин бўлади.

Агар лойиҳани ишлаб чиқишда унинг самарадорлигининг социал таҳлилиға етарлича эътибор берилмаса, лойиҳа етарлича кенг социал қатламларға эмас, балки лойиҳани ишлаб чиқарувчиларнинг ўзларининг социал қадриятларига мўлжаллантирилиши мумкин. Лойиҳа натижалари бўлажак истеъмолчилари гуруҳини бошидан бундай торайтирилиши одатда унинг паст самарадорлигига олиб келади.

Кўпгина ҳолларда турли-туман социал омиллар, манфаатлар ва афзалликларни ҳисобға олиш лойиҳани ишлаб чиқиш ва амалға оширишға кўшимча харажатларни талаб қилиши мумкин. Инновацион маҳсулотлар, хизматлар, технологияларни амалға ошириш учун дўстона социал муҳитни яратиш билан боғлиқ бу харажатларнинг зарурлигини баҳолаш муҳимдир.

Лойиҳа самарадорлигининг молиявий-иқтисодий таҳлили одатда уни ишлаб чиқишнинг намунавий экспертиза қилишнинг яқунловчи босқичида ўтказилади, аммо амалда у инновацион лойиҳа самарадорлигини бутун тизимли таҳлилининг марказий элементи бўлади.

Лойиҳанинг инвестициялар киртишдан олдинги босқичида унинг молиявий самарадорлигини таҳлил қилиш ва инвестицион қарор қабул қилишда лойиҳанинг кирувчи ва чиқувчи пул оқимларининг башоратли миқдорини баҳолаш ва тенглаштириш муҳимдир.

Бошқача қилиб айтганда, бу босқичида лойиҳани “қора қути” сифатида кўриб чиқиш, яъни лойиҳанинг ташқи тузилиши ва уни амалға ошириш механизмиға эътибор бермасдан кирувчи пул оқимлари яъни керакли ресурслар ёки лойиҳанинг харажатлари қийматини лойиҳани чиқувчи пул оқимлари (яъни, ишлаб чиқариш маҳсулотлар қиймати ёки лойиҳанинг фойдалари, даромадлари билан) баҳолаш ва тенглаштириш мақсадға мувофиқдир.

4. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилни ҳисобға олиш

Вақт омили ҳисоби лойиҳа самарадорлигини баҳолашнинг муҳим тамойилларидан биридир. Бу ҳисоб пулларнинг вақтдаги қиймати назарияси тушунчаларига асосланади, унга кўра биттагина пул суммаси вақтда жорий пайтға нисбатан, масалан, инфляция, пул маблағларидан муқобил фойдаланиш имкониятлари (пулни инновацион лойиҳаға киритмаслик, балки банкка кўйиш мумкин ва уларнинг қиймати вақт давомида ўзгаради), ушбу объектға инвестициялар киритиш билан боғлиқ хатарлар ва ноаниқлилик ва бошқа сабаблар туфайли ҳар хил қийматға эға бўлиши мумкин.

Инвестицион қарорни қабул қилишда вақтнинг ҳар хил даврларида амалға оширилган харажатлар ва фойдаларни тенглаштиришни билиш, яъни бўлғуси

пул суммаларини вақтни ҳозирги пайти (инвестицион қарор қабул қилинган пайт - $t = 0$)га дисконтлаштириш йўли билан олиб келиш керак. Қуйидаги оддий мисолда дисконтлаштириш операцияси (мураккаб фоизни тескари операцияси) техникасини намоёиш этамиз.

Майли бугун биз P тенг пул суммасига эгамиз, уни биз банкка r га тенг фоиз ставкаси остида банкка қўйишга қарор қилдик. t йилдан кейин бизнинг банк ҳисобимизда қанча пул бўлади?

Бу ҳисоблаш учун формулани (мураккаб фоизларни ҳисоблаш формуласини) осон чиқарилади.

Бир йилдан кейин ҳисобда $F(1) = P(1 + r)$ бўлади.

Икки йилдан кейин - $F(2) = F(1)(1 + r) = P(1 + r)(1 + r) = P(1 + r)^2$

.... t йилдан кейин - $F(t) = P(1 + r)^t$.

Ушбу мураккаб фоизларни ҳисоблаш формуласидан дисконтлаштириш формуласи осон чиқарилади. Демак, майли P номаълум бўлсин, $F(t)$ ва r маълум. Бунда $P = F(t)^{1/(1+r)^t}$

$(1 + r)^t$ - мураккаб фоизларни ҳисоблаш коэффиценти,

$1/(1 + r)^t$ - эса дисконтлаштириш коэффиценти деб аталади. (бунда r дисконтнинг ставкаси, бу мисолда фоиз ставкаси).

Инновацион лойҳалар молия-иқтисодий самарадорлигини баҳолашнинг мавжуд усулларини қуйидаги асосий гуруҳларга бўлиши мумкин:

Оддий ёки стратегик усуллар;

Дисконтлаштириш (ёки динамик) усуллари.

Иқтисодий самарадорликни баҳолашнинг оддий усуллари (мезонлари):

1. Ўзини ўзи қоплаши муддати.

Ўзини ўзи қоплаши муддати (T') - бу вақт даврининг давомийлиги бўлиб, унинг ичида лойиҳа бўйича фаолиятдан тушумлар (яъни лойиҳанинг фойдали - $B(t)$) лойиҳани амалга ошириш харажатлари $C(t)$ ни қоплайдилар. Яъни, ўзини ўзи қоплаш муддати T' - бу T нинг энг кичик миқдори, унинг учун $\sum_{t=1}^T B(t) \geq \sum_{t=1}^T c(t)$ ёки $T = \min T$, унинг учун

$$\sum_{t=1}^T (B(t) - c(t)) \geq 0$$

Бу усулнинг соддалиги унинг афзаллиги бўлади, бу ресурсларни етишмаслиги шароитларида лойҳаларни тезроқ баҳолашга имкон беради.

Ўзини ўзи қоплаш муддати кўрсаткичининг асосий камчилиги шундан иборатки, у инновацион лойиҳани амалга оширилишининг бутун даврини ҳисобга олмайди, демак, бу муддатдан ташқарида ётган киритмалардан барча қайтаришлар унга таъсир кўрсатмайди. Шунинг учун кўпинча бу кўрсаткич лойиҳани танлашнинг мезони бўлиб хизмат қилмайди., балки чеклаш сифатида фойдаланилади (ўзини ўзи қоплаши муддати белгиланган вақтдан кўпроқ бўлмаслиги керак).

2. Суммар фойда.

Бу оддий (пулларнинг вақтли қийматини ҳисобга олмасдан) кўрсаткич лойиҳани амалга оширишдан келиб чиққан йиғма қийматий натижалар ва харажатларнинг фарқи сифатида аниқланади.

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

Бу ерда $t = 1, 2, \dots, m$; m - лойиҳа яшаш даври вақтли оралиқларининг сони.

3. Инвестицияларнинг ретабеллиги (ROI-return on investment)

Бу, яна фойданинг оддий меъёри деб аталувчи кўрсаткич йиллик фойданинг лойиҳага киритилган инвестицияларнинг нисбати сифатида аниқланади (одатда бу кўрсаткични ҳисоблаш учун лойиҳани тўлиқ ишлаб чиқариш қувватига чиққан йили танлаб олинади).

$$ROI = B(T) - C(T) / \sum C(t),$$

бу ерда $t = 1, 2, \dots, T$; T - лойиҳани тўлиқ ишлаб чиқариш қувватига чиққан йили.

Ушбу усулда ҳисоблаб чиқилган миқдор инвестицион харажатларнинг қандай қисми режалаштиришнинг бир оралиғи давомида фойда кўринишида қопланишини кўрсатади.

Кўпинча бу миқдорни самая даромадлигининг ўртача даражаси билан таққосланиши лойиҳани амалга оширилишини мақсадга мувофиқлиги ҳақидаги хулосага олиб келади.

Иқтисодий самарадорликнинг дисконтлантилган мезонлари:

Дисконтлаштирилган мезонлар пулларнинг вақтдаги ҳар хил қийматини ҳисобга олади. Умумий кўринишда дисконт ставкаси (r) қуйидагича тақдим этилиши мумкин:

$$r = IR + MRR * RI, \text{ бу ерда}$$

IR (inflation rate) – инфляция суръати,

MRR - (minimal role of return) – фойданинг энг кичик ҳақиқий меъёри, яъни пул маблағларидан муқобил фойдаланишда олинандиган фойданинг энг кам меъёри.

IR (risk of investments) - инвестицион хатар даражасини ҳисобга олувчи коэффициент.

Аммо аниқ инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқишда дисконт ставкасини ҳисоблаш муаммоси кўриб чиқилмайди. Одатда у экзогенли миқдор (яъни ташқаридан берилган) сифатида берилади ва қоидага кўра, тенг кредитли фоиз (сармоянинг муқобил қиймати)га тегишли бўлади. Кўпгина фирмалар дисконт ставкасини узоқ муддатли банк кредитлари бўйича ўрталаштирилган фоизли ставкалардан келиб чиққан ҳолда белгилайдилар.

Бир неча муқобил лойиҳалардан танлаб олишда даромадлиқнинг ички меъёри ягона зиддиятли бўлмаган кўрсаткич бўлади. У кўриб чиқиладиган лойиҳаларни инвестициялардан фойдани кўпайтириш мақсадида ишончли ранжировкасини амалга оширишга имкон беради.

Шундай қилиб, инновацион фаолият самарадорлигининг таҳлили инновациялар менежментининг долзарб вазифаси бўлади, у инновацион лойиҳаларни бошқаришга тизимли ёндашишни қўллаш асосида ҳал қилиниши мумкин.

Инновацион ва инновацион лойиҳалар самарадорлигининг қиёсий – тахлилий кўрсаткичлари

Инновациялар (янгилик киритишлар) ва инвестицион лойиҳалар, самарадорлиги қиёсий – тахлилий кўрсаткичларининг бутун мажмуаси учта гуруҳга бўлинади.

Биринчи гуруҳга янглик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларни амалга оширилишининг корхона ишлаб чиқариш фаолияти кўрсаткичларига таъсирини таҳлил қилиш учун мўлжалланган кўрсаткичлар киритилган улар янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳалар (илмий – техник тадбирлар) нинг ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичлари деб аталадилар.

Иккинчи гуруҳга янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг корхона молиявий фаолияти самарадорлигига таъсирини таҳлил қилиш учун мўлжалланган, янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг молиявий самарадорлиги кўрсаткичлари деб аталувчи кўрсаткичлар киритилган.

Учинчи гуруҳга янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг корхона инвестицион фаолияти самарадорлигига таъсирини таҳлил қилиш учун мўлжалланган кўрсаткичлар киритилган. Улар янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳалар илмий-техник тадбирларнинг инвестицион самарадорлиги кўрсаткичлари деб аталади.

Янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳалар ишлаб чиқариш, молиявий ва инвестицион самарадорлигининг бутун мажмуаси бундан кейин (қисқартириш мақсадида) илмий-техник тадбирлар иқтисодий самарадорлигини кўрсаткичлари деб аталади.

Илмий-техник тадбирлар иқтисодий самарадорлиги кўрсаткичларини ҳисоблаш ўрта босқичда ўтказилади:

- биринчидан- илмий-техник тадбирларнинг ҳисобот йилидаги иқтисодий самарадорлиги белгиланади. Ҳисоблаш натижаларидан илмий-техник тадбирларни аниқ шароитларга нисбатан амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги ҳақида қарор қабул қилиш, яъни бу тадбирларнинг лойиҳавий (ҳисоблаш) самарадорлигини сармоядорлар талабларига мос келиши даражасини ўрганиш учун фойдаланилади. Шунинг билан бир вақтда ҳисоблаш натижалари бизнес режаларини ишлаб чиқиш ва корхона иши иқтисодий самарадорлигини оширишнинг хўжалик ички резервларини аниқлашда қўлланиладилар;

-иккинчидан- ҳисобот йилига ҳисоблашдаги илмий-техник тадбирларнинг режавий ва ҳақиқий самарадорлиги ҳисобот маълумотларидан корхона иши иқтисодий самарадорлигини оширишнинг жорий резервлари (ўтувчи тежалиши) мўлжалланган миқдорини белгилаш, ҳамда илмий-техник тадбирлар самарадорлигининг лойиҳавий (ҳисоблаш) кўрсаткичларини ўзлаштирилганлик даражасини таҳлил қилиш учун фойдаланилади. Жорий резервнинг миқдори бундай тадбир йил бошидан татбиқ этилган деган шартдан қилиб чиқиш билан ҳисобланган илмий-техник тадбирларнинг шартли самарадорлиги ва тадбир татбиқ этилган пайтдан бошлаб ҳисобот йилининг охиригача ҳисобланган ҳақиқий (режавий ва амалдаги) самарадорлик ўртасидаги фарқ сифатида белгиланади;

-учинчидан- илмий-техник тадбирларнинг уларни татбиқ этилган пайтидан ҳисобот йилининг охиригача режавий ва ҳақиқий самарадорлиги. Ҳисоблаш натижаларидан илмий-техник тадбирларнинг иқтисодий самарадорлиги бўйича бизнес-режаларни ишлаб чиқиш, уларни бажарилишини таҳлил қилиш, асосийси эса- инвестицион лойиҳалар ва янгилик киритишларнинг корхона ишлаб чиқариш, молиявий ва инвестицион фаолияти самарадорлигини таърифловчи асосий техник-иқтисодий кўрсаткичларга таъсирини белгилаш учун фойдаланилади.

Илмий-техник тадбирлар самарадорлиги кўрсаткиларини ишлаб чиқиш учун уларни амалга оширилишига сабабчи бўлган якуний режадан келиб чиқиш зарур. Шунинг билан бирга илмий-техник тадбирлар самарадорлиги кўрсаткичлари тизими корхона ишлаб чиқариш, молиявий ва инвестицион фаолияти самарадорлиги кўрсаткичлари тизими билан тўлиқ мослаштирилган бўлиши керак.

Аниқ илмий-техник тадбирлар самарадорлигининг умумлаштирувчи кўрсаткичлари:

1) илмий-техник тадбирлардай фойдаланишдан маҳсулотлар (ишлар)нинг аниқ турларини ишлаб чиқариш самарадорлигини ўсиш суръати ёки илмий-техник тадбирларни амалга ошириш ҳисобига маҳсулотларнинг аниқ турлари таннархини пасайиши фоизи. Ушбу кўрсаткичлар инновацион лойиҳа ёки янгилик киритиш қуйидагиларни йўналтирилган ҳолда қўлланилади:

-маҳсулотнинг ўзлаштирилган турини уларнинг техник таърифларини ўзлаштирмасдан ишлаб чиқаришни кенгайтириш;

-технологияни такомиллаштириш, ишлаб чиқаришни механизациялаштириш ва автоматлаштириш воситаларини татбиқ этиш;

-меҳнатни ташкил қилиш, ишлаб чиқариш ва бошқариш усулларини такомиллаштириш;

- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатини стандартлар, техник шартлар ва шартнома нархларни ўзгартирмасдан ошириш.

Агар аналоглари йўқ, бутунлай янги маҳсулот ўзлаштирилаётган бўлса, унда унинг самарадорлигини умумлаштирилган ҳолда баҳолаш учун уни корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган барча маҳсулот бўйича ҳисоблаб чиқилган тегишли кўрсаткич билан солиштириш учун (сўмлик маҳсулотга харажатлар кўрсаткичидан фойдаланиш керак);

2) илмий-техник тадбирларни татбиқ этиш натижасида маҳсулот таннархини нисбатан тежалиши;

3) фойдани илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

4) қўшимча қийматни илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

5) амортизацияни ўз ичига олувчи қўшимча қийматни илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

6) даромадни илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

7) қўшимча қиймат, фойда ва даромадни уларни илмий-техник тадбирларни амалга оширилиши билан асосланган ўсишининг умумий ҳажмидаги интенсив омиллар қўшимча ҳаракати ҳисобига ўсишининг улуши.

Иш ҳақиға харажатлардан фойдаланиш самарадорлигини илмий-техник тадбирларни амалга оширилишидан келиб чиққан ўзгаришнинг хусусий кўрсаткичлари:

1) аниқ илмий – техник тадбирларни амалга ошириш участкаларидаги меҳнат унумдорлигини ўсиш суръатлари ва ўртача иш ҳақини ўсиш суръатлари ўртасидаги нисбат;

2) аниқ илмий – техник тадбирларни амалга ошириш участкасидаги қўшимча қийматни ўсишининг ҳар бир фоизига иш ҳақини қўшиш фоизи;

3) ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни аниқ илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши натижасида нисбатан тежалиши;

4) ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни ўзгартиришга қаратилган аниқ илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан боғлиқ интенсив ва экстенсив ҳаракатлар ҳисобига фойдани ўсиши;

5) ўз ичига социал ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни ўзгартиришга қаратилган илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан боғлиқ интенсив ва экстенсив ҳаракатлар ҳисобига қўшимча қийматни ўсиши;

6) ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни ўзгартиришга қаратилган илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан боғлиқ интенсив ва экстенсив омилларнинг ҳаракати ҳисобида даромадни ўсиши:

7) қўшимча қиймат, фойда ва даромаднинг ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни ўзгартиришга қаратилган илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан асосланган уларни ўсишининг умумий ҳаммадаги интенсив ва экстенсив ҳаракатлар ҳисобига ўсишларини улуши;

8) ходимлар сонидан нисбатан тежалиш.

Амортизацияга харажатлардан фойдаланиш самарадорлигини илмий – техник тадбирларни амалга ошириш натижасида ўзгаришнинг хусусий кўрсаткичлари:

1) Илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши натижасида маҳсулотларнинг аниқ турлари амортизациясига харажатлар самарадорлигини ошиши (амортизация сиғимни пасайиши);

2) илмий – техник тадбирларнинг амалга оширилиши натижасида амортизацияга нисбатан харажатларни тежалиши;

3) илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан боғлиқ асосий ишлаб чиқариш фондлари ва номоддий активлардан фойдаланиш самарадорлигини ўзгаришидан келиб чиқувчи интенсив ва экстенсив омиллар ҳаракати ҳисобига қўшимча қиймат, фойда ва даромадни ўсишлари улушлари;

4) қўшимча қиймат, фойда ва даромадни уларни илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан асосланган, асосий ишлаб чиқариш

фондлари ва номоддий активлардан фойдфланиш самарадорлигидаги ўзгаришларни келтириб чиқарувчи ўсишларининг умумий ҳажмларидаги интенсив омиллар ҳаракати ҳисобига ўсишларининг улушлари;

5) илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши натижасида асосий ишлаб чиқариш фондлари ва номоддий активларни нисбатан тежалиши.

Назорат саволлари:

1. Инновацион лойиҳа деганда нимани тушунасиз?
2. Инновацион лойиҳа структурасини тушунтиринг.
3. Инновацион лойиҳа турлари?
4. Инновацион лойиҳани ишлаб чиқиш фазаларини тушунтиринг.
5. Инновацион лойиҳаларни комплекс баҳолаш ва танлаш усуллари?
6. Лойиҳанинг таянч модели?
7. Инновацион лойиҳанинг самарасизлиги сабаблари?
8. Инновацион лойиҳани бошқариш бўйича менежернинг асосий вазифалари?
9. Инновацион лойиҳа таҳлилининг умумийлашган схемасини тушунтиринг.
10. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг асосий кўрсаткичлари?

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Ёўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие. - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 с.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув кўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.
4. Баранчеев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. “Управление инновациями” Том 1. Учебник для академического бакалавриата — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
5. Грибов В.Д., Никитина Л.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. - М.: ИНФРА- М. 2014. 311 с.

IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАР, ТОПШИРИҚЛАР ВА УЛАРНИ ЎТҚАЗИШ БЎЙИЧА ТАВСИЯЛАР

1-амалий машғулот:

Инновацион менежментнинг назарий асослари

Дарс шакли бахс-мунозара. Ишнинг мақсади инновацион менежмент ривожланишининг моҳияти, иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инновацион менежментнинг моҳияти
2. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши
3. Инновацион менежмент босқичлари

1.Инновацион менежментнинг моҳияти

Инсонлар ижтимоий-иқтисодий муҳитда ўз ўринни эгаллаши учун доимий равишда ўз устида ишлаши, ривожланиши, билим савиясини ва малакасини ошириб бориши, инновацион фаолликка интилиши.инновацион гоёларни амалга ошириши ва бошқалар томонидан яратилаётган янгиликларни ўзлаштириб олиши даркор.

Ҳозирги замонда «инновация» тушунчаси бирон бир турдаги фаолиятни таркибий жихатдан янгиланишини, тубдан ўзгартирилишини ифода этади.

Мавжуд нарсанинг янги ҳолатга ўтиши ёки янгича сифат касб этиши билан боғлиқ жараён инновация сифатида эътироф этилади. Бу жараёни баъзида янгиликнинг амалиётга жорий этилиши деб ҳам аташади. Инновациялар даставвал инсонлар онгида мавжуд реаллик билан унинг идеал ҳолати ўртасидаги тафовут сифатида шаклланади. Аксарият ҳолларда инновацион гоёлар тез ўсиб бораётган эҳтиёжлар билан нисбатан суст ривожланаётган ишлаб чиқариш тизимининг потенциал имкониятлари ўртасидаги ички зиддиятларни бартараф этишга интилиш асосида шаклланиб боради. Инновацион соҳанинг хусусиятларини назарий жихатдан ўрганиш ижтимоий-иқтисодий соҳадаги концепциялар кенг ривожлана бошлаган ва жаҳон иқтисодиётида инновацион фаолиятнинг фаоллашуви кузатилган даврларда (XX асрнинг 60-йилларидан бошлаб) ниҳоятда долзарблашди.

Инновацион соҳага тааллуқли муаммоларни илмий жихатдан таҳлил қилишга уринган турли хил олимларнинг илмий ишларини ўрганиш шуни кўрсатмоқдаки, маълум бир инновациянинг муваффақияти ва характери оқибат натижада конкрет тармоқнинг, регионнинг, мамлакатнинг, қолаверса. корхонанинг инновацион потенциали қандайлигига боғлиқ бўлади.

Илмий-техника рақобатининг глобаллашуви шароитида, инновацион менежментнинг аҳамияти кучайиб боради. Уни корхонани ривожлантиришни таъминловчи фаолият сифатида баҳолаш керак.

“Инновацион менежмент” тушунчасининг мазмуни корхонада бошқаришни ташкил этиш ва бошқариш қарорларини қабул қилиш

жараёнини ифодалайди.

- **Инновация тушунчаси** - кенг қамровли бўлиб, у ишлаб чиқариш жараёнига мукамал, янги, илгари бўлмаган технологияларни жорий этишни назарда тутди.

- **Инновацион муҳит** - инновацияларни яратилиши, амалга оширилиши ва илгари сурилишини ўраб турувчи ҳолатдир.

- **Инновацион потенциал** - деганда, ўзаро боғлиқликда бўлган турли хил ресурсларнинг умумий йиғиндиси тушунилади.

- **Инновацион соҳа** – инновацион маҳсулотлар (ишлар, хизматлар) ни ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчиларни, ўз ичига инновацияларни яратиш ва тарқатишни олувчи фаолият соҳасидир.

- **Инновацион фаолият** - деганда, иқтисодий фаолият соҳасидаги жараёнларни радикал тарзда ўзгартиришга ёрдам бериши мумкин бўлган бирон бир янгиликни яратиш тушунилади.

- **Инновацион лойиҳа** – бу лойиҳа мақсадларини амалга ошириш учун зарур бўлган техник, ташкилий, режавий ва ҳисоблаш – молиявий ҳужжатларнинг йиғиндисидир.

- **Инновацион менежмент** – ташкилий бошқарувчиликнинг ўзига хос тури бўлиб, унда инновацион фаолият режаси ва дастурларини ишлаб чиқиш ва жорий этиш тушунилади.

Инновация менежменти умумий бошқаришнинг мустақил йўналиши сифатида йигирманчи асрнинг ўнинчи, йигирманчи йилларида ажралиб чиқди. Бу давр товарлар ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатишнинг технологик ва техник базаси вужудга келиши билан тавсифланади. Дунёда глобал умумжаҳон бозори вужудга келади. Ишлаб чиқарилган маҳсулот таркибида янги илмий тадқиқотлар натижасида ишлаб чиқарилган маҳсулотларнинг улуши ошиб боради. Техник жиҳозларнинг кўпгина моделларининг (радио–тележиҳозлар, ҳисоблаш машиналари, автомобиллар ва ҳ.) ҳаёт даври қисқаради.

Анъанавий менежмент XX асрда вужудга келган бир қанча муаммоларга дуч келди:

1. *Янги билимларни вужудга келтиришни бошқариш.* Дастлаб илмий соҳа ташқи таъсирлар остида ривожланган бўлиб ишлаб чиқаришнинг талабига ва инсонларнинг ҳаёт фаолиятига жавоб берган. Илмий билимлар стихияли ҳолда вужудга келган, бошқарилмаган, вақт ўтиши билан унинг самараси пасайган. Илмий соҳанинг сифатли ривожланиш босқичи даври XX асрнинг ярмида «Фан-фан ҳақида» деган вақтдан бошланади. Менежерлар тадқиқот ишларининг тўла ҳуқуқга эга бўлган иштирокчиларига айландилар, фан қисман истеъмолчиларга юз ўгирди. Фан тадқиқот жараёнларининг вужудга келишининг мантиқий давоми сифатида амал қила бошлайди.

Ҳозирги давр фан соҳасини кескин равишда истеъмолчига юз ўгиришини талаб этади. Янги билимларни вужудга келтиришни бошқаришни амалга оширишда истеъмолчилар мониторингини ўтказиш талаб этади.

2. *Янги иқтисодий билимларни яратувчилар салоҳиятини бошқариш* XXI аср тўплаган улкан билимлар ҳажми билан тавсифланади. Хаттоки тор мавзуларда қайта миқдорда (ҳар хил даражада, ҳар хил кўринишда) қарорлар қабул қилинади, ва тадбиқ қилинади, кўплаб усуллар амал қилади. Катта миқдорда ахборотлар оқими айланади. Алоҳида мутахассис, ҳаттоки тор доирада мавжуд бўлган ахборотларни қамраб ололмайди, инсоният эса катта тезликда ахборотларни тўплашни давом эттиради. Бундан ташқари кўпгина амалий қарорлар, билимлар ва бошқа соҳадаги тажрибаларни қўллаш натижасида самара олинади.

Шу кунда янги билимларни кам эвретик ҳаражатлар билан излаш ва катта эҳтимоллик билан мақсадга етишишнинг махсус методологияларини вужудга келтиришнинг зарурлигини англаб етиш қийин эмас. Янги билимларни яратувчи ижодий салоҳиятни бошқаришга бўлган талаб ошиб бормоқда.

3. *Янгиликларни ўзлаштиришни бошқариш*, техникада, иқтисодиётда ва умуман барча фаолиятлар соҳасида топилган янгиликларни амалиётга жорий этиш керак. Янгиликни жорий этиш доимо бизнинг мамлакатимизда долзарб ва ўтқир муаммо бўлган. Бундай муаммо ижобий натижага эга бўлишнинг мавҳумлиги, яъни намоён этиш билан боғлиқ. Демак, янгиликни татбиқ этишни бошқаришни ривожлантириш учун мунтазам ва кенг кўламда иш юритиш зарур.

4. *Янгиликларни киритишни ижтимоий ва психологик томонларини бошқариш*. Янгиликларни киритишни тезлаштириш ва унинг кўламини кенгайтириш эски ва янгилари ўртасида кучли зиддиятни келтириб чиқаради. “Эскисини янгиси билан алмаштиришнинг” психологик томони баъзида кучли ва ҳал этиб бўлмайдиган муаммога айланади, чунки ҳар қандай янгиликга ўз ўрнини бўшатиш давридаги кескин бурилиш ҳолати деб тушиниш керак. Шу кунгача ривожланишни олдиндан кўра билиш методологиясининг етарли даражада ривожланмаганлиги сабабли инқрозлар давридагина янгиликни киритиш зарурлигига эътибор берилган. Хозирда илғор компаниялар инқрозларни олдини олиш стратегиясидан фойдаланадилар.

Инновация хўжалик фаолияти характери ва бошқариш шакллари ҳар хил бўлган: фан, ишлаб чиқариш, инвестиция, маҳсулотларни сотиш каби тармоқларни боғлайди. Инновацияни бошқариш услуги ва усулларини такомиллаштириш, бозордаги ҳолатга тез ҳолда мослашиш, корхонада жиҳозларни қўллашни янги йўналишларини ривожлантириш, бошқариш учун керакли бўлган янгиликларни киритиш, бозорнинг хусусиятига мос келадиган замонавий менежментнинг барча элементларини такомиллаштириш билан инноваторлар барча захира турларидан инновация фаолиятида муваффақиятли фойдаланиш имкониятига эга бўладилар.

Инновацияни бошқариш – корхона фаолияти жараёнларининг барча томонларини янгилашни ифодалайди. У нафақат техник ёки технологик ишланмаларни, балки корхонанинг барча фаолияти томонларини яхши томонга ўзгаришларини, шу билан биргаликда янги билимларни бошқариш

жараёнини ўз ичига олади.

Инновацияни корхоналарнинг турли бўланмаларидаги ишларнинг балансли ҳолатини такомиллаштириш жараёни сифатида кўриш мумкин. Инновация менежери учун янгилашиш жараёни – илмий ишлаб чиқариш ходимларининг одатий мўлжалларини йўқотиб, фаолиятларини янги инновация турларинини излаб топишга қаратиш, ҳар бир ишчини янгилик манбаига айлантириш ҳисобланади.

Инновация менежери корхона фаолиятини янгилаш учун шароит яратиш мақсадида кўп миқдордаги инновация жараёнида иштирок этувчиларни бирлаштириш вазифасини амалга ошириши керак.

Инновацияни жорий этиш доимо бозор талабига боғлиқ. Узоқ ва қисқа муддатли дастурларни балансли ҳолда бўлишини таъминлаш учун, яъни бозорда мақсадга мувофиқ бўлган ўз усулини аниқлаш, инновация салоҳиятидан олинadиган самарани ошириш учун, инновация менежери янги товарларни, хизмат кўрсатишни қанча миқдорда ишлаб чиқиш, модернизацияни амалга ошириш учун қандай маҳсулотлар кераклигини аниқлаб беради.

Ҳозирги кунда корхоналарда инновация дастурининг устивор йўналишларига: маҳсулотларнинг янгилашини ишлаб чиқаришга жорий этиш, бозорнинг янги сегментларини ўзлаштириш, корхона рентабеллигини ошириш (шу билан биргаликда ҳар бир бўлимларида ҳам) мавжуд бўлган моддий ва илмий ресурслардан оптимал фойдаланиш ва бошқалар киради. Инновация менежери ноёб муаммолар ечимини топа билиши керак.

Менежер фаолиятида андоза бўлиб қолган қарорларга эмас, балки хўжалик ҳолатини тез ва тўғри баҳолаш ва шу ҳолатдан чиқиб кетишнинг конкрет ҳолда оптимал бўлган ягона йўлини танлаш қобилиятига эга бўлиш талаб этилади.

Инновацион менежмент – корхонанинг аниқ инновация мақсадини бозор шароитида амалга ошириш йўналишдаги касбий фаолиятининг ўзига хос тури бўлиб, менежментнинг иқтисодий механизми ҳар хил кўринишдаги тамойил ва усулларни қўллаган ҳолда фан, меҳнат, моддий ва молиявий ресурслардан рационал фойдаланиш билан оптимал натижаларга эришишни ифодалайди. Инновация менежери инновация фаолияти хусусиятларини ўзида ифодалайдиган, кўтилаётган кўрсаткичларни башорат қилиш ва ҳисоблаш ишларини амалга оширади.

Инновация менежменти инновация фаолиятининг турли кўринишлари билан боғлиқ бўлиб, уларнинг хусусиятларига қараб ўзининг бошқариш фаолиятини амалга оширади:

-бозорнинг ҳолати ва ташқи муҳитнинг ўзгаришига қараб инновация мақсадини ва дастурини мунтазам ҳолда ўзгартириб туриш;

-корхона инновация фаолиятини режадаги пировард натижалари ютуқларига қараб мўлжал олиш;

-бошқариш қарорларини қабул қилишда замонавий ахборот базаси асосида кўп вариантли ҳисобларни амалга ошириш:

-стратегик режалаштириш ва бошқариш вазифаларини жорийдан

истикбол томонга ўзгартириш;

-корхонанинг инновация фаолиятини барча асосий омилларини ўзгартириш ва яхшилашга алоҳида эътиборни қаратиш;

-бошқариш ишларини реал эришилган пировард натижаларга қараб умумий баҳолаш;

-корхонанинг илмий–техника ва ишлаб чиқариш салоҳиятини бошқаришга жалб этиш;

-ўзгаришларни кўра била олиш ва эгилувчан қарорларни қабул қилиш асосида бошқаришни амалга ошириш;

-корхонани инновация билан таъминлаш учун ҳар бир сегментга аниқликларни киритиш, ностандарт қарорларни қабул қилиш;

-ҳар бир иқтисодий қарорни чуқур таҳлил қилиш.

Инновацион менежмент ўзининг иқтисодий механизмига эга бўлиб, у илмий бошқариш методологияси билан чамбарчас боғланган. Менежментнинг иқтисодий механизми бозор шароитида корхона фаолияти билан объектив ҳолда асосланади, яъни корхоналар фаолиятининг натижаси бозорда баҳоланади.

«Инновацион менежмент» тушунчасининг мазмуни одатда корхонада бошқаришни ташкил этиш ва бошқариш қарорларини қабул қилиш жараёни сифатида ифодаланади. Илмий бошқариш методологиясини ишлаш босқичида ишни мазмуни таҳлил этилади ва унинг асосий бўлаклари аниқланади. Сўнгра мунтазам равишда ишчиларни меҳнат унумдорлиги ва ишлаб чиқариш ҳажмини оширишга қизиқтириш мақсадида рағбатлантириш зарурлиги асосланади.

Инновациянинг объект сифатидаги хусусияти инновация менежери меҳнатининг ўзига хос бўлган тавсифга эгаллигини ифодалайди. Умумий талаблардан ташқари (ижобий тавсиф, ишга мос бўлган қобилият) у ўз касбининг эгаси бўлиши керак: инновациянинг ишлаб чиқишга жорий этиш жойи, янгиликларнинг, инновация ва инвестициянинг бозордаги ҳолати, янги маҳсулотларни, хизмат кўрсатишнинг ва ишни бажарилиши, ишлаб чиқиш ва жорий этиш, инновация – ишлаб чиқариш ва инвестиция фаолиятини молиявий иқтисодий таҳлил этиш, меҳнат муносабатларининг асоси ва ходимлар меҳнатини асослаш (мотивация), ҳуқуқий бошқариш ва инновация фаолиятини давлат томонидан қўллаб қувватланиши ва бошқалардан хабардор бўлиши керак. Асосий эътибор инновацияни тайёрлаш ва унинг барча босқичлари учун ва яхлит ҳолда қарорлар қабул қилишга қаратилади. Инновация менежментининг пировард мақсади ресурслардан фойдаланишни ошириш, инновация субъектларининг амал қилишини таъминлашдан иборат.

2. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши

Австрия олими Йозеф Аллоиз Шумпетер 1912 йилда ўзининг “Иқтисодий ривожланиш концепцияси” номли асарида янгилик киритиш (инновация) ва янгиликни ижод қилувчи (новатор) тушунчаларини илк марта қўллади. Инновация деганда мавжуд бўлган ишлаб чиқариш

кучларини янгича уйғунлигидан тижорий вазифаларни бажариш учун фойдаланиш тушунилади ва у иқтисодий тизимни ривожлантириш манбаи деб ҳисобланади.

Шу кунда ҳам Шумпетер томонидан таклиф этилган инновациянинг турлари деярли эскирмади: янги материалларни қўллаш, янги жараёнларни тадбиқ этиш, янги бозорларни топиш, янгича ишлаб чиқаришни ташкил этиш турларини қўллаш ва ҳақозолар. У янгилик киритишни жорий ва иккиламчи турларга ажратиб – ҳозирги даврдаги инновация концепциясига асос солди. Буларнинг барчаси кўпгина инновация менежменти муоммолари билан шуғулланувчи олимларни, Шумпетерни инновация менежментини, кенгроқ маънода эса инновация назарияси асосчиси эканлигини тан олишларига сабаб бўлди.

1939 йилда Шумпетер ўзининг “Ишбилармонлик даври” номли ишида инновация назариясини Н.А. Кондратьевнинг “узун тўлқинли” назариясига боғлаган ҳолда даврий ривожланишнинг асосий ички (эндоген) механизми бўлган инновация жараёни назариясини асл моҳиятини таърифлаб берди. Шунини таъкидлаш лозимки, ижтимоий-иқтисодий суръатларни тушунишга юқоридагидек ёндашиш шу кунда ҳам фанда янгича бир неча хил вариантларда: техника-иқтисодий парадигмаларнинг (ТИП), технология укладлари ва бошқаларни алмашувини фараз қилиш назарияларида амал қилиб келмоқда.

Парадигма грекча сўздан олинган бўлиб – мисол, намуна деган маънони англатади. Биз таҳлил этаётган масалада бу тушунчани қуйидагича таърифлаш мумкин: “маълум даражада бирликларни боғловчи муносабатлар тизими ёки шундай муносабатлар йиғиндиси”, аниқроғи турғунлик жараёнида технологик инновацияларни жорий этиш билан, янги технологик йўналишдаги ривожланиш асосида амалга ошадиган саноат соҳаларининг мажмуидаги ўзига мос келадиган муассасавий тузилмалар, инфратузилма, молия тузилмаси ҳамда ижтимоий-сиёсий муҳит, меҳнат ва капитал ўртасида амалга ошадиган ўзига хос бўлган муносабат.

Узун тўлқинли ривожланиш даврининг энг кўп тарқалган варианты ёки ТОП бевосита узун тўлқинли жараён билан боғланган (2.1.1-жадвал).

Н.Д. Кондратьевнинг “узун тўлқинлар” назарияси келажакда инсоният жамиятида технологик жараёнларни ролини шу назария асосида аниқлаш ва белгилаш учун иқтисодчиларга кенг имкониятларни яратиб берган XX асрдаги энг аҳамиятли илмий фараз ҳисобланади. XX асрнинг охириги ўнинчи-йигирманчи йилларида инновация жараёнларида иқтисодий ва бошқариш муаммолари долзарб масала бўлиб қолди. Инновация жараёнларининг фараз этиш тизимини яратишга бўлган янги иқтисодиёт ёки иқтисодий билимларга эҳтиёж айниқса 1990 йилларга келиб кучайди. Бундай ҳолат шу даврларда инновация менежменти соҳасида сезиларли даражада тадқиқот ишлари ва илмий нашрларнинг фаоллашувига олиб келди.

“Янги иқтисодиёт” тушунчаси тор маънода унинг ахборот технологияларининг энг юқори даражаси билан тенг эканлигини ифодаласа,

унинг кенг маъноси камида уч ўлчовни ўз ичига олади – ахборотлар, молия, инновация.

Уларнинг ўзаро бир-бирига боғлиқ ҳолда ривожланиши қуйидаги тавсифларга эга бўлган янги иқтисодий муҳитнинг вужудга келишига олиб келади:

- ақлий билимлар, корхонанинг инновация салоҳияти, илмий-ўқув мажмуи, инновация жараёнининг молиявий инфратузилмасига асосланган ҳолда янгиликни тезда ўзлаштириш ва тадбиқ этиш;

- инновация жараёнининг тезлашуви билан бозорни ривожлантириш, янгиликларни бир-бирига тутатиб кетиши, билимларни, технология, таълим олишни байналминаллашуви, шу жумладан ахборот тармоқлари орқали боғланиш;

- аборт технологияларидаги инқилобнинг трансакцион харажатлар (сотиш билан боғлиқ харажатлар) ва бозорнинг қутбларга ажралишига таъсири;

- номоддий активларда инновация салмоғининг ошиб бориши, фирма ва корпорацияларнинг катталашуви, инновация ишланмаларининг илк босқичда йириклашуви;

- жамғариш жараёни ва пировард натижада инновация жараёнида фаол ролни бажарадиган янги молиявий тузилмалар ҳисобига трансмиллий капитал бозорининг вужудга келиши;

- технологияларни узатишнинг “қўшилиши ва бир-бирини ютиб юбориши, тезлашувчи ва кенгаювчи жараёнли” трансмиллий характери;

- кичик бизнес, хусусий тадбиркорликни венчур капитали ёрдамида инновация жараёнига кенгайтирилган ҳолда жалб этиш (хаттоки байналминаллаштирув жараёни даражасигача);

- инновацияни корхонанинг стратегик ресурсига айланиши ва уни халқаро бозорда инновацияга ёндошиш ва уни мавқеини мустаҳкамлаш дастурини ишлаб чиқишнинг аҳамиятини ошиб бориши.

1-жадвал

Техникавий-иқтисодий парадигма даврлари

Техникавий-иқтисодий парадигмалар (узун тўлқинлар)	Йиллар	Парадигмалар тавсифи
I	1770 – 1830	Тўқимачилик саноати ва унга керак бўлган машинасозлик, тўқув ва йиғириш станоклари, кўмир қазиб олиш ва темир йўллар учун шарт-шароитлар
II	1830 – 1896	Темир йўл, кўмир ва қора металлургия даври
III	1896 – 1940	Энергетика, энергетика ва оғир машинасозлик, электр узатиш тармоқларини қуриш даври
IV	1940 – 1990	Автомобилсозлик, нефткимё, синтетик толалар ишлаб чиқариш, ярим ўтказгичлар ва микроэлектроника саноати
V	1990 -	Янги иқтисодиёт

1990 йиллардаги жаҳон иқтисодиётидаги инқироз замонавий иқтисодиёт таркибидаги молия механизмларини ахборот технологиялари ва инновация фаолиятининг чуқур ва ҳал қилувчи интеграциясини, охир оқибатда янги иқтисодиёт атамасини ҳаётга лаёқатлилиги ҳақидаги муаммони келтириб чиқарди.

Молия бозорлари – чалкаш ҳолга тушиб қолди, ахборот тармоқлари билан боғлиқ бўлган компанияларнинг катталашуви (ошириб кўрсатилган ва камайиб кетиш эҳтимоли бўлган), даврдаги ахборотлашув барча муаммоларни ҳал қилади дейиш асоссиз эди. Бундай шароитда мавжуд бўлган табиий равишда ахборот технологияси молиявий янгиликларни ўз ичига олган инновация, барқарорроқ эканлигини намоён этади. Инсониятни хўжалик юритишининг олдинги даврларидан фарқли равишда ҳозирги даврдаги иқтисодий муҳитдаги инновация компоненти у ёки бу илмий янгиликларга ёки технологиядаги кашфиётларга бориб тақалмайди.

Инновация – тобора кўпайиб бораётган инновация оқимини тезлаштирувчи, ўзгариб бораётган ижтимоий эҳтиёжларни қондирувчи ва тубдан янги бўлган талаб объектларини вужудга келтирувчи, ривожланиб ва аҳамияти ошиб бораётган бозор сегменти ҳисобланади. Бу сегмент ўзининг тадқиқот, молия, консалтинг ва маркетинг инфратузилмасига эга, юқори даражада ижтимоийлашган ва муассасаларига эга, тижоратлашувнигина эмас балки давлатни рақобатбардошлигини ҳам таъминлайди.

Ҳозирги кунда бундай пассив ва ҳисобли стратегия билан фаолият юритиш мумкин эмас. Инновация рақобатида фаол иштирок этишни хоҳламайдиган корпорациялар осонликча иқтисодий илғорликлар сафидан чиқиб кетадилар. Лекин, инновация фаолиятига, фаол тарзда инвестицияларни сарфлаш, муваффақиятга эга бўлиш учун етарли эмас.

Инновация менежментининг самарали тизимига инновациянинг шарт-шароитларини ва хусусиятларини мақсадга мувофиқ ҳолда бирлаштириш, у маълум корхона доирасида ёки миллий инновация тизимида бўлсин, ривожланишни бошқаришнинг муҳим қисми бўлган инновация иқтисодиёти ва уни бошқариш каби иқтисодий билимлар соҳасини шаклланиш жараёнини (инновацияни) жиддий ўрганиш ва уни чуқур тушунишни талаб этади.

Турли поғона даражасидаги инновация тизимининг, инновацияни ривожлантиришдан мақсади (давалат даражасидан то кичик инновация корхоналари даражасидаги поғоналарда) узоқ муддатли иқтисодий ривожланишни ва юқори даражада рақобатда устунликни таъминлаш учун инновация базасини яратишдан иборат. Рақобат назариясидан келиб чиқиб, айнан фаннинг ривожланиши ва янги технологияни жорий этиш юқори даражада рақобатда устунликни вужудга келтиради.

4. Инновацион менежмент босқичлари

Инновацион менежмент - бу инновацион жараёнлар, инновацион фаолият, бу фаолият билан банд бўлган ташкилий тизимлар ва уларнинг ходимларини бошқариш тамойиллари, усуллари ва шакллари

мажмуасидир. Менежментнинг ҳар қандай бошқа соҳалари каби инновацион менежментга ҳам қуйидаги кетма-кетликлар хос:

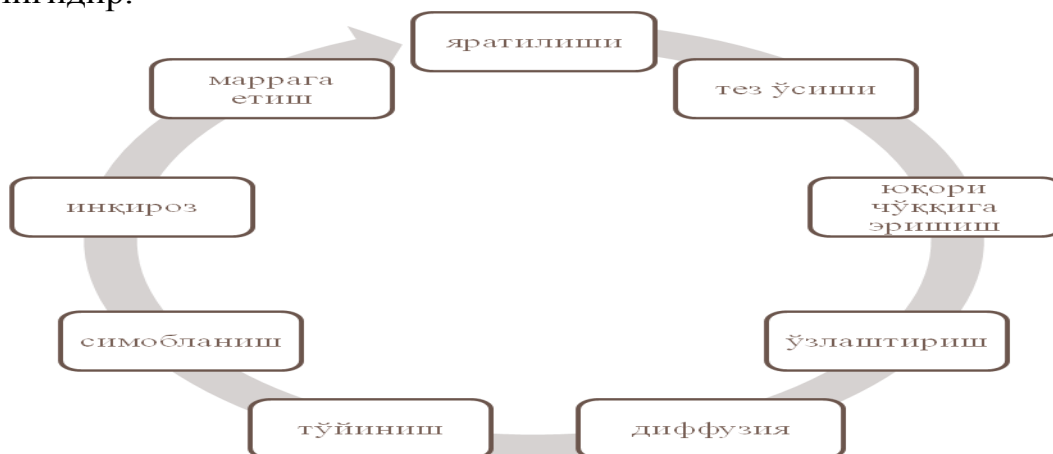


1-чизма. Иновацион менежмент босқичлари

Ҳар бир босқичида белгиланган вазифалар ҳал қилинади. Биринчи босқич - режалаштириш босқичида - стратегияни амалга ошириш режаси тузилади. Иккинчи шартлар ва ташкил қилиш белгиланади, янги инновацион даврнинг ҳар хил паллаларини амалга ошириш учун ресурсларни белгилаш, ходимлар олдига вазифаларни қўйиш, ишни ташкил қилиш киради. Ижро этиш босқичида текширишлар ва ишлаб чиқаришлар бажарилади, режа амалга оширилади. Раҳбарлик босқичи назорат ва таҳлилни ҳаракатларга тузатиш киритиш ва тажриба тўплашни кўзда тутди. Бу ерда инновацион лойиҳалар, инновацион бошқарув қарорлари ва янгиликларни қўллашнинг самарадорлиги баҳоланади.

Иновацион менежментнинг моҳияти, мақсадлари, характери, мазмуни ва хусусиятлари унинг бошқарувнинг анъанавий турларидан катта фарқ қилинишини белгилаб беради ва ҳолатлар инновацион жараёнга айланади.

Иновацион жараённинг ўзига хос жиҳати ҳар бир янгиликнинг қуйидаги таркибдаги босқичларда ифодаланадиган даврийлик тавсифига эга эканлигидир.



2-чизма. Иновацион жараённинг таркибий босқичлари

Диффузия-кириб бориш, тарқалиш.

Тўйиниш-кўпчилик кишилар, барча звено ва бўлимларга, ўқув-тарбия ва бошқарув жараёнлари қисмлари томонидан ўзлаштирилганлиги.

Симобланиш-янгиликдан етарлича узоқ муддат фойдаланилиши натижасида кўпчилик кишилар учун унинг оддий ҳолат, меъёрга айланиб қолиши.

Инқироз - уни янги соҳаларда ишлатиш имкониятининг йўқолиши.

Маррага етиш - янгилик аввалгидек бўла олмай кўяди ёки бошқа самаралироғи билан алмаштирилади ёки бошқа самаралироқ тизим томонидан барҳам топтиради.

Айрим янгиликлар симоблаштириш билан янгилик йўқолиб кетмайдиган, балки ўзгартирилиб, яна қайта ишлаб чиқилдиган, кўпинча мактабнинг ривожланиш жараёнига янада кўпроқ таъсир кўрсатадиган яна бир босқични ҳам босиб ўтади (масалан, олий таълим муассасаларида дастурланган ўқитиш технологияси компьютерларни интернет тармоқларига кенг уланишига қадар ва ундан кейин ҳам).

Яна битта тузилмани ҳам белгилашимиз мумкин (ҳозиргина юқорида ёритилганига жуда яқин бўлган). Бу – моддий ишлаб чиқариш соҳасидаги янгиликлар киритиш назариясидан олинган инновациялар генезиси тузилмасидир. Олий таълим муассасаларида китобхонда ўз фикр-ўйларини инновацион жараёнга айлантира олиш учун етарлича тасаввур бўлган тақдирда: фикр, ғоянинг пайдо бўлиши – ғояни ишлаб чиқиш – лойиҳалаштириш – тайёрлаш (яъни, амалий ишда қўллаш) – бошқа кишилар томонидан фойдаланилиши.

Бошқарув тузилмаси тўртта ўзаро боғланган бошқарув фаолиятини назарда тутди: режалаштириш – ташкил этиш – бошқариш – назорат. Одатда, олий таълим муассасаларида инновацион жараён олий таълим муассасасини ривожлантириш концепцияси кўринишида ёки уни ривожлантириш дастури кўринишида режалаштирилади, сўнгра олий таълим муассасаси жамоаси томонидан мазкур дастурни амалга ошириш фаолияти ташкил этилади ва унинг бажарилиши натижалари назорат қилинади.

Инновацион жараён қандайдир вақтда стихияли (бошқарилмайдиган) бўлиши ва ички ўз-ўзини бошқариш (яъни, келтирилган тизимнинг барча элементлари йўқдек; ўз-ўзини ташкил этиш, ўз-ўзини бошқариш, ўз-ўзини назорат қилиш бўлиши мумкин) ҳисобига олиб борилишига алоҳида эътибор бериш зарур. Бундай мураккаб тизимни бошқаришнинг йўқлиги, олий таълим муассасасида инновацион жараён сифатида тез йўқолиши мумкин. Шу боисдан ҳам, бошқарув тузилмасининг бор бўлиши мазкур жараённи қўллаб-қувватлайдиган ва мўътадил ишлашини таъминлайдиган омил ҳисобланади, шу билан бирга ўз-ўзини ташкил этиш ва ўз-ўзини бошқариш унсурларини ҳам инкор қилмайди.

Бу тузилмани ташкил этувчи ҳар бир унсур ўзининг тузилишига эга. Жумладан, режалаштириш (ҳақиқатда олий таълим муассасасини ривожлантириш дастурини тайёрлашга олиб келадиган) олий таълим муассасасининг фаолиятини муаммолар нуқтаи-назаридан таҳлил қилишни,

уни ривожлантириш концепциясини шакллантиришни, амалга ошириш стратегиясини, мақсадга йўналтирилган фаолиятни амалга оширишнинг операция режасини ўз ичига олади.

Бошқарув фаолиятининг тўртта унсурли мураккаб тузилмасига бирданига ўтиши қийин бўлган раҳбарлар учун, аввалги – олий таълим муассасасида инновацион жараённинг ташкилий тузилмаси деб аталадиган, ҳажми жиҳатдан янада кенгроқ тузилмани таклиф этиш мумкин. У ўз ичига қуйидаги босқичларни олади: кўра билишлик – башорат қилиш – хусусан ташкиллаштириш – амалий – умумлаштириш – татбиқ этиш. Қайд этилганлардан ташқари, ҳар қандай инновацион жараёнда янгиликларни яратиш ва улардан фойдаланиш (ўзлаштириш); ўзаро алоқадаги микроинновацион жараёнлардан таркиб топган, бутун мактабни ривожлантиришнинг асосида ётадиган комплекс инновацион жараён каби тузилмаларни ҳам кўришимиз қийин эмас.

Муҳокама учун саволлар:

1. Инновацион менежментнинг моҳиятини тушунтиринг.
2. Шумпетернинг “Ишбилармонлик даври” номли ишида инновация назариясининг асосланиши.
3. Н.А.Кондратьевнинг “Узун тўлқинли” назариясининг моҳиятини тушунтиринг.
4. Инновацион менежментнинг юзага келиши ва ривожланиши.
5. Техникавий-иктисодий парадигма даврлари.
6. Инновацион менежмент босқичлари.
7. Инновацион жараённинг таркибий босқичлари.

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув қўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.
4. Махкамова М.А. Организация и управление инновационной деятельностью. – Т.: Иқтисодиёт, 2007.
5. Инновационный менеджмент. Учебник. Под. Ред, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: “Вузовский учебник”, 2009 г.
6. Маховикова Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: “Эксмо”, 2010 г.

Интернет сайтлари

1. www.economy.gov.ru
2. www.uza.uz
3. www.uzland.uz
4. www.stability.uz

5. www.wikipedia.org.

1- Мавзу: Инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари

Дарс шакли бахс-мунозара. Ишнинг мақсади тингловчиларда инновацион менежментнинг функциялари ва усуллари ҳақида тушунча ҳосил қилиш, иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инновацион менежмент мақсадлари.
2. Инновацион фаолиятни ташкил этиш.
3. Инновацион менежментда коммуникациялар жараёни.
4. Инновацион фаолиятда назоратнинг ўрни.

1. Инновацион менежмент мақсадлари

Корхона инновация фаолиятининг мақсади корхона миссияси, фалсафаси, анъаналари ва ташкилотнинг ҳаёт даври билан боғлиқ.

Ҳозирги даврдаги хўжалик юритиш фаолиятининг субъекти – ҳар хил фаолиятларни, шерикларни, мулк шакллари мустақил танлайдиган ва давлат олдида маълум масъулиятни ўз зиммасига олган корхона, корпорация, ташкилотлар, яъни ҳуқуқий шахслар ҳисобланади. Корхона стратегик ва оператив мустақилликка эга бўлиб, маҳсулот ҳажмини, ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар турларини, унинг технологик ва ташкилий таркибини, бозордаги хатти-ҳаракатини аниқлаб олади. Корхонанинг ташқи муҳит таъсири остида вужудга келган стратегик мақсадлар тизими қуйидаги 1.1-расмда акс эттирилган.

Корхонанинг ички эҳтиёжларидан келиб чиққан инновация фаолиятининг мақсади барча ишлаб чиқариш тизимини ривожлантириш асосида ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш, илмий, илмий-техникавий, ақлий, иқтисодий салоҳиятнинг самарадорлигини ошириш ҳисобига корхонанинг рақобатда устунлигини таъминлашдан иборат.

Корхонанинг ижтимоий мақсади ишчиларнинг иш ҳақини ошириш, меҳнат шароитини яхшилаш ва ижтимоий ҳимоялашни кучайтиришдан иборат.

Корхона янгиликларни тижорат мақсадида жорий қилгандан сўнг бозорда мустаҳкам ўринга эга бўлиш ва янги бозорларга эга бўлишнинг янги сегментларини кенгайтириш мақсадида маркетинг тадқиқотларини олиб боради.

Инновация менежментини устувор мақсадларига инновация фаолиятини фаоллаштириш ёрдамида ишлаб чиқаришни ихтисослаштириш ва диверсификациялаш имкониятларидан фойдаланган ҳолда бозорларни янги товарлар ва хизматлар билан тўлдириш, корхонанинг ўсиши ва ривожланиши таъминланади.

Корхонанинг тактик мақсади ишланмаларни ишлаб чиқиш жараёнларини классификациялаш, янгиликларни татбиқ этиш ва ўзлаштириш, инвестицияларни шакллантириш ва молиялаштириш қайтадан малака оширишга ўқитиш, ходимларни рағбатлантириш ва мукофотлаш, ИТТКИ ва янгиликларни

илмий базасини, бошқариш усули, воситалари ва кўринишларини такомиллаштиришдан иборат бўлади.

Корхонанинг структуравий мақсади кичик тизимларнинг: ишлаб чиқариш, ИТТКИ, ходимлар, молия, маркетинг ва менежментларнинг мақсадга мувофик ҳолда амал қилишига боғлиқ.

Инновация менежментининг умумий мақсади қуйидаги асосий мезонлар ёрдамида амалга ошади:



2.1-расм. Корхонанинг инновация менежментидаги ташқи мақсадлари

- даражасига қараб (стратегик ва тактик);
- муҳит турига қараб (ички ва ташқи);
- мазмунига қараб (иқтисодий, ижтимоий, сиёсий, илмий, техник, ташкилий ва ҳ.к.);
- устуворлигига қараб (устувор, доимий, анъанавий, бир марта бўладиган);
- амал қилиш вақтига қараб (узоқ муддатли, ўрта муддатли, қисқа муддатли);
- амал қилиш таркибига қараб (ишлаб чиқариш, ИТТКИ, ходимлар, молия, маркетинг, менежмент);
- корхонанинг ҳаёт даври босқичлари (вужудга келиши, ўсиш, етуклик, ҳаёт фаолиятини тугатилиши).

Катта корхоналарда “мақсад дарахти” мавжуд. Бунда, мақсадлар иерархияси мавжуд бўлиб, пастдаги бўғинларнинг мақсади юқори бўғинлар мақсадига бўйсунди.

2. Инновацион фаолиятни ташкил этиш

Корхонанинг бошқариш сифатидаги муҳим вазифаси инновацияни ташкилий тузилмасини яратишни ва ривожлантириш стратегиясини, чора – тадбирлар режасини бажариш учун уни ҳар хил ресурслар билан таъминлаш керак. Янгиликни яратишни ноаниқлиги, қийинлиги унинг креатив характери инновация менежментида ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва мувофиқлаштиришни асосий вазифа қилиб қўяди. Ташкил этиш жараёни менежмент таркибини шакллантириш, моддий, энергия, ахборот ва инновация оқимини ижрочилар ўртасида тақсимлашни ўз ичига олади. Бошқариш жараёнининг муҳим қисми масъулиятни, ҳавфни, ваколатларни тақсимлаш ҳисобланади. Бошқариш жараёнини ташкил этиш вазифасига бошқариш жараёнини лойиҳалаш, унификация жараёни чора-тадбирлари, ишлаб чиқишни турларга ажратиш ва андозага тушириш, унинг усулларини ишлаб чиқиш ва ахборотларни менежментнинг кичик тизимлари ўртасида тақсимлаш кабилар киради. Ташкил этишга эса илмий-техника технологик ва ишлаб чиқариш даражасини ошириш кабилар киради. Менежердан инновация жараёни ва ишлаб чиқаришга тўхтовсизлик, ритмик, чиқитларсиз, пропорционал, кетма-кетлик ва параллел тус бериш талаб этилади.

Амалда инновация тизимида менежерларнинг асосий вазифасига ишлаб чиқаришда техникани ташкил этиш даражасини ривожлантириш киради. Ишлаб чиқаришнинг техник-ташкилий даражасининг интеграл кўрсаткичи илмий-техник, ташкилий технологик ва техника кўрсаткичларидан ташкил топади. Ишлаб чиқаришнинг техник-ташкилий даражаси схемаси 2.1-расмда ифодаланган.

Ташкил этиш жараёни ишлаб чиқаришнинг юқори даражасини таъминлаш учун унинг параметрлари ва омилларини мақсадга мувофиқ бўлган нисбатларини таъминлаши лозим. Корхонанинг инновация стратегияси ижтимоий, техник тизими элементлари ўртасида аниқ боғлиқликга таяниши керак. Бу фан сиғими юқори бўлган ишлаб чиқариш корхонасининг рақобатда устун бўлиши ва қабул қилинаётган қарорларнинг самарадорлиги, ишлаб чиқаришнинг эгилувчанлиги, мунтазам ва устувор йўналишлар ривожланганда вужудга келади деган маънони англатади. Бошқариш қарорлари бир вақтнинг ўзида ташкилий тизимларни янгилашга, технологиялар интенсивлигини оширишга, меҳнат унумдорлигини кўпайтиришга йўналтирилганда, янгиликларни ишлаб чиқаришга кетган харажатлар юқори бўлсада, фонд самараси ва ишлаб чиқариш рентабеллиги пасаймайди.

Илмий-техник даражаси	Ташкил этиш даражаси	Технология даражаси	Техника даражаси
<ul style="list-style-type: none"> ● ИТТКИ даражаси ● Маҳсулотнинг фан сиғими ● Маҳсулотни янгилаш ● Асбоб-ускуналарни янгилаш ● Ташкилий-технологик таркибни янгилаш ● Инновация фаолиятининг иқтисодий самарадорлиги 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ишлаб чиқариш жараёнининг давомийлиги ● Ритмлилиги ● Ишлаб чиқаришни рационал ташкил этиш (давомийлик, кетма-кетлик, параллеллик) ● Ишлаб чиқаришнинг даврийлиги ● Ишлаб чиқариш ахлоқи ва маданияти 	<ul style="list-style-type: none"> ● Технологик тезкорлик ● Техник бошқарувчанлик ● Технологиянинг эгилувчанлиги ва мослашувчанлиги ● Технологик жиҳатдан хавфсизлик ● Чикитсиз ва экологик хавфсизлик 	<ul style="list-style-type: none"> ● Техниканинг унумдорлиги ● Мехнатни техника ва энергия билан таъминланганлиги ● Механизациялаштириш ва автоматлаштириш даражаси ● Асосий фондларнинг ёши ● Асбоб-ускуналарнинг маънавий эскириши ● Асбоб-ускуналар паркининг таркиби ● Эргономик ўлчамлар

2.1-расм. Ишлаб чиқаришнинг техник–ташкилий даражаси кўрсаткичлари чизмаси

Ташкил этиш жараёни ўзаро алоқаларни вақтида амалга ошириш, ихтисослашувни чуқурлашуви, ишлаб чиқаришда кооперациялашувнинг кучайишини ифодалайди. Амалда менежер инновация тизимида ишлаб чиқариш таркибини ташкил этиш лойиҳасини ишлаб чиқариш, маркетинг бўлинмалари ўртасидаги алоқаларни мувофиқлаштириш, мақсадни амалга ошириш моделини яратиш билан шуғулланади. Аниқ ихтисослашувни танлаш (предметли, деталли, технологик) бўлинмаларнинг ўзаро таъсирини ва инновация корхоналарининг хизматини аниқламасдан амалга ошириб бўлмайди. Ташкилий лойиҳа корхона фаолиятининг инновацион ҳарактерига мос келиши учун биринчи навбатда корхона таркибини ташкил этиш ва унинг таркибини ўзгартиришни талаб этади. Инновация фирмаларининг ташкилий таркиби кейинги бобларда кўриб чиқилади.

Ташкил этишнинг яна бир муҳим томони бошқариш ва уни бошқалар зиммасига юклашдан иборат. Бошқаришнинг ҳар қандай босқичини бошқарувчиларсиз тасаввур этиш мумкин эмас, чунки улар ёрдамида бошқариш назорат қилинади ва корхонанинг вазифалари бажарилади. Бошқариш ташкилий ва муассасавий асосиз амалга ошмайди. Агарда оддий ҳолда субъект ўзининг мақсади ва эҳтиёжлари асосида фаолият кўрсатса, муассаса даражасида айрим шахслар ва ташкилотларга қарорлар қабул қилиш ва уларни амалиётда қўллаш вазифалари зиммасига юкланади. Бундай ваколат уларга илмий ва ишлаб

чиқариш фаолиятини бошқариш имкониятини беради. Илмий-техника фаолиятининг самарадорлиги ва ундан яхши натижаларга эришиш учун фундаментал тадқиқотлар ва ишлаб чиқаришни ўзаро чамбарчас боғламасдан амалга ошириб бўлмайди. Ишлаб чиқариш тизими юқори даражада марказлашганда илмий, ишлаб чиқариш ва маҳсулотни сотиш юқори даражада концентрациялашади. Бунда менежерларнинг фаолияти самара бермайди. Инновация фаоллиги натижасида менежерлар нафақат корпорациялар, балки корхоналар таркибий шаклини, бўлинмалар (расмий ва норасмий) ўртасидаги ўзаро таъсир этишини ҳам ўзгартириш керак бўлади.

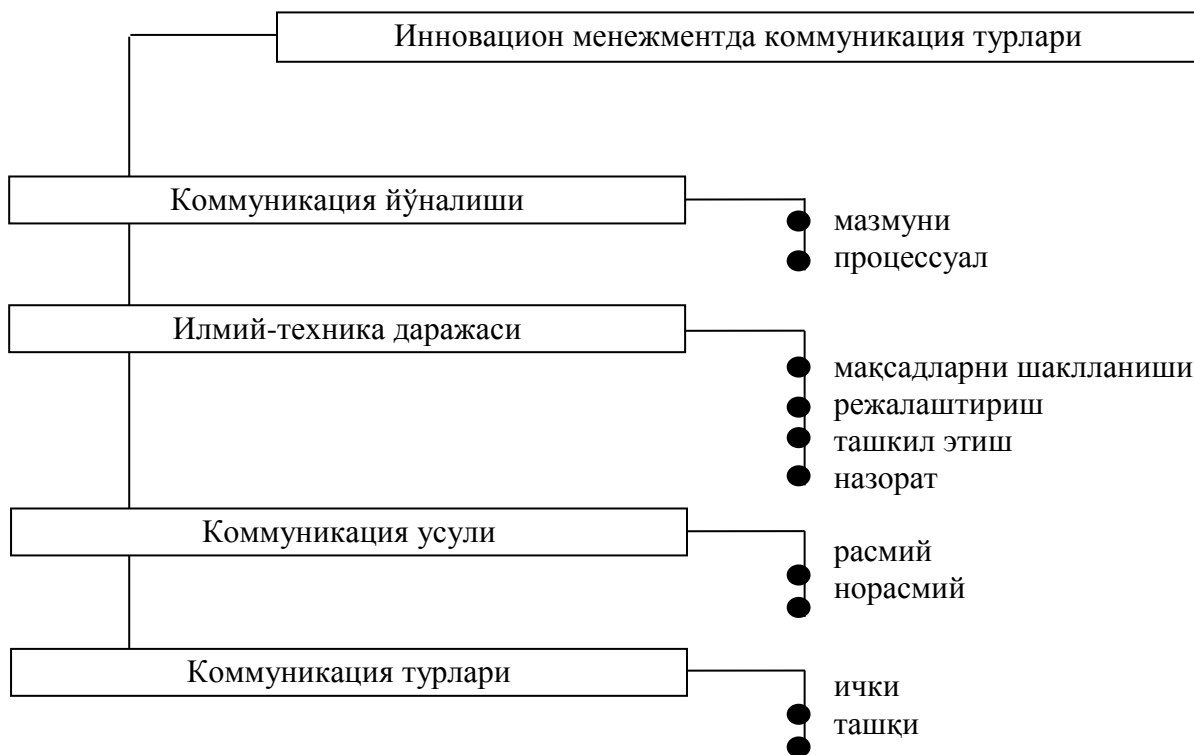
Инновациялар кўпқиррали, ҳар хил, кўп меҳнат талаб этадиган бўлиб бошқаришнинг қуйи ва юқори босқичларига марказдан ва жойларда бошқариш нисбатларини тўғри белгилаган ҳолда ваколатларни тақсимлашни талаб этади. Йирик корпорацияларнинг замонавий ривожланиш тенденцияларидан бири унинг ҳар хил бирлашган фойда олиш марказларига айланиши ҳисобланади. Номарказланишни кенгайиб бориши билан инновация фаолиятининг муваффақиятли амалга ошиши учун уларнинг бўлинганлигига жарима тўлаш керак бўлади. Бу интеграциялашув механизмининг такомиллашуви ва бўлинмаларнинг жипслашувида намоён бўлади. Марказлашув ва номарказлашувнинг мақсадга мувофиқ бўлган нисбати юқори бўғиндаги менежерларни қуйи бўғиндаги бўлинмалардаги вазифаларни (ихтисослиги доирасида) зиммасига юклашда ифодаланади. Кичик бўлинмалар маҳсулот турлари, баҳоси, товар етказиб берувчилар, ишлаб чиқариш ва капитал қўйилмалар ҳажмини ўзлари белгилайдилар. Юқори бўғин менежерлари ваколат доирасининг қисқариб бориши режалаштириш стратегияси ва башорат қилиш (прогноزلаш)га катта эркинлик беради. Ваколатларни юклаш, қарорларни қабул қилиш жараёнини тезлаштиради, оддий ишчининг масъулияти ва манфаатдорлигини кучайтиради. Ваколатларни бундай тақсимлашда инновация фаолияти учун зарур бўлган қарорларнинг мослашувчанлиги, ҳаракати, мақсадга мувофиқ эканлик даражаси кучаяди.

Мақсадга мувофиқ бўлган ваколатга дивизионал ташкилий тузилма, ҳамда лойиҳа гуруҳлари ва ички венчурлар мос келади. Ваколатларни юклаш самарали коммуникацияни талаб этади.

3.Инновацион менежментда коммуникациялар жараёни

Инновация менежментида коммуникациялар жараёни инновация фаолиятининг хусусияти менежментнинг коммуникация турлари ва шаклларига катта эътибор беришни талаб этади. Инновациянинг ўзгариш жараёни, тадбиркорликни ўта хавфлилиги, қарорларни муқобили мавжуд эканлиги, унинг турли-туман кўринишларга эга эканлиги янгиликларни яратиш жараёнида коммуникациялаш турли шаклда ва табақалашган ҳолда бўлишини талаб этади. Инновация менежментида коммуникацияни амалга оширишга, фойдаланаётган жойига, усули ва шаклига қараб туркумларга ажратилади. Шундай қилиб, коммуникация инновация менежментининг барча соҳаларида фойдаланилади. Коммуникация усуллари расмий ва норасмий характерга эга. Инновация фаолиятининг креатив элементи самарали бўлган норасмий коммуникация

турларидан (ижодий кечалар, анжуманлар, симпозиумлар, хусусий ишбилармонлар учрашуви ва ҳ.к.) фойдаланишни тақозо этади. Мазмунли коммуникация энг кўп тарқалган бўлиб, у ахборотларнинг тўлиқлиги, аниқлиги ва илмий тадқиқотларнинг сифати билан боғлиқ шакл ҳисобланади. Суд ишларини юргизиш коммуникацияси харажатларини назорат қилиш, тартибни текшириш, янгиликларни жорий этиш вақтини белгилаш ва бошқалар расмий усулларни қўллашни талаб этади. Мазмунли коммуникация ўзаро таъсир этишнинг норасмий шаклида юқори самара беради. Инновация менежментда ташқи муҳит билан боғлиқ бўлган (товар етказиб берувчилар, шериклар, буюртмачилар, истеъмолчилар, давлат органлари ва институтлари, сиёсий таркиблар, ижтимоий ташкилотлар) коммуникация катта аҳамиятга эга. Коммуникациянинг самарадорлиги ахборотларни узатиш жараёнини ташкил этиш ва ундан мақсадга мувофиқ ҳолда фойдаланишга боғлиқ. Инновация фаолиятининг келажаги эса коммуникация тармоқларнинг кенгайиши ва информация каналларини мақсадга мувофиқ бўлган ҳолда ташкил этишга боғлиқ. Инновация менежментда коммуникация турлари 2.2-расмда кўрсатилган.



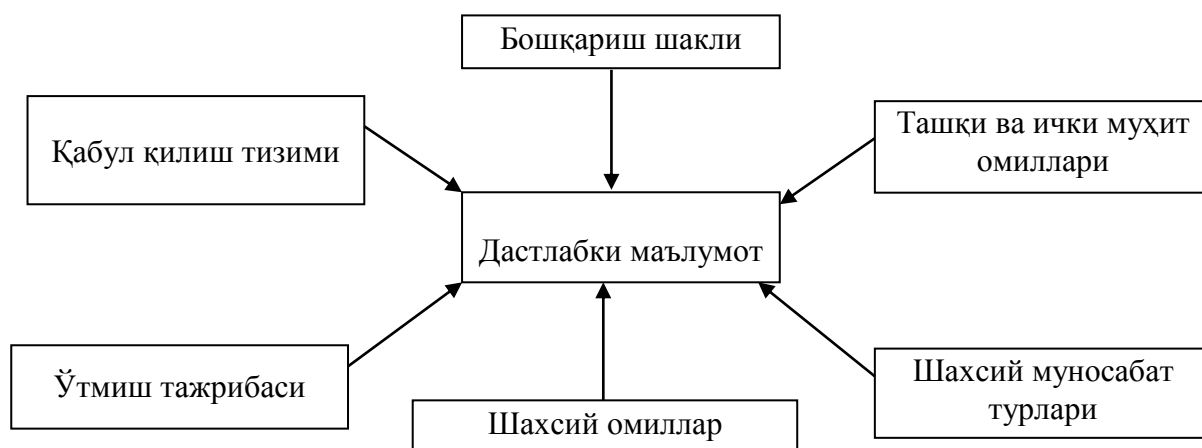
2.2-расм. Инновацион менежментда коммуникация турлари

Анъанавий ташкилотларда коммуникация бир томонлама жараён сифатида қаралади. Ҳозирги даврда коммуникация назарияси ўзаро бир- бирига боғлиқ бўлган фаолият деб белгиланган. Масалан, ижтимоий коммуникация ташкилот раҳбарининг фавкулотдаги коммуникацияси, кичик гуруҳлар ўртасидаги шахслараро ва шахсий ҳолатларни ўрганиш коммуникацияси асосида ижтимоий психология усуллари ётади.

Шахс ҳолати коммуникацияси шахсларнинг ички кечинмаларини боғлаш воситаси сифатида вужудга келади. Айниқса бу жараён инсон жараёнида онгли ёки сезги ёрдамида образ, фикр, ғояларда муҳим аҳамиятга эга бўлади. Ташқи муҳит таъсирида вужудга келган ҳолатлар, кечинмалар, сигнал ёрдамида етиб келади, ақлий хулосалар мия орқали таҳлил этилади ва у ахборотга айланади ва амалий фаолиятда қўлланилади. Ахборотлар оқими алоҳида элементларнинг йиғиндиси бўлиб, инсоннинг онги ва сезгиларининг мураккаб тизимида вужудга келади. Шахслараро коммуникация энг кўп тарқалган ва самарали бўлган алоқалар ҳисобланади. Бунда шахслар ахборот манбаи ва ахборот олувчилар ҳисобланади. Кўплаб тўғри ва тескари алоқалардан иборат бўлган шахслараро коммуникация ўзаро алоқаларнинг интенсив шакли ҳисобланади. У ахборотларни энг кўп тўпланадиган оқими бўлиб, унда ахборотлар жуда кам йўқолади. Коммуникациянинг бу тури амалий илмий тадқиқотлар ва ишланмалар учун аҳамияти катта. Кичик гуруҳлардаги коммуникациялар инновация фаолиятида жараёнларни бошқаришнинг асосини ташкил этади. Улар тажриба-конструкторлик ишларида янгиликларни ишлаб чиқишга татбиқ этиш ва ўзлаштиришда муҳим роль ўйнайди. Кичик гуруҳлар одатда 7-11 кишидан иборат бўлиб, унда ахборотларни тарқатиш учун кўплаб каналлар мавжуд бўлади.

Индивидлар томонидан қабул қилинаётган ва олинаётган ахборотлар мантиқий, физиологик, психологик, социал фаолиятли ва бошқача кўринишларда бўлиши мумкин.

Ҳар қандай ахборот озгина субъектив характерга эга бўлганлиги ва у ишчи томонидан унинг қарашлари, манфаатлари, ўтмишдаги тажрибасига қараб баҳоланганлиги туфайли ахборотлар “тозаланади”, маълум бир тизимга туширилади ва мақсадга мувофиқ бўлган фаолиятда қўлланилади.



2.3-расм. Кичик гуруҳларда дастлабки ахборотларни вужудга келиш жараёни

Шундай қилиб, ахборотларга ташкилотнинг ташқи муҳит омиллари (кичик гуруҳнинг микро муҳити, ишчининг шахсий омиллари, ўтмишидаги тажрибаси, унинг қабул қилиш тизими ва унинг маълум хулқ-атворга бўйсунуши, бошқариш

услуги бошқарув гуруҳидаги расмий ва норасмий йўлбошчилик (лидерлик) ва ҳ.к. таъсир қилади.

Мотивацияни бошқариш – корхона мақсадига эришиш ва унинг қарорларини ечимини топиш ниятида ишчига таъсир ўтказиш. Бу жараёнда муваффақиятли бошқаришда менежер ишчининг ишлаши учун керак бўлган ҳуқ-атворини аниқлаб олиш мақсадида мотивларини белгилаб олади. Мотивация назарияси ва уни қўллаш Абрахам Маслоу ва Фредерик Герцбергларнинг XX аср бошида ёзилган ишларида баён этилган бўлсада, шу кунда ҳам ўзининг аҳамиятини йўқотган эмас.

Ҳозирги даврдаги мотивация назарияси кўпгина ўқув дарсликларида кўриб чиқилган бўлиб, у рағбатлантириш, мукофотлаш ва фирмада соғлом микро муҳитни яратишда хизмат қилади. Мазмунли мотивация назарияси асосида А.Маслоунинг эҳтиёжлар пирамидаси туради. Суд ишларини олиб боришнинг мотивация назарияси қадриятлар тизими, мукофотлаш тизими, исталган натижаларни кутиш тизимлари кабилар билан боғлиқ бўлган муҳим қирраларни аниқлаб беради.

Инновация фаолиятида суд ишларини олиб боришнинг мотивация назариясини кенг қўллаш лозим. Агарда А.Маслоу эҳтиёжларни қондириш билан ишчини мукофотлаш ва унинг ҳуқ-атвори ўртасида бевосита боғлиқликни кўрган бўлса, суд ишларини олиб боришнинг мотивация назариясида кутилаётган натижага қараб ишчи меҳнатини ифодалайди. Инновация соҳасидаги ишчининг юқори малакаси, шахснинг мураккаб эканлиги, ишга рағбатлантиришнинг ва мотивларнинг ҳар-хиллиги, унинг чизиксиз боғлиқликга эга бўлган адолатли мукофотлаш эҳтимоллиги жараёнига бўлган муносабатини тушунтириб беради.

Замонавий кутиш назарияси меҳнат сарфлари ва кутилаётган натижалар ўртасидаги чизиксиз боғланишни ифодалайди. Гап, нафақат кутилаётган мукофотлаш эҳтимоллигининг қадрилиги характерида эмас, балки ишчилар томонидан интеллектул меҳнатни мукофотлашни баҳолашда субъектив ҳолатнинг ошиб бориши ҳақида кетади. Инновация фаолиятида юқори даражадаги эҳтиёжларнинг мавжудлиги бошқариш амалиётида кутиш назариясини зарур эканлигини кўрсатади.

Кутиш назариясидан қуйидаги муҳим хулосалар келиб чиқади:

Биринчидан: харажатлар ва кутилаётган натижалар ўртасида боғлиқлик мавжуд бўлмаганда, мотивация пасаяди;

Иккинчидан: мукофотлаш бевосита ишлаб чиқариш натижалари билан боғлиқ бўлган мураккаб кутиш тизими эканлигини ишчилар тушуниб олиши талаб этилади.

Масалан, бир ишчи мукофот сифатида мансаб поғонасига кўтарилишини кутса, иккинчиси, катта миқдордаги моддий мукофотни кутади, учинчиси, нафақат прагматик имтиёзларни, балки ижтимоий психологик ахлоқий нуқтаи назардан ниманидир кутади. (Масалан, мақтов ёрлиқлари, жамият томонидан тан олинган ижтимоий ҳурмат белгилари ва ҳ.к.). Мукофотлашни субъектив қабул қилиш меҳнат фаолиятини мотивлаштиришни сусайтиради.

Кутиш назариясида мотивацияни белгилайдиган учинчи ҳолат – ишчиларнинг ҳар хил гуруҳларини мукофотлашнинг кадрлилигининг нисбий эканлиги. Инновация фаолиятида нафақат меҳнат натижалари, балки мукофотнинг кадри ҳам ҳисобга олинади.

Мувофиқлаштириш. Мувофиқлаштириш – менежментнинг катта иерархия тизими бўлган корхонанинг кичик тизимларининг барча элементлари ўртасидаги ўзаро келишилган алоқаларни ташкил этишга йўналтирилган асосий вазифаси ҳисобланади. Катта ва мураккаб тизимни мувофиқлаштириш жараёни муҳим аҳамиятга эга бўлиб, уни амалга ошириш жуда қийин. Ноаниқлик ва кўп вариантли ёндашиш дастлабки ахборотларнинг етишмаслиги шароитида инновация фаолиятини мувофиқлаштиришнинг ўзига хос хусусиятга эга эканлиги ва мураккаблигини кўрсатади. Мувофиқлаштиришнинг мураккаб эҳтимоллик тизимини математик вазифаларни мақсадга мувофиқлаштиришда кўпбосқичли жараёнга тенглаштириш лозим. Аралаш катта илмий- техникавий ва ижтимоий-иқтисодий тизим бўлган инновация фаолиятини мақсадга мувофиқлаштириш дискрет стохастик кўп босқичли жараёнларни мувофиқлаштиришга тақалади. Натижада тизим ва кичик тизим элементларининг бир-бирига таъсири ва алоқадорлигини мақсадга мувофиқлаштириш билан бошқариш қарорларини алгоритми ишлаб чиқилади. Мувофиқлаштиришни амалга оширишда объектни, у инсон фаолияти бўлсин ёки технологик жараён бўлсин чуқур ўрганиш талаб этилади.

Мувофиқлаштириш жараёни шунинг учун фаолият юритиш объектига қўйилган талабларни аниқлаб олишни талаб этади. Мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизимларни мувофиқлаштириш қарама-қарши тенденцияга эга: бир томондан тизимни баъзи бир томонлари (параметрлари) учун эркин танлаш имкониятини бериш керак, иккинчи томондан тизимнинг дастлабки ҳолатини талаб этилаётган натижага ўзгартириш учун бошқариш ёрдамида таъсир этиш йўллари топиш лозим. Натижада, мақсадга эришиш йўлларига қўшимча талаблар қўйилади. Мувофиқлаштириш жараёни мақсадга мувофиқликнинг ҳар хил кўрсаткичлари билан тавсифланади, шунинг учун кейинги фаолиятни таҳлилида, режалаштиришда, башорат қилишда уни ҳисобга олиш керак. Бу кўп босқичли жараён. Шунинг учун мувофиқлаштириш горизонтал жойлашган бир тизим доирасида (масалан, бўлинмалар ишини мувофиқлаштириш) ёки оддийдан мураккабга кўтариладиган вертикал ҳолда амалга ошади. Мувофиқлаштириш тизимида параметрларни тақсимлаш характери ва ўзгарувчанларнинг боғлиқлик шакли муҳим аҳамият касб этади.

Босқичма-босқич мувофиқлаштириш маълум чегарага эга бўлиши керак. (Масалан, ИТТКИ бўлинмаларини дастлабки мувофиқлаштириш босқичида меҳнат унумдорлиги ва янгиликлардан фойда олишни максимал даражада белгиламаслик керак). Бу босқичда қўйилаётган талаблар чекланган ҳисобланмайди. Илмий бўлинмаларнинг мақсадга мувофиқ бўлган ўзаро муносабатларининг юқори истеъмол хусусиятлари кўрсаткичи – янгиликларни ишлаб чиқиш. Лойиҳалаштириш, янгиликларни ўзлаштириш, ишлаб чиқаришни технологик жиҳатдан тайёрлаш жараёнларини ўзаро таъсирини

мувофиқлаштириш босқичида “харажатлар–сифат” ўртасидаги нисбат ёрдамида чеклаш амалга оширилади.

Ишлаб чиқариш бўлинмаларини (асосий, ёрдамчи, хизмат кўрсатиш) мувофиқлаштиришни мақсадга мувофиқ бўлган мезони даромадларни ва фойдани кўпайтиришга сабаб бўлмаслиги мумкин. Бунда мувофиқлаштириш маҳсулотнинг материал сифими, энергия сифимини пасайтириш, меҳнат унумдорлигини ошириш ва асосий мезон бўлган ишлаб чиқариш харжатларини камайтиришга қаратилади: бозорни фаол ўзлаштириш, корхонани интенсив ривожлантириш ва ҳ.к. Бу корхонанинг мураккаб кичик тизимларида бошқариш вазифаларини мувофиқлаштириш, марказлашиш ва номарказлашув жараёнлари ўртасида расмий ва норасмий ташкилотлар ўртасида бошқаришнинг маъмурий ва иқтисодий-психологик ҳолатлар ўртасида мақсадга мувофиқ бўлган нисбатларни ўрнатиш ёрдамида амалга ошади.

Инновация менежментида назорат қилиш. Назорат – инновация менежментининг муҳим вазифаси бўлиб, у ҳисобга олиш, корхона иши натижаларини сони ва сифатини баҳолашни билдиради. У тесқари боғлиқликни ифодалайдиган тизим бўлиб, унинг мақсади корхона олдида қўйган мақсадга эришишни таъминлашдан иборат. Назорат – стандартларни ўрнатиш уларни солиштириш, тизимга киришни таҳлил этиш натижаларни норматив базадаги маълумотлар билан таққослаш, уларни белгиланган миқдордан у ёки бу ёққа сурилишини аниқлаш ва охирида натижаларни ўлчашни амалга оширадиган тадбирлар тизими ҳисобланади.

4. Инновацион фаолиятда назоратнинг ўрни

Узоқ муддатли ҳаёт даврига эга бўлган оммавий равишда маҳсулот ишлаб чиқарадиган корхоналарда саралаш ва операциялар назорати амалга оширилади. Юқори технология асосида тайёрланган буюмлар, ҳамда тубдан янги бўлган маҳсулотлар, техника ва материаллар умумий назоратдан ўтади.

Нazorat тесқари боғлиқликни ифодалайди, яъни чиқишдаги натижалар миқдори ҳисобланади ва киришдаги параметрларни баҳолаш билан бир-бирига солиштирилади. Бунда, ташқи ва ички муҳит омилларининг таъсири ҳам ҳисобга олинади. Масалан, янгиликни амалга ошириш натижасида олинган фойда режадагидан кам бўлганда, бунинг сабаби қуйидагилардан иборат бўлиши мумкин:

а) бозорни етарли даражада ўрганилмаганлиги ва нотўғри маркетинг тадбирлари олиб борилганлиги сабабли сотиш ҳажми кам бўлган;

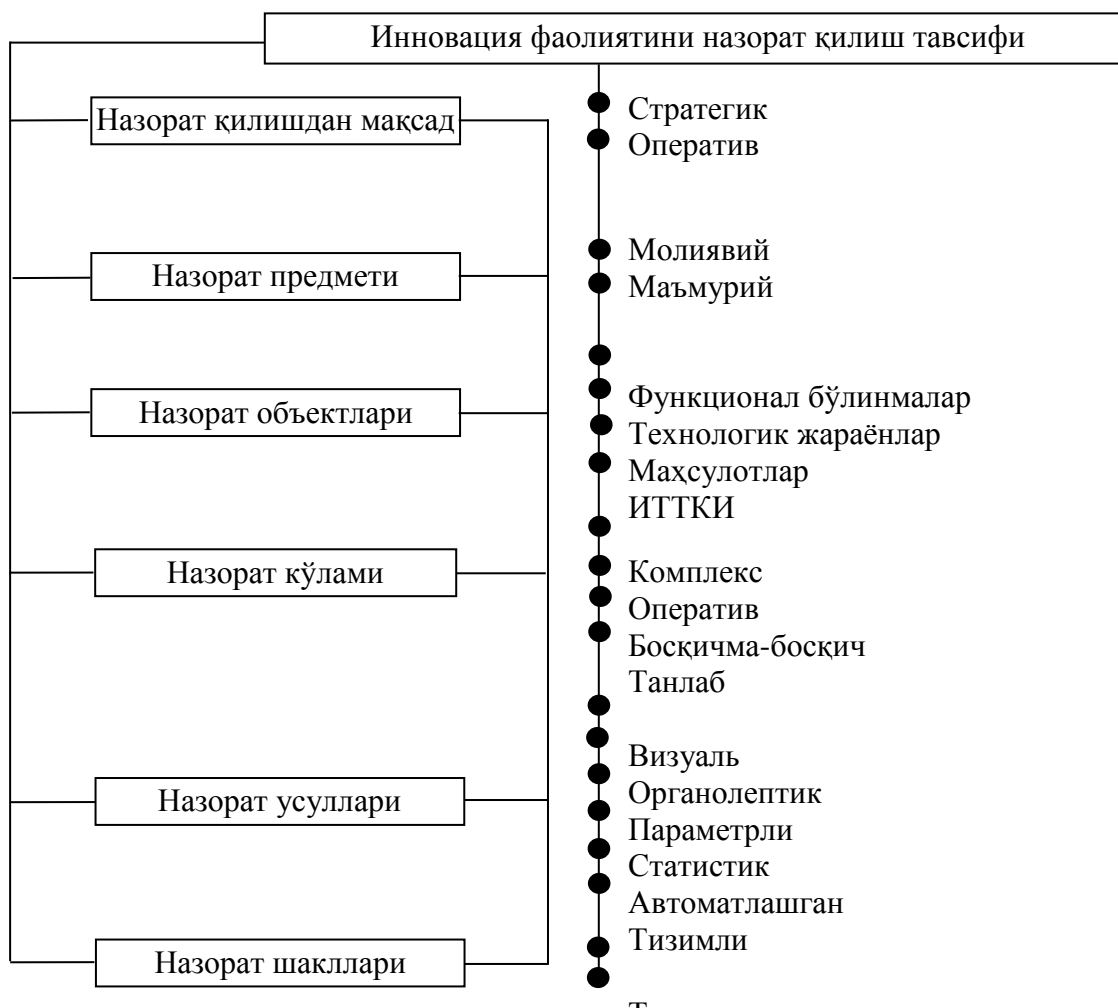
б) сифатсиз хом ашё олиб келинганда, янги маҳсулотнинг истеъмол қиймати пасайганда, ишлаб чиқариш вақти чўзилган, технологик назорат бўлинмаларининг ишида хатоликлар кузатилган ва ҳ.к.;

в) нормативда белгиланган харажатлар миқдори ошиши натижасида янги маҳсулот таннархи юқори бўлган ва ҳ.к.

Корхонада янгиликларни ишлаб чиқаришни назорат қилишни такомиллаштириш учун қуйидаги тартибларни амалга ошириш керак:

- назорат қилиш тартибини ташкил этишни амалга ошириш;
- ижро органлари ва хизмат кўрсатишни тузиш;

- малакали кадрларни тайёрлаш;
- назорат қилиш шакллари ва таҳлил қилиш усулларини ишлаб чиқиш;
- норматив, методологик ва ахборот базаларини кенгайтириш.



4.1-расм. Иновация фаолиятида назорат қилиш турлари ва уларнинг тавсифи

Иновация фаолиятида қўлланиладиган назоратлар мақсадига, кўламига, шаклига, предмети, объекти ва назорат қилиш усулларига ва ҳоказоларига қараб бўлинади. Иновация фаолиятини назорат қилиш турлари 4.1-расмда ифодаланган. Улар мақсадга қараб назорат, стратегик ва оператив бўлади.

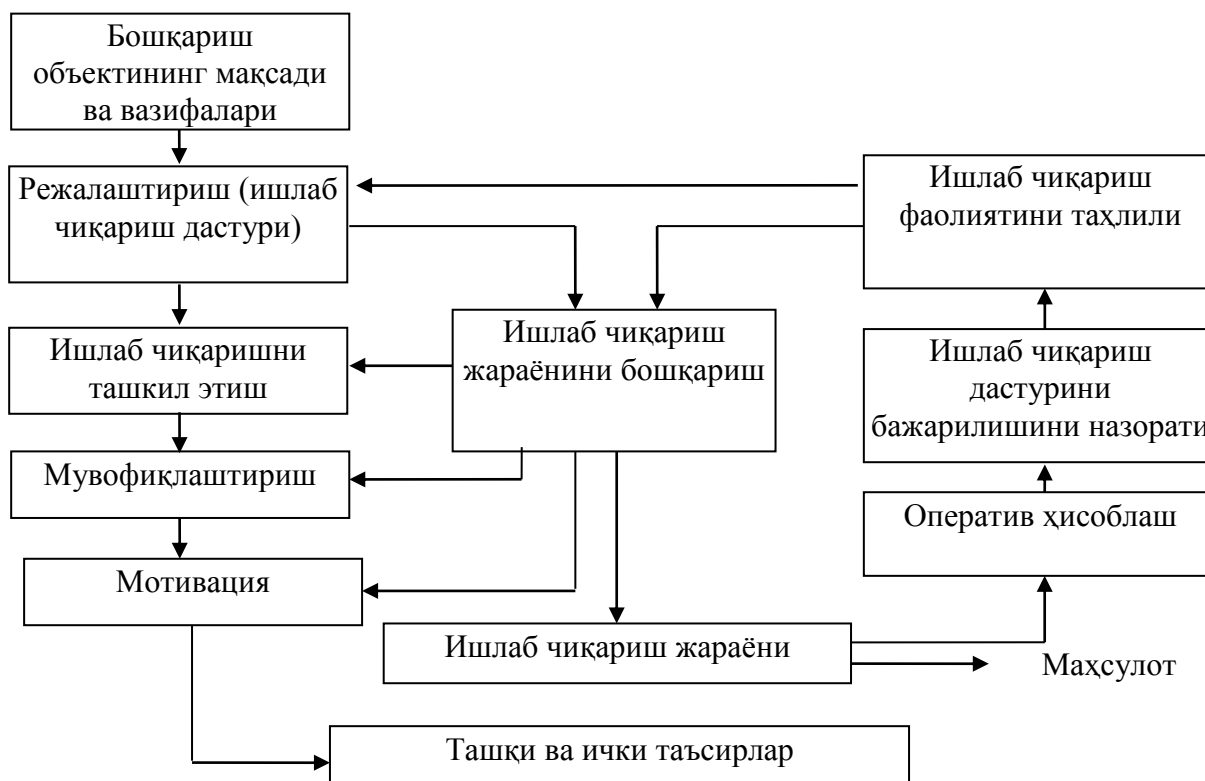
Иновация менежментида анъанавий менежментга нисбатан бошқариш усуллари ва таркибий тузилиши тубдан ўзгаради: унда таҳлил ва башорат қилишга, миқдорий моделлаштириш усулига, ижтимоий-психологик таъсир этиш турларига эътибор берилади, иқтисодий ва эвристик ёндашув усулларининг мазмуни бойитилади, маъмурий воситалардан фойдаланиш доираси торайиб боради.

Иновация менежментида ишлаб чиқаришни бошқариш вазифалари тизими 4.2-расмда берилган.

Режалаштириш – бу инновация менежментининг махсус функцияси бўлиб, у ташқи ва ички муҳит омилларини таҳлилидан, ташкилот фаолиятини башорат

қилиш ва унинг стратегиясини реализация қилиш ва қўйилган мақсадга эришиш тадбирларидан ташкил топган бошқариш тизими ҳисобланади.

Инновация фаолиятини ташкил этиш. Ташкилотнинг бошқариш функцияси сифатидаги асосий вазифаси – инновацияни татбиқ этиш, уни ресурслар билан таъминлаш, корхонани ривожлантириш стратегиясини амалга ошириш ва тадбир режаларини бажариш учун ташкилий тузилмаларни яратишдан иборат.



4.2-расм. Инновация фаолиятини бошқариш вазифалари тизими

Бошқариш фаолиятининг турларига кўра, функциялар қуйидагича бўлади:

◆ **бошқаришнинг иқтисодий функциялари, яъни:**

- маблағларнинг доиравий оборотини амалга ошириш;
- маҳсулот ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш;
- маркетинг хизматини уюштириш;
- фойда олишни таъминлаш ва ҳ.к.

◆ **бошқаришнинг ижтимоий функциялари, яъни:**

- меҳнат шароитини яхшилаш;
- ходимларнинг уй-жойга эҳтиёжини, социал маданий-маънавий эҳтиёжларни қондириш;

- моддий рағбатлантиришни таъминлаш;
- ижтимоий ҳимояни таъминлаш ва ҳ.к.

◆ **бошқаришнинг маънавий-маърифий функциялари, яъни:**

- ходимларни инсонийлик, яхшилик, меҳр-шафқатли ва ўзаро муносабатларда сабр-тоқатли бўлиш руҳида тарбиялаш;

• ходимларни Ватанга муҳаббат, инсонпарварлик руҳида тарбиялаш, ҳалолликни, адолат туйғусини, билим ва маърифатга интилишни тарбиялашга хизмат қилиш ва ҳ.к.

◆ **бошқаришнинг ташкилий функциялари, яъни:**

- ишлаб чиқаришни ташкил қилиш;
- ўзаро алоқаларни ўрнатиш ва мувофиқлаштириш;
- барча бўғин ва бўлимлар ўртасида вазифалар тақсимоли, ҳуқуқ бериш ва бошқариш аппарати ходимлари ўртасида масъулиятларни белгилаш;
- **бошқаришнинг аниқ услубини танлаш ва қарор қабул қилишда** иш тартиби изчиллиги, ахборотлар оқимини ташкил қилиш ва ҳ.к.

Қайд қилинган функциялар бир-бири билан боғлиқ ва маълум даражада тартибга солинган кўп унсурлардан, компонентлардан иборат бўлиб, улар яхлитликка эга. Шунинг учун ҳам таълим тизимини ҳам бошқариш жараёнида уларнинг бирортаси ҳам эътибордан четда қолмаслиги лозим.

Назорат саволлари:

1. Инновацион менежмент мақсадлари?
2. Инновацион фаолиятни ташкил этиш деганда нимани тушунасиш?
3. Мотивацияни бошқаришнинг моҳияти нимада?
4. Инновацион фаолиятда назоратнинг ўрни.
5. Бошқаришнинг иқтисодий функцияларини айтиш.
6. Бошқаришнинг ижтимоий функциялари?
7. Бошқаришнинг ташкилий функциялари?

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Ёўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув қўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.
4. Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. “Управление инновациями” Том 1. Учебник для академического бакалавриата — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
5. Грибов В.Д., Никитина Л.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. - М.: ИНФРА- М. 2014. 311 с.

Интернет сайтлари

6. www.economy.gov.ru
7. www.uza.uz
8. www.uzland.uz
9. www.stability.uz
10. www.wikipedia.org.

3-мавзу. Корхонадаги инновацион стратегияни танлаш

Машғулот бахс-мунозара шаклида ўтказилиб, мақсади тингловчиларда инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги.
2. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхонанинг умумий стратегияси билан алоқаси.
3. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш.
4. Инновацион стратегияларнинг турлари ва кўринишлари.

1. Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги

Мамлакатимиз корхоналаридаги кўп йиллар давомида мавжуд бўлган режалаштириш амалиётининг таҳлили уни корхона режасини ишлаб чиқишга эмас, балки шакллантириб бўлинган режавий вазифани бажаришга қаратилганлигини кўрсатади. Бу авваллари саноат корхоналари фаолият юритган объектив сабаблар, ҳамда иқтисодий ривожланишининг олдинги босқичида корхоналар олдида турган вазифалар билан изоҳланади. Чамаси бундай амалиёт хўжалик юритишнинг ҳозирги шароитларига мос келмаса керак.

Ҳозирги пайтдаги корхона иқтисодий учун хос бўлган мураккаб ҳолат аввал амалда бўлган бошқарувнинг маъмурий буйруқбозлик тизими билан боғлиқдир. У ресурсларни ишлаб чиқаришнинг ҳақиқий эҳтиёжларини ҳисобга олмасдан марказлаштирилган ҳолда режалаштириш ва тақсимлаш, давлат бюджети ҳисобидан ишлаб чиқариш инвестицияларини текинга молиялаштириш, ишлаб чиқарувчиларнинг яқка ҳокимлиги, мулкчиликнинг давлат шаклидан фарқланувчисининг йўқлиги ва хўжалик юритишнинг бир турдаги шакларини кўзда тутаяди. Яна қуйидагилар мавжуд бўлган: бошқарувнинг кўп босқичи тузилмаси ва фаолиятнинг якуний натижаларидан олинган даромадлар ва инвестициялар боғлиқлигини йўқлигидан келиб чиққан муассасавий узилиш ва ишлаб чиқариш жараёни иштирокчиларининг ажралиб қолиши.

Юқорида санаб ўтилган сабаблар, ҳамда хўжалик алоқаларининг уйғунлигини бузилиши билан боғлиқ бир қатор бошқалар қайта ишлаб чиқаришнинг ҳар хил соҳалари ва хўжалик соҳаларида мутаносибсизликни келтириб чиқарган, дефицитни чуқурлашуви ва ишлаб чиқариш интизомини пасайиши мамлакатдаги иқтисодий таназзул ва истеъмол бозори ва пул муомаласидаги ҳолатни кескинлашувига сабаб бўлган инновацион соҳада таназзул пайдо бўлишига кўмаклашганлар.

Кўрсатиб ўтилган муаммолар ва мураккабликлар вужудга келган шароитларга адекват стратегияни, корхонани ривожланишини шакллантиришга имкон берувчи ҳақиқий режалаштиришга эҳтиёжни кучайтиради.

Стратегик инновацион режалаштириш бозор туридаги иқтисодий шароитида корхонадаги режалаштиришнинг умумий тизимидаги тизимга бўлади. Корхонадаги стратегик инновацион режалаштиришнинг объекти

инновацион фаолиятдан иборат бўлади, уни кўриб чиқа туриб, қуйидагиларни айтиш мумкин:

- Ҳозирги шароитларда корхонадаги инновацион фаолият стратегияси инновацион стратегияларни корхонани ривожланишининг асосий мақсадлари ва вазибаларидан келиб чиққан ҳолда, Ресурсли таъминлаш ва хатар омилини ҳисобга олиш, Ташқи муҳитнинг ҳолати ва шахсий инновацион имкониятларни олдиндан башоратлаш ва мустақил ишлаб чиқишнинг объектив зарурияти пишиб етилган;

- эҳтимол бўлган катта фойдани олиш мақсадларида янги рақобатбардош маҳсулотни яратиш ва уни техника ва технологияларнинг замонавий даражасида ишлаб чиқариш соҳасидаги илмий – техник сиёсатни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш инновацион фаолиятнинг асосий мазмуни бўлиб қолган;

- инновацион стратегияни амалга оширишда ИТТКИ нинг стратегик аҳамияти ўсади, ва шунинг билан бир вақтда уларни амалга оширишдаги хатар даражаси ошади;

- инновацион фаолият корхонадаги фаолиятнинг қолган барча турлари ва ҳаммадан аввал, ишлаб чиқариш ва маркетинг билан биргаликда амалга оширилади.

2. Инновацион стратегиянинг моҳияти, унинг корхона умумий стратегияси билан алоқаси

Бозор муносабатлари қанчалик кенг тарқалган бўлсалар, шунчалик равшанки, товар ишлаб чиқарувчиларнинг рақобат афзалликлари улар томонидан танланган стратегия ва уни амалга оширишнинг муваффақиятига яқинроқ боғлиқликда бўлади. Шунинг учун корхона стратегиясига борган сари каттароқ эътибор қаратилади. Унинг умумий яхлитлигида у бир неча элементларнинг суммаси сифатида кўриб чиқилиши мумкин. Улар орасида – тадбиркорлик, ишлаб чиқариш, илмий-техник, маркетингли ва инновацион бор. Охиргисининг моҳияти шундан иборатки, у стратегиянинг қолган барча элементларини белгиланган маънода “ютиб юборади”: улардан ҳар бири сапчиш билан “маъқулланган” янгиликлар, яъни инновациялардан фойдаланиш имкониятига эгалар. Ушбу нуқтаи назардан инновацион стратегияни товар ишлаб чиқарувчилар томонидан ҳал қилинадиган муаммоларнинг бутун доираси учун таянч сифатида кўриб чиқиш тўғри бўлади.

Корхона стратегияси илмий – техник тараққиётни бошқариш стратегиясини шакллантиради ва йўлга солади, яъни инновацион фаолиятнинг роли, ўрни, базаси ва маъносини белгилаб беради. Ўз навбатида инновацион стратегия корхона стратегиясини чуқурлаштиради, аниқлаб беради ва амалга ошишига кўмаклашади. У яна мақсадларга эришиш ва миллий иқтисодиёт нуқтаи назаридан корхона ташқарисидаги устуворликларни қўйишга ёрдам беради, масалан:

- ресурслардан рационал фойдаланишга;
- юқори самарали ва қулай социал – иқтисодий натижаларга эришишга;

- ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш ташкилотларининг барча тармоқларида ва бутун “Фан. Тадқиқот. Конструкторлик ишлари – тажрибавий ишлаб чиқариш фойдаланишга киритиш” давраси бўйича вақт ва ҳам ишларни амалга оширишнинг рационалиги ва сифати нуқтаи назаридан янгилик киритишларнинг тежамкорлигига ва амалга оширилишига эришиш.

Корхонанинг умумий стратегияси ва илмий – техник тараққиёт соҳасидаги стратегия ўртасидаги алоқа, ҳаммадан аввало, янги маҳсулотни тадбиқ этилиши ва ишлаб чиқариш жараёнидаги ўзгаришларда амалга оширилади. Илмий – техник янгиликлар соҳасидаги стратегия корхонада унинг фаолияти муаммоларининг бутун мажмуаси билан узлуксиз боғлиқ қайта ишлаб чиқариш жараёнларини ривожланиши стратегияси доирасида амалга оширилади. Янги маҳсулотни тадбиқ этиш стратегияси корхона нимани, қачон ва қандай, қандай техник – иқтисодий даражада, ҳамда қандай шароитларда ишлаб чиқаришини белгилаб беради. У резервлардан талаблар даражасини ошириб, уларни бажаришнинг асосий йўллари раціоналлаштирган ҳолда, қачон ва қандай фойдаланишни кўрсатади. Янгилик киритишлар стратегиясини умумий стратегия контексти билан қандай муносабатларда бўлиши, бу янгиликлар ажратилган ҳолда вужудга келадиларми, булар жуда муҳимдир. Бу ҳолда уларни ҳаётга иқтисодий тадбиқ этилиши уларни пайдо бўлиши босқичидаёқ бузилиш хавфи остида бўлади.

Инновацион стратегия корхонадаги қайта ишлаб чиқариш жараёнини ривожланишининг, унинг сифатий таърифлари нуқта назаридан самарали динамикасини таъминлайди. У умумий стратегияда двигатель ролини ўйнагандек бўлади. Бир қатор саноати ривожланган мамлакатларда худди инновацион стратегия корхонанинг рақиблар, истеъмолчилар, етказиб берувчилар билан муносабатларини таърифлайди. Корхона умумий стратегиясининг тури унча боғлиқдир.

Демак, инновацион стратегия йўналишларини белгилаш, истиқболли ривожланишнинг устуворликларини танлаш, корхонани ривожланиши ва санаб ўтилган, мақсадларга эришиш учун тадбирлар мажмуасига талабларни ишлаб чиқиш бўйича мақсадга қаратилган фаолиятдан иборат бўлади.

3. Корхонанинг инновацион стратегиясини шакллантириш

Инновацион стратегия, корхонанинг стратегияси, иқтисодий ҳолати, илмий – техник салоҳияти, илмий – техник вазифалар портфели ва бу вазифаларнинг ўзларининг бир бирлари билан боғловчи ҳар хил боғлиқликларни баҳолаш ва таҳлил қилишнинг узлуксиз жараёни натижасидан иборат бўлади.

Бозор иқтисодиёти шароитида раҳбарга яхши маҳсулотга эга бўлиш етарли эмас, у рақиблардан орқада қолмаслик учун янги технологияларни пайдо бўлиши орқасидан эътибор билан кузатиши ва уларни ўз фирмасига тадбиқ этишни режалаштириш керак. Қўйилган мақсадларга эришиш учун бир қатор стратегик воситалар мавжуд.

Стратегияни қарорлар қабул қилиш жараёни сифатида белгилаш мумкин. Уни танлаш режаларни ишлаб чиқиш, илмий тадқиқотлар ва инновацион фаолиятнинг бошқа шакллари ўтказишни белгилаб беради.

Стратегик режалаштириш қуйидаги иккита асосий мақсадни кўзлайди:

1. Ресурсларни самарали тақсимлаш ва фойдаланиш. Бу ички стратегия деб аталувчидир. Сармоялар, технологиялар, одамлар каби чекланган ресурслардан фойдаланиш режалаштирилади. Бундан ташқари янги соҳалардаги корхоналарни харид қилиш, истикболсиз соҳалардан чиқиш, корхоналарнинг самарали “портфели” инвестицион таклифлар мажмуасини шакллантириш амалга оширилади.

2. Ташқи муҳитга мослашиш. Қуйидаги вазифа қўйилади: ташқи омиллар (иқтисодий ўзгаришлар, сиёсий омиллар, демографик вазиятлар ва бошқалар) ни ўзгаришига самарали мослашишни таъминлаш.

Стратегияни ишлаб чиқиш ташкилотнинг умумий мақсадини шакллантиришдан бошланади. Мақсадни қўйилиши фирманинг ташқи муҳит, бозор, истеъмолчи билан алоқаларида муҳим роль ўйнайди.

Умумий мақсад қуйидагиларни ҳисобга олиши керак:

- фирма фаолиятининг асосий йўналиши;
- ташқи муҳитдаги ишчи тамойиллар (савдо истеъмолчига муносабат, ишга доир алоқаларни олиб бориш тамойиллари);
- ташкилотнинг маданияти, унинг анъаналари, ишчи муҳит;
- “сифатни умумий бошқарилиши” ни қамраб олиш.

Кейингиси бозор муносабатларини ривожланишида ғоятда долзарб бўлади.

Ташқи муҳитдаги жараёнлар ва ўзгаришлар фирмага ҳаётий муҳим таъсир кўрсатади. Ташқи муҳит билан боғлиқ асосий омиллар – бу иқтисодиёт, сиёсат, бозор, технология, рақобатдир. Шунинг учун асосий рақиблиларни белгилаш ва уларнинг бозордаги ўринлари (бозордаги улуши, сотишлар ҳажмлари мақсадлари ва ҳ.к)ни аниқлаш зарур, рақиблиларнинг кучли ва кучсиз томонларини синчиклаб ўрганиш ва уларнинг натижаларини шахсий кўрсаткичлар билан солиштириш рақобат кураши стратегиясини яхшироқ ўйлаб кўришга имкон беради.

Ички муҳитнинг таҳлили фирма фаолиятидаги кучли ва кучсиз томонларни аниқлаш мақсадида ўтказилади.

Стратегия назарий ва эмпирик (тажрибага асосланган) тадқиқотларнинг бошланғич нуктаси бўлади. Ташкилотлар, уларнинг асосий қарорларни қабул қилувчи раҳбарлари ўзларини янгиликлардан фойдаланиш стратегияси билан қанчалик боғланганлари билан фарқланишлари мумкин. Агар юқори раҳбарият янгилик киритишни амалга оширишга ҳаракатларни қўллаб қувватласа, унда уни ташкилотларда тадбиқ этишга қабул қилиниши эҳтимоли ошади. Корхонанинг мақсадига мувофиқ стратегия шакллантирилади.

4. Инновацион стратегиянинг турлари ва танланиши

Инновацион фаолият мақсадларни амалга ошириш миқёси ва хусусиятлардан келиб чиқиб, инновацион стратегияни ишлаб чиқиш мумкин. Инновацион стратегия корхонанинг узоқ муддатга ривожланишида инновацион салоҳиятдан самарали фойдаланишини таъминлайдиган тадбирлар мажмуасидир. Инновацион ўзгаришлар рақобат афзалликлари асосида ўрганилиб, қуйидаги стратегиялар ишлаб чиқилади:

- дифференциациялаш;
- харажатларни пасайтириш;
- энг яхши қиймат.

Ушбу стратегиялар корхоналарда инновациядан кенг фойдаланишга имконият яратади. Бунда нафақат юқорида кўрсатилган стратегия учун, балки корхонанинг фаолиятни самарали ривожлантирувчи жиҳатларини таҳлил қилиш лозим. Масалан, ресурс ва энергия тежамкорлигини таъминлайдиган технология, беҳуда харажатларни пасайтириш, самарали меҳнатни ташкил этиш ва ҳ.к. Инновацион салоҳиятга хос бўлган стратегияларни ўрганиш жуда муҳим, чунки ишлаб чиқариш ва бизнесни ривожлантириш бир қатор тармоқ ва соҳаларга боғлиқдир. Шу сабабдан учта стратегик йўналишни ишлаб чиқиш фойдали, биринчидан, жамланган ўсиш стратегияси, бунда корхонани бир бизнес асосида янги товар ишлаб чиқариш ва янги бозорни эгаллаш; иккинчидан, интегратив кенгайтириш ўсиш стратегияси, яъни янги тузилмалар асосида кўшимча бўлинмалар, шўъба корхоналарни шакллантириш ёки мулкчиликни ривожлантириш; учинчидан, диверсификация стратегияси - кўп профилли (ихтисосли) бизнес стратегиясини ривожлантириш. Ушбу стратегия турларини амалга оширишда инновацион стратегияни ҳисобга олиш мақсадга мувофиқдир. Мамлакатимизда инновацион салоҳиятни оширишда инвестицион лойиҳаларни тузиш ва уларни амалга оширишнинг ўрни беқиёсдир.

Ташкилотнинг бозордаги янгилик киритишлар стратегияси хужумкор ва химоявий характерга эга. Компания одатда мувофиқлаштирилган бозор томонида таърифланувчи инновацион стратегияларнинг ўзининг мажмуасига эга. Бундай мажмуа ўз ичига ҳам хатарли (хужумкор) ва ҳам хавфсиз (химоявий) стратегияларни олади.

Хужумлар стратегия бозорнинг белгиланган сегменти ва сотиш соҳасидаги инновациялар нуқтаи назаридан етакчи корхона бўлишга ҳаракат қилиш ва бўлишни билдиради.

Компания томонидан янгилик киритишларни фаол қидириб топиш ва ишлаб чиқишга қаратилган хужумкор стратегияни хўжалик фаолиятининг ҳам ўзлаштирилган ва ҳам унинг учун янги соҳалар сифатида қабул қилиш 0030, ташкилий тузилмадаги катта ўзгаришларни тақазо қилади.

Инновацияларнинг ташаббускорлари оширилган хатар шароитида ишлашдилар, аммо таъсис этувчи характерга эса янгилик киритишларни муваффақиятли амалга оширилишида ишлаб чиқаришнинг ўртагача нисбатан пастроқ салмоқли харажатларига эга янги рақобатбардош маҳсулот портфелини мавжудлигида акс эттирилувчи “иқтисодий мустаҳкамлик” заҳираси мавжуд.

Аммо саноати ривожланган мамлакатлар фирмаларининг амалиёти дарак беришига, одатда ҳатто йирик ва қудратли корхоналар ҳам товарлар турларининг кенг доирасида тажовузкор стратегиядан фойдалана олмайдилар ва таваккалчилик қилмайдилар. Қоидага кўра, фақат у товарларнинг бир ёки бир неча алоҳида олинган турларига нисбатан, уни ўтказиш учун қулай шароитлар мавжуд бўлган ҳолдагина қўлланилади.

Хужумкор стратегия мавқеини эгаллаш ва сақлаб қолиш маъносида жудаям мураккабдир. У ўзини ишлаб чиқаришнинг корхона ресурсларини

жамлаган муносиб истиқболли соҳасини танлашда оқлайди. Фаолият соҳаси (сегмент) ни тўғри танлаш янги маҳсулот билан ёриб ўтиш, тор соҳада инновацияларни амалга оширишга юқори харажатлари тўсиғини енчиб чиқишни стратегик режалаштириш имкониятини беради. Нисбатан қисқа давр (икки – уч йил) давомида бу соҳада корхона устуворлик қилиши, илғор ўринларни ушлаб туради. Кейинчалик, рақиблик қилувчи корхона ушбу товарлар истеъмолчиларининг кенг даражасини эгаллашга ҳаракат қилган вақтда унга ё бошқа самарали инновацияларни қайта мўлжаллаш, ёки қатъий рақобат шароитларида сотиш бозорлари учун курашга киришга тўғри келади.

Фирма фаолиятининг танлаб олинган умумий стратегиясидан келиб чиққан ҳолда, бозорда маҳсулотга нисбатан стратегия танланади. Унинг моҳияти фирма имкониятларини бозордаги вазиятга мувофиқлаштиришдан иборат, яъни ички муҳит ташқи муҳитга ўхшаш бўлиши керак. Стратегиялар ҳар хил бўлишлари мумкин, асосийси – ҳар бир аниқ бозор ва товар учун муносибини танлашдир.

Хужумкор – тажаббускор ёндашишнинг қуйидаги базавий стратегияларини ажратиш мумкин.

1.Харажатлар бўйича афзалликларга эришиш. Бу ҳолда компаниянинг сиёсати арзонроқ ишлаб чиқариш ва маҳсулотларни сотиш ҳисобига рақобат афзаллигига эришишдан иборатдир. Масалан, қиммат турувчи бирга бўлувчи хизматлардан воз кечиш, ишлаб чиқаришда маҳсулотларнинг арзонроқ моделларини яратиш, арзонроқ технологиялардан фойдаланиш ҳисобига. Бундай стратегияда фирма кенг бозор ва товарларнинг катта миқдорини ишлаб чиқаришга қаратилади. Оммавий ишлаб чиқариш солиштирма харажатларни лимитлаштириш ва паст нархларни ўрнатишга имкон беради. Бу пировардида рақибларга нисбатан фойданинг юқори улушига эга бўлиш, таннархни ўсишига тезкор жавоб қайтариш нархлар даражасини мўлжалловчи истеъмолчиларни жалб қилиш имкониятини беради. Шунинг билан бирга, бундай стратегия етарлича молиявий ресурсларга эга бўлмаган фирма учун ғоятда хавфли бўлиши мумкин, чунки у маҳсулот истеъмолчилари сонини вақтинча камайиши ва рақиблар билан нархли курашга олиб келиши мумкин.

2. Бозорнинг аниқ сегментига мўлжалланган стратегия. Ушбу ҳолда фирма бозорнинг ўзига хос сегментини ажратади ва паст нархлар ва ноёб таклифлар йўли билан ўзига хос истеъмолчиларга мўлжалланган бир неча асосий товарларга ҳаракатни жамлаб ва рақиблар қаноатлантира олмаган бозорга хизмат кўрсатишда алоҳида обрўни яратиш билан, харажатларни назорат қилади. Маҳсулотга ноёбликни бериш, ҳаммадан аввал, рақиб маҳсулотларига нисбатан унинг сифати ва ўзига хос истеъмол хусусиятларини ошириш ҳисобига амалга оширилади – масалан, компаниянинг етакчилик ҳолатига маҳсулотларни, рақиблик қилувчи фирмалар тўлиқ даражада тақдим эта олмайдиган бирга бўлувчи хизматларга эга мажмуаларни сотиш ҳисобига эришилади. Муҳим жиҳати ўз маҳсулотини “уни бозорда таниб олинишни таъминлаш билан ҳақиқий ажратилиши” бўйича ҳаракатларни бирлаштиришдир. Бунда ушбу маҳсулотнинг сифат ё компаниянинг ўзининг номи билан ёки ушбу маҳсулот учун махсус ишлаб чиқилган савдо маркаси билан ўзао боғланади.

3. Янги бозорларни мўлжаллаш. Бир вақтда янги товарларни ишлаб чиқиш ва янги минтақаларни ўзлаштиришни кўзда тутати. Бу энг хатарли ва қиммат стратегия, аммо худди у корхонанинг беқарор ташқи муҳитдаги барқарорлигини таъминлайди. Фирма ўзининг рақобат афзалликларидан самарали фойдаланиши мумкин бўлган фаолият соҳасини аниқлашга ҳаракат қилади.

Ушбу стратегия доирасида бир қатор вариантлар кўздан кечирилади:

- Хатарнинг кичик улушига эга фирма фундаментал ишловчи, аниқ бир ерга жамланган стратегияга суянган ҳолда, муваффақиятга эришиш имкониятига эга;

- Бозорнинг катта улушини назорат қилувчи фирма умумий харажатлар бўйича афзалликлар натижасида рақиблардан ўзиб кетиши мумкин.

- Жиддий илмий – техник салоҳият ва молиявий имкониятларга эга фирма ҳар томонлама ривожланиш стратегиясини қўллаб, ўз товарларнинг рақобатбардошлигини таъминлаши мумкин.

Инновацион фаолиятда ўз рақибларидан ўзиб кетиши ва бу ўзиб кетишни ўстиришни мўлжалли замонавий бозорда катта афзалликка эришувчи фирмалар тажовузлар бозор ҳаракатлари стратегиясининг асоси бўлади.

Ўртача ҳужумлар стратегия “иккинчи энг яхши ишлаб чиқарувчи”, баъзи бир ҳолларда бевосита етакчи фирмадан келувчининг мавқени таъминлайди. Одатда уни, яна фаолиятнинг баъзи бир турларида, қудратли ва йирик фирмалар қўллайдилар.

Бу стратегия бошқарув нуқтаи назаридан мураккабдир, чунки доимий равишда муваффақиятга даъвогарлар гуруҳида иккинчи ўринни сақлаб қолиш, самарали инновацион сиёсатни ўтказиш зарур.

Ўртача ҳужумкор стратегия кенг истеъмолчига мўлжалланган (оммавий сотиш, натижада катта даромад), шунинг билан бир вақтда фаол ҳужумкор стратегия мураккаб инновацияларга ҳақ тўлай оладиган илғорроқ истеъмолчилар бозорларида юқори рентабелликни таъминлашга қаратилган.

Мудофаа стратегияси ўртача корхонанинг, баъзи бир ҳолларда рақобат йўқлиги сабаби (масалан, баъзи бир соҳалардаги рақобат учун имконият бўлмаган яқка ҳокимлик ҳолати) бўйича сотиш қийинчиликларини еча олмайдиган корхонанинг мавқеини сақлаб қолишга қаратилган.

Ушбу стратегиядан фойдаланувчи корхоналар одатда тадқиқотлар ва ишламаларда баъзи бир ҳолларда инновацион фаолиятдаги илғор ўринларни эгаллаш ва сақлаб қолиш билан боғлиқ бошқа харажатларда катта даражада тежамкорлик қиладилар. Улар ушбу соҳадаги илғор корхоналарнинг тажрибаси ва ютуқларини қабул қилишнинг ҳар қандай имкониятларидан фойдаланадилар, бунинг натижасида маҳсулот ишлаб чиқаришни ўзлаштиришга ўз харажатларини мақсадга қаратилган ҳолда пасайтирадилар.

Мудофаа стратегиясини қўллаш одатда ишлаб чиқарувчига бозорда мустаҳкамланиб қолишга камроқ имконият беради, унда ҳужумкор стратегияга эга ишлаб чиқарувчилар тўсиқлар ва камситишларсиз ўз маҳсулотларини сотишлари мумкин. Агар ҳатто “ҳимояланувчи” ишлаб чиқарувчи бундай бозорга киришга ҳаракат қилса ҳам, у сотишнинг белгиланган соҳаси (фараз қиламиз ривожланаётган мамлакатлар бозори) томонидан тақдим этилаётган

бошқа имкониятлардан фойдаланиши мумкин. Баъзи бир корхоналар ички бозордаги якка ҳукмронлик шароитларида бу стратегиядан муваффақиятли фойдаланадилар.

Қолдиқли стратегиянинг моҳияти эгаллаб бўлинган бозорда инновацион жиҳатдан ўртача ёки ҳатто қоқоқ маҳсулотлар билан мустаҳкамланиб қолишга интилишдан иборатдир. Одатда у ушбу босқичда инновацион фаолиятнинг ушбу участкасидаги етакчи ишлаб чиқарувчи рақобат курашидан чиққан вақтда ҳаракат қилади. Баъзида, асосан кичик корхоналар учун энди йирик ишлаб чиқарувчиларни жалб қилмайдиган қолдиқли талабдан фойдаланиш бўлади. Бунинг учун тадқиқотларга ва ўзлаштириб бўлинган ютуқларни тадбиқ этиш учун кичик харажатлар зарурдир.

Қолдиқли стратегиядан фойдаланиш (масалан, мамлакат маҳсулотларини хорижий бозор томон ҳаракатлантириш) кўпгина ҳолларда осон иш эмас. Рақобатни етарлича баҳолай олмаслик ёки вақтни нотўғри белгилаш (олдинга чопиб кетиш ёки жудаям узоқ орқада қолиш) сотишда йўқотишларга олиб келиши мумкин. Ҳар хил ҳолда қолдиқли стратегиядан фойдаланиш вақтли доиралар билан чегараланган ва сотиш соҳасидаги юқори эҳтиёжни кўзда тутаяди (масалан, бошқа фирма маҳсулотларининг ўзлаштириб бўлинган навларга эҳтиёт қисмлар ишлаб чиқаришда тез қайта мўлжалланиш ёки консерватив истеъмолчилар билан ишлаш).

Табиийки, хўжалик амалиётида баён қилинган стратегияларнинг ҳар хил модификациялари мавжуд. Аммо шубҳа йўқки, ҳар бир алоҳида корхона ишлаб чиқаришнинг алоҳида соҳалари ва турлар ва маҳсулотларнинг навли гуруҳлари учун ҳар хил инновацион стратегияларни параллел равишда қабул қилишлари мумкин.

Корхона ривожланишининг самарали инновацион стратегиясини танлаш жараёни инновацион фаолиятнинг ҳар хил турдаги янгилик киритишларида намоён бўлувчи ҳар хил шакллари баҳолашни кўзда тутаяди. Аммо амалда бу ҳолатни амалга ошириш катта қийинчиликларга дуч келади. Улардан асосийси – менежментнинг объекти сифатида кўриб чиқилаётган инновацион жараён хўжалик фаолиятининг ҳар томонини қамраб олиши ва вазифавий ёки ишлаб чиқариш тизимчасининг таркибий қисми бўлишидир. Масалан, ишлаб чиқариш корхонасининг асосий мақсадларига қуйидагилар киради:

- берилган турдаги ва белгиланган муддатларда юқори сифатли маҳсулотлар ишлаб чиқариш;
- илмий – техник салоҳиятдан фойдаланишнинг самарадорлигини ошириш;
- фаол ташқи иқтисодий операцияларни олиб бориш;
- ишлаб чиқаришнинг иқтисодий хавфсизлигини таъминлаш ва хўжалик фаолиятининг жамият учун салбий бўлган оқибатларни бартараф этиш ва ҳ.к.

Тушунарлики, буларнинг барчаси инновацион стратегияга киритилиши керак. Бунда айтиб ўтилган мақсадлардан биринчиси маҳсулотлар ва ишлаб чиқариш технологияларини такомиллаштириш ва янги маҳсулотлар ва жараёнларни ўзлаштиришни кўзда тутаяди. Бу, камида, асосий фаолиятнинг молиявий натижаларини пасайтирмаслик ва бунинг учун бизнеснинг ташқи

муҳити ўзгарган ҳолда корхонанинг бозордаги ўрнини сақлаб қолишга имкон беради. Кўрсатиб ўтилган мақсадларнинг иккинчиси ишлаб чиқариш, хизмат кўрсатиш, бошқарув жараёнларини рационаллаштирилишига асосланади. Бунга ишлаб чиқариш ва вазифавий тузилмаларни такомиллаштириб, ресурслар (ходимлар, ахборот, молия, моддий)дан фойдаланишнинг самарадорлигини ошириб, ишлаб чиқариш – техник ва муҳандислик базасини рационал равишда асослаб, эришиш мумкин. Ташқи иқтисодий фаолиятда муваффақиятларни жиддий мўлжаллаш (учинчи мақсадга эришиш) ҳам жаҳон бозоридаги рақобатбардошликнинг истиқболларини таъминловчи тегишли бошланишни кўзда тутаяди.

Экологик характердаги муаммоларга келсак (юқорида санаб ўтилган мақсадлардан тўртинчиси назарда тутиллади), унда ечимни қуйидагиларда қидириш керак:

- чиқиндисиз технологияларни ишлаб чиқиш ва қўллаш;
- ҳам истеъмолчи ва ҳам ишлаб чиқарувчилар учун экологик хавфсиз маҳсулотни ишлаб чиқариш;
- талаб қилинган ҳолда табиатни муҳофаза қилувчи иншоотларни қуришдан.

Корхона асосий фаолиятининг барча кўрсатиб ўтилган жиҳатлари у ёки бу даражада инновацион жараён доирасида бўлади. Бу уларни инновацион стратегияни ишлаб чиқишга қаратилган менежментнинг ўзига хос объектлари сифатида кўриб чиқишни мақсадга мувофиқлигини асослаб беради.

Инновацион стратегия хўжалик юритувчи субъектнинг ўзига хослигини акс эттирувчи бошқарув қарорлари орқали амалга оширилади.

Товар ишлаб чиқарувчилар инновацион стратегиясининг асосий қоидалари дастурда гавдаланадилар, унда уни амалга оширишнинг муддатлар, ресурслар, ижрочилар бўйича ўзаро боғланган мақсадлар, вазифалар ва босқичлар шакллантириладилар, дастурга ишлаб чиқилаётган объектни юритишнинг ўзига хослигини акс эттирувчи аниқ тадбирларнинг рўйхати илова қилинади. Аммо, кейинчилардан қатъий назар, ҳамма вақт инновацион дастурни амалга оширилишини боришида ҳал қилинадиган умумий тартибдаги бир қатор бошқарув вазифалари мавжуд. Хусусан, корхонанинг юқори раҳбариятига қуйидагилар зарур: янги маҳсулотларни сотишда даромадларни кўпайтиришнинг аниқ мақсадларини қўйишга эътиборни жамлаш, инновацион жараённи жадаллаштириш бўйича тадбирлар мажмуасини ишлаб чиқиш, ИТТКИ соҳасига инвестициялар киритиш ҳажмларини ўсишини таъминлаш, ҳамда ходимларнинг барча категориялари учун самарали ундовчи сабабли механизмларни яратиш ва қўллаб қувватлаш. Фақат кўрсатиб ўтилган вазифаларни комплекс ҳал қилишдагина дастур, демак, умуман корхонанинг инновацион стратегиясини ҳам муваффақиятли амалга ошириш мумкин.

Микро ва макросоҳанинг аниқ шароитларига кўра корхона инновацион стратегиянинг иккита асосий турлари: пассив характерга эга мослашувчи, ёки ҳужумкор, фаолдан бирини танлаши мумкин. Барқарор турли-пулли муносабатлар шароитида мослашувчи стратегия камроқ самаралидир. Бу ерда, инновация, қоидага кўра, маҳсулотнинг рақобатбардошлигини ошиши,

бозордаги ўринларни кенгайтириши ва мустаҳкамланиши, маҳсулотларни қўллашнинг янги соҳаларини ўзлаштиришнинг дастлабки базаси, бошқача қилиб айтганда бизнинг янги турдаги, яъни ҳужумкор стратегиясининг моҳиятини ташкил қилувчи фаол воситаси бўлади.

Ҳозирги вақтда мамлакатимиз амалиётида юқори илмий – техник салоҳияти ва қаноатли вужудга келган ишлаб чиқариш базасига эга йирик товар ишлаб чиқарувчилар олдида инновацион стратегиянинг у ёки бу турини танлаш муаммоси кескин турибди. Бунда муаммо ҳам ички бозордаги кучли рақиблар учун ва фаолиятнинг ўз соҳаларидаги яққа ҳокимлар учун ҳам бир хил даражада долзарбдир, чунки яққа ҳокимлик абадий бўлмайди. Аммо бугун бизнинг мамлакатимиз шароитларида ҳужумкор инновацион стратегияни кенг тарқалиши ҳақида гапиришга ҳали эрта.

Амалий тажрибани объектив мавжуд бўлган етишмаслиги кўпгина товар ишлаб чиқарувчилар яшаб қолиш чегарасида мувозанатни сақлаб қолаётган вақтдаги шароитда ностандарт қарорлар қабул қилишнинг хатари ва эҳтимол бўлган оқибатларидан қўрқиш, кўпгина корхоналар ривожланишнинг фаол инновацион стратегиясини қўллашга жазм қилолмасликларига олиб келади. Кўпгина хўжалик юритувчи субъектлар мослашувчи стратегияни афзал кўрадилар.

Назорат саволлари:

1. Корхонадаги стратегик инновацион режалаштиришнинг объекти нимадан иборат?
2. Инновацион стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?
3. Илмий – техник тараққиёт соҳасидаги корхонанинг умумий стратегияси ўртасида алоқа қандай тартибда амалга оширилади?
4. Стратегик режалаштириш қандай мақсадларни кўзлайди?
5. Корхонанинг умумий мақсадида нималар ҳисобга олиниши керак?
6. Сиз инновацион стратегияларнинг қандай турларини биласиз?
7. Тажаввузкор ёндашишнинг қандай базавий стратегиялари мавжуд?
8. Бозорнинг аниқ сегментига мўлжалланган стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?
9. Янги бозорларга мўлжалланган стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие. - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамова М.А. Инновацион менежмент. Ўқув қўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.
4. Махкамова М.А. Организация и управление инновационной деятельностью. – Т.: Иқтисодиёт, 2007.

5. Инновационный менеджмент. Учебник. Под. Ред, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: “Вузовский учебник ”, 2009 г.

6. Маховикова Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: “Эксмо ”, 2010 г.

Интернет сайтлари

1. www.economy.gov.ru
2. www.uzland.uz
3. Corresponding author: maryann.feldman@unc.edu, University of North Carolina, Chapel Hill, NC 27514
4. University of North Carolina, Chapel Hill (thadji01@email.unc.edu); London School of Economics (t.e.kemeny@lse.ac.uk); University of North Carolina, Chapel Hill (llanahan@email.unc.edu)

4-мавзу. Инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари

Дарс шакли баҳс-мунозара. Ишнинг мақсади тингловчиларда инновацион лойиҳалар ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш усуллари ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Инновацион лойиҳа тушунчаси, мазмуни ва таснифланиши.
2. Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга ошириш босқичлари.
3. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили.
4. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш.

1. Инновацион лойиҳа тушунчаси, мазмуни ва таснифланиши

Замонавий иқтисодиётда корхоналарни хўжалик фаолиятини бошқариш турли лойиҳаларни руёбга чиқариш асосида амалга оширилади. Инновацион лойиҳалар нафақат мазмун жиҳатдан, балки, йўналиши, мақсад ва вазифалари, муайян, маҳсулот, хизмат турларини, жараёнларни тубдан янгилаш, сифатини яхшилаш ва такомиллаштириш жиҳатдан бошқа лойиҳалардан кескин фарқ қилади. Корхона учун инновацион лойиҳаларни амалга оширишдан мақсад янги маҳсулот ёки хизмат турларини яратиш, янги бозорларни эгаллаш, янги сегментларни ўзлаштириш асосида корxonанинг рақобат қобилиятини ва устуворлигини оширишдан иборат.

Инновацион лойиҳа - инновацион фаолиятни мақсадли бошқаришни шакли сифатида фан ва техникани устувор йўналтирилган ривожлантиришнинг аниқ мақсадларига эришишга қаратилган тадбирларнинг ресурслар, муддатлар ва ижрочилар бўйича ўзаро асосланган ва ўзаро боғланган мураккаб тизимдан иборатдир.

Инновацион лойиҳа - аниқ мақсадлар, вазифалар ва устувор илмий-техник соҳаларга эришишга йўналтирилган ресурслар, муддатлар ва тадбир ижрочилари бўйича ўзаро боғланган ва ўзаро бир-бирини тақозо қиладиган тизимдир.

Инновацион лойиҳа - лойиҳа мақсадларини амалга ошириш учун зарур бўлган техник, ташкилий, режавий ва ҳисоблаш – молиявий ҳужжатларнинг йиғиндисидир.

Ҳар қандай даражадаги инновацион лойиҳа қуйидаги бўлинмаларни ўз ичига олиши керак:

- муаммо (ғоя)нинг мазмуни ва долзарблиги;
- лойиҳа раҳбарининг резюмеси;
- маркетинг тадқиқотлари ва муаммони туркумлаштириш асосида қурилган лойиҳа мақсадлари дарахти;
- лойиҳа мақсадлари дарахтини амалга ошириш бўйича тадбирлар тизими;
- лойиҳани мажмуавий асосланиши;
- лойиҳани амалга оширилишини мажмуавий таъминланиши;
- ИТК нинг таърифи;
- лойиҳанинг эксперт хулосаси;
- лойиҳани амалга ошириш механизми.

Жаҳон амалиётида инновацион лойиҳалар қуйидагича таснифланади:

1. Илмий-техник аҳамияти даражасига кўра:

-модернизацияланган-буюмнинг тузилиши тубдан ўзгармайди;
- новаторли-янги маҳсулот конструкцияси бўлиб, ўзининг элементларининг кўриниши билан аввалгисидан сезиларли даражада фарқ қилади (янги сифатларни кўшилиши);

-илгарилаб кетган – конструкцияси илғор техник ечимларга асосланган;
-пионер-илгари мавжуд бўлмаган материаллар, аввалги ёки ҳатто янги функцияларни бажарадиган технологиялар мавжуд бўлганда.

2. Ҳал қилинадиган вазифалари ҳажми бўйича:

-монолойиҳалар-ягона ташкилот ёки ҳатто ягона бўлим томонидан амалга оширилади, аниқ инновацион мақсадни белгилаш ва қатъий вақт ва молиявий доирада амалга оширилади;

- мултилойиҳалар - мураккаб инновацион мақсадга эришишга қаратилган ўнлаб монолойиҳаларни бирлаштирувчи мажмуавий дастурлар;

- мегалойиҳалар- мувофиқлаштирувчи марказдан марказлашган бошқарув ва молиялаштиришни талаб этадиган ягона мақсад билан ўзаро боғлиқ катор мултилойиҳалар ва юзлаб монолойиҳаларни ўзида бирлаштирган кўп мақсадли мажмуавий дастурлар.

3. Бажариладиган ишлар ҳажми ва лойиҳани амалга ошириш муддати бўйича:

-қисқа муддатли (1-2 йил);

- ўрта муддатли;

- узоқ муддатли-5 йилдан ортиқ.

Инновацион лойиҳаларнинг асосий турлари бўйича кўринишлари:

1. Таркибининг мазмун-моҳияти тузилиши ва инновацион фаолият характерига кўра лойиҳалар қуйидагиларга бўлинади:

- илмий - техник;

- ишлаб чиқариш аппаратини модернизация қилиш ва янгилаш билан боғлиқ;

- корхонани тизимли янгилаш лойиҳалари.

2. Ечимининг даражасига кўра инновацион лойиҳалар қуйидагиларга бўлинади:

- халқаро даражада;
- республика даражасида;
- минтақавий даражада;
- тармоқ даражасида;
- алоҳида корхона даражасида.

3. Лойиҳа мақсадларининг характериға кўра бўлинади:

- тугалланган - бутун муаммонинг мақсадлари, ечимларини акс эттиради;
- оралик.

4. Янгилик туриға кўра:

- янги маҳсулот;
- ишлаб чиқаришнинг янги усули;
- янги бозор;
- хом ашёнинг янги манбаи;
- янги бошқарув тузилмаси.

5. Қондириладиган эҳтиёжлар туриға кўра;

- мавжуд эҳтиёжларни қондиришға қаратилган;
- янги эҳтиёжларни яратиш.

2. Инновацион лойиҳани яратиш ва амалға ошириш босқичлари

Инновацион фаолиятда инвестицион лойиҳаларни амалға оширишнинг асосий умумий тамойиллари сифатида қуйидагиларни ажратиш мумкин:

- инвестицион инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалға ошириш жараёнида уларни амалға оширишға мажмуавий ёндашишни таъминлаш учун илмий-техник таҳлилни тижорт, молия-иқтисодий, социал билан бирлаштириш зарур.

- инновацион фаолиятдаги инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва экспертиза қилишда лойиҳани амалға ошириш натижасида олинандиган инновацион маҳсулот оқимлари лойиҳада фойдаланиладиган турли-туман ресурслар оқимлари каби пул маблағлари оқими кўринишида тақдим этилишлари керак.

- инновацион лойиҳаларнинг самарадорлигини баҳолашда харажатлар ва натижаларни солиштиришни пуллар қийматини вақтда ўзгаришини ҳисобға олиш билан ўтказиш зарур.

- инвестицион инновацион лойиҳаларни амалға оширишда лойиҳани амалға ошириш билан боғлиқ ноаниқлик ва хатарларни принципиал ҳисобға олиш зарур.

Инвестицион лойиҳалар корхона эҳтиёжларидан вужудға келади. Инвестицион лойиҳаларнинг яшаш қобилиятининг шарти уларни корхонанинг хўжалик фаолияти самарадорлигини оширишда асосан акс этадиган инвестицион сиёсати ва стратегик мақсадларига мос келишидан иборатдир. Инвестицион лойиҳаларнинг самарадорлиги инвестицион таҳлилнинг асосий элементларидан бирини баҳолаш бир неча инвестицион лойиҳалардан энг самаралигини тўғри танлашнинг асосий қуроли бўлади.

Инвестицион лойиҳаларни баҳолаш усуллари ҳамма ҳолларда ҳам ягона бўлмасликлари мумкин, чунки инвестицион лойиҳалар харажатларнинг кўламлари, улардан фойдаланиш муддатлари ҳамда фойдали натижалар бўйича ғоятда катта ҳавфларга эгалар.

Катта капитал киритмаларни талаб қилмайдиган маҳсулотни ишлаб чиқаришни ўзгаришига катта таъсир кўрсатмайдиган ҳамда фойдали фойдаланишнинг нисбатан кичик муддатига эга. Майда инвестицион лойиҳаларга ҳисоблашнинг оддийроқ усуллари кўллаш мумкин.

Шунинг билан бир вақтда каттароқ инвестицион харажатларни талаб қилувчи кўламлироқ инвестицион лойиҳалар янги қурилиш қайтадан қуриш, маҳсулотларнинг тубдан янги турларини ўзлаштириш омилларининг катта сонини ҳисобга олиш ва бунинг натижасида мураккаброқ ҳисоблашларни ўтказиш ҳамда самарадорликни баҳолаш усуллари аниқлаб олиш зурлигини келтириб чиқаради. Корхона хўжалик фаолияти натижасида инвестицион лойиҳа қанчалик кўламлироқ ва катта ўзгаришлар қанчалик кўп бўлса, пул оқимларини ҳисоблаш ва инвестицион лойиҳа самарадорлигини баҳолаш усуллари шунчалик аниқроқ бўлиши керак.

Инвестицион лойиҳаларни амалга оширишдан келиб чиққан пул оқимларини ҳаракатланиши бир қатор йиллар давомида ўтганлиги ҳолати уларнинг самарадорлигини баҳолашни қийинлаштиради. Инвестицион лойиҳаларни вақтнинг узокроқ даври давомида татбиқ этилиши корхонанинг иқтисодий салоҳияти ва хўжалик фаолияти натижаларига таъсир кўрсатишини ҳисобга олиш билан уларнинг самарадорлигини баҳолашдаги хато катта молиявий хатолар ва йўқотишлар олиб келиши мумкин.

Иқтисодиёт фанига инвестицион лойиҳалар самарадорлигининг лойиҳавий ва ҳақиқий кўрсаткичлари ўртасидаги фарқнинг бир неча асосий сабаблари маълум. Сабабларнинг биринчи гуруҳига инвестицион лойиҳа самарадорлигини айрим олимлар, илмий ходимлар ва корхона мутахассисларининг субъектив нуқтаи назарлари билан асосланган онгли равишда оширилиши ва уларнинг молиявий ресурсларни чеклаш учун курашлари киради. Бундай ҳисоблашлардан корхоналарда бошқарувнинг тегишли тизимларини ташкил қилиш йўли билан ҳимояланиш мумкин, улар корхона вазилавий хизматлар ишини мувофиқлаштириш ва назорат қилишга ёки инвестицион лойиҳаларнинг самарадорлигини баҳолаш билан боғлиқ ҳисоблашларнинг объективлигини текширишга мустақил экспертларни жалб қилишга имкон беради.



1 –расм. Инновацион жараённинг босқичлари

Инновацион лойиҳани яратиш ва амалга оширишнинг асосий босқичлари қуйидагилардан иборат:

4. Инвестиция олди босқичи. Ушбу босқичда қуйидагилар амалга оширилади: Бозорга мўлжалланган ғояларни танлаш ва лойиҳани ишлаб чиқиш.

Стратегик маркетинг тадқиқотларини олиб бориш.

Лойиҳани техник-иқтисодий асослаш, бизнес-режа тузиш.

5. Инвестиция босқичи. Ушбу босқичда қуйидагилар амалга оширилади:

Илмий тадқиқот ишлари ва амалий тадқиқотлар.

Тажриба-конструкторлик ишлари ва технологик ишлар (технологияларни, тажриба намуналарини, ҳужжатларни тайёрлаш).

Инновацион маҳсулотни ишлаб чиқариш учун ташкилий-техник тайёрлаш (қурилиш-монтаж ва созлаш ишлари, кадрларни тайёрлаш, маҳсулотлар, хизматлар, техника, асбоб-ускуналар, кадрларни лицензиялаш ва сертификатлаш).

6. Фойдаланиш босқичи. Ушбу босқичда қуйидагилар амалга оширилади:

Инновацион маҳсулот ва хизматларни кўпайтириш (оммавий ишлаб чиқариш).

Маҳсулотларни сотиш ва сотишдан кейинги қўллаб-қувватлаш.

Инновацион маҳсулотлар, технологиялар ва хизматларни трансферлаш ва тижоратлаштириш.

3. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг таҳлили

Инновацияларни бошқаришнинг асосида инновацион фаолият самарадорлигини ошириш мақсадида белгилаш ётади.

Ҳар қандай инновацион лойиҳанинг самарадорлигини баҳолаш инновацион фаолиятида инвестицияларнинг самарадорлигини белгилашнинг ягона методологик тамойиллари асосида курилади.

Инновацион лойиҳа самарадорлигини таҳлил қилиш учун уни амалга ошириш давридаги қуйидаги учта босқични ажратиш муҳимдир:

- инвестиция киритишдан олдинги (бундан лойиҳадан олдинги тадқиқотлар, лойиҳани амалга оширилишлигини баҳолаш ўтказилади, уни техник-иқтисодий асосланиши тайёрланади);

- инвестиция киритиш;

- фойдаланиш (лойиҳага мувофиқ инновацион фаолиятни амалга ошириш).

Инновацион фаолиятни бошқаришга тизимли ёндашиш инвестицияларни киритишдан олдинги босқичда инвестицион қарорларнинг муқобил вариантларини кўриб чиқиш ва таҳлил қилишни кўзда тутди. Муқобилларнинг таҳлили инвестицион қарорлардаги хатоларнинг юқори баҳога эгаллиги туфайли ғоятда муҳим, улар инновацион лойиҳалардан фойдаланиш босқичидаёқ топиладилар. Бундай хатолардан қочиш - демак лойиҳанинг юқори самарадорлигини таъминлашдир.

Инновацион лойиҳаларни бошқаришга тизимли ёндашиш уларнинг тижорат таҳлилини самарадорликни таҳлил қилишнинг бошқа турлари билан узвий тўлдиришни кўзда тутди. Шубҳасиз, инновацион лойиҳанинг юқори самарадорлигини таъминлаш учун унинг илмий-техник таҳлили ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлади, уни боришида лойиҳа илмий янгилиги даражаси, у томонидан таклиф қилинаётган илмий-техник қарорларни замонавий илмий истиқболлиги ва техник асосланиши тадқиқот қилинади.

Иновацион лойиҳаларни бошқаришга тизимли ёндашиш нуқтаи назаридан социал таҳлил уларнинг самарадорлигини таҳлил қилишда марказий ўринни эгаллайди. Инновацион лойиҳа самарадорлиги социал таҳлилнинг мақсадлари ва вазифаларга ҳар хил социал гуруҳлар манфаатларини лойиҳа натижаларига мослигини таъминлаш бўйича масалаларни тадқиқот қилиш ва чораларни ишлаб чиқиш билан боғлиқдир. Бундай мослик лойиҳанинг етарлича юқори самарадорлигига эришиш учун зарурдир, чунки у лойиҳани аҳоли томонидан қўллаб-қувватланишини таъминлайди. Лойиҳа мақсадларига эришишни рағбатлантирувчи белгиланган социал гуруҳларнинг тасаввурлари ва ҳулқига таъсир кўрсатиш мумкин бўлади.

Агар лойиҳани ишлаб чиқишда унинг самарадорлигининг социал таҳлилига етарлича эътибор берилмаса, лойиҳа етарлича кенг социал қатламларга эмас, балки лойиҳани ишлаб чиқарувчиларнинг ўзларининг социал қадриятларига мўлжаллантирилиши мумкин. Лойиҳа натижалари бўлажак истеъмолчилари гуруҳини бошидан бундай торайтирилиши одатда унинг паст самарадорлигига олиб келади.

Кўпгина ҳолларда турли-туман социал омиллар, манфаатлар ва афзалликларни ҳисобга олиш лойиҳани ишлаб чиқиш ва амалга оширишга қўшимча харажатларни талаб қилиши мумкин. Инновацион маҳсулотлар, хизматлар, технологияларни амалга ошириш учун дўстона социал муҳитни яратиш билан боғлиқ бу харажатларнинг зарурлигини баҳолаш муҳимдир.

Лойиҳа самарадорлигининг молиявий-иқтисодий таҳлили одатда уни ишлаб чиқишнинг намунавий экспертиза қилишнинг якунловчи босқичида ўтказилади, аммо амалда у инновацион лойиҳа самарадорлигини бутун тизимли таҳлилининг марказий элементи бўлади.

Лойиҳанинг инвестициялар киртишдан олдинги босқичида унинг молиявий самарадорлигини таҳлил қилиш ва инвестицион қарор қабул қилишда лойиҳанинг кирувчи ва чиқувчи пул оқимларининг башоратли миқдорини баҳолаш ва тенглаштириш муҳимдир.

Бошқача қилиб айтганда, бу босқичида лойиҳани “қора қути” сифатида кўриб чиқиш, яъни лойиҳанинг ташқи тузилиши ва уни амалга ошириш механизмига эътибор бермасдан кирувчи пул оқимлари яъни керакли ресурслар ёки лойиҳанинг харажатлари қийматини лойиҳани чиқувчи пул оқимлари (яъни, ишлаб чиқариш маҳсулотлар қиймати ёки лойиҳанинг фойдалари, даромадлари билан) баҳолаш ва тенглаштириш мақсадга мувофиқдир.

4. Инновацион фаолиятнинг самарадорлигини таҳлил қилишда вақт омилини ҳисобга олиш

Вақт омили ҳисоби лойиҳа самарадорлигини баҳолашнинг муҳим тамойилларидан биридир. Бу ҳисоб пулларнинг вақтдаги қиймати назарияси тушунчаларига асосланади, унга кўра биттагина пул суммаси вақтда жорий пайтга нисбатан, масалан, инфляция, пул маблағларидан муқобил фойдаланиш имкониятлари (пулни инновацион лойиҳага киритмаслик, балки банкка қўйиш мумкин ва уларнинг қиймати вақт давомида ўзгаради), ушбу объектга инвестициялар киритиш билан боғлиқ хатарлар ва ноаниқликлик ва бошқа сабаблар туфайли ҳар хил қийматга эга бўлиши мумкин.

Инвестицион қарорни қабул қилишда вақтнинг ҳар хил даврларида амалга оширилган харажатлар ва фойдаларни тенглаштиришни билиш, яъни бўлғуси пул суммаларини вақтни ҳозирги пайти (инвестицион қарор қабул қилинган пайт - $t = 0$)га дисконтлаштириш йўли билан олиб келиш керак. Қуйидаги оддий мисолда дисконтлаштириш операцияси (мураккаб фоизни тескари операцияси) техникасини намойиш этамиз.

Майли бугун биз P тенг пул суммасига эгамиз, уни биз банкка r га тенг фоиз ставкаси остида банкка қўйишга қарор қилдик. t йилдан кейин бизнинг банк ҳисобимизда қанча пул бўлади?

Бу ҳисоблаш учун формулани (мураккаб фоизларни ҳисоблаш формуласини) осон чиқарилади.

Бир йилдан кейин ҳисобда $F(1) = P(1 + r)$ бўлади.

Икки йилдан кейин - $F(2) = F(1)(1 + r) = P(1 + r)(1 + r) = P(1 + r)^2$

.... t йилдан кейин - $F(t) = P(1 + r)^t$.

Ушбу мураккаб фоизларни ҳисоблаш формуласидан дисконтлаштириш формуласи осон чиқарилади. Демак, майли P номаълум бўлсин, $F(t)$ ва r маълум. Бунда $P = F(t) / (1 + r)^t$

$(1 + r)^t$ - мураккаб фоизларни ҳисоблаш коэффиценти,

$1/(1+r)^t$ - эса дисконтлаштириш коэффициенти деб аталади. (бунда r дисконтнинг ставкаси, бу мисолда фоиз ставкаси).

Инновацион лойҳалар молия-иқтисодий самарадорлигини баҳолашнинг мавжуд усуллари куйидаги асосий гуруҳларга бўлиши мумкин:

Оддий ёки стратегик усуллар;

Дисконтлаштириш (ёки динамик) усуллари.

Иқтисодий самарадорликни баҳолашнинг оддий усуллари (мезонлари):

1. Ўзини ўзи қоплаши муддати.

Ўзини ўзи қоплаши муддати (T') - бу вақт даврининг давомийлиги бўлиб, унинг ичида лойиҳа бўйича фаолиятдан тушумлар (яъни лойиҳанинг фойдали - $B(t)$) лойиҳани амалга ошириш харажатлари $C(t)$ ни қоплайдилар. Яъни, ўзини ўзи қоплаш муддати T' - бу T нинг энг кичик миқдори, унинг учун $\sum^T B(t) \geq \sum C(t) (t=1,2,\dots,T)$ ёки $T = \min T$, унинг учун

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

Бу усулнинг соддалиги унинг афзаллиги бўлади, бу ресурсларни етишмаслиги шароитларида лойҳаларни тезроқ баҳолашга имкон беради.

Ўзини ўзи қоплаш муддати кўрсаткичининг асосий камчилиги шундан иборатки, у инновацион лойиҳани амалга оширилишининг бутун даврини ҳисобга олмайди, демак, бу муддатдан ташқарида ётган киритмалардан барча қайтаришлар унга таъсир кўрсатмайди. Шунинг учун кўпинча бу кўрсаткич лойиҳани танлашнинг мезони бўлиб хизмат қилмайди., балки чеклаш сифатида фойдаланилади (ўзини ўзи қоплаши муддати белгиланган вақтдан кўпроқ бўлмаслиги керак).

2. Суммар фойда.

Бу оддий (пулларнинг вақтли қийматини ҳисобга олмасдан) кўрсаткич лойиҳани амалга оширишдан келиб чиққан йиғма қийматий натижалар ва харажатларнинг фарқи сифатида аниқланади.

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

Бу ерда $t=1,2,\dots,m$; m - лойиҳа яшаш даври вақтли оралиқларининг сони.

3. Инвестицияларнинг ретабеллиги (ROI-return on investment)

Бу, яна фойданинг оддий меъёри деб аталувчи кўрсаткич йиллик фойданинг лойиҳага киритилган инвестицияларнинг нисбати сифатида аниқланади (одатда бу кўрсаткични ҳисоблаш учун лойиҳани тўлиқ ишлаб чиқариш қувватига чиққан йили танлаб олинади).

$$ROI = B(T) - C(T) / \sum C(t),$$

бу ерда $t=1,2,\dots,T$; T - лойиҳани тўлиқ ишлаб чиқариш қувватига чиққан йили.

Ушбу усулда ҳисоблаб чиқилган миқдор инвестицион харажатларнинг қандай қисми режалаштиришнинг бир оралиғи давомида фойда кўринишида қопланишини кўрсатади.

Кўпинча бу миқдорни самая даромадлигининг ўртача даражаси билан таққосланиши лойиҳани амалга оширилишини мақсадга мувофиқлиги ҳақидаги хулосага олиб келади.

Иқтисодий самарадорликнинг дисконтлангилган мезонлари:

Дисконтлаштирилган мезонлар пулларнинг вақтдаги ҳар хил қийматини ҳисобга олади. Умумий кўринишда дисконт ставкаси (r) қуйидагича тақдим этилиши мумкин:

$$r = IR + MRR * RI, \text{ бу ерда}$$

IR (inflation rate) – инфляция суръати,

MRR - (minimal role of return) – фойданинг энг кичик ҳақиқий меъёри, яъни пул маблағларидан муқобил фойдаланишда олинган фойданинг энг кам меъёри.

IR (risk of investments) - инвестицион хатар даражасини ҳисобга олувчи коэффициент.

Аммо аниқ инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқишда дисконт ставкасини ҳисоблаш муаммоси кўриб чиқилмайди. Одатда у экзогенли миқдор (яъни ташқаридан берилган) сифатида берилади ва қоидага кўра, тенг кредитли фоиз (сармоянинг муқобил қиймати)га тегишли бўлади. Кўпгина фирмалар дисконт ставкасини узоқ муддатли банк кредитлари бўйича ўрталаштирилган фоизли ставкалардан келиб чиққан ҳолда белгилайдилар.

Бир неча муқобил лойиҳалардан танлаб олишда даромадлиқнинг ички меъёри ягона зиддиятли бўлмаган кўрсаткич бўлади. У кўриб чиқилаётган лойиҳаларни инвестициялардан фойдани кўпайтириш мақсадида ишончли ранжировкасини амалга оширишга имкон беради.

Шундай қилиб, инновацион фаолият самарадорлигининг таҳлили инновациялар менежментининг долзарб вазифаси бўлади, у инновацион лойиҳаларни бошқаришга тизимли ёндашишни қўллаш асосида ҳал қилиниши мумкин.

Инновацион ва инновацион лойиҳалар самарадорлигининг қиёсий – тахлилий кўрсаткичлари

Инновациялар (янгилик киритишлар) ва инвестицион лойиҳалар, самарадорлиги қиёсий – тахлилий кўрсаткичларининг бутун мажмуаси учта гуруҳга бўлинади.

Биринчи гуруҳга янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларни амалга оширилишининг корхона ишлаб чиқариш фаолияти кўрсаткичларига таъсирини таҳлил қилиш учун мўлжалланган кўрсаткичлар киритилган улар янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳалар (илмий – техник тадбирлар) нинг ишлаб чиқариш самарадорлиги кўрсаткичлари деб аталадилар.

Иккинчи гуруҳга янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг корхона молиявий фаолияти самарадорлигига таъсирини таҳлил қилиш учун мўлжалланган, янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг молиявий самарадорлиги кўрсаткичлари деб аталувчи кўрсаткичлар киритилган.

Учинчи гуруҳга янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳаларнинг корхона инвестицион фаолияти самарадорлигига таъсирини таҳлил қилиш учун мўлжалланган кўрсаткичлар киритилган. Улар янгилик киритишлар ва инвестицион лойиҳалар илмий-техник тадбирларнинг инвестицион самарадорлиги кўрсаткичлари деб аталади.

Янгилик киритишлар ва инвестицион лойҳалар ишлаб чиқариш, молиявий ва инвестицион самарадорлигининг бутун мажмуаси бундан кейин (қисқартириш мақсадида) илмий-техник тадбирлар иқтисодий самарадорлигини кўрсаткичлари деб аталади.

Илмий-техник тадбирлар иқтисодий самарадорлиги кўрсаткичларини ҳисоблаш ўрта босқичда ўтказилади:

- биринчидан- илмий-техник тадбирларнинг ҳисобот йилидаги иқтисодий самарадорлиги белгиланади. Ҳисоблаш натижаларидан илмий-техник тадбирларни аниқ шароитларга нисбатан амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлиги ҳақида қарор қабул қилиш, яъни бу тадбирларнинг лойиҳавий (ҳисоблаш) самарадорлигини сармоядорлар талабларига мос келиши даражасини ўрганиш учун фойдаланилади. Шунинг билан бир вақтда ҳисоблаш натижалари бизнес режаларини ишлаб чиқиш ва корхона иши иқтисодий самарадорлигини оширишнинг хўжалик ички резервларини аниқлашда қўлланиладилар;

-иккинчидан- ҳисобот йилига ҳисоблашдаги илмий-техник тадбирларнинг режавий ва ҳақиқий самарадорлиги ҳисобот маълумотларидан корхона иши иқтисодий самарадорлигини оширишнинг жорий резервлари (ўтувчи тежалиши) мўлжалланган миқдорини белгилаш, ҳамда илмий-техник тадбирлар самарадорлигининг лойиҳавий (ҳисоблаш) кўрсаткичларини ўзлаштирилганлик даражасини таҳлил қилиш учун фойдаланилади. Жорий резервнинг миқдори бундай тадбир йил бошидан татбиқ этилган деган шартдан қилиб чиқиш билан ҳисобланган илмий-техник тадбирларнинг шартли самарадорлиги ва тадбир татбиқ этилган пайтдан бошлаб ҳисобот йилининг охиригача ҳисобланган ҳақиқий (режавий ва амалдаги) самарадорлик ўртасидаги фарқ сифатида белгиланади;

-учинчидан- илмий-техник тадбирларнинг уларни татбиқ этилган пайтидан ҳисобот йилининг охиригача режавий ва ҳақиқий самарадорлиги. Ҳисоблаш натижаларидан илмий-техник тадбирларнинг иқтисодий самарадорлиги бўйича бизнес-режаларни ишлаб чиқиш, уларни бажарилишини таҳлил қилиш, асосийси эса- инвестицион лойиҳалар ва янгилик киритишларнинг корхона ишлаб чиқариш, молиявий ва инвестицион фаолияти самарадорлигини таърифловчи асосий техник-иқтисодий кўрсаткичларга таъсирини белгилаш учун фойдаланилади.

Илмий-техник тадбирлар самарадорлиги кўрсаткичларини ишлаб чиқиш учун уларни амалга оширилишига сабабчи бўлган якуний режадан келиб чиқиш зарур. Шунинг билан бирга илмий-техник тадбирлар самарадорлиги кўрсаткичлари тизими корхона ишлаб чиқариш, молиявий ва инвестицион фаолияти самарадорлиги кўрсаткичлари тизими билан тўлиқ мослаштирилган бўлиши керак.

Аниқ илмий-техник тадбирлар самарадорлигининг умумлаштирувчи кўрсаткичлари:

1) илмий-техник тадбирлардай фойдаланишдан маҳсулотлар (ишлар)нинг аниқ турларини ишлаб чиқариш самарадорлигини ўсиш суръати ёки илмий-техник тадбирларни амалга ошириш ҳисобига маҳсулотларнинг аниқ турлари

таннархини пасайиши фоизи. Ушбу кўрсаткичлар инновацион лойиҳа ёки янгилик киритиш қуйидагиларни йўналтирилган ҳолда қўлланилади:

-маҳсулотнинг ўзлаштирилган турини уларнинг техник таърифларини ўзлаштирмасдан ишлаб чиқаришни кенгайтириш;

-технологияни такомиллаштириш, ишлаб чиқаришни механизациялаштириш ва автоматлаштириш воситаларини татбиқ этиш;

-меҳнатни ташкил қилиш, ишлаб чиқариш ва бошқариш усулларини такомиллаштириш;

- ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатини стандартлар, техник шартлар ва шартнома нархларни ўзгартирмасдан ошириш.

Агар аналоглари йўқ, бутунлай янги маҳсулот ўзлаштирилаётган бўлса, унда унинг самарадорлигини умумлаштирилган ҳолда баҳолаш учун уни корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган барча маҳсулот бўйича ҳисоблаб чиқилган тегишли кўрсаткич билан солиштириш учун (сўмлик маҳсулотга харажатлар кўрсаткичидан фойдаланиш керак);

2) илмий-техник тадбирларни татбиқ этиш натижасида маҳсулот таннархини нисбатан тежалиши;

3) фойдани илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

4) қўшимча қийматни илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

5) амортизацияни ўз ичига олувчи қўшимча қийматни илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

6) даромадни илмий-техник тадбирларни амалга ошириш натижасида, шу жумладан интенсив ва экстенсив омиллар ҳисобига ўсиши;

7) қўшимча қиймат, фойда ва даромадни уларни илмий-техник тадбирларни амалга оширилиши билан асосланган ўсишининг умумий ҳажмидаги интенсив омиллар қўшимча ҳаракати ҳисобига ўсишининг улуши.

Иш ҳақиға харажатлардан фойдаланиш самарадорлигини илмий-техник тадбирларни амалга оширилишидан келиб чиққан ўзгаришнинг хусусий кўрсаткичлари:

1) аниқ илмий – техник тадбирларни амалга ошириш участкаларидаги меҳнат унумдорлигини ўсиш суръатлари ва ўртача иш ҳақини ўсиш суръатлари ўртасидаги нисбат;

2) аниқ илмий – техник тадбирларни амалга ошириш участкасидаги қўшимча қийматни ўсишининг ҳар бир фоизига иш ҳақини қўшиш фоизи;

3) ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни аниқ илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши натижасида нисбатан тежалиши;

4) ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни олувчи иш ҳақиға харажатларни ўзгартиришга қаратилган аниқ илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан боғлиқ интенсив ва экстенсив ҳаракатлар ҳисобига фойдани ўсиши;

5) ўз ичига социал ажратмаларни оловчи иш ҳақига харажатларни ўзгартиришга қаратилган илмий – техник тадбирларни амалга ошириши билан боғлиқ интенсив ва экстенсив харажатлар ҳисобига кўшимча қийматни ўсиши;

6) ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни оловчи иш ҳақига харажатларни ўзгартиришга қаратилган илмий – техник тадбирларни амалга ошириши билан боғлиқ интенсив ва экстенсив омилларнинг ҳаракати ҳисобида даромадни ўсиши;

7) кўшимча қиймат, фойда ва даромаднинг ўз ичига социал заруриятларга ажратмаларни оловчи иш ҳақига харажатларни ўзгартиришга қаратилган илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан асосланган уларни ўсишининг умумий ҳаммадаги интенсив ва экстенсив ҳаракатлар ҳисобига ўсишларини улуши;

8) ходимлар сонидан нисбатан тежалиш.

Амортизацияга харажатлардан фойдаланиш самарадорлигини илмий – техник тадбирларни амалга ошириш натижасида ўзгаришининг хусусий кўрсаткичлари:

1) Илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши натижасида маҳсулотларнинг аниқ турлари амортизациясига харажатлар самарадорлигини ошиши (амортизацион сиғимни пасайиши);

2) илмий – техник тадбирларнинг амалга оширилиши натижасида амортизацияга нисбатан харажатларни тежалиши;

3) илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан боғлиқ асосий ишлаб чиқариш фондлари ва номоддий активлардан фойдаланиш самарадорлигини ўзгаришидан келиб чиқувчи интенсив ва экстенсив омиллар ҳаракати ҳисобига кўшимча қиймат, фойда ва даромадни ўсишлари улушлари;

4) кўшимча қиймат, фойда ва даромадни уларни илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши билан асосланган, асосий ишлаб чиқариш фондлари ва номоддий активлардан фойдланиш самарадорлигидаги ўзгаришларни келтириб чиқарувчи ўсишларининг умумий ҳажмларидаги интенсив омиллар ҳаракати ҳисобига ўсишларининг улушлари;

5) илмий – техник тадбирларни амалга оширилиши натижасида асосий ишлаб чиқариш фондлари ва номоддий активларни нисбатан тежалиши.

Назорат саволлари:

1. Инновацион лойиҳа деганда нимани тушунаси?
2. Инновацион лойиҳа структурасини тушунтиринг.
3. Инновацион лойиҳа турлари?
4. Инновацион лойиҳани ишлаб чиқиш фазаларини тушунтиринг.
5. Инновацион лойиҳаларни комплекс баҳолаш ва танлаш усуллари?
6. Лойиҳанинг таянч модели?
7. Инновацион лойиҳанинг самарасизлиги сабаблари?
8. Инновацион лойиҳани бошқариш бўйича менежернинг асосий вазифалари?

9. Инновацион лойиҳа таҳлилининг умумийлашган схемасини тушунтиринг.

10. Инновацион лойиҳа самарадорлигининг асосий кўрсаткичлари?

Фойдаланиш учун адабиётлар:

1. Йўлдошев Н.Қ. Инновацион менежмент. Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2012.
2. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие. - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.
3. Махкамova М.А. Инновацион менежмент. Ўқув кўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.
4. Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. “Управление инновациями” Том 1. Учебник для академического бакалавриата — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
5. Грибов В.Д., Никитина Л.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. - М.: ИНФРА- М. 2014. 311 с.

Интернет сайтлари

6. www.economy.gov.ru
5. www.uza.uz
6. www.uzland.uz
7. www.stability.uz
8. www.wikipedia.org

V. БИТИРУВ ИШЛАРИ УЧУН МАВЗУЛАР

1. Хорижий ва МДХ мамлакатларидаги корхона ва ташкилотларда инновацион менежментни ташкил этиш ва ривожлантириш дастурлари
2. Корхоналарда инновацияларни прогнозлаш усуллари
3. Инновацион корхоналарнинг турлари, уларнинг фаолият кўрсатиш соҳалари ва йўналишлари
4. Корхоналарда инновацион менежментнинг стратегик ва оператив босқичлари
5. Корхонада Илмий тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари бўйича фаолият кўрсатадиган бўлим фаолиятини ташкил этиш ва ривожлантириш
6. Гармоқларда, корхона ва ташкилотларда инновацион фаолиятни ривожлантириш дастурлари
7. Корхонада янги маҳсулотни синовдан ўтказишнинг α ва β усуллари
8. Инновацияларни бозорга олиб чиқишда қўлланиладиган Шрам коммуникация модели ва Абел модели
9. Корхоналарда инновацияларнинг жорий этилишига нисбатан ходимлар қаршилигини баратараф этишда “PR – public relations” усуллари аҳамияти
10. Инновацион фаолиятни молиялаштиришда венчурли молиялаштиришнинг тутган ўрни
11. Инновацион лойиҳа самарадорлигини баҳолашнинг асосий усуллари ва кўрсаткичлари.
12. Инновацион лойиҳалар рискларини баҳолашнинг асосий усуллари
13. Инновацион фаолиятни давлат томонидан қўллаб-қувватлашнинг бевосита ва билвосита усуллари
14. Инновацион ривожланишни қўллаб-қувватловчи минтақавий дастурлар
15. Ўзбекистон Республикасида инновацион фаолиятни қўллаб-қувватловчи қонунчилик ҳужжатлари
16. Инновация ва ихтиролар ҳақида тушунча ва уларнинг моҳияти
17. Инновацион менежментнинг функциялари ҳақида тушунча
18. Инновацион жараёни ташкил этиш ва уни бошқариш
19. Замонавий жаҳон иқтисодиётида инновацион менежментнинг роли
20. Консалтинг ва инжиниринг компаниялари
21. Хорижий инвестицияларни жалб қилиш услублари
22. Лойиҳаларнинг асосий элементлари
23. Инвестиция олди босқичининг асосий вазифалари
24. Кўп компонентли лойиҳаларда лойиҳанинг кўлами
25. Лойиҳани амалга ошириш муддатлари.

V. КЕЙСЛАР БАНКИ

1-Кейс.

ДИСКОНТ УСУЛИ ОРҚАЛИ ЛОЙИҲАГА КИРИТИЛГАН ИНВЕСТИЦИЯЛАРНИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

Кириш

Бозор иқтисодиёти шароитида корхона ва ташкилотлар фаолият юритишларини маблағ билан таъминлаш иқтисодий муаммолардан бири бўлиб, катта таваккалчиликни талаб этади. Сарфланган маблағларни кайтариш, қоплаш муддати канчалик узок бўлса, бу хавф даражаси ҳам шунчалик ошиб боради. Чунки, бу муддат ичида бозор конъюнктураси ҳам, нарх-наволар ҳам, иш хаки тўловлари зимдан ошиб боради. Шунинг учун, иқтисодиёт баркарор бўлмаган шароитларда (айниқса бу ҳолат нафакат айрим товар бозори, балки бутун мамлакат учун хос бўлса) ҳаражатлар тезроқ копланадиган самарали лойиҳаларга маблағ сарфлаш мақсадга мувофиқдир. Бундай ёндошиш илмий-техника тараққиётининг суръати энг юқори бўлган ва янги технология ёки маҳсулотларнинг кириб келиши олдинги инвестицияларни тезда кадрсизлантириб юбориши мумкин бўлган тармоқлар учун жуда муҳимдир. Бундан ташқари, пулни олувчи унчалик обруга эга бўлмаса ва маблағ эгаси узок муддатга унга пулни ишонишни хохламаса ҳам маблағнинг ўзини қоплаш муддатига қараб иш курилади. Шу сабабли, таклиф этилаётган кейс долзарб деб ҳисобланади.

Кейснинг мақсади - кичик корхона лойиҳасига киритилган инвестицияларни самарадорлигини таҳлил этиш ва баҳолаш кўникмаларини ривожлантириш, асосланган қарорни қабул қилишга ўргатиш.

Таклиф этилган кейс қуйидаги натижаларга эга бўлишга имконият беради:

- Ташкилот фаолиятини иқтисодий таҳлил қилиш кўникмаларига эга бўлади;
- Таҳлил натижаларни умумлаштириш қобилиятига эга бўлади;
- Дисконт усулини қўллаш орқали инвестиция киритишнинг самарадорлигини баҳолаш кўникмасини ривожлантиради;
- Мустақил қарор қабул қилиш кўникмаларини эгаллайди.

Маркетинг вазияти

Мустақил фаолият юритаётган “Азизбек” кичик корхона ихтиёрида ўзлаштириш учун 120 минг сўмлик хом-ашё ресурслари ва тайёр маҳсулотлар мавжуд. Мазкур ресурслардан фойдаланиш натижасида корхона 35 минг сўм даромад олишни кўзда тутмоқда. Шу аснода корхонанинг ривожланиш фондидан ажратилган пуллар ва банкдан олинган кредитларни 4 йилдан кечиктирмасдан қайтариш режалаштирилган. Лойиҳа бўйича ҳаражатлар ҳажми 105560 сўмни ташкил этади. Хўш, ушбу лойиҳа талабни қондира оладими ва самаралими?

Топшириқ:

Дисконт усули орқали лойиҳага киритилган инвестицияларни самарадорлигини баҳолаш зарур.

II. ТИНГЛОВЧИЛАР УЧУН УСЛУБИЙ КЎРСАТМАЛАР

Муаммо

Дисконт усули орқали лойиҳага киритилган инвестицияларни самарадорлигини баҳолаш.

Вазифалар:

1. Дисконт коэффициентини (K_d) аниқланг.

1. Инвестицияларни қоплаш муддатини ва ушбу муддат давомида пул қийматини ўзгаришини аниқланг.

3. «Азизбек» кичик корхона фаолиятининг фойдалилик коэффициентини аниқланг ва олинган натижа асосида инвестицион лойиҳани самарадорлиги бўйича хулоса қилинг.

Ечиш алгоритми

1. Дисконт коэффициентини (K_d) аниқланг.

Discount хозирги пайтдаги баҳолар билан уларни қайтариш давридаги баҳолар ўртасидаги фарқлари ёки қимматбаҳо қоғозлар номинали. Моҳияти, турли даврларда инвестиция сарфлари ва келгусида фирманинг ички даромадлилик нормаларини аниқлаш давомидаги пул тушумларини, яъни капитал маблағларни қопланиш (қайтарилиш) коэффициентидан иборатдир.

Пулларнинг ёки сарфланган маблағларнинг “бугунги” ва “кечаги” қийматлари ўртасидаги фарқни ҳисобга олиш учун инвестицияларнинг қопланиши ҳисоб-китоб қилинаётганда келгусидаги даромадлар дисконт коэффициентларига кўпайтирилади. Дисконт коэффициентларининг ҳисоблаш қуйидаги формула (1) орқали аниқланади:

$$K_d = \frac{1}{(1 + K) \times T}$$

бу ерда, K - пул қийматининг ўзгариш суръати (одатда, банк кредитлари бўйича ўртача фоиз даражасида қўлланилади); T - инвестиция ажратилган вақтдан бошлаб ўтган вақт, кунлар.

2. Инвестицияларни қоплаш муддатини ва ушбу муддат давомида пул қийматини ўзгаришини аниқланг.

3. «Азизбек» кичик корхонанинг фойдалилик коэффициентини аниқланг ва олинган натижа асосида инвестицион лойиҳани самарадорлиги бўйича хулоса қилинг.

Фойдалилик кўрсаткичи сифатида, **фойдалилик коэффициентини** деб аталувчи катталиқдан фойдаланиш мумкин. *Кўзда тутилган даромадлар суммаси* - бу мазкур инвестициялаштирилаётган лойиҳани амалга ошириш эвазига келгусида олиннадиган фойда хажмидир. Лекин у келгусида кутилаётган абсолют миқдорларда эмас, балки юқорида таъкидлангандек, дисконт коэффициентлари билан тўғриланган ҳолда юзага келади. Бошқача қилиб айтганда, формуланинг суратида сўмнинг бугунги қийматида ифодаланган даромадлар суммаси акс этади.

Кўриб чиқиладиган инвестиция лойиҳаларни амалга ошириш учун сарфланадиган барча ҳаражатлар ҳажми ҳам худди шундай ҳисобланади. Бу ҳисоб-китоблар бир неча йилдаги инвестиция лойиҳаларини амалга оширишга қаратилгандир, агар инвестициялаштириш қисқа муддатларга (3 ой, 6 ой ёки 1 йилга) мўлжалланган бўлса, бундай ҳолда ҳаражатлар ва даромадларни дисконтлашнинг ҳожати йўқ.

Фойдалилик коэффициентига асосланиб, агар коэффициент 1,00 дан юқори ёки унга тенг бўлган тақдирдагина инвестициялаштириладиган лойиҳаларни амалга ошириш мақсадга мувофиқдир.

Фойдалилик коэффициентларидан фойдаланиш - ўзининг оддийлиги ва қулайлиги билан ажралиб турадиган усул бўлиб, етарлича асосли қарорлар (хулосалар) ни қабул қилишга ёрдам беради. Ягона мураккаблиги шуки, кўзда тутиладиган даромадларни ва инвестицияларни дисконтлаштириш бўйича ҳисоб-китобларни тўғри амалга оширишдан иборатдир. Айниқса, у янги очилаётган ва иш бошлаётган корхона ва фирмалар учун жуда фойдалидир. Чунки улар олган қарзларидан тезроқ қутилиб, даромадларини янада кўпайтириши, ва натижада маблағ сарфлашнинг энг фойдали лойиҳаларини танлаш имкониятларини яратмоқлари зарур.

Вазиятни таҳлил қилиш ва ечишга инструкцияси

Босқичнинг номи	Иш мазмуни	Баҳолаш мезонлари (макс. балл)
Кейс объекти бўйича маълумот билан танишиш	Кейс ечилиши учун зарур бўлган маълумотларни кўриб чиқинг.	-
Муаммони ва вазифаларни асослаб бериш	Мавзу бўйича олинган билимлар асосида	0,5 балл
Вазиятни таҳлили	1. Дисконт коэффициентини (Кд) аниқланг. (1) формула орқали дисконт коэффициентини ҳар йили бўйича ҳисоблаб беринг	0,5 балл
	2. Инвестицияларни қоплаш муддатини ва ушбу муддат давомида пул қийматини ўзгаришини аниқланг Бунинг учун (2) формуладан фойдаланиш керак.	0,5 балл
	3. «Азизбек» кичик корхонанинг фойдалилик коэффициентини аниқланг ва олинган натижа асосида инвестицион лойиҳани самарадорлиги бўйича хулоса қилинг. Бунинг учун (3) формуладан фойдаланиб, натижа асосида хулоса беринг.	0,5 баллов

Муаммони гуруҳларда ечишни баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари:

1. Ҳар бир гуруҳ 2 балл олиши мумкин. Баҳолашда у 2 баллни битта ечилган вариантга бериши мумкин, ёки иккита қисмга бўлиб (1,0:1,0 1,5:0,5) бериши мумкин. Бунда ўз варианты кўшилмайди.

2. Умумий олинган баллар ҳар бир вариант бўйича кўшилади ва ечиш варианты бўйича энг юқори олинган балл ютади.

Вариантларни баҳолаш

(балларда)

Гуруҳ	Альтернатив муаммони ечиш вариантлари			
	1	2	3	4
I				
II				
III				
IV				
Суммаси				

2-Кейс.

«NESTLE» КОМПАНИЯСИ – ЎЗБЕКИСТОН БОЗОРИДА СУТ МАҲСУЛОТЛАРИ СИФАТИНИ БАҲОЛАШ

Бугунги кунда сут маҳсулотлари бозори Ўзбекистонда энг тез ривожланаётган бозор сегментлари қаторига киради. Нафақат истеъмолчилар сони ва пул тушуми ҳажми бўйича, балки янги ассортимент турлари бўйича ҳам. Сут маҳсулотлари Ўзбекистон бозорининг истиқболга эгалиги 2000 йил мамлакат бозорига Швейцариянинг йирик «Nestle» компанияси, шунингдек, қатор Россиялик компаниялар кириб келишидан ҳам кўриниб турибди.

Жаҳон стандартидаги янги технологияларни қўллаш сут маҳсулотлари бозори ривожланишининг муҳим омилига айланди ва бу сут маҳсулотларига талабнинг ўсишига олиб келди. Хусусан, сут маҳсулотлари потенциал истеъмолчилари ўртасида ўтказилган сўров натижаларига кўра республика аҳолисининг 85,7%и сут маҳсулотларини истеъмол қилар экан. Шундан 40%и сут маҳсулотларини қадоқланган ҳолда, 45,7%и эса сут сотувчилардан харид қилади. Бунинг сабаби қилиб ташқи муҳитнинг кўплаб омиллари таъсиридан ташқари сут маҳсулотлари сифатини ҳам кўрсатиш мумкин. Ўз навбатида, бу маҳсулотнинг бозорда рақобатбардошлигини таъминлаш мақсадида маҳсулот сифатини аниқлашнинг аҳамияти ўсишига хизмат қилади. Маҳсулот сифатини аниқлаш компания маҳсулотларига хос бўлган хусусиятларга таъсир этувчи энг кўп таъсир этувчи хусусиятларига асосланган. Таҳлил натижалари компанияларга маҳсулот сифатини ошириш бўйича ҳаракатларни режалаштириш имконини беради. Шу муносабат билан тақдим этилаётган кейс **аҳамиятли** ҳисобланади.

Кейснинг мақсади компания маҳсулотлари сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш қобилиятларини ривожлантириш ҳамда асосланган қарор қабул қилиш кўникмаларини ишлаб чиқиш ҳисобланади.

Тақлиф этилган кейс қуйидаги натижаларга эришиш имконини беради:

- маҳсулот сифатини таҳлил қилиш кўникмаларига эга бўлиш;

- маҳсулот сифатини таҳлил қилиш ва баҳолаш бўйича иш натижаларини умумлаштириш қобилиятига эга бўлиш;
- органолептик усулни қўллаш асосида маҳсулот сифатини баҳолашни ўтказиш кўникмасини ишлаб чиқиш;
- мустақил қарор қабул қилиш кўникмаларини эгаллаш.

Маркетинг вазияти

Швейцариялик озиқ-овқат саноати гиганти Nestle сут ва сут маҳсулотлари ишлаб чиқариш бўйича ўз бизнесини фаоллик билан кенгайтирмоқда. Бутун дунёда Nestle стратегияси узоқ муддатли инвестицияларни амалга оширишдан иборат. Ушбу стратегия доирасида компания, 1996 йилдан бошлаб Ўзбекистонда ҳам ишлаб чиқаришни ривожлантириш, ўзбекона анъаналар ва дидга жавоб берадиган сут маҳсулотлари ишлаб чиқиш билан шуғулланиб, маҳаллий хомашё ва таркибий қисмлардан ҳам фойдаланмоқда. Шундай қилиб, Nestle озиқ-овқат саноатида халқаро тажриба ва етакчилиқни истеъмолчиларнинг хоҳиш-истаклари ва эҳтиёжлари билан бирлаштирмоқда.

2000 йил Nestle компанияси Наманган сут заводи асосида «Nestle» масъулияти чекланган жамияти шаклидаги қўшма корхонага асос солди, ҳозирги пайтда компания унга доимий инвестициялар киритмоқда (киритилган инвестициялар ҳажми ҳозирда 30 млн. долларга етган). Қисқа муддат ичида Nestle маҳсулотлари истеъмолчилар орасида ишонч қозонди. Айниқса, Nestle компаниясининг Nestle sutim, Nestle Supermilk каби савдо маркаларига катта талаб билдирилади. Республика бозорида Nestle улуши тахминан 25% атрофида. Сут маҳсулотлари бозорида эса компаниянинг улуши 33%ни ташкил қилади.

Шу билан бирга, рақобат шароитларида Nestle истеъмолчилари ундан юқори сифатли сут маҳсулотларини арзон нархларда талаб қилмоқда. Бошқа кўплаб компаниялар каби, Nestle ҳам ўз маҳсулотлари сифатини ошириш имкониятларини топиш борасида доимий изланишлар олиб боради. Бу мақсадда компания раҳбарияти органолептик усул ёрдамида сут маҳсулотлари сифатини таҳлил қилишга қарор қилган бўлиб, бу усулнинг моҳияти сутнинг сифат хусусиятларини 100 балл шкаласида компания истеъмолчилари нуктаи назаридан баҳолашдан иборат.

Топшириқ:

Органолептик усулни қўллаш асосида Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини аниқлаш ва уларнинг сифатини ошириш бўйича чоратадбирлар ишлаб чиқиш зарур.

II. ТИНГЛОВЧИЛАР УЧУН УСЛУБИЙ КўРСАТМАЛАР

Муаммо:

Органолептик усул ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифатини баҳолаш.

Топшириқлар

1. Истеъмолчи нуктаи назаридан Nestle sutim ва Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг хусусиятларини ажратиш кўрсатинг.

2. Балл сеткаси ёрдамида Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотларининг ҳар бир хусусиятини баҳоланг.

3. Nestle sutim, Nestle Supermilk сут маҳсулотлари сифат умумий кўрсаткичини аниқланг ва уни эталон сут маҳсулоти кўрсаткичи билан таққосланг.

4. Сут маҳсулотлари сифатини ошириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқинг.

2- Кейс-стади Монополияга қарши бошқарув

Самарқанд шаҳрида болалар велосипедини ишлаб чиқарувчи софмонополист сифатида фаолият юритади. Ҳисоб-китоб ва иқтисодий тадқиқотлар олиб бориш натижасида аниқландики, унинг Ялпи ишлаб чиқариш харажати динамикаси қуйидаги функция қонуниятига ўзгаради:

$$TC(Q) = 340 + Q^2$$

Q - маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми (минг дона)

Бу ерда: $TC(Q)$ - Ялпи ишлаб чиқариш харажатлари (миллион сўм).
Функциянинг маҳсулотга талаб қуйидаги функция орқали ифодаланди:

$$Q_D = 60 - P$$

Бу ерда: Q_D - талаб (минг дона йилига), P - бир дона Товар нархи (минг сўмда)

Аниқландигани ва таҳлил қилинадиган кўрсаткичлар бўйича топшириқларни талабалар 3 гуруҳга бўлиб бажарадилар ва охирида олинган натижаларни биргаликда таҳлил қилиб, умумий хулосалар қиладилар.

1-гуруҳ топшириқлари:

а) Монополистнинг оптимал монопол маҳсулот ҳажми, монопол нархи, монопол фойдаси оптималлик шартига кўра аниқланади. Ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажмининг оптималлиги исботланади.

б) Оптимал, нуқтада монополист маҳсулотига талаб эластиклик коэффициенти кўра монопол нарх аниқланади ва оптимал монопол нарх билан солиштирилади ва хулоса қилинади.

в) Монополист маҳсулотига талаб эластик коэффициенти ошиб борганда монопол бозорни рақобатлашган бозорга яқинлашиши ўрганилади.

с) Чекли харажат, ўртача харажат ва фойда бўйича монополистнинг монопол кўрсаткичлари ДЕРНЕР индексига кўра ҳисобланади ва хулоса қилинади.

2- гуруҳ топшириқлари:

а) Монополистнинг оптимал маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми, нарх ва фойдаси 1-жадвални тўлдириб оптималлик шартига кўра аниқланади.

Ишлаб чиқарилган маҳсулот ҳажми Q	Ўзгармас харажат Млн сўм	Ўзгарувчан харажат Млн. Сўм	Ялпи харажат Млн.сўм	Ялпи даромад Млн.сўм	Чекли даромад	Фойда
-------------------------------------	-----------------------------	--------------------------------	-------------------------	-------------------------	---------------	-------

минг донa						
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						
19.						
20.						

Бу ерда ўзгармас харажат 340 млн сўм.

Ўзгарувчан харажат $VC=Q^2$,

Ялпи харажат $TC=FC+VC$,

Ялпи даромад $TR=PQ$ формулаларига кўра аниқланади.

б) Берилган кўрсаткичлар асосида рақобатлашган бозорнинг мувозанат кўрсаткичларини аниқлайди ва улар монопол бозор кўрсаткичлари билан таққосланиб тахлил қилинади.

с) Истеъмолчиларнинг манаполиядан кўрга зарари (ортиқча харажати), нархлар ва махсулот ишлаб чиқариш хажмларидаги фарқлари аниқланади. Жамият зиммасига тушадиган “Ўлик юк” ҳисобланади ва хулосалар қилинади.

3-гуруҳ топшириқлари

а) Монополистнинг оптимал махсулот хажми, монопол нарх ва монопол фойда монополиянинг тузилган монопол фойда функцияси ёрдамида аниқланади, оптимал кўрсаткичлар исботланади.

б) Монополиядан кўрадиган жамият зарарини пасайтириш мақсадида “Адолатли фойдани” таъминловчи нарх назарий жиҳатдан график усулда аниқланиши тахлил қилинади. Ундан фойдаланиш монополист фаолиятини чекловчи нарх белгиланади, шу нархга кўра монополистнинг махсулот ишлаб чиқариш хажми, фойдаси аниқланади ва олинган кўрсаткичлар монополия кўрсаткичлари ҳамда рақобатлашган бозор кўрсаткичлари билан таққосланиб тахлил қилинади ва хулоса чиқарилади. (Бу ерда шу соҳага яқин тармоққа қарашли фирмаларнинг рентабеллик даражаси ўртача харажатга нисбатан 12% тенг). Охирида 3 та гуруҳ олинган натижаларини биргаликда муҳокама қилади ва якуний хулосалар ишлаб чиқилади. Ҳар бир гуруҳдан бир киши гуруҳ

номидан амалиёт дарсида тақдирот қилади. Ўқитувчи дарсга яқун ясаб, талабалар билимини баҳолайди.

Топшириқларнинг ечими:

1- гуруҳ топшириғи:

Маълумки, монополияда товар нархи чекли харажардан катта бўлади. Лекин, монополист махсулот хажмини белгилашда умимий оптималлик шартидан фойдаланади, яъни чекли даромадни чекли харажатга тенглиги шартидан:

$$MR=MC$$

Чекли харажатни ялпи харажат функциясида махсулот хажми бўйича ҳосила олиб топамиз:

$$MC = \frac{\Delta TC(Q)}{\Delta Q} = 2Q$$

Чекли даромадни топишдан олдин фирманинг ялпи даромадини қуйидаги формула бўйича топамиз:

$$TR = P \cdot Q$$

Тесқари талаб функциясини топамиз

$$P = 60 - Q$$

Уни юқоридаги даромад

функциясига қўйсақ даромад функцияси қуйидаги кўринишда бўлади

$$TR(Q) = 60 \cdot Q - Q^2$$

Даромад функциясида ҳосила олиб чекли даромадни аниқлаймиз:

$$MR = \frac{\Delta TR(Q)}{\Delta Q} = 60 - 2Q$$

энди оптималлик шартидан фойдаланиб монопол махсулот хажмини, монопол нархни ва монопол фойдани аниқлаймиз:

$$60 - 2Q = 2Q$$

$$4Q = 60$$

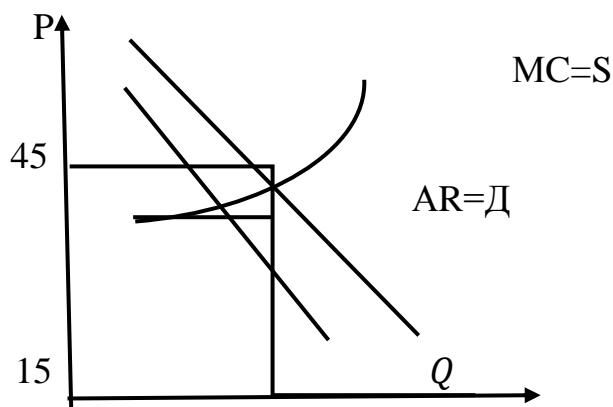
Демак фирма бир йилда $K_M = 15$ минг дона болалар велосипедини ишлаб чиқаради. Монопол нархни тесқари талаб функциясида аниқлаймиз.

$$P_M = 60 - 15 = 45 \text{ минг сўм}$$

Монополист 1 та велосипедга 45 минг сўм нарх белгилайди. Бу ҳолда монопол фойда:

$$\pi_M = 45 \cdot 15 - (340 - 15^2) = 675 - 565 = 110 \text{ миллион сўм}$$

Ечимларни графикда тасвирлаймиз;



Агар фирма бир йилда 16 минг дона махсулот ишлаб чиқарди дейлик. У холда манапол нарх

$$P_m = 60 - 16 = 44 \text{ минг со`м бо`лади.}$$

Манапол фойдани ҳисоблаймиз;

$$\pi_1 = 44 * 16 - (340 + 16^2) = 704 - 594 = 108 \text{ млн. со`м}$$

Демак фирма бир йилда 16 минг дона махсулотишлаб чиқарса у 2 млн.сўм кам даромад олади.

Энди фирма йилига 14 минг дона махсулот ишлаб чиқарди дейлик. У холда унинг фойдаси

$$\pi_2 = 46 * 14 - (340 + 196) = 108 \text{ млн. сўм.}$$

Шундай қилиб фирма махсулот ҳажмини қисқартирса ҳам 2 млн.сўм зарар кўради.

Хулоса қиладиган бўлсак монополист бир йилда 15 минг дона махсулот ишлаб чиқарса максимал монопол фойда олади.

Монополистнинг оптимал нуқтадаги нарх бўйича талаб эластиклик коэффицентини ҳисоблаймиз. Бунинг учун эластиклик коэффицентини ҳисоблаш формуласидан фойдаланамиз;

$$E_D = -a_1 * \frac{P_m}{Q_m} = -1 * \frac{45}{15} = -3$$

Демак монополистнинг махсулотига талаб эластик, у товар нарҳини тушурса махсулотга талаб ошади. Лекин монополист товар нарҳини тушурмайди, чунки ортиқча махсулот чиқариш унинг фойдасини камайтириб юборади.

Агар бу чеклидаромадни қуйидагича ўзгартирсак

$$MR = \frac{\Delta(P*Q)}{\Delta Q} = \frac{\Delta P * Q + \Delta Q * P}{\Delta Q} = \frac{\Delta P}{\Delta Q} * Q + P = \left[\frac{\Delta Q}{\Delta P} * \frac{P}{Q} + 1 \right] P$$

Бу ерда $\frac{\Delta Q}{\Delta P} * \frac{P}{Q} = E$ эластиклик коэффицентига тенг бо`лгани учун $MR = \left(\frac{1}{E} + 1 \right) * P$

Бу муносабатни оптималлик сартига қўямиз

$$MC = \left(\frac{1}{E} + 1 \right) * P$$

Ўзгартиришлар киритиб қуйидагини оламиз

$$\frac{P - MC}{P} = -\frac{1}{E} (1) \text{ бу ерда } \varepsilon < 0.$$

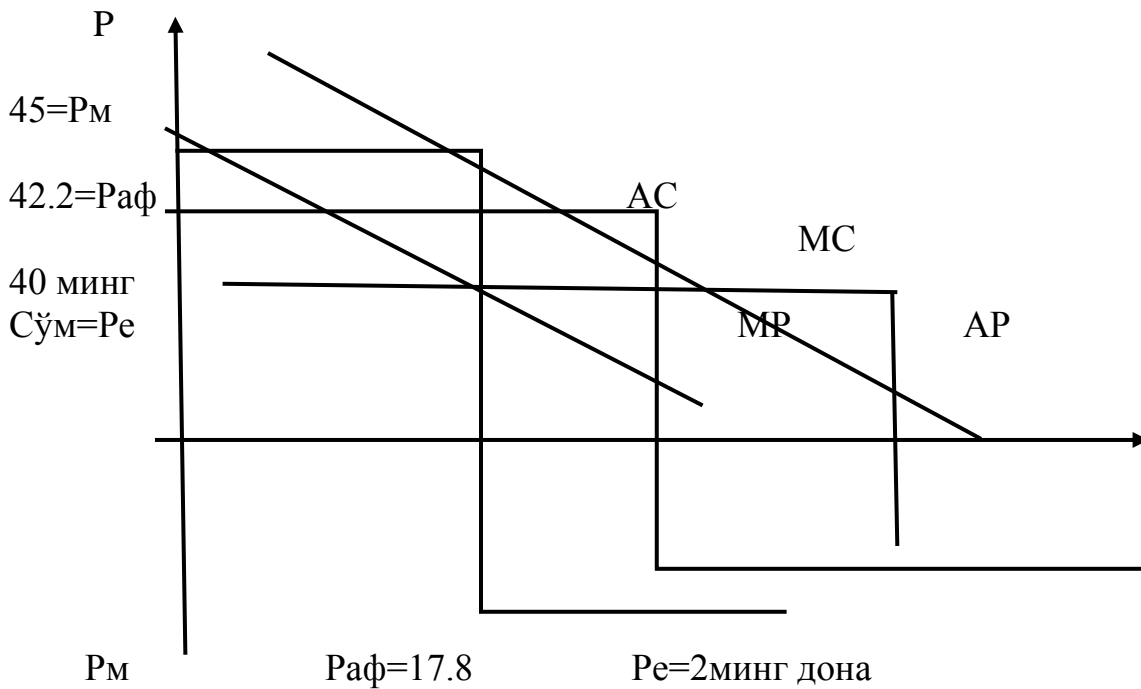
(1)- формуладан ко`риш мумкунки талаб эластиклик коэффицентини қанча катта бўлса манапол бозор шунча рақобатлашган бозорга яқинлашиб боради.

(1)- формуладан нарҳни топамиз;

$$P = \frac{MC}{1 + \frac{1}{E}}$$

Демак монополист махсулотига талаб эластиклик коэффицентини берилан бўлса биз монопол нарҳни аниқлашимиз мумкин. Бизни масалада $\varepsilon = -3$ бўлгани учун

$$P_M = \frac{2 * 15}{1 - \frac{1}{-3}} = \frac{30}{\frac{2}{3}} = 45 \text{ минг сўм.}$$



Монополистнинг монопол хокимиятини Лернер индекси ёрдамида аниқлаймиз:

$$L = \frac{P - MC}{P}$$

Чекли харажатни аниқлаш қийин бо`лгани учун амлиётга ўзгача харажатдан фойдаланади

$$L = \frac{P - AC}{P} = \frac{45 - 37.7}{45} = 0,2$$

Фойда бўйича ҳисоблаймиз, формулани сурат ва махражни Q га кўпайтирамиз

$$L = \frac{(P - AC) * Q}{P * Q} = \frac{\Pi}{R}$$

Бу ерда Π -фойда, R -даромад. Лернер индекси бойича монополист даромадида фойданинг улуши қанча катта бўлса. Монопол хокимият шунча катта бўлишини билдиради.

$$\text{Бу ерда } L = \frac{110}{675} = 0.2$$

Фараз қилайлик тармоқдаги корхоналарни о`ртача рентабеллиги 12%га тенг. У ҳолда 12% рентабелликда адолатли фойда келтирадиган нархни белгилаймиз:

$$\frac{Paф - AC}{AC} = 0.12 / Paф = 0.12 * AC + AC$$

$$AC = \frac{TC}{Q} = \frac{340 + K_2}{Q} = \frac{340 + 15.2}{15} = \frac{565}{15} = 37.7 \text{ минг сўм}$$

$$Paф = 0.12 * 37.7 + 37.7 = 4.5 + 37.7 = 42.2 \text{ минг сўм}$$

$$Paф = 42.2 \text{ минг сўм}$$

$$Q аф = 60 - 42.2 = 17.8 \text{ минг дона маҳсулот}$$

$$\Pi = 42.2 * 17.8 - (340 + 17.8 * 2) = 751.2 - 656.8 = 94.4 \text{ млн сўм.}$$

Рақобатлашган бозор мувозанат ко`рсаткичлари:

$$Q_d = Q_s: \quad Q_d = AR = \frac{TR = 60 \cdot Q - Q^2}{Q} = 60 - Q$$

$$60 - Q = 2Q$$

$$3Q = 60$$

$$Q_s = MC \text{ ёки } MC = P = 2Q$$

$$Q = 20 \text{ минг дона.}$$

оптималь

$$\text{Нарх } P = MC = 2 \cdot Q = 2 \cdot 20 = 40 \text{ минг сўм.}$$

$$\Pi = 40 \cdot 20 - (340 + 2Q^2) = 800 - 740 = 60 \text{ минг сўм.}$$

Хулоса.1 ҳақиқатдан ҳам монополист монопол маҳсулот ҳажмини аниқлашда умумий оптималлик шароитидан фойдаланади.

2. монополист маҳсулотига талаб эластиклиги қанча катта бўлса монопол бозор рақобатлашган бозорга яқинлашиб боради.

3. монополистнинг оптимал маҳсулоти ҳажми ва нархи унинг маҳсулотига бўлган талаб эластиклик коэффисентига бўлиқ. Шу сабабли монополист талаб эластиклик коэффисентидан фойдаланиб монопол нарх белгилаш мумкин.

	ТС	МС	ТР	МР	Фойда
1.	341	1	59	59	-282
2.	344	3	116	57	-228
3.	349	5	171	55	-178
4.	356	7	224	53	-132
5.	365	9	275	51	-90
6.	376	11	324	49	-52
7.	389	13	371	47	-18
8.	404	15	41+6	45	12
9.	421	17	459	43	38
10.	440	19	500	41	60
11.	461	21	539	39	78
12.	484	23	576	37	92
13.	509	25	611	35	102
14.	536	27	644	33	108
15.	565	29	675	31	110
16.	596	31	704	29	108
17.	629	33	731	27	102
18.	664	35	756	25	92
19.	701	37	779	23	78
20.	740	39	800	21	60

$$TC = 340 + Q^2$$

$$P_M = 60 - 15 = 45$$

$$TR = (60 \cdot Q - Q^2) =$$

$$Q_M = 15$$

$$TR = 60 \cdot Q - Q^2 =$$

$$Q_M = 15$$

Назорат саволлари:

1. Соф монополия деганда нима тушунилади?

2. Соф монополиянинг вужудга келишига таъсир қилувчи омиллар.
3. Монопол рақобат бозори. деганда нима тушунилади?
- 4 Монопол ҳокимият нима?
5. Монопол шароитда нарх белгилаш ва монопол ҳокимияти кўрсаткичи.
- 6.Монопол ҳокимият кўрсаткичи деганда нима тушунилади?
- 7.Монопол рақобат деганда нима тушунилади?
- 8.Олигополия деганда нима тушунилади?
- 9.Нархларни мувофиқлаштириш ва монополияга қарши қонуннинг моҳиятини тушунтиринг.

4-Кейс

Дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқариш учун фирма президенти инновацион фаолият билан шуғулланувчи гуруҳга илгари ишлаб чиқарилган маҳсулотни такомиллаштириш ва бунда унинг жаҳон бозорида рақобатбардошлигини оширишни назарда тутишга буюртма берди. Топширик олгач, тадқиқотлар бўлими раҳбари ходимлар олдига қуйидаги вазифаларни қўйди:

1. Гуруҳини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш ва турли йўналишлар бўйича тадқиқотчилар гуруҳлари тузиш.
2. Ушбу соҳадаги энг малакали мутахассислардан ташаббускор гуруҳ тузиш ҳамда бўлим фаолиятининг мақсад ва вазифаларини белгилаб олиш.
3. Тадқиқотларнинг энг илғор усуллари ва ишни бажариш босқичларини аниқлаш:
 - юзага келган вазиятни ўрганиш, мамлакат ичида ва хорижда керакли классдаги станоклар тайёрлаш бўйича маълумотлар тўплаш. Патент лойиҳаларини ишлаб чиқиш;
 - тадқиқотларнинг кетма-кетликдаги режасини тасдиқлаш;
 - янги станок моделини ишлаб чиқиш, уни танқидий муҳокама қилиш ҳамда бу моделнинг илғорлиги ва рақобатбардошлиги ҳақида якуний қарор чиқариш.

5 - Кейс

Самарали ва нормал иш фаолиятини ташкил қилиш, инновацион стратегияни ишлаб чиқиш учун ходимлар бўлими раҳбари фирма президентидан корхонани малакали ходимлар билан таъминлаш вазифасини олди.

Янги ходимлар бўлими функциялари бошқа анъанавий фаолият кўрсатувчи ходимлар бўлими функцияларидан фарқ қилишини ҳисобга олиб, президент белгиланган вазифаларни аниқ қилиб қўйди:

1. Ходимлар бўлими бошқарув тузилмасини тасдиқлаш ва инновацион стратегияларни ишлаб чиқиш.
2. Ходимларни танлаш ва жойлаштириш тамойилларини, ходимлар малакасини ошириш тизимини, корхонани инновацион тадқиқотлари учун зарур кадрлар билан таъминлаш тизимини ишлаб чиқиш.

3. Бунинг учун қуйидагиларни аниқлаш:

- ◆ кадрларга бўлган талаб;
- ◆ касб тайёргарлиги даражаси;
- ◆ меҳнатга ҳақ тўлаш даражаси.

4. Корхона жамоасида маънавий-психологик муҳитни шакллантириш услубиятини ишлаб чиқиш.

5. Корхона инновацион бошқаруви ходимлари меҳнатига ҳақ тўлаш ва уларга ижтимоий хизмат кўрсатиш тизимини яратиш.

6. Амал қилаётган иш билан таъминлаш тизимига баҳо бериш ҳамда корхонани инновацион фаолияти билан шуғулланувчи хизматчилари билан таъминлашнинг ички ва ташқи манбаларини аниқлаш.

Президентдан топширини олгач, ходимлар бўлими раҳбари бир қатор вазифаларни бевосита функционал бўлинмаларга топширди. Бунда у киритилувчи таклифлар муҳокама учун ходимлар бўлими Кенгашига киритилиш лозимлигини айтиб ўтди.

6- Кейс

Маълумки, қўшма корхона дастурий бошқарувга асосланган станоклар ишлаб чиқаради. Станокларни оммавий ишлаб чиқариш йўлга қўйилгач, бу маҳсулотларни ички ва ташқи бозорга чиқариш вазифаси кўндаланг бўлди. Бироқ қўшма корхона Россия ҳудудида фаолият кўрсатади, унинг ходимлари эса рақобат учун жуда муҳим бўлган бу масалада унчалик тажрибага эга эмас, чунки маҳсулот Россия ҳудудида ва хорижга режа-буйруқ асосида жўнатилар эди. Ягона қийинчилик маҳсулотни ўз вақтида истеъмолчига жўнатиб юбориш эди, холос.

Ҳозирги пайтда маҳсулотнинг рақобат кучли бўлган Европа бозорларига чиқарилиши сабабли корхона президенти сотув бўлимига вазиятни таҳлил қилиш ҳамда товарни силжитишни жадаллаштириш бўйича мас келувчи тадбирларни қўллаш вазифасини топширди. Аниқ ва муайян вазифалар ҳам белгиланди, хусусан:

1. Янги станок моделини оммавийлаштириш бўйича маҳаллий реклама органлари қандай ишлашини баҳолаш.

2. Савдо агентларини аттестациядан ўтказиш, уларнинг ишбилармонлик хислатларини баҳолаш ва уларнинг станокларни бозорга чиқаришдан қанчалик манфаатдор эканликларини аниқлаш.

3. Қўшма корхона маҳсулотларини сотиш билан шуғулланувчи воситачилар доирасини аниқлаш.

4. Бозордаги савдогарлар функцияларини, уларнинг меҳнати қанчалик интегративлигини аниқлаш.

5. Корхона маҳсулотини силжитишнинг энг самарали усулларини танлаш.

6. Қилинган таҳлил натижалари бўйича олдиндан инновацион бошқарув бўлимлари ходимлари билан муҳокама қилгандан сўнг корхона президентига

доклад қилиш ва станокларни бозорга силжитиш бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш.

7- Кейс

Маълумки, қўшма корхона, бошқа ҳар қандай корхона каби, инновацион тадқиқотлар бўлимини ташкил қилмасдан фаолият кўрсата олмайди. Инновацион фаолият масаласи кутиб тура олмаслиги сабабли қўшма корхона президенти иқтисодий масалалар бўйича вице-президентга корхона инновацион фаолиятини бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш, ушбу бўлим бажариши лозим бўлган функцияларни ҳисобга олган ҳолда бўлим учун кадрларни танлаб олиш вазифасини топширди.

Ўз навбатида вице-президент ушбу бўлим раҳбарига бошқарув тузилмасини ишлаб чиқиш, бўлим фаолияти турларини аниқлаш ва бундан келиб чиқувчи вазифаларни белгилаш вазифасини топширди:

1. Бўлимни бошқариш тузилмасини ишлаб чиқиш.
2. Кадрларни танлаш ва ўқитиш.
3. Бўлимда ички фаолият турларини аниқлаш.
4. Ишлаб чиқариш ҳаражатларини аниқлаш, материал сарфи ва юклама ҳаражатларни ҳисобга олиш тартибини белгилаш.
5. Товар захиралари ва уларнинг айланмаси тезлиги, товар захираларини назорат қилиш усулларини таҳлил қилиш.

6. Режалаштириш ва назорат мақсадида маркетинг тадқиқотлари бюджетини ишлаб чиқиш:

- ◆ бюджетни ишлаб чиқиш мақсадлари;
- ◆ бюджетни тайёрлаш бўйича ишларни ташкил этиш;
- ◆ қўшма корxonанинг бошқа бўлимлари билан инновацион фаолият бўлимининг алоқаси;
- ◆ касса бюджети ва ундан нақди пулни бошқаришда фойдаланиш.

7. Капитал ҳаражатлар режасини баҳолаш:

- ◆ ишлаб чиқаришнинг асосий воситаларига қўйилмалар ҳажми;
- ◆ капитал ҳаражатларни режалаштириш;
- ◆ капитал қўйилмалар ҳажмига таъсир кўрсатувчи омиллар;
- ◆ капитал ҳаражатларни тежашни баҳолаш усуллари.

8. Корxonанинг инновацион фаолияти ҳақида ҳисобот тузиш жараёнини ишлаб чиқиш. Вазиятли масалани қўшма корxonанинг инновацион фаолият бўлими ва экспертлар йиғилишида кўриб чиқиш ҳамда унинг фаолияти бўйича тавсиялар ишлаб чиқиш зарур. Вазиятни таҳлил қилиш ва услубий тавсиялар ишлаб чиқиш учун 24 соат вақт ажратилади.

8 - Кейс

Корxonанинг инновацион портфели унга кирувчи, амалга ошириш учун кўриб чиқишга қабул қилинган ҳақиқий лойиҳалар ва дастурлар мажмуасидан иборатдир. Уни бошқаришнинг асосий мақсади корхона инвестицион сиёсатини

уни ривожланишининг ҳар хил босқичида самаралироқ амалга оширишдан иборатдир. Портфелни шакллантираётиб, сармоядор ўзи томонидан танланган инвестицион стратегия доирасида қуйидаги саволларга жавоб топиши керак: Корхона қандай аниқ лойиҳаларни қабул қилиши керак? Инвестицион режа ва бюджетда капитал киритмаларнинг қандай умумий ҳажмини кўзда тутиш керак? Корхонанинг инвестицион портфели қандай манбалардан молиялаштирилиши керак?

Ушбу саволларга жавоблар яқиндан боғланганлар. Муаммо эса капитал ҳаражатларнинг қайси турлари маблағларнинг мавжуд манбаларидан молиялаштирилишининг оддий ечимидан иборатдир, чунки жалб қилинган қарз маблағларининг ҳажми корхона раҳбариятининг назорати остида бўлади. Шунинг учун инвестицион лойиҳа ва уни молиялаштириш манбаларини танлаш энг яхши ҳолда биргаликда қабул қилиниши керак. Лойиҳани танлашнинг худди шундай мезонлари уни амалга ошириш учун зарур бўлган сармоялар (шахсий ва молия бозоридан жалб қилинганлар)нинг қийматини ҳисобга олмасдан белгиланиши мумкин эмас. Шаклланган инновацион портфелнинг самарадорлигини таҳлил қилиш ушбу саволларга тўғри жавобларни беришга имкон беради.

Янги ходимлар бўлими функциялари бошқа анъанавий фаолият кўрсатувчи ходимлар бўлими функцияларидан фарқ қилишини ҳисобга олиб, президент белгиланган вазифаларни аниқ қилиб қўйди. Яни, Ҳақиқий инвестициялар портфелини бошқаришда капитал киритмаларнинг қуйидаги хусусиятларини ҳисобга олиш зарурлигини кўрсатди.

1. Уларни амалга ошириш катта моддий ва пул ҳаражатлари билан боғлиқлиги.

2. Капитал киритмалардан қайтарилишни келажакдан бир қатор йиллар давомида олиш мумкинлиги.

3. Капитал киритмаларнинг башоратида албатта хатар ва ноаниқлик элементлари мавжудлиги.

4. Одатда капитал киритмалар сифатида кўриб чиқиладиган инвестициялар ишлаб чиқариш қувватларини кенгайтириш, янги усуқуналарни харид қилиш ва корхонанинг ўз стратегик ва тактик мақсадларига эришиш қобилиятини ошириш билан бевосита боғлиқ бошқа капитал ҳаражатларни кўзда тутиши.

Президентдан топшириқни олгач, ходимлар бўлими раҳбари бир қатор вазифаларни бевосита функционал бўлинмаларга топширди. Бунда у киритилувчи таклифлар муҳокама учун ходимлар бўлими Кенгашига киритилиш лозимлигини айтиб ўтди.

1 – Вазиятли топшириқ

Инновацион менежментда назорат

Назорат – инновацион менежментнинг корхона иши натижаларини миқдорий ва сифатли баҳоланишини ҳисобга олиш билан боғлиқ муҳим вазифасидир. У тесқари алоқага эга тизимдан иборат бўлади, унинг мақсади ташкилот томонидан қўйилган мақсадларга эришишни таъминлашдан иборат. Назорат – бу стандартлар ва солиштириш базасини белгилаш, тизимга

киришларни тадқиқот қилиш, натижаларни меъёрий база билан солиштиришни ташкил қилиш, четга чиқишлар ва уларни йўл қўйиладиган даражасини белгилаш, ҳамда натижаларни якуний ўлчаш бўйича турли туман тадбирлар тизимидир.

Назорат тескари алоқага эга жараён бўлади, яъни тизимга киришдаги натижаларнинг миқдорий ўлчаниши чиқишдаги параметрлар ва ташқи ва ички муҳит таъсири омилларини баҳоланиши билан боғланади.

Саволлар:

1. Янгиликларни амалга оширишдан режалаштиришгача нисбатан пастрок фойда олиниши қандай изоҳланади?

2. Янгиликни ишлаб чиқишдаги назоратни таомиллаштириш қандай шартларни илгари суради?

2 - Вазиятли топширик

Инновацион менежментда қарорлар қабул қилиниши

Қарорлар қабул қилиниши инновацион менежментда якуний тадбир бўлади. менежментнинг кўпгина вазифаларини муҳим аҳамиятга эгаллашга қарамасдан, худди қарорлар эҳтимол бўлган ижобий ва салбий натижаларга олиб келадилар. Қарорлар қабул қилиш тадбирлари менежментдан ахборотларни тўлиқлиги, менежернинг кўпроқ омилкорлигини талаб қилади хатарни ва жавобгарликни қабул қилиниши билан таърифланади.

Илмий ва амалий инновацион фаолият кўпроқ даражада ижодий жараён бўлади, унинг учун фаросатли қарорларни қабул қилиниши хосдир. Хорижда ижодий жараёнда қарорлар қабул қилишга ҳаракатлар экзистенциал менежмент категориялари билан баён қилиниши тасодифий эмас. Олим, кашфиётчи, инновацион менежерда қарорларнинг катта қисми чуқур онгсиз қилинган жараёнларга асосланган, улар четдан стихияли ва мантиқсиз кўринадилар. Аммо тадқиқотчиларнинг борган сари кўпроғи “ақлий хужум”, “беихтиёр мулоҳазаларнинг йиғиндиси”, “мантиқсиз фикрлар ва кутилмаган фикрлар тўплами” ва бошқалар каби илмий ғояларни ишлаб чиқиш усулларига эътибор қаратадилар. Вазифавий фикрлаш ва қарорлар қабул қилишни креатив ва экзистенциал менежмент ҳақиқат, эҳтиёжлар, бойликлар табиатга нисбатан чуқур дунё қарашлар, эстетик ва маънавий – ахлоқий тасаввурлар билан боғлайди. Ушбу нуқтаи назардан қарорлар қабул қилиниши объектнинг индивидуаллиги (бир нарсани иккинчисидан ажратувчи хусусиятларга эгаллиги), уни ноёблиги ва қайтарилмаслигини англашдан иборатдир.

Саволлар:

1. Қарорларнинг характери ва фаолият турлари инновацион менежмент даражалари бўйича қандай тақсимланади?

2. Инновацион фаолиятни ташкил қилишнинг бошқарув вазифаси сифатидаги вазифаси нимада кўрасиз?

3. Корхона раҳбари 15 йилдан сўнг 100 млн. Фойда олишни режалаштирди. Бу қандай қарор ҳисобланади?

3 - Вазиятли топширик ***Инвестициялар портфелини бошқариш***

Корхонанинг инновацион портфели унча кирувчи, амалга ошириш учун кўриб чиқишга қабул қилинган ҳақиқий лойиҳалар ва дастурлар мажмуасидан иборатдир. Уни бошқаришнинг асосий мақсади корхона инвестицион сиёсатини уни ривожланишининг ҳар хил босқичида самаралироқ амалга оширишдан иборатдир. Портфелни шакллантираётиб, сармоядор ўзи томонидан танланган инвестицион стратегия доирасида қуйидаги саволларга жавоб топиши керак: Корхона қандай аниқ лойиҳаларни қабул қилиши керак? Инвестицион режа ва бюджетда капитал киритмаларнинг қандай умумий ҳажмини кўзда тутиш керак? Корхонанинг инвестицион портфели қандай манбалардан молиялаштирилиши керак?

Ушбу саволларга жавоблар яқиндан боғланганлар. Муаммо эса капитал ҳаражатларнинг қайси турлари маблағларнинг мавжуд манбаларидан молиялаштирилишининг оддий ечимидан иборатдир, чунки жалб қилинган қарз маблағларининг ҳажми корхона раҳбариятининг назорати остида бўлади. Шунинг учун инвестицион лойиҳа ва уни молиялаштириш манбаларини танлаш энг яхши ҳолда биргаликда қабул қилиниши керак. Лойиҳани танлашнинг худди шундай мезонлари уни амалга ошириш учун зарур бўлган сармоялар (шахсий ва молия бозоридан жалб қилинганлар)нинг қийматини ҳисобга олмасдан белгиланиши мумкин эмас. Шаклланган инновацион портфелнинг самарадорлигини таҳлил қилиш ушбу саволларга тўғри жавобларни беришга имкон беради.

Саволлар:

1. Ҳақиқий инвестициялар портфелини бошқаришда капитал киритмаларнинг қандай хусусиятларини ҳисобга олиш зарур?
2. Инвестицион фаолиятнинг асосий мақсадларига эришиш жараёнида қандай вазифалар ҳал қилинади?
3. Капитал инвестициялар киритиш жараёнида корхона молиявий ҳолати орқасидан кузатишнинг асосий объектларига нималар киради?

4-вазиятли топширик ***Инвестициялар киритиш қоидалари***

Инвестициялар киритишнинг барча шаклларидаги муваффақиятларнинг умумийроқ шартлари қуйидагилардан иборат:

- керакли ахборотларни йиғиш;
- сармоядор қизиқаётган соҳалар бўйича бозор ҳолатининг истиқболларини башоратлаш;
- инвестицион товарлар бозоридаги ҳулқ стратегиясини танлаш;
- инвестицион тактикага ва шунингдек стратегияга ҳам эгилувчан жорий тузатишлар киритиш.

Инвестициялар киритишнинг энг самарали усулини танлаш эҳтимол бўлган вариантларни аниқ белгилашдан бошланади.

Муқобил лойиҳалар навбатма навбат бир бирлари билан солиштириладилар ва улардан даромадлиқ, хавфсизлик ва ишончилик нуқтаи назаридан энг яхшиси

танлаб олинади. Инвестиция киритиш ҳақидаги масалани ҳал қилишда сармояларни қаерга: ишлаб чиқаришга, кўчмас мулкка, қимматбаҳо қоғозларга, қайта сотиш учун товарлар харид қилишга ёки валютага киритиш фойдалироқлигини аниқлаш мақсадга мувофиқдир. Шунинг учун инвестиция киритишида амалиёт томонидан танлаб олинган қуйидаги қоидаларга риоя қилиш тавсия этилади.

1. Муддатларнинг молиявий муддатлар тамойили (“олтин банк қоидаси”) дейдики: маблағларни олиш ва тақсимлаш белгиланган муддатларда содир бўлиши керак, ўзини ўзи оқлашининг узок муддатларига эга капитал киритмаларни узок муддатли маблағлар (узок муддатли банк кредитлари ва тўлашнинг узок муддатларига эга облигацияли қарзлар) ҳисобига молиялаштириш мақсадга мувофиқдир.

2. Хатарларнинг мувофиқлаштирилганлик тамойили – айниқса хатарли инвестицияларни шахсий маблағлар (соф фойда ва амортизацион ажратмалар ҳисобига молиялаштириш мақсадга) мувофиқдир. Ушбу ҳолда корхона ўзини ўзи молиялаштириш тамойилига риоя қилади ва ўзини қўшимча қарзли мажбуриятлар билан боғламайди.

Энг юксак рентабеллик қоидаси – сармоядорга энг катта (энг юксак) даромадлиликка эришишни таъминловчи капитал киритмаларни танлашни тавсия қилади.

Саволлар:

1. Ҳақиқий лойиҳаларга инвестициялар киритиш – вақт бўйича қандай жараён ҳисобланади?

2. Лойиҳаларнинг хатарлигини – харажатларнинг ўзини ўзи оқлаш муддати қанчалик узун бўлса, инвестицион хатар юқори бўладими ёки пастми?

3. Лойиҳанинг сармоялар киритишнинг муқобил вариантларига нисбатан хатарнинг кичикроқ даражасида даромадни кўпайиши ва компания акциялари курси қийматини ўсиши нуқтаи назаридаги ўзига жалб қила олишлиги ким учун белгилаб берувчи ҳисобланади?

5-вазиятли топшириқ

Инновацияларни ташкил қилиш

Иқтисодий ривожланишни инновацион йўналтирилганлиги, технологик янгиланишнинг ўсиб бораётган зарурияти инновацион фаолиятда ташкил қилиш тамойиллари ва таркибий-ташкилий ўзаро алоқаларга аниқ ва мос келишнинг муҳимлигини таъкидлайди. Гап инновацион импульсларни иқтисодий ҳақиқатга киритишнинг мувофиқ йўллари қидириб топиш ҳақида кетмоқда. Тушунарлики, инновацион ўзгаришларни кенгайтиб боргани сари инновацион ривожланишнинг вазифавий – элементар базасини илмий асосланган шаклланиши талаб қилинади.

Инновацияларни ташкил қилиш ўз ичига учта асосий жиҳатларни олади:

- инновацион фаолиятнинг янгиликларини ишлаб чиқиш, тадбиқ этиш ва ишлаб чиқаришни биргаликда амалга оширувчи одамларнинг бирлашмаси бўлган субъектни;

- Ташкилотнинг инновацион фаолиятдаги зарурий вазифаларни бажаришга қаратилган жараёнлари ва ҳаракатларининг мажмуасини;
- Тизимни ички тартибга солинганлиги ва унинг элементлари тизимчалари ўртасидаги ўзаро алоқаларни такомиллашувини таъминловчи тузилмаларни.

Саволлар:

1. Инновацион корхоналар яна улар фаолиятининг объекти бўлган инновацияларнинг устувор турига кўра қандай фарқланади?
2. Янги илмий кашфиётлар, қўллашнинг янги усуллари ва пионерли (биринчи) кашфиётларни мўлжалловчи етакчи инноваторлар ким?
3. Олдин қилинган кашфиётлар асосидан тубдан янги жараёнлар ва маҳсулотларни яратувчи етакчи инноваторлар ким?

6-вазиятли топшириқ

Корхоналардаги инновацион фаолиятнинг зарурлиги

Мамлакатимиз корхоналаридаги кўп йиллар давомида мавжуд бўлган режалаштириш амалиётининг таҳлили уни корхона режасини ишлаб чиқишга эмас, балки шакллантириб бўлинган режавий вазифани бажаришга қаратилганлигини кўрсатади. Бу авваллари саноат корхоналари фаолият юритган объектив сабаблар, ҳамда иқтисодий ривожланишининг олдинги босқичида корхоналар олдида турган вазифалар билан изоҳланади. Чамаси бундай амалиёт хўжалик юритишнинг ҳозирги шароитларига мос келмаса керак.

Ҳозирги пайтдаги корхона иқтисодий учун хос бўлган мураккаб ҳолат аввал амалда бўлган бошқарувнинг маъмурий буйруқбозлик тизими билан боғлиқдир. У ресурсларни ишлаб чиқаришнинг ҳақиқий эҳтиёжларини ҳисобга олмасдан марказлаштирилган ҳолда режалаштириш ва тақсимлаш, давлат бюджети ҳисобидан ишлаб чиқариш инвестицияларини текинга молиялаштириш, ишлаб чиқарувчиларнинг яқка ҳокимлиги, мулкчиликнинг давлат шаклидан фарқланувчисининг йўқлиги ва хўжалик юритишнинг бир турдаги шакларини кўзда тутаяди. Яна қуйидагилар мавжуд бўлган: бошқарувнинг кўп босқичи тузилмаси ва фаолиятнинг якуний натижаларидан олинган даромадлар ва инвестициялар боғлиқлигини йўқлигидан келиб чиққан муассасавий узилиш ва ишлаб чиқариш жараёни иштирокчиларининг ажралиб қолиши.

Саволлар:

1. Корхонадаги стратегик инновацион режалаштиришнинг объекти қандай фаолиятдан иборат бўлади?
2. Корхонадаги стратегик инновацион режалаштиришнинг объекти нимадан иборат?
3. Инновацион стратегиянинг моҳияти нимадан иборат?

7-вазиятли топширик

Инновацион ташиқлотнинг патент лицензияли фаолияти

Халқаро даражадаги ақлий мулкни ҳуқуқий тартибга солишни вужудга келишини Саноат мулкни муҳофаза қилиш, патентлар, товар номларидан фойдаланиш, шу жумладан улардан ноқонуний фойдаланилганлик учун жазолаш бўйича тадбирлар Париж конвенцияси (1883й) боғлайдилар. Ақлий мулкка ҳуқуқ III иқтисодий, социал ва маданий ҳуқуқлар бўйича халқаро пактда беглилаб берилган. Бизнинг давлатимиз кашфиётга мамлакат устуворлигини ҳимояланишини таъминлаш мақсадида Париж конвенциясига қўшилган. Ҳозирги вақтда Ўзбекистон қонунчилиги бу соҳадаги кўпгина халқаро ҳуқуқий ҳужжатларнинг мазмуни ва йўналишини ақс эттиради. Кашфиётларни хорижий патентлантиришда марказий ўринни конвенцион устуворликни тақдим этиш ҳақидаги масала эгаллайди. Гап конвенция иштирокчиси бўлган мамлакатлардан бири томонидан патентлаштиришга дастлабки ариза берган санани эътиборга олиш ҳақида кетаяпти, у ушбу дастлабки аризани берган кундан бир йилдан кўп бўлмаган чегарада белгиланади. Бундан кашфиётнинг янгилиги ушбу мамлакатда ариза берилган кундан эмас, балки дастлабки ариза кундан бошлаб белгиланади. Бу имтиёзли (бир йил) кашфиётдан фойдаланишининг тижорат имкониятини белгилаш (масалан, лицензияларни сотиш), хорижда аризаларни расмийлаштириш учун зарур материалларни синчиқлаб тайёрлаш, кашфиётнинг рекламасини амалга ошириш имкониятини беради. Конвенция кашфиётларга, агар улар халқаро кўргазмалар ва ярмаркаларда намойиш қилинсалар, вақтинчалик (бир йил давомидаги) ҳимояни беради.

Саволлар:

1. Қандай кашфиётлар фойдали моделлар сифатида ҳимояланмайдилар?
2. Лицензиядан фойдаланиш ҳуқуқлари характери ва ҳажми бўйича қандай турларга бўлинадилар?

8-вазиятли топширик

Инновацион лойиҳалаштиришнинг асослари

Иқтисодиётга лойиҳаларни бошқаришнинг нисбатан янги концепцияси (Project Management) жадал равишда кириб келмоқда. Бу концепциянинг асосини лойиҳасига ҳар қандай тизимнинг вақт ва маблағлар сарфланиши билан боғлиқ дастлабки ҳолатини ўлчашга қараш ташкил қилади. Олдиндан ишлаб чиқилган дастурлар бўйича бюджет ва вақтли чегаралашлар доирасида амалга оширилган бу ўзгаришлар жараёни эса – лойиҳаларни бошқаришдир. Ҳозирги вақтга келиб лойиҳаларни бошқариш барча саноати ривожланган ва янги саноатли мамлакатларда инвестицион фаолият методологияси томонидан тан олинган. Мамлакатимиз амалиётида бу концепция дастурий – мақсадий дастурлар (ДМД)ни қўлланилишида ўз аксини топган.

“Инновацион лойиҳа” тушунчаси қуйидагича кўриб чиқилиши мумкин:

- инновацион фаолиятни мақсадли бошқариш шакли;
- инновацияларни амалга ошириш жараёни;
- ҳужжатлар мажмуаси.

Инновацион лойиҳа инновацион фаолиятни мақсадли бошқаришни шакли сифатида фан ва техникани устувор йўналтирилган ривожлантиришнинг аниқ мақсадлари (вазифалари)га эришишга қаратилган тадбирларнинг ресурслар, муддатлар ва ижрочилар бўйича ўзаро асосланган ва ўзаро боғланган мураккаб тизимидан иборатдир.

Инновацияларни амалга ошириш жараёни сифатида – бу инновацияларга олиб келувчи илмий, технологик, ишлаб чиқариш, ташкилий, молиявий ва тижорат тадбирларини белгиланган изчилликда бажариладиган мажмуасидир.

Шунинг билан бир вақтда инновацион лойиҳа – бу лойиҳа мақсадларини амалга ошириш учун зарур бўлган техник, ташкилий, режавий ва ҳисоблаш – молиявий ҳужжатларнинг йиғиндисидир.

Саволлар:

1. Ҳар қандай даражадаги инновацион лойиҳа қандай бўлинмаларни ўз ичига олиши керак?
2. Шартномани ёпиш қандай босқичларда ўтказилади?
3. Ижрочи молиявий ҳисоботини текшириш ўз ичига нималарни олади?
4. Паспортлаштириш шартномани ёпишни ташкил қилишнинг муҳим элементларидан иборатдир. У қандай изчилликда ўтказилади.

VII. ГЛОССАРИЙ

Инновациялар бенчмаркетинги – бошқа тадбиркорлар бизнесини ўзининг инновацияларини ишлаб чиқиш учун асосий таърифларини аниқлаш мақсадида ўрганиш.

Бизнес-инкубатор- корхона (бўлим, лаборатория)нинг бизнеснинг янги шакллари ишлаб чиқиш билан шуғулланувчи таркибий бўлинмаси.

Инновацияларнинг бизнес жараёни- вақтда ва жойда ишлашнинг боши ва охири кўрсатилишига эга тартибга солинган мажмуаси.

Бизнес жараён –реинжиниринг- хўжалик жараёнини ташкил қилиш ва бошқа тизимини мувофиқлаштириш, у бутун жараённи мўлжаллаш тамойиллари, сифатли сакраш, ахборот маҳсулотларининг самарали технологияларидан фойдаланишга асосланади.

Инновациялар брендлинг brand – тамға (фабрика маркаси)- янги маҳсулот ва операцияларнинг характерли (моддий ва номоддий) хусусиятлари тизими, у истеъмолчининг онгини шакллантиради, бу инновациянинг, ҳамда унинг ишлаб чиқарувчиси ва сотувчисининг бозордаги ўрнини белгилайди.

Бренд стратегия - хўжалик юритувчи субъект обрўси (имижи)ни бозорда уни брендини илгари силжитиш асосида мажмуавий ишлаб чиқиш.

Венчурли – (инг. venture – журъат қилмоқ, таваккал қилмоқ) сармоялар-сармояларни хатарли киритиш.

Танлов – ўйиннинг партияда ҳақиқатдан ҳам танланган вариантини билдирувчи элементи.

Хавфларнинг таҳлили – бўлғувси (иқтисодий, сиёсий, ҳарбий, экологик ва ҳ.к.)ҳолатларнинг таҳлили . Хавфларнинг таҳлили бу яна рақиблар томонидан эҳтимол бўлган тажовузкорликнинг таҳлили ҳамдир.

Таҳлилий модель – фундаменти қонунлар ва тамойиллар асосида оператив натижаларни олдиндан айтиб беришга имкон берувчи модель.

Аналогия (грек analogia ўхшашлик)- иккита объектларнинг яққол ўхшашлиги ёки уларнинг шакллари ва вазифаларининг мантикий алоқа ва ёки эквивалентлик йўқлигидаги ўхшашлиги. Кейинги аналогияни модельдан фарклантиради.

Инновацияларнинг диффузияси (лот. Diffusion тарқалиш , олиб кетиш)- бир марта ўзлаштирилган инновацияларни тарқалиши .

Фараз – тўлиқ бўлмаган маълумотлар асосидаги мулоҳаза .

Инновацияларнинг яшаш даври – вақтнинг белгиланган даври , унинг давомида инновациялар бозорда фаол яшаш қобилиятига эга бўладилар ва ишлаб чиқарувчи ёки сотувчига фойда ва ёки бошқа ҳақиқий фойдани келтирадилар .

Инвестициялар – пулли баҳога эга, тадбиркорлик ва /ёки бошқа фаолиятга фойда олиш ва /ёки бошқа фойдали самарага эришиш мақсадида киритиладиган пул маблағлари, қимматбаҳо қоғозлар, бошқа мулк, шу жумладан мулкрий ҳуқуқлар.

Инновациялар инжиниринги (инг. engineering – кашфиётчилик, билим) – бу ўз ичига инновацияларни яратилиши, амалга оширилиши, илгарига қараб

силжитилиши ва диффузиясини олувчи инновацион лойиҳани яратиш бўйича ишлаб ва хизматларнинг мажмуасидир.

Инклюзив (фр. *inclusif* – ўз ичига олувчи)- менеджментларнинг кенгрок доирасига тарқалувчи.

Инкубатор (лот. *Inkubore* – жўжаларни босиб чиқариш)- корхона (бўлим, лаборатория)нинг бизнес (яъни тадбиркорлик)нинг янги шакллари ёки технологияларнинг янги турларини ишлаб чиқиш билан шуғулланувчи таркибий бўлинмаси.

Инновацион фаолият – яқунланган илмий – техник ютуқлар ва ишлаб чиқишлар натижаларини амалга ошириш ёки бозорда сотилаётган янги ёки такомиллаштирилган маҳсулотлардаги бошқа илмий – техник ютуқлар, амалий фаолиятда фойдаланадиган янги ёки такомиллаштирилган технологик жараёнга қаратилган жараён, ҳамда унинг билан боғлиқ қўшимча илмий тадқиқотлар ва ишлаб чиқишлар.

Инновацион инфратузилма (лот. *Infra* – ойда + *struktura* – тузилма қурилма) - инновацион фаолиятни амалга оширишга кўмаклашувчи ташкилотлар (муассасалар), яъни бўйсунуш ва ёрдамчи характерга эга бўлган, инновацияга хизмат қилувчи ва инновацион жараённи меъёрий ўтиши шароитларини таъминловчи ташкилотлар (муассасалар) мажмуаси. Инфратузилманинг таркибига инновацион технологик марказлар, технологик инкубаторлар, технопарклар, ўқув – ўйин марказлар ва бошқа ихтисослашган ташкилотлар киради.

Давлатнинг инновацион сиёсати – давлатнинг иўлаб чиқаришга маҳсулотларнинг янги турларини ишлаб чиқариш ва шу асосда мамлакат товарларини сотиш бозорларини кнга йтириш мақсадида таъсир кўрсатиш шакллари, усуллари ва йўналишлари йиғиндиси.

Инновацион дастур – ресурслар, ижрочилар ва уларни амалга ошириш муддатлари бўйича келишилган ва тубдан янги маҳсулотлар технологияларни ўзлаштириш ва тарқатиш бўйича масалаларни самарали ҳал қилишини таъминловчи инновацион лойиҳалар ва тадбирларнинг мажмуаси.

Инновацион спираль (лот. *spira* – бурилиш, қайтариш қаердадир)- инсониятни туғилиши тонгидаги қайндайдир бошланғич нуқтадан доимий равишда тезлашиб боровчи ўрамларни қилувчи эгри чизик, улар вақтда доимий равишда тезлашиб борадилар.

Инновацион муҳит - инновациларни яратилиши, амалга оширилиши ва илгари сурилишини ўраб турувчи ҳолат.

Инновацион соҳа – инновацион маҳсулотлар (ишлар, хизматлар) ни ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчиларни, ўз ичига инновацияларни яратиш ва тарқатишни олувчи фаолият соҳасидир.

Инновацион контур (ташқи кўриниши) – миллий хўжаликларни жаҳон иқтисодиётига интеграцияларига кўмаклашувчи янги технологияларни яратиш ва ўзлаштириш соҳаси. Бу технологияларга информатика, соғлиқни сақлаш, атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва бошқалар кирадилар.

Инновацион салоҳият – ўз ичига инновацион фаолиятни амалга ошириш учун зарур бўлган моддий, молиявий, ақлий, ахборот, илмий-техник ресурсларни олувчи ресурсларнинг ҳар хил турлари мажмуаси.

Инновацион маҳсулот – инновациянинг худди ўзи.

Инновацион жараён – инновацион фаолиятнинг худди ўзи.

Инновацион хатар – сармояларни янги маҳсулотлар ва янги технологияларни амалга оширишга жуда катта (одатда капитал киритмаларга нисбатан 1000 %дан кўпроқ) фойда олиш ниятида ва бу операциялар, маҳсулотлар, технологияларни амалга оширишнинг жуда қисқа (1 ойдан кўп бўлмаган) муддатга ихтиёрий киритиш билан боғлиқ хатар.

Инновация (инг. Innovation – янгилик киритиш, айнан “инновацияга инвестицияга киритиш”ни билдиради)- бозорда сотилаётган янги ёки такомиллаштирилган маҳсулот, амалий фаолиятда фойдаланиладиган янги ёки такомиллаштирилган технологик жараён кўринишида амалга оширилган инновацион фаолиятнинг якуний натижаси.

Интуиция (лот. Intuery – диққат, эътибор билан қараш) – бевосита, худди тасодифийдан мантиқий ўйлаб кўрмасдан муаммонинг тўғри ечимини топиш қобилияти.

Ахборот маҳсулоти - сақлаш, қайцта ишлаш ва узатиш объекти бўлган маълумотларнинг материаллаштирилган шакли.

Интеграция – (лот. Interatio - такрорлаш) - ўхшашлар, сериясида қандайдир математик операцияларни қўлланиши олувчи натижа.

Илмий (илмий-техник) йўналиш – фаннинг қандайдир соҳаси ривожланишининг муҳим масалаларини ҳал қилишга қаратилган йирик мустақил илмий иш.

Новация – (лот. novation –ўзгариш, янгиланиш) олдин бўлмаган қандайдир янгилик. Фуқаролик ҳуқуқи бўйича новация томонларнинг улар томонидан тузилган катта мажбуриятни бошқа мажбурият билан алмаштирилиши ҳақидаги битимини билдиради.

VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

I. Ўзбекистон Республикаси Қонунлари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси.-Т.:Ўзбекистон,2012.
2. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни.
//Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. –Тошкент,”Шарқ”
1997. 20-29 бетлар.
3. Ўзбекистон Республикасининг”Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида”ги Қонуни//Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. –Тошкент,”Шарқ.

II. Ўзбекистон Республикаси Президенти Фармонлари ва Қарорлари

- 1.Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 28 июлдаги “Таълим муассасаларининг битирувчиларини тадбиркорлик фаолиятига жалб этиш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Фармони.
- 2.Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 2 ноябрдаги “Олий малакали илмий ва илмий-педагогик кадрлар тайёрлаш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-1426-сонли Қарори.
- 3.Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2011 йил майдаги “Олий таълим муассасаларининг моддий-техник базасини мустаҳкамлаш ва юқори малакали мутахассислар тайёрлаш сифатини тубдан яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-1533- сонли Қарори.
- 4.Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2012 йил 24 июлдаги “Олий малакали илмий ва илмий-педагог кадрлар тайёрлаш ва аттестациядан ўтказиш тизимини янада такомиллаштириш тўғрисида”ги ПФ–4456-сон Фармони.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 17 февралдаги “Фанлар академияси фаолияти, илмий-тадқиқот ишларини ташкил этиш, бошқариш ва молиялаштиришни янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2789 сонли Қарори.
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 14 мартдаги “Иқтисодиётнинг базавий тармоқларида лойиҳа ишлари самарадорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2831 сонли Қарори.
7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 4 апрелдаги “Ўзбекистон республикаси инвестициялар бўйича давлат қўмитаси фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2868 сонли Қарори.
8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 4 апрелдаги “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2909 сонли Қарори.
9. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 июндаги “Ўзбекистон республикаси президенти хузуридаги лойиҳа бошқаруви миллий агентлиги фаолиятини ташкил этиш тўғриси”да ПҚ-3150 сонли Қарори.

III. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси Қарорлари ва Ўзбекистон Республикаси вазирликларининг ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлари

1. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 1997 йил. 9-сон, 225-модда.

2. Кадрлар тайёрлаш миллий дастури. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 1997 йил. 11-12-сон, 295-модда.

3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2012 йил 28 декабрдаги “Олий ўқув юртидан кейинги таълим ҳамда олий малакали илмий ва илмий педагогик кадрларни аттестациядан ўтказиш тизимини такомиллаштириш чоратадбирлари тўғрисида”ги № 365 сонли Қарори.

IV. Ўзбекистон Республикаси Президенти асарлари

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг мамлакатимизни 2016 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг асосий яқунлари ва 2017 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик- ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қонидаси бўлиши керак” номли маърузаси. //“Халқ сўзи” газетаси. 2017 йил 16 январь.

2. Ш.М.Мирзиёев «Буюк келажакимизни мард ва олижаноб халқимиз билан бирга қурамиз» Т.: Ўзбекистон, 2017 й.

3. Ш.М.Мирзиёев «Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз» Т.: Ўзбекистон, 2017 й.

4. Ш.М.Мирзиёев «Қонун устиворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш-юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови» Т.: Ўзбекистон, 2017 й.

V. Дарсликлар, ўқув қўлланмалар

1. Бобоскин С.Я. Инновационный проект: Методы отбора и инструменты анализа рисков. Учебное пособие - М.: Дело АНХ, 2009. - 240 стр.

2. Уроков А., Федотов И.В. Методы и модели оптимизации управленческих решений. Учебное пособие. - М.: Дело АНХ, 2009. -240 стр.

3. Махкамова М.А. Инновацион менеджмент. Ўқув қўлланма. – Т: Фан ва технология, 2013.

4. Махкамова М.А. Инновацион технологиялар бошқаруви. Монография. – Т.: Алоқа, 2011.

5. Махкамова М.А. Организация и управление инновационной деятельностью. – Т.: Иқтисодиёт, 2007.

6. Йўлдошев Н.Қ. ва б. Стратегик менежмент. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2012.

7. Инновационный менеджмент. Учебник. Под. Ред, проф. В.Я. Горфинкеля. – М.: “Вузовский учебник”, 2009 г.

8. Маховикова Г. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: “Эксмо”, 2010 г

9. Баранчеев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М. “Управление инновациями” Том 1. Учебник для академического бакалавриата — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

10. Грибов В.Д., Никитина Л.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие. - М.: ИНФРА- М. 2014. 311 с.

11. Стратегический и инновационный менеджмент в вопросах и ответах. Учебно – методическое пособие. – Ростов н/Д: “Феникс ”, 2010 г.

12. Bateson J; Innovation Managing services marketing. United States of America, 2005.

16. Eigler Pierre, Langeard Eric. Services as Systems: Marketing Implications // Marketing Consumer Services: New Insights. - Cambridge, MA: Marketing Science Institute. -2004. - p. 83-103.

17. Gronroos Christian. Service Management and Marketing. - Lexington, MA: Lexington Books, 2000., p. 74.

18. Gronroos, C. Service management and marketing. - West Sussex, 2000: -239 p.

19. Gumesson, Evert: Lip Service: A Neglected Area in Innovation Managing in Education// Journal of Consumer Services. — January 2007, p. 26-27.

20. Masuda Y. Information Society as Postindustrial Society and Innovation Managing /Wash/ World Future Soc. 2003. p.2.

21. Larry L.Ball. Multimedia Network integration and Management: in Education // McGraw-Hill Series on communications.2006.

22. T. Davila, M. Epstein, and R. Shelton. Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It . Pearson education Inc, 2013.

23. P. Skarzynski and R.Gibson. Innovation to the Core: A Blueprint for Transforming the Way Your Company Innovates. Harward business Press, 2010.

24. Paul Trott Innovation Management and New Product Development FT Prentice Hall, Fifth edition, 2011.

25. J. Tidd and J.Bessant. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. Wohn Wiley and Son’s Ltd, Fourth edition, 2012.

26. V. Govindarajan and C. Trimble. The Other Side of Innovation: Solving the Execution Challenge. Harward Business School Publishing, 2010.

IV. Интернет сайтлари

1. www.ziyonet.uz
2. www.lex.uz
3. www.bilimdon.uz.
4. www.newhorizons.org.
5. www.ziyonet.uz
6. www.biim.uz
7. www.press-servis.uz
8. www.gov.uz
9. www.google.co.uz
10. www.tfi.uz

