

65.200  
T-48

**R. I. GIMUSH, F. M. MATMURODOV**

# **INNOVATION MANAGEMENT**

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

TOSHKENT ARXITEKTURA QURILISH INSTITUTI

R. I. GIMUSH, F. M. MATMURODOV

# INNOVATSION MENEJMENT

O'QUV QO'LLANMA

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi iqtisodiyot oliy o'quv yurtlari uchun o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etadi

O'ZBEKISTON FAYLASUFLARI MILLIY JAMIYATI NASHRIYOTI

TOSHKENT – 2008

T a q r i z c h i l a r :

**SH. N. Zaynutdinov,**

TDIU «Menejment» kafedrası mudiri, professor, i.f.d.

**U. A. Gaziyeu,**

«Qurilish sohasi menejerlarini tayyorlash va  
qayta tayyorlash markazi» direktori, dotsent.

**Gimush R.I.**

**Innovatsion menejment:** Iqtisodiyot oliy o'quv yurtlari uchun o'quv qo'l./  
R. I. Gimush, F. M. Matmurodov; O'zR oliy va o'rta-maxsus ta'lim vazirligi,  
Toshkent arxitektura va qurilish in-ti. – T.: O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2008. – 144 b.

I. Matmurodov F.M.

**ББК 65.290-2я73**

Ushbu o'quv qo'llanmada innovatsion menejmentning nazariy asoslari va xorij tajribasi, investitsion loyihalarni baholash va innovatsion jarayon vositalari tavsiflangan, fundamental va amaliy tadqiqotlar ish dasturlarini tayyorlash hikoya qilingan. Innovatsion faoliyat dasturini shakllantirish va innovatsion loyihalarga talablari bayon etilgan.

Ushbu o'quv qo'llanmadan 5. 340. 200 – Menejment (tarmoq bo'yicha) ta'lim yo'nalishi bakalavrlari hamda iqtisodchi mutaxassislar foydalanishlari mumkin.

ISBN: 978-9943-319-63-9



# MUNDARIJA

Kirish.....	5
<b>1-bob. Innovatsion menejment asoslari va xorij tajribasi</b>	
1.1. Innovatsion menejment asoslari .....	10
1.1.1. Innovatsion menejment fanining predmeti va uslubi .....	10
1.1.2. Innovatsion menejmentning maqsad va vazifalari, tashkil etish va nazorati .....	14
1.1.3. Innovatsiyaning klassifikatsiyasi .....	22
1.1.4. Investitsion menejmentning mohiyati .....	24
1.2. Ilmiy konstruktorlik innovatsion faoliyatni tashkil qilish va samaradorligining tahlili .....	34
1.3. Innovatsion menejmentni yaxshilashdagi imkoniyatlar .....	38
1.4. Xorij innovatsiya va innovatsion menejment tajribasi .....	40
1.4.1. Jahon iqtisodiyotiga chetdan kiritiladigan investitsiya oqimlari va uni jalb qilishdagi muammolari .....	40
1.4.2. Xorijda innovatsion menejmentning tashkil etilishi .....	42
1.4.3. Innovatsiya jarayonida xorij tajribasi imkoniyatlari .....	51
<b>2-bob. Innovatsion loyihalarni baholash va innovatsion jarayon</b>	
2.1. Innovatsion loyihalarni baholash .....	56
2.1.1. Investitsion loyihalarni baholash usullari va qo'shilgan mablag' umumiy summasi .....	56
2.1.2. Innovatsion loyihalarni baholash tartibi .....	58
2.1.3. Innovatsiya menejmentini baholash mezonlari .....	59
2.2. Innovatsion loyiha yaratish, xatari va aniqmaslik omillari .....	65
2.2.1. Innovatsion loyiha yaratish va amalga oshirishning asosiy bosqichlari .....	65
2.2.2. Innovatsion loyihalarni tahlil qilish usullari, tanlash, xatari va aniqmaslik omillari .....	68
2.2.3. Innovatsion menejmentning tashkiliy shakllari va resurslar bilan ta'minlanishi .....	72
2.2.4. Innovatsion jarayonning asosiy bosqichlari. Uning natijasida yangi mahsulotni ishlab chiqarish va amalda qo'llash .....	74
2.3. Innovatsion jarayonning samaradorligi va menejmentini rivojlantirishga tavsiyalar .....	77
2.3.1. Innovatsion jarayonning samaradorlik ko'rsatkichlari .....	77
2.3.2. Innovatsion menejmentni rivojlantirishga tavsiyalar .....	80
<b>3-bob. Tadqiqotlar dasturlari, innovatsiya ishlari dasturini shakllantirish va innovatsion loyihalarga talablar</b>	
3.1. Fundamental va amaliy tadqiqotlar ish dasturi .....	83
3.2. Ilmiy muassasa va obyektlarni «Davlat noyob ilmiy obyektlar ro'yxati»ga kiritish va monitoringini olib borish .....	85

3.2.1. Noyob ilmiy obyektlar tadqiqi .....	85
3.2.2. Noyob ilmiy obyektlar faoliyatining monitoringi .....	86
3.2.3. Noyob ilmiy obyektlar bo'yicha taqdim etiladigan hujjatlar .....	87
3.3. Innovatsiya ishlari dasturini shakllantirish, amalga oshirish tartibi va innovatsiya loyihalariga talablar .....	88
3.3.1. Umumiy tartib va innovatsiya faoliyatining obyektlari .....	88
3.3.2. Innovatsiya loyihalarini tanlovini tashkil qilish tartibi .....	89
3.3.3. Innovatsiya loyihalarini ko'rib chiqish va ekspertizaga tayyorlash .....	90
3.3.4. Dasturni shakllantirish .....	90
3.3.5. Imtiyozli kreditlar ajratish tartibi .....	91
3.3.6. Dasturni amalga oshirish va innovatsiya loyihalarini hissadorlik asosida moliyalashtirish tartibi .....	91
3.3.7. Innovatsiya loyihalarini bajarilishining monitoringi, ekspertizasi va muvofiqlashtirish tartibi .....	92
3.3.8. Innovatsiya loyihalarini tanlovida qatnashish hujjatlari .....	93
3.3.9. Loyiha to'g'risida ma'lumot .....	94
3.3.10. Loyiha tasnifi .....	94
3.3.11. Texnik-iqtisodiy asosnoma .....	95

#### **4-bob. Ilmiy va ishlab chiqarish korxonalarining nazariy va amaliy innovatsiya faoliyati**

4.1. Texnologik chegara va P. Romer modeli .....	96
4.1.1. Texnologik chegara va sinish hamda yangilik diffuziyasi .....	96
4.1.2. Ilmiy texnologik taraqqiyot va P. Romer modeli .....	99
4.2. Ilmiy ishlab chiqarish korxonalarining innovatsiya faoliyatini reytingi va yangiliklarni amaliyotga kiritish dasturlari .....	104
4.2.1. Ilmiy ishlab chiqarish korxonalarining innovatsiya faoliyatini reyting indikatorlarini nazariy aniqlash .....	104
4.2.2. Yangiliklarni amaliyotga kiritish dasturlari va loyihalarini ishlab chiqish .....	108
4.3. Respublika innovatsion amaliyoti .....	113
4.3.1. Respublika innovatsion amaliyot jarayoni holati .....	113
4.3.2. Respublikada innovatsion jarayonlarning moliyalanishi va rivojlanishi .....	117
4.4. Sifat menejmenti tizimini samarali tatbiq etishda yangi omillar ..	122
4.5. Innovatsion texnologiya – elektron imzo va uni ro'yxatga olish markazlari faoliyatini huquqiy tartibi .....	126
4.6. Innovatsiya subyektlari faoliyati samaradorligini aniqlash va davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi .....	132
<i>Adabiyotlar</i> .....	138
<i>Ilovalar</i> .....	140
<i>Glossariy</i> .....	143

## KIRISH

Qisqa muddat oralig'ida respublikani jahon bozoriga olib chiqish uchun umumiy ishlab chiqarish samaradorligini ko'tarish, boshqaruv apparatining yakuniy natijalariga qaratilganligi, bozor ehtiyojini to'laqonli qondirish kabi ishlarni bajarish lozim.

Milliy iqtisodiyot tarkibini takomillashtirish, joriy iqtisodiy siyosat bo'yicha yuqorida ko'rib o'tilgan masalalarni hal qilinishi bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlarni amalga oshirish talab etiladi. Bular orasida birinchi o'rinda amalga oshirilishi lozim bo'lgan choralarga quyidagilarni kiritish mumkin:

– iqtisodiyotni rivojlanishi va isloh qilinishi monitoringi va tahlilining an'anaviy ishlab chiqarishni o'sishi va bandlik bo'yicha ko'rsatkichlaridan (sanoat, qishloq xo'jaligi, investitsiyalar dinamikasi va h.k.) tarkibiy va sifat indikatorlariga o'tish (eksport tarkibida tayyor mahsulot ulushi, kichik va xususiy korxonalarda band bo'lganlar ulushi, investitsiyalar tarkibida xususiy kapitalning ulushi va h.k.);

– iqtisodiyotning xususiy sektorini rivojlanishini jadallashtirish, uning tarkibini yaxshilash, tranzaksion xarajatlarni kamaytirish, moddiy va moliyaviy resurslarni taqsimlash va foydalanish samaradorligini oshirish, iqtisodiy o'sishning ichki manbalarini faollashtirish uchun boshqa zaminlarni yaratishni ko'zda tutuvchi iqtisodiy rivojlanishning yangi, kapital sig'imi kam bo'lgan manbalar va omillarga tayanishda sarmoyador va tadbirkorlarni rag'batlantiruvchi makroiqtisodiy sharoitlarni yaratish;

– o'sishni tarkibiy va sifat omillarini faollashtirishning milliy dasturini ilmiy-uslubiy jihatdan asoslash, milliy hisoblar tizimiga asoslangan «xarajatlar – ishlab chiqarish» yillik hisobot jadvallari tizimini shakllantirish va undan foydalanish bo'yicha ishlarni jadallashtirish lozim. Dunyoning ilg'or rivojlanayotgan davlatlari va o'tish davri iqtisodiyotini o'tayotgan mamlakatlar tajribasi va birinchi navbatda hamdo'stlik mamlakatlari tajribasi bundan dalolat beradi.

Respublikaning investitsiya dasturi sifat jihatdan yangicha yondoshuvlar bilan shakllantiriladi. Bu dasturni uch yillik davrga mo'ljallab ishlab chiqish nazarda tutilmoqdaki, u loyiha-qidiruv ishlaridan boshlab inshootni foydalanishga topshirgunga qadar bo'lgan jarayonni e'tiborga olish, quri-

lishni uning real moliyalash manbalari bilan to'liqroq bog'lash imkoniyatini yaratadi, bu esa investitsiya loyihalarini ro'yobga chiqarish samaradorligini oshirishga ko'maklashadi.

Yangi jarayonlar va mahsulotlar, to'g'ri ishlab chiqarishga va uning rivojlanish taraqqiyotiga bog'liq bo'lgan yangiliklar hamohangligini aniqlaydi. Yangi bozorlar mahsulot realizatsiyasi jarayonini aniqlaydi, ba'zi hollarda esa yangi bozorlarni ochish harakatida bo'lgan texnologiyalar hayotini o'zgartirishga imkon beradi.

Yuqorida ta'kidlab o'tilganidek tashkiliy innovatsiyalar ishlab chiqarish innovatsiyalari kabi muhimdir.

Iqtisodiy rivojlangan mamlakatlar tajribasiga ko'ra, yangi tashkiliy firmalar (innovatsiya firmalari, texnoparklar, innovatsion inkubatorlar, investitsion fondlar va b.) iqtisodiyotning odatiy tashkil etish sharoitiga nisbatan katta foyda olishga imkon beradi. Undan tashqari, aniq texnologik yangilik realizatsiyasi uchun mazkur tashkiliy innovatsiyalar ham zarurdir.

Tadbirkorlik foydasini olish jarayonining uzoqligiga kelsak, bu yangi jarayon rutinizatsiyasi uchun zarur bo'lgan jarayon uzoqligi bilan uzviy bog'liqdir, jarayon yakunlanishi bilan yangilik yaratishga sarflanadigan kuch endi kerak bo'lmay qoladi. So'nggi jarayon uzoqligi esa, iqtisodning u yoki bu tarmoqlardagi yangiliklar diffuziyasi jarayoni xususiyati bilan bog'liq. Shunday qilib, o'rganilayotgan foyda, ishlab chiqarish faktoridan yangi mahsulot tannarxiga kiritgan sarmoyasini namoyon etuvchi vaqtinchalik holatdir.

Bizningcha, tadbirkorlik rentasi tushunchasi mavjud bo'lish huquqiga ega. Tadbirkorlik rentasi – bu monopol qo'llash jarayonida innovatsion qaror qabul qilish natijasida olinayotgan qo'shimcha foydadir.

Tadbirkorlik qarorinng monopol qo'llanilish jarayoni deganda, mazkur jarayon rutinizatsiyasi va ommaviy qo'llash sodir bo'lmagan vaqt tushuniladi.

Biznes strukturalar galma-gal samara qaror qabul qilgandan so'ng, tadbirkorlik rentasi yo'q bo'ladi.

Tadbirkorlik rentasi tushunchasi o'rganilayotgan subyektlar tomonidan olinayotgan foyda xususiyatini aniq ifodalaydi. Bu degani, renta, uni qo'lga kiritgan u yoki bu shaxsga bog'liq bo'lgan kategoriya hisoblanadi. Misol uchun, yer rentasi yoki texnologik renta. Ushbu holatda ustunlik mazkur vaqt ichida keng omma tadbirkorlariga hali ma'lum bo'lmagan tadbirkorlik g'oyasi va uni realizatsiya qilish usullariga ega bo'lish bilan aniqlanadi. Bir butun sistemani tashkil etish uchun zarur bo'lgan aniq shart-sharoitlar tadbirkorlik rivojlanishi uchun zarurdir. Shuni takidlash kerak-

ki, gap mustaqil tadbirkorlik sistemasi haqida ketayapti. Markazlashgan iqtisodiyot sharoitida, tadbirkorlik ham muhimdir. Lekin sezilarli xususiyatlarga egadir, bu kabi talablarning besh asosiy bloklari ko'rsatiladi: shaxsiy mulkchilik, iqtisodiy erkinlik, iqtisodiy rag'bat, raqobat bozorlari va chegarlangan davlat aralashuvi. Har bir blok yakka elementlarga bo'linadi. Shaxsiy mulkchilik o'rganilganda, buni nazarda tutish kerakki, mazkur tushuncha murakkab hisoblanadi. Biz uchun shunisi muhimki tadbirkor mulk egasi. O'z mulkidan foydalanish, uni o'tkazish va shuningdek, bu juda ham muhim, u foydaga egalik qilish va undan foydalanish huquqiga ega bo'lishi muhimdir. Yangi kombinatsiyalarni yaratish va realizatsiya qilish uchun tadbirkor ishlab chiqariladigan mahsulotni tanlash texnologiyalar, investitsiya yo'nalishi, zarur resurslarni qo'llash erkinligiga ega bo'lishi kerak. Bu kabi shart sharoitlarisiz tadbirkorlik faoliyatini olib borish mumkin bo'lmaydi. Raqobat mavjudligi ham muhimdir, shuningdek, u yoki bu bozorlariga kirish imkoniga ega bo'lish ham muhimdir.

Rivojlangan xorijiy davlatlar amaliyoti shuni ko'rsatdiki, kichik va o'rta biznes korxonalari iqtisodiy kon'yukturaning o'zgarishlariga tez moslasha oladigan, yangi texnika va texnologiyalarni doimiy ravishda talab qiladigan, mehnat unumdorligi yuqori bo'lgan xo'jalik subyektlari hisoblanadi. Chet el investitsiyalarini jalb qilish va ularni o'zlashtirish iqtisodiyotni rivojlantirishga yordamlashadi va ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar uchun kuchli rag'batlantiruvchi omil bo'lib xizmat qiladi. Shuning uchun ham respublikada xorijiy investitsiyalarni jalb etish uchun imtiyozlarning keng tizimi vujudga keltirildi, xorijiy investorlar uchun imtiyozli soliq tizimi joriy etildi. Lekin mavjud huquqiy me'yorlarni shu asnodda qoldirmasdan, uni doimo takomillashtirib borish, ya'ni kafolat va imtiyozlarni kengaytirish, investitsiya faoliyati uchun qulay muhitni shakllantirish va xorijiy investitsiyalarni jalb etish bo'yicha rag'batlantirishni kuchaytirish kerak.

Ushbu salohiyatlardan samarali foydalanish hisobiga mamlakat taraqqiyotiga erishish mumkin: tadbirkorlik subyektlariga turli konsalting xizmatlar ko'rsatuvchi bozor infratuzilmasi subyektlarining sonini orttirib borish; xususan, joylarda biznes-inkubatorlar tashkil etilib, ularni xorijiy investitsiya hisobiga zamonaviy uskunalar bilan jihozlashni jadallashtirish; tadbirkorlikka tayyorlash va qayta tayyorlash kurslarida ta'lim sifatini oshirish; tadbirkorlik subyektlarining investitsiya loyihalarini moliyalash maqsadida ularning kredit resurslaridan, shu jumladan, xorijiy kredit liniyalaridan foydalanishlari uchun keng imkoniyatlar yaratish; tadbirkorlik subyektlari



tomonidan qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash, qurilish materiallari, yengil sanoat mahsulotlarini ishlab chiqarish va qadoqlash kabi ishlarga zamonaviy uskuna hamda texnologiyalarni xarid qilishga ko'maklashish; tadbirkorlik subyektlarining innovatsiya faoliyatida faol ishtirok etishini rag'batlantirish va b.

Boshqarish nazariyasining dastlabki kurtaklari qadim zamonlarga borib taqaladi. Y. Sezar, A. Makedonskiy, Amir Temur o'zlarining zarur boshqaruv g'oyalarini yaratishgan. Saqlanib qolgan yodgorliklarda, yozma qonunlarda iqtisodiy g'oyalar ham mavjud, unda mustaqil ishlab chiqaruvchilar huquqlarini himoya qilish, tartibga solish bo'yicha muhim fikrlar berilgan.

Jamiyat tarqqiyotining harakatlantiruvchi kuchi iqtisodiy manfaat hisoblanadi. Manfaatlari iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy shakllarda bo'lishi mumkin. Ular tizimida iqtisodiy manfaatlar birlamchi, belgilovchi va ustuvor hisoblanadi. Ana shu iqtisodiy manfaat o'z navbatida, ma'lum ijtimoiy shakllarda — xususiy, jamoa, jamiyat (umumxalq) ko'rinishlarida namoyon bo'ladi.

Xulosa qilib, ilmiy umumlashmani quyidagicha ifodalash mumkin:

— jamoaviy va shaxsiy, umumxalq manfaatlarining uyg'unligi, ishlab chiqarish barcha qatnashchilari faoliyatining mushtarakligiga erishish har bir manfaatning boyishini anglatadi;

— tadbirkorlik munosabatlarining ko'p tomonlama ko'rinishida eng kam tahlil qilingani ularning samaradorligini baholash va moddiy qo'llab-quvvatlash munosabati bo'lib, uning bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishga ta'siri muammolarini o'rganish dolzarb masala hisoblanadi;

— iqtisodiy manfaatlar bitta maqsadga — har bir huquqiy subyekt va jismoniy shaxs tomonidan iqtisodiy manfaatlarga, jamoa va jamiyat, mulkdor va davlat manfaatlarining uyg'unligiga erishishni ko'zda tutadi.

Umumxalq manfaatlari jamoa ishlab chiqarishining yagona maqsadiga erishish uchun rivojlanadigan butun xalq xo'jaligi majmuining organik ravishda birikuvini asosida vujudga keladi. Bozor iqtisodiyotining qaror topishi sharoitida jamiyat a'zolari manfaatlarining mushtarakligi va ularning dialektik o'zaro bog'liqligi ishlab chiqarish vositalarining bevosita moddiy boyliklarni ishlab chiqaruvchilarni o'zlarining mulki hisoblanishiga asoslanadi. Shuning uchun bozor iqtisodiyotida barcha ijtimoiy guruhlar ma'naviy manfaatlarning ijro etiluvchilari hisoblanadilar. Jamoaviy manfaat jamiyat barcha a'zolarining muntazam ravishda o'sib borayotgan

moddiy va ma'naviy ehtiyojlarini to'liqroq qondirish asosida foyda olishdan iborat bo'lgan bozor ishlab chiqarishning maqsadida namoyon bo'ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida shaxsiy iqtisodiy manfaatdorlik yangi mohiyat kasb etadi.

Tadbirkorlik munosabatlarining rivojlanishi va aholining ijtimoiy-iqtisodiy turmush darajasini oshirish yo'llarini tahlil qilish asosida quyidagi xulosaga kelish mumkin:

– mulkiy va intellektual salohiyatiga qarab daromad olish erkin iqtisodiyotning asosiy manbayi hisoblanadi va xodimlarning daromaddagi ulushlari shunga ko'ra bir xil bo'lmaydi;

– bozor iqtisodiyoti sharoitida davlat iqtisodiyotning bosh islohotchisi sifatida tadbirkorlik munosabatlariga nafaqat mehnatni me'yorlash va tarifkatsiyalash orqali, balki asosiy qishloq xo'jalik mahsulotlari: paxta xomashyosiga va boshqalarga shartnoma asosida davlat buyurtmasini o'rganish asosida daromadlarni shakllantirish orqali ham ta'sir ko'rsatadi;

– erkin iqtisodiyot sharoitida tadbirkorlik faoliyatining samaradorligi qonuni amal qiladi va bu qonun tadbirkorlar harakati bilan ularning daromadlari o'rtasida iqtisodiy bog'liqliklarni ifoda etadi. Bu qonun harakati tufayli tadbirkorlik ishlab chiqarishi takroriylik kasb etadi. Tadbirkorlik faoliyatining samaradorligi qonuni, birinchi navbatda, ishlab chiqarishdan manfaatdorlik va daromadlarni taqsimlash qonuni bilan bog'liqdir.

Ushbu o'quv qo'llanmada quyidagi masalalar tahlili tavsiya etilgan:

– innovatsion menejmentning nazariy asoslari va xorij tajribasi;

– investitsion loyihalarni baholash va innovatsion jarayon vositalari tavsiflangan;

– fundamental va amaliy tadqiqotlar ish dasturlarini tayyorlash hikoya qilingan;

– innovatsion faoliyat dasturini shakllantirish va innovatsion loyihalarga talablari.

# 1-bob. INNOVATSION MENEJMENT ASOSLARI VA XORIJ TAJRIBASI

## 1.1. INNOVATSION MENEJMENT ASOSLARI

**Reja:** Innovatsion menejment fanining predmeti va uslubi; innovatsion menejmentning maqsad va vazifalari, tashkil etish va nazorati; innovatsiyani klassifikatsiyasi; investitsion menejmentning mohiyati.

**Tayanch iboralar:** innovatsiya, innovatsion menejment, investitsion menejment, innovatsiyani klassifikatsiyasi, endogen uyg'unlik.

### 1.1.1. Innovatsion menejment fanining predmeti va uslubi

1. Yangiliklar kiritish innovatsion menejmentning obykti sifatida. Innovatsion menejment O'zbekistondagi tadbirkorlarga va ilmiy ommaga nisbatan yangi tushunchadir. Aynan shu vaqtda O'zbekistonda yangiliklar ko'payib ketmoqda. Iqtisodiyotni boshqarish formalari o'rniga boshqa yangi uslublar va shakllar paydo bo'lmoqda. Bunday sharoitda mazkur faoliyat bilan davlat organlaridan tortib pastki tabaqalardagi korxonalar ham kichik biznes shaklida shug'ullanmoqlari lozim. Maxsus adabiyotlarda va rasmiy hujjatlarda ko'p hollarda iqtisodiyotning markazdan boshqarishga taalluqli bo'lgan tushunchalar, ya'ni ilmiy-texnikaviy progresslarni boshqarish, ilmiy-texnik yutuqlarni ishlab chiqarishda qo'llash kabi tushunchalar qo'llanilar edi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida tijorat korxonalari yuridik va iqtisodiy erkinliklarga ega, shu sababli hech qanday kiritishlar haqida (davlat tomonidan) gap bo'lishi mumkin emas. Bu prinsip orqali innovatsion menejment oblastidagi alohida tushunchalardagi farqlarni tushunish mumkin.

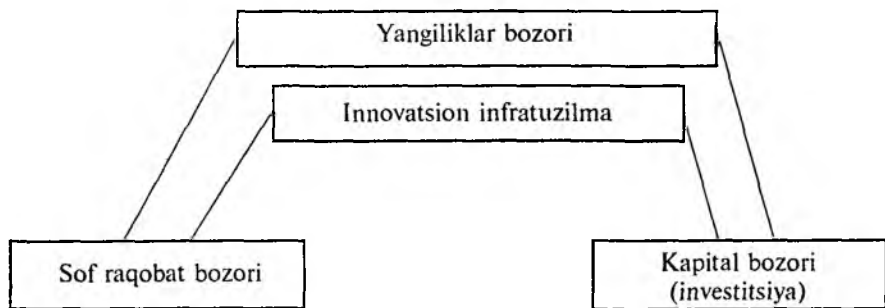
Innovatsion so'zining ma'nosi ingliz tilidagi «innovatsion» so'zidan olingan bo'lib, yangilik va yangilik kiritish degan ma'noni bildiradi. Bu yangilik zamirida yangi tartibni, yangi odatni, yangi uslubni, kashfiyotni tushunish lozim. Yangilikni bozorga kiritish jarayonini tijoratlashish jarayoni deb atash lozim. Yangilikning paydo bo'lishi va uni hayotga tatbiq etilishi oralig'idagi vaqt innovatsion loyihasi deb ataladi. Kunlik amaliyotda, odatda, yangiliklar, yangilik kiritish, innovatsiya tushunchalarini o'xshatish ko'p uchraydi, qachonki har qanday kashfiyotlar, yangi voqealar, xizmatlar va metodlar xillari tarqalishiga qabul qilinsa (tijoratlashish) o'shanda xalq ommasi tomonidan tan olinadi.

Bizga ma'lumki, mahsulot sifatini yoki xizmat sifatini o'zgartirish resurslar sarflanishini (energiya, vaqt moliya va boshqalar) talab qiladi. Yangilikni (novatsiya) kiritish jarayoniga (innovatsiya) o'tkazish jarayoni ham har xil resurslarni talab qiladi, ulardan muhimi investitsiya va vaqt hisoblanadi. Iqtisodiy munosabatlar tizimiga o'xshash bozor sharoitlarida tovarning xaridi va sotuvi ramkasida shakllanadigan talab, taklif va narxlarda, asosiy innovatsion faoliyat komponenti sifatida yangilik, innovatsiya – yangilik kiritish namoyon bo'ladi. Yangiliklar bozorini shakllantiradi, investitsiyalar kapital bozorini, yangilik kiritish esa bozordagi sof raqobatni shakllantiradi.

Investitsiya keng ma'noda yangi texnologiyalar, turli mahsulotlar va xizmatlar, tashkiliy texnik va ijtimoiy iqtisodiy qarorlar shaklida ishlatilishi tushuniladi. Yangilikning tuzilishi, yaratilishi va tarqalishi jarayoni innovatsiyaning hayotiy sikli deyiladi.

Yangiliklar bozori (novatsiyalar). Bozorning asosiy mahsuloti bo'lib, intellektual faoliyatning ilmiy va ilmiy texnikaviy-natijaviy produkti hisoblanadi. Unga mualliflik va shunga o'xshash huquqlar (bu huquqlar xalqaro, respublika, korporativ va boshqa qonuniy, me'yoriy aktlar doirasida bo'ladi) taalluqlidir.

Dunyo tajribasida ilmiy (ilmiy-tadqiqot), ilmiy-texnik faoliyat va shu bilan birga tajribaviy (konstruktorlik ishlari) kashfiyotlar o'rtasida farq mavjud. Ilmiy (ilmiy-tadqiqot) faoliyat yangi bilimlarni egallash, taqsimlash va qo'llashga qaratilgandir.



*1.1-chizma. Innovatsion faoliyat sxemasi.*

Yangiliklar bozori ilmiy tashkilotlar, vaqtinchalik ilmiy jamoalar, ilmiy xodimlarning uyushmalari, tijorat tashkilotlari, mustaqil ilmiy laboratoriyalar va bo'limlar, milliy va an'anaviy yangilik yaratuvchilarni shakllantiradi.

## Yangilik kiritishning sof raqobat bozori.

Sof raqobat bozori sotuvchi va oluvchilarning shunday uyushmasiki, unda yuqoridagilar joriy baholarga ta'sir ko'rsatmaydi. Sof raqobat tushunchasidan foydalanish bizni narxli, narxsiz, insofsiz va boshqa xil raqobat-larni ko'rib chiqishdan ozod qiladi va shu bilan birga ishlab chiqarish munosabatlari subyektlari orasida eng foydali sohaga kapital qo'yishni taqsimlash bozori, resurslar manbayi, ilmiy va ilmiy texnikaviy faoliyatning namunalari kabi sohalarda kurashishini o'z ichiga oladi.

Oldin aytib o'tganimizdek, ilmiy va ilmiy texnikaviy faoliyati natijasi sifatida yangilik to yangilik kiritilishi va xalq ommasiga yangi tovarlarni, texnologiyalarni, xilma-xil xizmatlarni, yangi uslublarni va boshqalarni tan olinishida bo'lgan jarayon vaqt va xarajatlar bilan bog'liq.

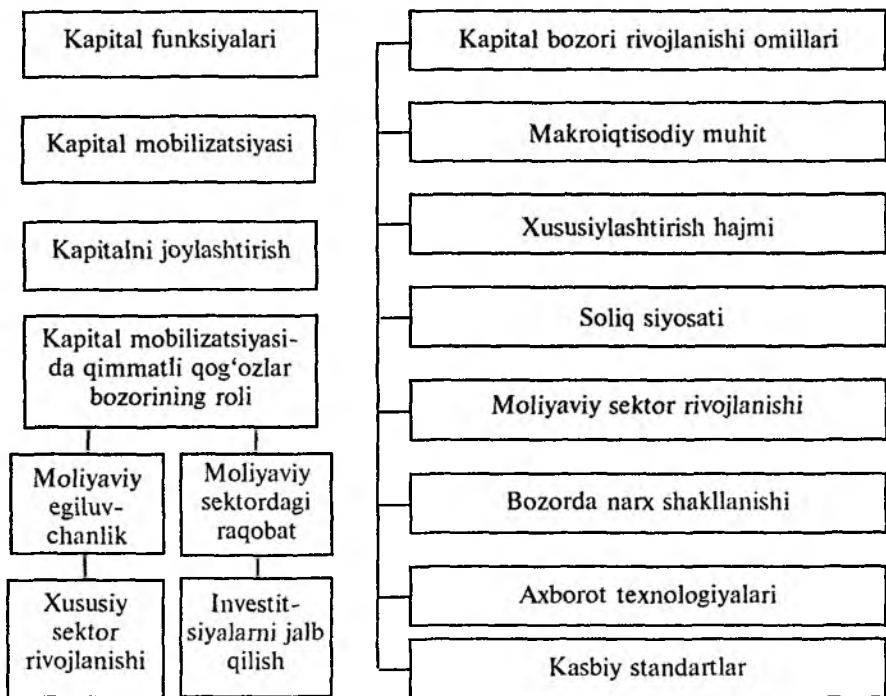
Sof raqobat bozori bu jarayonda ikkilamchi pozitsiyada namoyon bo'ladi, ya'ni ular o'zlarida birlik va qarama qarshi tomonlarni kurashini ifoda etadi. Tashkilotning yangiliklar bozorida har xil formada qatnashishini aniqlovchi sharti bo'lib ilmiy va ilmiy texnikaviy faoliyat sohasiga va yangilikni kiritish jarayonini qayta tashkil etish yoki o'qitishga sarflanadigan investitsiya hajmi hisoblanadi.

Kapital bozori. Rivojlanishni xohlamagan tashkilotni topish qiyin. Uy xo'jaligiga mebel, videojhoz, avtomobil, gilamlar sotib olish yoki yangilash kerak. Korxonaga esa tashqi va ichki bozorlarda raqobat qila oladigan texnologiyalarni sotib olish, o'zining mahsulotini taqsimlash uchun yangi bozorlarni topish, yangi yetkazib beruvchilar va iste'molchilar topish kerak bo'ladi. Davlatga esa yangi xil qurol-yaroqlar, ekologik toza energiyalar, resurslarni iqtisod qiladigan texnologiyalar kerak bo'ladi.

Jahon uyushmalari. Mars va boshqa sayyoralarni o'zlashtirish, jahon okeani resurslaridan qanday foydalanishning yo'llari kerak. Zamonaviy taraqqiy etgan ilmlar va texnikalar bularning hammasiga bugunoq erishishga yo'l qo'yadi. Ammo yuqorida sanab o'tilgan ehtiyojlarning hammasini asosiy cheklanishi sifatida har xil turdagi (sizdali, aylanma, aksionerli, venchurli, nizomli va boshqa) kapital namoyon bo'ladi. Kapital bozori rivojlanishining asosiy mezonlarini 1.2-chizmada ko'rsatib o'tilgan. Innovatsiya sohasida aniqlovchi rolni uzoq muddatli va o'rta muddatli investitsiyalar o'ynaydi. Innovatsion jarayon, odatda, o'rtacha 3-5 yil va undan yuqori muddatlarda davom etadi. O'zbekiston Respublikasi Davlat mulk qo'mitasi tomonidan ishlab chiqilgan O'zbekiston davlat sanoat siyosati konsepsiyasida quyidagi sanoatdagi investitsion siyosati muhim normalari qonuniy tartibda mustahkamlash ko'rib chiqiladi:

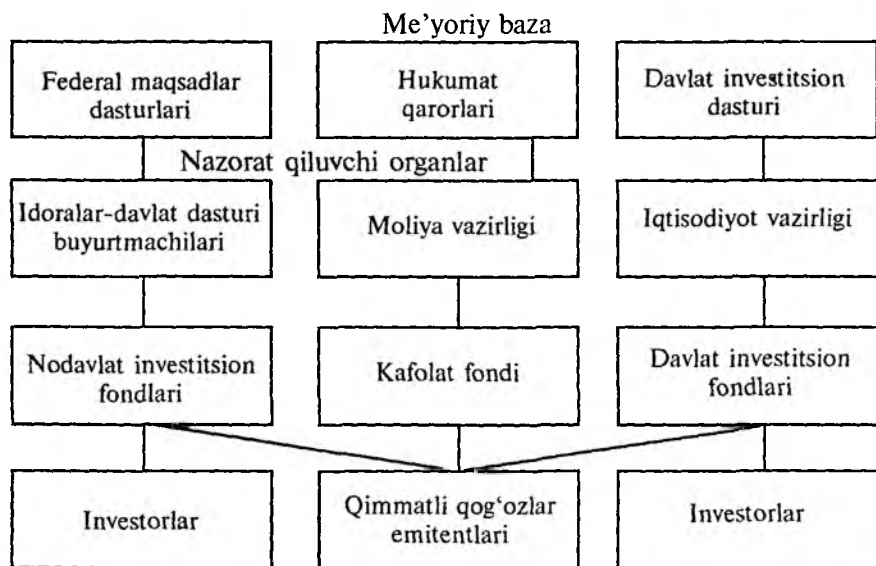
Respublika budjetidan faqat fundamental ilmiy tadqiqotlar va notijorat xarakterga ega bo'lgan obyektlar va shu bilan birga milliy xavfsizlikni ta'minlash bilan bog'liq obyektlar qaytarmaslik sharti bilan moliyalashtiriladi.

Boshqa xil markazlashgan investitsiyalar qaytarish sharti bilan va tanlov asosida amalga oshirilishi mumkin.



**1.2-chizma.** Innovatsion sohada kapital bozori.

Davlat resurslarini qaytarish sharti bilan berishni foydali shakllari bo‘lib, qimmatli qog‘ozlarni xarid qilish yo‘li bilan investitsiyalash yoki chiqarilayotgan qimmatli qog‘ozlarga kafolat berish hisoblanadi. Investitsiyalarning umumiy ko‘rinishi o‘zida iqtisodiyotni har xil sohalariga foyda olish maqsadida uzoq muddatli vositalarni qo‘yishni namoyon etadi. Maxsus adabiyotlarda investitsiyaning xilma-xil klassifikatsiyalashgan variantlarini ko‘rish mumkin. Ulardan biri 1.3-chizmada ko‘rsatilgan iqtisodiy mohiyat va investitsiya maqsadiga ko‘ra investitsiyalar real va moliyaviy investitsiyalarga bo‘linadi. Real investitsiyani tashkilotlar, korxonalar va boshqa xil uy xo‘jalik subyektlari yer, ishlab chiqarish vositalarini sotib olish jarayonida amalga oshiradi. Moliyaviy investitsiyalar – bu uy xo‘jalik subyektlari va xususiy shaxslarning har xil elementlar tomonidan chiqarilgan qimmatli qog‘ozlarni sotib olishidir. Berilgan holatda biznesga kapital qimmatli qog‘ozlarga vositalarni investitsiyalash orqali keladi. Innovatsion soha o‘zida yangiliklar yaratuvchilar, investorlar, raqobatbardosh tovar va xizmatlar ishlab chiqaruvchilarni namoyon etadi. Mana shu yerda innovatsion jarayon tamom bo‘ladi.



**1.3-chizma.** *Investitsiyalarni sanoatga jalb etish sxemasi.*

### **1.1.2. Innovatsion menejmentning maqsad va vazifalari, tashkil etish va nazorati**

Innovatsion menejmentning yakuniy maqsadi bo'lib, uzoq muddatli IK (investitsion kapital)ni funksiyalashtirishni ta'minlash asosida innovatsion mahsulotni yuqori raqobatbardoshligini ta'minlash va innovatsion jarayonlarni samarali tashkil etish yotadi. Firmada innovatsion jarayonlarni samarali tashkil etish mezonlari bo'lib, zamonaviy shartlarda innovatsion mahsulot realizatsiya qilishdan olingan foyda va innovatsion faoliyat xarajatlarini hisoblashga imkon beruvchi iqtisodiy ko'rsatkichlar hisoblanadi. IK ning foydalilik, daromadliligi maqsad sifatida emas, innovatsion faoliyatni amalga oshirish sharti va natijasi bo'lib hisoblanadi. Menejment IKning barcha ichki va tashqi elementlarining samaradorligini hamda bir-biri bilan bog'liqligini ta'minlaydi. Innovatsion tizimning bu holatini uyg'unlik deb atash qabul qilingan. IK faoliyatida uyg'unlikka erishuv, innovatsion menejmentning asosiy maqsadli vazifasi bo'lib hisoblanadi.

IKlarga nisbatan uyg'unlik vazifasi endogen hamda ekzogen yo'nalishlarga ajratilgan. Endogen uyg'unlik deganda IK ning barcha ichki tizim elementlarini, uning subtizimlarini muvofiqlashuvi tushuniladi. Endogen uyg'unlikni ta'minlash uchun innovatsiyalarni firma ichidagi boshqaruv maxsus tizimi ishlab chiqilishi lozim. Unda quyidagi vazifalar xal etiladi:

- strategik innovatsion tamoyilni ishlab chiqarish;
- innovatsion loyihalar va dasturlarni shakllantirish va faoliyatning mavzuviy yo'nalishlarini aniqlash;
- tashkilot tizimi hamda innovatsiyalarni boshqarish tizimi ishlab chiqilishi;
- ishlab chiqarish jarayonlarini va innovatsion mahsulotlar realizatsiyasini rejalashtirish;
- kadrlarni tanlash va joylashtirish, IK potensialidan samarali foydalanishni ta'minlash;
- ishlarni kalendar bo'yicha taqsimlash va ularni bajarilishini nazorat qilish;
- ijod qilish muhitini yaratish va intellektual mehnatning yuqori motivatsiya bilan ta'minlash.

Ekzogen uyg'unlik IKning tashqi muhit supertizimlari bilan muvofiqligini ta'minlaydi va tashqi muhit cheklashlarini hisobga olgan holda hamda innovatsion faoliyatni maqsadli yo'naltirilganlik maxsus faoliyati bilan amalga oshiriladi. Innovatsion menejmentda ekzogen uyg'unlik quyidagi vazifalarni ko'rib o'tadi:

- uzoq va qisqa muddatli innovatsion faoliyat maqsadlarini shakllanishi;
- marketing tadqiqotlarini tashkil etilishi va o'tkazilishi;
- atrof-muhitga ziyon yetkazmaslik ishlarini rejalashtirilish va ekologik jarayonni hisobga olinishi;
- raqobatchilarning ilg'or yutuqlarini va progressiv tajribasini baholash va ulardan foydalanish (benchmarking);
- innovatsion dasturlarda kooperatsiyani tashkil qilish;
- ITTning obyektiv g'oyalari va xaridor talablarini hisobga olish.

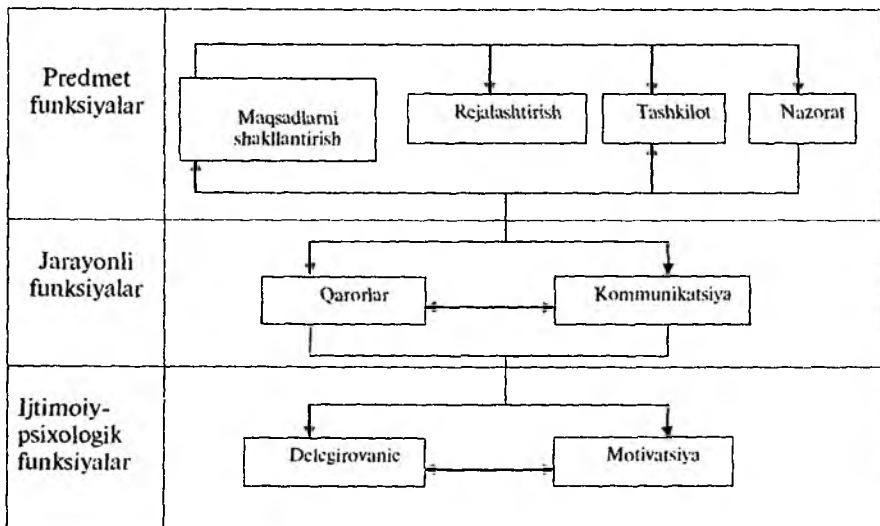
IK o'z mohiyati va vaqt bo'yicha uyg'unligi strategik va operativ shakllarga ega. Uyg'unlikning strategik shakli IKni uzoq muddat yashab qolishiga olib keladi va strategik innovatsion maqsadlar va loyihalarni shakllantirishga yo'naltirilgan strategik menejmentni ta'minlaydi. Uyg'unlikning operativ shakli tanlangan strategiyani rivojlantirish vositasi bo'lib, u IKdagi operativ menejment tizimi orqali ta'minlanadi.

*Innovatsion menejment funksiyalari tizimi (1.4-chizma).* Innovatsion menejment mohiyati innovatsion tadbirlarni o'tkazish va tayyorgarlik ko'rish davrida amalga oshiriladigan boshqaruv jarayonlari va funksiyalari tarkibi bilan aniqlanadi. Menejment funksiyalari deganda oldin ta'kidlab o'tilganidek, innovatsiyalar ishlab chiqarilganda yechiladigan boshqaruvning umumiy vazifalari tarkibi tushuniladi. Innovatsion jarayonlarning xilma-xilligi ularni boshqarishni turlarga bo'lishni qiyinlashtiradi.

Nazariyada va amaliyotda innovatsion menejment funksiyalarining turli xil tizimlari foydalaniladi. Biz innovatsion menejmentning ikki guruh funksiyalarini to'g'ri ajratmog'imiz lozim: asosiy va ta'minlovchi menejmentning asosiy yoki predmetli funksiyasi hamma turlar uchun va innovatsiyani ishlab



chiqarishning istalgan shartlarida umumiyashtirilgan. Menejmentning asosiy funksiyalari innovatsion faoliyat boshqaruv jarayonining asosiy bosqichlarini o'zida aks ettiradi va barcha boshqaruv ierarxiik darajalarining predmet sohalarini ajratadi. Samarali menejment istalgan innovatsion tizimda quyidagi asosiy predmet funksiyalarini amalga oshirishi lozim: maqsadlarni shakllantirish, rejalashtirish, tashkil etish va boshqaruvning predmet, ijtimoiy-psixologik va jarayonli sohalari bir-birini to'ldiradi va innovatsion menejmentning asosiy funksiyalari bir butun tizimini tashkil qiladi.



1.4-chizma. Innovatsion menejment funksiyalari tizimi.

*Innovatsiyalarni boshqarish jarayonining mohiyati.* Menejmentning asosiy predmet funksiyalari innovatsiyalarni boshqarish jarayonining mohiyatini aniqlaydi va innovatsion faoliyat maqsadlarini shakllantirishni, innovatsiyalarni rejalashtirishni, innovatsiyani ishlab chiqarishdagi ishlarni tashkil etish va nazoratni o'z ichiga oladi. (1.5-chizma).

*Innovatsion faoliyat maqsadlari shakllanishi.* Berilgan chizma bo'yicha boshqaruv jarayoni aniq vaqt oralig'ida innovatsion faoliyatni maqsad va vazifalarini shakllantirishdan boshlanadi. Innovatsion menejmentda maqsad – bu barcha ko'rsatkichlar yig'indisi sifatida olingan rejalashtirilgan davrda innovatsion tizimning talab etilgan yoki talab etilmagan (istalgan) holati. Tashkilot yoki faoliyat maqsadlari ma'lum vaqt oralig'ida o'zining aniq yo'nalishga ega bo'lishi kerak. Shunday qilib, tashkilot maqsadi, bir tomondan, jarayon baholanishi va prognozi natijasi bo'lib, ikkinchi tomondan, rejalashtirilgan innovatsion tadbirlarga chegara bo'lib xizmat qiladi. Shu ikki

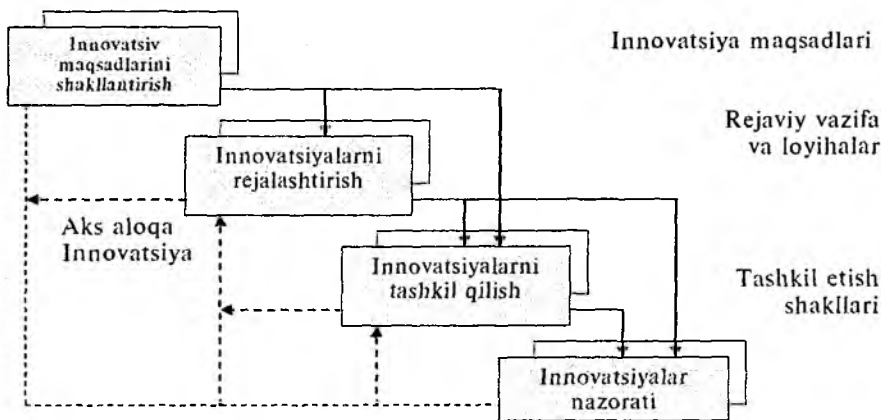
funksiyaga amal qilish uchun innovatsiya maqsadini shakllantirish bir qancha talablarga javob berishi kerak. Ularning asosiylariga quyidagilar kiradi:

1. Innovatsiya maqsadi aniq shaklga ega bo'lishi va o'Ichana olishi kerak. Ular mohiyati bo'yicha ilmiy, texnik, iqtisodiy, ijtimoiy yoki siyosiy ko'rinishga ega bo'lishi mumkin va ular rivojlanishning ishlab chiqarish, moliya, kadr, marketing vazifalarini yechishga yo'naltirilgan bo'ladi. Lekin barcha innovatsion faoliyat maqsadlarini shakllantirish hollarida aniq ko'rinishga ega bo'lishi, innovatsiya turi tavsifiga mos kelishi va tashkilot ichki hamda tashqi yo'nalishlarini aniqlamog'i lozim.

2. Innovatsiya maqsadlari kerakli natijalarga erishish uchun aniq vaqt bo'yicha taqsimlanmog'i lozim. Maqsadlarni vaqt bo'yicha yo'nalishi yo'llarni aniqlashtirishga, ularga erishish usullariga, davrlarga taqsimlashga, tashkilot rivojlanishi to'xtovsizligini ta'minlashga imkon yaratadi.

3. Innovatsiya maqsadlariga erishish mumkin bo'lishi kerak. Maqsad unga erishish strategiyasini shakllantirishga va qabul qilingan rivojlanish strategiyasini realizatsiya qilish bo'yicha rejaviy tadbirlar dasturi tayyorlash uchun ishlab chiqiladi. Shuning uchun innovatsion faoliyat maqsadlari jamoada erishish mumkin bo'lgan vazifalarni qo'yishi lozim.

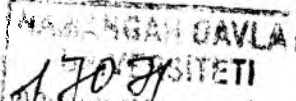
4. Innovatsiyalarning maqsadlari xilma-xilligi bir-biri bilan bog'liq va bir-biriga qarama-qarshi bo'lmasligi kerak. Ma'qul innovatsion tashkilot maqsadlari tizimi shakli bo'lib, uning maqsadlar daraxtini ko'rish tushuniladi.



1.5-chizma. Innovatsion menejment asosiy funksiyalari o'rtasidagi bog'liqlik.

Maqsadlarni shakllantirish jarayoni innovatsion menejmentning muhim tadbirlaridan biri hisoblanadi. U innovatsion sohadagi barcha rejaviy hisob-kitoblarning asosiy qismi va birlamchi punkti bo'lib hisoblanadi.

*Innovatsiyalarni rejalashtirish.* Rejalashtirish innovatsion menejment funksiyasi sifatida rivojlanish maqsadlarini aniqlashni, resurs bilan



ta'minlanganlik va bozordagi talablarga innovatsion faoliyat asosiy yo'nalishlarini shakllantirishni o'z ichiga oladi. Innovatsiyani rejalashtirish mohiyati shundaki, u yerda hisob-kitoblarida quyidagilar bilan ta'minlanadi: IK maqsadlarini qismlash va ularni alohida tizim bo'limlariga yetkazish; realizatsiya qilinayotgan loyihalar hajmini aniqlash; innovatsion loyiha ishtirokchilari bo'yicha vazifalarni taqsimlash; har davrga belgilangan vazifalarni bajarishni ta'minlashni va alohida ishlarni realizatsiya qilish muddatlarini hamda ketma-ketlikka rioya qilishni, kerakli resurslar hajmini aniqlash.

Innovatsiyalarni rejalashtirish zaruriyati zamonaviy shartlarda tashkilot raqobatbardoshligini ta'minlash bilan bog'liq. Ular innovatsion loyiha ko'lamini kengayishi; innovatsion jarayonlarning ko'p variantlik va ehtimollik shakllari; innovatsion sohada kooperatsiyaning kengayishi va maxsuslashganlikni o'sishi; innovatsion faoliyat natijalari evaziga tashkilotning iqtisodiy majburiyatlari ortishi va xo'jalik mustaqilligini kengayishi bilan aniqlanadi. Innovatsion faoliyatning hamma sanab o'tilgan rivojlanish omillari innovatsiyadagi boshqaruv qarorlarini rejaviy ishlab chiqishni talab qiladi. Bu xulosa ham kichik IKlarga ham yirik IKlarga taalluqli. Innovatsion menejmentning bir butun tizimida rejalashtirish quyidagi asosiy vazifalarni hal qiladi:

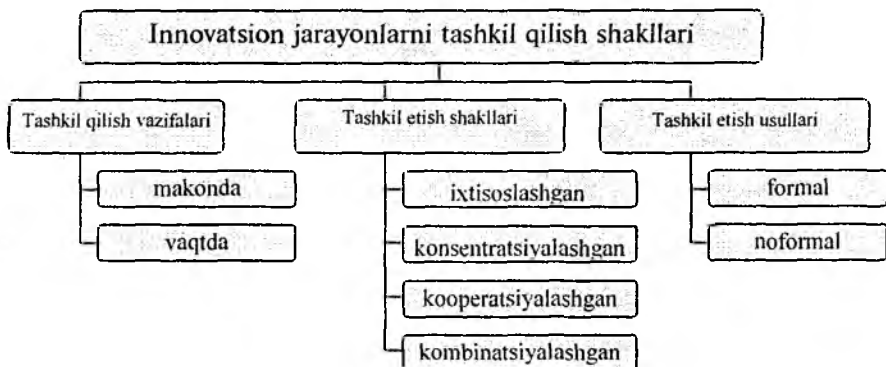
- innovatsion faoliyat maqsadlarini tizimlashtirish va ularni alohida ijro etuvchilarga yetkazish;
- belgilangan rivojlanish maqsadlariga erishishni tadbirlar, ilmiy, texnik va ishlab chiqarish vazifasini yechishni ta'minlaydigan dasturlarni shakllantirish;
- alohida maqsadlar, tadbirlar va ijro etuvchilar o'rtasidagi vaqtinchalik bog'liqlik;
- qabul qilingan innovatsion dasturlarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar baholanishi;
- innovatsion loyiha bo'yicha ishlarni bajarilishini nazorat qilish.

Rejalashtirilgan vazifalarni hal qilish aniq tashkilot tizimlarini, ularni ijro etuvchilarni jalb qilishni va ularning kelishilgan holdagi faoliyatini tashkil qilishni talab qiladi.

*Innovatsiyalarni tashkil qilish (1.6-chizma).* Tashkil qilish mohiyati funksiyasi qabul qilingan IK rivojlanish strategiyasini realizatsiya qilish maqsadida belgilangan rejaviy vazifalarni hal qilishni o'z ichiga oladi. Buning uchun kerakli resurslar hajmini belgilash, masalalarini taqsimlash, ijro etuvchilar vaqtini belgilash, ishtirokchilar kooperatsiyasini aniqlash, nazoratni ta'minlash va boshqa ishlar qilish kerak bo'ladi.

Barcha darajadagi boshqaruvchilar faoliyatining salmoqli qismini egalagan innovatsiyalarni tashkil qilish innovatsion menejmentning asosiy funksiyalaridan hisoblanadi. Innovatsion menejmentda tashkil etish qabul qilingan rejaviy qarorlarni samarali bajarish maqsadida innovatsion jarayonning barcha elementlarini vaqt va oraliq bo'yicha maqsadga muvofiq

birligini ta'minlaydi, innovatsiyani tashkil qilishni tizimlashtirilishi va tur-lanishning muhim belgilari bo'lib tashkiliy qarorlarni vujudga kelish vazifa-lari, shakllari va usullari tushuniladi.



**1.6-chizma.** Innovatsiyani tashkil qilish shakllari.

Innovatsion menejmentda innovatsiyani tashkil qilishning turli shakl-laridan foydalaniladi. Tuzilma shakli deganda, innovatsion jarayonlar ele-mentlarining makon va vaqtdagi birlashmasi va faoliyati usullari tushuni-ladi. Innovatsiyalar tuzilmasi shakllari mazmun jihatidan innovatsion lo-yihalarni olib borishda mehnat taqsimotining turli usullaridan iborat. In-novatsiyaning bunday tashkil etish shakllariga konsentratsiya, ixtisoslash-ganlik, kooperatsiyalanish va kombinatsiyalanishlarni kiritish mumkin.

Konsentratsiya ma'lum bir yo'nalishdagi innovatsiyalarning tobora kattaroq miqyosda yirik firma Iklarga jamlanish jarayonini bildiradi. In-novatsion faoliyatning konsentratsiyalanishga intilishi xuddi kichik inno-vatsion biznesning kengayish jarayoni kabi biznesning eng ilg'or sohala-riga mablag'larni innovatsiya qilishdek tabiiy bozor omillaridan biridir.

Ixtisoslashganlik innovatsiyalarni tashkil qilish shakli sifatida Iklarni tashkiliy tuzilmalarini barpo qilishda va uning innovatsion ko'rinishini chegaralash yo'llari, hamda kichik bo'limlarga ma'lum turdagi ishlar va mahsulotlarni birlashtirishda qo'llaniladi. Bunda innovatsion ko'rinish keng-liqi IK ixtisoslashganligi doirasida innovatsion jarayon mustahkamligi va rivojlanish sur'atlari asosida turlicha bo'lishi mumkin.

Kooperatsiyalash zamonaviy shartlar asosida tashkil etishning muhim shakli sifatida dunyo tajribasida innovatsion loyihalar o'tkazilishida tan olingan. Kooperatsiyalash IK ixtisoslashganligi va loyihalarni amalga oshi-rish qiyinchiliklari, tashkilotlararo hamkorlikni chuqurlashuvi, innovat-sion sohada xalqaro koordinatsiyaning rivojlanishi, miqyosli ilmiy ishlab chiqarish dasturlarini amalga oshirish natijasi sifatidadir.

Kombinatsiyalanish innovatsiyalarni tashkil qilishda Iklardagi allaqachon olingan natijalar yoki xomashyo, energiya va materiallardan ikkilamchi foydalanishga asoslangan ishlab chiqarish va innovatsion jarayonlarni tashkil etishda va amalga oshirishda namoyon bo'ladi. Qo'shimcha samarali effekt olish uchun firmalar bazaviy bilimlar doirasida qo'shimcha tadqiqotlar o'tkazib, ularni yangi sohalarga joriy etadi.

Yuqorida sanab o'tilgan innovatsion jarayonlar tashkil etishning shakllari tashkiliy qarorlarni tayyorlashda asosiy qurol bo'lib xizmat qiladi. Ular rasmiy hamda norasmiy ko'rinishga ega bo'lishi mumkin.

*Innovatsion menejmentda nazorat.* Nazorat menejmentning predmet funksiyasi sifatida innovatsiyadagi boshqaruv siklini yakunlaydi va bu bilan boshqa barcha funksiyalarning samaradorligini ta'minlaydi. Innovatsion menejmentda nazorat funksiyasining mohiyati shundan iboratki, u berilgan tashkiliy shartlar asosida qabul qilingan maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan belgilangan rejaviy vazifalarni bajarilishini ta'minlaydi.

Nazorat vazifalariga quyidagilar kiradi:

- innovatsion faoliyat va uning natijalari to'g'risidagi axborotlarni yig'ish va tizimlashtirish;

- olingan faoliyat natijalari holatini baholash;
- faoliyat natijalariga ta'sir qiluvchi omillar, chetga chiqish sabablari tahlili;
- rivojlanish maqsadlariga erishishga yo'naltirilgan qarorlarni tayyorlash va bajarish.

Tashkilotda nazoratni tashkil qilishning asosiy mazmuni bo'lib quyidagi belgilar hisoblanadi: nazorat maqsadi, predmet sohasi, ko'lami va nazorat shakli.

Strategik nazorat yuqori menejment faoliyatining IKga mohiyati bo'lib hisoblanadi va u innovatsiya rivojlanishining hisobi, baholanishi, natijalar tahlili, ilg'or tamoyillarini amalga oshirishni ko'rib o'tadi. U strategiyani shakllantirish bosqichida ham, uni realizatsiya qilish bosqichida ham ishtirok etadi. IKning strategik nazorati hayotiy zarur bo'lgan tizimlarga yondashadi: marketing, ilmiy-texnik prognozlariga, mahsulot portfeliga. Strategik nazoratni tashkil etish va o'tkazishda sifatli baholash usullaridan, tendensiyalarni solishtirma baholashdan foydalaniladi.

Operativ nazorat tashkilotdagi o'rta va quyi boshqaruv tizimini o'z ichiga oladi. U joriy hisobga, amalga oshirilayotgan innovatsion jarayonlarni tahliliga yo'naltiriladi va belgilangan rejaviy vazifalarni ijro etishni o'z vazifasi deb biladi. Operativ nazorat obyektlari bo'lib mavzuviy va ishlab chiqarish vazifalari, ishni olib borish muddatlari, rejada ko'rsatilgan resurslar, IK faoliyati bilan bog'liq xarajatlar hisoblanadi. Operativ nazoratni tashkil etish va o'tkazishda miqdoriy hisob va innovatsion loyihalar holati tahlili usullaridan foydalaniladi.

IKdagi boshqaruv nazoratining barcha turlari predmet belgisi bo'yicha moliyaviy va ma'muriyga ajratiladi.

*Moliyaviy nazorat* IKning yakuniy iqtisodiy ko'rsatkichlariga yo'naltirilgan bo'ladi. Uning obyektlari bo'lib foyda, faoliyat xarajatlari, ishlab chiqarish va sotish ko'lami, investitsiyalar va ulardan foydalanish samaradorligi va IKning hamda alohida loyihalarning moliyaviy holati (to'lovga qobiliyatligi va likvidligi) hisoblanadi.

Dunyo tajribasida moliyaviy nazorat bir butun kontrolling tizimi doirasida olib boriladi.

IKdagi innovatsiyaning ma'muriy nazorati ham ierarxik tuzilishga ega. Lekin ular birinchi bo'lib natijaviy ko'rsatkichlarga emas, balki innovatsiyalar boshqaruviga tarqaladi. Ma'muriy nazorat obyektlari bo'lib, loyihalar va ularning alohida bo'limlari, rejaviy vazifalar, muddatlar va yetkazib berishlar, jamoadagi ijro etuvchilar holati, tadqiqotlar ishlab chiqishlarining mavzuviy rejaları hamda ishlab chiqarish dasturlarini amalga oshirish hisoblanadi. Ma'muriy nazorat innovatsion menejmentning ham strategik, ham operativ qismini o'z ichiga oladi. IKdagi ma'muriy nazoratni tashkil etish asosida maxsus tuziladigan hisobning va boshqaruvning barcha darajalari hisoboti standart tizimlari qo'llaniladi.

Nazorat boshqaruvining shakllari va ko'lami ikki omilga bog'liq: nazorat subyektlari va ularni tashkil etishning aniq vazifalari. Har bir IK innovatsion faoliyati bo'yicha o'zining ichki nazorat tizimiga ega va u hamma darajadagi menejmentning boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur bo'lgan axborot bilan ta'minlaydi. Bundan tashqari IK mustaqil xo'jalik subyekti sifatidan tashqi nazorat organlari uchun obyekt hisoblanadi: yuqori turuvchi tashkilotlar, davlat xalqaro nazorat organlari. Tashqi va ichki nazorat to'liq hamda tanlangan ko'rinishga ega bo'ladi. To'liq nazorat IK tashkiliy tizimida qabul qilingan doimo harakatda bo'luvchidir, u butun tizim sifatida ko'riladi. Tanlangan nazorat, odatda, bir martalik tadbir sifatida bo'ladi.

Innovatsiyalarni boshqarishning asosiy funksiyalarini ko'rib chiqish va ularni amalga oshirish tartibi innovatsion menejmentning umumiy texnologik tizimini tashkil qiladi. Ular bir xil darajada menejmentning ham strategik, ham operativ doirasida muhim. Har bir juft bog'langan predmet funksiyalar «maqsad – omil» davrida faoliyat yurituvchi o'zida yopiq boshqaruv qarorlari ko'rinishini aks ettiradi.

Birinchi «maqsad – rejalashtirish» ko'rinishida rejalashtirish jarayoni ko'rib o'tilgan tadbirlar va rejalashtirilgan resurslar belgilangan rivojlanish maqsadiga erishishni ta'minlash shartida tugaydi. Aks holda rivojlanishning birinchi maqsadlarini o'zgartishiga to'g'ri keladi. «Rejalashtirish – tashkilot» ikkinchi bosqichida belgilangan rejaviy vazifalarni samarali ijro etishni ta'minlovchi tashkiliy rejalarni izlash tushuniladi. Va nihoyat uchinchi «tashkilot – nazorat» bosqichida qabul qilingan tashkiliy shartlarga muvofiq rejaviy vazifalar va kelishmovchiliklarni oldini oluvchi qarorlar ishlab chiqish tushuniladi.

### 1.1.3. Innovatsiyaning klassifikatsiyasi

Innovatsiyani bir qator belgilariga qarab klassifikatsiya qilinadi. Iqtisodiyotni rivojlanishdagi ahamiyatiga ko'ra innovatsiya bazis, yaxshilaydigan va ratsionalizatsiyalaydigan ma'nolardan iborat.

Innovatsiya jarayoni 2 xil: yetakchi (pioner); quvuvchi.

Pioner tipidagi innovatsiya jarayoni jahon birinchiligiga erishishi uchun chegarani anglatadi (masalan, AQSH).

Quvuvchi innovatsiya jarayoni arzon hamda tez natija beruvchi hisoblanadi (masalan, Yaponiya).

Yo'nalishiga ko'ra innovatsiya:

- ilmiy instrumentlar jarayon innovatsiyasi;
- mahsulot innovatsiyasiga bo'linadi.

Yangiliklar darajasi bo'yicha innovatsiya klassifikatsiyasi bu – jami innovatsiyalarni yangilk darajasi bo'yicha innovatsiyalariga nisbati orqali baholashdir.

Yangilik tushunchasi texnologik jarayon yoki mahsulotga nisbatan ishlatiladi. Mana shu nuqtada yangi mahsulotga nisbatan bazis innovatsiyasi yuzaga keladi.

Yangilash innovatsiyasi mahsulotlarni yanada sezilarli darajada yaxshilash, shuningdek, ishlab chiqarish usullarining sezilarli rivojlanishini anglatadi.

Innovatsiyada tovarlarning tashqi ko'rinishini o'zgartirish (ratsional innovatsiya) yoki estetik innovatsiya (rangi, dekoratsiyasi... ) yoxud texnik o'zgarishlar bo'lib, buning natijasida tovarning konstruktiv tuzilishi o'zgarishsiz qoladi.

Yangilik innovatsiyasi texnologik parametrlari bo'yicha yoki bozor talabalari bo'yicha yangilanishni talab qiladi. Texnologik parametrlar bo'yicha yangilanish, bu – mahsulotni yaratishda yangi muammolar va yarim fabrikatlar, shuningdek, komplektlanadigan yangi xomashyolardan foydalanishini talab qiladi.

Texnologik parametrlarga – jarayon yangilanishi:

- ishlab chiqarishning yangi texnologiyalarini qo'llash;
- yuqori darajadagi avtomatizatsiyasi;
- ishlab chiqarishning yangi texnologiyalarini qo'llash;
- yuqori darajadagi avtomatizatsiyasi;
- ishlab chiqarishning yangi metodlarini qo'llash kiradi.

Yangi mahsulot texnologiyalari yaratish bo'yicha ilmiy ish uchun hatiylik davri mavjud bo'lib, har bir innovatsion loyihaning alohida bosqichlarida yuzaga keladi.

Yangi jarayonlarni bir bosqichdan ikkinchisiga o'tkazish quyidagi ketma-ketlikda o'tkazishadi:

1-bosqich: bu g'oyaning yuzaga kelishidan uning texnik ishlab chiqarishgacha bo'lgan bosqich;

2-bosqich: o'rtacha bosqich – g'oyaning texnik yuzaga keltirishdan tijorat maqsadlarida qo'llanishgacha bo'lgan bosqich;

3-bosqich: intiho bosqichi – keng ko'lamli ishlab chiqarishgacha bo'lgan bosqich.

Innovatsiyaning ilmiy nuqtayi nazardan 4 bosqichi bor:

1) g'oya ustida ilmiy izlanish; 2) g'oyani yuzaga chiqarish; 3) g'oyani o'zlashtirish; 4) seriyali va keng ko'lamda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish.

Fanda mehnat bu – ijodiy yondashishdir, ya'ni izlanishlarni olib borish bo'yicha ijod qilishdir.

Fandagi mehnat nazariy va eksperimental faoliyatining birligini tashkil etishi kerak, ya'ni har xil toifadagi xodimlar: olimlar, muhandislar, ma'muriyat xodimlari, xizmatchilarni birlashtirishi kerak.

Ilmiy mehnat jarayonida yangidan-yangi qonunlar tasavvurlar, hisob-kitob usullari, xullas yangi bilimlarni hosil qiladiki, ular yangi tovar mahsulotlarni yaratishda qo'l keladi.

Ilmiy mehnatning natijasi sifatida texnik obyektning qo'llanilishi texnikasi tavsifi, qo'llanilishi to'g'risidagi ilmiy axborotlar (yangi fundamental bilimlar) hisoblanadi. Ilmiy-texnik mehnat aniq bilimlarga suyanadi.

1.1-jadvalda innovatsiyaning klassifikatsiyasi keltirilgan.

*1.1-jadval.*

	<b>Tavsifli alomatlar</b>	<b>Innovatsiyaning guruhli tavsifi</b>
1	Innovatsiyaning tatbiq etish sohalari	boshqaruv, tashkilot, ijtimoiy sanoat
2	Ilmiy texnik jarayoni (ITJ) bosqichlari	ilmiy, texnik, texnologik, konstruktorlik, ishlab chiqaruvchi, informatsion
3	Innovatsiyaning intensiv bosqichi	“bun”, teng kuchsiz, to'liq
4	Innovatsiyaning amalga oshish tezligi	tez, sekinlashtirilgan, kanalovchan, tarqoq, teng o'lchovli, har tomonlama o'zgarish
5	Innovatsiya miqyosi	transkontinental, transmilliy, hududiy, yirik, o'rta, kichik
6	Innovatsiya natijaliligi	baland, past, mustahkam
7	Innovatsiya samaradorligi	iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik integral

Ilmiy-texnik jarayon bosqichlari bo'yicha innovatsiya o'ziga hos xususiyatlarga ega:

– texnik mahsulotlarni ishlab chiqarishda rivojlangan usullardan foydalanish;

– tashkiliy boshqaruv xususiyati, avvalo, ishlab chiqarish transport va savdo, ta'limotda optimallikni tashkil etish bilan bog'liq;



Alomatlar tavsifi	Alomatlar ma'nolari			
	Ta'sir va miqyos kengligi	global	tarmoqli	
Innovatsiyaning radikal darajasi	bazis	rivojlanuvchi		psevdo innovatsiya
G'oya manbalar	ochiq	ixtiro	ixchamlashgan takliflar	bosh-qalar
Yangilik turi	konstruksiya va texnologiya			tirik organizm
Mavjud analoglarning o'rin almashtirish usuli	erkin o'rindoshlik		tizimli o'rindoshlik	

– informatsion xususiyat ilmiy-texnik sohada innovatsion faoliyatda ratsional informatsiyani yuzaga keltirish bilan bog'liq;

– ijtimoiy xususiyati mehnat sharoitini yaxshilash, sog'liqni saqlash, ta'lim, madaniyat muammolarini yechishga qaratilgan. Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda quyidagi innovatsiya klassifikatori jadvali keltirilgan (1.2-jadval).

Mazkur klassifikator innovatsiyani u yoki bu belgilar bo'yicha guruhlash imkonini yaratadi. Masalan: tarmoq innovatsiyasi bu – ma'lum bir sohaga qaratilgan boshqarishga ta'sirini belgilaydi.

Radikal innovatsiya darajasi – bu innovatsiyaning ta'sir parametrlarini belgilaydi.

Innovatsiya jarayoni o'ziga: fan-texnika ishlab chiqarish va iste'molni qamrab oladi.

– innovatsiya jarayonning boshi, odatda, fundamental yoki izlanish xarakteriga ega bo'lgan ilmiy izlanishlarni anglatadi, ya'ni to'liq nazariy yondoshish:

– mazkur izlanishlar asosida amaliy xarakterga ega bo'lgan izlanishlar, ishlar amalga oshiriladi.

#### 1.1.4. Investitsion menejmentning mohiyati

Ko'pgina maxsus iqtisodiy adabiyotlarda investitsion menejment – bu korxonaning investitsion faoliyati barcha tomonlarini boshqarish jarayoni deb ta'riflanadi. Shu bilan birga, investitsion menejmentning asosiy maqsadi korxonaning turli rivojlanish bosqichlarida investitsion strategiyani amalga oshirishni ta'minlashda hamda investitsion loyihalarni samarali amalga oshirishda o'z aksini topadi. Bunday faoliyat natijasida, rivojlangan mamlakatlar tajribasida moddiy va inson resurslari samarali muvofiqlashtirilishi loyiha qiymatining 20% ga yaqin miqdorini iqtisod qilish mumkinligi amalga isbotlanmoqda.

Strategik maqsadlarni amalga oshirish jarayonida esa, investitsion menejment muhim masalalar majmuasini hal etishga yo'naltirilgan bo'lishi lozimdir.

*Birinchi*dan, samarali investitsion faoliyat hisobiga korxonalarni jadal iqtisodiy rivojlanish sur'atlarini ta'minlash. Har qanday firma va kompaniya tashkil etilgan kundan boshlab, uning rivojlanish strategiyasida ishlab chiqarish, faoliyatini kengaytirish, mahsulot assortimenti o'sib borishi va hududiy diversifikatsiyalashni ta'minlanishi ko'zda tutiladi. Bunda birinchi navbatda, kompaniyaning uzoq muddatli strategik maqsadlarini ta'minlash investitsion faoliyat orqali amalga oshiriladi. Investitsiya faoliyati samaradorligi va iqtisodiy rivojlanish sur'atlari o'rtasida uzviy bog'liqlikning mavjud bo'lishi muhim ahamiyatga egadir.

*Ikkinchi*dan, investitsion faoliyat natijasida olinadigan daromadni (foydani) ko'paytirishni ta'minlash. Foyda faqatgina investitsiya faoliyati natijalarini belgilabgina qolmay, balki umumiy xo'jalik faoliyatini ham ta'riflaydi. Lekin korxonalarining iqtisodiy rivoji uchun balans foydasiga nisbatan sof foyda ko'proq kerak bo'ladi. Shuning uchun ham bir necha muqobil qarorlar ichidan sarf qilingan xarajatga nisbatan sof foydasi kafolatlangan loyihalarni tanlab olish zarurdir.

*Uchinchi*dan, investitsiya tavakkalchiliklari xavfini kamaytirishni ta'minlash. Investitsiya tavakkalchiliklari turli xil bo'lib, barcha investitsion faoliyat yo'nalishlariga mansubdir. Ba'zi hollarda, bu tavakkalchiliklar nafaqat olinadigan daromad va foydani, balki butun yo'naltirilgan kapital bilan bog'liq zararga ham olib kelishi mumkin. Shuning uchun boshqaruv qarorlari bilan bog'liq alohida investitsion loyihalarni amalga oshirishda moliyaviy zararlarga sabab bo'luvchi investitsiyalash bilan bog'liq tavakkalchiliklarni har tomonlama kamaytirish muhim ahamiyatga ega.

*To'rtinchi*dan, investitsiya faoliyati jarayonida korxonalarni moliyaviy va to'lov qobiliyatini mustahkamlash. Investitsiya faoliyati yirik miqdordagi kapitallarni uzoq muddatga muomaladan chiqarilishi bilan bog'liqdir. Bu esa, o'z navbatida, kompaniyaning moliyaviy va to'lov qobiliyati pasayishiga ta'sir ko'rsatishi, hattoki uni inqirozga olib kelishi ham mumkin. Bundan tashqari, ko'pgina investitsion loyihalarni moliyalashtirish chetdan qarz olish hisobiga amalga oshiriladi. Kompaniya aktivlarida olingan qarzlarning hissasi o'sishi uni moliyaviy barqarorligiga putur etkazishi mumkin. Shuning uchun loyihaning moliya manbalari shakllantirilayotganda, bu ko'rsatkich kompaniyaning moliyaviy holatiga va to'lov qobiliyatiga qanday ta'sir o'tkazishini oldindan ko'ra bilish muhimdir.

*Beshinchi*dan, investitsiya loyihalarini amalga oshirishni jadallashtirish yo'llarini izlash. Rejalashtirilgan har qanday investitsiya loyihasini iloji boricha qisqa muddatlarda, sifatli qilib amalga oshirish kerak. Bu esa, kompaniyaning jadal rivojlanishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, jadal amalga oshirilgan investitsiya loyihasi tezroq pul mablag'lari oqimi ke-

lishini ta'minlaydi va investitsiya loyihalarini amalga oshirishni jadallashtirish maqsadida olingan kredit mablag'larini kamaytirish jarayonini ham jadallashtiradi. Nihoyat, tez amalga oshirilgan investitsion loyihalar ichki investitsiyalar bozoridagi konyunkturani mamlakatda investitsiyalash muhitining yomonlashuvi natijasida ko'rilishi mumkin bo'lgan zarar va tavakkalchiliklarni keskin kamaytiradi.

Yuqorida sanab o'tilgan investitsion menejmentning barcha vazifalari o'zaro uzviy bog'liqdir. Masalan, korxonalar rivojlanishining jadal sur'atlari bir tomondan yuqori daromadli investitsiya loyihalarini amalga oshirish natijasida erishilishi mumkin bo'lsa, ikkinchi tomondan, boshqa loyihalarini amalga oshirish muddatlarini tezlatish bilan bog'liq bo'lishi mumkin. O'z navbatida, investitsiyalardan olinadigan foydani ko'paytirishga qilingan harakat investitsion tavakkalchiliklar ko'payishiga olib keladi. Shuni hisobga olib, bu ko'rsatkichlarni o'zaro optimallashtirish lozim. Investitsion tavakkalchiliklar bilan bog'liq xavfni kamaytirish kompaniyaning moliyaviy barqarorligini va to'lov qobiliyatini ta'minlovchi asosiy yo'nalishlardan biridir.

Bundan kelib chiqqan holda, investitsion menejmentning asosiy vazifasi investitsiya faoliyatidan olinadigan daromadlarni (foydani) ko'paytirish bilan birga, kompaniyalarni yuqori sur'atlar bilan rivojlantirish va mustahkamlashdan iboratdir.

Investitsion menejmentning ushbu muhim vazifalaridan uning quyidagi asosiy funksiyalarini keltirib chiqarish mumkin:

1. Tashqi investitsion muhitni va investitsiyalar bozori konyunkturasini istiqbolini o'rganish. Bunda amalga oshirilayotgan investitsion faoliyat va investitsiyalash jarayonlari bilan bog'liq tashkiliy-huquqiy shart-sharoitlar tadqiq qilinadi; investitsiyalar bozori konyunkturasini belgilovchi omillarni tahlil qilish; korxonalar faoliyati bilan bog'liq bo'lgan investitsiya bozorlari konyunkturasini istiqbolini alohida segmentlarga bo'lgan holda o'rganib chiqish.

2. Investitsiya faoliyati bilan bog'liq strategik yo'nalishlarni ishlab chiqish. Bu vazifani amalga oshirishda kompaniyani iqtisodiy rivojlanishining umumiy strategiyasi va investitsiyalar bozori konyunkturasini istiqbolini aniqlash orqali investitsion faoliyatning maqsadlar tizimi va yaqin kelesajakda amalga oshirilishi lozim bo'lgan vazifalar shakllantiriladi.

3. Investitsiya resurslarini shakllantirish strategiyasini ishlab chiqish. Bu vazifani amalga oshirishda investitsion faoliyat uchun zarur bo'lgan investitsiya resurslari bilan bog'liq umumiy ehtiyojini; o'z moliya mablag'lari hisobidan investitsiya resurslarini shakllantirish imkoniyatlarini (foydalar, amortizatsiya chegirmalari va boshqalar); pul bozoridagi vaziyatdan kelib chiqqan holda (avvalambor, suda foizini me'yori) investitsiya loyihalarini amalga oshirish uchun chetdan kredit mablag'larini (birinchi navbatda,

alohida investitsiya dasturlarini aksiyalashtirish yordamida) jalb etish zaruriyati va maqsadga muvofiqligi o'rganib chiqiladi. Investitsiya resurslari manbalari tarkibini takomillashtirish jarayonida xususiy va chetdan jalb etilgan mablag'lar mutanosibligini ta'minlash, shuningdek, alohida kreditorlar bo'yicha moliyaviy to'lov manbalarini diversifikatsiyalash va kelajakdagi moliyaviy barqarorlik va to'lov qobiliyati ta'minlanishini amalga oshirish lozim bo'ladi.

4. Alohida real, investitsion loyihalarni aniqlash va ularning samaradorligini baholash. Bu funksiyani amalga oshirish jarayonida investitsiya bozoridagi joriy takliflar o'rganib chiqiladi; korxonaning investitsion strategiyasiga mos keluvchi investitsion loyihalar tanlab olinadi va chuqur tahlil qilinadi; har bir investitsiya loyihasi bo'yicha alohida daromadlilik darajasi va boshqa iqtisodiy ko'rsatkichlar ham hisoblab chiqiladi.

5. Alohida moliyaviy dastaklarni investitsion sifatlarini baholab, ular ichidan eng samaradori tanlab olinadi. Bu jarayonni amalga oshirishda, ushbu moliyaviy dastaklarni bozordagi munosib takliflari ko'rib chiqiladi va ularning alohida investitsion sifatlari baholanadi. Shuningdek, ularning haqiqiy bozor qiymatlariga ham baho berilib, moliyaviy dastaklar orasidan eng samaralilari tanlab olinadi. Bunday moliyaviy dastaklar asosini bugungi kunda («fond dastaklari» deb nomlanuvchi) aksiyalar va boshqa qimmatbaho qog'ozlar tashkil etadi.

6. Investitsiya portfelini shakllantirishda daromadlilik, likvidlilik va tavakkalchilik ko'rsatkichlarini baholash. Bu vazifani amalga oshirish jarayonida har bir investitsiya loyihasi va moliyaviy dastaklar bo'yicha jalb qilinishi mumkin bo'lgan chet el investitsiyalarini, tavakkalchilik va daromad ko'rsatkichlarini hisobga olib, ular orasidan amalga oshirish uchun eng qulay yo'l tanlab olinadi. Investitsiya portfelini shakllantirishni birinchi bosqichida real va yaxlit moliyaviy investitsiyalar o'rtasidagi mutanosiblik optimallashtiriladi; ikkinchi bosqichda, alohida turlar bo'yicha eng samarali (daromadlilik va tavakkalchilik nisbati asosida) investitsiya loyihalari (investitsiyalash uchun moliyaviy asboblari) tanlab olinadi. Uchinchi bosqichda loyihani likvidlilik baholanadi. Bunda shakllantirilgan investitsiya portfelini joriy davr ichida amalga oshiriladigan investitsiya loyihalari yig'indisi sifatida qabul qilish mumkin.

7. Alohida investitsiya dasturlari va loyihalarini amalga oshirishni joriy rejalashtirish va bevosita boshqarish. Bu vazifani amalga oshirish jarayonida shakllantirilgan investitsiya portfelini boshqarish maqsadida turli xil joriy rejalar ishlab chiqilib, ulardan alohida investitsiya loyihalarini amalga oshirish bilan bog'liq taqvim rejalarini va ularni budjetini aniqlashda foydalaniladi.

8. Investitsiya dasturlari va alohida loyihalarni amalga oshirishning monitoringini (nazoratini) tashkil etish. Bu vazifani amalga oshirish jara-

yonida har bir investitsion loyiha va alohida investitsiya dasturlarini amalga oshirish bilan bog'liq birlamchi kuzatuv ko'rsatkichlar tizimi shakllantiriladi; ma'lumotlarni yig'ish va tahlil qilish muddati belgilanadi; amalga oshirilayotgan investitsiya loyihalarini muddatlar, hajmlar, samaradorlik va boshqa belgilangan ko'rsatkichlardan chetga chiqish sabablari aniqlanadi.

9. Samarasiz investitsion loyihalardan va kapitalni reinvestitsiyalashdan o'z vaqtida chiqish uchun qarorlarni tayyorlash. Alohida investitsion loyihalar (moliyaviy dastaklar)ni kutilayotgan yoki haqiqiy samaradorligi investitsiya bozori konyunkturasi, korxonaning moliyaviy holati, investitsion portfelini shakllantirishda yo'l qo'yilgan xatolar natijasida hisob-kitoblarga nisbatan ancha kam bo'lishi mumkin. Bu holda, bunday investitsion loyihalardan chiqish (alohida moliya dastaklarini sotish) va uning shakllari (sotish, aksiyalashtirish va h.k.) to'g'risidagi qarorlar qabul qilinadi. Shu bilan bir qatorda, investitsion portfel tahlil qilinib, bo'shagan kapitalni reinvestitsiyalash, boshqa investitsion loyihalarni yoki moliyaviy vositalarni tanlash amalga oshiriladi.

Bizning fikrimizcha, bugungi kunda Davlat investitsiya dasturiga kiritilayotgan loyihalarda va umuman, iqtisodiyotimizda amalga oshirilayotgan investitsion loyihalar uchun loyihaviy menejmentning asosiy ta'lablariga to'la rioya etish masalasini qo'yish vaqti keldi.

Samarali loyihaviy menejmentni shakllantirish milliy iqtisodiyotni muhim tavsifnomasiga aylanib bormoqda. Bu yerda, iqtisodchi-olimlar ta'kidlayotganlaridek, to'g'ridan-to'g'ri chet el investitsiyalari ular uchun eng ko'p imtiyozlar va yengilliklar yaratilayotgan bozorlarga emas, balki iqtisodi ravon rivojlanayotgan bozorlarga intilayotganliklari ta'kidlab o'tilgan.

Haqiqat tariqasida shuni ham tan olish kerakki, chet el investitsiyalarini jalb qilishda alohida dastaklar sifatida imtiyoz va yengilliklarni yaratib berishdan foydalanish kabi yondoshuvlar saqlanib kelinmoqda. Xususan, O'zbekistonda bunday tuzilmaviy siyosatning asosiy dastagi sifatida davlat investitsiyalari (loyihalarni moliyalashtirish), kredit siyosati (markazlashtirilgan kreditlar), valyuta siyosati (uskunalar importini rag'batlantirish), chet el investitsiyalarini jalb qilish (imtiyozlar va yengilliklar) kabi yo'nalishlar alohida ajralib turadi.

Ayni vaqtda, tashqi va ichki investitsiyalarni aniqlashning usul va uslubiyotlarini ishlab chiqishda kapital qo'yilmalaridan nafaqat bir marotaba foyda olish, balki «zanjiriy samara»ga erishishni rejalashtirish ko'proq ahamiyatga ega ekanligi ta'kidlanmoqda.

Bundan tashqari, loyihalashtirish, investitsiyalar hajmini rejalashtirish va loyihalarni amalga oshirishni boshqarishning barcha bosqichlari o'zaro uzviy bog'liq bo'lishi zarurligi ko'rsatib o'tilmoqda.

Shu bilan birga, investitsiya loyihalarini ishlab chiqish bilan bog'liq qator muammolarni ajratib ko'rsatish mumkin. Ularni moliyalashtirish esa eng dolzarb va muhim masala hisoblanadi:

– xarajatlar smetasi (ta'minotchilar xarajatlari, bajariladigan ish qiymati, alohida xarajatlar);

– xarajatlar amalga oshiriladigan muddatlar;

– amalga oshirilgan xarajatlar to'g'risida ma'lumotlar;

– natura shaklidagi qo'yilmalar va mavjud aktivlarni baholash uslubiyoti;

– loyiha qiymatiga kiritilgan, ko'zda tutilmagan xarajatlar bo'lishi mumkin bo'lgan ortiqcha xarajatlarga yo'l qo'yilgan hollarda zaxira yordamida moliyalashtirishni ta'minlash manbalari to'g'risidagi ma'lumotlar.

Loyiha qiymatiga kelajakda kelib chiqishi mumkin bo'lgan barcha xarajatlarni, shuningdek, sug'urta xarajatlarini ham qo'shish lozimdir. Bunday xarajatlar, odatda, moliyalashtirish haqidagi kelishuvlarga imzo chekilishdan oldin amalga oshiriladi va korxonaga ajratilayotgan mablag'lar hisobidan qoplanishi mumkin.

Agar loyiha mavjud obyektlarni kengaytirish bilan bog'liq bo'lsa, u holda korxonaga pul mablag'larining harakati, daromadlar haqida hisobotlar va joriy balansni taqdim etish kerak bo'ladi.

Loyihada moliyaviy xarajatlar tuzilmasi bilan bir qatorda moliyalashtirish haqidagi ma'lumotlar ham ko'rsatib o'tilishi zarur.

Birinchidan, *aksiyadorlik kapitali bo'yicha*:

– moliyalashtirish manbalari va muddatlari;

– naqd pul yoki natura ko'rinishida kiritilayotgan aksiyadorlik kapitalining hajmi;

– paylarni taqsimlash tartibi (shu bilan birga, xodimlarning ishtiroki);

– agar bank doimiy aksiyador tariqasida ishtirok etmasa, u holda kapitalni kamaytarish shartlari.

Ikkinchidan, *kreditlar bo'yicha*:

– kreditlash manbalari;

– kreditorlarning o'ziga xos xususiyatlari;

– valyuta xarakteri;

– kreditlash shartlari (imtiyozli foiz stavkalari, tovar va xizmatlarni sotib olish zarurligi va h.k.);

– loyihaga taalluqli bo'lgan boshqa yoki loyiha balansidagi mavjud kreditlarning shartlari.

Shuningdek, xarajatlar tuzilmasiga ta'sir etuvchi quyidagi kelishuvlar ham muhim rol o'ynaydi: sotish (sotib olish) haqidagi kelishuv, homiy-larning (uchinchi tomonni) kafolatlari; boshqa yordamchi kelishuvlar; hukumat tomonidan qo'llab-quvvatlashlar, ya'ni (dotatsiya, soliq imtiyozlari); loyihani moliyaviy jihatdan ta'minlanganligi; garov turlari va boshqalar.

Bundan tashqari, investitsiyalar haqida so'z yuritilganda, loyihada qarzlarni qoplashga va dividendlarni to'lashga yetarli bo'lgan naqd pul

mablag'lari tushumi ham ko'zda tutiladi. Shu bilan birga, prognozlarining muddatlari, ya'ni kredit-investitsiya muddatlari bilan mos kelishi kerak.

Investitsiya loyihasida quyidagi ma'lumotlar ham o'z aksini topishi lozim, ya'ni, chegirma va yig'implarni hisobga olgan holda, mahsulotning narxi va sotish hajmi; asosiy faoliyat xarajatlari; ishchi kuchi, transport xarajatlari, kommunal xizmatlar, sotish va boshqarish xarajatlari; kapital ta'mirlash; aylanma kapital; xomashyo va tayyor mahsulot zaxiralari; kompaniya hisobvaraqlarini to'lash shartlari; mahsulot yetkazib beruvchilar bilan hisob-kitob shartlari va boshqalar.

Moliyaviy faoliyat natijalarini investitsion loyihada quyidagi ko'rsatkichlar bo'yicha aks ettirish lozimdir: berilishi ko'zda tutilayotgan dividendlarni hisobga olgan holdagi foyda va zararlar; korxonada faoliyatining birinchi va keyingi yillar bo'yicha balansi; asosiy faoliyatdan olinadigan naqd pul tushumlari va manbalari, tushum manbalari va ulardan foydalanish, ko'rsatilgan sof pul mablag'lari oqimi; kreditlar va foizlarni to'lash grafigi, to'lanishi lozim bo'lgan mavjud va yangi qarzlarni hamda ularning foizlari; amortizatsiya aktivlarining grafigi; aylanma kapital va undagi o'zgarishlar haqidagi ma'lumotlar; kreditni to'lash muddati davomida korxonada to'lashi lozim bo'lgan soliqlarning taxminiy grafigi.

Shuni ham ta'kidlash kerakki, barcha grafiklarda amalga oshiriladigan xarajatlar va olinadigan daromadlarning muddatlari ham ko'rsatilishi kerak.

Bu talablarning bajarilishi nafaqat alohida investitsion loyihalarni boshqarish samarasini oshirishga, balki O'zbekistonda investitsion jarayonlar sifat ko'rsatkichlari yaxshilanishiga olib kelishi mumkin.

2003-yilda kapital qo'yilmalarning texnologik tarkibida progressiv tarkibiy o'zgarishlar. Natijada, mashina va uskunalar sotib olishga yo'naltirilayotgan investitsiyalar 6,4% oshdi, montaj ishlariga ajratiladigan investitsiyalar esa 6,6% kamaydi (1.3, 1.4, 1.5 va 1.6-jadvalar.)

*1.3-jadval.*

### **Asosiy kapitalga investitsiyalarning texnologik tarkibi (%)**

	02/I	02/I-II	02/I-III	2002	03/I	03/I-II	03/I-III	2003
Jami	100	100	100	100	100	100	100	100
Qurilish-montaj ishlari	52,8	54,4	55,9	53,1	50,4	48,6	51,3	46,5
Mashina, uskuna, jihozlar	35,0	32,4	32,1	35,1	36,0	36,0	35,1	41,5
Boshqa xarajatlar	12,2	13,2	12,0	11,8	13,6	15,4	13,6	12,0

*Manba: O'zR Davlat statistika qo'mitasi.*

**Sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish tarkibi  
(umumiy hajmiga nisbatan % hisobida)**

Yillar	Sanoat	Shu jumladan:									
		Elektroenergetika	Yoqilg'i	Qora metallurgiya	Rangli metallurgiya	Kimyo	Mashinasozlik	Quritish materiallari	Yengil	Oziq-ovqat	Boshqa tarmoqlar
1995	100,0	14,8	13,7	1,3	10,2	5,4	8,8	6,6	19,9	9,3	10,0
1996	100,0	14,6	16,3	1,5	8,4	5,3	8,2	7,2	20,5	7,6	10,4
1997	100,0	11,6	16,4	1,2	9,2	4,2	7,6	6,0	21,4	10,4	12,0
1998	100,0	9,9	14,9	1,1	9,8	5,0	12,8	5,6	17,9	12,3	10,7
1999	100,0	10,2	13,3	1,0	8,9	5,2	11,7	5,5	17,3	13,6	13,3
2000	100,0	8,5	15,3	1,3	10,2	6,0	9,9	5,4	19,1	13,3	11,0
2001	100,0	8,1	13,2	1,4	10,9	6,0	11,2	5,2	20,0	12,6	11,4
2002	100,0	7,7	13,4	1,5	13,3	5,9	10,3	4,6	19,5	14,3	9,5
2003	100,0	8,7	12,4	1,8	14,9	5,6	12,1	4,5	20,0	12,4	7,6
02/I	100,0	7,9	14,6	1,4	10,1	6,0	10,6	4,0	21,5	15,1	8,8
02/I-H	100,0	7,3	14,0	1,5	13,5	5,9	10,8	4,5	18,9	14,7	8,9
02/I-III	100,0	7,6	14,0	1,5	13,8	5,8	10,2	5,0	17,5	14,6	10,0
03/I	100,0	8,9	11,6	1,7	12,5	6,0	12,7	3,6	23,9	12,9	6,2
03/I-II	100,0	8,6	11,8	1,9	15,0	6,1	13,0	4,1	20,3	12,9	6,3
03/I-III	100,0	9,2	12,7	1,9	15,5	6,0	12,8	4,6	17,5	12,7	7,1

Manba: O'zR Davlat statistika qo'mitasi.



**Sanoat tarmoqlari bo'yicha asosiy kapitalga investitsiyalar tarkibi (%)**

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Sanoat—jami	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Elektroenergetika	7,0	10,1	9,3	10,1	7,5	5,3	3,8	6,4	9,4
Yoqilg'i	15,5	36,1	33,1	29,3	22,2	20,2	32,2	29,0	21,2
Metallurgiya	13,9	11,7	12,9	10,2	10,1	9,0	11,4	14,5	22,2
Mashinasozlik	44,0	7,6	7,9	10,2	8,8	13,8	14,6	10,9	3,7
Yengil	7,1	13,8	6,9	15,1	6,9	7,9	15,9	14,1	21,3
Oziq-ovqat	3,9	10,1	16,0	11,9	7,5	8,4	5,8	6,0	3,8
Kimyo va neft-kimyo	2,0	4,7	8,0	7,2	31,8	26,7	9,9	11,1	9,2
Qurilish materiallari	1,5	1,5	1,4	2,7	1,6	0,9	1,2	1,2	1,6
Boshqa tarmoqlar	5,1	4,4	4,5	3,3	3,6	7,8	5,2	6,8	7,6

Manba: O'zR Davlat statistika qo'mitasi.

**Asosiy kapitalga investitsiyalarning texnologik tarkibi (%)**

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Jami	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Qurilish-montaj ishlari	55,0	61,0	58,0	62,0	43,0	61,0	48,2	53,1	46,5
Mashina, uskuna, jihozlar	35,0	29,0	32,0	30,0	48,0	25,0	39,5	35,1	41,5
Boshqa xarajatlar	10,0	10,0	10,0	8,0	10,0	14,0	12,3	11,8	12,0

Manba: O'zR Davlat statistika qo'mitasi.

2003-yilda xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar tomonidan 1441,3 mlrd. so'mlik mahsulot ishlab chiqarilgan, ish va xizmatlar bajarilgan (1. 7-jadval). Moddiy sohada mahsulot ishlab chiqarish ulushi 2002-yildagi 83% dan 2003-yilda 85,4% gacha oshdi. Yoqilg'i, kimyo va neft-kimyo, yengil, oziq-ovqat, elektrotexnika sanoati va avtomobilsozlik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi ko'paydi.

## Xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot, bajarilgan ish va xizmatlar hajmining dinamikasi

	Ishlab chiqarilgan mahsulot va xizmatlar hajmi		Sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish		Bajarilgan xizmatlar hajmi	
	mlrd. so'm	%	mlrd. so'm	%	mlrd. so'm	%
2002	1049,5	100	871,3	83,0	178,2	17
2003	1441,3	100	1230,9	85,4	210,4	14,6

Manba: O'zR Davlat statistika qo'mitasi.

### Nazorat savollari

- Innovatsion menejment fanining predmeti va uslubi nimadan iborat?
- Innovatsion sohada kapital bozori tuzilmalarini tushuntiring.
- Innovatsion menejmentning maqsad va vazifalarni tushuntirib bering.
- Innovatsiya qanday tashkil etiladi?
- Innovatsiya klassifikatsiyasini keltiring.
- Endogen uyg'unlik deganda nimani tushunasiz va uning vazifalarini sanab chiqing.
- Innovatsion menejmentning qanday funksiyalari tizimi mavjud?
- Ilmiy-texnik jarayon bosqichlari bo'yicha innovatsiya o'ziga xos qaysi xususiyatlarga ega?
- Investitsion menejmentning mohiyati nimalardan iborat?
- Investitsion menejmentning qanday funksiyalarini bilasiz?

### Test savollari:

- Endogen uyg'unlik deganda nimani bilasiz?
  - IKning barcha ichki tizim elementlarini, uning subtizimlarini muvofiqlashuvi tushuniladi;
  - kadrlarni tanlash va joylashtirish, IK potensialidan samarali foydalanishni ta'minlash;
  - markazlashgan investitsiyalar qaytarish sharti bilan va tanlov asosida amalga oshirilishi;
  - IKlarga nisbatan uyg'unlik vazifasi.
- Innovatsiyaning ilmiy nuqtayi nazardan 4 bosqichi:
  - g'oya ustida ilmiy izlanishi; g'oyani yuzaga chiqarish; g'oyani o'zlashtirish; seriyali va keng ko'lamda ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish;

- keng ko‘lamli ishlab chiqarishgacha bo‘lgan bosqich; g‘oya ustida ilmiy izlanishi; tashkiliy boshqaruv xususiyati;
- g‘oya ustida ilmiy izlanishi;
- bu g‘oyaning yuzaga kelishidan uning texnik ishlab chiqarishgacha bo‘lgan bosqich; g‘oyani yuzaga chiqarish; g‘oyani o‘zlashtirish;
- g‘oyaning texnik yuzaga keltirishdan tijorat maqsadlarida qo‘llanishgacha bo‘lgan bosqich; texnik mahsulotlarni ishlab chiqarishda rivojlangan usullardan foydalanish; seriyali va keng ko‘lamda ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish.

3. Innovatsion menejmentning nazorat vazifalariga quyidagilar kiradi:

- innovatsion faoliyat va uning natijalari to‘g‘risidagi axborotlarni yig‘ish va tizimlashtirish; olingan faoliyat natijalari holatini baholash;
- innovatsion faoliyat maqsadlarini tizimlashtirish va ularni alohida ijro etuvchilarga yetkazish; belgilangan rivojlanish maqsadlariga erishishni tadbirlar, ilmiy, texnik va ishlab chiqarish vazifasini yechishni ta‘minlaydigan dasturlarni shakllantirish;
- alohida maqsadlar, tadbirlar va ijro etuvchilar o‘rtasidagi vaqtinchalik bog‘liqlik; qabul qilingan innovatsion dasturlarni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar baholanishi;
- innovatsion loyiha bo‘yicha ishlarni bajarilishini nazorat qilish: rivojlantirish maqsadlariga erishishga yo‘naltirilgan qarorlarni tayyorlash va bajarish.

## **1.2. ILMIY KONSTRUKTORLIK INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL QILISH VA SAMARADORLIGINING TAHLILI**

**Reja:** 1. *Ilmiy konstruktorlik innovatsion faoliyatni tashkil qilish.*

2. *Ilmiy konstruktorlik innovatsion faoliyatning samaradorligini tahlili.*

**Tayanch iboralar:** *konstruktorlik innovatsion faoliyatni, kashfiyot, ixtiro, ratsionalizatorlik taklifi, iqtisodiy samaradorlik.*

*Ilmiy konstruktorlik innovatsion faoliyatni tashkil qilish.* Bo‘limlar, laboratoriyalar va sektorlar bo‘yicha funksiyalarni ratsional taqsimlash, rahbar ko‘rsatmalarining xodim majburiyatlari bilan mosligi birlashmaning tashkiliy va funksional tizimlari orasidagi munosabat, gorizontaal va vertikal munosabatlarning maqsadga yo‘naltirilganligi, har bir xodimning malakasi va xarakteriga mos ravishda tor ixtisoslashuvi – bularning barchasi innovatsion menejment doirasida hal qilinadigan masalalardir.

Innovatsion menejment tahlili birlashmada tashkiliy va funksional tizimlar orasida mutanosiblik yo‘qligini ko‘rsatmoqda. Funksional vazifalar tashkiliy tizim tomonidan moslashtirilgan deb bo‘lmaydi.

Turli bo'limlarda bir xil ishlarining, masalan, shartnomalarni tuzish va moliyaviy tartibga rioya qilish va hokazolarning takrorlanishi ko'zga tashlanib turibdi.

Har bir bo'limda shartnomalar tuzish, olish tartibi debitorlik va kreditorlik qarzlariga yo'l qo'ymaslik, shartnoma shartlari bajarilishiga stimuly berish yoki ular bajarilmaganda sanksiyalarning turli shakllarini qo'llash, kreditorlik qarzlarni undirish uchun xo'jalik-moliyaviy-ma'muriy va boshqa hisob-kitobni amalga oshirish tartibi va qo'llanishi faktorining xizmatlari, moliyaviy kelishmovchiliklarni xo'jalik sudiga taqdim etish tartibi har bo'limni moliyaviy monitoring qilish va hokazolarning huquqiy asoslarini chuqur professional darajada biladigan xodimga ega bo'lish mumkin emas deb hisoblaymiz. Bularning barchasi bizni quyidagi xulosaga olib keladi: barcha bo'limlarning shartnomalari bilan shug'ullanadigan, umuman birlashmaning shartnomaviy munosabatlari bilan shug'ullanadigan bitta bo'limni shakllantirish lozim.

Bu bo'lim zimmasiga kreditorlik va debitorlik qarzlarini minimumga yetkazish uchun shartnoma imzolashga qadar hamkorning moliyaviy ahvolini va to'lovga qobilyatini o'rganish ham yuklanishi kerak.

Oldingi mavzuda tahlil qilganimizday birorta bo'lim marketing bilan shug'ullanuvchi funksiyaga ega emas. Bozor iqtisodiyoti sharoitida marketing izlanishlarisiz tijorat ishlarini olib borib bo'lmaydi. Ilmiy-texnik mahsulot va xizmatlar bozorini sektorlarga bo'lib, har bir sektorda talab va taklifni o'rganib chiqish kerak. Bozordagi raqobatchilarni potensial imkoniyatlarini sistematik tarzda o'rganish kerak.

Rejalashtirilayotgan yildan oldingi yilning oxirida mos funksional bo'limlar shartnomalar tuzish bo'yicha o'z takliflarini berishlari shart. Lekin shartnomani tuzish, hamkorlar bilan muzokaralar olib borish shartnoma shartlarining hajmi, sifati, muddati, moliyaviy monitoringi bo'yicha bajarilishi bilan tavsiya qilingan bo'limning yuqori malakali yurist va iqtisodchilari shug'ullanishi zarur.

Masalaning ikkinchi tomoni ham mavjud. Yangi buxgalteriya balansida «Majburiyatlar» degan maxsus qismi bo'lib, ishda bu majburiyatlarining bajarilishi ham yangi loyihalana yotgan bo'lim zimmasiga yuklatilishi kerak. Bundan tashqari, u bu qisim yuzasidan buxgalteriyaga o'z vaqtida to'liq axborot berishi kerak.

Ma'lumki, majburiyatlar bu mavjud resuslarga nisbatan e'tirozlardir. Ko'rib turganimizdek majburiyatlar bu o'zida doimiy hisob-kitobni mujassamlashtirgan bugalteriya balansining eng asosiy 3 qismidan biridir.

Doimiy hisob-kitob balans tenglamasida quyidagicha ifodalanadi: aktivlar, majburiyatlar, xususiy kapital.

Bunday majburiyatlar nimaga tengligini topishimiz mumkin: majburiyatlar, aktivlar, xususiy kapital.

Bu sohada boshqaruv funksiyasi amalga oshirilib, qayta tuzilayotgan bo'lim shartnoma tomonlari bilan majburiyatlarini shubhasiz bajarilishini ta'minlaydi. Bularning barchasini KIITB birlashmasi zaxiralari sifatida ko'rib chiqish kerak va uning amalga oshirilishi natijasida «Paxtasanoatilm» OAJ IIUM innovatsion menejmenti samaradorligi oshishini kutish mumkin.

Ilmiy-tadqiqot ishlari rentabelligi o'sishiga xizmat qiladigan asosiy potensial zaxira bu narx shakllanishi sohasidir. Turli xil tadqiqot ishlari uchun umumiy aniq mezonlarning yo'qligi hech kimga sir emas, shuning uchun bu yerda yashiringan ochilmagan zaxiralar ularning potensial ishlab chiqarish darajasi bilan bog'liq va bundan erishilgan daraja yaqin horij (MDH) mamlakatlari va xalqaro talabdagi darajalar bilan taqqoslanishi kerak. Ilmiy tadqiqot mahsulotining narxi shu bilan birga yangilanish kashfiyot darajasiga ham bog'liq.

Yangilanish darajasi – kashfiyot darajasini to'g'ri baholash uchun dunyoda har yili 2–3 kashfiyot nishonlanadi.

Kashfiyot – oldin insoniyatga ma'lum bo'lmagan hodisa. Bir kashfiyot inson hayotining turli jabhalarida yuzlab yangiliklar yaratilishiga olib keladi.

Ixtiro – bu kashf etilgan tarkib va xossalarni inson, jamiyat, atrof-muhit, tomonidan oqilona o'zlashtirilishidir.

Ratsionalizatorlik taklifi aynan qandaydir muhit, vaziyat, predmet, hodisa uchun ixtironing o'zlashtirilishi yoki takomillashtirilishidir. Har bir ixtiroga inson hayotining turli sohalarida yuzlab ratsionalizator takliflari to'g'ri keladi.

To'laqonli yuqoridagi baholash mezonlari bozor talabi va taklifi hamda raqobatchiliklarning xulq-atvorini hisobga olgan holda ish natijalariga narxlarni belgilash kerak. Narx faqatgina barcha xarajatlarni qoplabgina qolmay, IINM xodimlariga stimuly berish mumkin bo'lishi ishlab chiqarishni kengaytirish tashkilotining ilmiy salohiyati va kuchini oshirish zaxira fondlarini yaratishga imkon beradigan daromadni ham o'z ichiga olishi kerak. KIITB samaradorligini oshirishning muhim zaxirasi – bu «Paxtasanoatilm» IICHM OAJ bo'limlari bajaradigan funksional iqtisodiy vazifalarni qayta taqsimlashdir. Shunday qilib, birlashma tarkibida quyidagilar mavjud:

- iqtisodiyot laboratoriyasi, 5 shtat birligi bilan;
- prognozlashtirish va iqtisodiy tahlil bo'limi, 2 shtat birligi bilan;
- texnik-iqtisobiy asoslash, loyihalash bo'limi, 4 shtat xodimi bilan.

Savol tug'iladi, nega asosida bozor iqtisodiyoti yotadigan iqtisodiy muammolar alohida 3 ta mustaqil bo'limda bir-biri bilan aloqasi hal qilinishi kerak. Chunki bu jamoalar bilan hal qilinadigan iqtisodiy muammolar kelib chiqishi jihatidandir. Ularni bitta yirik iqtisodiy birlikka birlashtirish yaxshi emasmi, bu tarmoq miqyosidagi yirik iqtisodiy muammolarni yechishga imkon beradi, ilmiy ishlab chiqarishda izchil koordinatsiya bo'lardi, tarmoqda yagona iqtisodiy siyosat yurgizish real imkoniyati vujudga kelardi.

Ilmiy konstruktorlik innovatsion faoliyat samaradorligining tahlili. Af-suski, birlashmada amaliy va nazariy hisob-kitoblarda faqat bitta iqtisodiy samaradorlikni hisoblash metodikasi o'zlashtirilgan va qo'llaniladi. Bu xara-jatlar bo'yicha nisbiy iqtisodiy samaradorlikning hisobidir.

$$P = S + I E_n$$

bunda, P – xarajatlari; S – yangi texnika yoki xizmatning tannarxi boshqa hollarda ekspluatatsion xarajatlar; I–yangi texnika yaratish uchun innovatsion xarajatlar;  $E_n = 0,615$  ga teng bo'lgan samaradorlikning me'yoriy koeffitsenti.

Biz o'rgangan, tahlil qilgan birorta ilmiy-texnik hisobotda ilmiy-tad-qiqot ishi tugallanmaguncha iqtisodiy samara hisobining hech qaysi biri turi amalga oshirilmagan.

Masalan, quyidagilar hisoblanmagan: mavzu tanlanishida natijalar bo'yicha ilmiy-tadqiqot mavzularini iqtisodiy asoslashga bunday yondashuv innovatsion xarajatlar tavakkal darajasini oshiradi va tez-tez natijasiz yoki salbiy kapital bilan tugashi mumkin. Masalan, RSTU 3592–92 ga o'zgartirish koeffitsientini kiritish harakatlarida tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosaga kelib, «Mumkin bo'lgan doirada mavjud 10% li farqlanishni RSTU 3592–92 standartiga kiritishni maqsadga muvofiq emas deb topiladi».

Bundan tashqari quyidagilar qo'llanilmaydi:

– iqtisodiy samaradorlikni hisoblashda vaqt omilini hisobga olish usuli. Axir vaqt bilan albatta hisoblash shart.

– baholash depressiyasi hisoblanmaydi, shuning uchun o'z vaqtida ilmiy tadqiqot ishlarini amalga oshirishdagi tavakkal darajasini hisoblash mum-kin emas;

– yangi mahsulot ishlab chiqarishda teng vaqtdagi xarajatlarni hisob-lash metodikasi amalda qo'llanilmaydi;

– tarmoq miqyosida umumiy iqtisodiy samaradorlik hisobi olib bo-rilmaydi.

Umumiy iqtisodiy samaradorlik

$$E_{um} = DI$$

Bu yerda,  $E_{um}$  – qo'yilgan innovatsion vositalardan umumiy iqtisodiy samaradorlik;

D – ishlab chiqarishning texnik darajasi o'sganligi hisobiga daromad-niing o'sishi;

I – innovatsion vositalar hajmi.

Iqtisodiy samaradorlik hisobida vaqt omilini hisobga olish.

$$E_v = E_n \times F (T_1 - T_2)$$

Bu yerda  $E_v$  – yangi texnikani kiritishni tezlashtirishdan iqtisodiy samaradorlik;

$E_n$  – samaradorlik me'yoriy koeffitsenti;  $T_1$  va  $T_2$  rejadagi va haqiqiy yangi texnika kiritish davomiyligi.

Hisoblarning yuqoridagi mexanizmlari orqali ilmiy-tadqiqot ishining u yoki bu olib borish texnologiyasida iqtisodiy samaradorlikning qanday zaxiralari mavjudligini aniqlash mumkin.

## Nazorat savollari

1. Ilmiy konstruktorlik innovatsion faoliyatni tashkil qilishda qanday ichki tuzilmalar bor?
2. Kashfiyot, ixtiro va ratsionalizatorlik taklifi deganda nimani tushunasiz?
3. Iqtisodiy samaradorlikni hisoblaganda qanday ko'rsatkichlar qo'llanilmaydi?
4. Umumiy iqtisodiy samaradorlik va iqtisodiy samaradorlik qanday tenglama yordamida hisoblanadi?

### 1.3. INNOVATSION MENEJMENTNI YAXSHILASHDAGI IMKONIYATLAR

*Reja: 1. Qayta ishlash sanoatining asosiy tarmog'i – paxta sanoati.*

*2. Ilmiy-tadqiqot ishlari natijalari iqtisodiy samaradorlik uchun muhim omildir.*

*Tayanch iboralar: salohiyat, taktik vazifa, va iqtisodiy samaradorlik.*

*Qayta ishlash sanoatining asosiy tarmog'i – paxta sanoati.* Ma'lumki, bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida biz eksport-import qonunlarimizni xalqaro normalarga to'g'ri kelishiga va sheriklarimiz paxta mahsulotini qayta ishlash va bu sohadagi ishlarni investitsiyalashga majburmiz.

Ko'rinib turibdiki, bizning qonunlarda ikki maqsadlilik bor. Asosiy va kerakli maqsad – O'zbekiston Respublikasi xomashyo bazasi bo'lib qolmasligi kerak. Birinchidan, katta strategiyali rejada biz paxta xomashyoni import qilmasdan asta-sekinlik bilan kelajakda shu yerda qayta ishlash. Shunday bo'lganda hamma mahsulot foydasini, paxtani terib olishdan to uni tayyor holga keltirguncha foyda bizda qolardi. Bundan tashqari, bu qilinayotgan rejalar, amalga oshgan taqdirda qishloq joylarda ham minglab ishchi o'rni yaratiladi.

Ikkinchi vazifa – taktik vazifa. U shuni nazarda tutadiki, hali tayyor mahsulotli sanoat bazasi yaratilgani yo'q, biz hozircha katta qismini eksport qilishga majburmiz. Bu eksport qilinadigan paxta jahon bozorida raqobatbordosh bo'lishi kerak.

Chet el tajribasini o'rganib shu ma'lum bo'ldiki, ko'pgina xorijiy firmalar tola tozalashdagi chang ma'lum miqdorda kam qilib beriladi.

Shuni nazarda tutib, izlanishlar natijasida shuni tushundikki, asosiy rezerv effektning ko'tarilish asosi xomashyo o'sishini normallashtirib boshqarib turish zarur. Uning tolalik darajasini ijobiy tomonga o'zgartirish quyidagilar orqali, ya'ni tola changi koeffitsientini silindri va ishchi kamerasi parametrlar asosini o'zgartirishni taqozo etadi. Tadqiq izlanishlari ko'rsatadiki, sifatli tola ishlab chiqarishni ko'paytirish, tola yo'qotilishini qisqartirish va elektr energiyani tejamkor qo'llash kelajakdagi asosiy maqsaddir.

*Ilmiy-tadqiqot ishlari natijalari iqtisodiy samaradorlik uchun muhim omildir.* Asosiy maqsad shundan iboratki, ya'ni iqtisodiy samaradorlik hammasi bir tomonga yo'naltirilgan maqsaddir. Shuni nazarda tutish kerakki, biz iqtisodni gapirganimizda resurslar ishlatilishini kamaytirish nazarda tutiladi.

Iqtisodiy samara materiallar ishlatilishi hajmini narxda qo'yilishidan iborat. Agarda qandaydir paxta tozalash zavodi ilmiy ishlab chiqarishni tashkil qilib va tola ko'payishiga erishgan bo'lsa, buning o'rniga xaridordan o'z tovarini yuqori narxda sota oladi. Bu samara ikki narsani nazarda tutadi: ikki narxning farqi paxta tolasi tonnasiga va qayta ishlangandan keyingi paxta tolasining narxiga bog'liqdir.

Iqtisodiy samaradorlik — bu munosabat shunga olib keladiki, iqtisodiy samaraning hajmi innovatsion xarajatlar ko'payishidadir. Shu jihatdan iqtisodiy samara, iqtisodiy samaradorlik har xil iqtisodiy kategoriyadir. Ular bir-biriga bog'langan bo'lib, asboblari bahosi natijasi ilmiy izlanish ishlarining ishlab chiqarish ko'rinishida bo'ladi. Bu bo'limlar quyidagilar.

— taxminiy hisob, tematika tanlanishi birinchi bosqichda ilmiy-tadqiqot ishlari (ITI) qo'llanishi;

— potensial va yillik kutilayotgan vazifani bajaruvchi.

Bundan tashqari, samaradorlik rejali hisobidagi ishlab chiqaruvchi ajratishning rejali qismini texnikani va samarani ITI natijalariga ko'ra qo'llanilishi.

Iqtisodiy samara iqtisodiy samaradorlik ITI mavzusida, muammolar ilmiy izlanishli ko'rinishi bir butun ko'rsatilishini iqtisodiy samaraning hisobiga ITI natijalarini ajralishiga iqtisodiy potensialni ITIning asosiy 40% ulushini tashkil qiladi.

Birinchi bosqichda iqtisodiy samara hisoblari asoslandiki, ITI natijalari va bunda iqtisodiy samara ITIning o'zidir. Iqtisodiy samara va ITI iqtisodiy samaradorligi ishlab chiqarish o'lchamlarida beriladi. Shu jihatdan ITI ishlab chiqarishda xarajatlar yig'indisiga bog'liq holda jarayon bosqichlarida, «ishlab chiqarish tadqiqotlari»da izlanish fundamenti, ilk izlanishlar, qayta ishlash, yalpi ishlab chiqarish xarajatlari izlanishdan ishlab chiqarishga tatbiq qilinadi.

Talabga ko'ra xarajatlar hisobi tadqiqotlar bosqichida mehnatli va shunga yaqin hisoblar ishlab chiqarish bosqichlarida yalpi ishlab chiqarish kapitali xarajatlar hisobiga bog'liq.

### **Nazorat savollari**

1. Respublikamiz qonunlarida ikki maqsadlilikni so'zlab bering.
2. Qayta ishlash sanoatining taktik vazifasi qanday?
3. Innovatsion menejmentni yaxshilashdagi imkoniyatlar qanday?



## 1.4. XORIY INNOVATSIYA VA INNOVATSION MENEJMENT TAJRIBASI

*Reja: 1. Jahon iqtisodiyotiga chetdan kiritiladigan investitsiya oqimlari va uni jalb qilishdagi muammolari.*

*2. Xorijda innovatsion menejmentining tashkil etilishi.*

*3. Innovatsiya jarayonida xorij tajribasi imkoniyatlari.*

**Tayanch iboralar:** *inovatsion menejmenti usullari, davlat strategiyasi, sifat boshqaruv.*

### 1.4.1. Jahon iqtisodiyotiga chetdan kiritiladigan investitsiya oqimlari va uni jalb qilishdagi muammolari

Jahon iqtisodiyoti globallasib, savdo yo'lidagi to'siqlar kamayib, soliq qonunlari va tartibi izga tushib borayotgan hozirgi sharoitda chetdan kiritilgan investitsiya oqimlari tez sur'atlar bilan o'smoqda. Bevosita chet el investitsiyalarining dunyo bo'yicha umumiy hajmi 1980-yildagiga qaraganda 14 baravardan ziyod o'sib, 2002-yilda 7 trln. AQSH dollariga yetdi. Hozirgi vaqtda butun dunyoda 64 mingta mamlakatlararo kompaniya mavjud bo'lib, ular 870 mingta xorijiy sho'ba korxonalari faoliyatini nazorat qilib turadi. Ushbu korxonalar sotayotgan mahsulot hajmi taxminan 18 trln. AQSH dollarini tashkil etadi. Bu esa jahon eksporti hajmidan 2 baravardan ziyoddir.

So'nggi 10–15 yil mobaynida jahon iqtisodiy tizimida katta sifat va miqdor o'zgarishlari yuz beradi. U parchalanib ketgach, bozor iqtisodiga o'tayotgan mamlakatlar katta ettilik mamlakatlari, 20 ta rivojlangan mamlakatlar guruhi kabi va boshqa yangi atamalar paydo bo'ladi. Ommaviy axborot vositalarida endilikda siz «jahon iqtisodiyoti krizisi» degan so'zlarni uchratmaysiz, bu atama o'rmini «global iqtisodiy pasayish» degan tushuncha egallaydi.

Bir qutbli dunyo sharoitida jahon iqtisodiyoti yagona tutash tizimi bo'lib, bu tizim ichida tovarlar va xizmatlar moliya va investisiya oqimlari harakatlanadi, ilmiy kadrlar va ishchi kuchi ko'chib yuradi. Jahon iqtisodiy tizimi tarkibiga 200 ga yaqin mamlakat kiradi, shulardan 146 tasi Jahon savdo tashkiloti (JST) a'zosisdir. Tizimning tuzilishini shartli ravishda quyidagicha tasavvur etish mumkin; markazda dunyoning iqtisodiy jihatdan eng yirik davlati AQSH turadi. Uning yalpi ichki mahsuloti (YAIM) 10 trl. dollardan ortiqdir. Shundan keyingi o'rinda ikkita iqtisodiy mintaqa: AQSHga yaqinroq turuvchi Yaponiya EI va boshqa rivojlangan mamlakatlar, birmuncha uzoqroq masofadan esa rivojlantayotgan mamlakatlar va bozor iqtisodiyotiga o'tayotgan mamlakatlar o'rin egallagan.

Iqtisodiy tizim ichida yuz berayotgan jarayonlar uning tarkibidagi mamlakatlar manfaatlariga ozmi-ko'pmi daxldordir. Shu bilan birga industrial taraqqiy etgan mamlakatlardagi har qanday o'zgarish, qoida tariqasida, butun tizimning holatiga ta'sir ko'rsatmoqda, holbuki rivojlanayotgan mamlakatlarda ko'pchilik hollarda lokal jarayonlar yuz bermoqda. Masalan, 1990-yillarda Osiyo va Lotin Amerikasida yuz bergan moliyaviy tengliklar yoki Rossiyada 1998-yilda yuz bergan defolt rivojlangan mamlakatlardagi vaziyatga deyarli hech qanday ta'sir ko'rsatmadi. Biroq 2001-yil oxirida AQSH va Yaponiyada boshlang'an iqtisodiy tanazzul tezlik bilan boshqa mamlakatlarga yoyildi va olamshumul tus oldi.

Shuni ta'kidlash o'rinliki, tizim ichidagi rivojlangan mamlakatlar bilan rivojlanayotgan mamlakatlar o'rtasida muayyan ziddiyatlar mavjud. Mazkur guruhlar bir-biriga bevosita qarama-qarshi manfaatlariga ega va turli maqsadlarni ko'zlaydi. Rivojlangan mamlakatlar rivojlanayotgan mamlakatlarning arzon xomashyo manbalariga va keng bozorlariga emin-erkin kirib borishga harakat qilmoqda. Rivojlanayotgan mamlakatlar esa, o'z navbatida, industrial taraqqiy etgan mamlakatlardan moliyaviy va texnikaviy yordam olishga juda muhtoj.

Rivojlangan mamlakatlar bilan rivojlanayotgan mamlakatlar o'rtasidagi ziddiyatlarning keskinlashganligi JST ga a'zo mamlakatlar Tashqi ishlar vazirlarining 2003-yil sentabr oyida Konkunda bo'lgan uchrashuvi vaqtida, ayniqsa, yaqqol ko'zga tashlanadi. Mazkur tashkilot tarixida birinchi marta rivojlangan mamlakatlar o'zlariga foydali qarorlarni o'tkazib ololmadilar va uchrashuv yakunida hech qanday ishchi hujjatlar qabul qilinmadi. Rivojlanayotgan mamlakatlar uchrashuvda bir yoqadan bosh chiqardilar va rivojlangan mamlakatlarning tazyiqiga bo'ysunmadilar.

Jahon iqtisodiy tizimi ichida murakkab jarayonlar yuz berayotganiga qaramay, jahon iqtisodiyoti, umuman olganda, ancha muvaffaqiyatli rivojlanmoqda, XVF ning baholashicha, jahon YAIM ning miqdori 2004-yilda 4,1% oshadi. Eng katta o'sish rivojlanayotgan mamlakatlarda yuz berishi va ular 2004-yilda 5,6% ko'rsatkichga erishishi kutilmoqda. Rivojlanayotgan mamlakatlarda ushbu ko'rsatkich 2,9%, bozor iqtisodiyotiga o'tayotgan mamlakatlarda esa 4,7% ni tashkil etadi. Jahon savdosi hajmi 2004-yilda 5,5% ga o'sadi.

Jahon iqtisodiyotining holati chetdan kirib keladigan investitsiyalar hajmiga va investitsiya oqimlarining yo'nalishlariga ta'sir ko'rsatmoqda. Rivojlangan mamlakatlar asosiy investitsiya kirituvchi «donorlar» bo'lib, ular o'z ixtiyorlaridagi katta-katta ortiqcha sarmoyani g'oyat foydali tarzda joylashtirmoqdalar. Rivojlanayotgan mamlakatlarga investitsiyalar kiritib, rivojlangan mamlakatlar ichida investitsiya oqimlarini o'zgartirmoqdalar.

2002-yilda dunyoning turli mamlakatlariga kiritilgan bevosita chet el investitsiyalari (BCHI)ning umumiy hajmi 7 trln. AQSH dollarini tashkil etadi. Chetdan kiritiladigan investitsiyalarni asosiy qismi uchlik (EI, AQSH

va Yaponiya) doirasida jamlangan bo'lib, dunyo bo'yicha tashqi investitsiyalarning 80% va ichki investitsiyalarning 50–60% mana shu uchlik hissasiga to'g'ri keladi.

BMT ning savdo va rivojlanish bo'yicha konferensiyasi (YUNKTAD) «chet eldan bevosita investitsiya kritish» tushunchasiga quyidagicha ta'rif beradi: «Bu chegara orqali investitsiyalash bo'lib, unda bir iqtisodiyot rezidenti boshqa iqtisodiyotda uzoq muddatli manfaatni qo'lga kiritadi». Bunda «uzoq muddatli manfaat» deganda bevosita investor bilan bevosita investitsiyalanuvchi korxonada o'rtasida uzoq muddatga amaliy munosabat o'rnatish nazarda tutiladi. Buning natijasida bevosita investor bevosita investitsiyalanuvchi korxonani boshqarishda hal qiluvchi ovozga ega bo'ladi. Qaror topgan an'anaga ko'ra, agar bevosita investor chet eldagi korxonada oddiy aksiyalarning 10 va undan ko'proq foizini sotib olsa, bevosita investitsiyalash amalga oshgan hisoblanadi. Agar bevosita investor afilyatsiyalangan korxonalarga yoki shu'ba korxonalarga ega bo'lsa, investitsiya kiritish bilan bog'liq bevosita munosabatlar ushbu tuzilmalarga ham taalluqli bo'ladi, chunki ular ona guruhning bir qismidir.

#### **1.4.2. Xorijda innovatsion menejmentning tashkil etilishi**

Xorijda innovatsion jarayonni boshqarishga bag'ishlangan ancha ilmiy va amaliy adabiyotlar mavjud. Ularda innovatsiyalarni turli jihatlari yoritilgan. Shulardan biri V.M. Anshin va boshqalar tomonidan «Иновационный менеджмент» nomli o'quv qo'llanmasida innovatsion faoliyat modellari, moliyaviy tavakkalchilik, jahon innovatsion-texnologik taraqqiyoti kabi savollar keltirilgan. A.G. Porshnevning «Управление инновациями в условиях переходного периода к рынку» mavzusidagi qo'llanmasida o'tish iqtisodiyoti davrida innovatsiyani jalb qilish va samarali boshqarish yo'llari hikoya qilingan. Shu va boshqa soha adabiyotlarida milliy iqtisodiyotimiz muammolari va muhiti e'tiborga olib yoritilmagan. Faqat ularning nazariy ishlanmalaridan va amaliy saboqli tajribasidan foydalanishimiz mumkin.

TADI tomonidan J.P. Narziev muallifligida «Innovatsion menejment» fanidan ma'ruzalar matni to'plami nashr qilingan. Matn to'plamida innovatsion menejment asoslari, bashorati, yangiliklarni kiritish kabi mavzular bayon etilgan. Yana TDIU, TMI va boshqa oliy ta'lim maskanlarida ham innovatsion jarayonni turli jihatlari rang-barang hikoya qilingan.

Xorijda va respublikada innovatsion menejment mavzusida bir necha adabiyotlardan ushbu o'quv qo'llanma quyidagi yangi mavzular keltirilganligi bilan farqlanadi: innovatsion loyihalarni baholash va innovatsion jarayon; tadqiqotlar dasturlari, innovatsiya ishlari dasturini shakllantirish va innovatsion loyihalarga talablar; ilmiy muassasa va obyektlarni «Davlat

noyob ilmiy obyektlar ro'yxati»ga kiritish va monitoringini olib borish; ilmiy va ishlab chiqarish korxonalarining nazariy va amaliy innovatsiya faoliyati; innovatsion texnologiya-elektron imzo va uni ro'yxatga olish markazlari faoliyatini huquqiy tartibi; respublika innovatsion amaliyot jarayoni holati.

Yapon innovatsion menejmenti usullari Evropa va Amerika usullaridan keskin farq qiladi (1.8-jadval). Bu bilan yaponlar unumliroq boshqaradi, deb bo'lmaydi. Yevropa va Yaponiyaning usullari faqat boshqa tekisliklarda yotadi va ularning bir-biri bilan kesishishi juda kam ro'y beradi.

Uning asosiy farqi nima? Avvalambor bu boshqaruvning nimaga yo'naltirilganligiga bog'liq. Masalan, Yaponiyada boshqaruv markazida mehnat resurslari yotadi. Yapon boshqaruvchisi korxonada samaradorligini oshirish uchun mehnat unumdorligini oshirishga harakat qiladi. Yevropa va Amerikada esa asosiy maqsad kam ish va harakat qilib, ko'p daromadga erishish yotadi. Menejment bo'yicha yapon mutaxassisi Xideki Iosixara yapon boshqaruvini 6 ta xususiyatini ko'rsatib o'tgan.

1. Doimiy bandlik kafolati va o'zaro ishonch sharoitini mavjudligi, bunday kafolatlar kadrlar qo'nimsizligini kamaytiradi va xodimlarni barqaror faoliyat ko'rsatishlari uchun ishonch tug'diradi. Bu esa xodimlarni keyinchalik vertikal (lavozim) zinapoya bo'yicha ko'tarila olishi mumkinligiga ishonitiradi va korxonada jamoat bo'lib ishlashga undaydi.

2. Korparatsiyaning birdamligi va u uchun qimmatli deb hisoblangan narsalarning mavjudligi. Agarda barcha ishchilar va boshqaruvchilar korxonada siyosati haqida axborot beruvchi bitta axborot bazasidan ma'lumot olishadigan bo'lsa, bu barcha xodimni bir bo'lib harakat qilishga undaydi.

3. Axborotga asoslangan boshqaruv televizorlar ishlab chiqaruvchi firmalarda ko'pincha axborot yig'ib olish sistemasidan foydalanishadi.

4. Sifatga qaratilgan boshqaruvda ko'pincha yapon firmalarning boshqaruvchilari sifatni nazorat qilishga katta ahamiyat berishadi. Ishlab chiqarish jarayonida ularning asosiy masalasi sifat haqidagi aniq ma'lumotlarni olishdir.

5. Ishlab chiqarishda boshqaruvning doimiy mavjudligi. Qiyinchiliklarni va muammolarni joriy hal qilish uchun yaponlar boshqaruv personalini ishlab chiqarish majmualarida joylashtiradi. Bu muammo tez hal bo'lishiga xizmat qiladi. Yangiliklarni rivojlantirish uchun yangiliklar taklif qilish sistemasi va sifat to'garaklari keng qo'llaniladi.

6. Tozalik va tartibni ushlab turish. Yapon mahsulotlarining yuqori sifati ishlab chiqarishda tozalik va tartibga rioya qilish orqali kelib chiqadi. Yapon boshqaruvchilari shunday tartib o'rnatishga harakat qiladiki, bu tartib ham yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarishga undasin, tozalik va tartibga rioya qilishga chaqirsin.

Umuman olganda yapon boqaruvi insonlarga xos tuyg'ular va xususiyatlarni rivojlantirishga qaratilgan. Bular kelishilganlik, guruhli mo'ljal olish,

xodimlarni aqliy xususiyatlari, bandlik barqarorligi va boshqaruvchilar hamda xodimlar o'rtasida birdamlak aloqalaridir.

1.8-jadval.

**Xorij mamlakatlarida ilmiy tadqiqotlarga moliyalashtirishning asosiy ko'rsatkichlari**

Ko'rsatkichlar	Rossiya	AQSH	Yaponiya	Germaniya
YAIMdagi ilimga xarajatlar, %	0,94	2,5	2,6	2,4
ITTKIning moliyalashtirish, %	100	100	100	100
Davlat budjeti, %	48	35,8	19,5	34,1
Turli xil nobudjet fondlari, %	6	5,1	7,1	—
Boshqa manbalar, %	46	59	73,4	65,9

*Yapon boshqaruvining falsafasi.* Yaponiyaning zamonaviy boshqaruv usullari urushdan keyingi davrda dunyoga keldi. Urush keltirgan buzg'unchiliklardan keyin yapon boshqaruvchilari oldida ijtimoiy, siyosat va raqobat, hayotni ko'tarish masalalari ko'ndalang bo'lib turgan edi. Shu davrda Amerika boshqaruv usullari butun dunyoni qamrab olayotgan davrda, bu usullardan to'g'ri foydalangan yaponlar mamlakat iqtisodini ko'tarishga erishdilar. Yapon boshqaruvchilari o'zlarining oldingi boshqaruv usullari bilan birgalikda Amerika usullarini qo'shib, yangi yapon usullarini hosil qildilar. Shuning oqibatida vujudga kelgan yapon boshqaruv usulidagi ba'zi jihatlar Amerika boshqaruv usulida mavjud emas.

Yaponlar doim o'zlarini jamoaning bir bo'lagi sifatida biladilar. Va ular, E. Mayo aytganidek, ish — bu jamoa faoliyatidir, degan shiorga doim amal qilishadi.

Yaponiyadagi boshqaruv usullarini o'zgarishi optimal tizim yaratish uchun konsepsiya tanlashda erkinlik va hurfiylikni o'sishidir. Ammo bu o'zgarishlar Yaponiyaning milliy urf-odatlariga zid bo'lmasligi kerak. Bu haqda yirik tadbirkor S. Xonda shunday fikr bildiradi:

«Kimki korxonalar boshqaruvchisi bo'lsa, u avvalo, boshqaruv usulini hamma tomonlama isbotlangan holda ko'rsatmog'i darkor. U korxonaning aniq maqsadlarini ko'ra biladigan va korxonaning siyosatini va rejalarini shunday tuzishi kerakki, ishchilar faoliyati davomida o'z mas'uliyatini sezib, ishdan qoniqish hosil qilsinlar. Buning uchun lider nazariy jihatdan kuchli va amaliy jihatdan hayotiy konsepsiyaga ega bo'lishi kerak.»

Yapon boshqaruvining yana bir xislati uning uzluksiz o'qish va o'qitish

konsepsiyasidir. Yaponlar o'qishni o'z ishlari va hokimyat pog'onasi bo'yicha ko'tarilish uchun kerak bo'lgan omil deb biladilar.

Yaponlar birovlarning xatolarida o'rganishni xush ko'radilar. Ular doim tashqi olamdagi o'zgarishlarni qiziqish ila kuzatib turadilar.

1947-yili «Panasonik» kompaniyasining asoschilaridan biri I. Matsusita boshqaruv savollari bo'yicha «Donnay» nomli laboratoriya tashkil qiladi va uning birinchi xulosalaridan biri quyidagicha bo'ladi: «Har qanday tashkilot uning katta-kichikligiga qaramay, daromad olishdan farqli bo'lgan boshqa maqsadga ega bo'lishi kerak. Bu maqsad uning faoliyatini tushuntirib turishi lozim. Agarda boshqaruvchi ushbu missiyani to'liq tushunib yetsa, uni xodimlarga to'g'ri tushuntirishi lozimdir.

«Inson potentsiali» konsepsiyasini tushunishda Ringning jamoa bo'lib qaror qabul qilish sistemasini olishimiz mumkin. Unga ko'ra qaror qabul qilish uchun javobgarlikni butun guruh o'z bo'yniga olishi lozim. Bu sistemada masala o'rta tashlangandan so'ng oldin noformal guruhlarda muhokamadan o'tadi, agar kimdir bu masalaga qarshi chiqsa, savol yana ushbu masalani o'rta tashlagan insonga boradi.

Yapon usullari ko'pchilikni ustun kelishi emas, balki hammaning fikri birdamligi asosida qurilgan. Albatta, hammaning fikri bir xil bo'lmaydi, shuning uchun ma'qul bo'lgan kompromiss topiladi.

Yaponlar uchun o'zidan yoshi va lavozimi jihatidan katta bo'lgan insonga gap qaytirish yoki uning fikriga qo'shilmalik tarbiyasizlik alomati deb qaraladi. Shuning uchun norozilikni o'ta diplomatik holda bildirish lozimdir.

An'anaviy bo'lgan «X» va «U» modeliga qarama-qarshi bo'lgan holda, yaponlar «inson potentsiali» modelini muvaffaqiyatini qo'llab kelishyapti. Unga ko'ra odamlar o'z qobiliyatlarini rivojlantirgan va qo'llagan holda bu ishdan qoniqish hosil qilsin.

O'rta pog'ona boshqaruvchilariga Isikava Kaoru ushbu maslahatlarini beradi:

1. Xodimning foydaliligi uning fizik jihatdan doim mavjudligi bilan emas, balki bu xodimga firmaning ehtiyoji bilan belgilanadi.

2. Kimki xodimlarning boshqaruvchi bilan shug'ullansa, bu faqat yarmiga boshqaruvchidir. Haqiqiy boshqaruvchi deb shunday boshqaruvchi olinadiki, u o'zidan yuqori turganlarni ham boshqara olsin.

3. Qo'l ostidagi ishchilarga ba'zi huquqlar berilishi ularning qobiliyatlarini har tomonlama rivojlanishi va faollashishiga olib keladi.

4. Yuqori pog'onadagi boshqaruvchilarning sizning ishingiz natijalariga bo'lgan munosabatini doim kuzatavermang!

5. O'rta pog'ona boshqaruvchilari va ularning qo'l ostidagilari o'zlarining ish natijalari haqidagi axborot haqiqiylikiga javobgardirlar.

6. O'rta pog'ona boshqaruvchilari sifat to'garaklari faoliyatiga javobgardirlar.

7. Funksiyalar bo'yicha boshqaruv deb hisoblangan boshqa bo'limlar bilan hamkorlik va aloqa.

8. Kelajakka yo'nalish firmaning samarali faoliyati uchun asosiy omildir. Firma boshqaruvchisi o'z ishida 10 yil oldinga yo'nalib faoliyat ko'rsatmog'i, yuqori pog'ona boshqaruvchisi 5 yil oldinga yo'nalib faoliyat ko'rsatmog'i, bo'lim boshlig'i 3 yilga va bo'lim boshlig'i kamida 1 yil oldinga o'z faoliyatini yo'naltirmog'i kerak.

Yapon boshqaruv tizimidan ushbu xulosalarni chiqarish mumkin:

– odamlar bo'ysunishdan o'zlariga qoniqish hosil qiladilar va bu vertikal bo'ysunish barqaror va kuchli tizim hosil qiladi, menejmentning asosiy vazifasi ishchilarni umumiy qiziqish va maqsadlarni tushunishga undashdir.

*Boshqaruv nazorat tizimi.* Boshqaruv nazorati bu tashkilot maqsadlariga erishish uchun menejerlar faoliyatining asosi hisoblangan boshqaruv rejalashtirishi va aylanma aloqa tushunchalarining qo'shilmasidir. Insonning boshqaruvchilik qobiliyati o'zining chegaralariga ega, shuning uchun biznesning optimal masshtabi topilishi zarur, bunga misol, firmani tashkil qilishda filiallar tizimiga asoslangan «Matsusita» firmasidir.

1. Filial boshqaruvchilari ustidan nazorat o'rnatish uchun yuqori boshqaruvchi kompaniyalar – filiallarda rejalashtirish tizimi, filiallarning ichki apital tizimi, har oylik buxgalter hisobotlar tizimi.

2. Bo'lim boshliqlari ustidan nazorat o'rnatish uchun filial boshqaruvchilari bo'limlarining budjeti, har oylik buxgalter hisobotlar tizimi.

Filiallarda rejalashtirish oldin bo'limlar bo'yicha, keyin filiallar bo'yicha amalga oshirilib, bu rejalar kompaniya miqyosiga olib chiqiladi. Bu usul o'z ichiga quyidagi bosqichlarni oladi:

1. Kompaniyaning strategiyasini e'lon qilish, kompaniyaning strategiyasi birmuncha mavhum tushuncha bo'lib, ammo firmaning maqsadlariga baho berib, firma siyosati va maqsadlarini o'zlashtirib, kon'yuktura qiyinchiliklarini yechishga yordam beradigan o'ziga xos shiordir.

2. Filiallarda rejalashtirish direktivalari. Kompaniya strategiyasi mavhum narsa bo'lganligi uchun filiallarda rejalashtirishga yo'naltirishlari direktiva ko'rinishida kompaniya prezidenti tomonidan belgilanadi.

3. Filiallarni rejalashtirish siyosatini aniqlash.

4. Har bir bo'limning o'z rejasini tuzish.

5. Bo'limning budget loyihasini tayyorlash.

6. Filial rejasining loyihasini tayyorlash.

7. Filial rejalarini tekshirish va tasdiqlash.

8. Filial rejasining tasdiqlangan loyihasini topshirish. Bu narsa «qirol tamg'asi bosilgan hujjat», deb ataladi. Uni yuqoridagi boshqaruvchilariga topshirish marosimi filial boshqaruvchisi uchun katta sharafdir.

Yaponlar sonlarga ishonishadi. Ular hamma narsani ilg'ashadi. Ular biznesning hamma jihatlarini miqdoran ko'rsatishga harakat qilishadi.

Yaponlar o'z kuchini bekordan-bekorga sarf qilishmaydi. Hamma narsa yetarlicha yo'lga qo'yilgan, bu esa yaxshi menejmentdan dalolat beradi. Yapon menejmentida raqobatlantirish ham yaxshi yo'lga qo'yilgan. Bu quyidagilar bilan amalga oshadi: faxriy yorliq, sovg'alar, pul mukofotlari yoki qo'shimcha dam olish ta'tili, tanbehlar, jarima va ishdan bo'shatish ko'rinishida bo'ladi. Ishdan bo'shatish o'g'rilik, pora olish, adolatsizlik, kattaning yo'riqlariga asossiz kirmaslik kabi hollarda amalga oshiriladi.

*Mehnat resurslarini boshqarish.* Yapon boshqaruvchilarining o'ziga xos tomonlaridan yana biri bu mehnat resurslarini boshqarishdir. Yapon korporatsiyalari xodimlarning ishini maksimal darajada samarador bo'lishiga erishishgan. Buning uchun yapon firmalari mehnat resurslarini boshqarishning Amerika tizimini qo'llagan. Bunda ish haqi, mehnat va ish joylarini tashkil qilish, xodimlarning malakasini oshirish va tekshirish kabi jihatlariga urg'u beriladi. Ammo-lekin yaponlar amerikaliklardan farqli xodimlarni korxonaga sodiqligidan ham foydalanadilar. Yaponiyada oddiy xodimdan tortib to katta boshqaruvchigacha korxonani bir katta tizim deb tushunadi. O'zini esa bu tizimning bir bo'lagi deb biladi, va agarda u o'z ishiga loqaydlak bilan qarasa uni deb butun tizim to'xtab qolishiga ishonadi va shunga qarab faoliyat yurgazadi. Ko'pgina xodimlar mehnat ta'tillarini juda qisqa muddatga va juda kam hollarda oladilar. Chunki «men kompaniyaga kerakli bo'lgan davrimda qanday qilib dam olaman», degan fikr ular uchun shiordir.

Yaponlar xodimlarni boshqa firmaga o'tib ketmasliklari uchun doimiy bandlik va staj bo'yicha rag'batlantiruvchi pul va lavozimlar berishini kafolatlaydilar. Boshqa firmaga o'tgan xodim o'z stajidan ayriladi. Va hammasini boshidan boshlaydi.

Yaponiyada bandlik o'ziga xos tomonlariga ega. Bu faqatgina ish beruvchi va ish orasidagi shartnoma bo'libgina qolmay, balki aqliy va hissiy xarakterga ega omildir. Yapon ishchilari o'ta punktualdir. Yapon ishchilarida tozalik va elegantlikka tabiiy yondashuv mavjuddir. Ular o'z hunarlari va bilimlari bilan guruhlanadi. Yapon firmalari har bir ishchini oila a'zosi sifatida ko'radi. Va shuning uchun korxonaga jamoasi bir oiladek, firma faoliyati davomida barcha qiyinchilik va xursandchiliklarni birgalikda baham ko'rishadi. Firma bir oila bo'lib faoliyat ko'rsatar ekan, asosiy urg'u ishonch, hamkorlik va jamoa oldida turgan masalalarni o'zaro yordam orqali yechishga beriladi.

Odam o'z-o'zini hurmat qilishga muhtojdir. U mas'uliyat sezishni va o'z bilim va tajribalarini oshirishni sevadi. Bu holda, yaponlar tili bilan



aytganda, uzoq ijodiy hayot kechiradi. O'z kuchini firma masalalarini yechishga qaratish bilan birga, ishchi o'z bilim va malakasini oshiradi. Yaponiyada menejerlar firma maqsadi va siyosatini ishchilarga doimiy ravishda tushuntirib boradilar va ishchilar ham bunga o'z roziliklarini yoki shikoyatlarini bildirishlari mumkindir. Ishchilar ma'muriyat bilan erkin aloqadalar. Firmaning muvaffaqiyati — ularning muvaffaqiyatidir.

*Sifat boshqaruv tizimi.* Sifat boshqaruvi tizimining vujudga kelishiga asos bo'lgan narsa bu davlatning «kamchiliklari yo'qligi uchun» harakati. Bu harakat mahsulotlar sifatini oshiribgina qolmay, balki ishchilarda mas'uliyat va o'z ishini boshqarish xislatlarini kuchaytiradi.

Boshidan sifatni nazorat qilish sifat to'garaklarida amalga oshiriladi. Bunday to'garaklarni tashkil qilish uchun sifat nazorati bo'yicha yapon olimi Isakava Nafu boshqaruvchilarga quyidagi tamoyillar bo'yicha ish ko'rishni tavsiya etadi.

- O'z ustida ishlash.
- Jamoa bo'lib faoliyat ko'rsatish.
- Sifatni boshqarish usullarini qo'llash.
- Ish joyi bilan aloqa.
- Ish bilan bog'liq faollilik va faoliyat ko'rsatishni tinimsizligi.
- O'zaro rivojlanish.
- Yangilik yaratish muhitini vujudga keltirish va ijodiy izlaniish tamoiili.
- So'nggi bosqichda hammaning qatnashishi.
- Mahsulot sifatini oshirish muhimligini tushunish va bunga tegishli

barcha choralarni ko'rish.

Yana yapon tizimini harbiy tizimdan farqli o'ziga xos xususiyatlari ham mavjud:

- 1) firma miqiyosida sifatni boshqarishda hamma bo'limlarning roli;
- 2) sifatni nazorat qilish usullariga yangi kadrlarni o'rgatish va shuningdek, kadrlarni tayyorlash;
- 3) sifat to'garaklari faoliyati;
- 4) sifatni boshqarishni tekshirish (korxonaga Deming sovrinlari va boshqaruv faoliyatini nazorat qilish);
- 5) statistik usullarni qo'llash;
- 6) sifatni nazorat qilish bo'yicha milliy dasturlar.

Korxonada sifatni nazorat qilishda sifat to'garaklarining vazifalari:

1. Korxonada rivoji va mukammallashishiga yordam berish.
2. Ish joyida sog'lom va ijobiy muhitni yaratish.
3. Ishchilar qobiliyatini rivojlantirish va shuningdek, qobiliyatlarni firma manfaatlariga ishlatish.

Sifatni boshqarish ko'pgina ustunliklarga ega:

- U aniq sifat kafolatlarni beradi. Sifat nazoratini kuchaytirgan holda defektsiz ishlab chiqarishga o'tadi. Ammo defektlarni topib va ularni bartaraf etibgina qolmay, balki bu defektlarni keltirib chiqaruvchi sabablarni ham aniqlash lozim.

- Sifatni kompleks nazorat qilish. Xaridorlarning didi va tabiatlarini o'rganishga qulay muhit yaratiladi va korxonada taklif etayotgan tovar xaridorgir bo'lishi va modadan qolmasligini kafolatlaydi.

- Sifatni kompleks boshqarish odamlar ongiga singib, noto'g'ri, haqiqiy bo'lmagan axborotni topishga ko'maklashadi. «Bilim — kuchdir» shiori sifatni kompleks boshqarish asosidir.

Qoidaga aylangan asosiy ideallarga quyidagicha tavsiya berish mumkin:

1. Har bir odamning tabiiy ehtiyoji — bu o'z ishida mukammalikka erishishdir. Agarda biz to'g'ri boshqarish olib borib, uni rag'batlantirib tursak, u o'z ishini doim mukammallashtirib borishi mumkin.

2. Individual ishni boshqaruvchi insonlar bu ishning haqiqiy mutaxassislaridir. Ish jarayonlarida ko'plab xatoliklarga yo'l qo'yishi mumkin, mutaxassislar esa bu qiyinchiliklarni yechishga o'zlarining qimmatli maslahatlarni berishi mumkin.

3. Xodimlar aql va tafakkurga egalar. Ular o'z ishining ham bilimdoni, ham ustasidirlar, ular muvaffaqiyatga intilib keladilar va mas'uliyatli ishdan ham qochmaydilar. Agarda o'z ishining mas'uli degan ruhda tarbiyalasak, keyinchalik tashkilotda juda kuchli ijodiy faollilikni kuzatish mumkin.

4. Sifat to'garagi bu mexanik mashina emas, balki to'xtovsiz jarayondir. U bir-biridan farq qiluvchi, ammo bir tomondan bu ta'lim va tarbiya beruvchi jarayon. Boshqa tomondan, ularning har kungi ishiga taalluqli bo'lgan marosimlarda qatnashishga da'vat qiluvchi jarayondir.

Yaponiyada 1951-yildan boshlab sifatni boshqarish tizimiga o'zining katta hissalarini qo'shganlarga U.E.Deming mukofoti topshiriladi. U.E.Deming Yaponiyada sifatni boshqarishning asoschisidir.

Iste'molchilarning didi — texnologiyalar o'zgarib borayotgan bu zamonada boshqaruvchilar o'z tafakkuri va yo'nalishlarini doimiy ravishda o'zgartirib turishlari kerak. Buni quyidagicha ifodalash mumkin.

1. Avvalambor kuch sifatga qaratiladi, qaysi vaqt ichidagi foydaga emas.

2. Asosiy iste'molchi inson — bu degani har bir narsani iste'molchi o'lchovi bilan o'lchash kerakligini bildiradi.

3. Ishlab chiqarish jarayonining keyingi bosqichi sening mahsulotingni iste'molchisidir.

4. Qaror qabul qilishda axborot bilan ta'minlanish va iqtisodiy hamda matematik usullarni qo'llanilishi bu jarayonni tinch, samaradorligini yuqori qiladi.

5. Boshqaruv tizimida har bir xodimning qatnashishi.

*Yaponiyada menejment va kasaba uyushmalarning o'zaro aloqasi.* Yapon sanoat tashkilotlarining uchta o'ziga xos xususiyatlari mavjud:

1. Butun umrga bandlik.
2. Stajning okladli va maoshga ta'siri.
3. Kasaba uyushmalarni tashkil qilish.

Yaponiyada ishchi uchun uning qiladigan ishidan ham ustun turadigan korxonalarda faqat bitta kasaba uyushma bo'ladi. AQSH, Angiliya, Italiya va boshqa mamlakatlarda menejerlar personalni boshqarishda juda katta qiyinchiliklarga duch keladi. Kasaba uyushmalar doim menejerlarga qarashadilar. Odatda, kasaba uyushmalardan konfidensial bo'lgan ko'pgina axborotlarni yashiradilar. Bunday muhitda mehnat unumdorligi pasayadi. Yaponiyaning NOK firmasida yuqoridagi barcha qiyinchiliklar menejment va kasaba uyushmalarning o'zaro kelishuvi asosida bartaraf etilgan. Bu «Sodzyankay» vujudga kelishiga ko'maklashdi. «Sodzyankay» — bu ishchilarni vakolatli organi bo'lib, ishchilarning qiziqishlari, ish haqi va farovonligi haqidagi suhbatlarni tez-tez amalga oshirib turadi.

Yapon menejmenti kasaba uyushmalarni menejment va ishchilar orasida qonuniy vositachi sifatida ko'radi. Bu vositachi ko'proq ish haqi bilan shug'ullanadi. Yaponiyada kasaba uyushma bu bir firma miqiyosida barcha xodimlar uyushmasidir. U kasb yoki hunar bo'yicha bo'linmaydi. Shuning uchun ular menejmentning unumdorlik, foydalik va o'sish kabi ko'rsatkichlarining to'g'ri va ijobiy baholaydilar. Kasaba uyushmalar xodimlarning farovonligi faqat unumdorlik orqali vujudga kelishini tushunadilar. Shuning uchun menejment bilan birgalikda ish ko'radilar. Ishchi kuchini ko'payib ketishi kabi hollar ham vujudga kelishi mumkin. Bunday qiyinchiliklar birdamlik bilan hal qilinadi. Yaponiyada menejment va kasaba uyushmalar ishchilarning farovonligini oshirish uchun doim raqobatdadirlar. Ammo uyushmalar liderlari va menejment ikkita asosli taxminni aytadilar.

1. Firmaning gullashi boshqa masalalarni yechishga sharoit yaratib beradi.

2. Bir-birini yomon ko'rishlik hech kimga foyda keltirmaydi.

Umuman olganda Yaponiyada milliy birdamlik hissi juda yuqori turadi. Yaponlar yevropaliklarga qaraganda guruh bo'lib, yaxshi faoliyat ko'rsatadilar. Bu narsa, ayniqsa, biror bir masalani hal qilishda faol ko'rinadi.

O'zlarining «Yapon boshqaruv san'ati» kitoblarida A. Atos va R. Paskal quyidagilarni aytadilar: «Yaponlar har bir kishini iqtisodiy-ijtimoiy, psixologik va ruhiy ehtiyojlarga ega deb qaraydalar. Ammo yapon boshqaruv-

chilari boshqa institutlarga urg'u beradilar. Yaponlar uchun oila bu hayot kechirish tarzidir.

Yaponlar o'ta tartiblidirlar, ular jamoa manfaati va qiziqishlaridan kelib chiqib, ekstraordinal ishlarni ham qilishi mumkin. Yaponlar maqsad sari yo'nalgan insonlardir. Ular o'zlarini cheksiz mukammallashtirishga intiladilar.

«Yapon menejmenti 4 asosiy masalani hal qilishga kirishgan – texnologik innovatsiya, sanoatlashish, demokratiya va baynalmilallik. Bularning barchasi kattani hurmat qilish va jamoa fikri kabi omillarga o'z ta'sirini ko'rsatmaydi.

Yapon korxonalarida lider albatta mas'uliyatli lavozimga egadir. U guruhni birlashtiradi. U ichki ziddiyatlarni bosadi. Uning hokimyatini hamma tan oladi. Uning mavjud emasligi guruhni parokandalikka olib keladi.

Yaponiyada mavqey va hokimyat qanday ishlaganligiga qarab emas, qancha ishlaganligiga qarab beriladi.

O'qish dasturi – bu ishda hamkorlikni rag'batlantirishdir. U butun guruhni bilimi va tajribasini oshiradi. Ishlashga bo'lgan ehtiyojini ham yuqori darajaga oshiradi. Yapon madaniyati o'z ichida yaponlarning go'zallikka bo'lgan ehtiyojni ifodalaydi. Ularning go'zallik hissi ko'p qirralidir. Ular uchun go'zallik bu noziklik, elegantlilik, did va oddiylikdir.

### **1.4.3. Innovatsiya jarayonida xorij tajribasi imkoniyatlari**

Hozirgi paytda jahon hamjamiyatining rivojlangan mamlakatlarida an'anaviy ilmiy texnika taraqqiyotida innovatsion, ilmiy texnologik tartibga jadal o'tish jarayoni ro'y bermoqda. Innovatsion tartibning avvalgisidan farqi shundaki, fanning shakllanishi va davlat tomonidan moliyalashtirish tizimidan texnologik va ilmiy innovatsiyalar barcha turlarini davlat tomonidan rag'batlantirishga o'tish kuzatilmoqda.

Hozirda AQSHda va xususan, g'arbiy Yevropada, eng avvalo Fransiya, Germaniyada fan-texnika siyosatining innovatsion siyosatga aylanishi ro'y bermoqda. Uning asosiy vazifasi – ilmiy va texnologik innovatsiyalar, eng avvalo, kichik va o'rta korxonalar uchun, shuningdek, o'rta va qisqa muddatli dasturlar sohasida tezkor dversifikatsiya uchun eng qulay sharoitlar yaratishdir. Fanni moliyalash bo'yicha AQSH jahonda yetakchi o'rinlardan birini egallaydi.

Ko'plab rivojlangan mamlakatlarda ITIMTni moliyalashdagi davlatning roli ancha faol bo'lib, faqat davlat tashkilotlari tomonidangina amalga oshirilmaydi. Hozirgi vaqtda AQSHda federal hukumat ulushi (moliyalash manbayi sifatida) barcha xarajatlar salmog'ining 50 foizini tashkil etadi.

Bu ko'rsatkich Buyuk Britaniya, Shvetsiya va Germaniyada 40 foiz atro-fida, Fransiyad 57 foiz, Yaponiyada 28 foiz. ITIMT sohasining davlat to-monidan bunday e'tibor bilan ko'plab quvvatlanishi qonuniy bo'lib, bir qator dalillar bilan izohlanadi.

Ilmiy tadqiqot konstruktorlik ishlari davlat tomonidan turli shakllarda qo'llab-quvvatlanishi mumkin, jumladan:

- ilmiy tadqiqotlar uchun bevosita budjet mablag'larini ajratish (davlat tashkilotlari orqali moliyalash, shartnomalar tuzish, subsidiyalar ajra-tish). Ayni holatda davlat yirik xarajatlar talab qilinadigan va ko'plab ta-vakkalchilikka ega bo'lgan fanning yetakchi yo'nalishlaridagi ko'p kapi-talli tadqiqotlarni moliyalashni o'z bo'yniga oladi;

- ilmiy tadqiqotlarni (ITIMT) bilvosita moliyalashning turli usullari: xususiy kompaniyalar, innovatsiya jarayonini rag'batlantirish, shuningdek, ular investitsiyasini yangi asbob-uskunalar olish uchun kengaytirish maqsad-larida soliq va amortizatsiya imtiyozlaridan foydalanish.

Davlat ayni vaqtda kichik tadqiqot biznesi uchun shart-sharoit yara-tishga ko'maklashadi, davlat tomonidan fan-texnika taraqqiyotini bevosita moliyalash xususida to'laroq to'xtab o'tamiz.

Uchinchi usul bo'yicha subsidiyalar (grantlar) beriladi, subsidiyalar-ning o'ziga xosligini quyidagicha belgilash mumkin:

- ular kichik ijrochilarning asosiy ish joyida oylik ish haqidan va unga bog'liq bo'lmagan holda beriladi;

- subsidiyalar qaytarib berilmaydi;

- subsidiya olgan olim yoki ilmiy jamoa olgan mablag'larni mustaqil sarflaydi.

AQSH davlat innovatsiya siyosatining obyekti — bu asosan xususiy biznesdir. Davlatning bu boradagi siyosati mavjud ilmiy-texnik yutuqlardan xo'jalikda foydalanishga, ilmiy-texnik majmuada ichki aloqalarni mus-tahkamlashga qaratilgan.

Davlat innovatsiya siyosatining usul va vositalari ancha keng. Bunga u yoki bu ma'noda biznesning innovatsion faolligini rag'batlantiruvchi turli xil davlat tadbirlari kiradi. Amerikalik mutaxassislarining ta'kidlashicha, eng samarali tashkiliy shakllardan biri universitet — sa-noat, tadqiqot markazlari sanaladi. Davlat ishtirokida tashkil etiladigan bunday markazlar doirasida juda keng ko'lamdagi ilmiy-texnik masala-larni hal etish imkoni mavjud. Sanoat korxonalarini va universitetlarning hamkorlikdagi tadqiqotlariga oid yirik dasturlar davlatning maqsadli il-miy jihatdan ishtirokchilar faoliyatining boshqa korporatsiya mexaniz-mini nazarda tutadi.

O'zbekistonda AQSH davlat innovatsiya siyosatining ma'lum bir to-

monini qo'llash mumkinki, bunda davlat moliyaviy mablag'larining umumlashishini va sanoat moddiy texnika bazasini malakali oliy o'quv yurtlari kadrlari bilan ta'minlashi rag'batlantirilishi lozim. Uzoq istiqbolga mo'ljallangan tavakkal ilmiy texnika loyihalariga mablag' ajratishga sanoat korxonalarini qiziqtirish uchun davlat dastlabki xarajatlarni o'z bo'yniga olib qolmasdan, ishtirokchi firmalarga kashfiyot va ixtirolardan foydalanishda bepul litsenziyalar ham berishi kerak bo'ladi.

AQSHdagi eng yirik kompaniyalarda ishlab chiqarish hajmi ko'pincha eng maqbul me'yordan oshadi, aynan shu narsa ilmiy texnika soha rivojlanishida monopoliyani to'xtatadi, kichik firmalar faoliyatining muvaffaqiyati ham shunda. O'zbekistonda yirik firmalar sateliti (ko'makchisi) sifatida ishlaydigan kichik firmalarni tashkil etish uchun shart-sharoitlar yaratish zarur.

Aytilaylik, Yaponiyada innovatsiya siyosatini amalga oshirishning o'zgacha mexanizmi mavjud, ya'ni Yaponiya hukumatining dasturiy hujjatlarida bayon etilgan ilmiy texnika yangiliklari yaratilishida strategik tadqiqotlar yetakchilari, yo'l boshchilari guruhi o'qitilishini ta'minlashga qaratilgan. Ayni paytda, innovatsiya siyosatini qayta ko'rish zaruriyatidan kelib chiqqan holda, shu mamlakatning boshqalardan afzal bo'lgan o'z texnika va texnologiyasini ishlab chiqish hamda tatbiq etish patent, litsenziya savdosiga nisbatan talabchanlikni oshirish orqali rag'batlantiriladi.

Yaponiyada ishlab chiqilgan mazkur siyosat amalga oshirilishining o'ziga xos tomoni shundaki, kompaniyalarning loyihalarga (ko'pincha davlat tomonidan moliyalanadigan) jalb etish mexanizmidir. Davlatning bu jarayondagi roli xususiy sektorda, jamoa, sanoat, ilmiy tadqiqotlarni rag'batlantirishda ko'rinadi. U birinchi galda yirik korporatsiyalar bilan hamkorlik qilishga intiladi.

Yaponiya tajribasi shuni ko'rsatadiki, demak, O'zbekistonda shakllanayotgan innovatsiya sohasi jiddiy texnologiyalarni amalga oshirish assosiativ shaklda ilmiy tekshirish tashkilotlari va korxonalari imkoniyatlarini vaqtinchalik yoki doimiy tarzda birlashtirishni talab etadi. Albatta, bunda bosh loyihani amalga oshirish uchun davlat buyurtma berish orqali ko'maklashmog'i kerak.

Sanoati rivojlangan ilg'or mamlakatlar innovatsiya siyosatining zamonaviy davlat strategiyasiga xos bo'lgan bir qator umumiy xususiyatlarini sanab o'tish mumkin:

- ilmiy tadqiqotlarning davlat tomonidan moliyalanishi;
- soliq va amortizatsiya siyosatiga mos holda rivojlangan kontrakt tizimi yordamida biznesga ilmiy tadqiqotlar uchun ta'sir o'tkazish;

- universitetlar va davlat ilmiy markazlarida umummilliy ahamiyatga ega ilmiy tadqiqotlarni o'tkazish;
- ta'lim tizimini moliyalash va tashkiliy takomillashtirish, ayniqsa, yuqori malakali kadrlar tayyorlash;
- ilmiy-texnik ma'lumotlarni tarqatish tizimini yanada rivojlantirish.

Yuqorida sanab o'tilgan sanoati rivojlangan mamlakatlardagi davlat innovatsiya sohasi strategiyasining umumiy tomonlarini u yoki bu darajada O'zbekiston sharoitida qo'llash mumkin. Bu o'rinda albatta, ilgari to'plangan tajriba, an'ana va hukumatning mavjud imkoniyatlarini hisobga olish kerak bo'ladi.

Fransiyada ilmiy-texnikani rivojlantirish afzalliklarini ishlab chiqish vazifalari uch yo'nalishida olib boriladi. Birinchi darajadagi ishlar, asosan, ilmiy tadqiqotlar ilmiy markazi (CNRS) tomonidan amalga oshiriladi. Mazkur markaz ilmiy tadqiqotlarni, jumladan, ijtimoiy va inson haqidagi fanlar bo'yicha tadqiqotlarni moliyalash borasidagi milliy agentlik sanaladi, u asosan, fundamental tadqiqotlarni qo'llab-quvvatlaydi.

Ilmiy-texnika va innovatsiya rivojlanishining ustunliklarini bashorat qilish hamda belgilash bo'yicha ishlar esa, Fransiyadagi yirik xususiy sanoat va davlat korxonalarini tomonidan amalga oshiriladi. Bu borada bir qator muammolar mavjud bo'lsada, Fransiya yirik bashorat qilish loyihalarini amalga oshirish bo'yicha katta tajribaga ega. Xususan, atom va molekulyar fizika, qattiq jismlar fizikasi rivojlanishi bo'yicha bashoratlar qilingan.

Italiyada moliyalash va texnik imkoniyatlar muammolari mavjud tarmoqlarga oid korporatsiya va kichik innovatsiya firmalari o'rtasida nomustahkam aloqa mavjud. Daniyada esa, «tarmoqlar sxemasi» (chizmasi) deb ataluvchi kichik innovatsiya firmalar tarmog'i mavjud bo'lib, u Angliya, Ispaniya va AQSHga eksport qilinadi.

Shvetsiya va Norvegiyada ishchilarning biznesda ishtirokiga ko'maklashishda boy tajriba to'plangan. Buyuk Britaniya xususiy kapitalni jalb etish chora-tadbirlarini qo'llaydi. Niderlandiya va Belgiyada texnologik reytingni yaratish uchun muntazam tarzda ishlovchi banklar va innovatsiya markazlari tarmoqlari tashkil etilgan.

Innovatsion jarayonlarni doimiy tadqiq etish uchun Evropa hamjamiyati 1983-yilda SPRINT innovatsiyalar va texnologiyalarni uzatishga ko'maklashishning strategik dasturini yaratdi. Bu Yevropada innovatsion jarayonlar samaradorligini belgilovchi omillarni davriy tadqiq etishni boshlab berdi. Ushbu dasturni amalga oshirish natijasida to'plangan ma'lumotlar «innovatsiya to'g'risidagi yashil kitob», deb nomlanuvchi ma'ruzaning yozilishiga sabab bo'ldi. Unda innovatsiya jarayonlarini rag'batlantirishning mavjud imkoniyatlari taklif etilgan.

MDH mamlakatlaridagi iqtisodiy islohotlarga texnik jihatdan ko'maklashish bo'yicha TESIS dasturi birinchi galda o'z oldiga xususiy-lashtirishning bozor shakllari, moliya, tadbirkorlikni rivojlantirish, tadbirkorlik infratuzilmasini yaratish sohalaridan Yevropa Nou-Xau tajribalarini o'zlashtirishga qaratilgan. Ko'rinib turibdiki, u asosan boshqaruv, axborot va moliya sohasidagi loyihalarni moliyalashga qaratilgan.

INTAS dasturi esa, axborotlar va xodimlar bilan ilmiy-texnik almashuvining an'anaviy kooperativ shakli sanaladi, u innovatsiya sohasi uchun deyarli ahamiyatsiz.

Xulosa qilib aytganda, innovatsiya jarayonlarini boshqarish bo'yicha rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish ilmiy-texnik ta'lim tizimini modernizatsiyalashning ilmiy imkoniyatlarini ochish, xorij texnologiyasini keltirish, raqobatbardoshlik yo'nalishlarini aniqlash va boshqa masalalarni hal etishga qaratilgan.

### **Nazorat savollari**

1. XVFnig baholashicha, jahon YAIMning miqdori rivojlanayotgan va bozor iqtisodiyotiga o'tayotgan mamlakatlarda qanday o'sishi kutilmoqda?

2. Yapon innovatsion menejmenti usullari va uni boshqa mamlakatlar menejmentidan farqini ayting.

3. Yaponiyaning yirik tadbirkori S. Xondaning boshqaruv falsafasini so'zlab bering.

4. «Panasonik» kompaniyasining asoschilaridan biri I. Matsusitaning boshqaruv bo'yicha birinchi xulosalarini keltiring.

5. Rivojlangan ilg'or mamlakatlarda ilmiy tadqiqot tajriba konstruktorlik ishlari (ITTKI) davlat tomonidan qanday shakllarda qo'llab-quvvatlanadi?

6. Sanoati rivojlangan ilg'or mamlakatlar innovatsiya siyosatining zamonaviy davlat strategiyasiga xos bo'lgan bir qator umumiy xususiyatlarini sanab o'ting.

7. Fransiyada ilmiy-texnikani rivojlantirish afzalliklarini ishlab chiqish vazifalari nechta yo'nalishda olib boriladi va ular qaysilar?



## 2-bob. INNOVATSION LOYIHALARNI BAHOLASH VA INNOVATSION JARAYON

### 2. 1. INNOVATSION LOYIHALARNI BAHOLASH

**Reja:** 1. Investitsion loyihalarni baholash usullari va qo‘shilgan mablag‘ umumiy summasi.

2. Innovatsion loyihalarni baholash tartibi.

3. Innovatsiya menejmentini baholash mezonlari.

**Tayanch iboralar:** investitsiya qoplash, sof qiymat oqimi, integral samara hisobi, investitsiyalar rentabelligi, investitsiya samaradorlik koeffitsienti.

#### 2.1.1. Investitsion loyihalarni baholash usullari va qo‘shilgan mablag‘ umumiy summasi

Investitsiyani qoplash muddati. Bu usul eng sodda usul bo‘lib, bunda investitsiya qanday muddatda olinadigan foyda hisobi qoplanishi aniqlanadi. Pul tushumi yillar bo‘yicha bir tekis kelib tushganda:

$$\text{Qoplanish muddati (n)} = \frac{\text{Investitsiyalar}}{\text{Amortizatsiya yili} + \text{yillik sof foyda}}$$

Agar pul tushumi bir tekisda kelib tushmasa, investitsiyani qoplanish muddati pul tushumining investitsiya qiymatidan ortib ketish muddatiga teng.

Bu usul sodda bo‘lgani bilan o‘ziga xos kamchiliklarga ega. Birinchidan, bir xil umumiy daromad summasi, daromadni yillar bo‘yicha har xil taqsimlaydigan loyihalar orasidagi farqni ko‘rsatmaydi. Ikkinchidan, investitsiya qoplangandan keyingi davrni hisobga olmaydi. Shunga qaramay bu usuldan foydalanishi maqsadga muvofiqdir. Ayniqsa, korxonada investitsiyani qisqa muddatda qoplanishidan manfaatdor bo‘lsa, odatda, bu hol tez o‘zgaruvchan texnologik sohalarida namoyon bo‘ladi.

**Investitsiya samaradorlik koeffitsienti.** Yana bir investitsiya loyihalarini baholash usuli — bu investitsiya samaradorlik koeffitsientini hisoblash

usulidir (investitsiya buxgalter rentabelligi). Bu koeffitsient yillik o'rtacha foydani investitsiya o'rtacha qiymati bo'lishi orqali topiladi. Bu koeffitsientni hisoblashda o'rta yillik sof foyda (balans foyda budget ajratmalari) va investitsiya o'rtacha qiymati uning boshlang'ich ishlab chiqarish qiymatining yarimidan foydalanadi. Olingan qiymatni umumiy kapital samaradorlik koeffitsienti bilan taqqoslab ko'rish e'tiborga molik.

$$\text{Investitsiya samaradorligi koef.} = \frac{\text{O'rtacha yillik sof foyda}}{\text{Investitsiyalar yig'indisi} + \text{Asosiy fondlarni qoldiq bahosi}}$$

$$\text{Kapital samaradorlik} = \frac{\text{Umumiy sof foyda}}{\text{Umumiy kiritilgan vositalar yig'indisi}}$$

**Qo'shilgan mablag' umumiy summasi.** Bu usulning soddaligi ham qo'llanishga qulaydir, lekin bu usul ham o'ziga xos kamchilikka ega, bunda vaqt omilini hisobga olinmaydi. Masalan: bir xil o'rtacha yillik foydani, haqiqatda esa bu foyda yillar mobaynida o'zgarib boradi. Ma'lum darajada, birinchi ikkita usulning kamchiliklari pul oqimlarni diskontlash tamoiliga asoslangan usullarni qisqartirilishiga olib keladi. Jahon amaliyotida bir necha bunday usullar mavjud, ularning mohiyati investitsiya umumiy qiymatini kelajak tushumlar qiymati bilan taqqoslashdan iborat. Bir qator yillar mobaynida investitsiyalar ma'lum yillik daromad beradi, bular mos ravishda  $R_1, R_2, R_3, R_4, \dots, R_n$  bilan belgilanadi. Lekin davr o'tishi bilan pulning to'lov qiymatini o'zgartirish, investitsiyadan kelgan foyda, to'g'rirog'i pul tushumlarini olidingi va keyingi davrga nisbatan to'lov qobiliyati farqlanishi turadi. Korxonaga uchun ularning davrlarga mos ravishda nisbatini ko'rib chiqish e'tiborga molik. Vaqtga nisbatan pul oqimlarini baholash tamoyillari quyidagidan iborat:

– P davr mobaynida  $i$  % keltiruvchi bugungi kundagi pul mablag'larning miqdori (qiymatining), kelajakdagi qiymati quyidagi formula bilan hisoblanadi:

$$\text{Kelajak qiymati} = \text{Amaldagi narx} \cdot (1+i)^n$$

Hozirgi qiymat – ma'lum davr mobaynida  $i$  % keltiradigan.

Kelajakdagi to'lovlarning bugungi qiymati quyidagicha aniqlanadi.

$$\text{Hozirgi kundagi qiymat} = \frac{\text{Kelajak narxi}}{(1+r)^n}$$

$P_k$  va  $R_k$   $k$  yilda,  $r$  % keltiruvchi yillik daromad va diskont daromad.

## 2.1.2. Innovatsion loyihalarni baholash tartibi

Jahon mahalliy amaliyotida innovatsion loyihalarini baholashning bir nechta standartlashgan tamoyillari mavjud.

Avvalo, loyihani oldindan tekshirish o'tkaziladi, uning davomida loyiha maqsadi va korxonaning joriy va istiqboldagi faoliyatiga mosligi aniqlanadi. Oldindan tekshirish paytida loyiha bilan bog'liq xatarlar, yaratilayotgan loyiha, imkoniyatlarni amalga oshirish uchun zarur tajribani korxonada mavjudligi aniqlanadi. Huddi shu davrda innovatsion loyihani baholash uchun ishlatiladigan me'zonlar aniqlanadi. Keyin innovatsion loyihani amalga oshirish maqsadga muvofiqligi baholanadi. Odatda, baholash 3 bosqichda olib boriladi:

1. Yillar bo'yicha boshlang'ich ko'rsatkichlar hisoblanadi (realizatsiya qilish hajmi, joriy xarajatlar, eskirish, taklif qilinayotgan innovatsiyalardan keladigan sof pul tushumlari va sof foyda hajmi).

2. Analitik koeffitsientlarni hisoblash (innovatsiyalarni sof joriy qiymatini hisoblash, innovatsiyalar rentabelligi o'z-o'zini qoplash muddati va innovatsion loyiha samaradorligi koeffitsienti).

3. Koeffitsientlar tahlili (bu korxonada qabul qilingan me'zonlar asosida loyiha yoki qabul qilinadi, yoki undan voz kechiladi, tadbirkor o'zining fikricha eng muhim bo'lgan bir yoki bir nacha me'zonlarga qarab ish ko'rish mumkin, yoki qo'shimcha omillarni hisobga olish mumkin). Innovatsion loyiha qabul qilingan holda uning realizatsiyasi bo'yicha konkret choralar ko'riladi. Har xil innovatsion loyihalarni solishtirish va ulardan eng afzalini tanlash uchun ishlatiladigan asosiy ko'rsatkichlar – bu kutilayotgan integral samarasi ko'rsatkichidir (xalq xo'jaligi darajasida iqtisodiy, alohida tashkilot darajasida tijorat). Xuddi shu ko'rsatkichlar rezervlash va sug'urtalash shakli va ratsional hajmlarini asoslash uchun ham ishlatiladi.

Agar loyihani amalga oshirish har xil sharoitlarda ehtimoli aniq ma'lum bo'lsa, kutilayotgan integral samara matematik kutilish formulasi bo'yicha hisoblanadi.

$$E_{oj} = Z_i \cdot P_i$$

Bu yerda  $E_{oj}$ —loyihaning kutilayotgan integral samarasi;

$Z_i$ —realizatsiyaning 1-sharoiti bo'yicha integral samara;

$P_i$ —bu loyihani amalga oshirish ehtimoli.

Umumiy holda kutilayotgan integral samara hisobini quyidagi formulaga bo'yicha o'tkazish tavsiya etiladi:

$$E_{oj} = h \cdot E_{max} + (1-h) \cdot E_{min}$$

bu yerda  $E_{max}$  va  $E_{min}$  — ijozati ehtimolli taqsimlash bo'yicha integral samarani matematik kutilishini eng katta va eng kichik;  $h$  — xo'jalik subyektini noaniqlik sharoitida afzal ko'rishlari tizimlarini aks ettiruvchi, samarani noaniqligini hisobga olish uchun maxsus normativ; kutilayotgan integral iqtisodiy samara topilganda uni 0,3 24 darajasini olish tavsiya etiladi.

Diskontlangan daromadlardan umumiy yig'ilgan xatoligi va boshlang'ich investitsiyalar orasidagi farq sof joriy qiymatni tashkil etadi (sof keltirilgan samara):

$$\begin{array}{l} \text{Investitsiyalarning} \\ \text{sof joriy} \\ \text{qiymati} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Diskontlangan} \\ \text{daromadlardan} \\ \text{umumiy kattaligi} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Doimiy} \\ \text{daromadlar} \\ \text{hajmi (kattali)} \end{array}$$

Aniqlik, agar sof joriy qiymat musbat bo'lsa, unda investitsion loyihani qabul qilish zarur, manfiy bo'lsa undan voz kechish lozim. Agar sof joriy qiymat 0 ga teng bo'lsa, loyihani foydali yoki zararli deb aytib bo'lmaydi. U holda solishtirishning boshqa usullarini ishlatish zarur. Bir nechta alternativ loyihalarga o'rin beriladi.

Keltirilgan formulalar yordamida qo'lda hisoblash ko'p mehnat talab etadi, shuning uchun diskontlangan baholarga asoslangan bu va boshqa usullarni qo'llash qulayligi uchun vaqt intervali va diskontlash koeffitsienti miqdoriga bog'liq ravishda murakkab protsentlar, diskontlash ko'paytuvchilari, pul birligini diskontlangan miqdori va hokozolar keltirilgan maxsus statistik jadvallardan foydalaniladi.

*Investitsiyalar rentabelligi.* Sof joriy qiymat usulini qo'llash, uning hisoblanishi qiyin bo'lishiga qaramasdan o'z-o'zini qoplash davri va investitsiyalarining samaradorligini baholash usulini qo'llashga afzalroqdir, chunki pul tushumlarni vaqtinchalik aspektlarini hisobga oladi. Bu usulni qo'llash nafaqat absolyut ko'rsatkichlarini (sof joriy qiymatni), balki solishtirma ko'rsatkichlarini hisoblash va solishtirishga imkon beradi. Ularga investitsiyalar rentabelligi kiradi.

Investitsiyalar rentabelligi diskontlangan daromadlarning umumiy yig'ilgan kattaligi — investitsiyalar kattaligi.

Aniqlik, agar rentabellik 1 dan katta bo'lsa loyihani qabul qilish lozim, 1 dan kichik bo'lsa voz kechish lozim. Sof joriy qiymati kattaligi bir xil bo'lgan alternativ loyihalar qatoridan birini tanlashda yoki investitsiyalar profelini komplektlashda, ya'ni maksimal sof joriy qiymat beradigan pul vositalarini bir vaqtdagi investitsiyalashni bir necha variantdan tanlashda investitsiyalar rentabelligi nisbiy ko'rsatkich sifatida juda ham qulaydir.

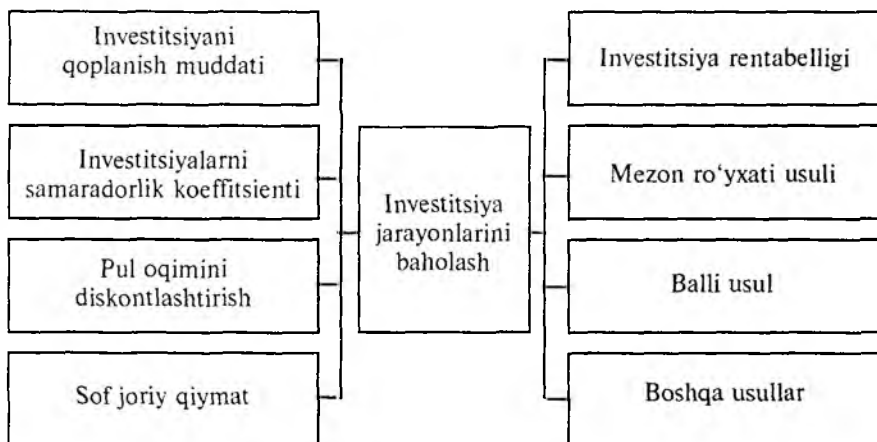
### 2.1.3. Innovatsiya menejmentini baholash mezonlari

Investitsiya zarurligiga bir necha sabablar mavjud. Ulardan asosiylari mavjud bo'lgan moddiy-texnik ishlab chiqish bazasini yangilash yoki almashtirish, uni takomillashtirish, eskirgan ishlab chiqarish vositalarini modernizatsiyalash, ishlab chiqarish hajmini ko'paytirish uchun vositalarini kengaytirish va h.k.

Investitsiya manbayi, asosan, korxonalarining ichki mablag'lari (ustav kapitali, amortizatsiya fondi, korxonaning taqsimlangan foydasi)

hisoblanadi. Korxonada foydasini qayta ishlab chiqarishga jalb qilish investitsiyani moliyalashning eng arzon ko'rinishidir. Uni ishlab chiqarishga bevosita jalb qilinishi qaytarilishi zarur bo'lgan kredit foizlari bilan bog'liq yoki qimmatli qog'ozlarni chiqarish bilan bog'liq qo'shimcha xarajatlardan holi bo'lish imkonini beradi. Korxonada foydasi ishlab chiqarishga bevosita qayta jalb qilinsada, uning nazorat sistemasi saqlanib qoladi, chunki akzionerlar, ya'ni paychilar soni o'zgarmay qoladi.

Investitsion faoliyat odatda noaniqlik sharoitida amalga oshiriladi, shuning uchun bunday vaziyatda tavakkalchilik omilini hisobga olishimiz kerak. Odatda, kelajakda shular hisobiga keladigan iqtisodiy samarani aniqlash murakkab jarayondir. Shuning uchun investitsion loyiha tahlili paytida ko'p muqobil investitsion loyihalarni ko'rib chiqilib, yagona investitsion qaror qabul qilinadi. Bir necha loyiha ichidan bittasini qabul qilish ular ma'lum kriteriy va parametrlar asosida tahlil qilish orqali amalga oshiriladi. Bunda loyihalarni ko'rib chiqishida bir necha kriteriy va parametrlardan foydalanadi (qo'yilma hajmi, qoplanish muddati, jalb qilinadigan mablag' manbayi), loyihalarni barcha kriteriyalar bo'yicha qarab chiqilgandan so'ng ichida bittasi qabul qilinadi, shuning uchun yo'l qo'yiladigan ham boshqa boshqaruv qarorlarini qabul qilish singari san'atdir. Bu yerda tadbirkorning tajribasi, bilimi, mutaxassisligi va qolaversa, sezish holi muhim rol o'ynaydi. Tadbirkorga jahon menejmenti xazinasida yig'ilib keladigan bilimlar, jumladan, menejment amaliyotida shakllanib qo'llanib keladigan investitsion loyihalarni baholash usullari katta yordam berib keladi. Menejment amaliyotida investitsion loyihalarni baholashni bir necha usullari mavjud. Ularni chizma shaklida quyidagicha ko'rishimiz mumkin.



**2.1-chizma.** Investitsion loyihalarni baholash usullari.

*Investitsiyani qoplash muddati.* Bu usul eng sodda usul bo'lib, bunda investitsiya qanday muddatda olinadigan foyda hisobiga qoplanishi aniqlanadi. Pul tushumi yillar bo'yicha bir tekis kelib tushganda:

$$\text{Qoplanish muddati (n)} = \frac{\text{Investitsiyalar}}{\text{Amortizatsiya yili} \times \text{Yillik sof foyda}}$$

Agar pul tushumi bir to'kisda kelib tushmasa, investitsiyani qoplanish muddati pul tushumining investitsiya qiymatidan ortib ketish muddatiga teng.

Umumiy ko'rinishda qoplanish muddati

$$\sum_{k=1}^n RK > 1$$

RK-k yillik sof pul foydasi.

Bu usul sodda bo'lgani bilan o'ziga xos kamchiliklarga ega. Birinchidan, bir xil umumiy daromad summasi daromadni yillar bo'yicha har xil taqsimlaydigan loyihalar orasidagi farqni ko'rsatmaydi. Ikkinchidan, investitsiya qoplangandan keyingi davrni hisobga olmaydi. Shunga qaramay bu usuldan foydalanishi maqsadga muvofiqdir. Ayniqsa, korxonada investitsiyani qisqa muddatda qoplanishidan manfaatdor bo'lsa, odatda, bu hol tez o'zgaruvchan texnologik sohalarida namoyon bo'ladi.

*Investitsiya samaradorlik koeffitsienti.* Yana bir investitsiya loyihalarini baholash usuli investitsiya samaradorlik koeffitsientini hisoblash usulidir (investitsiya buxalter rentabelligi). Bu koeffitsient yillik o'rtacha foydani investitsiya o'rtacha qiymati bo'lishi orqali topiladi. Bu koeffitsientni hisoblashda o'rta yillik sof foyda (balans foyda budjet ajratmalari) va investitsiya o'rtacha qiymati uning boshlang'ich ishlab chiqarish qiymatining yarimidan foydalanadi. Olingan qiymatni umumiy kapital samaradorlik koeffitsienti bilan taqqoslab ko'rish e'tiborga molik.

$$\text{Investitsiya samaradorligi koef.} = \frac{\text{O'rtacha yillik sof foyda}}{\text{Investitsiyalar yig'indisi} + \text{Asosiy fondlarni qoldiq bahosi}}$$

$$\text{Kapital samaradorlik} = \frac{\text{Umumiy sof foyda}}{\text{Umumiy kiritilgan vositalar yig'indisi}}$$

*Qo'shilgan mablag' summasi.* Bu usulning soddaligi ham qo'llanishga qulaydir, bu usul ham o'ziga xos kamchilikka ega, bunda vaqt omilini hisobga olinmaydi. Masalan: bir xil o'rtacha yillik foydani. Haqiqatda esa bu

foйда yillar mobaynida o'zgarib boradi. Ma'lum darajada birinchi ikkita usulning kamchiliklari pul oqimlarini diskontlash tamoiliga asoslangan usullarni qisqartirilishiga olib keladi. Jahon amaliyotida bir necha bunday usullar mavjud, ularning mohiyati investitsiya umumiy qiymatini kelajak tushumlar qimmati bilan taqqoslashdan iborat. Bir qator yillar mobaynida investitsiyalar ma'lum yillik daromad beradi, bular mos ravishda R1, R2, R3, R4, . . . Rn bilan belginadi. Lekin davr o'tishi bilan pulning to'lov qiymatini o'zgartirish, investitsiyada kelgan foyda, to'g'rirog'i pul tushumlarini oldingi va keyingi davrga nisbatan to'lov qobiliyati farqlanishi turadi. Korxonaga uchun ularning davrlarga mos ravishda nisbatini ko'rib chiqish e'tiborga molik.

*Sof qiymat oqimi.* Diskont daromadlarni R yilda yig'ilgan qiymatini investitsiya qiymati bilan taqqoslash kerak. R yilda yig'ilgan diskont daromadlarining umumiy miqdori diskont to'lovlarining umumiy summasiga teng.

$$R_k = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k}$$

Yig'ilgan diskont daromad qiymati bilan investitsiya boshlang'ich qiymati orasidagi farq sof joriy qiymatni keltirib chiqaradi. Shunga qarab sof joriy qiymat musbat bo'lsa bu loyihani qabul qilish, agar manfiy bo'lsa qabul qilmaslik kerak. Agar bu qiymat nolga teng bo'lsa, unda boshqa usullar bilan baholash kerak. Odatda, muqobil loyihalarni ko'rib chiqishda, shuningdek, ko'rsatkich katta ahamiyat beradi. Bu formulalarni qo'lda hisoblab chiqish juda murakkab jarayondir. Shuning uchun buni soddalashtirishga maxsus statistik jadvallar tuzilgan.

Turli xil mezonlar yordamida investitsion loyihalarni tanlab olish usulini mazmuni quydagilardan iborat.

Loyiha har bir qo'yilgan mezonlarga mosligi ko'rib chiqiladi va har bir mezon bo'yicha loyiha baholanadi. Bu usul bo'yicha loyihani kamchiligini va yutuqlarini aniq ko'rish mumkin va 1-baholash qiyinchiliklar paydo bo'lganda biror bir mezonlar e'tiborsiz qolmaslikka kafolat beradi.

Innovatsiya loyihalarni baholashda zarur bo'lgan mezonlar o'zini aniq korxonaga xususiyati, uning sohasi va strategik yo'nalishi bilan ajralib turadi.

Innovatsion loyihalarni baholashda asosiy mezonlar bo'lib:

- korxonaga maqsadlari, strategiya, siyosat va qimmatlilik;
- loyihaning tashkilot strategiyasi va uzoq muddatli reja bilan mosligi;
- korxonaga strategiyasining o'zgarishlarini moslashuvchanligi;
- korxonaning tavakkalchilikka bo'lgan munosabatga muvofiqligi;
- korxonaning yangiliklarga bo'lgan munosabatlarga muvofiqligi;
- korxonaga talabalarini, muddat aspektini e'tiborga olgan holda muvofiqligi;

- loyihani korxonaning o‘shish potensialiga muvofiqligi;
- korxonada mustahkamligi;
- mustahkamlikka ta’sir qiluvchi korxonaning diversifikatsiya darajasi;
- korxonani zamonaviy holatiga ta’sir qiluvchi katta moliyaviy xarajatlar va qaysidir muddatga qoldirilgan olinadigan foyda;
- rejalashtirilgandan chetlangan muddat, xarajat va masalalarni bajarilish ta’siri.

Moliyaviy mezonlar:

- investitsiya hajmi (ishlab chiqarishga, marketingga, loyihani ITT-KI izlanishlarga qilinadigan sarf-xarajatlar);
- yillik potensial foyda hajmi;
- kutiladigan sof foyda normasi;
- loyihaning korxonada qabul qilingan kapital qo‘yilmasini iqtisodiy samaradorlik mezonlarida muvofiqligi;
- loyihani amalga oshirishga qilinadigan birinchi sarf-xarajatlar;
- loyihani muddatdan keyin olib keladigan foydasi;
- zaruriy vaqtda moliyani bo‘lishi;
- boshqa moliyaviy vosita talab qiluvchi loyihalariga qabul qilinadigan loyihaning ta’siri;
- loyihani moliyalash uchun qarzga kapital (kredit) olish zaruriyati va ularning investitsiyalardagi qismi;
- loyihani bajarish bilan bog‘liq bo‘lgan moliyaviy xatar;
- loyihadan tushayotgan daromadlarning barqarorligi;
- mahsulot ishlab chiqarish boshlanadigan va demakki, kapital xarajatlari qaytariladigan vaqt oralig‘i;
- soliq qonunchiligini ishlatish imkoniyati;
- fond qaytishi, ya’ni o‘rtacha yillik yalpi daromad (loyihadan olingan), kapital xarajatlari nisbati (i. ch. quvvatlarini o‘zgarishiga bog‘liq bo‘lmagan doimiy xarajatlarni fond qaytish darajasi qanchalik katta bo‘lsa, tashkilotning umumiy sarflaridagi qismi shuncha kam bo‘ladi, demak, agar bu korxonada fond qaytish darajasi tarmoqdagi o‘rtachadan past bo‘lsa, unda krizis holatida birinchi bo‘lib ishdan chiqish imkoniyati ko‘p);
- loyihada qo‘yilgan mahsulotning xarajatlari strukturasi eng qulayligi (eng arzon va yetarli bo‘lgan ishlab chiqarish resurslarini ishlatish).

Ishlab chiqarish mezonlari:

- loyihani amalga oshirish uchun texnologik yengilliklardagi zaruriyat;
- bor ishlab chiqarish quvvatlariga loyihaning mosligi (korxonada bor ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanishning yuqori darajasi saqlanib qoladimi yoki loyihani qabul qilish bilan qo‘shimcha sarf ko‘payib ketadimi);
- ishlab chiqarish personalini mavhumligi;



- ishlab chiqarish xarajatlari hajmi. Ularni raqobatchilarniki bilan solishtirish;
- qo‘shimcha ishlab chiqarish quvvatlariga bo‘lgan ehtiyoj.

#### Tashqi va ekologik mezonlar:

- mahsulot va ishlab chiqarish jarayonining zarurli ta’siri;
- loyihaning qonuniy ta’minlanishi, ularni qonunchilikka mosligi;
- kelajakdagi qonunchilikni loyihaga ta’siri ehtimoli;
- loyihani amalga oshirishga jamoatchilik fikrini javobi ehtimoli.

### Nazorat savollari

1. Investitsiya qoplash muddati ko‘rsatkichlari tenglamalarini yozing.
2. Sof qiymat oqimi topish formulasini ayting.
3. Integral samara hisobining tenglamalarini yozing.
4. Investitsiyalar rentabelligi sonli chegarasini ayting va tarif bering.
5. Investitsiyani qoplash muddatini nazariy yo‘l bilan tushuntiring.
6. Investitsiya samaradorlik koeffitsienti qanday aniqlanadi?
7. Innovatsion loyihalarni baholashda asosiy mezonlar bo‘lib nimalar hisoblanadi?

### Test savollari

1. Innovatsion loyihani amalga oshirish maqsadga muvofiqligini baholovchi 3 me’zonlari:
  - yillar bo‘yicha boshlang‘ich ko‘rsatkichlar hisoblanadi; analitik koeffitsientlarni hisoblash; koeffitsientlar tahlili;
  - yig‘ilgan diskont daromad qiymati; o‘rtacha yillik sof foydaning hisobi; sof qiymat oqimini belgilash;
  - analitik koeffitsientlarni hisoblash; asosiy fondlarni qoldiq bahosini topish; o‘rtacha yillik sof foydaning hisobi.
2. Innovatsion loyihalarni baholashda asosiy mezonlar bo‘lib:
  - korxonalar maqsadlari, strategiya, siyosat va qimmatlik; moliyaviy mezonlar; ishlab chiqarish mezonlari; tashqi va ekologik mezonlar;
  - kutiladigan sof foyda normasi; loyihani bajarish bilan bog‘liq bo‘lgan moliyaviy xatar; loyihada qo‘yilgan mahsulotning xarajatlari strukturasi eng qulayligi;
  - korxonaning yangiliklarga bo‘lgan munosabatlarga muvofiqligi; rejalashtirilgandan chetlangan muddat, xarajat va masalalarni bajarilishga ta’siri; korxonaning tavakkalchilikka bo‘lgan munosabatga muvofiqligi.

## 2.2. INNOVATSION LOYIHA YARATISH, XATARI VA ANIQMASLIK OMILLARI

*Reja:* 1. Innovatsion loyiha yaratish va amalga oshirishning asosiy bosqichlari.

2. Innovatsion loyihalarni tahlil qilish usullari, tanlash, xatari va aniqmaslik omillari.

3. Innovatsion menejmentning tashkiliy shakllari va resurslar bilan ta'minlanishi.

4. Innovatsion jarayonning asosiy bosqichlari. Uning natijasida yangi mahsulotni ishlab chiqarish va amalda qo'llash.

**Tayanch iboralar:** innovatsiya obyektlari, loyihada noaniqlik, innovatsion loyiha xatari.

### 2.2.1. Innovatsion loyiha yaratish va amalga oshirishning asosiy bosqichlari

Innovatsion loyiha tushunchasi 2 xil mazmunda qo'llaniladi:

– aniq maqsadlarga erishishni ta'minlovchi biror harakatlar kompleksini amalga oshirishni ko'zlovchi ish, faoliyat, tadbir sifatida.

– biror harakatlarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan huquqiy-tashkiliy va hisob-kitob moliyaviy hujjatlar sifatida. Ilmiy va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash shakllari 2.1-chizmada taqdim etilgan.

Har bir loyiha, uni bajarilishi uchun zarur bo'lgan ish hajmini qiyinligidan qat'iy nazar o'zini rivojlanish yo'lida aniq holatlarni bosib o'tadi, ya'ni «loyiha hali yo'q» holatidan «loyiha o'zi (allaqachon) yo'q» holatigacha. Amaliyotda yuzaga kelgan holatlarga ko'ra loyiha bosib o'tadigan holatlarni «fazalar» deb yuritiladi.

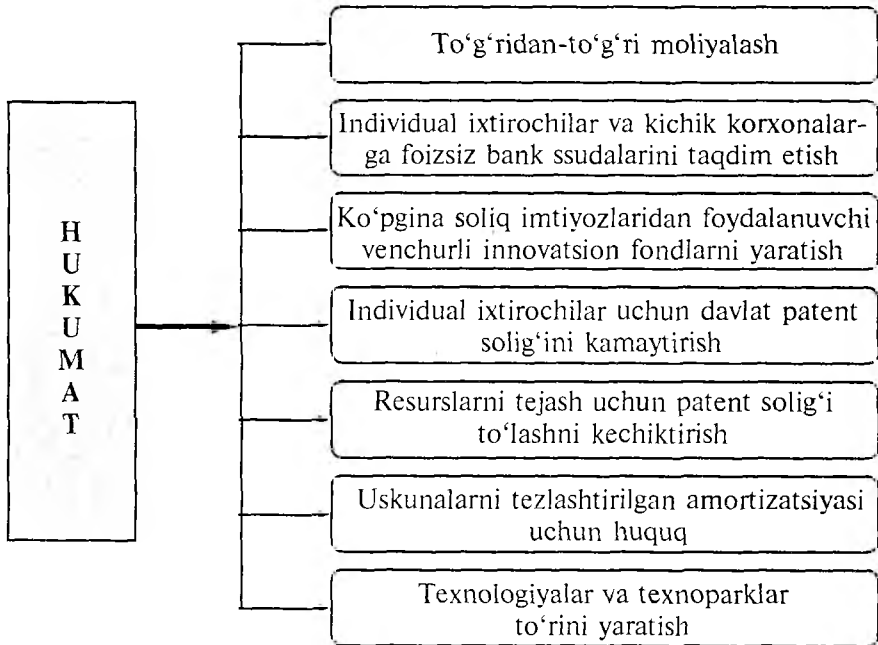
Har bir loyihani qayta ishlash va amalga oshirish fazasi uning maqsad va vazifalariga ega bo'ladi.

Loyihani yaratish va amalga oshirish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- investitsion g'oyani shakllantirish;
- investitsion imkoniyatlar izlanishi;
- shartnoma hujjatlarini tayyorlash;
- loyiha hujjatlarini tayyorlash;
- qurilish-montaj ishlari;
- obyektни qo'llash;
- iqtisodiy ko'rsatkichlar monitoringi.

Investitsiya subyektlari bo'lib investitsiyadan foydalanayotgan tijorat tashkilotlari va xo'jalikning boshqa subyektlari hisoblanadi.

Innovatsiya obyektlariga esa quyidagilar kiradi:



**2.1-chizma.** *Ilmiy va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash shakllari.*

- qurilayotgan va qayta ta'mirlanayotgan korxonalar, yangi tovar va xizmatlar ishlab chiqarish uchun mo'ljallangan bino va inshootlar (asosiy fondlar);
- bir masala (dastur)ni yechishga yo'naltirilgan qurilayotgan va qayta ta'mirlanayotgan obyektlar majmui.

Bu yerda investitsiya qilishning obyekti deyilganda amaldagi ishlab chiqarish va tashkilot doirasi ishlab chiqarish maydonlarida mavjud bo'lgan yangi tovar (xizmat) ishlab chiqarish dasturi nazarda tutilgan.

Innovatsion loyihasida quyidagi investitsiya shakllari qo'llaniladi:

- pul mablag'lari va ularning ekvivalentlari (maqsadli quyilmalar, aylanma mablag'lar, qimmatbaho qog'ozlar, masalan, aksiyalar yoki obligatsiyalar, kreditlar, qarzlilar va garovlar);
  - yer;
  - bino, inshoot, mashina va uskunalar, o'lchovchi va tekshiruvchi (sinovchi) vositalar, asbob-uskunalar, lividlikka ega bo'lgan yoki ishlab chiqarishda qo'llaniladigan har qanday mulk;
  - qoida bo'yicha pul ekvivalenti deb baholangan mulk huquqi.
- Investitsiyaning asosiy manbalari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- shaxsiy moliyaviy mablag‘lar, boshqa turdagi aktivlar (asosiy fondlar yer uchastkalari, sanoat mulki va boshqalar) va jalb qilingan mablag‘lar;
- davlat hududi va mahalliy budjetlardan ajratmalari;
- chet el (xorijiy investitsiyalar, qo‘shma korxonalarining ustav fondida moliyaviy va boshqa turdagi ishtiroki shaklida namoyon bo‘luvchi chet el (xorijiy investitsiyalar);
- har xil turdagi zayomlar, qarz mablag‘lari, shu jumladan, davlatning qaytarib berish shartlari bilan bergan kreditlari va chet el investorlarining kreditlari.

Innovatsion imkoniyatlar izlanishi bosqichi quyidagilarni ko‘rib chiqadi:

- eksport va importni hisobga olgan holda tovar va xizmatga bo‘lgan talabni oldindan o‘rganishni;
- mahsulot (xizmat)ning bazis, joriy kelajak davr narx darajasini baholashni;
- loyihani amalga oshirish va ishtirokchilar tarkibini tashkiliy-huquqiy shaklidagi takliflarni tayyorlashni;
- kengaytirilgan normativ bo‘yicha investitsiya kutilayotgan hajmi va ularning tijorat samaradorligini baholashni;
- yakuniy ruxsat beruvchi hujjatlar tayyorlashni;
- TIA bo‘limlari bo‘yicha oldindan baholashni va xususan loyiha samaradorligini baholashni tayyorlash;
- innovatsion imkoniyatlarni asoslashning natijalarini tasdiqlashni.

Innovatsion imkoniyatlarini o‘rganishdan maqsad potensial investor uchun investitsiya taklifini tayyorlash, agar investorda bunga talab bo‘lmasa va hamma ishlar o‘zlarining shaxsiy mablag‘lari hisobiga olib borilayotgan bo‘lsa, unda TIA loyihani tayyorlash ishlarini moliyalashtirish haqida qaror (yechim) qabul qilinadi.

TIA loyihasi bosqichi to‘liq hajmda quyidagilarni ko‘rib chiqadi:

- mahsulotni chiqarish (xizmat ko‘rsatish) dasturni tayyorlashni;
- yakuniy ruxsat beruvchi hujjatlarni tayyorlashni;
- texnik qarorlarni qayta ishlab chiqish, shu jumladan, bosh (asosiy) rejani;
- me‘moriy rejalashtirish va qurilish qarorlarini;
- muhandislik ta‘minotini;
- atrof-muhitni qo‘riqlash va fuqaro mudofaasi bo‘yicha tadbirlarni;
- qurilishni tashkil etishni tasvirlash (ta‘riflash);
- zaruriy istiqomat, fuqaroviy qurilish haqida ma‘lumotlar;
- korxonaning boshqaruv tizimi, ishchi va xodimlar mehnatini tashkil qilishni tasvirlash (ta‘riflash);
- kirim-chiqim moliyaviy hujjatlarini tuzish: ishlab chiqarish xarajatlarini baholashni, kapital xarajatlar hisob-kitobini, loyihani moliyalashtirishning loyihalashtirayotgan va tavsiya etilayotgan manbalari (hisob-ki-

tobini), chet el valyutasini kutilayotgan ehtiyoj, investitsiyalar sharoitida aniq investorni tanlashni, kelishuvni rasmlashtirishni;

- loyihani amalga oshirish bilan bog‘liq xavf-xatarni baholashni;
- loyihani amalga oshirish muddatini rejalashtirishni;
- loyihani tijorat samaradorligini baholashni (budjet investitsiyasini qo‘llash);
- loyihani amalga oshirishni bekor qilish shartlarini tuzishni (shakllantirish, tashkil qilish).

### **2.2.2. Innovatsion loyihalarni tahlil qilish usullari, tanlash, xatari va aniqmaslik omillari**

Loyihani me‘zonlar to‘plami yordamida tahlil qilish natijalarini rasmiylashtirish zaruriyati tug‘ilganda (bu ko‘p sonli alternativ loyihalarni tahlil qilishda kerak bo‘ladi) loyihalarni balli baholashdan foydalaniladi. Baholashning balli usuli quyidagicha. Loyiha natijalariga ta‘sir etuvchi eng muhim omillar tanlab olinadi (me‘zonlar ro‘yxati tuziladi). Mezonlar ahamiyatlilik darajasi bo‘yicha terib chiqiladi. Buni boshqaruvchilardan aniqlash mumkin, ya‘ni ularga 100 punktdan iborat ko‘rsatkichlarni me‘zonlar guruhiga ajratish taklif etiladi (umumiy qaror uchun u yoki bu me‘zonlarning ahamiyatlilik darajasi bo‘yicha).

Har bir aytib o‘tilgan me‘zonlar bo‘yicha sifatli baholar («juda yaxshi», «yaxshi» va h. ) miqdoriy ifodalaniladi. Buni mutaxassislar me‘zonlarini miqdoriy ifodalash yo‘li bilan aniqlay oladilar.

Agar balli baholash asosiy sxemasiga tasodifni olib kirilsa, ekspertlar vazifasini osonlashtirish va shu vaqtning o‘zida aniqroq natijalarga erishish mumkin. Loyihani u yoki bu ko‘rsatkichi yaxshi-yomonligini aniq farqiga borish juda ham qiyin, chunki ko‘p me‘zonlar shu balli baholash tizimida tasodifni ishlatishda esda tutiladi: Loyiha ko‘rib chiqish uchun har bir me‘zon bo‘yicha ekspertlar juda yaxshi, yaxshi va h. natijalarga erishish imkonini baholaydilar va bu loyiha bilan bog‘liq bo‘lgan xavfni hisobga olishga yordam beradi.

Bu usul bo‘yicha umumiy baho quyidagicha olinadi: ranglar tarozisi bu ranglarga yetish ehtimoliga ko‘paytiriladi va bu yo‘l bilan me‘zonning ehtimoli tarozisi yopiladi, keyin bu me‘zon tarozisiga ko‘paytiriladi, har bir me‘zon bo‘yicha olingan ma‘lumotlar qo‘shiladi. Lekin olingan loyiha baholarini to‘laligicha to‘g‘ri deb bo‘lmaydi. Bu holat har bir omilga tegishli tarozini topishda foydalaniladigan fikrlar hamda har bir rangga sonli miqdor berishdagi subektivlik bilan bog‘liq. Shuning uchun umumiy bahodagi ozgina farq qaror qabul qilish uchun asos bo‘la olmaydi. Balli ko‘rsatkich mohiyatini ehtiyot bo‘lib tushuntirish kerak.

Boshqa usullar. Loyihani tanlashda uning samaradorligini baholashda noaniqlik va xatar omillarni hisobga olish kerak. Bu savolni to'raligicha o'rganish ushbu o'quv qo'llanmasi chegarasidan chiqib ketadi, shuning uchun ularga qisqacha to'xtab o'tamiz.

Noaniqlik deganda loyihani amalga oshirish shart-sharoitlari haqidagi axborot noaniqligi, shu bilan bir qatorda xarajat va natijalar to'g'risidagi axborot noaniqligi yoki to'liqmasligi tushuniladi. Loyihani amalga oshirish jarayonida ro'yobga chiqadigan xalal beruvchi holatlar kelib chiqishi bilan bog'liq bo'lgan noaniqlik xatarlari.

Loyihaga baho berishda quyidagi noaniqlik va investitsion xatarlarga e'tibor qaratiladi:

– iqtisodiy qonunchilik va joriy iqtisodiy holat barqarorligi, investitsiya qilish va foydani ishlatish shartlari bilan bog'liq xatar.

– tashqi iqtisodiy xatar (savdo va yetkazib berishlariga chegaralar kiritish, chegaralarini berkitish va h.);

– siyosiy holat noaniqligi mamlakat yoki regionda ijtimoiy-siyosiy o'zgarishlar xatari;

– bozor konyukturasini, valyuta kurslarini tebranishlari;

– tabiiy-iqlimiy sharoitlar aniqmasligi, tabiiy ofatlar ro'y berish ehtimoli;

– ishlab chiqarishni texnologik xatari (avariyalar, uskunalar xato ishlashi, ishlab chiqarish braklari);

– qatnashchilarning maqsadlari, qiziqishlari va axloqi noaniqligi;

– qatnashchi korxonalarining ish holati va moliyaviy ahvoli haqidagi axborot to'qimasligi yoki noaniqligi.

Eng aniq usul bu noaniqlikni rasmiylashtirilgan ravishda ifodalash usulidir. Innovatsion loyihalarni baholashda eng ko'p uchraydigan noaniqliklar turlariga nisbatan bu usul quyidagi etaplarni o'z ichiga oladi:

– loyihani amalga oshirishni ehtimolli shartlarini va bu shartlarga javob beruvchi xarajatlarning barchasini ifodalash (sug'urta va резервирование bilan bog'liq sanksiya va xarajatlarni hisobga olgan holda);

– noaniqlik omillari haqidagi boshlang'ich axborotlarni amalga oshirishni alohida ehtimolli shartlari va mos samaradorlik ko'rsatkichlar hamda ularni o'zgarish intervallari haqidagi axborotga aylantirish;

– amalga oshirish shartlari noaniqligini hisobga olgan holda loyihaning umumiy samaradorligi ko'rsatkichlarini aniqlash;

– innovatsion loyihalarni baholashni solishtirma xarakteristikasi quyidagi 2.1-jadvalda berilgan.

## Innovatsion loyihalarni tanlashning asosiy usullari.

Usul nomi va uning qisqacha ta'rif	Usul afzalliklari	Usul kamchiliklari	Usul qo'llash muhiti
<p>Loyiha o'z-o'zini qoplashni diskont usuli</p> <p>daromadlarning diskontlangan pul oqimi xarajatlarning diskontlangan pul oqimiga tenglashish vaqti aniqlanadi.</p>	<p>Pul oqimlari konsepsiyasidan foydalaniladi.</p> <p>Qayta moliyalash imkoniyati va pullarning vaqtinchalik bahosi hisobga olinadi.</p>	<p>Avvalgi usulga qarang.</p>	<p>Avvalgi usulga qarang.</p>
<p>Sof joriy qiymat usuli</p> <p>daromadlarning barcha pul oqimlarining haqiqiy qiymati summasi va xarajatlar summasi orasidagi farq yoki loyihadan tushgan sof pul oqimi sifatida aniqlanadi.</p> <p>Agar bu ko'rsatkich 0 dan katta bo'lsa loyiha o'tadi. Agar loyihaning sof qiymati 0 teng bo'lsa korxonaga loyihaga loqayd.</p>	<p>Bu usul moliyaviy menejmentning asosiy maqsadi aksionerlar foydasini ko'paytirishga erishishga qaratilgan.</p>	<p>Quyidagi hollarda sof joriy qiymat kattaligi to'g'ri me'zon bo'lmaydi:</p> <p>a) boshlang'ich katta xarajat talab qiladigan loyiha va boshlang'ich kam xarajatlar talab qiladigan loyihalardan tanlanayotganda;</p> <p>b) katta joriy qiymatli, uzoq qoplash muddatli va kichik joriy qiymatli, qisqa qoplash muddatli loyihalardan biri tanlanayotganda.</p> <p>Shunday qilib bu usul rentabellik.</p>	<p>Yagona loyihani tasdiqlash yoki undan voz kechishda hamda bir necha loyihalardan biri tanlab olinayotganida ichki rentabellik stavkasiga teng keladigan usul qo'llaniladi.</p> <p>Bundan tashqari, har xil pul oqimlariga ega bo'lgan loyihalarni tahlil qilishda bu usul qo'llaniladi.</p>
		<p>Chegarasi va loyihaning moliyaviy ta'minoti haqida fikr yuritishga yordam beradi. Usul ko'chmas mulk va xomashyo o'zgarishini loyihaning sof joriy qiymatiga ta'siri obyektiv aks ettirilmaydi. Usul qo'llash diskontlash stavkasi prognoz qilish qiyinchiligi bilan bog'liq.</p>	

<p>Oddiy (buxgalter). Foydasi me'yoriy usuli. Loyiha hayotidagi o'rtacha buxgalter foydasi loyihalardagi o'rtacha investitsiyalar bilan solishtiriladi. Eng katta o'rtacha buxgalter foydasi me'yorida bo'lgan loyiha tanlanadi.</p>	<p>Usul tushunish uchun qulay va unchalik murakkab bo'lmagan hisob-kitob talab etadi.</p>	<p>Quyidagilar hisobga olinmaydi: ba'zi bir xarajatlardan pul ko'rinishida bo'lmagan ifodasi va bu bilan bog'liq soliq iqtisodiyoti; yangisi bilan almashirayotgan eski aktivlarni likvidatsiyasidan tushayotgan daromadlar; olinayotgan daromadlarni qayta moliyalash imkoniyati va pullarning vaqtincha qiymati; bu usul bir xil.</p>	<p>Loyihalarni tez ishlab chiqish uchun qo'llaniladi.</p>
		<p>Buxgalter foydasi me'yoriga ega bo'lgan, lekin har xil o'rtacha investitsiya hajmini talab etadigan loyihalarning birini tanlab olo olmaydi.</p>	
<p>Investitsiyalarni qoplashning oddiy (diskontsiz)usuli. Boshlang'ich xarajatlarni to'la qoplash uchun zarur yillar hisoblanadi, ya'ni daromadlar pul oqimi xarajatlar pul oqimi bilan tenglashish vaqti aniqlanadi. Eng kam qoplash vaqtiga ega loyihalar tanlab olinadi.</p>	<p>Bu usul loyihani likvidligi va xatoligi haqida fikr yuritishga imkon beradi, chunki uzoq o'z-o'zini qoplash quyidagini bildiradi: a) vositalarini uzoq muddat immobilizatsiya qilish; b) loyihani yuqori xatarligini. Usul sodda.</p>	<p>Loyihani o'z-o'zini qoplash vaqtining keyingi pul tushumlarini hisobga olmay, hamda daromadlarini qayta moliyalash imkoniyatlari va pulni vaqtincha, shuning uchun bir xil qoplash muddatli. Lekin har xil daromad strukturali loyihalar bir xil deb hisoblanadi.</p>	<p>Usul loyihalarni tezda tanlash uchun, hamda kuchli siyosiy beqarorlik, inflyatsiya yoki likvid vositalari defitsitligida qo'llaniladi: bu holat korxonani qisqa muddatga maksimal daromad olishga undaydi. Shunday qilib qoplash muddati uzoqligi ko'proq imkon beradi.</p>
<p>Ichki rentabellik stavkasi usuli. Loyihadan ichki rentabellik stavkasi asosida (u tushumlar qiymati xarajatlar qiymatiga teng bo'lgandagi daromadlik stavkasi sifatida aniqlanadi) barcha.</p>	<p>Usul umuman olganda tushunishi uchun qulay va aksionerlar daromadlarini ko'paytirishga mos keladi.</p>	<p>Bu usul murakkab hisoblashlarni nazarda tutadi. Hamma vaqt ham eng foydali loyiha tanlanavermaydi. Usul ichki rentabellik stavkasi ko'pligi muammosini hal qilmaydi.</p>	<p>Qo'llash usullari yuqorida aytib o'tilganlar bilan bir xil.</p>



Tushumlar. barcha xarajatlar haqiqiy qiymatga olib keladi.			
Ichki rentabellik stavkasini modifikatsiya qilinadigan usul. Oldingi usulni modifikatsiyasidir. Barcha pul oqimlari kapitalning kelajakdagi qiymatiga moslanadi.	Bu usul qayta moliyalash stavkasiga to'g'ri baho beradi va rentabellik stavkasining ko'pligini pasaytiradi.	Qarang. avvalgi usul.	Qarang. avvalgi usul.

### 2.2.3. Innovatsion menejmentning tashkiliy shakllari va resurslar bilan ta'minlanishi

Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning innovatsion rivojlanish xiliga o'tishning tashkiliy boshqaruv jarayonining ta'minlanishi quyidagi tadbirlar majmuasidan iborat:

- Firma yoki korporatsiyalarning ishlab chiqarish va sotish operatsiyalarini markazlashtirish.

- Ilmiy-texnik mahsulotlarni oddiy maqsadlar va oddiy operatsiyalar orqali ishlab chiqarishga yordam beruvchi egiluvchan tashkiliy texnologik tizimini yaratish. Buning asosida ilmiy ishlab chiqarish tizimini yangi avlodini qabul qilish yoki mukammallashtirish yotadi.

- Istiqbolli sohalarini egallashga qaratilgan innovatsion tadbirkorlik firmalarini, ilmiy laboratoriyalarini yaratish.

- O'zida istiqbolli ilmiy izlanishlarni va ishlab chiqarish, moliyalashtirishni, ularning natijalaridan foydalanish huquqini egallash, mutaxassislarini o'qitish va qayta o'qitishni moliyaviy jihatdan ta'minlash, maslahat berish xizmatlarini olgan ilmiy tashkilotlar, oliygohlar va xususiy ilmiy izlanish firmalari bilan hamkorlik qilishni shakllantirish.

- Ilmiy izlanish iishlarini olib borish uchun boshqa firmalar bilan aloqani tashkil etish, yangilik firmalarni tashkil etish. Yirik innovatsion loyihalarni amalda qo'llash.

- Tor mutaxassisliklardan keng intergratsiyalashuvga o'tish asosida boshqaruvni demokratik va koordinatsion usullarini rivojlantirish.

Berilgan usulga ishchilarning imkoniyatlarini ochish, ijodini rag'batlantirish, yangilikka intilishni kuchaytirish, yangi, ko'p xomashyo talab qilinmaydigan qarorlarni izlash kabi forma va metodlar xos.

Bunda tashkiliy strukturani, odatda, tekis deyiladi, shuning bilan birga yuqori boshqaruvchilar va ijrochilar orasidagi daraja eng minimal hisoblanadi.

● Ilm, ishlab chiqarish va bozorni integratsiyalashuvi muammosi bilan bog'liq butun ilmiy qayta ishlab chiqarish siklida strategik qarorlarni qabul qilishni ta'minlovchi innovatsion anametik strategik markazlarni shakllantirish.

● Ilmiy, ilmiy-texnik va innovatsion faoliyat sohasida tashqi iqtisodiy aloqalarni amalga oshirish, aqliy mehnatni xalqaro taqsimlanishida qatnashish, yirik innovatsion dasturlar va loyihalarni amalga oshirish.

Innovatsion xildagi rivojlanish kompleks holda resurslar bilan ta'minlanishi va xo'jalik iqtisobiy tizimini stabililigini samaradorligiga alohida e'tiborni talab qiladi.

Tizimi innovatsion xildagi rivojlanishiga o'tishda iqtisodiy stabillik, samaradorlikning sharti bo'lib, ichki o'zini rivojlantirish omillari mavjudligi hisoblanadi.

Menejment ular qayta ishlanishiga tashkiliy, rag'batlantiruvchi, resurslarni, iqtisodiy, ijtimoiy, psixologik va boshqa formalarni kiritib beradi. Bu vazifalarni menejment korporatsiyaning ilmiy menejerlik bo'limlarini olgan strukturalar bilan birgalikda yaratilish yo'li bilan yechish mumkin. Shuning uchun kompleks ilmiy texnik markaz (ITM) tashkil etadi. Menejerlar bu markaz orqali korporatsiyada yangi ilmiy ishlarni tashkil qilishi kerak.

Bular orsida:

– ilmiy-texnik va innovatsion siyosatni ishlab chiqish va amalda qo'llash;  
– korporatsiyaning boshqa bo'limlari bilan birgalikda innovatsion bozor strategiyasini ishlab chiqishda qatnashish;

– eng iqtisodiy foydali innovatsion dasturlar va loyihalarni bajarilishini tashkil etish va ishlab chiqish;

– ishlab chiqarishni texnologik bazasini, mahsulotning raqobatbardoshligini ta'minlash;

– chet mamlakatlar ilmiy tashkilotlari bilan aloqani tashkil etish, texno parkda venchur innovatsion formalarini yaratish va rivojlantirish orqali ichki innovatsion faktorlardan effektiv foydalanishni shakllantirish;

– kadrlarni (va boshqaruv kadrlarini) tayyorlash va qayta tayyorlashda qatnashadi;

– ilmiy-texnik va innovatsion faoliyat sohasida korporatsiyaning tashqi iqtisodiy aloqalarini tashkil etish;

– korporatsiyaning muhim yo'nalishi va sohalari faoliyatida ITMning asosiy tendensiyalariga mavsumiy izlanishlar olib borish;

– korporatsiyaning intellektual mulkini saqlash va korporatsiya ishlab chiqarayotgan mahsulotning potentsialini ta'minlash;

– korporatsiyada ishlayotgan har bir xodimning ijobiy faoliyatini kuchaytirishga qaratilgan rag'batlantiruvchi shartlarini shakllantirish, shu bilan birga boshqaruvchilarining ham. Maqsadli raqobatda korporatsiyaning stabililigini oshirish, ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirishga qaratilgan dasturlarni ishlab chiqishda qatnashish.

## **2.2.4. Innovatsion jarayonning asosiy bosqichlari. Uning natijasida yangi mahsulotni ishlab chiqarish va amalda qo'llash**

Innovatsion jarayonning asosiy bosqichlari:

– kelib tushayotgan fikrlarni sistemlashtirish: ishlab chiqarish bo'limlarida marketing xizmatidan firmaning sotish apparatidan, savdo agentlaridan, oxirgi istemolchilardan kelib tushayotgan yangiliklar va bozorlardagi texnologik o'zgarishlar haqida axborotlar yig'ish – tavakkalchilik hajmini va darajasini aniqlash, yangi mahsulotlarni yaratish va o'zlashtirish bilan bog'liq firmaning potensial imkoniyatlari haqida axborot yig'ish; maqsadli bozorlar va ular rivojlanishini uzoq muddatli tendentsiyalari haqida axborot yig'ish.

– g'oyani aniqlanishi va yangi mahsulotlar g'oyasini ishlab chiqish:

– g'oyaning amaliy jihatdan amalga oshirish imkoniyatlarini aniqlash;

– yangi va an'anaviy mahsulotni texnologik umumiyligi darajasini aniqlashtirish;

– firmaning, yani mahsulotlarni mos tushishi va uning strategik rivojlanishi;

– kelajakdagi mahsulotga patent tizimini aniqlash.

Yangi mahsulotni iqtisodiy samaradorligini tahlili, marketing dasturini ishlab chiqarish:

– qachonki g'oya konkret loyihani qurishga kelsa, mahsulotni texnik holatini yaratilishi;

– mahsulotni texnik-iqtisodiy xarakteristikasini aniqlash. Uning sifatini va iste'mol xususiyatlarni baholash;

– sotuv hajmini va potensial bozor taklifini baholash;

– yangi menejmentning yaratish va o'zlashtirishga ketgan xarajatlarni (investitsiyalarni) aniqlash;

– yangi mahsulotni: texnologik mashinalar va jihozlarni xomashyo va materiallarni, kadrlarni, moliyaviy resurslarni ishlab chiqarish uchun kerakli resurslar mavjudligi;

– yangi mahsulotni o'zlashtirish va u bilan bozorga chiqish vaqtini aniqlash;

– yangi mahsulot ishlab chiqarish rentabelligini tahlil va baholash, mahsulot uchun marketing dasturini yaratish.

Yangi mahsulotni yaratish:

– firmaning bo'limlariga vazifalarni taqsimlangan holda yangi mahsulotni rivojlantirishni aniqlash dasturini tuzish;

– namunani yaratish va texnik tanlovdan o'tkazish;

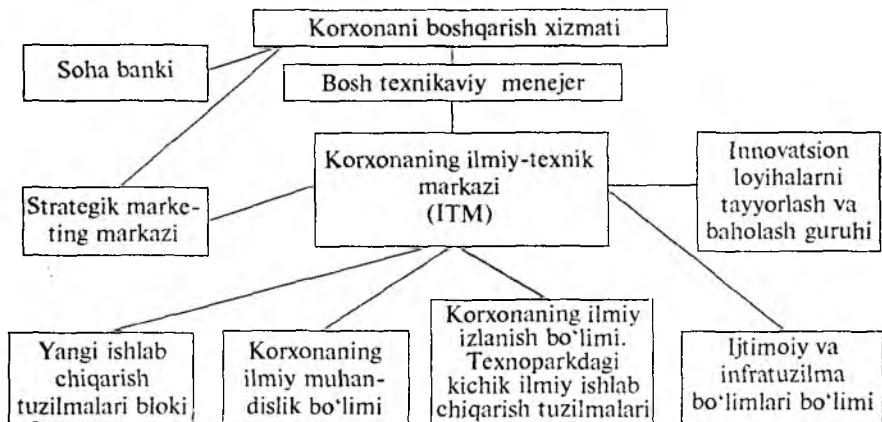
– mahsulotni nomini va belgisini aniqlash, qadoqlash va marketinglashtirishni rivojlantirish.

Bozorda test o'tkazish:

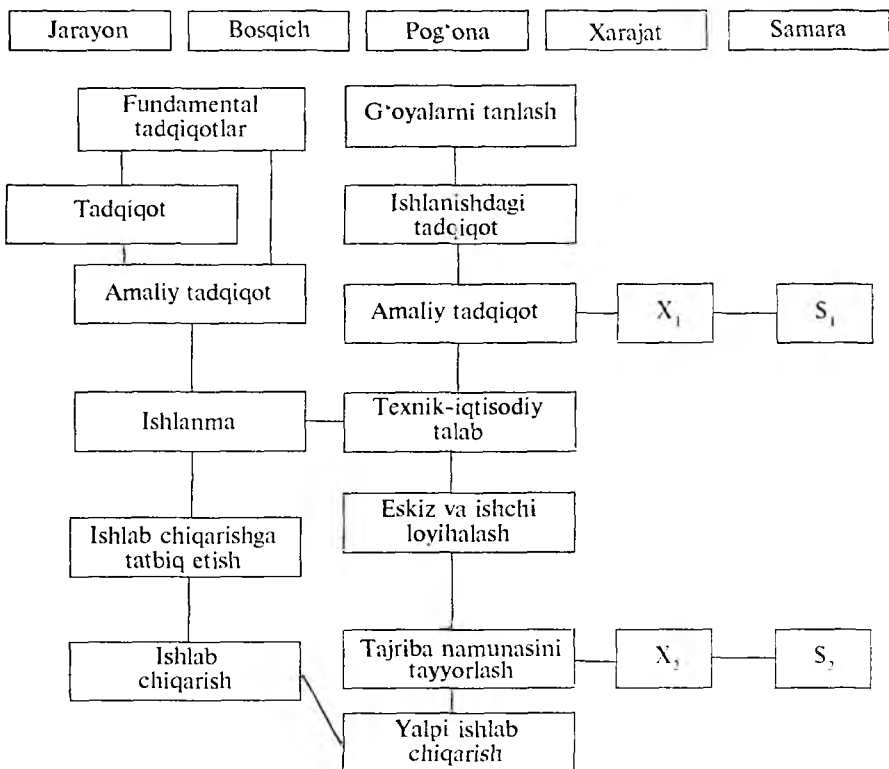
– narx va boshqa tijorat shartlariga oid eng kam bo'lmagan uch (3) oy oralig'ida bozorda test o'tkazish;

– sotishni optimal kanallarini tanlash;

– reklama metodi va vositalarni tanlash;



2.2-*chizma.* Korxonaning ITM sxemasi.



2.3-*chizma.* Yangi mahsulot ishlab chiqarishni tadqiqot-texnologik sikli sxemasi.

- texnik xizmat ko‘rsatishni tashkil etish;
- yangilikni tijorat tomonidan asoslanishi, sotish hajmi mahsulotning rentabilligi ehtiyoji va talabni qondirilash darajasini sotish metodlari va kanallariga aks beruvchi mahsulot uchun marketing dasturi asosida yangi mahsulotni ishlab chiqarishga kiritish haqida qaror qabul qilish.

Innovatsiya jarayonini boshqarish tizimi (2.2, 2.3-chizma). Innovatsiya jarayonini boshqarish obyekti texnik siyosatni ishlab chiqish uchun yuqori darajada maxsuslashtirilgan bo‘limlar, ya‘ni uyushmalarni, komitetlarni yoki ishchi guruhini tuzishni taxmin qiladi:

- inovatsion faoliyatni nazorat qilish uchun yangi mahsulot bo‘limlarini va markazlashgan xizmat ko‘rsatishni tashkil etish;

- yangi mahsulot yaratish uchun maqsadli loyiha guruhlarini yoki markazlarni belgilash;

- ishlab chiqarish bo‘limlarida mavjud bo‘lgan II KI, laboratoriyalar, ilmiy markazlar bo‘limlarining rolini oshirish;

- innovatsion faoliyatni rag‘batlantiruvchi maxsus fondlarni va ventchur bo‘limlarni tashkil etish;

- yangilik kiritish sohasida maslahat berish xizmatlarini tashkil etish;

- yangi texnologiyani o‘zlashtirish muammosi bilan shug‘ullanuvchi maxsus tarmoqli laboratoriyalarini yaratish.

Tovar yangi xususiyatlari bilan ishlab chiqarilishi va taqsimlanishi uni mukammal assortimentga qo‘shsa, odatda, yangi mahsulot deyiladi. Mavjud mahsulotlarni mukammallashtirish bunga kirmaydi. Yangi mahsulot yoki prinsipial yangi mahsulotlar yoki tovarning o‘zi o‘zgarmagan holda yangi mexanizmlar, moslatgichlar kombinatsiyasi bo‘lishi mumkin.

Innovatsion jarayonning maqsadlari:

- kashfiyotning yangi texnik yechimini yechish va yaratishni izlash;

- ilmiy izlanish va tajriba konstruktorlik kashfiyotlar o‘tkazish;

- mahsulotni seriyali ishlab chiqarishni sikllashtirish;

- paralell tayyorgarlik va sotishni tashkil yetish;

- yangi tovarni bozorga kiritish;

- mahsulotning bardoshlilikini oshirish, texnologiyalarni mukammallashtirish yo‘li bilan yangi bozorlarda mustahkamlanish.

Har qanday ishni tashkil qilish zarur. Tashkil etish innovatsion menejmentga tegishlidir. Innovatsiyalarni boshqarishni tashkil etish juda katta ahamiyatga ega. Innovatsion menejment O‘zbekistondagi tadbirkorlarga nisbatan yangi tushunchadir. Bozor iqtisodiyotiga o‘tish davrida mazkur faoliyat bilan davlat organlaridan tortib pastki tabaqalardagi korxonalar har xil kichik biznes shaklida shug‘ullanmoqlari lozim. Innovatsiya menejmentini tashkil qilish bu yangiliklarni boshqarish tizimida ko‘rkamlilikni tashkil etish va tartibni o‘rnatuvchi qoidalar majmuasidir. U ishning asosiy yo‘nalishlarini aniqlaydi. O‘zgaruvchan sharoitlarni hisobga olgan holda innovatsiyalarni boshqarish sistemasini kompleks tahlili va loyihalashtirishda qat‘iy to‘la aniqlangan tartiblarni o‘rnatadi.

Ishlab chiqarish va iste'mol o'sgan ko'lamlari ilmiy-texnik taraqqiyot mulkchilikning turli shakllari, mehnat xarakterida sifatli o'zgarishlar, bozor iqtisodiyotiga o'tish innovatsion menejmentini tashkil etishga ilmiy yondashuvni talab etadi.

Bozorning obro'si uning oxirgi hisobda murakkab ilmiy mahsulotlarni ishlab chiqarishni tashkil etish ko'lamini aniqlash bilan belgilanadi. Bozor munosabatlari innovatsiya o'smasligi va uning samaradorligi oshmasligi bilan ma'nosiz. Shuning uchun innovatsion menejmentni tashkil etishni mukammallashtirish yo'li orqali innovatsiyalar samaradorligini oshiruvchi xaxiralarni harakatga keltirish lozim.

Innovatsion menejmentni mukammallashtirishni boshqarish tashkil etishning nazariy va metodologik asoslari ushbu sohada ilmiy izlanishlarni o'tkazmasdan, yangi tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirmasdan, boshqaruvchi kadrlar, reklama va axborot ta'minotisiz boshqaruv qarorlarini asoslashni qabul qilishni va tashkil qilishni oshirib bo'lmaydi.

Bozor munosabatlari bozorda ilmiy-texnikaviy mahsulotlarning harakatini tashkil qilishni iqtisodiy-ijtimoiy va huquqiy boshqaruvni yanada mukammal tashkil qilinishini ham talab qiladi.

### **Nazorat savollari**

1. Innovatsiya obyektlariga nimalar kiradi va innovatsion loyahasida qanday investitsiya shakllari qo'llaniladi?
2. Loyihada noaniqlik deganda nimani tushunasiz.
3. Innovatsion loyihalarni tanlashning asosiy usullarini sanang.
4. Innovatsion rivojlanish yo'liga o'tishning tashkiliy boshqaruv jarayonining ta'minlanishi qaysi tadbirlar majmuasidan iborat?
5. Innovatsion jarayonning asosiy bosqichlarini keltiring.
6. Innovatsiya jarayonini boshqarish tizimini sxema orqali tushuntiring.

## **2.3. INNOVATSION JARAYONNING SAMARADORLIGI VA MENEJMENTINI RIVOJLANTIRISHGA TAVSIYALAR**

*Reja:* 1. Innovatsion jarayonning samaradorlik ko'rsatkichlari.

2. Innovatsion menejmentini rivojlantirishga tavsiyalar.

*Tayanch iboralar:* real pul oqimi, hosilaviy ishlab chiqarish, davlat boshqaruvini nomarkazlashtirish.

### **2.3.1. Innovatsion jarayonning samaradorlik ko'rsatkichlari**

Innovatsion loyihani baholash va moliyalashtirish uchun ularni tanlash bo'yicha uslubiy tavsiyanomalar O'zRsining Davlat mulk qo'mitasi, Moliya vazirligi va Makroiqtisodiyot va Statistika vazirligi tomonidan tasdiqlangan quyidagi asosiy innovatsion loyiha samaradorlik ko'rsatkichlari belgilangan.

1. Tijorat (moliyaviy samaradorligi) uni bevosita ishtirokchilariga loyihani amalga oshirishda moliyaviy oqibatlarni ko'zda tutadi.

2. Budjet samaradorligi loyihani amalga oshirishni davlat hududiy va mahalliy budjetlar uchun moliyaviy oqibatlarini aks ettiradi.

3. Xalq xo'jaligi iqtisodiy samaradorligi innovatsion loyiha ishtirokchilarining to'g'ridan-to'g'ri moliyaviy qiziqishlari va mumkin bo'lgan baho o'lehovlari doirasida loyihani amalga oshirish bilan bog'liq xarajatlar va natijalarni ko'zda tutadi.

*Innovatsion jarayonning samaradorlik ko'rsatkichlari.* Loyihaning tijorat samaradorligi (moliyaviy asosi) talab qilinadigan daromad normalarini ta'minlovchi moliyaviy xarajat va natijalarning o'zaro munosabati bilan aniqlanadi.

Tijorat samaradorligi loyiha uchun to'raligicha hisoblanganidek alohida ishtirokchilar uchun ham ularning qoida bo'yicha qo'yilmalari hisobi bilan ham hisoblanishi mumkin. Uning uchun t-qadamda (Et) samara sifatida real pul oqimi xizmat qiladi.

Har bir faoliyat chegarasida pul vositalarining oqimi  $Pf(t)$  va chiqib ketishi  $Of(t)$  bo'lib o'tadi. Ular orasidagi farqni  $Ff(t)$  deb belgilaymiz:

$$Ff(t) = Pf(t) - Of(t),$$

bu yerda  $i=1, 2, 3$ ,

Loyihani amalga oshirishning har bir davrida investitsion va operatsion faoliyatda kelib chiqqan va chiqib ketgan pul vositalari orasidagi farqni real pul oqimi  $Ff(t)$  deb belgilaymiz:

$$F(t) = (P1(t) - O1(t)) = (P2(t) - O2(t)) = A1(t) - A2(t)$$

Budjet samaradorligi ko'rsatkichlari loyihaning amalga oshirish natijalarini tegishli (federal, regional va mahalliy) budjetning daromadi va xarajatlarga ta'sirini aks ettiradi. Loyihada ko'zda tutilgan regional va federal qo'llab quvvatlash choralari asoslash maqsadida foydalanuvchi budjet samaradorligining asosiy ko'rsatkichi bo'lib budjet samarasi hisoblanadi.

Loyihani amalga oshirishning t-qadami uchun budjet samarasi (Bt) loyihani amalga oshirish bilan bog'liq xarajatlar (Rt) dan daromadni (Dt) oshirish sifatida aniqlanadi.

$$B(t) = P(t) - D(t).$$

Integral budjet samarasi  $B(t)$  formula bo'yicha diskontlangan yillik budjet samaralarining yig'indisi sifatida yoki budjet integral daromadlari (Dint)ning integral budjet xarajatlarini (Ring) oshirish sifatida hisoblanishi mumkin.

Xalq xo'jaligi iqtisodiy samaradorligining ko'rsatkichlari loyiha samaradorligini butunlay xalq xo'jalik, shuningdek, loyihani amalga oshirishda qatnashuvchi region, tarmoq va tashkilotlarning qiziqishlari nuqtayi nazaridan aks ettiradi.

Xalq xo'jaligida iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini hisobga olishda loyiha natijalari tarkibiga quyidagilar kiradi.

Hosilaviy ishlab chiqarish natijalari (mamlakat ishtirokchi tashkilotlarining iste'mol mahsulotidan tashqari tashqi va ichki bozorda butan ishlab chiqarish mahsulotlarining realizatsiyasidan tushgan mablag'). Bu yerda, shuningdek, loyihani amalga oshirish jarayonida ishtirokchilar tomonidan tashkil etiluvchi mulk va intellektual mulkni (kashfiyotlardan foydalanish huquqiga litsenziya, nou-xau, EHMlar uchun dasturlar va h.k.) sotishdan tushgan mablag'lar ham kiradi.

Qiymatlilik bahoga tegishli bo'lmagan ijtimoiy, ekologik, siyosiy va boshqa natijalar xalq xo'jaligi samaradorligining qo'shimcha ko'rsatkichlari sifatida qaraladi va loyihani davlat qo'llab quvvatlash yoki realizatsiya xarajatidagi qarorlarni qabul qilish bilan hisobga olinadi.

Loyiha xarajatlari tarkibiga loyihani amalga oshiruvchi barcha ishtirokchilarning loyihada ko'zda tutilgan va uni realizatsiya qilishga lozim bo'lgan, joriy va bir vaqtdagi xarajatlari kiritiladi. Shuning uchun hisobga quyidagilar kiritilmaydi:

– iste'molchi tashkilotlarning loyihani boshqa ishtirokchilari bo'lgan ishlab chiqaruvchilardan mahsulotni olishga bo'lgan xarajatlari;

– loyihaning bir ishtirokchilari tomonidan yaratilgan (qurilgan, tayyorlangan) va ishtirokchilar tomonidan foydalanuvchi asosiy vositalar bo'yicha amortizatsiya chegirmalari;

– Rossiya ishtirokchilari tashkilotlarining davlat budjeti daromadlariga bo'lgan to'lovlarning barcha turlari, shuningdek, soliq to'lovlari ham kiradi. Ekologik normativlar va sanitar me'yorlarni bajarmaganlik uchun jarima va sanksiyalar xalq xo'jalik xarajatlari tarkibida me'yorlarning buzilishining ekologik oqibatlari loyihaning ekologik natijalari tarkibida aholida belgilanmagan va loyihaning natijalari tartibiga qiymatlilik ma'nosida kiritilmagan taqdirda hisobga olinadi;

– investitsion loyihani realizatsiyasi ishtirokchilari qaroriga kiritilgan O'zbekiston Respublikasi Markaziy Banki, uning agentlari va tijorat banklarining kreditlari bo'yicha foizlar;

– xorijiy ishtirokchilarning xarajatlari.

Investitsion loyihani amalga oshirish jarayonida ishtirokchi tomondan vaqtincha foydalanuvchi asosiy vositalar quyidagi usullardan biri yordamida hisobga olinadi:

– asosiy vositalarning qoldiq qiymati ularning qo'llashni boshlash vaqtida bir vaqtdagi xarajatlar tarkibida kiritiladi; tugatish vaqtida bir vaqtdagi xarajatlar bu vositalarning qoldiq qiymatidan kamayib boradi.

– ko'rsatilgan asosiy vositalar uchun ijara to'lovlari ulardan foydalanish vaqtida joriy xarajatlar tartibiga kiritiladi.

Region (tarmoq) darajasida iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini hisoblashda loyiha natijalari tarkibiga quyidagilar kiradi:

– regional (tarmoq) ishlab chiqarish natijalari: loyiha ishtirokchilari, region (tarmoq) tashkilotlari tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot realizatsiyasidan tushgan mablag';



– korxonalar va region aholisi (tarmoq tashkilotlari) tomonidan olinadigan egri moliyaviy natijalar.

Xarajatlar tarkibiga faqatgina loyihaning ishtirokchilari – tashkilotlarining xarajatlari kiritiladi:

– ishlab chiqarish natijalari;

– tashkilot ishchilari va ularning oila a’zolarining shaxsiy ehtiyojlarga sariflangan ijtimoiy natijalardan tashqari ishlab chiqarilgan mahsulotni realizatsiya qilishdan tushgan mablag’. Bunga xarajatlar tarkibiga tashkilotlarning faqat qayta hisoblashi bir vaqtdagi va joriy xarajatlari kiritiladi.

Investitsiyalash bo’yicha qarorlarni qabul qilish quyidagi har xil omillar ta’sirida murakkablashadi: investitsiyalar turi, investitsion loyihaning qiymati, oson loyihalarning ko’pligi, moliyaviy resurslarning cheklanganligi, tavakkalchilik va h.k. shubhasiz, qarorlar qator alternativ yoki o’zaro mustaqil loyihalar bo’lgan taqdirdagina qabul qilinishi kerak.

Investitsion xarakterdagi qarorlarni qabul qilish boshqaruv fa’oliyatining boshqa xohlagin turidek har xil shakllangan va shakllanmagan uslublardan foydalanishga asoslangan. Hayotning har xil hodisasi uchun yaroqli universal uslub mavjud emas.

### **2.3.2. Innovatsion menejmentni rivojlantirishga tavsiyalar**

Rivojlanishning innovatsion yo’lini tanlagan davlatlarda innovatorlar qatlamining shakllanishi venchur moliyalash asosida amalga oshiriladi: faqatgina u ommaviy mashtablar tavakkalchilikning qayta taqsimlanishida yuz beradi.

Bizning mamlakatda bugungi kunda baxtga qarshi innovatsion faoliyat motivatsiyasi uchun huquqiy iqtisodiy va tashkiliy baza to’liq mavjud emas. Shuning uchun ushbu bobda innovatsion faoliyat motivatsiyasi haqida emas, balki innovatsion faoliyat motivatsiyasining muammolari haqida so’z yuritamiz.

O’zbekiston iqtisodiyotining oldida juda muhim strategik masallardan biri turibdi. Bu masala texnologik krizisdan chiqish va ishlab chiqarishning past industrial texnologik usulining shakllanishining tugunli yo’nailishlarida uzilishlar paydo qilish. Bunday yo’nalishlar orasida kosmos, aviatsiya, biotexnologiya, elektronika va informatika sohalaridagi tovarlar va texnologiyalarni belgilash mumkin.

O’zbekiston spetsifikasini hisobga olgan holda yuqorida aytib o’tilgan yuqori texnologiyaning tarmoqlarini rivojlanish yo’nailishlarini stimulirovkasidan tashqari iste’molchilar kompleksi tarmoqlarining kordinal texnik qayta yaxshilanishi lozim, eng avvalo, ishlab chiqaruvchilarni. Bu O’zbekiston bozorini import ekspansiyasidan ko’ra arzonroq va sifatsiz-

roq tovarlarning importidan chegaralash, ishlab chiqaruvchilarni qo'llab-quvvatlash uchun lozim.

Innovatsion tadbirkorlarning ilmiy-texnika faoliyatlarini qo'llab-quvvatlash sohasida mamlakatning maxsus siyosatini ishlab chiqish va qo'llash lozim. Mamlakat informatsion sistemasini qo'llab-quvvatlash potentli fondlarni yaratish loyihalarini sug'urtalash, qo'llab-quvvatlash metodlari va shakllarini qo'llash evaziga innovatsion sferaga kapital qo'yilmasini stimulirovka qilish kerak.

Davlat siyosatining strategik maqsadi bo'lib, XXI asrda O'zbekistonning mustahkam iqtisodiy rivojlanishini ta'minlaydigan ishlab chiqarishning past industrial texnologik usuli strukturasi shakllantirish, bazaviy innovatsiyaning kirib kelishini amalga oshirish hisoblanadi.

Texnologik bog'lanishning muhim bosh instrumentlaridan bo'lib investitsiyalarning innovatsiyalarga, innovatsion tadbirkorlikka burilishi hisoblanadi. Mamlakat quyidagi kuch va vositalarni shu yo'lda sarflashi lozim.

Mamlakat siyosati innovatsion tadbirkorlik aktivizatsiyasining samarali shakllaridan foydalanishni oldindan belgilashi va ayniqsa, moliyaviy sanoat guruhlarining va xoldinglarning funkcionirovka mexanizimi innovatsion faoliyat bilan shug'ullanuvchi yirik strukturalarni qo'llab-quvvatlashi bilan birga kichik innovatsion tadbirkorlikning ham shakllantirishi lozim.

Bugungi kunda 90% ga yaqin innovatsion faoliyat subyektlari davlatga qarashli bo'lmagan sektorga tegishli. Shunisi tushunarliki, mamlakat o'z zimmasiga innovatsion faoliyatni innovatsion ta'minlanishini ololmaydi. Biroq mamlakat davlatga qarashli bo'lmagan investitsion korporatsiya, banklar investitsion resurslarni mobilizatsiya qilish va ularni mamlakat uchun ahamiyatliroq realizatsiyasiga yo'naltirishi mumkin va kerak.

80-yillarga kelib, AQSH va boshqa G'arbiy davlatlarda kichik biznes innovatsion mexanizimning eng muhim komponenti, uzoq muddatga iqtisodiyotning gullab yashnashiga olib keluvchi investitsiya obyekti, deb tan olindi.

Innovatsion faoliyatining rivojlanishi uchun quyidagi jihatlarni belgilash lozim:

– intellektual shaxsiylikni huquqiy qo'riqlash sistemasini yaratish O'zbekistonda tugallanmagan;

– mamlakatning «Tovar belgisi va patentlar» bo'yicha O'zbekiston agentligining yuqori patentli to'lovini shakllantirishi to'g'risidagi qonungaga ko'ra sud tartibida tortishuv savollarining yechilishiga O'zbekiston fuqarolarining konstitutsion huquqini amalga oshirilishini ta'minlash;

– mamlakatning federal budjet vositalaridan yaratilgan intellektual shaxsiylik obyektlari va ular bilan bog'liq texnologiyalarga bo'lgan aniqlik yo'qligidan sanoat innovatsiyasining rivojlanishi oqsamoqda;

– haligacha biznesda kashfiyotchilik bazasida oldi texnologiyalaridan

foydalanish stimullirovaniyasining tashkiliy-huquqiy mexanizimi yaratilgan, shuningdek, kichik tadbirkorlik sohasida ham O'zbekiston fuqarolarining intellektual shaxsiylik sohasida yaratuvchanligining rivojlanishini va kashfiyotchiligini rag'batlantirish siyosatining sustligi.

Respublikada davlat boshqaruvi vakolatlarini cheklash va vazifalarni nomarkazlashtirish bir necha yo'nalishlar bo'yicha amalga oshirilmoqda:

– bir paytning o'zida tarmoq boshqaruvidan funksional boshqaruvga o'tishni nazarda tutuvchi gorizontaal nomarkazlashtirish:

– davlat va xo'jalik boshqaruvi vazifalarining bo'linishi, bosqichma-bosqich tarzda tegishli xo'jalik birlashmalarini nazorat ishlaridan ozod qilinishi;

– vertikal tarmoq dekonsenratsiyasi. Bu jarayon respublika organlari vazifalarining bir qismini quyi tuzilmalariga, jumladan, xususiy sektorga berish orqali amalga oshiriladi;

– resurslarning markazlashtirilgan taqsimotini butunlay tugatish, mavjud taqsimlash tizimini bekor qilmasdan davlat va xo'jalik boshqaruvi organlarining korxonalar faoliyatiga aralashuvini nomarkazlashtirib va qisqartirib bo'lmaydi;

– vazifalarning bir qismini respublika markazidan joylardagi davlat boshqaruvi organlariga o'tkazish. Hozirda mintaqalar mamlakatimizning ijtimoiy-iqtisodiy hayotida tobora faol subyekti bo'lib bormoqda;

– davlat hokimiyati vazifalarini fuqarolarning o'zini-o'zi boshqarish organlariga berish.

### **Nazorat savollari**

1. Hukumat tuzilmalari tomonidan belgilangan asosiy innovatsion loyiha samaradorlik ko'rsatkichlarini sanang.

2. Real pul oqimi hisoblash tenglamalarini yozing.

3. Hosilaviy ishlab chiqarish natijalariga nimalar kiradi?

4. Respublikada davlat boshqaruvi vakolatlarini cheklash va vazifalarni nomarkazlashtirish qanday yo'nalishlar bo'yicha amalga oshirilmoqda?

5. Innovatsion menejmentni rivojlantirishga tavsiyalarni aytib bering.

### **3-bob. TADQIQOTLAR DASTURLARI, INNOVATSIYA ISHLARI DASTURINI SHAKLLANTIRISH VA INNOVATSION LOYIHALARGA TALABLAR**

#### **3.1. FUNDAMENTAL VA AMALIY TADQIQOTLAR ISH DASTURI**

*Reja: 1. Fundamental tadqiqotlar ish dasturi.*

*2. Amaliy tadqiqotlar ish dasturi.*

*Tayanch iboralar: fundamental tadqiqotlar, amaliy tadqiqotlar, ish dasturi, dasturning shifri.*

Fundamental tadqiqotlar ish dasturi:

– Loyihaning nomi;

– – Loyihada hal etilishi mo'ljallangan ilmiy-texnik muammo (qisqacha ma'lumot – bir betda);

– muammo doirasida loyihada yechiladigan aniq fundamental masala;

– loyihada qo'yilgan masalaning avval yechilmaganligi; agar taklif etilayotgan loyiha bo'yicha hozirda Davlat fundamental tadqiqotlar dasturlari doirasida tadqiqotlar olib borilayotgan bo'lsa, dasturning shifri, shartnoma raqami va loyihaning nomi ko'rsatilsin. Yaqin besh yilda ushbu tadqiqotlarni, taklif etilayotgan loyiha doirasida davom ettirish zaruriyati asoslansin;

– mazkur fan yo'nalishidagi O'zbekiston va xorijdagi tadqiqotlarning qisqacha tavsifi. Tadqiqotlardan kutilajak natijalarni jahon miqyosidagi ilmiy yutuqlar bilan solishtirish. Loyiha bajarilishining dolzarbligini asoslash;

– loyihani to'liq ilmiy asoslash, uning yangiligi. Loyiha bajarilishining asosiy bosqichlari, taklif etilayotgan uslub va ilmiy yondashishlar. Loyiha bajarilishining to'liq muddati uchun umumiy reja (bosqichlar bo'yicha). Loyiha mavzusi bo'yicha shu bugungi kunga guruh tomonidan olingan, mustaqil ahamiyatga ega bo'lgan, aniq ilmiy natijalar;

– loyihada rejalashtirilgan bosqichlar bo'yicha tadqiqotdan kutilajak natijalar, ularning yangiligi va originallik darajasi ko'rsatilgan keng tavsiloti. Loyihadan kutilajak natijalarning ilmiy-amaliy ahamiyati. Mazkur

fan yo'nalishidagi zamonaviy holatga nisbatan tadqiqotdan kutilajak natijalar darajasini baholash;

– loyiha mavzusi bo'yicha shu bugungi kunga guruh tomonidan olingan, mustaqil ahamiyatga ega bo'lgan, aniq natijalar (patentlar, ilmiy jurnallarda e'lon qilingan maqolalar, me'yoriy, ilmiy-texnik, uslubiy va boshqa hujjatlar, dasturiy mahsulotlar va boshqalar). Tadqiqotlar natijalarining aprotatsiyasi (sinovi) o'tkazilgan joy va vaqti, ular bo'yicha xulosalar va bu xulosalarni tasdiqlovchi hujjatlar;

– ijtimoiy va gumanitar fanlar sohasidagi loyihalar uchun – nashr etilgan monografiya, darslik, o'quv va uslubiy qo'llanmalar, standartlar va boshqa ilmiy-o'quv adabiyotlar;

– yuqorida ko'rsatilgan materiallarning nusxalari ilova qilinadi yoki ilmiy-o'quv adabiyotlar chop etilganligini tasdiqlovchi hujjatlar taqdim etiladi.

Amaliy tadqiqotlar ish dasturi.

– loyihaning nomi;

– loyihada hal etilishi mo'ljallangan ilmiy-texnik muammo (qisqacha ma'lumot – bir betda);

– muammo doirasida loyihada yechiladigan aniq ilmiy-texnik masala;

– loyihada qo'yilgan masalaning avval yechilmaganligi (ilgari bajarilgan tadqiqotlar yuzasidan tanlovga qaytadan loyihalar topshirilishining oldini olish maqsadida ilmiy-texnik ekspertiza tomonidan loyiha topshirgan guruhning oldingi tadqiqotlari hisobotlarini loyiha bilan solishtirib ko'riladi);

– loyihani amalga oshirish zaruriyatining aniq va daliliy asosi. Ijrochi tashkilotda loyihani bajarish uchun zarur bo'lgan mavjud asbob-uskunalar, materiallar, qurilmalar. Loyihaning bajarilishi natijasida erishiladigan aniq natijalarning (mahsulot, texnologiya), O'zbekiston va xorijdagi o'xshash (analog)lari bilan solishtirgan holda, qisqacha tavsifi va texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari. Joiz bo'lsa, mahsulotning ichki va tashqi bozorda sotilishi to'g'risida asoslangan ma'lumot;

– loyiha bajarilishining asosiy bosqichlari. Uch yil davomida loyihadan kutilajak, mustaqil ahamiyatga ega bo'lgan natijalar (me'yoriy, ilmiy-texnik, uslubiy va boshqa hujjatlar, dasturiy mahsulotlar, reglamentlar (qachon va kim tomonidan tasdiqlanadi), tajriba va maket namunalari va boshqalar (har bir yil uchun alohida-alohida ko'rsatiladi).

Ijtimoiy-gumanitar fanlar sohasidagi loyihalar uchun esa tayyorlanib, nashr etiladigan monografiya, darslik, o'quv va uslubiy qo'llanmalar, standartlar va boshqa ilmiy-o'quv adabiyotlar;

– loyiha doirasida tugallangan tadqiqotlar natijalarini amaliyotga joriy etish joyi, muddatlari va shakllari, tijoratlashtirish imkoniyatlari;

– ishlab chiqarishga joriy etishdan kutilajak amaliy natijalar;

– loyiha mavzusi bo'yicha shu bugungi kunga guruh tomonidan olin-

gan, mustaqil ahamiyatga ega bo'lgan, aniq natijalar (patentlar, jurnallarda e'lon qilingan maqolalar, me'yoriy, ilmiy-texnik, uslubiy va boshqa hujjatlar, dasturiy mahsulotlar, reglamentlar (qachon va kim tomonidan tasdiqlangan), tajriba va maket namunalari va boshqalar). Tadqiqotlar natijalarining aprotatsiyasi (sinovi) o'tkazilgan joy va vaqti, ular bo'yicha xulosalar va bu xulosalarni tasdiqlovchi hujjatlar;

– ijtimoiy va gumanitar fanlar sohasidagi loyihalar uchun – nashr etilgan monografiya, darslik, o'quv va uslubiy qo'llanmalar, standartlar va boshqa ilmiy-o'quv adabiyotlar;

– yuqorida ko'rsatilgan materiallarning nusxalari ilova qilinadi yoki ilmiy-o'quv adabiyotlar chop etilganligini tasdiqlovchi hujjatlar taqdim etiladi.

– agar taklif etilayotgan loyiha bo'yicha hozirda Davlat ilmiy-texnika dasturlari doirasida tadqiqotlar olib borilayotgan bo'lsa, dasturning shifri, Shartnoma raqami va loyihaning nomi ko'rsatilsin. Yaqin uch yilda ushbu tadqiqotlarni, taklif etilayotgan loyiha doirasida davom ettirish zaruriyati asoslansin.

### Nazorat savollari

1. Fundamental tadqiqotlar ish dasturi tarkibiy qismlarini ayting.
2. Loyihada rejalashtirilgan bosqichlar bo'yicha tadqiqotdan kutilajak natijalar, ularning yangiligi va originallik darajasi qaysi sohada qanday bo'ladi?
3. Amaliy tadqiqotlar ish dasturini tarkibiy qismlarini ayting.
4. Tabiiy-texnika va gumanitar-ijtimoiy sohalarda loyiha bajarilishini nazorat asosiy bosqichlari va kutiladigan natijalarni ayting.

## 3.2. ILMIIY MUASSASA VA OBYEKT LARNI «DAVLAT NOYOB ILMIIY OBYEKT LAR RO'YXATI»GA KIRITISH VA MONITORINGINI OLIB BORISH

*Reja:* 1. Noyob ilmiy obyektlar tadqiqi.

2. Noyob ilmiy obyektlar faoliyatining monitoringi.

3. Noyob ilmiy obyektlar bo'yicha taqdim etiladigan hujjatlar.

*Tayanch iboralar:* noyob ilmiy obyektlar, obyektning tavsifi, ilmiy muassasa.

### 3.2.1. Noyob ilmiy obyektlar tadqiqi

Ilmiy faoliyat uchun alohida ahamiyatga ega bo'lgan, ilmiy tadqiqot ishlarining saviyasini jahon andozalari darajasiga ko'tarishda muhim o'rin tutadigan hamda o'rnatilgan tartibda «Davlat noyob ilmiy obyektlar ro'yxati»ga kiritilgan ilmiy muassasalar, asbob-uskunalar, kolleksiyalar, kutubxonalar, muzeylar, nodir jamg'armalar va boshqa obyektlar noyob ilmiy obyekt, deb hisoblanadi.

Noyob ilmiy obyektlar bo'yicha ishlar quyidagilarni o'z ichiga oladi:  
– matbuotda hamda Fan va texnologiyalar Markazining internet saytida noyob ilmiy obyektlar bo'yicha takliflar berish to'g'risidagi ma'lumotlarni e'lon qilish;

– Fan va texnologiyalar Markaziga taqdim etilgan noyob obyektlar bo'yicha hujjatlarni ko'rib chiqish uchun qabul qilish;

– qabul qilingan hujjatlarni tahlil qilish, ilmiy ahamiyatga ega bo'lgan eng muhim obyektlarni aniqlash va tanlab olingan har bir obyektga ajratiladigan bir yillik moliyaviy mablag' hajmini belgilash;

– noyob ilmiy obyektlar bo'yicha tegishli tavsiyalar, hujjatlar va ma'lumotlarni tayyorlash;

– noyob ilmiy obyektlar bo'yicha materiallarni komissiyada ko'rib chiqib, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ilmiy-texnika taraqqiyotini Muvofiqlashtirish Kengashiga tasdiqlash uchun taqdim etish;

– har bir obyektga ajratiladigan moliyaviy mablag' hajmi ko'rsatilgan noyob obyektlar ro'yxati O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ilmiy-texnika taraqqiyotini Muvofiqlashtirish Kengashi tomonidan "Davlat noyob ilmiy obyektlar ro'yxati" sifatida tasdiqlangandan keyin bu obyektlar joylashgan ilmiy muassasa bilan Fan va texnologiyalar Markazi o'rtasida shartnoma tuziladi.

### **3.2.2. Noyob ilmiy obyektlar faoliyatining monitoringi**

Noyob ilmiy obyektlar faoliyatining monitoringi Komissiya tomonidan Ilmiy-texnika taraqqiyotini Muvofiqlashtirish Kengashi seksiyalari a'zolari, Fan va texnologiyalar Markazi, tasarrufida noyob obyektlar bo'lgan vazirlik va idoralar hamda Moliya vazirligining mas'ul xodimlari bilan birgalikda amalga oshiriladi.

Zarur hollarda Komissiya noyob obyektlarning faoliyatini joylarga borib o'rganib, nazorat qiladi.

Monitoringning maqsadi noyob ilmiy obyektning holatda saqlanayotganligi, unga zarur texnik va boshqa xizmatlarning ko'rsatilayotganligi hamda undan yuqori saviyada unumli foydalanilayotganligi, ajratilgan moliyaviy mablag'ning samarali va maqsadli sarflanayotganligi, noyob obyekt bo'yicha ilmiy va moliyaviy hisobotlarning o'z vaqtida topshirilayotganligini kuzatishdan iboratdir. Ushbu holatlardan bironta jiddiy nuqson va kamchiliklar yoki moliyaviy qonunbuzarliklar aniqlangan hollarda Komissiya bu noyob obyektning moliyalashtirilishini davom ettirish

maqsadga muvofiq emasligi to'g'risida Fan va texnologiyalar Markaziga o'z xulosasini taqdim etish huquqiga ega. Fan va texnologiyalar Markazi Komissiya xulosasiga asosan noyob ilmiy obyektlarni moliyalashtirishni muddatidan oldin to'xtatish to'g'risida Muvofiqlashtirish Kengashiga taklif kiritadi. Muvofiqlashtirish Kengashi qaroriga asosan noyob ilmiy obyekt-ni moliyalashtirish, belgilangan tartibda, Moliya vazirligi tomonidan to'xtatiladi.

### **3.2.3. Noyob ilmiy obyektlar bo'yicha taqdim etiladigan hujjatlar**

Noyob ilmiy obyektlar bo'yicha taqdim etiladigan hujjatlarga quyidagilar kiradi:

– vazirlik yoki idora rahbariyati tomonidan obyektning "Davlat noyob ilmiy obyektlari ro'yxati"ga kiritish uchun ko'rib chiqish so'ralgan rasmiy xati;

– obyektning ilmiy nuqtayi-nazardan noyobligiga asosnoma;

– obyektning to'liq tavsifnomasi;

– obyektning tashkil etuvchi asbob-uskunalar, jihozlar, shtamplar va boshqalar to'g'risida ma'lumot;

– obyektga xizmat ko'rsatuvchi shtatlar to'g'risida ma'lumot;

– obyektning foydalangan holda amalga oshirilishi rejalashtirilgan ilmiy tadqiqot ishlarining tavsifi;

– obyektning foydalanayotgan va foydalanishi mumkin bo'lgan boshqa ilmiy muassasa hamda tashkilotlar to'g'risida qisqacha ma'lumot;

– obyektning bir yillik xarajatlari to'liq ko'rsatilgan smetasi (ilmiy muassasa rahbari va bosh hisobchi tomonidan tasdiqlangan bo'lishi shart);

– obyekt to'g'risida vazirlik yoki idora tomonidan berilgan asoslangan xulosa.

### **Nazorat savollari**

1. «Davlat noyob ilmiy obyektlar ro'yxati»ga qanday obyektlar kiradi?  
2. Noyob ilmiy obyektlar faoliyatining monitoringini maqsadini aytib bering.

3. Noyob ilmiy obyektlar ro'yxatiga kiritish bo'yicha taqdim etiladigan hujjatlarni sanab chiqing.



### 3.3. INNOVATSIYA ISHLARI DASTURINI SHAKLLANTIRISH, AMALGA OSHIRISH TARTIBI VA INNOVATSIYA LOYIHALARIGA TALABLAR

*Reja: 1. Umumiy tartib va innovatsiya faoliyatining obyektlari; 2. Innovatsiya loyihalari tanlovini tashkil qilish tartibi; 3. Innovatsiya loyihalarini ko'rib chiqish va ekspertizaga tayyorlash; 4. Dasturni shakllantirish; 5. Imtiyozli kreditlar ajratish tartibi; 6. Dasturni amalga oshirish va innovatsiya loyihalarini hissadorlik asosida moliyalashtirish tartibi; 7. Innovatsiya loyihalarini bajarilishining monitoringi, ekspertizasi va muvofiqlashtirish tartibi; 8. Innovatsiya loyihalari tanlovida qatnashish hujjatlari; 9. Loyiha to'g'risida ma'lumot; 10. Loyiha tasnifi; 11. Texnik – iqtisodiy asosnoma.*

**Tayanch iboralar:** innovatsiya loyihalari, innovatsion faoliyat obyektlari, imtiyozli kreditlar, bajarilish monitoringi.

#### 3.3.1. Umumiy tartib va innovatsiya faoliyatining obyektlari

Ushbu tartib respublika hukumatining «Ilmiy-tadqiqot faoliyatini tashkil qilishni takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi qaroriga muvofiq ishlab chiqilgan va O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Fan va texnologiyalar Markazining (keyingi o'rinlarda Markaz deb ataladi) innovatsiya ishlari dasturini shakllantirish va amalga oshirish tartibini belgilaydi.

Markazning Innovatsiya ishlari dasturi (keyingi o'rinlarda Dastur deb ataladi) O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ilmiy-texnika taraqqiyotini Muvofiqlashtirish Kengashi (keyingi o'rinlarda Muvofiqlashtirish Kengashi deb ataladi) tomonidan belgilangan qisqa muddatli ilmiy-texnika rivojining davlat ustuvorligidan kelib chiqib, yangi texnologiyalarni amaliyotda keng qo'llashga, ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanishning dolzarb masalalarini hal etishga, mavjud ilmiy-texnologik salohiyatdan samarali foydalanishga yo'naltirilgan innovatsiya faoliyatini, amaliy, ilmiy-texnik, tajriba-konstruktorlik, texnologik va boshqa ishlarni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashga mo'ljallangan.

Dasturni moliyalashtirish Muvofiqlashtirish Kengashi huzuridagi Innovatsiya ilmiy-texnika faoliyatini mablag' bilan ta'minlash jamg'armasi (keyingi o'rinlarda Jamg'arma deb ataladi) mablag'i hisobidan amalga oshiriladi.

Innovatsiya faoliyatining obyektlari quyidagilardir:

a) ixtirolar, nou-xau, ilmiy-texnik ishlanmalar asosida yangi ilmiy hajmdor mahsulotlarning tajriba-sanoat namunalarini yaratish, sanoat sinovlaridan o'tkazish, yangi texnologiyalarni joriy etish, ularni ishlab chiqarish jarayoniga tayyorlash;

b) mavjud texnologiyalarning raqobatbardoshligini oshirishga

yo'naltirilgan, tijorat nuqtai nazaridan samarali bo'lgan, mahalliy xomashyo asosida yangi ilmiy hajmdor mahsulotlarni bozorga olib chiqish;

d) inson va hayvonlar kasalliklarini davolashning zamonaviy usullarini o'zlashtirish, yangi turdagi dori-darmonlarni, ularning substansiyalarini va tibbiy texnika mahsulotlarini ishlab chiqarishda zamonaviy texnologiyalarni o'zlashtirish;

e) tuproq unumdorligini oshirish, qishloq xo'jalik o'simliklarini yetishtirish, ularning seleksiyasi va urug'chiligi sohasida va himoya preparatlarini ishlab chiqarishda samarali texnologiyalarini joriy etish;

f) sanoat chiqindilarini, hamda ikkilamchi resurslarni qayta ishlash texnologiyalarini o'zlashtirish;

j) yangi axborot texnologiyalarini, dasturiy vositalarni yaratish va ishlab chiqarishni kengaytirish;

h) ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va ekologik xavfsizlik bilan bog'liq bo'lgan huquqiy-tashkiliy, iqtisodiy va boshqaruv masalalarini hal qilish;

k) ilm-fanning zamonaviy natijalarini yorituvchi original monografiyalar, darsliklar, o'quv qo'llanmalari va ilmiy-ommabop kitoblarni nashrga tayyorlash, chop etish va o'quv jarayoniga joriy etish;

l) innovatsiya faoliyatini kengaytirishga, intellektual faoliyat obyektlarini amaliyotda qo'llashga yo'naltirilgan respublika va xalqaro seminarlar, konferensiyalar, ko'rgazmalarni tashkil etish.

### **3.3.2. Innovatsiya loyihalari tanlovini tashkil qilish tartibi**

Muvofiqlashtirish Kengashi tomonidan belgilangan ilmiy-texnika taraqqiyotining qisqa muddatli ustuvor yo'nalishlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlari, Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar hokimliklari, vazirlik, idora va boshqa tashkilotlar takliflari asosida Markaz har yili 1-maygacha respublikaning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining dolzarb masalalarini hal etishga yo'naltirilgan innovatsiya loyihalari tanlovini o'tkazish bo'yicha topshiriqlar ro'yxati loyihasini ishlab chiqadi.

Ro'yxat loyihasi Yirik ilmiy va investitsiya loyihalarini ekspertizadan o'tkazish kengashi (keyingi o'rinlarda Ekspertiza kengashi deb ataladi) va Muvofiqlashtirish Kengashi seksiyalari bilan kelishgan holda tasdiqlash uchun Muvofiqlashtirish Kengashiga kiritadi.

Innovatsiya loyihalari tanlovi topshiriqlari ro'yxati Muvofiqlashtirish Kengashi tomonidan tasdiqlangandan so'ng Davlat buyurtmasi maqomiga ega bo'ladi.

Markaz, har yili 1-iyulgacha ommaviy axborot vositalari orqali respublikani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning dolzarb masalalarini hal etishga

yo'naltirilgan innovatsiya loyihalari tanlovini e'lon qiladi, shuningdek, innovatsiya faoliyati ishtirokchilarini tanlovning muddatlari, talablari va loyihalarni tanlovga topshirish tartibi to'g'risidagi ma'lumotlar bilan ta'nishtiradi.

### **3.3.3. Innovatsiya loyihalarini ko'rib chiqish va ekspertizaga tayyorlash**

Markaz tanlovga taqdim etilgan loyihalarni tanlovning shartlari, maqsadlari va talablariga mosligini ko'rib chiqadi.

Loyihalar quyidagi hollarda tanlovga qabul qilinmaydi:

- keltirilgan talab va qoidalarga javob bermasa;
- loyihalarni qabul qilish muddati tugagandan so'ng.

Tanlovga yo'llangan loyihalar ro'yxati va ularga muvofiq tayyorlangan barcha hujjatlar Ekspertiza kengashiga Davlat ekspertizasidan o'tkazish uchun yo'llanadi.

### **3.3.4. Dasturni shakllantirish**

Har bir loyihaga berilgan asoslangan ekspertlar xulosalari Muvofiqlashtirish Kengashining tegishli seksiyalarida muhokama qilinadi. Muhokama jarayonida innovatsiya loyihalarini bajarilishidan manfaatdor bo'lgan, hamda ularni hissadorlik asosida moliyalashtiradigan xo'jalik yurituvchi subyektlarning vakillari qatnashishlari mumkin.

Markaz va Muvofiqlashtirish Kengashi seksiyalarining yig'ilishi qarori bayonnoma ko'rinishida rasmiylashtiriladi, zaruriyat tug'ilgan hollarda yig'ilishga Ekspertiza kengashining rahbari va sohaning yetakchi olim va mutaxassislari taklif etilishi mumkin.

Dasturga kiritiladigan loyihalar aniqlangandan so'ng Markaz loyihalarning texnik-iqtisodiy asosnomalarini ko'rib chiqish maqsadida Moliya vazirligi vakillari, iqtisodchilar va Muvofiqlashtirish Kengashi a'zolaridan iborat Ishchi guruhini tuzadi.

Ishchi guruh loyihalarning texnik-iqtisodiy asosnomalarini o'rganib chiqib, ularning moliyaviy hajmlari bo'yicha tavsiyalar tayyorlab, Markazga topshiradi.

Dastur Muvofiqlashtirish Kengashi tomonidan tasdiqlanadi.

Dastur Muvofiqlashtirish Kengashi seksiyalari bilan kelishilgan holda, yil mobaynida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti farmonlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlarida belgilangan topshiriqlarni yechish, dolzarb ijtimoiy – iqtisodiy masalalarni hal qilishga yo'naltirilgan yangi innovatsiya loyihalari bilan to'ldirilib borishi mumkin.

Loyihalar tanlovini tashkil qilish va o'tkazish bilan bog'liq xarajatlarini (materillarni ko'paytirish, jo'natish, tanlovga tegishli e'lonlar berish, jalb etiladigan mutaxassislar mehnatiga haq to'lash va boshqalar) qoplash

maqsadida tanlovda ishtirok etuvchi yuridik shaxslar har bir loyiha uchun O'zbekiston Respublikasida belgilangan minimal oylik ish haqining 5 karra hajmidagi miqdorda badal to'laydilar.

Davlat ekspertizasidan ijobiy xulosa olmagan innovatsiya loyihalari bo'yicha mualliflarga va tashkilotlarga Markaz tomonidan ma'lumot va tushuntirish axborotlari berilmaydi.

Tanlovga taqdim etilgan loyihalar, materiallar va pul badali qaytarilmaydi.

### **3.3.5. Imtiyozli kreditlar ajratish tartibi**

Innovatsiya loyihalariga imtiyozli kreditlar ajratish Muvofiqlashtirish Kengashi tomonidan belgilangan ilmiy-texnika taraqqiyotining ustuvor yo'nalishlari doirasida amalga oshiriladi.

Imtiyozli kreditlar zamonaviy texnologiyalar asosida yangi, raqobatbardosh ilmiy hajmdor mahsulotlar ishlab chiqarishga, ularni hajmini ko'paytirishga, kichik va o'rta biznesda tijoratlashtirishga molik texnologik jarayonlarni takomillashtirishga yo'naltirilgan innovatsiya loyihalarini moliyalashtirish uchun ajratiladi.

Imtiyozli kredit loyiha rejallashtirilgan moliyaviy hajmining 50 foiz miqdorida, kontrakt imzolangan kundan boshlab 5 yil muddat ichida qaytarish majburiyati bilan Jamg'arma hisobidan ajratiladi.

Qarzdor va zarar bilan ishlayotgan xo'jalik yurituvchi subyektlarga imtiyozli kreditlar berilmaydi.

Imtiyozli kredit olish uchun innovatsiya faoliyati qatnashchilari mazkur tartibda keltirilgan hujjatlarga qo'shimcha ravishda quyidagilarni taqdim etadilar:

a) innovatsiya loyihasini hissadorlik asosida moliyalashtirish to'g'risida bank yoki boshqa tashkilotlar kafolati;

b) kreditni qaytarish majburiyati ko'rsatilgan ijrochi tashkilotning kafolat xati;

d) ijrochiga xizmat ko'rsatayotgan moliya tashkilotining kredit olayotgan tashkilotni qarzi yo'qligi to'g'risidagi ma'lumoti.

Mablag'ni qaytarish shartlari, tartibi kontraktda yoki kontraktga qo'shimcha kelishuv hujjatida qayd etiladi.

### **3.3.6. Dasturni amalga oshirish va innovatsiya loyihalarini hissadorlik asosida moliyalashtirish tartibi**

Dastur Muvofiqlashtirish Kengashi tomonidan tasdiqlangandan so'ng, Markaz loyihalar ijrochilari bilan kontrakt (shartnoma)lar tuzadi. Kontrakt ishlab chiqarish quvvatiga, qurilmalarga va mehnat resurslariga ega bo'lgan, ishning asosiy qismini bajara oladigan yuridik shaxs bilan tuziladi.

Kontrakt o'z ichiga texnik topshiriqni, kalendar rejani va xarajatlar smetasini oladi.

Kontrakt ishlarni bajarish shartlarini, tomonlarning huquq va majburiyatlarini, innovatsiya loyihasining bajarilish jarayonida yaratilgan intellektual mulkka bo'lgan egalik huquqlarini, loyihani bajarilishi bilan bog'liq bo'lgan boshqa qoidalarni belgilaydi.

Kontrakt loyihani to'liq bajarilish davriga tuziladi, loyihani bajarilish jarayonida tomonlarning kelishuviga binoan unga o'zgartirishlar kiritilishi yoki O'zbekiston Respublikasi qonunchiligida va ushbu Nizomda ko'zda tutilgan hollarda bekor qilinishi mumkin.

Kontraktning texnik topshirig'i innovatsiya loyihasi natijasidan manfaatdor bo'lgan xo'jalik yurituvchi subyekt tomonidan tasdiqlanadi.

Ustama xarajatlar miqdori kontraktga ajratilgan mablag'ning 20 foizidan ortmasligi lozim.

Loyihalarni amalga oshirishdan manfaatdor tomonlarning mablag'lari Jang'arma hisobida jamlanadi va tasdiqlangan xarajatlar smetasi asosida ijrochi tashkilot hisob raqamiga o'tkaziladi.

Hissador tashkilotning mablag'i pul sifatida yoki loyihani amalga oshirish uchun zarur bo'lgan qurilmalar, ishlab chiqarish bazasi, xomashyo, energiya, mashina va mexanizmlar ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Innovatsiya loyihalarini hamkorlikda moliyalashtirish shartlari Markaz va manfaatdor tomon o'rtasida tuziladigan hissadorlik asosida mablag' bilan ta'minlash to'g'risidagi shartnomada yoritiladi.

Hisobotlar monitoringini tashkil etish va o'tkazish maqsadida, kontraktlar tuzilgandan keyin bir oy muddatda, Markaz, loyihalar ijrochilari bilan tuzilgan kontraktning texnik topshirig'i va kalendar rejasini Ekspertiza kengashiga yetkazadi.

### **3.3.7. Innovatsiya loyihalarini bajarilishining monitoringi, ekspertizasi va muvofiqlashtirish tartibi**

Markaz innovatsiya loyihalarini bajarilishini borishi bilan tanishish va nazorat qilish maqsadida ularning monitoringini olib boradi.

Monitoring Markazning farmoyishi bilan tasdiqlanadigan monitoring guruhi tomonidan amalga oshiriladi. Monitoring guruhiga innovatsiya loyihalari natijalaridan manfaatdor vazirlik, idora, hokimliklar va Moliya vazirligining vakillari hamda Muvofiqlashtirish Kengashi seksiyalari a'zolari jalb qilinadi.

Markaz, monitoring guruhini jalb qilgan holda, innovatsiya ishlarini borishini loyiha bajarilayotgan obyektga borib ko'radi.

Markaz Dasturni muvofiqlashtiradi. Zaruriyat tug'ilgan hollarda va monitoring guruhining taklifi asosida kontraktlarga tegishli

qo'shimchalar kiritilishi mumkin. Hamma qo'shimchalar tomonlarni kelishuviga muvofiq, yozma shaklda rasmiylashtiriladi va ularning nusxasi Ekspertiza kengashiga yetkaziladi.

Dastur doirasida bajarilayotgan loyihalarning oraliq hisobotlari Ekspertiza kengashiga topshiriladi, ekspertiza jarayoni yakunlangandan so'ng (bir oy), ularning har biri bo'yicha ekspertlar xulosalari Markazga topshiriladi.

Markaz ekspertlar xulosalarini Muvofiqlashtirish Kengashi seksiyalarini jalb qilgan holda ko'rib chiqib, loyihalarni davom ettirish va oraliq nazorat natijalari bo'yicha bajarilishi qoniqarsiz deb topilgan innovatsiya loyihalarini to'xtatish va Dasturdan chiqarib yuborish to'g'risida Muvofiqlashtirish Kengashiga taklif kiritadi.

Moliyalashtirilishi to'xtatilgan loyihalardan bo'shagan moliyaviy mablag', Muvofiqlashtirish Kengashining qaroriga ko'ra boshqa samarador innovatsiya loyihalarini moliyalashtirishga yo'naltiriladi.

Markaz yakunlangan innovatsiya loyihalari bo'yicha hisobotlarni, manfaatdor tomonlarning xulosasi bilan birga Ekspertiza Kengashiga topshiradi. Ekspertiza Kengashining xulosasiga asosan loyiha tugallangan deb hisoblanadi va Markaz ishni qabul qiladi.

Bajarilgan ish bosqichlarini qabul qilish jarayonida natijalar kontrakt talablariga javob bermagan holda loyiha rahbari va ijrochi tashkilot kontraktning texnik topshirig'ida ko'rsatilgan ishlar hajmini o'z hisobidan Markaz bilan kelishgan muddatda me'yoriga yetkazib bajarishga majbur.

### **3.3.8. Innovatsiya loyihalari tanlovida qatnashish hujjatlari**

Innovatsiya loyihalari tanlovida qatnashuvchi yuridik shaxslar quyidagi hujjatlarni taqdim etadilar.

Ijtimoiy-gumanitar fanlar sohasida:

- Markaz direktori nomiga xat.
- Loyiha.
- Loyihani amalga oshirilishidan manfaatdor vazirlik, idora, xo'jalik yurituvchi subyektlardan loyihani qo'llab-quvvatlanishi va hissadorlik asosida mablag' bilan ta'minlash to'g'risida kafolat xati.
- Loyihani amalga oshirilishidan manfaatdor vazirlik, idora, xo'jalik yurituvchi subyektlar ilmiy kengashlarining xulosalari.
- Loyihani bajaruvchi muassasa ilmiy kengashining xulosasi.
- Tanlov badalini to'langanligi to'g'risida ma'lumot tabiiy va texnik fanlar sohasida.
- Ilmiy hajmdor mahsulotni ishlab chiqaruvchi tashkilotning xati.
- Loyihani amalga oshirish uchun zarur bo'lgan xomashyo, butlovchi

qismlar va hokazolar bilan ta'minlashni zimmasiga oluvchi tashkilotning xati.

- Tibbiy, veterinariya va kimyoviy vositalarni qo'llash, ishlab chiqarish va yangilarini yaratishga yo'naltirilgan loyihalar uchun ruxsat beruvchi tashkilotlarning xatlari.
- Tanlov badalini to'langanligi to'g'risida ma'lumot.

### **3.3.9. Loyiha to'g'risida ma'lumot**

Quyidagilar:

- loyiha nomi;
  - loyihani taqdim etayotgan ilmiy muassasa: to'la nomi, manzili, telefon, faks, e-mail;
  - loyiha rahbari: ismi-sharifi, ilmiy unvoni va darajasi, manzili, telefon, faks, e-mail;
  - loyihaning umumiy moliyaviy hajmi.
- Shu jumladan:
- Fan va texnologiyalar markazidan so'ralayotgan mablag' miqdori;
  - hissador tashkilot tomonidan ajratilayotgan mablag' miqdori;
  - loyihaning davomiyligi: 24 oydan ortmasligi lozim;
  - loyihaning elektron nusxasi.

### **3.3.10. Loyiha tasnifi**

Kalit so'zlar (15 tadan ortmasin, kichik harflar bilan, vergullar bilan ajratilsin):

- yechilishi lozim bo'lgan muammo (0, 5 varaqda);
- loyihaning maqsadi va vazifalari: (loyiha qanday bajariladi, amalga oshirish rejalashtirilgan ishlar va tadbirlar) (2 varaqqacha);
- innovatsiya obyektining ilmiy-texnik saviyasi;
- birinchi marta olingan natijalar asosida;
- O'zbekistonda birinchi marta olingan natijalar asosida;
- boshqa o'xshash texnologiya va usullardan afzalligi;
- innovatsiya obyektining ilmiy-texnik hujjatlari: (patentlar, guvohnomalar, sertifikatlar, texnologik reglament, texnik pasport, texnik shartlar, texnologiya yoki mahsulotning sinov dalolatnomalari va boshqalar) nusxalari ilova qilinsin.

Innovatsiya obyektining tayyorlik darajasi: (texnologiya yoki ilmiy hajmdor mahsulotning sanoat yoki tajriba namunasi mavjud) chizmasi yoki surati ilova qilinadi.

Innovatsiya obyektining texnologik ta'minlanganligi: (ishlab chiqarish bazasining, texnologik tizimning, asbob-uskunalarining va zarur infratuzilmaning mavjudligi) xatlar va boshqa hujjatlar ilova qilinadi.

Innovatsiya obyektining xomashyo bilan ta'minlanganligi: ta'minlovchi tashkilotlarning xatlari ilova qilinadi.

Loyihani amalga oshirish bosqichlari.

Rejalashtirilgan umumiy xarajatlar.

### **3.3.11. Texnik-iqtisodiy asosnoma**

Loyihani bajarilish miqyosi: loyihani bajarilishidan manfaatdor vazirlik, idora va boshqa xo'jalik yurituvchi subyektlar ko'rsatilsin. Ishlab chiqarilishi rejalashtirilayotgan ilmiy hajmdor mahsulot qancha miqdorda importni qisqartiradi (foizlarda), eksportga yo'naltirilgan yoki qanday muayyan soha talabini qondiradi?

Yakuniy natijalar tasnifi: Loyihani bajarilishi natijasida muayyan iqtisodiyot tarmog'ida qanday texnologiya, texnologik tizim, sanoat-tajriba qurilmasi o'zlashtiriladi yoki mavjudining samaradorligi oshadi; qanday ilmiy hajmdor mahsulotlarni ishlab chiqarish boshlanadi (to'la ma'lumot keltiriladi).

Loyihani bajarilishi natijasida kutilayotgan iqtisodiy samaradorlik: ishlab chiqarish hajmi; texnologiya yoki ilmiy hajmdor mahsulotning tannarhi; loyiha yakunlangandan so'ng 1–2–3 yil davomida erishiladigan iqtisodiy samaraning hisobi (loyihaga sarflangan mablag'larning qoplanish davri) (to'la ma'lumot keltiriladi).

Loyihaning budjeti va uning asosnomasi:

- rejalashtirilgan xarajatlar va ularning asoslovi;
- vaqtincha ijodiy jamoa tarkibi va ularning vazifalari;
- sotib olinishi rejalashtirilgan xomashyo, asboblarning va texnik vositalarning asosnomasi;
- xizmat safarlarining asosnomasi.

### **Nazorat savollari**

1. Innovatsiya faoliyatining obyektlariga nimalar kiradi?
2. Innovatsiya loyihalari tanlovini qanday tashkil qilish talab etiladi?
3. Qanday loyihalarga imtiyozli kreditlar ajratiladi?
4. Dasturni amalga oshirish va innovatsiya loyihalarini hissadorlik asosida moliyalashtirish qaysi yo'sinda amalga oshiriladi?
5. Innovatsiya loyihalarini bajarilishining monitoringi, ekspertizasi va muvofiqlashtirish tartibi qanday?
6. Loyihani bajarilishi natijalari nimalardan iborat bo'ladi?



## 4-bob. ILMIY VA ISHLAB CHIQRISH KORXONALARINING NAZARIY VA AMALIY INNOVATSIYA FAOLIYATI

### 4.1. TEXNOLOGIK CHEGARA VA P. ROMER MODELI

- Reja:* 1. *Texnologik chegara va sinish hamda yangilik diffuziyasi.*  
2. *Ilmiy texnologik taraqqiyot va P. Romer modeli.*

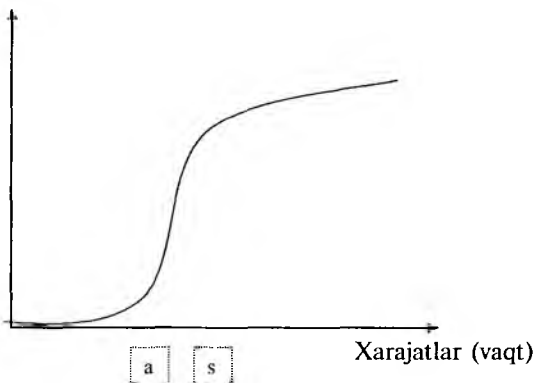
**Tayanch iboralar:** *texnologik chegara, yangilik diffuziyasi, perla egri chizig'i, neoklassik model.*

#### 4.1.1. Texnologik chegara va sinish hamda yangilik diffuziyasi

*Texnologik chegara va sinish.* Texnologiya parametrlarining yaxshilanishi muayyan chegaraga ega. Mazkur chegaralar texnologiya rivojlanishi jara-yonida, shuningdek, uning mukammallashuviga sarflangan xarajatlarga bog'liq bo'lgan texnik xarakteristikada namoyon bo'ladi. Bular texnologik chegara deyiladi (4.1-chizma).

Shuni ta'kidlab o'tish kerakki, sarmoya ajratish bir qator faktorlarga ham bog'liqdir. Ertami-kech ushbu potensial sarflanib bo'ladi.

Natijalar



4.1-chizma. S ko'rinishdagi egri chiziq.

Bu kabi kamayish  $S$  – shakldagi egri chiziq orqali ta’riflanadi. ( $S$  – shakldagi egri chiziqlar Gemperitsa egri chiziq, Perla egri chizig’i va boshqa egri chiziqlarni o’z ichiga olgan matematik funksiyalar oilasining umumiy nomidir.

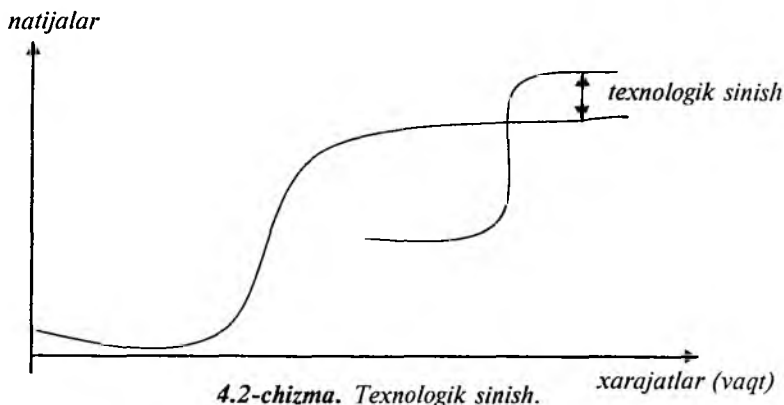
$S$  shakldagi egri chiziqning mohiyati shundaki, yangilik yaratishning birinchi bosqichida sarflangan xarajatlar past natija beradi. Bu degani natija o’sishi yuqori emas va natija degan mazkur yangilikni turli xil xarakteristikalarini tushuniladi. So’ng natija o’sishining ildamliligi sodir bo’ladi, so’ngra esa tushunning arogressiv susayishi o’rin oladi. Jadal o’sish bosqichi, xarajatlar ( $a$ ) va ( $s$ ) nuqtalar oralig’ida joylashganligi bilan mos tushadi, boshqacha qilib aytganda investitsion xarajatlar ko’p, lekin tushumi ham seziladi.

Yuqori bosqichda investitsiyalar nisbatan past natija bo’ladi. Ular avvalambor texnologik jarayonlarning shakllanishiga, modifikatsiyalanayotgan innovatsiyalar reklamasi va ularni amalga oshirishga yo’naltiriladi.

Jarayon pasayish bosqichidami yoki yo’qmi, buni aniqlash uchun yana bir bor  $S$  shaklidagi egri chiziqlarga e’tibor berish kerak, bunda mazkur texnologiyaning egri chiziqlari bilan uni almashtiruvchi, unga raqibdosh bo’lgan texnologiya egri chizig’ini taqqoslab ko’rish kerak. Ikki  $S$  shakldagi egri chiziqlar o’rtasidagi tafovut texnologik to’xtash bo’ladi. Texnologik to’xtash (tanaffus) – bu o’rindosh va o’rin egallovchi texnologiyalar parametrlari o’rtasidagi masofa, buni oqsoqlanayotgan texnologiyaning rivojlanishiga sarflanayotgan xarajatlar ko’payishi natijasida qisqartirib bo’lmaydi.

Shuni ta’kidlash kerakki, qoidaga ko’ra, har biri o’z egri chizig’i bilan xususiyatlanayotgan, bir qator raqib texnologiyalar mavjud. Bular 3–4 yoki undan ortiqroq bo’lishi mumkin, bunda biri o’zini himoya qiladi, ikkinchisi esa hujum qiladi.

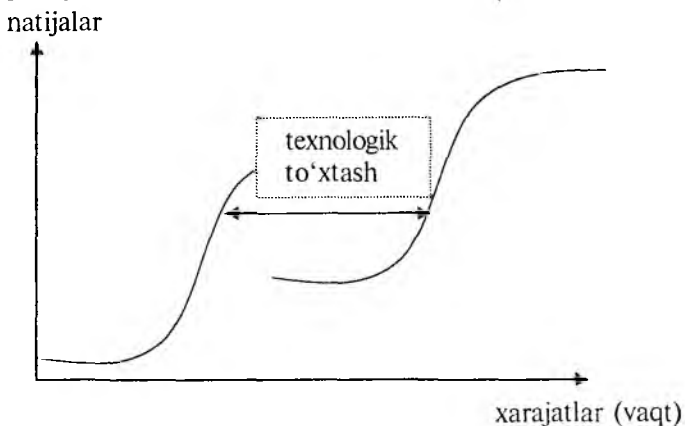
Masala shundaki, texnologik to’xtatishni o’z vaqtida aniqlash va investitsiyalarni I texnologiya ishlab chiqarishidan II texnologiya ishlab chiqarishiga o’zgartirish (yo’naltirish) (4.2-chizma).



4.2-chizma. Texnologik sinish.

Buni amalga oshirish oson emas. Ko'pchilik kompaniyalar o'z kuchini egri chiziq shaklini nazorat qilishga sarflaydi va bunga boshqa firmalar bilan hamkorlik qilish orqali erishadilar. Ba'zan bu kabi egri chiziqlar shaklini "yaxshilash" xarajatlar ko'payishi hisobiga erishiladi, bu katta alternativ xarajatlarga olib keladi.

Texnologik to'xtash (sinish)ni bartaraf etishga ko'nikib qolgan kompaniyalar o'zgacha yo'l tutadi va sezilarli raqobatbardoshlikka erishadilar (4.3-chizma). Ular o'zaro almashadigan texnologiyalar 8-shakl egri chizig'ining qayerida ekanligini va kelgusi vaqtda ushbu holatda qanday o'zgarishlarni kutish mumkinligini bilish uchun tadqiqot ishlariga mablag' kiritadilar. Maksimal aniq S shakl egri chiziqlarni aniqlashga katta e'tibor beradi, vaholanki, zaruriy hulosaga kelish uchun umumiy kontur va chegara haqida tasavvurga ega bo'lish kifoya qiladi. "To'g'ri" egri chiziqlari bo'lgan progressiv o'rnini egallovchi texnologiyalarni qo'llash natijasida kichik hajmga ega bo'lgan kichik kompaniyalar, nisbatan katta kompaniyalar bilan raqobatlashgan holatlari ham ma'lum. Yuqori pog'ona egri chiziqlari bilan xususiyatlanayotgan yangi texnologiyalarni ishlab chiqarishga sarflanadigan kuchlar konsentratsiyasi zarurligini bu kompaniyalar o'z vaqtida anglab yetdilar.



4.3-chizma. Texnologik to'xtash (yangi texnologiyalarni o'rnatishga ketadigan vaqt bo'yicha).

Texnologik to'xtashning yana bir boshqa tushunchasi mavjud — bu bir texnologiyadan ikkinchisiga o'tish vaqti. Bizning fikrimizcha, mazkur ikkala ta'rif ham mavjud bo'lish huquqiga ega.

*Yangilik diffuziyasi.* Yangilik kolijersializatsiyasi jarayoni ularning iqtisodiyot sistemasida tarqalishi bilan kuzatiadi. Avval bu kabi tarqalish bir

necha tashkilot doirasida bo‘lib o‘tadi, lekin keyinroq keng quloch oladi. Bu jarayon diffuziya deyiladi.

Yangilik diffuziyasi — iqtisodiyotda ularning tarqalish jarayoni. Yanada aniqroq aytganda bu jarayon eski texnologiyalarni siqib chiqarishi orqali, shuningdek, mijozlar tomonidan analogi bo‘lmagan yangi texnologiyalarni qabul qilish orqali ifodalanadi. Diffuziya jarayonlari, ko‘rib chiqilgan texnologiya rivojlanish jarayonlari kabi 8-shakl egri chiziq orqali ifodalanishi mumkin. Bu holatda ular almashtiruvchi egri chiziqlar deb atalishi mumkin.

Almashtiruvchi egri chiziq parametrlari yangilik xususiyati, shuningdek, bir qator iqtisodiy parametrlarga bog‘liq. Bu kabi egri chiziq parametrlarni aniqlashning turli xil usullari mavjud. Tadqiqotlar jarayonida 8-shakl egri chiziq xususiy holati o‘rganiladi — bu Perla egri chizig‘i deyiladi. Bu egri chiziq quyidagi ko‘rinishga ega:

$$Y_t = L / (1 + ae^{-(kQb^t)})$$

qayerdagi,  $Y_t$  — t vaqt nuqtasida o‘zgaruvchanlik hajmi. t — vaqt faktori. a, k, b — son parametrlari (konstantalar). L — u o‘zgaruvchanlikning yuqori chegarasi. e — son, natural logarifm.

Mashhur amerikalik innovatsiyalar targ‘ibotchisi E. Mensfeld yangilik diffuziyasi jarayoni modulini AQSH iqtisodiyotining bir necha tarmoqlarida ishlab chiqish uchun mazkur egri chiziqni qo‘llagan.

O‘rganilayotgan diffuziya ko‘rsatkichi sifatida t-vaqtida bo‘lgandagi yangilikni qabul qilgan firmalar o‘rganib chiqilgan. Yuqori chegara sifatida yangilik qabul qila olgan tarmoq firmalar soni nazarda tutilgan. Misol uchun “Shishalarni tezkor to‘ldirgich” yangiligi uchun pivo sanoatida Perla egri chizig‘i Mensfeldga ko‘ra quyidagi ko‘rinishga ega:

$$Y_t = 16 / (1 + e^{-(20.58Q^{0.36t})})$$

Parametr o‘lchovi  $b(0,36)$ , iqtisodiy faktorlar bog‘liqligiga tayanadi, sotib olish muddati yangilik sotib olish muddati bilan munosabat, shuningdek, o‘rta birlamchi sarmoyaning tarmoq firmalar fondlari o‘rtacha hajmiga bo‘lgan munosabatidir.

#### 4.1.2. Ilmiy texnologik taraqqiyot va P. Romer modeli

3–10 yillik davomida, 1950-yil o‘rtalaridan boshlab, 1980-yil o‘rtalarigacha g‘arb iqtisodiy fanida, iqtisodiy sistemaga chetdan olib kelingan, ya‘ni egzogen texnologik taraqqiyot konsepsiyasi hukmron edi. U Y. Tinberk, R. Salou, R. Xaroda, Dj. Xiksa va bir qator taniqli iqtisodiyotchilr asarlarida asoslab berilgan.  $Y(t)=[K(t), L(t), t]$  ko‘rinishli ishlab chiqish funksiyasiga ega bo‘lgan uch faktorli neoklassik modeli ramkasida olib borilgan turli tadqiqotlar, AQSH iqtisodiy rivojlanish dinamikasining statistik massiv ko‘rsatkichlarida, turli davlatda, ilmiy texnologik taraqqiyotni iqtisodiy o‘sishga bo‘lgan ulushining mos kelmaydigan, lekin yuqori bahosini bergan.

Buning hammasi zamonaviy iqtisodiyotda texnologik taraqqiyotning muhim roli haqida dalolat beradi. Ammo nazariyotchilarning ko'p yillik mehnatiga qaramay, ilmiy-texnik taraqqiyotning o'zi neoklassik modellar doirasida eng asosiy mehnat va kapitaldan tashqari ishlab chiqarish faktorlarining ta'sirini izohlovchi ishlab chiqarish funksiyasining yig'ma argumenti sifatida namoyon etilgan. Teng o'sish sharoitida mehnat samaradorligining bu kabi modellarda neytral ilmiy texnologik taraqqiyoti evaziga ta'minlangan va maqsadning doimiy sarmoyadorligi sharoitidagi mehnat sarmoyadorligini oshirish bilan parallel yurgan.

Neoklassik model holatidan shu kelib chiqqanki, zamonaviy texnologiyalarga teng huquqqa ega bo'lgan barcha mamlakatlar teng o'sish traektoriyasiga chiqish uchun o'rta me'yorda mehnat unumdorligining bir-biri bilan bog'laydigan rivojlanish sur'atlariga ega bo'lishi kerak.

Lekin R. Solou takidlaganidek, real iqtisodiyot sharoitida bu kabi konvergensiya haqida so'z yuritish faqat sanoati rivojlangan mamlakatlar misolida ko'rinishidir, ammo Lotin Amerikasi, Afrika va Osiyo mamlakatlari misolida ko'rish o'rinli bo'lmaydi.

Mazkur holat, inson kapitalining ko'payishi g'oyasiga asoslangan endogen ilmiy-texnik taraqqiyot modelini yaratish bo'yicha urinishlarini hal qilishda muhim rol o'ynaydi. Albatta bu kabi urinishlar avval ham amalga oshirilgan. Bunga misol qilib, mashhur bo'lgan "ishlab chiqarish jarayonida o'qitish" modelini yodga olish mumkin (K. Errov, X. Uzava modellari).

1980-yil o'rtalarida muhim nazariy burilish yuz berdi. P. Romer, R. Lukas, F. Agion, P. Xovuit, Dj. Gressman, E. Xelpmen va bir qator izdoshlari texnologik o'zgarishga ega bo'lgan, o'rganilayotgan makroiqtisodiy sistema generatsiyasi imkoniyatlarini nazarda tutuvchi iqtisodiy o'sish modelini yaratishga qaratilgan, ya'ni sa'y-harakatlarini qo'llashgan. Natijada, modellashgan tizim mehnat va kapital ishlab chiqarishning an'anaviy faktorlar xarajatining tengligi sharoitida o'sishga nisbatan qo'shimcha impulsga ega bo'ladi. Umumiy ko'rnishda bu ishlab chiqarish hajmidan kelib chiqadigan samaraning ortishini induksiya qiladigan, inson kapitalining yig'ilishi hisobiga sodir bo'ladi.

Endogen texnologik progress bilan iqtisodiy o'sish modelining yangi sinfining paydo bo'lishi iqtisodiy dinamika muammolariga bo'lgan qiziqishining ortishiga olib keldi. Bunda asosiy rolni, jiddiy amaliy ahamiyatga ega bo'lishi mumkin bo'lgan, mazkur modellarning uch muhim oqibati o'ynadi.

So'z quyidagilar haqida boradi:

1. Yangi bilim olish sharoitida ishtirok etadigan, zaxiralar o'sishidan kelib chiqqan bashorat qilingan masshtab effekti haqida.

2. Inson kapitalini ko'payishini nazorat qiladigan, mamlakatning tegishli siyosati yordamida iqtisodiy o'sish sur'atlariga ta'sir etish imkoniyati haqida.

3. Iqtisodiy muhit o'Ichami roli, xususan, xalqaro savdo ahamiyati, isobalizatsiya va dizintegratsiya jarayonlari haqida.

Shu usulda Dj. Grossman va E. Xelpmen ikki mamlakat o'rtasida inson kapitalini taqsimlashga yo'l qo'yiladigan 3 sektorli modellar (ilmiy tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlanma (ITTKI) muhiti oraliq mahsulotlar ishlab chiqarishi, ya'ni iste'mol mahsulotini ishlab chiqarish) tuzishgan va uning doirasida shuni ko'rsatishganki, teng traektoriyasiga yaqinlashgan sari transnatsional korporatsiyalar shakllanishi mumkin bo'ladi. Mazkur model asosida bir qator qiziqarli va jadal xulosalar qilindi. Xususan, bundan kelib chiqadiki, ITTKIning qo'shish subsudiyasi qilish, tadqiqot va izlanishlar olib borish ishlarida birmuncha hukmron bo'lgan mamlakatda, modellanayotgan tizimning iqtisodiy o'sish umumiy sur'atlarining ortishiga olib keladi. Shunga o'xshash subsudiyalar innovatsion faoliyatga nisbatan yakuniy mahsulot ishlab chiqarish ko'proq rivojlangan mamlakatda zid natija berishi mumkin. Proteksionistik savdo-sotiq faqatgina ITTKI muhiti rivojlanish darajasi nisbatan pastroq bo'lgan mamlakat tomonidan amalga oshirilganidagina iqtisodiy o'sishga yordam beradi. Lekin tadqiqot va o'rganish ishlarda nisbatan ustunlikka ega bo'lgan mamlakat tomonidan amalga oshirilsa, natija beradi. Mazkur xulosalar modellanayotgan gipotetik tizimga aloqador. Taqdim etilgan o'sish modelidan kelib chiqqan nazariy xulosalar endogen texnik jarayon bilan birga, globalizatsiya jarayonlarining chuqurlashuvi bilan bog'liq bo'lgan jahon iqtisodiyoti rivojlanishining bir qator tendensiyalarida aniq tasdiqqa ega bo'ladi. Shunday qilib, ITTKI xarajatlarining 18–14% Buyuk Britaniyada xorijiy kapital evaziga qoplanadi. Ikki taraflama va ko'p taraflama asosidagi xalqaro ilmiy hamkorlik dasturlarini amalga oshirish bilan birga, korporativ darajadagi xalqaro texnologik kooperatsiyaning yangi tashkiliy shakllarini intensiv rivojlantirish ham bunga yordam beradi.

Ammo endogen texnologik jarayonga ega bo'lgan o'sish modelini yaratish asosiga qo'yilgan bir qancha nazariy yo'nalishi, shuningdek, bu modellardan olingan xulosalarning empiristik tasdig'i bilan bog'liq bo'lgan yana bir talay savollar mavjud. Misol tariqasida P. Romer va F. Agion, P. Xouvtit ishlarida o'rganilayotgan yondashuvlarini ko'rib chiqamiz.

*P. Romer modeli. P. Romer moduli asosida 3 ta asosiy qism yotadi:*

– iqtisodiy o'sishning muhim faktorlaridan biri – jamiyat qo'l ostida bo'lgan xomashyo materiallarining turli chatishuvini ishlatishga imkon yaratadigan, nisbatan mukammal instruksiyalar kabi namoyish etila oladigan texnologik o'zgarishlardir;

– shunga o'xshash texnologik o'zgarishlar va olib chiqayotgan bozor rag'batlariga ta'sir etadigan insonlar faoliyatiga ko'ra ko'p hollarda sodir bo'ladi;

– xomashyo materiallarining turli ko'rinishlarini qo'llashga oid yo'l-yo'riqlarni, prinsipial ravishda boshqa iqtisodiy tovarlarda farq qiladi: yangi

texnologiyalarni yaratish doimiy ishlab chiqarishning to'xtashiga ekvivalent bo'ladi. Bu texnologiyalarning keyingi qo'llanilishi ishlab chiqaruvchi tomonidan hech qanday sarf-xarajatni talab qilmaydi.

Romer iqtisodni uchta asosiy sektorga bo'ladi. Birinchi, tadqiqot sektorida inson kapitali  $N_A$  va mavjud bilimlar zaxirasi (A)dan foydalanish natijasida yangi bilim olinadi. Yangi bilim qo'shilishini quyidagi formula bilan ta'riflash mumkin:

$$A = \delta N_A A,$$

bu yerda,  $\delta$ -ilmiy mahsuldorlik parametri.

Mazkur formula borasida Romerning ta'kidlagani shunisi bilan qiziqki, injenerlik oliy o'quv yurti bitiruvchilari 100 yil avval ham hozirgilar kabi inson kapitaliga ega bo'lishgan, chunki bir xil vaqt davomida o'qishgan va shuning uchun amaliy mexanikasiga ega bo'lishmagan. Ammo hozirgi davr muhandisining ish unumdorligi nisbatan yuqori bo'lishi kerak, chunki u ko'proq bilim zaxirasi (A)ga ega bo'ladi.

Ikkinchi, oraliqlar sektor firmalari texnologik asbob-uskuna ishlab chiqarish uchun tadqiqot sektoridagi ilmiy bilimlarni olishadi. Bu sektordagi har bir firma monopolist hisoblanadi: u o'z mahsulotini ishlab chiqarish patentiga ega bo'ladi va uni ayirboshlashdan foyda olishi mumkin. Taxmin qilinishicha patent uzoq vaqt amal qiladi.

Ishlab chiqarish vositalari – mehnat xarajati L va inson kapitali asosidagi iqtisodiy uchinchi sektor (Y) mijozga mo'ljallangan yakuniy mahsulot ishlab chiqarishini ta'minlaydi.

Mazkur ishlab chiqarish funksiyasi quyidagi ko'rinishga ega:

$$Y(H_v, L, x) = H_v^\alpha L^\beta \sum_{i=1}^{\infty} x_i^{1-\alpha-\beta},$$

bu yerda,  $i$ —ishlab chiqarish vositasining har bir turiga yozib qo'yiladigan

indeks;  $x = \{x_i\}_{i=1}^{\infty}$  -yakuniy mahsulot ishlab chiqarish uchun bir firma to-

monidan qo'llanilayotgan ishlab chiqarish vositalari ro'yxati;  $a$  va  $b$  – ba'zi texnologik parametrlar.

Xususan, Romer taqdim etayotgan formula huddi o'sha Kobba-Dushas ishlab chiqarish funksiyasini beradi, faqat bir tafovuti bilan kapital  $k$  bu yerda bitta o'zgaruvchanlik sifatida emas, balki zarur ishlab chiqarish vositalari taqdim etiladi. Shu bilan asosiy kapital strukturasi prinsiplial ahamiyatiga urg'u beriladi.

Agar  $R_A$  - ya'ni texnologik ishlab chiqarish narxi,  $W_H$  - esa inson kapitali birligining tadqiqot sektorida qo'llash narxi bo'lsa, u holda ular o'rtasida bog'liqlik o'rnatiladi.

$$W_H = R_A \cdot \delta A$$

Model shuni takidlaydiki, inson kapitali tadqiqot sektori va yakuniy mahsulot ishlab chiqaruvchi sektor o'rtasida taqsimlanadi.

$$H = H_y + H_A$$

Oraliq sektor firmalari yuqorida so'z ketgan modelga asosan o'z inson kapitaliga ega emaslar. Ular birinchi sektorga yangi texnologiya ishlab chiqarishni yaratish uchun omillar mehnatiga haq to'laydilar va uchinchi sektor yakuniy mahsulotini ishlatadi.

Romer modelidagi erishilgan bilim darajasi (A)ga texnologik rivojlanishning aniq darajasi to'g'ri keladi. Uning ko'rsatkichi esa qo'llanilayotgan texnologiyalar sonidir. Bu ko'rsatkich ham (A) orqali ifodalanadi. (A) kattaligi yangi bilimlar hajmi oshishi va yangi texnologiyalar paydo bo'lishiga qarab o'zgaradi.

Shu bilan bir qatorda ishlab chiqarish vositalarining turli xil ko'rinishlari soni ham o'zgaradi. Bundan kelib chiqqan holda doim (A)ning shunday maqsadini belgilash mumkinki bu yerda,  $X_i = 0$ , barcha  $i \geq A$ .

Modelga asosan A bilimining texnologik komponenti bu – bilimning raqobatchi komponenti – H inson kapitalidan farqliroq noraqobat tovardir. Ammo agar birinchi sektorda har bir mutaxassis A bilim hajmining to'lig'iga ega bo'lsa, u holda II va III sektorlarda u yoki bu g'oyani qo'llash amaldagi patent qonuni tomonidan nazorat qilinadi. II sektor firmasi yangi perespektiv texnologik g'oyaga ega bo'lishi va uni qabul qilganidan so'ng, u uni qo'llashga bo'lgan monopol huquqini patent orqali himoya qiladi va yakuniy mahsulot ishlab chiqarishga moslashgan, III sektor firmalari uchun mazkur ishlab chiqarish vositalarini ishlab chiqarishni yo'lga qo'yadi.

Model taxmin qilishicha ishlab chiqarish asbob-uskunasini ishlab chiqarish uchun yakuniy mahsulotning  $\eta$ -o'lchovi sarflanadi.

Uskuna sotilmaydi, balki qiziqqan firmalarga ijaraga beriladi  $p(i)$ . Agar i-texnologiyasi uchun II sektorning hech bir firmasi uskuna ishlab chiqar-masa, unda  $p(i) \propto \infty$  ga teng deb hisoblanadi.

U holda barcha uch sektorli sistema umumiy kapital o'zgarishi quyidagi formula bilan ifodalanadi:

$$K(t) = Y(t) - C(t) = \eta \sum_{i=1}^{\infty} x_i,$$

bu yerda,  $c(t)$ —iste'molning agregat funksiyasini namoyish etadi.

### Nazorat savollari

1. Texnologik chegara deb nimaga aytamiz?
2. S shakldagi egri chiziqlarni bog'liqlikligini tushuntiring.
3. Yangilik diffuziyasi va Perla egri chizig'ini tushuntiring.
4. Neoklassik model deganda nimani tushunasiz?
5. P. Romer modeli ma'nosini gapirib bering.



## **4.2. ILMYI ISHLAB CHIQRISH KORXONALARINING INNOVATSIYA FAOLIYATINI REYTINGI VA YANGILIKLARNI AMALIYOTGA KIRITISH DASTURLARI**

*Reja: 1. Ilmiy ishlab chiqarish korxonalarining innovatsiya faoliyatining reyting indikatorlarini nazariy aniqlash.*

*2. Yangiliklarni amaliyotga kiritish dasturlari va loyihalarini ishlab chiqish.*

*Tayanch iboralar: baholash tizimini, indikator koeffitsienti, reyting indikator, investitsion tavakkallik.*

### **4.2.1. Ilmiy ishlab chiqarish korxonalarining innovatsiya faoliyatini reyting indikatorlarini nazariy aniqlash**

Korxonalar boshqaruvi uning pul bilan bog'liq bo'lgan ko'rsatkichlari tahliliga asoslangan. Ammo bunday yondashish korxonada faoliyatidagi boshqa muhim tomonlarini ochib berolmaydi. Amerikalik olimlar R. Kaplan va D. Norton 1990-yillarda 12 ta yirik kompaniya xo'jalik faoliyatining pul bilan bog'liq bo'lmagan ko'rsatkichlarini ham hisobga oladigan natijalarni baholash tizimini o'rgandilar va ko'rsatkichlarning muvofiqlashgan tizimining konsepsiyasini yaratdilar.

Bunday yangi tizim korxonaning pul bilan bog'liq ko'rsatkichlarini uning boshqa turdagi ko'rsatkichlari bilan bog'lashga yo'naltirilgan, boshqaruv tizimi ko'rsatkichlariga aylantirish masalalari hal qilingan. Buning uchun korxonaning erishgan ko'rsatkichlarini kelajakdagi olinishi mumkin bo'lgan natijalar bilan bog'lash zarur bo'ldi.

Ko'rsatkichlarning muvofiqlashtirilgan bunday tizimi avval korxonada darajasida, keyinchalik korxonaning bo'limlari va hatto alohida xodimlari darajasidagi boshqaruv tizimiga aylandi va 1999-yildan boshlab dunyoning 300 dan ortiq (AQSH, Kanada, Germaniya, Shveysariya) korxonalarida tatbiq etila boshladi. Banklar esa (Dentche Bank) bu tizimni o'zining hisobotiga indikator sifatida kiritdilar.

Iqtisodiy, ijtimoiy axborotlarni qayta ishlashdagi bu yangi yondashuvni nafaqat korxonalarining ko'rsatkichlari tizimi sifatida, balki loyihalar boshqaruvining hamma tomonlarini qamrab olgan tizim deb ham qaralishi lozim. P. Xorvatning fikricha, axborotlarni yig'ish, tahlil qilish va baholash, ko'rsatkichlarning muvofiqlashtirilgan tizimida katta rol o'ynaydi, hozirgi kunda dunyoning kompyuter dasturlarini ishlab chiqish bo'yicha eng kuchli kompaniyalari shu maqsadlar uchun dasturiy vositalarini yaratish bo'yicha ish olib borishmoqda.

Ammo R. Kaplanning tan olishicha, bu nazariya takomil emas, chunki bunda eng asosiy narsa — baholash vositasi yo‘q.

R. Kaplanning yuqorida ta’qidlangan usulini innovatsiya loyihalariga moslashtirilgan holda qo‘llash maqsadida quyidagi chora-tadbirlar tizimi ishlab chiqildi:

- ilmiy ishlab chiqarish va kichik innovatsiya korxonalarining ko‘rsatkichlari majmuasini ishlab chiqish;

- ko‘rsatkichlarni tashkilotning strategik maqsadlari, vazifalari bilan uzviy bog‘liqligini taminlash, ularni ko‘p funksiyali indikatorlarga o‘tkazish, ularning o‘lchov birliklarini aniqlash:

- korxonaning ilmiy faoliyati ko‘rsatkichlarining muvofiqlashtirilgan tizimini ishlab chiqish, ko‘rsatkichlararo bog‘liqlik darajasini aniqlash, ularni statistik — matematik qayta ishlash formulalarini hisoblash, baholash va boshqarish bo‘yicha dasturiy vositalarini yaratish;

- loyiha rivojlanishining qisqa va uzoq muddatga mo‘ljallangan imitatsion modelini yaratish;

- qaror qabul qilish jarayonini amalga oshirish — loyihaning amaliy natijalarini kompyuterda olingan natijalar bilan solishtirish, xatoliklarni tahlil qilish.

Quyida axborotlarni miqdoriy tahlil qilish, agregatsiyalash usuliga asoslangan korxonalarni innovatsiya faolligini, ilmiy-amaliy salohiyatini o‘rganish metodologiyasi keltirilgan.

Korxonalarining ilmiy-texnik salohiyati — bu korxonaning yangi texnika va texnologiyalarni joriy etishga, modernizatsiyalashga yo‘naltirilgan ilmiy, ishlab chiqarish va axborot zaxiralarning majmuasidir.

Innovatsiya korxonasining ilmiy-amaliy faolligini baholash uchun birinchi bosqichda korxonaning o‘tgan 5 yil davomidagi faoliyati haqidagi birlamchi axborotlar yig‘ib olinadi.

Albatta, bu ko‘rsatkichlarning har birini solishtirish natijasida korxonaning ilmiy-amaliy faoliyati haqida xulosa qilsa bo‘ladi. Ammo bu ko‘rsatkichlarning o‘lchov birliklari har xil bo‘lganligi bois, ularni tizimlashtirib, biror bir raqam bilan ifodalab bo‘lmaydi.

Birinchi marotaba ilmiy tashkilotlarning, korxonalarining innovatsiya faoliyatini, ilmiy-amaliy ishlarini tahlil qilish va baholashning reyting indikatorlarini hisoblab chiqishga asoslangan yangi miqdoriy, kompyuterli usuli ishlab chiqildi.

Indikator koeffitsienti (IK) — bu o‘lchov birligiga ega bo‘lmagan 2 ta va undan ortiq loyiha ko‘rsatkichlarining mazmunini umumlashtirgan, kompyuterga kiritish mumkin bo‘lgan koeffitsientdir.

### Loyiha taqdim etayotgan tashkilotning reyting indikatorini hisoblash formulalari.

№	Ko'rsatkichlarning bog'liqligi bo'yicha guruhlanish	Matematik apparatning mazmuni	Hisoblash formulasi	Koeffitsientlarning nomi, belgilanishi
1	Ishchilarning umumiy soni, ilmiy xodimlar soni	Ilmiy xodimlar soni yig'indisini umumiy xodimlar soniga nisbati	$\frac{K_2}{K_1}$	IK <sub>1</sub> – tashkilotning ilmiy salohiyati
2	Oxirgi 5 yildagi chop etilgan ilmiy maqolalar, olingan patentlar, darsliklar, o'quv qo'llanmalar, monografiyalar soni.	Ilmiy maqolalar, olingan patentlar, darsliklar, o'quv qo'llanmalar, monografiyalar soni yig'indisini tashkilotning oxirgi 5 yillik ilmiy natijalariga nisbati	$(K_6 + K_8 + K_9 + K_{10} + K_{11}) / K_5$	IK <sub>2</sub> – tashkilotning ilmiy natijaviyligi
3	Oxirgi 5 yildagi chop etilgan ilmiy maqolalar, chet elda chop etilgan maqolalar soni	Chet elda chop etilgan ilmiy maqolalar soniga nisbati	$\frac{K_7}{K_6}$	IK <sub>3</sub> – ilmiy natijalarning chet elda tan olinishi darajasi
4	Ishchilarning umumiy soni, kompyuterlar soni, tashkilotning tajriba-sinov bazasining borligi	10 ta ishchiga to'g'ri keladigan kompyuterlar soni plus tajribasnov bazasining borligi koeffitsienti	$\frac{10 * K_7}{K_1} + K_{12}$	IK <sub>4</sub> – tashkilotning ilmiy-texnik bazasi darajasi
5	Tashkilotning ilmiy salohiyati	Indikator koeffitsientlarining yig'indisi	IK <sub>1</sub> + IK <sub>2</sub> + IK <sub>3</sub> + IK <sub>4</sub>	RI <sub>tash</sub> – tashkilotning ilmiy aktivligini reyting indikatorini

*Reyting indikatorini esa ushbu koeffitsientlarning yig'indisi yoki matematik jamlamasidir.*

Bu koeffitsientlarni hosil qilish uchun quyidagi tamoyillarga asoslangan matematik apparat ishlab chiqilishi zarur:

- ko'rsatkichlar o'lchov birligiga ega bo'lmashligi;
- koeffitsientlar ko'rsatkichlar mazmuniga to'g'ri proporsional bog'langan  $y = F(x)$  funksiyasi holatida bo'lishi;

- ko'rsatkichlar ustida matematik hisoblashlar bajarilganda (bo'lish, ko'paytirish, ayirish, qo'shish) funksiya cheksizlikka intilmasligi;
- matematik apparat mazmunlari bir-biriga yaqin bo'lgan ko'rsatkichlarning funksional bog'liqligini ta'minlashi;
- funksiya bir tomondan argumentlarning (ko'rsatkichlarning) avtonomligini, ikkinchi tomondan umumiy mazmunini yo'qotmasligi zarur;
- funksiya qiymatining o'zgarishi tashkilotning va loyiha ko'rsatkichlari qiymatining o'zgarishiga adekvat bo'lishi zarur.

Formula holatidagi matematik apparat tashkilot faoliyati, ilmiy-innovatsiya jarayonlari ko'rsatkichlarining qanday holda bo'lishidan qat'i nazar umumlashtirish zarur.

Ma'lumki, bu matematik apparat ko'rsatkichlar o'lchov birligiga ega bo'lmagandagina yaxshi natija beradi. Shuning uchun yaratilgan metodologiyaga asosan birlamchi (kompyuterga kiruvchi) ko'rsatkichlar ikki bosqichda differentsiatsiyalanadi. Ko'rsatkichlarning ikki bosqichli differentsiatsiyalanishi ilmiy tashkilotlar ko'rsatkichlari misolida ko'rib chiqildi (4.1-jadval).

Jadvaldagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki, ko'rsatkichlarni differentsiatsiyalashning birinchi bosqichida quyidagi yangi, o'lchov birligiga ega bo'lmagan indikator koeffitsientlari hosil qilindi:

$IK_1$  – tashkilotning ilmiy salohiyati;

$IK_2$  – tashkilotning ilmiy natijaviyligi;

$IK_3$  – ilmiy natijalarning chet elda tan olinishi darajasi;

$IK_4$  – tashkilotning ilmiy-texnik bazasi darajasi;

$RI_{tash}$  – tashkilotning reyting indikatorini (ilmiy faolligi).

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki,  $IK_1$  indikator koeffitsienti tashkilotning ilmiy faoliyatini 2 ta,  $IK_2$  – 6 ta,  $IK_3$  – 2 ta,  $IK_4$  – 4 ko'rsatkichini va reyting indikatorini esa 13 ta ko'rsatkichni o'zida mujassamlagan,  $IK_1$  va  $IK_6$  ko'rsatkichlar bu bog'lanishlarda 2 marotabadan ishtirok etgan. Hamma matematik formulalarni ishlab chiqishda tashkilot ko'rsatkichlarining mazmuni, avtonomligi saqlanib qolgan. Tashkilotning ko'rsatkichlari yaxshilansa indikator koeffitsientlar qiymatining oshib borishi, yomon bo'lsa kamayishi ta'minlangan (4.2-jadval).

Ilmiy tashkilot barcha indikator koeffitsientlarining matematik yig'indisi ushbu korxonaning ilmiy salohiyatini va loyihadagi masalalarni amalga oshirish imkoniyatlarini aniqlashga yordam beradigan reyting indikatorini beradi va quyidagi, kompyuterga kiritish imkoniyatini beradigan, ushbu formula bilan ifodalanadi:

$$RI_{tash} = IK_1 \cdot QIK_2 \cdot QIK_3 \cdot QIK_4$$

Ishlab chiqilgan yangi, ko'rsatkichlarni qayta ishlaydigan matematik apparatni sinab ko'rish uchun keltirilgan "A1" va "B1" tashkilotning

**“A1” va “B1” tashkilotning reyting indikatorlari.**

«A1» tashkilot	«B1» tashkilot
$IK_1 = \frac{K_2}{K_1} = 120 / 200 = 0,6$	$IK_1 = \frac{K_2}{K_1} = 98 / 150 = 0,653$
$IK_2 = (K_6 + K_8 + K_9 + K_{10} + K_{11}) / K_5 = (75 + 13 + 3 + 3) / 175 = 0,537$	$IK_2 = (K_6 + K_8 + K_9 + K_{10} + K_{11}) / K_5 = (56 - 18 + 9 + 1 + 1) / 220 = 0,386$
$IK_3 = \frac{K_7}{K_6} = 57 / 75 = 0,76$	$IK_3 = \frac{K_7}{K_6} = 23 / 56 = 0,41$
$IK_4 = \frac{10 * K_{13}}{K_1} + K_{12} = \frac{10 * 26}{200} + 0,5 = 1,8$	$IK_4 = \frac{10 * K_{13}}{K_1} + K_{12} = \frac{10 * 18}{150} + 0,5 = 1,7$
$RI_{tash} = IK_1 + IK_2 + IK_3 + IK_4 = 0,6 + 0,537 + 0,76 + 1,8 = 3,697$	$RI_{tash} = IK_1 + IK_2 + IK_3 + IK_4 = 0,653 + 0,386 + 0,41 + 1,7 = 3,149$

ko'rsatkichlari asosida ularning reyting indikatorlari hisoblab chiqildi. Quyida hisoblash natijalari keltirilgan:

$IK_{12}$  – tashkilotlarning ilmiy-texnik bazasi darajasi 0,5 ga teng deb olindi.

Demak, tashkilotlarning ilmiy aktivlik reyting indikatorlari:

A1 tashkilot uchun  $RI = 3,697$ . B1 tashkilot uchun  $RI = 3,149$ .

Ikki tashkilot ko'rsatkichlarining kompyuter tahlili shuni ko'rsatdiki, “A1” tashkilotning ilmiy salohiyati “B1” tashkilotning ilmiy salohiyatidan 0,548 bandga ortiqroqdir.

Shunday qilib, bunday baholash tizimi davlat boshqaruv organlari, ichki va tashqi iste'molchilar, fan va innovatsiya donorlari tomonidan ishlatilishi mumkin. Buning ustiga, korxonalarining keng miqyosdagi strategiyasini bugungi kun dolzarb tadbirkorligi bilan bog'lay oladigan vosita sifatida qo'llanilishi mumkin. Yangi tizim zaxiralarni taqsimlash sohasida ham obyektiv qaror qabul qilish imkonini beradi.

#### 4.2.2. Yangiliklarni amaliyotga kiritish dasturlari va loyihalarini ishlab chiqish

Salohiyatli investor uchun investitsion taklifni tayyorlash va dasturlar ishlab chiqishi lozim. Yangi mahsulotni yaratish borasida (sohasida, doirasida) innovatsion jarayonlarni boshqarish mexanizmi, ilmiy-texnikaviy

taraqqiyot yo'llarini tanlashda noaniqlikni kamaytirish imkoniyatini hisobga olishi kerak. Buning uchun nafaqat texnikaviy, balki yetarli asoslangan iqtisodiy baholashdan foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Bozor munosabatlarining chuqurlashib borishi bilan yangi turdagi mahsulot va texnologiyalarning tarqalishi (ommaviy tus olishi) salohiyatli investorning tijoratli tavakkalchiligining o'sishi bilan ko'proq bog'liqdir. Tijoratli tavakkalchilikni kamaytirish uchun, oldingi mavzularda ta'kidlanganidek, tadqiqot va ishlab chiqilmalarni tanlov (konkurs) asosida bajarishga intilish lozim. Xo'jalik yuritishning bozoriy ko'rinishlariga mos keluvchi innovatsiyalarni boshqarishning yangi tizimi zarurdir.

Amaliy tadqiqotlar va ishlab chiqilmalarni moliyalashtiruvchi salohiyatli investor raqobatbardosh mahsulotni yaratishga mablag'larni sarf qilishning tijoratli tavakkalchilik darajasini bilish kerak. Bunday mahsulot bozorda yo yangi avlodagi texnikani ishlab chiqish, yoki ishlab chiqarilayotgan mahsulotni takomillashtirish (modernizatsiya)dan keyin paydo bo'lishi mumkin.

Tijoratli tavakkalchilik darajasi sezilarli darajada amaliy ilmiy-tadqiqot ishlari (ITI) va tajriba konstruktorlik ishlari (TKI)ni amalga oshirish davomida ilmiy texnikaviy korxonalarining amaldagi natijalariga bog'liqdir. Ma'lumki, ilmiy-texnikaviy korxonalar ishlarining amaldagi natijalari qiymati mamlakatimiz bo'yicha umuman olganda 30–50% oralig'ida belgilanar edi, ya'ni ko'effitsient  $\gamma = 0,4$  bilan izohlanardi. Shu munosabat bilan salohiyatli investor uchun u yoki bu konkret ilmiy-texnikaviy korxonalar ishchining amaldagi natijasini hisoblash yo'li bilan aniqlash imkoniyati katta amaliy qiziqish uyg'otadi. Bunday hisoblash quyidagi formula orqali amalga oshiriladi.

$$\gamma = \frac{\sum R + (H_2 - H_1) - \gamma}{\sum_{i=1}^J Q_i}$$

bu yerda:  $\gamma$  – ilmiy texnikaviy korxonalar ishining amaldagi natijasining ko'effitsienti;

$\sum R$  – tugallangan ishlar bo'yicha xarajatlar yig'indisi (ommaviy ishlab chiqarishda o'zlashtirish uchun qabul qilingan, tavsiya qilingan);

$N_1$  – tahlil etilayotgan muddatning boshlanishidagi tugallanmagan ishlab chiqarish, so'm;

$N_2$  – tahlil etilayotgan muddatning oxiridagi tugallanmagan ishlab chiqarish, so'm;

$J$  – tahlil etilayotgan muddatdagi yillar soni;

$Q_i$  – i-yildagi tadqiqot va ishlab chiqilmalarga ketgan amaldagi xarajatlar, so'm.

Ilmiy texnikaviy korxonalar ishining amaldagi natijalari ko'effitsienti

oldingi bir qator yillarning yillik balans hisobotlar ma'lumotlariga tayan-  
gan holda aniqlanib, ularning tahlil etilayotgan muddatining boshlanishi  
va oxiridagi tugallanmagan ishlab chiqarishi (o'tadigan ish hajmlarini)ni  
hisobga olib faoliyat natijalarini son jihatdan baholashga imkon beradi.  
Ilmiy-texnikaviy korxonalarining amaldagi natijalarning koeffitsientini bilgan  
salohiyatli investor prinsipial yo'qotilishi mumkin bo'lgan mablag'larni  
bashorat qilish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Mablag'larning mumkin bo'ladigan yo'qotishlari quyidagi fopmula bilan  
aniqlanadi:

$$F = (1 - \gamma) \cdot S$$

$F$  – investitsiyalar qo'yilishida mablag'larning mumkin bo'lgan (muqar-  
rar bo'lgan) yo'qotishlar, so'm.  $\gamma$  – ishning amaldagi natijalari koeffitsienti.  $S$   
– istiqbolli muddatda tadqiqot va ishlab chiqilmalarga xarajatlar, so'm.

Innovatsion loyiha samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari bo'lib qu-  
yidagilar hisoblanadi:

– tijoratli (moliyaviy) samaradorlik – loyihada ishtirok etuvchilar uchun  
uni amalga oshirishning moliyaviy oqibatlarini hisobga oladi;

– budjetli samaradorlik – loyihada ishtirok etuvchilar uchun uni amalga  
oshirishning moliyaviy oqibatlarini aks ettiradi;

– xalq xo'jaligi iqtisodiy samaradorligi – investitsion loyiha ishtirokchi-  
larining to'g'ridan-to'g'ri moliyaviy manfaatlarini chegarasidan chiquvchi va  
qiymatli o'lchovni taqozo etuvchi loyihani amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan  
xarajatlar va natijalarni hisobga oladi. Shahar, hudud yoki butun mamlakat  
manfaatlarini chertib o'tuvchi (teguvchi) yirik masshtabdagi loyihalar uchun  
albatta xalq xo'jaligi iqtisodiy samaradorligini baholash tavsiya qilinadi.

Tijoratli samaradorlik (moliyaviy ta'minlash) zaruriy daromad me'yorini  
ta'minlovchi moliyaviy xarajatlar va natijalar nisbati bilan aniqlanadi.

Budjet samaradorligining asosiy ko'rsatkichi bo'lib loyihada ko'zda

### Innovatsion loyihani tanlash uslublari

Sof diskontli daromad (SDD) uslubi
Daromadlilik indeksi (DI) uslubi
Daromadlilikning ichki me'yoriy (DIM) uslubi

Innovatsion  
loyihani amalga  
oshirish uchun  
tanlash uslublari

Qoplanish muddati uslubi
Mezonlar tartibi uslubi
Ballar uslubi
Boshqa uslublar

tutilgan davlat va hududiy moliyaviy qo'llab-quvvatlashning tadbirlarini asoslash uchun foydalaniladigan budjet samarasi hisoblanadi. U ushbu loyihani amalga oshirishda tegishli budjet daromadini xarajatlardan (ustunligi) oshishi bilan aniqlanadi.

Xalq xo'jaligi iqtisodiy samaradorligi ko'rsatkichlari loyihaning xalq xo'jaligi manfaatlari nuqtayi nazaridan samaradorligini aks ettirib, ularni hisoblashda quyidagi natijalar kiritiladi (qiyamat ko'rinishida):

- yakuniy ishlab chiqarish natijalari;
- ijtimoiy va ekologik natijalar;
- bevosita moliyaviy natijalar;
- xorijiy davlatlar, banklar va firmalarning kreditlari va zayomlari, import to'lovlardan tushumlar va h.k.

*Innovatsion loyihalarning samaradorlik ko'rsatkichlaridan foydalanish.* Turli investitsion loyihalarni taqqoslash va ulardan yaxshisini tanlab olishda foydalanadigan asosiy ko'rsatkichlar bo'lib kutiladigan integral samara (xalq xo'jaligi darajasida iqtisodiy, alohida korxonada darajasida tijoratli) ko'rsatkichlari hisoblanadi. Shu ko'rsatkichlarning o'zi rezervlash va sug'urtalashning oqilona o'lchamini hamda ko'rinishlarini asoslashda ishlatiladi.

Agarda loyihani amalga oshirish turli xil sharoitlarining ehtimoli aniq bo'lsa, kutiladigan integral samara matematik kutish formulasi bo'yicha hisoblanadi:

$$E_{kut} = \sum \mathcal{E}_i \cdot P_i,$$

bu yerda:  $E_{kut}$  – loyihaning kutiladigan integral samarasi;  $E_i$  – amalga oshirishning  $i$  sharoitidagi integral samarasi;  $P_i$  – bu loyihani amalga oshirish ehtimoli.

Umumiy holda kutiladigan integral samarani quyidagi formula bilan aniqlash tavsiya qilinadi:

$$E_{kut} = h \cdot E_{max} + (1 - h) \cdot E_{min},$$

bu yerda  $E_{max}$ ,  $E_{min}$  – ehtimollar taqsimoti bo'yicha integral samaraning eng ko'p va eng kam matematik kutilishi;  $h$  – noaniqlik sharoitlarida  $u$  yoki bu xo'jalik subyektiga imkoniyat yaratuvchi tizimni aks ettiruvchi samaraning noaniqligini hisobga oluvchi maxsus me'yor (normativ).

Kutiladigan integral samarani aniqlashda  $h$ -ni 0, 3 qiymatda qabul qilish tavsiya qilinadi.

*Yangiliklarni kiritish samaradorligini baholashda tavakkallik va noaniqlik omillarini hisobga olish.* Loyihani tanlash, uning samaradorligini baholashda noaniqlik va tavakkallik omillarini hisobga olish lozimdir.

Noaniqlik deganda loyihani amalga oshirish shart-sharoitlari, jumladan, yo'l-yo'lakay bo'ladigan xarajatlar va natijalar to'g'risida ma'lumotlarning to'liqmasligi yoki noaniqligi tushuniladi. Loyihani amalga oshirish davomida paydo bo'ladigan noxush vaziyatlar va oqibatlar



bilan bog'liq bo'lgan noaniqlik tavakkallik tushunchasi bilan xarakterlanadi.

*Loyihalarni baholashda quyidagi asosiy noaniqlik va investitsion tavakkalliklarni hisobga olish zarurdir.*

1. Iqtisodiy qonunchilik va joriy iqtisodiy vaziyat investitsiyalash sharoitlari va foydadan foydalanishda beqarorlik bilan bog'liq bo'lgan tavakkallik.

2. Tashqi iqtisodiy tavakkallik (savdoni chegaralash, chegaralarni yopib qo'yish va boshqalar).

3. Siyosiy vaziyatning noaniqliligi, mamlakatdagi, yoki hududdagi noxush ijtimoiy-siyosiy o'zgarishlar.

4. Texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlar, yangi texnika va texnologiyalar parametrlari dinamikasi to'g'risida ma'lumotning to'liqmasligi yoki noaniqligi.

5. Bozor tarkibi (konyunkturasi), narxlar, valyuta kurslari va boshqalarning o'zgarib turishi.

6. Tabiiy-iqlim sharoitlarining noaniqliligi, tabiiy ofatlarning yuz berishi mumkinligi.

7. Ishlab chiqarish – texnologik tavakkallik (avariyalar va ish jihozlarning nosozligi, ishlab chiqarish braki va boshqalar).

8. Maqsadlar, manfaatlar va ishtirokchilar xulqining noaniqligi.

9. Korxonalar – ishtirokchilarning moliyaviy ahvoli va ish holati to'g'risida ma'lumotlarning to'liqmasligi va noaniqligi (to'lolmaslik, bankrotlik, shartnoma majburiyatlarining bajara olmasligi).

### **Nazorat savollari**

1. R. Kaplan va D. Norton baholash tizimining mazmunini tushuntiring.

2. Indikator koeffitsienti deganda nimani tushunasiz?

3. Loyiha taqdim etayotgan tashkilotning reyting indikatorini hisoblash formulalarini yozing.

4. Indikator koeffitsientlarini sanab chiqing.

5. "A1" va "B1" tashkilotning reyting indikatorlari qanday hisoblanadi?

6. Ilmiy texnikaviy korxonalar ishining amaldagi natijasining koeffitsienti formulasini yozing.

7. Innovatsion loyiha samaradorligining asosiy ko'rsatkichlari bo'lib nimalar hisoblanadi?

8. Loyihalarni baholashda qaysi asosiy noaniqlik va investitsion tavakkalliklarni hisobga olish zarur?

### 4.3. RESPUBLIKA INNOVATSION AMALIYOTI

*Reja: 1. Respublika innovatsion amaliyot jarayoni holati.*

*2. Respublikada innovatsion jarayonlarning moliyalanishi va rivojlantirishi.*

*Tayanch iboralar: innovatsiya faoliyati, ITTKI sektori, moliya tizimi, tarkibiy elementlar, biznes-inkubator.*

#### 4.3.1. Respublika innovatsion amaliyot jarayoni holati

Bugungi kunda respublikada investitsiya – innovatsiya milliy Dasturi yagona maqsadga yo'naltirilgan holda, izchillik bilan amalga oshirilmoqda. Mazkur Dasturda yaqin yillarga mo'ljallangan ustuvor va strategik ahamiyatga ega loyihalar belgilangan bo'lib, Dastur iqtisodiyotning yoqilg'i-energetika, mashinasozlik, tog'-konchilik, kimyo, yengil sanoat hamda qishloq xo'jaligi mahsulotini qayta ishlash sohasi kabi deyarli barcha sohalarini qamrab olgan.

Dasturni amalga oshirishda respublika hukumati huzuridagi Fan va texnologiyalar Markazi muammolar bo'yicha kengashi, tarmoq ilmiy-texnika markazlari, viloyatlar qoshidagi fan va texnika xalqaro markazlari hamda ilg'or texnologiyalar markazlari ishtirok etadilar. Xalqaro markazlarda amaliy (ishlab chiqarish tuzilmalarida tayyorlangan) va innovatsion (fan va ilmiy xizmat ko'rsatish sohasidagi) vazifa hamda muammolar shakllantirilib, konsalting va axborot xizmatlari ko'rsatiladi. Shu bilan birga bu sohada hali amalga oshirilishi zarur bo'lgan vazifalar ko'p. Jumladan, innovatsiya loyihalarini moliyalashtirish mexanizmini takomillashtirish zarur. Innovatsion faoliyat markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan turda moliyalashtiriladi. Birinchi usulda pul mablag'lari: davlat budjeti, ilmiy-texnik rivojlanish davlat Dasturiga kiritilgan loyihalarni maqsadli moliyalashtirish: tanlov ishlarini bajarish bo'yicha jamg'armalar; muayyan loyiha uchun ajratilgan va qaytarilishi kutilmaydigan grantlar hamda subsidiyalar; hokimiyatlar va boshqaruv organlari maxsus buyurtmalarini moliyalashtirish; davlat banklarining kreditlari hisobidan taqdim etiladi.

Moliyalashtirishning markazlashtirilmagan usuli korxonalarining xususiy mablag'lari, xorijiy investorlar, xususiy shaxslar, maxsus moliya yoki hayriya jamg'armalari hamda kredit mablag'laridan foydalanishga asoslangan. Masalan, AQSHda sanoat kompaniyalari va banklari universitetlar, kollejlari, federal hukumat idoralari hamda mahalliy boshqaruv organlari, sohalari va ularning uyushmalari, xususiy shaxslar ilmiy jamg'armalarini tashkil qilishda faol qatnashadilar.

O'zbekistonning Davlat investitsiya siyosati birinchi navbatda iqtisodiyotda tuzilmaviy o'zgarishlarni chuqurlashtirish, korxonalar investitsiya faoliyatini jadallashtirish hamda chet el investitsiyalarini keng miqyosda jalb qilish, shuningdek, investitsiya loyihalari tanlovi asosida ijtimoiy masalalarni hal etishga yo'naltirilgandir.

Bozor xo'jaligiga mos bo'lgan soliq tizimiga o'tish innovatsiya tuzilmasining moliyaviy jihatdan ta'minlanishi yaxshilanishiga ko'maklashadi. Mazkur tizimning mohiyati belgilanayotgan soliq miqdori mahsulotning yangi yaratilgan qiymati miqdori, olingan foyda hamda mavjud bo'lgan mulk qiymatiga bevosita bog'liqligidan iborat.

Shuni ta'kidlash joizki, amaldagi soliq tizimi kichik korxonalar, jumladan, innovatsiya korxonalari faoliyat yuritish sharoitlarini hisobga olmaydi. Innovatsiya korxonalari, boshqa xususiy korxonalar kabi foyda solig'ini to'lash paytida soliqqa tortiladigan foyda miqdorini aniqlashda imtiyozga egadirlar. Jumladan, ularga ishlab chiqarishni kengaytirish, qayta tashkil qilish, texnikaviy jihozlash uchun yo'naltirilgan foydani chegirish huquqi taqdim etilgan. Ishlab chiqarish uchun mo'ljallangan mahsulot hamda qurilish materiallarini yetkazib beradigan bazi bir korxonalar olgan foydasi ushbu korxonalar ro'yxatga olingan kundan boshlab, dastlabki ikki yil mobaynida soliqqa tortilmaydi.

Mazkur imtiyoz tugatilgan yoki davlat tasarrufidan chiqarilgan yoxud sanatsiya natijasida qayta tuzilgan innovatsiya korxonalari, ularning filiallari hamda tuzilmaviy bo'linmalariga tegishli emas.

Rivojlangan bozor iqtisodiyotiga ega mamlakatlar tajribasiga ko'ra, innovatsiya korxonalari uchun respublikada qabul qilingan hamda iqtisodiyotning ustuvor sohalarida amal qilayotgan barcha imtiyozlarni qo'llash maqsadga muvofiqdir. Bundan tashqari, ilmiy izlanishlarni bajarayotgan innovatsiya korxonalari tadqiqot ishlari uchun ilmiy-texnik asbob-uskunalar sotib olgan yilning o'zidayoq, 50 foizli amortizatsiya huquqiga, qolgan asosiy mablag'lar hisobidan esa jadallashgan amortizatsiya huquqiga ega bo'lishlari lozim.

Sanoat sohasi uchun innovatsiyalarni joriy etadigan korxonalariga litsenziyalar va «nou-xau»larni sotish jarayonida soliqqa tortish vaqtida chegirmalar taqdim etilishi, ishlab chiqarishni kengaytirishni amalga oshiradigan korxonalariga esa soliqqa tortiladigan mablag'lar hisobidan yangi asbob-uskunalar qiymatini chiqarib tashlash huquqi berilishi lozim.

Oqilona investitsiya siyosatini yuritishda davlat tomonidan innovatsion tadbirkorlikka sarmoya qo'yishning o'ziga xos afzalliklari yaratiladi. Ko'pchilik salohiyatli investorlar uchun qimmatli qog'ozlar aylanish sohasining qonunchilik bazasini takomillashtirish bo'yicha tadbirlar, xususi

kredit tashkilotlari tomonidan taqdim etilgan qarz kafolatlari eng jozibador bo'lib hisoblanadi. Qimmatli qog'ozlarni mahalliy va xalqaro bozorlarda tarqatilishi samaradorligini oshirish maqsadida O'zbekistonda «Dav-incom» investitsiya firmasi tashkil qilingan. Ushbu firma qimmatli qog'ozlar bozorini takomillashtirish yuzasidan davlat vakili hisoblanadi.

Salohiyatli sarmoyadorlar erkin pul mablag'larini jalb etishda eng muhim iqtisodiy instrument fond bozoridir. Aksiyalar likvidligi, firmaning reklama-axborot faoliyati, valyuta maydonchasida sotuvga qo'yilgan aksiyalar harakatining tahlili va aksiyalar paketini chet el investorlariga sotish Fond bozori holatining yanada yaxshilanishiga xizmat qiladi.

Innovatsion biznes bo'yicha faoliyat yuritadigan tadbirkorlar va investorlarning daromadi, investitsiya korxonalarini aktivlarining bozor qiymati o'sishiga belgilangan soliq stavkasiga, ya'ni fond bozorida sotiladigan qimmatli qog'ozlarning sotuv qiymatiga o'rnatiladigan soliq stavkasiga bog'liqdir. Soliq stavkasi innovatsiya korxonalarini moliyalashtirish tavakkalchiligi darajasini oshiruvchi yoki kamaytiruvchi omil hisoblanadi. Shuning uchun ham qimmatli qog'ozlar bilan amalga oshiriladigan operatsiyalarda dividendlardan, qimmatli qog'ozlarni sotib olishdan undiriladigan soliq, shuningdek, tarkibiga qimmatli qog'ozlar qiymati kiritilgan korxonalar mulkidan olinadigan soliq kabi undiriladigan turli xil qayta-qayta soliqlarga yo'l qo'ymaslik lozim. Soliq solishning bu kabi amaliyoti natijasida ishbilarmonlik faolligi pasayadi, ya'ni innovatsion korxonalar tashkil topishi sur'atlari qisqaradi, oqibatda hozirgi kunda korxonalarining faoliyat yuritish imkoniyatlari kamayib boradi. Soliq yukining pasayishi innovatsion tadbirkorlikka hamda iqtisodiyotning xususiy sektoriga investitsiyalar jalb qilishda ikkilamchi kapital (qimmatli qog'ozlar bozori)ning ahamiyatini oshiradi. Shunday qilib, innovatsiya va investitsiya siyosatining asosiy vazifalari: iqtisodiy faoliyatda barqarorlikning ta'minlanishi (soliqlar, foiz stavkalari, amortizatsiya me'yorlari); ustuvor sohalarida salohiyatli, istiqbolga ega korxonalarini qo'llab-quvvatlash hamda ichki va tashqi investitsiyalarni ishlab chiqarish sohalariga jalb qilishdan iborat bo'lishi zarur.

AQSH va Buyuk Britaniya mamlakatlari tajribasidan ravshan bo'ladiki, qulay innovatsion tadbirkorlikni tashkil qilish uchun imtiyozli aksiyadorlik opsiyonini qonun asosida belgilash maqsadga muvofiqdir. Bu opsiyonga ko'ra, innovatsion korxonalarining ma'lum bir qismini emissiyadan bir necha yil o'tganidan so'ng, opsiyon berilgan paytdagi nominal qiymatga teng bo'lgan narx asosida sotib olish huquqi taqdim etiladi. Natijada, yuqori malakali xodimlar va menejerlar uchun innovatsiya korxonalaridagi mehnat jozibadorligi oshadi, chunki kichik korxonalar yirik korporatsiyalar kabi

yuqori ish haqini belgilay olmaydilar, biroq ularda kelgusi foydadan daromad olish imkoniyati mavjud.

O‘zbekistonda innovatsiya faoliyatini tadbirkorlikning ustuvor yo‘nalishiga aylantirish uchun quyidagi tadbirlarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir:

– uzoq muddatga (10 yil) hamda yaqin 2–3 yilga mo‘ljallangan davlat innovatsiya siyosatining asosiy yo‘nalishlarini qamrab olgan innovatsiya tuzilmasini rivojlantirish dasturini yaratish. Ushbu dasturda davlat organlari va ilmiy birlashmalarning (O‘zR Fanlar Akademiyasi, sohalar bo‘yicha ilmiy-texnik va muhandislik jamiyatlari va boshqalar) vazifalari aniq ishlab chiqilishi lozim:

– innovatsiya loyihalarini ekspertizadan o‘tkazishning samarali tizimini tashkil qilish. Bu tizimda loyihalarga qo‘yiladigan talablar: bosqichma-bosqich amalga oshirilishi, qaytarilmaslik, mualliflar bilan muloqot, ekspertlarning javobgarligi, ularni rag‘batlantirish muddati chizilganligi va boshqalar:

– mualliflik huquqiga rioya qilish. Ilmiy-texnika va innovatsion firmalar faoliyat yuritishi uchun qulay sharoit yaratish. Mazkur firmalarda asosiy texnik yechimlarning mualliflari bilan bir vaqtda korxonaga egalari ham hal qiluvchi rol o‘ynaydi;

– innovatsiya tashkilotlari sektoriga moliyaviy qo‘yilmalar va real investitsiyalar uyg‘unlashuvini ta‘minlaydigan innovatsiya loyihalarini moliyalashtirishning venchur tizimini tashkil qilish;

– innovatsiya loyihalari haqida ma‘lumotga ega bo‘lgan kuchli axborot tizimini tashkil qilish;

– qonunchilik me‘yoriy bazasini, soliq solish, hisoblash tartibi va undirilishini soddalashtirish hamda innovatsiya faoliyatini rag‘batlantirish jihatlari takomillashtirish:

– innovatsiya loyihalarini moliyalashtirishning nodavlat tizimini rag‘batlantirish;

– qaytarilish asosidagi loyihalar moliyalashtirilishining rivojlantirish, texnoparklar shaklidagi ilmiy tashkilotlar tuzilmasini shakllantirish;

– lizingni rivojlantirish;

– yirik loyihalarga birgalikda sarmoyalar qo‘yish uchun moliyaviy uyushmalar faoliyatini rivojlantirish (banklar uyushmasi);

– investitsiya, kredit va sug‘urta moliya institutlarini rivojlantirish;

– fond bozori va qimmatli qogozlar bozorining ikkilamchi bozorini rivojlantirish;

– qo‘shimcha imtiyozlar taqdim etish yo‘li bilan ustuvor innovatsion

loyihalar hamda O'zbekiston hududlariga chet el investitsiyalari oqimini davlat tomonidan tartibga solinishini takomillashtirish;

– depozitlar va qo'yilmalarga foiz stavkalarini oshirish yo'li bilan korxonalar va aholining bo'sh pul mablag'larini investitsiya maqsadlariga jalb qilish;

– davlat mulkini xususiylashtirishdan tushgan mablag'lardan samarali foydalanish.

Iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish iqtisodiyot tuzilmasini tubdan o'zgartirish, xomashyo jarayonidan tayyor raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarishga o'tish, O'zbekistonning jahon xo'jaligi aloqalariga integratsiyalashuvini jadallashtirish vazifalariga muvofiq ilmiy-tadqiqotlar, ishlanmalar va innovatsiya loyihalarining davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi mamlakatimizda investitsiya-innovatsiya milliy Dasturi asosidagi loyihalarning jadallik bilan amalga oshirilishida muhim omil hisoblanadi.

#### **4.3.2. Respublikada innovatsion jarayonlarning moliyalanishi va rivojlanishi**

Bozor islohotlari bu qarama-qarshiliklarni juda tez va og'riqli boshdan kechirdi. Ilmni davlatlashtirish muammolari rivojlangan davlatlarga qaraganda qiyinroq kechdi, chunki ular nafaqat davlat buyurtmalarining qisqarishiga, balki to'lovga layoqatli talabga mo'ljallangan ilmning yangi prinsipial segmentining yaratilish zaruriyatiga ham bog'liq.

Respublikada ilmiy-tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlari (ITTKI) sektori 2 yo'nalish bo'yicha shakllanadi:

Birinchi – bu yirik xususiy korxonalar tarkibiga kiruvchi ilmiy-tekshirish bo'limlarining evalyutsiyasi. Atigi bir qancha xususiy korxonalar unchalik muhim bo'lmagan masshtablarda o'z hisoblaridan ITTKIning qo'llab-quvvatlash imkoniyatiga egalardir.

Ikkinchisi – ichki bozorning tez o'suvchi segmentlarga xizmat ko'rsatuvchi uncha katta bo'lmagan yangi yuqori ilmiy kompaniyalarni yaratish, asosan informatsion va moliyaviy. Bu sektor ITTKIning o'tkazilishiga mo'ljallanganligi muhim darajada unchalik yuqori emas, ilmiy-injenrlilik xizmatlarida esa yuqoriroq. Investitsion jarayonning jonlanishi va iqtisodiy konyunkturaning yaxshilanishi natijasida u quvvatlanishi, o'zining funksiyalarini kengaytirishi mumkin va pozitiv o'zgarishlarda generator bo'lishi mumkin.

Innovatsion jarayonlarning moliyalashtirilishi. Innovatsion faoliyatning rivojlanishi alohida korxonada darajasida ham integratsiyalashgan va

davlat strukturasi ham umumiy hammasi bo'lib moliyalashning samarali sistemasini tashkil qiladi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlar va innovatsion korxonalarining moliyalari, uning boshqa xo'jalik yurituvchi subyektlar va banklar bilan ilmiy-texnik mahsulotlar to'lovida hamkorlikda, material va qo'shimcha buyumlarni yetkazib berishda, mehnat jamoasi va davlat boshqaruv organlari hisob-kitoblarining pulli munosabatlarini o'z ichiga oladi.

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida innovatsion faoliyatni moliya sistemasi davlatning moliyaviy siyosatida tarkibiy element sifatida bir qancha masalalarni yechimini ta'minlashi zarur:

– mamlakatning xalq xo'jaligi kompleksining barcha zvenolarida texnik yangiliklardan samarali va tez foydalanish uchun muhim ishlanmalarni yaratish va ularning strukturaviy-texnologik qayta qurilishini ta'minlash;

– iqtisodiyotning ustuvor yo'nalishida strategik ilmiy-texnik potensialning rivojlanishi va saqlanishi;

– texnikaviy va ilmiy kadrlarning potensialini saqlab qolish uchun kerakli xomashyoli shart-sharoitlarni yaratish.

Ilmiy texnikaviy va innovatsion rivojlanishini moliyalash sistemasi doimiy rivojlanishdagi va juda murakkab mexanizm hisoblanadi. Bu yerda moliyalashning asosiy vositalarining omillari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

– davlat va hududiy darajalarda ajratiladigan budjet assignovaniyasi;

– hududiy boshqaruv organlari va korxonalar bilan tashkil topuvchi, ITTKni moliyalaydigan nobudjet fondlarning maxsus vositalari;

– korxonalarining xususiy vositalari;

– tijorat strukturalarining har xil turlarining moliyaviy resurslari;

– davlat tomonidan maxsus vakolatli investitsion banklarning kredit resurslari;

– sanoat va tijorat firma va kompaniyalarning chet el xorijiy investitsiyalari;

– milliy va xorijiy ilmiy fondlarning vositalari;

– jismoniy shaxslarning shaxsiy boyliklari.

Innovatsion sohaning islohoti ITTKni moliyalashda davlatning ish ustuvorligini aniqlamasdan ilmiy-texnik faoliyatini shakllanishi, xususiy sektorning innovatsion faolligi mumkin emas.

Innovatsion faoliyat uchun yaxshi iqtisodiy shart-sharoitlarning yaratilishida ilmiy va texnologik rivojlanish sohasida davlatning bosh vazifasi bo'xona, kredit, amortizatsiya, soliq siyosatlarida uzviy bog'liqlik kerak bo'ladigan ramkalarda ko'chma boshqaruv kengaytirishdir. Davlatning

to'g'ri qo'llab-quvvatlashi fundamental ilm va muhim texnologiyalarning chegaralangan miqdori uchun to'g'ri keldi.

ITTKIning bozor iqtisodiyotida soliq rag'batlantirishi budjet subsidiyalariga qaraganda bir qator imtiyozlarga ega. Chunki u:

- xususiy sektorning avtonomligini va izlanishlar, qayta ishlatishlarni tanlashda va ularni realizatsiyasida iqtisodiy javobgarlikni saqlaydi;
- maqsadga muvofiq bozor bilan tan olgan texnologik innovatsionlarning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishini tahlil qiladi;
- alohida kompaniya va tarmoqlar uchun sharoitlar yaratilmaganligi uchun raqobatning rivojlanishini rag'batlantiradi.

Rivojlangan davlatlarda soliq imtiyozlarining quyidagi turlari mavjud:

- ITTKIga xarajatlarning foyda summasidan soliqqa tortishni qisqartirish;
- ITTKIga to'lanadigan soliq miqdorini chegirmalash, investitsion soliq kredit; soliqqa tortish vositalari bo'yicha alohida imtiyozlar, fundamental izlanishlarni moliyalashtirish, kichik va o'rta biznesni moliyalashtirish uchun soliq imtiyozlarini yaratish.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarning malakalaridan iqtisodiyotning ustuvor sohasida funksional bo'lgan tadbirlar uchun respublikada qabul qilingan barcha imtiyozlarni innovatsion tadbirlarda ko'paytirish lozim.

O'zbekistonda innovatsionlarning shakllanishi, shuningdek, tadbirkorlikning innovatsion shaklining rivojlanishini ham shakllantiradi. Qimmatli qog'ozlar bozorini boshqaruv bo'yicha choralar ko'riladi, davlatning kredit asosida moliya va soliq imtiyozlari tadbirkorlarga kafolatlar beradi, amortizatsiyaning chiqarib tashlashning tezkor metodlari qo'llaniladi, tadbirkorlarni o'qitish va boshqalar amalga oshiriladi.

Hozirgi kunda O'zbekiston Respublikasining Fan va texnika bo'yicha davlat qo'mitasi ishlab chiqarish strukturasi tarmoqli va hududiy birlashtiruvchi innovatsion faoliyatning milliy dasturini ishlab chiqmoqda.

O'zbekistonning amaliy va innovatsion dasturlarni moliyalashning o'ziga xosligi shundaki, ishlab chiqaruvchilar va tadbirkorlarni ilmiy-texnik muvaffaqiyatlarining tijorat realizatsiyasiga mo'ljallantiradigan vositalarning qaytarilib berilishini talab qilinishidir.

YAIM 1991-yilga nisbatan o'sishi bo'yicha O'zbekiston MDH mamlakatlari orasida yetakchilikni saqlab kelmoqda (4.3-jadval). 1997–2003-yillar mobaynida YAIM o'rtacha yillik o'sishi 4,3%, sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 6,1%, yalpi qishloq xo'jalik mahsuloti hajmi esa 5% darajasida qayd qilindi. Ushbu ijobiy holat sababchilaridan bit-tasi investitsion va innovatsion loyihalarni amaliyotga tatbiqi deb qarash mumkin.



**MDH mamlakatlarida YAIM (1991-yilga nisbatan % hisobida)**

yillar	1999	2000	2001	2002	2003
O'zbekiston	94,0	98,6	102,7	107,0	111,4
Ozarbayjon	53,3	59,3	65,1	72,0	80,1
Armaniston	72,5	76,8	84,2	95,0	108,2
Belarus	84,8	89,7	94,0	98,7	105,4
Gruziya	46,7	47,6	49,8	52,5	57,1
Qozog'iston	71,0	78,0	88,5	97,2	106,1
Qirg'iziston	68,5	72,2	76,1	76,1	81,2
Moldova	41,0	42,0	45,0	48,5	51,6
Rossiya	64,4	70,8	74,3	77,8	83,3
Tojikiston	38,0	41,0	45,0	49,3	54,3
Ukraina	44,7	47,4	51,7	54,2	58,8

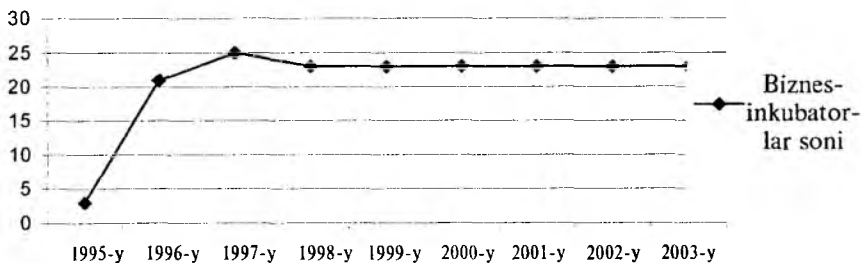
*Manba: MDH statistika qo'mitasi ma'lumotlari.*

Inkubatorlarni rivojlantirish konsepsiyasiga muvofiq, biznes-inkubator yangi korxonalar tuzish jarayonini sistemalashtiradigan tashkilot va ularga har xil xizmatlarni ko'rsatadi. O'zbekistonda bir xil inkubatorlar yo'q, lekin ular ko'rsatayotgan xizmatlar turi juda yaqin va quyidagilardan iborat: ofis uchun kerakli muddatga va aniq shartlarida joy berish; ofis xizmatiga doir umumiy xizmatlar ko'rsatish; biznes-inkubatorlar, o'qitish va kerakli ixtisoslashgan yordamni ta'minlash; loyihalarni sarmoyalarga qarab harakatlantirish; ish yuzasidan aloqalar o'rnatish; loyihalarni investitsiyalarga qarab harakatlantirish (4.4-chizma).

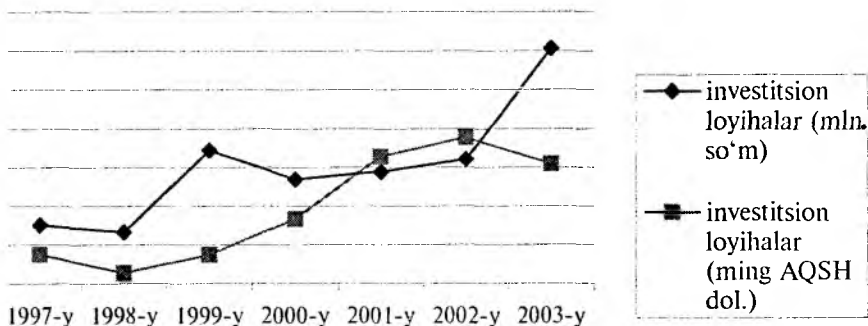
2003-yil uchun biznes-inkubatorlari eksportlar tomonidan tadbirkorlarga investitsion loyihalarni 870 mln. so'm va 568 ming AQSH dollari qiymati bo'yicha sotish yordamini ko'rsatdi.

Jumladan, Evrosiyo fondi 16825 AQSH dollari miqdorida biznes-inkubatorlar va texnoparklar assotsiatsiya tomonidan olingan grant.

O'zbekiston tadbirkorlarining ko'p qismi tadbirkorlik faoliyatini muvaffaqiyatli rivojlantirish asosiy to'sig'i deb moliyalashtirish qiyinchiligini



**4.4-chizma.** Respublikamizda mavjud biznes-inkubatorlar (dona).



**4.5-chizma.** Biznes-inkubator tomonidan sarmoyaviy dasturlarni amalga oshirilishi.

ta'kidlaydi. Kichik korxonalarda mablag' yetishmovchiligining sababi shundaki, ular yetarli darajada katta obro'ga va kafolatga ega emas va shuning uchun moliyaviy manbalardan foydalana olmaydilar, zaxirali sarmoyalar va aksiyadorlar ishonchiga sazovar emas. Zaxirali tashkilotlar – sarmoyachilar soni juda kam sharoitda inkubatorlik tashkilotlarining loyihalrini sarmoyalarga qarab harakatlantirish juda qiyin, moliyaviy bozor esa takomillashmagan (4.5-chizma).

O'zR TIA milliy banki va tijorat banklarining o'zaro aloqalaridagi roli istiqbolda shunday bo'ladiki uning oqibatida FTM va Milliy bank xalqaro texnologiyalar va innovatsion loyihalar bo'yicha agentlik tuzdilar. Ularning asosiy vazifasi xorijiy investitsiyalarni jalb qilish. Bugungi kunda respublikamizning Davlat mulk qo'mitasi va O'zbekiston Respublikasining moliya vazirligi xalqaro bank yordamida investitsiya fondlari bo'yicha loyihalarni ishlab chiqishadi.

## Nazorat savollari

1. Respublika innovatsion amaliyot jarayoni holati mazmunini hikoya qiling.
2. Respublikada innovatsiya faoliyatini tadbirkorlikning ustuvor yo'nalishiga aylantirish uchun qaysi tadbirlarni amalga oshirish lozim?
3. Respublikada innovatsiya faoliyatini tadbirkorlikning ustuvor yo'nalishiga aylantirish uchun qaysi tadbirlarni amalga oshirish lozim?
4. Respublikada ITTKI sektori nechta yo'nalish bo'yicha shakllanadi?
5. Innovatsion faoliyatni moliya tizimining davlatning moliyaviy siyosatidagi tarkibiy elementlarini sanang.

### 4.4. SIFAT MENEJMENTI TIZIMINI SAMARALI TATBIQ ETISHDA YANGI OMILLAR

**Reja:** 1. Sifat menejmenti tizimi (SMT).

2. SMTni samarali ravishda tatbiq etish bo'yicha korxonada tadbirlari.

**Tayanch iboralar:** sifat menejmenti, ISO 9000 seriyasi standartlari, sertifikatlanish.

*Sifat menejmenti tizimi.* Bozor iqtisodiyoti sharoitida sifat muammosi – turmush darajasi, iqtisodiy va ekologik xavfsizlikni oshiruvchi muhim omil, shuningdek, mahsulotlarning raqobatdoshligini ta'minlovchi asosiy vosita hisoblanadi. Aynan sifat milliy iqtisodiyotni, mustahkamlashning asosiy shartidir. Jahonning ilg'or mamlakatlari tajribasi esa bunga yaqqol misol.

Ekspert salohiyatini oshirish, respublika iqtisodiyotini rivojlantirishda jahon andozalariga muvofiq keluvchi yuqori sifatli sanoat va qishloq xo'jaligi mahsulotlarini ishlab chiqarish, turli xil xizmatlar ko'rsatish dolzarb vazifalardan sanaladi. Ushbu jarayonda 9000 seriyasidagi ISO xalqaro standartlariga muvofiq bo'lgan sifat menejmenti tizimi sertifikatsiyasi muhim ahamiyatga egadir.

Bugungi kunda O'zbekistonning qator korxonalari oldida sifat menejmenti tizimi (SMT)ni ishlab chiqarish va tatbiq etish vazifasi turibdi. Xususan, hukumatimizning "Korxonalarda xalqaro standartlarga muvofiq bo'lgan sifatni boshqarish tizimini tatbiq etish to'g'risida"gi qaroriga asosan SMTni joriy qilishi lozim bo'lgan 202 korxonani shular jumlasiga kiritish mumkin.

Hozirda mamlakatda SMTni ishlab chiqish va tatbiq etish borasida katta tajriba to'plangan. 68 ta korxonada sifatni boshqarish tizimini tatbiq etish yuzasidan tadbirlar rejalashtirilgan, ulardan 30 tasida sifatni boshqarish tizimini qo'llash bo'yicha ishlar boshlangan, 23 ta korxonada esa tayyorlik ishlari olib borilmoqda. Ana shu tajribaga asoslangan holda, SMTni tatbiq etish jarayonining samaradorligi tahlil qilindi, hamda shunday faoliyatga kirishish arafasida turgan korxonalar uchun qator tavsiyanomalar tayyorlandi. Ularning aksariyat qismini SMTni ishlab chiqish va tatbiq etish jarayonini qanday qilib arzonroq, tezroq va eng muhimi, foydaliroq qilish borasidagi tavsiyanomalar tashkil etadi.

*Foydaliligi.* Korxonalar rahbarida, SMT qanday maqsadda tatbiq etilmoqda degan savolning tug'ilishi tabiiy yodingizda bo'lsin, qanday foyda keltirishini bilmasangiz biror-bir tizimni joriy qilishdan hech qanday naf yo'q. SMTning 6 ta asosiy tartiboti (hujjatlar, yozuvlarni, nomuvofiq mahsulotlarni boshqarish, ichki auditlar, tuzatuvchi) va ogohlantiruvchi harakatlarni tatbiq qilish yetarli, ular tashkilotdagi barcha jarayonlarni maqbulashtirishga olib keladi, degan noto'g'ri tushuncha mavjud. O'tkazilgan tadqiqotlar bunda fikrlarning noo'rirligini ko'rsatadi. Faqat sizning korxonangiz uchun xos bo'lgan (mahsulotlarning hayotiy turkumi jarayonlari deb ataladigan) jarayonlar tubdan o'zgartirilgan holdagina real va jiddiy yutuqlarga erishish mumkin.

Korxonalar rahbarlariga SMTni tatbiq etish maqsadlarini aniqlashda prinsipial jihatdan o'zgacha yondoshuvga amal qilish tavsiya etiladi. Bunday yondoshuv uchta oddiy qoidaga asoslangan, xususan:

1. Korxonangizda qanday jarayon va yoki vazifalar korxonangizning «tor joyi», nozik tomoni hisoblanadi hamda tubdan qayta qurish va yaxshilashni talab qiladi.

2. Qayta qurish — bu yangilik jarayoni, uni munosib kadrlar bilan mustahkamlang, qo'shimcha resurslar bilan ta'minlang, jarayonni tartibga soling va imkon qadar avtomatlashtiring.

3. ISO 9000 seriyasi standartlari talablariga muvofiq bu jarayonni boshqaring.

Shunday qilib, korxonalar rahbarlari bir me'yorda ishlayotgan jarayonlarni hujjatlashtirish uchun resurslar sarflamasligi, ammo butun e'tiborni aynan tez orada yaxshilashni talab qilayotgan amaliy jihatlarga qaratishi zarur.

Yaxshilash bo'yicha asosiy kuchlarga tayanch sifatida qanday jarayonlarni tanlash mumkin? An'anaga ko'ra, O'zbekistonning ko'pchilik korxonalari uchun marketing va sotish funksiyalari shunday jarayonlarga kiradi.

Masalan, mebel sanoatimizning ko'pchilik korxonalari uchun sotish jarayoni tor joy hisoblanadi. Qator mebel korxonalari ishlab chiqarish jarayonlarini yaxshi yo'lga qo'yganlar, lekin bunda ular savdo shoxobchalari, agentlik tarmoqlari, dizaynerlar, bitimlarni amalga oshirishda mijozlar bilan jadal ishlar olib borish singari tadbirlarni qamrab olishi zarur bo'lgan marketing va sotish kompleks jarayonlarini endigina shakllantirib boshladilar.

Ko'pchilik korxonalar uchun tor joy hisoblangan yana bir muhim vazifa – tenderlarda ishtirok etish bilan bog'liq bo'lgan maxsus marketing jarayonlari. Hammamizga ma'lumki, tenderda korxonangiz yoki mahsulotingiz emas, balki tender taklifingiz baholanadi. Shu sababli, siz uchun tenderda ishtirok etish mahsulotni sotishda muhim kanal hisoblansa, tenderda muvaffaqiyatli ravishda qatnashish uchun korxonangizda keng ko'lamli vositalarni yaratishingiz foydadan holi bo'lmaydi.

Umuman, turli holatlar korxonangizning nozik tomoni bo'lishi mumkin: yomon rejalashtirish, pala-partish xarid qilish, hujjatlar aniqlanishi yoki ish yuritish borasidagi muntazamlikning buzilishi, ma'muriy menejmentdagi zaif tizim (ya'ni vazifalarni tayinlash, ularning kuzatib borilishi va bajarilishi ustidan nazorat). Sifat menejmenti iste'molchi ehtiyojini qondirishga qaratilishi zarur, ammo o'z korxonangizdagi tuzilmalar ham ayrim xizmatlar yoki funksiyalarning qoniqarsiz ishidan jabr ko'rgan iste'molchi sifatida chiqishi mumkin. Korxonahabari qayerda yaxshilash talab qilinishini aniqlashi, o'sha uchastkani yaxshilash uchun resurslar ajratishi hamda ISO 9001 talablariga muvofiq tiklangan funksiyalar boshqaruvini o'rnatishi lozim. Shundan so'ng, SMTni tatbiq etish bo'yicha harakatlaringiz behuda ketmaganligi, balki ular biznesingiz uchun foyda keltirganligiga ishonch hosil qilasiz.

*Tez va arzon.* Ko'pchilik korxonalarining eng katta xatosi – bu sifat menejmenti tizimini darhol korxonada mavjud bo'lgan barcha jarayonlarga tatbiq qilishga intilishi. Ma'lumki, sifatni boshqarish ilk bor Yaponiyada keng ko'lamda qo'llanilgan bo'lib, bu borada jiddiy natijalarga erishish uchun yaponlar 5 yildan 10 yilgacha bo'lgan muddat vaqt sarfladilar. O'zbekistonda ayrim korxonalar to'liq sifat tizimini 8–12 oy mobaynida qurishga harakat qilmoqdalar, bu esa o'z navbatida korxonahabari faoliyatida biror-bir jiddiy o'zgarishlar-yaxshilashlarsiz ko'pdan-ko'p jarayonlarning faqat rasmiy ravishda hujjatlashtirilishiga olib kelmoqda.

Bunday vaziyat yuz berishiga yo'l qo'ymaslik uchun yuqorida qayd etilgan yondoshuvga amal qilish tavsiya etiladi. Yanada aniqroq ifodaladigan bo'lsa, boshlang'ich bosqichda SMTning maqbullashtirilishi korxonahabari eng ko'p manfaat keltiradigan alohida funksiyalar bilan tatbiq etish

sohasini chegaralash taklif etiladi. Bu rahbariyat va xodimlarga SMT arxitekturasi tarkibidagi mexanizmlarning foydaliligi va samaradorligini namoyish etadi hamda tartibotlar va hujjatlashtirishni «rasmiy» va natijasiz tatbiq etishga sarflanadigan noo‘rin xarajatlarga yo‘l qo‘ymaydi. Shuningdek, SMT mexanizmlari muntazam ravishda korxonaning boshqa jarayonlari va funksiyalariga ham qo‘llanishi mumkin.

Bunday yondoshuvning yana bir manfaatli tomoni – bu SMTni ishlab chiqish uchun sarflanadigan korxonaga xarajatlarining kamayishi. Ma‘lumki, SMTni bir jarayonga tatbiq etish, uni butun korxonaga darhol qo‘llash tadbiri uchun ketadigan sarf-xarajatlardan ko‘ra ancha kamdir. Xususan, SMTni ishlab chiqish bo‘yicha maslahat xizmatlari qiymati 15–30 million emas, balki 5-12 million so‘mni tashkil etadi. Ammo bunday yondoshuvda korxonaga rahbarlarisiz SMTni tatbiq etishga qaror qilgan «zaif» jarayonlarni ko‘rish, qayta tuzish, avtomatlashtirish borasida katta tajribaga ega bo‘lgan konsalting firmalarini tanlashlari zarurligini yodda tutish muhim ahamiyatga egadir.

Faqat bir xil hujjatlar va ichki auditorlar bilan ta‘minlovchi, lekin zaruriy jarayonlarni tubdan qayta tashkil etishga qodir bo‘lmagan maslahatchilarni tanlash maqsadga muvofiq emas. Boshqacha qilib aytganda, agar siz rejalashtirish jarayonini maqbullashtirsangiz, konsultatsiya firmangiz o‘z shtatida rejalashtirish singari jarayonlar bo‘yicha mutaxassislarga ega bo‘lishi lozim.

Va nihoyat, taklif etilayotgan yondoshuvdagi uchinchi jihat – SMT ishlab chiqishni boshlashdan to uning sertifikatlanishigacha bo‘lgan vaqtni qisqartirish. Tajriba, tizimni tatbiq etish aniq belgilangan sohada amalga oshirilsa, uning yanada tezroq yaratilishi va sertifikatsiyalanishini ko‘rsatdi.

*SMTni samarali ravishda tatbiq etish bo‘yicha korxonaga tadbirlari.* Yuqorida qayd etilgan fikrlarni yakunlagan holda, sifat menejmenti tizimini samarali ravishda tatbiq etish bo‘yicha korxonaga rahbarining quyidagi harakatlari tartibini ta‘kidlab o‘tish mumkin.

1. Korxonangizning asosiy vazifalari tahlilini o‘tkazing. Korxonangizning tez orada kuchaytirilishi talab qilinadigan tor joylari va zaif funksiyalarini belgilang.

2. Sizning tizimingiz qamrab oladigan sohada ixtisoslashgan konsultantlarni tanlang. Bu mutaxassislar sizning zaif funksiyangizni yangidan ko‘rish, qayta tashkil etish yoki maqbullashtirishga yordam beradi. Bundan tashqari, bu mutaxassislar ISO 9001 talablariga muvofiq keluvchi ushbu funksiyalarni boshqarish mexanizmlarini yaratadilar.

3. Funksiyalarni kuchaytirish uchun zarur bo‘lgan resurslarni belgi-

lang. Agar siz 1–2 funktsiya bilan cheklangan bo‘lsangiz, bu korxonangizni rivojlantirish uchun yo‘naltirilgan budjetingiz doirasida bo‘ladi.

4. Sifat menejmenti tizimini zaif funktsiya qamrab oladigan tatbiq sohasiga qo‘llang. Bu bilan siz bir necha maqsadga erishasiz: tor joyni bar-taraf etasiz, moddiy va vaqtinchalik xarajatlaringizni kamaytirasiz, ISO 9001 bo‘yicha sertifikatdan o‘tasiz.

### Nazorat savollari

1. SMTi deganda nimani tushunasiz?
2. SMTni tatbiq etish maqsadlarini aniqlashda prinsipial jihatdan o‘zgacha yondoshuvlarni sanab chiqing.
3. SMTini samarali ravishda tatbiq etish bo‘yicha korxonada tadbirlari-ga nimalar kiradi?

## 4.5. INNOVATSION TEXNOLOGIYA – ELEKTRON IMZO VA UNI RO‘YXATGA OLISH MARKAZLARI FAOLIYATINING HUQUQIY TARTIBI

**Reja:** 1. Ro‘yxatga olish markazlarining asosiy funksiyalari va majburiyat-lari.

2. Imzolangan qog‘oz hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo elektron hujjatlar va sertifikatlari reestri.

**Tayanch iboralar:** elektron raqamli imzo, ro‘yxatga olish markazlari, kalitlar sertifikatlari, reestr yuritish.

Ro‘yxatga olish markazlarining asosiy funksiyalari va majburiyat-lari. Elektron raqamli imzolar kalitlarini ro‘yxatga olish markazlarining faoliyat ko‘rsatish tartibi to‘g‘risidagi nizomda “Ro‘yxatga olish markazi” funktsiyalari, huquqlari va majburiyat-lari belgilangan, shuningdek, ularga qo‘yiladigan asosiy talablarni belgilab berilgan.

Quyidagilar ro‘yxatga olish markazlarining asosiy funksiyalari hisoblanadi:

- elektron raqamli imzoning yopiq va ochiq kalitlarini yaratish;
- elektron raqamli imzo yopiq kaliti muhofaza qilinishini va uning mahfiyliyini ta‘minlash;
- elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarining reestrini yuritish,

uning o'z vaqtida yangilanishini hamda undan yuridik va jismoniy shaxslarning erkin foydalana olish imkoniyatini ta'minlash;

– yuridik va jismoniy shaxslarga elektron raqamli imzo kalitlarining sertifikatlarini elektron hujjatlar shaklida va qog'oz hujjatlar shaklida berish;

– elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarining amal qilishini to'xtatib turish va qayta tiklash, shuningdek, ularni bekor qilish;

– yuridik va jismoniy shaxslarning murojaatiga binoan elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarining ko'chirma nusxalari berilishini, shuningdek, elektron raqamli imzo kalitlarining to'xtatib turilgan va bekor qilingan sertifikatlari to'g'risidagi ma'lumotlardan erkin foydalanilishini ta'minlash;

– yuridik va jismoniy shaxslarning murojaatiga binoan elektron hujjatlardagi elektron raqamli imzoning haqiqiylikni tasdiqlash;

– elektron raqamli imzoli qog'ozdagi elektron hujjatlarining ko'chirma nusxalarini tasdiqlash;

– elektron raqamli imzo kalitining sertifikatidan bundan buyon foydalanish imkoniyatiga ta'sir etishi mumkin bo'lgan hollar haqida elektron raqamli imzo yopiq kalitining egasini xabardor qilish;

– elektron raqamli imzo yopiq kalitining egalari elektron raqamli imzodan foydalanish qoidalariga o'qitish imkoniyatini ta'minlash.

*Ro'yxatga olish markazlari faoliyatiga qo'yiladigan asosiy talablar.*

Ro'yxatga olish markazi elektron raqamli imzo kalitlarini ro'yxatga olish bo'yicha o'z faoliyatini respublika aloqa va axborotlashtirish agentligida (keyingi o'rinlarda matnda "Ro'yxatga olish organi" deb yuritiladi) davlat ro'yxatidan o'tgandan keyin va ro'yxatga olish markazining vakolatli shaxsi tomonidan elektron raqamli imzo kaliti sertifikati olingandan keyin amalga oshirishi kerak.

Ro'yxatga olish markazi:

– elektron raqamli imzoni shakllantirish va tekshirish, kalitlar sertifikatlarini saqlash, shakllantirishning sertifikatlashtirilgan apparat vositalariga;

– litsenziyali tizimli va amaliy dasturiy ta'minlashga;

– elektron raqamli imzo kalitlarini hisobga olish, saqlash va ulardan foydalanish bo'yicha zarur hujjatlarga;

– axborotlarni muhofaza qilish sohasida ish tajribasiga ega bo'lgan mutaxassislariga;

– mahfiy axborot saqlanishini ta'minlaydigan sharoitlarga ega bo'lishi kerak.



Elektron raqamli imzo vositalarini sertifikatlash qonun hujjatlarida belgilangan tartibda amalga oshiriladi.

Ro'yxatga olish markazining axborot tizimi belgilangan talablariga muvofiq ruxsatsiz foydalanishdan muhofaza qilingan bo'lishi kerak.

*Elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarini berish tartibi.* Elektron raqamli imzo kalitlarining sertifikatlari yuridik va jismoniy shaxslarning murojaatiga ko'ra ro'yxatga olish markazi tomonidan beriladi. Murojaat qilgan shaxs elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini ro'yxatga olish va uni olish uchun ro'yxatga olish markazining ommaviy ofertasi bilan oldindan tanishishi lozim.

Elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini olish uchun murojaat qilgan shaxs elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini ro'yxatga olish va uni olish uchun imzolangan ariza taqdim etishi kerak. Imzolangan ariza ommaviy ofertada belgilangan shartlarga rozilikdan dalolat beradi. Arizani ko'rib chiqish muddati besh ish kunidan oshmasligi kerak.

Elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini ro'yxatga olish va uni olish uchun beriladigan ariza shakli hamda ro'yxatga olish markazi tomonidan yuridik va jismoniy shaxsga elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini berish, shuningdek, elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari reestrini yuritish uchun zarur bo'lgan hujjatlar ro'yxati ro'yxatga olish markazi tomonidan belgilanadi.

Ro'yxatga olish markazida elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarini berish maqsadlariga muvofiq bo'lmagan ma'lumotlarni so'rab olish taqiqlanadi.

Ariza berilgunga qadar ariza beruvchi elektron raqamli imzo kalitini mustaqil yaratishi va uni ro'yxatga olish uchun Ro'yxatga olish markaziga taqdim etishi mumkin.

Elektron raqamli imzoning ochiq va yopiq kalitlarini yaratish yuridik va jismoniy shaxslarning arizasiga ko'ra Ro'yxatga olish markazi tomonidan amalga oshirilishi mumkin.

Elektron raqamli imzoning ochiq va yopiq kalitlarini yaratishda Ro'yxatga olish markazi bir vaqtning o'zida elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini berishi kerak.

Elektron raqamli imzo kalitining sertifikati elektron raqamli imzo egasiga elektron hujjat shaklida va qog'oz hujjat shaklida beriladi.

Yuridik va jismoniy shaxslar elektron raqamli imzoning bir nechta kalitlariga ega bo'lishi mumkin. Elektron raqamli imzo har bir kalitining sertifikati belgilangan tartibda alohida ro'yxatga olinadi.

Elektron raqamli imzo ochiq va yopiq kalitlarini yaratish, elektron

raqamli imzo kalitini ro'yxatga olishga va elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini berish bo'yicha xizmatlar pullik hisoblanadi.

Ko'rsatiladigan pullik xizmatlar tarkibi va qiymati belgilangan tartibda shartnomaviy asosda belgilanadi.

Ro'yxatga olish markazi o'zi tomonidan yaratilgan elektron raqamli imzo ochiq va yopiq kalitlari muhofaza qilinishini ta'minlashi lozim.

Elektron raqamli imzo kalitining sertifikatida quyidagilar ko'rsatilishi kerak:

– elektron raqamli imzoning egasi bo'lgan jismoniy shaxsning familiyasi, ismi, otasining ismi;

– agar elektron raqamli imzoning egasi yuridik shaxsning vakili bo'lsa, shu yuridik shaxsning nomi;

– elektron raqamli imzoning tartib raqami va amal qilish muddati;

– elektron raqamli imzoning ochiq kaliti;

– elektron raqamli imzoning ochiq kalitidan foydalanishda yordam berishi mumkin bo'lgan elektron raqamli imzo vositalarining nomi;

– mazkur sertifikatni bergan Ro'yxatga olish markazining nomi va joylashgan manzili;

– elektron raqamli imzodan foydalanish maqsadlari to'g'risidagi ma'lumotlar;

– elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari reestrining elektron manzili.

Elektron raqamli imzo egasi tashabbusi bilan elektron raqamli imzo kaliti sertifikatiga boshqa ma'lumotlar ham kiritilishi mumkin.

Elektron raqamli imzo kaliti sertifikatining amal qilish muddati elektron raqamli imzo ro'yxatga olingan vaqtdan boshlab 12 oydan oshmasligi kerak. Keyinchalik, elektron raqamli imzo kaliti sertifikatining amal qilish muddati shartnoma bilan uzaytiriladi, biroq ikki martadan ortiq uzaytirilmaydi.

Elektron hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo kalitining sertifikati Ro'yxatga olish markazi vakolatli shaxsining elektron raqamli imzosi bilan tasdiqlanadi.

Qog'oz hujjat shakldagi elektron raqamli imzo kalitining sertifikati ikki nusxada rasmiylashtiriladi. Bunday sertifikatning har bir nusxasi Ro'yxatga olish markazining vakolatli shaxsi tomonidan imzolanishi va Ro'yxatga olish markazining muhri bilan tasdiqlanishi kerak. Elektron raqamli imzo kalit sertifikatining bir nusxasi elektron raqamli imzo kalitining egasiga beriladi, boshqa nusxasi esa Ro'yxatga olish markazida saqlanadi. Ro'yxatga olish markazida saqlanadigan elektron raqamli imzo kaliti sertifikati nusxasi elektron raqamli imzo egasi tomonidan imzolanishi kerak.

Elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini berishda Ro'yxatga olish markazi tomonidan elektron raqamli imzo egasiga elektron raqamli imzodan foydalanishi va uni saqlash qoidalari to'g'risida, shuningdek, elektron raqamli imzo egasining majburiyatlari va javobgarligi to'g'risida to'liq axborot berilishi kerak.

Elektron raqamli imzo kalitini ro'yxatga olish elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini Ro'yxatga olish markazining elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari reestriga kiritish yo'li bilan amalga oshiriladi.

*Elektron raqamli imzo ochiq kalitlari foydalanuvchilariga elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari ko'chirma nusxalarini berish.* Ro'yxatga olish markazi yuridik va jismoniy shaxslarning murojaatlariga binoan elektron hujjatlar shaklida yoki qog'oz hujjatlar shaklida elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarining ko'chirma nusxalarini berishi shart.

Yuridik va jismoniy shaxsga beriladigan qog'oz hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo kaliti sertifikati ko'chirma nusxasi Ro'yxatga olish markazining vakolatli shaxsi tomonidan imzolanishi va muhri bilan tasdiqlanishi kerak.

Qog'oz hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo kalitining sertifikati ko'chirma nusxasi quyidagi majburiy rekvizitlarni o'z ichiga oladi:

- elektron raqamli imzo kaliti sertifikatining seriyali tartib raqami;
- elektron raqamli imzo egasining identifikatsiya ma'lumotlari;
- elektron raqamli imzo kalitining sertifikati nashr etuvchisining identifikatsiya ma'lumotlari (Ro'yxatga olish markazi vakolatli shaxsining elektron raqamli imzo kaliti sertifikatidan identifikatsiya ma'lumotlari);

Ro'yxatga olish markazi vakolatli shaxsining elektron raqamli imzo vositalari to'g'risida ma'lumotlar;

- elektron raqamli imzo egasining elektron raqamli imzo kaliti va uning shakllantirilishi qoidalari to'g'risidagi ma'lumotlar;

- elektron raqamli imzo kalitidan va elektron raqamli imzo kaliti sertifikatidan foydalanish sohalari to'g'risidagi ma'lumotlar;

- Ro'yxatga olish markazi vakolatli shaxsining o'z qo'li bilan qo'ygan imzosi;

- elektron raqamli imzo kaliti sertifikatining amal qilish muddati;

- Ro'yxatga olish markazi muhri.

Elektron hujjatlar shaklidagi elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlarining ko'chirma nusxalarini berishga doir xizmatlar Ro'yxatga olish markazi tomonidan bepul ko'rsatiladi.

*Imzolangan qog'oz hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo elektron hujjatlar va sertifikatlari reestri. Imzolangan qog'oz hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo elektron hujjatlar ko'chirma nusxalarini tasdiqlash.*

Qog'oz hujjat shaklidagi elektron hujjatning tasdiqlangan ko'chirma nusxasida quyidagilar bo'lishi kerak:

- elektron raqamli imzo;
- elektron hujjatni jo'natuvchining – yuridik shaxsning nomi yoki jismoniy shaxsning familiyasi, ismi, otasining ismi;
- elektron hujjatini jo'natuvchining pochta manzili va elektron pochta manzili;
- uning yaratilgan sanasi;
- Ro'yxatga olish markazi vakolatli shaxsining o'z qo'li bilan qo'ygan imzosi;
- Ro'yxatga olish markazi muluri.

Qog'oz hujjat shaklidagi elektron hujjatning ko'chirma nusxasi amaldagi qonun hujjatlari talablariga va davlat standartlariga muvofiq bo'lishi, shuningdek, “Elektron hujjatning ko'chirma nusxasi” majburiy belgisiga ega bo'lishi kerak.

*Elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari reestrini yuritish va ularni saqlash tartibi. Kalitlar sertifikatlari reestri qog'oz va elektron shaklda yuritiladi, elektron raqamli imzodan foydalanuvchilar uchun uning elektron ver-siyasiga kirish bemaol bo'lishi kerak.*

Ro'yxatga olish markazi elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari reestri o'z vaqtida yangilanib borilishini ta'minlashi shart. Reestrda o'zgartirishlar elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini berish, to'xtatib turish va uning amal qilishini tiklash hamda uni bekor qilish vaqtdan boshlab amalga oshirilishi kerak.

Reestrda elektron hujjatlar shaklida berilgan, amalda bo'lgan, to'xtatib qo'yilgan va bekor qilingan elektron raqamli imzo kalitlarining sertifikat-lari bo'lishi kerak.

Ro'yxatga olish markazining kalitlar sertifikatlari reestrda elektron raqamli imzo egasi to'g'risidagi quyidagi ma'lumotlar ko'rsatiladi:

- elektron raqamli imzo egasining familiyasi, ismi va otasining ismi;
- pochta manzili;
- telefon-raqami;
- elektron pochta manzili;
- soliq to'lovchining identifikatsiya raqami;
- elektron raqamli imzo kaliti sertifikati amal qilishini uzaytirish, to'xtatib turish va qayta tiklash, uni bekor qilish asosi va sanasi.

Ro'yxatga olish markazida elektron hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo kaliti sertifikatini saqlash tartibi va muddati Ro'yxatga olish marka-zi va elektron raqamli imzo egasi o'rtasida tuziladigan shartnomada belgi-lanadi.

## Nazorat savollari

1. Ro'yxatga olish markazlarining asosiy funksiyalari va majburiyatlarini ayting.
2. Ro'yxatga olish markazlari faoliyatiga qo'yiladigan asosiy talablarni sanab chiqing.
3. Elektron raqamli imzo ochiq kalitlari foydalanuvchilariga elektron raqamli imzo kalitlari qanday va qaysi hujjat asosida beriladi?
4. Imzolangan qog'oz hujjat shaklidagi elektron raqamli imzo elektron hujjatlar ko'chirma nusxalarini tasdiqlash.
5. Elektron raqamli imzo kalitlari sertifikatlari reestrini yuritish va ularni saqlash tartibi.

### 4.6. INNOVATSIYA SUBYEKTLARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI ANIQLASH VA DAVLAT TOMONIDAN QO'LLAB-QUVVATLANISHI

- Reja:* 1. *Innovatsiya subyektlari faoliyati samaradorligini aniqlash.*  
2. *Innovatsion faoliyatning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi.*

*Tayanch iboralar:* qo'llab-quvvatlash, asosiy prinsiplar, imtiyozlar va rag'batlantirish.

Innovatsiya subyektlari faoliyati samaradorligini aniqlash. Ilmiy ishlab chiqarish korxonalarini yangi texnologiyani tatbiq etgan holda yangi, sifatli mahsulot ishlab chiqaradigan korxonalar asosini tashkil qiladi. Iqtisodiy islohotlarning muvaffaqiyatli amalga oshishi esa, ko'p jihatdan ushbu korxonalar faoliyatini muayyan baholanishini ta'minlaydigan uslubiy va metodologik moslamalar qo'llanilishiga bog'liq. Shu munosabat bilan, ishlab chiqarish korxonalarining moliya-xo'jalik, innovatsiya va investitsiya faoliyatini tahlil qilish va baholash, bundan to'g'ri va foydali xulosalar chiqarish, muammoning yechilishi yo'llarini topish to'g'risidagi masalalar rivojlangan mamlakatlar, xususan bazor iqtisodiyotiga o'tayotgan mamlakatlar uchun muhim ahamiyatga ega.

Korxonalarining moliyaviy faoliyati tahlili uchun maxsus standart ko'effitsientlar ishlatiladi. Buning uchun shu sohaning kuchli mutaxassisi bo'lish shart emas, eng muhimi, bu ma'lumotlardan to'g'ri va samarali foydalanishni bilish zarur.

Moliyaviy ko'rsatkichlar va ularning nisbatini ishlatish (ko'effitsientlar) uslubi yaxshi natijalar berishi mumkin. Ko'effitsientlar tizimi korxonaning moliyaviy holati va ishlab chiqarish faoliyati natijalaridagi o'zgarishlarni ko'rsatadi ularning o'zgarish tarkibini va noaniqliklar, ta-

vakkalchiliklar keltirib chiqaradigan salbiy omillarni ko'ra bilishga yordam beradi.

Korxonaning faoliyati va uni tahlili juda ko'p subyektlar: kreditorlar, davlat boshqaruv organlari va raqobatdagi firma mutaxassislari uchun zarur. Ammo ular o'z maqsadlaridan kelib chiqib, faoliyatni baholashda har xil nuqtai nazardan yondashdilar. Ularni ko'proq korxonaning nafaqat moliyaviy ko'rsatkichlari, balki uning moddiyashmagan, intellektual mulklari, ilmiy salohiyati, innovatsion va investitsion aktivligi ko'rsatkichlari ham qiziqtiradi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyatini baholashga yo'naltirilgan usullari ularning mulk va faoliyat yuritish shakli hamda boshqa shunga o'xshash omillariga qarab har xil bo'ladi. Quyida aksiyadorlik jamiyati faoliyatini baholashni ko'rib chiqamiz.

Korxonada aksiyadorlari uchun asosiy narsa bu, kompaniyaning foyda bilan faoliyat ko'rsatishidir. Ularni yana foydaning qanday bo'linishi, uning qaysi qismi investitsiyalanayapti, qaysi qismi dividend holda to'lanayapti va hokazolar ham qiziqtiradi.

Korxonaning ikkita ko'rsatkichi – aksiyalangan kapital va oddiy aksiyaga ko'chirilgan toza foydasi, mulkdorlar investitsiyasining umuman foydaliligini ko'rsatadi. Uchinchi ko'rsatkich – bitta aksiyaga beriladigan foyda, hisobot davridagi investitsiya har bir bo'lagining foydani olishdagi ishtirokini ko'rsatadi.

Toza aksiyalangan kapitalning foyda normasi koeffitsientlarni tahlil qilishda eng ko'p ishlatiladigan ko'rsatkich hisoblanadi. Foydaning yil davomida hosil bo'lishini hisobga olib, bu ko'rsatkichni yilning oxiridagisi emas, balki uning o'rtacha qiymati ko'proq ishlatiladi.

Oddiy aksiyalarga nisbatan foyda me'yori asosan fondlar bozori tahlilchilari uchungina zarur, chunki bu korxonaning "sog'lomligi"ni ko'rsatadigan ko'rsatkich hisoblanadi.

Korxonada rahbarlari va aksiyadorlar uchun eng muhimi, bitta aksiyaga kelayotgan foyda bo'lib, shu sababli ham korxonada faoliyatini strategik rejalashtirishda, maqsad va vazifalarni belgilashda ushbu ko'rsatkich asos qilib olinadi. Buning ustiga, shu ko'rsatkichlar asosida mutaxassis-tahlilchilar kelajak faoliyatni rejalashtiradilar, solishtiradilar va korxonaning "kuchayayotgan"lik yoki "kuchsizlanayotgan"lik omillarini aniqlaydilar.

Bozor ko'rsatkichi qilib quyidagi ikkita koeffitsient, ya'ni: bitta aksiya foydasini aksiyaning narxiga nisbati va aksiyalarning bozor narxini uning balans narxiga nisbati olingan. Birinchi koeffitsient korxonada faoliyati natijalarini, kelajagini bozor tomondan qanday baholanganligini ko'rsatadi, shu asosda ko'proq bozorda sotiladi. Koeffitsient faoliyat tarmog'i va kompaniyaning turiga qarab o'zgaradi.

Ikkinchi koeffitsient esa, kompaniyaning to'liq faoliyat natijalarini

berolmasligini hisobga olib, faqat solishtirish uchungina ishlatiladi, xolos. Korxonalar faoliyatining kreditorlar, ssuda beruvchi firmalar tomonidan baholanishi ham muhim ahamiyatga ega.

Kreditor yoki ssuda beruvchi muvaffiqiyatli faoliyat ko'rsatayotgan korxonani mablag' bilan ta'minlab, o'z maqsadlariga erishishga intiladi. Shuning uchun kreditor uzoq yillarga qarz berayotganda korxonada faoliyatida kutilishi mumkin bo'lgan to'siqlarni, tavakkalchiliklarni diqqat bilan tahlil qiladi. Bunday baholash kreditorni qanchalik himoyalanganligini va korxonani qarz kapitaliga qanchalik bog'liq ekanligini aniqlashga imkon beradi.

Yuqoridagi me'yoriy koeffitsientlar tizimi korxonaga rahbariyatining ishlab chiqarishga ta'sir qiladigan qarorlariga asos bo'ladigan tahlillar uchun ishlatiladi.

Moliyaviy hisobot korxonada faoliyatini baholashdagi asosiy hujjat hisoblanadi. Odatda, tajribali auditorlar o'z ishini faqat moliyaviy hisobotni o'rganishdan boshlaydi, ularning korxonaning ilmiy-texnik salohiyati yoki intellektual mulklari qiziqirmaydi.

Tahlillardan shu narsa ko'rinib turibdiki, bozor sharoitida korxonalarining yaxshi faoliyat ko'rsatishining asosiy omili innovatsiya bo'lsa ham, tahlil jarayonlarida e'tibor faqat quyidagilar bilan bog'liq bo'lgan ko'rsatkichlargagina qaratilmoqda:

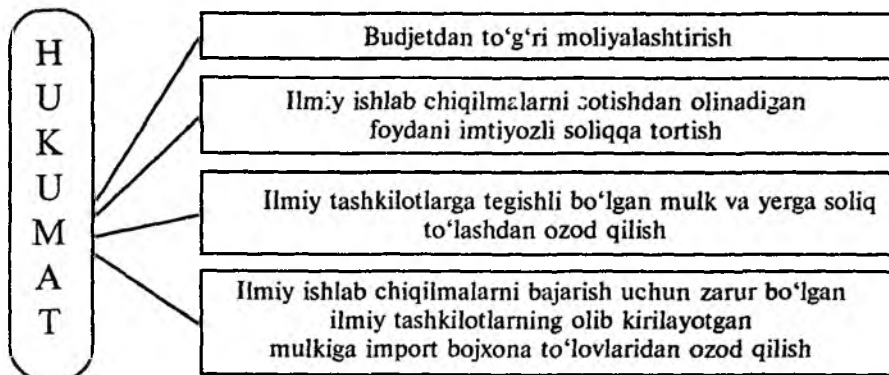
- moliyaviy koeffitsientlar to'plami;
- moliyaviy ko'rsatkichlar;
- korxonaning o'z kapitalidan foydasi;
- oddiy aksiyalarga nisbatan foydasi;
- bitta aksiyaga to'g'ri keladigan foyda;
- aksiyalarning bozor va balansli qiymatlari nisbati;
- o'z-o'zini qoplash koeffitsienti.

Shy munosabat bilan hozirgi kuchli raqobat sharoitida ilmiy ishlab chiqarish korxonalari faoliyatini, ayniqsa, innovatsiya faoliyatini tahlil qilishning yangi, samarali usullarini ishlab chiqish va joriy etish muhim hisoblanadi.

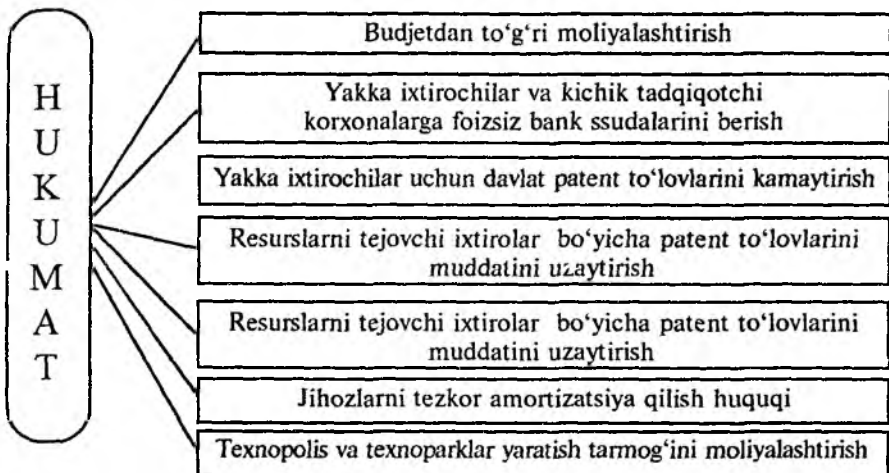
*Innovatsion faoliyatning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi.* Ilmiy faoliyat davlat siyosatining an'anaviy yo'nalishi bo'lib hisoblanadi. Gap shundaki, maqsadi foyda olish bo'lgan ilmiy g'oyalarni bevosita to'g'ridan-to'g'ri xo'jalik faoliyatiga qo'llash mumkin emas. Shu sababli korxonalar va kompaniyalar tadqiqotlarni moliyaviy ta'minlashda ehtiyotkor bo'ladilar, vaholangki, ularning natijalaridan manfaatdordirlar. Hozirgi zamon sharoitida biznesni innovatsion jarayonning muhim resurslaridan biri bo'lgan – ilmiy g'oyalar va bilimlar bilan ta'minlash funksiyasini o'z gardaniga oladi. Xuddi shuning uchun ham yetakchi davlatlarning rasmiy hujjatlarida ilmiy-texnik taraqqiyot yagona zanjir sifatida ko'riladi: ilmiy g'oyalar va ishlab chiqilmalar – innovatsion biznes – keng ko'lamlil foydalanish (qo'llash).

MDHning boshqa davlatlari kabi bozor iqtisodiyoti bilan bog'liq bo'lgan islohotlarni amalga oshirayotgan O'zbekistonimiz uchun ham ilm va texnika doirasini davlat tomonidan boshqarishning oqilona shakllarini ishlab chiqish muhim ahamiyatga egadir. Chunki ITT iqtisodiy o'sishning asosiy manbasi bo'lib hisoblanadi.

#### A. Ilmiy faoliyatning davlat tomonidan quvvatlanish ko'rinislari.



#### B. Innovatsion faoliyatning davlat tomonidan quvvatlanishi ko'rinislari.



4.6-chizma. Ilmiy va innovatsion faoliyatning davlat tomonidan quvvatlanish ko'rinislari.



Jahon yetakchi davlatlari ilmiy va innovatsion siyosatining maqsadlari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- mamlakat iqtisodiyotining o'sishida ilm va texnika ulushini oshirish;
- moddiy ishlab chiqarishda progressiv o'zgarishlarni ta'minlash;
- jahon bozorida milliy mahsulotimizning raqobatbardoshligini oshirish;
- mamlakat xavfsizligi va mudofaa qobiliyatini mustahkamlash;
- ekologik muhitni yaxshilash;
- mavjud ilmiy maktablarni saqlash va rivojlantirish.

Davlat o'z siyosatining maqsadlarini aniqlash bilan bir vaqtda prinsiplar va bu siyosatni amalga oshirish mexanizmini ham ishlab chiqadi. Bu prinsiplar mamlakatda shakllangan xo'jalik tizimi va davlat institutlarining iqtisodiy faoliyatiga ta'sirining chuqurligiga bog'liqdir. Ilmiy va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishining shakllangan mexanizmi chizmada keltirilgan.

Ilmiy va innovatsion faoliyatda davlat siyosatining asosiy prinsiplariga quyidagilar kiradi:

- ilmiy va ilmiy-texnik ijodning erkinligi;
- intellektual mulkning huquqiy hisoblanishi;
- ilmiy, ilmiy-texnik faoliyat va ta'lim integratsiyasi;
- ilm va texnika sohasida raqobatni quvvatlash;
- ilmiy rivojlanishning ustuvor yo'nalishlarida resurslarni konsentrat-siyalash;
- ilmiy, ilmiy-texnik va innovatsion faoliyatda ishbilarmonlikni rag'batlantirish;

4.6-chizmada jahonning rivojlangan mamlakatlarida ilmiy va innovatsion faoliyatning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishning shakllari keltirilgan.

Jahon amaliyotida quvvatlash darajasi va shakllari bo'yicha quyidagi ko'rinishlarda bo'ladi:

- faol aralashish davlat strategiyasi;
- nomarkazlashgan;
- aralash.

Respublikamizda xorijiy sarmoyalarni jalb etish tadbirlarini amalga oshirishda quyidagi tamoyillarga asoslanadi. Birinchidan, tashqi iqtisodiy faoliyatni yanada erkinlashtirish sohasida aniq maqsadni ko'zlab siyosat yurgizish; ikkinchidan, respublika iqtisodiyotiga bevosita kapital mablag'ni jalb etishni ta'minlaydigan huquqiy, ijtimoiy-iqtisodiy va boshqa shart-sharoitlarni tobora takomillashtirish; uchinchidan, respublikaga jahon darajasidagi texnologiyani yetkazib berayotgan, xalq xo'jaligining zamonaviy tarkibini vujudga keltirishda ko'maklashayotgan xorijiy sarmoyadorlarga nisbatan eshiklarni ochib qo'yish siyosatini izchillik bilan o'tkazish; to'rtinchidan, mablag'larni respublika mustaqilligini ta'minlaydigan va raqobatbardosh

mahsulot ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan eng muhim ustuvor yo'nalishlarda jamlash; respublikada xorijiy imtiyozlarning keng tizimini vujudga keltirgan xorijiy sarmoyadorlar uchun imtiyozli soliq joriy etilgan.

Amaldagi imtiyozlar va rag'batlantirish omillari tizimida:

– ishlab chiqarish hajmida tovarlar (ishlar, xizmatlar) eksporti kamida 30 foizni tashkil etadigan korxonalar, mulkchilik shakllaridan qat'iy nazar, foyda solig'ini amaldagi stavkalardan ikki barobar kamroq to'lash huquqini berish;

– Respublika davlat investitsiya dasturiga kiritilgan loyihalar bo'yicha soliqlar to'lashdan besh yil muddatga ozod etish;

– xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi korxonalar daromadining ishlab chiqarishni kengaytirishga va texnologiyani yangilashga sarflanadigan qis- midan soliq olmaslik;

– o'zi ishlab chiqargan mahsulotni ruxsatnomasiz bemaol chetga olib ketish;

– O'zbekiston hududida qo'shma korxonalarining va faqat xorijiy sar- moya bilan ishlaydigan korxonalarining ustav fondiga hissa qo'shish uchun mol-mulkni chetdan boj to'lovlarsiz olib kirish;

– jismoniy va yuridik shaxslarning, jumladan, ajnabiylarning davlat mulkini xususiy lashtirish jarayonida, shu jumladan, ko'chmas mulkning keng miqyosda sotilishida bemaol ishtirok etishlarini ta'minlash;

– investitsiya loyihalarini amalga oshirish uchun yer uchastkalaridan foydalanish va ularni tasarruf etish huquqini tanlov asosida sotib olish ko'zda tutilgan.

O'zbekiston investitsiyalarni o'zaro himoya qilish to'g'risida Germaniya, Turkiya, Misr, Indoneziya, Malayziya, Pokiston, Finlyandiya, Koreya, AQSH, Fransiya kabi 20 taga yaqin davlatlar bilan bitimlar imzoladi.

O'zbekiston hukumati Kanada, Xitoy, Turkiya, Gollandiya, Germani- ya, Shveysariyaning banklari va firmalari bilan 2 mlrd. AQSH dollariga yaqin summada hukumatlararo qirqqa yaqin yirik kredit bitimi tuzdi va hozir bu bitimlarga amal qilmoqda.

### Nazorat savollari

1. Innovatsiya jarayonidagi muhim natijaviy ko'rsatkichlarni sanab bering?
2. Innovatsion faoliyatning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi.
3. Jahon yetakchi davlatlari ilmiy va innovatsion siyosatining maqsad- lari bo'lib nimalar hisoblanadi?
4. Ilmiy va innovatsion faoliyatda davlat siyosatining asosiy prinsipla- riga nimalar kiradi?
5. Amaldagi imtiyozlar va rag'batlantirish omillarini ayting.

## ADABIYOTLAR

1. *Abdullaev A., Abduhakimov M.* Sifat menejmenti tizimi: samarali tatbiq etish. «Hamkor». 2005-y. 21 apr. 6-b.

2. *Abdullaev B.* Innovatsiya jarayonida xorij tajribasi imkoniyatlari. O‘zbekiston iqtisodiy axborotnomasi. №4–5 2001-y. 55–56-b.

3. *Abdullaev B., Abduraimov I.* Innovatsiya subyektlari faoliyati samaradorligini aniqlash. «Bozor, pul va kredit». №9 2005, 66–69-b.

4. *Аньшин В.М. и др.* Инновационный менеджмент. М. «Дело» 2003 г. с.482.

5. *Бозоров Р.* Активизация инновационной деятельности в строительной отрасли. Магистерская диссертация. ТАСИ, 2004 г.

6. *Герчикова И.Н.* Менеджмент. Юнити, 1995 г.

7. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. Редакционная группа Гончаренко Л.П. и др. -М.: КНОРУС, 2005 г. с.544.

8. *Karimov I. A.* Milliy istiqloq mafkurasi – xalq e’tiqodi va buyuk ke-lajakka ishonchdir. T: – «O‘zbekiston», 2000.

9. *Максимцов В.А.* Менеджмент.Акалис, 1998 г.

10. *Медынский В.Г.* Инновационный менеджмент. Учебник. -М.: Инфра-М, 2005 г. с.295.

11. Менеджмент организации. М. Инфра, 1996 г.

12. Менеджмент и рынок. Германская модель. М, Бек. 1995 г.

13. *Мухамедьяров А.М.* Инновационный менеджмент. Учебное пособие. -М.: Инфра-М, 2005 г. с.127.

14. Управление процессом нововведений в капиталистической фирме. М. 1995 г.

15. *Устинов В.А.* «Управление инновационной деятельностью. М. ГАУ. 1995 г.

16. *Уткин Э.А.* «Инновационный менеджмент». М. Артия. 1996 г.

17. *Поршнев А.Г.* «Управление инновациями в условиях переходного периода к рынку». М. Мегapolis, 1993 г.
18. Санто Б. «Инновации как средство экономического развития». М. Прогресс. 1990 г.
19. Сантолайнен Т., Боулайнен Э. Управление по результатам. М. Прогресс. 1993
20. *G'ulomov S. S. va b.* Investitsion loyihalarning tahlili. T. 1998-y.
21. O'zR Prezidentining 2002-yil 20-fevraldagi «Ilmiy-tadqiqot faoliyatini tashkil etishni takomillashtirish to'g'risida»gi PF-3029-sonli Farmoni.
22. O'zR VMning 2002-yil 4-martdagi «Ilmiy-tadqiqot faoliyatini tashkil etishni takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi 77-son qarori.
23. O'zbekiston iqtisodiyoti. Analitik to'plam. 2004-y. SISM.
24. «Elektron raqamli imzo to'g'risida»gi O'zbekiston Respublikasi qonuni.
25. *Ховер В.* Как делат бизнес в Европе. М. Progress. 1992 г.
26. [www.econ-profi.ru](http://www.econ-profi.ru).
27. [www.binec.ru](http://www.binec.ru).
28. [www.bistrast.ru](http://www.bistrast.ru).
29. [www.siora.ru](http://www.siora.ru).

## ILOVALAR

*1-ilova.*

### **“Fundamental tadqiqot loyihasi” ilmiy tadqiqotlar tanlovida ishtirok etishga talablar**

Tanlovda ishtirok etish uchun hujjatlar ro'yxati:

- loyiha to'g'risida ma'lumot;
- loyiha rahbari va loyihaning asosiy ijrochilari to'g'risida ma'lumot;
- loyiha bajariladigan va moliyalashtirish amalga oshiriladigan tashkilot to'g'risida ma'lumot;
- loyihaning ish dasturi;
- loyihani birinchi yilda bajarishga sarf bo'ladigan xarajatlar smetasi;
- ijrochi tashkilotlar Ilmiy yoki ilmiy-texnik kengashlarining loyihaga bergan xulosasi.

Loyiha to'g'risida ma'lumot va loyihaning ish dasturlari ikkinchi nusxalari anonim holda, imzolarsiz tayyorlangan bo'lishi kerak. Ushbu nusxalarda patentlar, ilmiy maqolalar (jurnalning nomi, soni va sanasi, nashr etilgan joyi ko'rsatilgan holda), monografiyalar, darsliklar, o'quv qo'llanmalari va boshqalar to'g'risidagi ma'lumotlar mualliflarning ismi-sharifi ko'rsatilmagan holda keltirilishi lozim.

Loyiha to'g'risida ma'lumot:

- loyihaning nomi;
  - tanlov turi (fundamental tadqiqotlar);
  - dasturning nomi;
  - ilm-fan sohasi;
  - ilmiy yo'nalishning shifri va nomi (“Ilmiy yo'nalishlar klassifikatori” bo'yicha);
  - kalit so'zlar (loyihani to'la tavsiflovchi, 15 tadan ko'p bo'lmagan hamda vergul bilan ajratilgan, ayrim so'zlar va so'z birikmalari);
  - annotatsiya (bir betdan oshmasligi lozim) – loyihaning qisqacha mazmuni va uni amalga oshirishning asosiy bosqilari;
  - loyihada, ilmiy rahbarni ham hisobga olgan holda, ishtirok etadigan asosiy ijrochilar soni (raqamda ko'rsatiladi);
  - loyihani bajarish muddatlari (boshlanish yili – yakunlash yili).
- Loyiha rahbari va loyihaning asosiy ijrochilari to'g'risida ma'lumot:

- familiyasi, ismi va otasining ismi (to‘liq). Tug‘ilgan sanasi (raqamlar bilan – kuni, oyi, yili);
  - ilmiy darajasi (to‘liq) va ilmiy daraja berilgan yili. Ilmiy unvoni va berilgan yili;
  - asosiy ish joyi – tashkilotning to‘lov hujjatlarida keltirilgan to‘liq nomi. Tashkilotning rasmiy qabul qilingan qisqa nomi;
  - ilmiy qiziqishlar sohasi (“Ilmiy yo‘nalishlar klassifikatori” bo‘yicha).
- Kalit so‘zlar (15 tadan ko‘p bo‘lmagan hamda vergul bilan ajratilgan, ayrim so‘zlar va so‘z birikmalari);
- ilmiy maqolalarining umumiy soni (ma‘ruza tezislari bilan birga);
  - uy manzilgohi (pochta indeksi, viloyat, shahar, tuman va ko‘cha nomi, uy raqami, uy va ish telefonlari (qavs ichida shahar kodi ko‘rsatilgan holda), E-mail.

Loyiha bajariladigan va uni moliyalashtirish amalga oshiriladigan tashkilot to‘g‘risida ma‘lumot:

- tashkilotning to‘lov hujjatlarida keltirilgan to‘liq nomi;
- tashkilotning rasmiy qabul qilingan qisqa nomi;
- qaysi vazirlik yoki idora tasarrufida ekanligi ko‘rsatiladi;
- joylashgan manzili (pochta indeksi, viloyat, shahar, tuman va ko‘cha nomi, uy raqami);
- tashkilot rahbarining telefonlari (qavs ichida shahar kodi ko‘rsatilgan holda);
- tashkilot buxgalteriyasining telefonlari;
- tashkilot faksi; E-mail. Tashkilotning Bank rekvizitlari.

*2-ilova.*

### **«Amaliy ilmiy tadqiqotlar loyihasi» tanlovida ishtirok etishga talablar**

Loyiha hujjatlari ro‘yhati: loyiha to‘g‘risida ma‘lumot; loyiha rahbari va loyihaning asosiy ijrochilari to‘g‘risida ma‘lumot; loyiha bajariladigan va moliyalashtirish amalga oshiriladigan tashkilot to‘g‘risida ma‘lumot; loyihaning ish dasturi; loyihani birinchi yilda bajarishga sarf bo‘ladigan xarajatlar smetasi; ijrochi tashkilotlar. Ilmiy yoki ilmiy-texnik kengashlarining loyihaga bergan xulosasi.

Loyiha to‘g‘risida ma‘lumot va loyihaning ish dasturi anonim holda ikkinchi nusxasi keltiriladi, u imzolarsiz tayyorlangan bo‘lishi kerak, hamda patentlar, ilmiy maqolalar (jurnaling nomi, soni va sanasi, nashr etilgan joyi ko‘rsatilgan holda), monografiyalar, darsliklar, o‘quv qo‘llanmalari va boshqalar to‘g‘risidagi ma‘lumotlar mualliflarning ismi-sharifi ko‘rsatilmagan holda keltirilishi lozim.

Loyiha to'g'risida ma'lumot:

- loyihaning nomi;
- tanlov turi (amaliy tadqiqotlar);
- dasturning nomi;
- ilm-fan sohasi;
- ilmiy yo'nalishning shifri va nomi (“Ilmiy yo'nalishlar klassifikatori” bo'yicha);
- kalit so'zlar (loyihani to'la tavsiflovchi, 15 tadan ko'p bo'lmagan hamda vergul bilan ajratilgan, ayrim so'zlar va so'z birikmalari);
- annotatsiya (bir betdan oshmasligi lozim) – loyihaning qisqacha mazmuni va uni amalga oshirishning asosiy bosqichiari;
- loyihada, ilmiy rahbarni ham hisobga olgan holda, ishtirok etadigan asosiy ijrochilar soni (raqamda ko'rsatiladi);
- loyihani bajarish muddatlari (boshlanish yili – yakunlash yili).

Loyiha rahbari va loyihaning asosiy ijrochilari to'g'risida ma'lumot:

- familiyasi, ismi va otasining ismi (to'liq). Tug'ilgan sanasi (raqamlar bilan – kuni, oyi, yili);
- Ilmiy darajasi (to'liq) va ilmiy daraja berilgan yili. Ilmiy unvoni va berilgan yili;
- asosiy ish joyi – tashkilotning to'lov hujjatlarida keltirilgan to'liq nomi. Tashkilotning rasmiy qabul qilingan qisqa nomi;
- ilmiy qiziqishlar sohasi (“Ilmiy yo'nalishlar klassifikatori” bo'yicha). Kalit so'zlar (15 tadan ko'p bo'lmagan hamda vergul bilan ajratilgan, ayrim so'zlar va so'z birikmalari);
- ilmiy maqolalarining umumiy soni (ma'ruza tezislari bilan birga);
- uy manzilgohi (pochta indeksi, viloyat, shahar, tuman va ko'cha nomi, uy raqami, uy va ish telefonlari (qavs ichida shahar kodi ko'rsatilgan holda), E-mail.

Loyiha bajariladigan va uni moliyalashtirish amalga oshiriladigan tashkilot to'g'risida ma'lumot:

- tashkilotning to'lov hujjatlarida keltirilgan to'liq nomi;
- tashkilotning rasmiy qabul qilingan qisqa nomi;
- qaysi vazirlik yoki idora tasarrufida ekanligi ko'rsatiladi;
- joylashgan manzili (pochta indeksi, viloyat, shahar, tuman va ko'cha nomi, uy raqami);
- tashkilot rahbarining telefonlari (qavs ichida shahar kodi ko'rsatilgan holda);
- tashkilot buxgalteriyasining telefonlari;
- tashkilot faksi; E-mail.

## GLASSORIY (Izohli soʻzlar)

**Innovatsion menejment** — bu turli darajadagi obyektlar va ushbu obyektlardagi innovatsion maqsadlarga erishishga yoʻnaltirilgan yangiliklarni ishlanma jarayonini va tatbiq etishni boshqarish, tashkil qilish, rejalashtirish, mativatsiya va nazoratdir;

**strategiya** — oʻzi grekcha *strategia* soʻzidan olingan boʻlib, *stratos* — armiya va *ago* — yetaklovchi maʼnosini bildiradi;

**strategiya** — harbiy sanʼatning oliy qismi boʻlib, harbiy sohada jang qilish qoidalarini va jang xarakterini, rejalashtirishning nazariy asoslarini tahlil qilishni, harbiy operatsiyalarga tayyorgarlikni va olib borishni oʻrgatadi;

**investitsiya** — korxonada asosiy vositalarini ishlab chiqarishga jalb qilishga (saqlab qolish va kengaytirishga) yoʻnaltirilgan pul vositalari, xarajatlar, investitsiyalash, yaʼni yerga, inshootlarga, ishlab chiqarishga pul vositalarini qoʻyish, korxonada ishlab chiqarishining uzluksizligini taʼminlash va kengaytirish orqali korxonada foydasini ortirishga qaratilgan;

**innovatsion korxonada (firma, kompaniya)** — ITTKI natijalarini tatbiq qiluvchi va ishlab chiqarishni texnologik tayyorlovchi ixtisoslashgan vositachi shaxs;

**innovatika** — innovatsion jarayon rivojlanish qonuniyatlarini oʻrganuvchi fan sohasi;

**injiniring** — loyiha, maslahat, yuritish bosqichi va boshqaruv faoliyatidir;

**texnologik injiniring** — buyurtmachiga texnologiya taklifi, energiya, transport loyihalarini ishlanmalari va ularni yutish;

**reinjiniring innovatsiya** — tadbirkorlik faoliyatida ishlab chiqarish va innovatsiyani tatbiq etishni qayta qurishdagi muhandislik-maslahat xizmati;

**eksplernentnaya (pionernaya)** — bozorning eski segmentlarini yangi yoki radikal oʻzgarishga yoʻnaltirilgan tamoyili asosida oʻlmashtirish;

**brandmauer** — ikki va koʻp sonli tarmoqda dastur taʼminoti va vositalar majmuasi hamda xavfsizlik boshqaruvining markaziy maskani;

**imij** — xoʻjalik yurituvchi subyektlar va fuqarolar haqida insonlar ongida va tasavvuridagi yuqori saviyalilik va mavqe tasuroti jamlanmasi;

**merjer** — korxonani kuchli kompaniya tomonidan yutib yuborilishi;

**imitatsiya** — nimagadir, kimgadir yaqinlashish yoki jiplashish;

**adaptivlik** — tizimni oʻzgarishlarga moslashtirish, masalan, ishlab chiqarish apparatlarini yangi texnika va texnologiyaga moslashtirish, xodimlarni innovatsion, tashkiliy va boshqa oʻzgarishlarga adaptivlash.



**R. I. GIMUSH, F. M. MATMURODOV**

**INNOVATSION MENEJMENT**

O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi iqtisodiyot  
oliy o'quv yurtlari uchun o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etgan

O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti.  
100029, Toshkent shahri, Matbuotchilar ko'chasi, 32-uy.  
Tel: 236-55-79; faks: 239-88-61.

Nashr uchun mas'ul *M. Tursunova*

Muharrir *Q. Qayumov*

Texnik muharrir *A. Berdiyeva*

Musahhih *H. Zokirova*

Sahifalovchi *Z. Boltayev*

Bosishga ruxsat etildi: 20.07.2008. «Tayms» garniturasida. Ofset usulida chop etildi.  
Qog'oz bichimi 60x84  $\frac{1}{16}$ . Shartli bosma tabog'i 10,0. Nashr bosma tabog'i 9,0.  
Adadi 1000 nusxa. Buyurtma № 20.

«AVTO-NASHR» bosmaxonasida chop etildi.  
Manzil: Toshkent sh., 8-mart ko'chasi, 57-uy.

**O'ZBEKISTON FAYLASUFLARI  
MILLIY JAMIYATI NASHRIYOTI**

ISBN: 978-9943-319-63-9



9 789943 319639