

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**  
**ҲУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ**  
**DSc.03/30.12.2020.I.16.02 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**ЯХЪЯЕВА ИНОБАТ КАРИМОВНА**

**ТЎҚИМАЧИЛИК КОРХОНАЛАРИДА ТЕЖАМКОР ИШЛАБ**  
**ЧИҚАРИШНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**08.00.13 – Менежмент**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси**  
**АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2022**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD)  
диссертацияси автореферати мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)  
по экономическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)  
in economic sciences**

**Яхьяева Инобат Каримовна**

Тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришни  
такомиллаштириш ..... 3

**Яхьяева Инобат Каримовна**

Совершенствование управления бережливым производством на текстильных  
предприятиях ..... 29

**Yakhyayeva Inobat Karimovna**

Improving lean manufacturing management in textile enterprises ..... 53

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ

List of published works ..... 57

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**  
**ҲУЗУРИДАГИ ИЛМий ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ**  
**DSc.03/30.12.2020.I.16.02 РАҚАМЛИ ИЛМий КЕНГАШ**

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**ЯХЪЯЕВА ИНОБАТ КАРИМОВНА**

**ТЎҚИМАЧИЛИК КОРХОНАЛАРИДА ТЕЖАМКОР ИШЛАБ**  
**ЧИҚАРИШНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**08.00.13 – Менежмент**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси**  
**АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2022**

**Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2021.3.PhD/Iqt1846 рақам билан рўйхатга олинган.**

Диссертация Тошкент давлат иқтисодиёт университетида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) илмий кенгаш веб-саҳифаси (www.tsue.uz) ва «Ziynet» Ахборот таълим порталида (www.ziynet.uz) жойлаштирилган.

**Илмий раҳбар:**

**Йўлдошев Нуритдин Қурбонович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Расмий оппонентлар:**

**Суюнов Дилмуродов Холмуродович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Казаков Олим Собирович**  
иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент.

**Етакчи ташкилот:**

**Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти**

Диссертация ҳимояси Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги DSc.03/30.12.2020.I.16.02 рақамли Илмий кенгашининг 2022 йил «\_\_\_» \_\_\_\_\_ куни соат \_\_\_\_\_ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100066, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49-уй. Тел: (99871) 239-01-49, факс: (99871) 239-41-23, e-mail: tdiu@tsue.uz.

Диссертация билан Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (\_\_\_ рақами билан рўйхатга олинган). (Манзил: 100066, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49. Тел.: (99871) 239-28-74); e-mail: tdiu@tsue.uz.

Диссертация автореферати 2022 йил «\_\_\_» \_\_\_\_\_ куни тарқатилди.  
(2022 йил «\_\_\_» \_\_\_\_\_ даги №\_\_\_\_\_ рақамли реестр баённомаси).

**Г.К.Абдурахманова**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, и.ф.д., профессор

**Р.Х.Карлибаева**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш илмий котиби, и.ф.д., профессор

**Ш.Дж.Эргашходжаева**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раиси, и.ф.д., профессор

## КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Жаҳон иқтисодиётининг интеграция ва глобаллашув жараёнларида саноат корхоналарида, жумладан, тўқимачилик саноати корхоналарида ресурс тежамкорлигини оширишнинг замонавий механизмларидан фойдаланиш аҳамияти тобора ортиб бормоқда. Тўқимачилик тармоғининг саноат маҳсулотлари ишлаб чиқариш умумий ҳажмидаги салмоғи ривожланган давлатларда, хусусан, Германия, АҚШ, ва Францияда 6-8 %ни, Италияда 12 %ни ташкил этади<sup>1</sup>. Тўқимачилик саноатининг материаллар сарфини кўп талаб этувчи тармоқлар қаторига кириши, тўқимачилик маҳсулотлари таннархида моддий ресурслар улуши 70-75 %ни ташкил этиши, шунингдек, тўқув ҳажми тўқувчилик ишлаб чиқаришининг меҳнат сарфида 70-80 %ни ташкил этиб, тармоқдаги асосий ишчиларнинг 73 %и, ипакчилик корхоналарида эса 78 %и тўқув босқичига тўғри келишини эътиборга олинса, ресурс тежамкорлигининг аҳамияти катта эканлигини кузатиш мумкин<sup>2</sup>. Бугунги кунда барча корхоналар учун ресурсларни тежаш муаммосини бартараф этувчи қарорларни қабул қилиш зарурати юзага келмоқда. Қисқа муддатларда иқтисодий ресурслар сарфини камайтириш ва тежаш йўллари аниқлаш талаб этилади, акс ҳола ишлаб чиқаришда туриб қолиш ҳолатлари ҳамда корхоналарнинг харажатлари ортиб, даромадлари камайиб кетишига олиб келади. Тўқимачилик корхоналарида ишлаб чиқаришни барқарор ривожлантириш, корхоналарда ресурсларни тежаш имконини берувчи ҳамда замонавий инновацион технологияларни жорий этиш ҳисобига ресурс тежамкорлигини оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизмларини жорий этиш муҳим аҳамият касб этмоқда.

Жаҳон амалиётида тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкорлигини оширишнинг иқтисодий механизмларидан самарали фойдаланишга қаратилган қатор муаммолар ечимини таъминлаш юзасидан мақсадли илмий изланишлар амалга оширилган. Хусусан, тўқимачилик саноати корхоналарида инновацион технологиялар тизимини жорий этиш, саноат корхоналарида энергия сарфини камайтириш, саноат корхоналарида ишлаб чиқарилган маҳсулот таннархидаги моддий харажатлар сарфини камайтириш, корхоналарнинг ички имкониятларидан тўлақонли фойдаланиш, иқтисодий салоҳиятни инновацион ёндашувлар асосида ошириш шулар жумласидандир. Шу боисдан, тўқимачилик саноати корхоналарида ресурс тежамкорлигини оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизмининг такомиллаштириш бўйича тадқиқотлар олиб боришни янада ривожлантириш асосий тенденциялардан ҳисобланади.

Мамлакатимиз иқтисодиётининг муҳим тармоғи сифатида тўқимачилик соҳасининг сифат жиҳатидан жадал ривожлантириш юзасидан кенг қамровли ва мақсадли дастурий чора-тадбирлар амалга оширилмоқда. Бу борада, 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида «миллий иқтисодиёт

<sup>1</sup> [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

<sup>2</sup> [www.uzts.uz](http://www.uzts.uz)

таркибида саноатнинг улушини кўпайтириш, юқори технологияли қайта ишлаш тармоқларини жадал ривожлантиришга қаратилган сифат жиҳатидан янги босқичга ўтказиш орқали саноатни модернизация ва диверсификация қилиш»<sup>3</sup> устувор вазифалар сифатида белгиланган. Мазкур вазифалар мамлакатимизда тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкорлигини оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштиришни талаб этади.

Тадқиқот натижалари Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 4 мартдаги ПФ-4707-сон «2015-2019 йилларда ишлаб чиқаришни таркибий ўзгартириш, модернизациялаш ва диверсификациялашни таъминлаш чора-тадбирлари дастури тўғрисида»ги, 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сон «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ва 2017 йил 14 декабрдаги ПФ-5285-сон «Тўқимачилик ва тикув-трикотаж саноатини жадал ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги фармонлари, 2015 йил 11 февралдаги ПҚ-2298-сон «2015-2019 йилларда тайёр маҳсулотлар, бутловчи қисмлар ва материаллар ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш давлат дастури тўғрисида»ги, 2017 йил 29 мартдаги ПҚ-2856-сон «Ўзбекипаксаноат» уюшмаси фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2019 йил 20 августдаги ПҚ-3910-сон «Республикада пиллачилик тармоғидаги мавжуд имкониятлардан янада самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2019 йил 28 майдаги ПҚ-4341-сон «Республика ҳудудларида тикув-трикотаж маҳсулотлари ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва аҳоли бандлигини таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2019 йил 12 декабрдаги ПҚ-4186-сон «Тўқимачилик ва тикув-трикотаж саноатини ислоҳ қилишни янада чуқурлаштириш ва унинг экспорт салоҳиятини кенгайтириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2021 йил 5 майдаги ПҚ-5989-сон «Тўқимачилик ва тикув-трикотаж саноатини кўллаб-қувватлашга доир кечиктириб бўлмайдиган чора-тадбирлар тўғрисида»ги, 2021 йил 16 октябрдаги ПҚ-5262-сонли «Рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришни янада кенгайтириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарорлари, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2021 йил 22 июндаги 397-сон «Пахта-тўқимачилик ишлаб чиқаришини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ва бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда муайян даражада хизмат қилади.

**Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги.** Мазкур тадқиқот Ўзбекистон Республикаси фан ва технологияларни ривожлантиришнинг I. «Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодиётни шакллантириш» устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

**Муаммонинг ўрганилганлик даражаси.** Иқтисодий адабиётларда тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишга оид масалалар хорижлик олимлардан Р.Акофф, И.Ансофф, Б.Берман, Я.Варпер, А.Е.Карлик, Г.Керцнер, Й.А.Шумпетер, Е.А.Шоколенко<sup>4</sup> нинг илмий изланишларида ёритиб берилган.

<sup>3</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги фармони. // [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

<sup>4</sup> Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия: перевод В.С. Автономова. / Й.А.Шумпетер. – Москва: ЭКСМО, 2007. - 864 с. Шоколенко Е.А. Совершенствование процессов

МДХ мамлакатлари олимлари А.В.Богатырев, С.А.Лоскутов, А.М.Мантулин, Н.В.Махаева, О.А.Рашева, Л.В.Епихина, В.А.Чернова, И.И.Гизятлов, И.А.Кинаш, С.А.Кузьмин<sup>5</sup> асарларида ҳамда илмий ишларида мазкур тадқиқот йўналишига доир масалалар атрофича ўрганилган.

Мазкур масала Ўзбекистон олимларидан С.Ғуломов, И.Искандаров, Н.Йўлдошев, А.Юсупов, А.Ортиқов, М.Турсунходжаев, С.Қосимов, Э.Махмудов, Ш.Шодманов, Н.Махмудов, С.Хомидов, Б.Салимов, С.Юлдашев, Р.Исаев, Г.Умарова, Н.Рустамов, Б.Турсунов, З.Ҳақимов, С.Юсупов, О.Давронов ва бошқаларнинг<sup>6</sup> илмий ишларида тадқиқ қилинган.

Юқорида қайд этилган олимларнинг тадқиқот ва асарлари, концептуал ёндашувлари муҳим илмий ҳамда услубий манба ҳисобланади. Шу билан бирга, мазкур ишланмаларда тўқимачилик корхоналарида ресурслар

---

ресурсосбережения на машиностроительных предприятиях: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.06. –Омск, 2006. 16 с.

<sup>5</sup> Богатырев А.В. Теория и методология организационно-экономического обеспечения ресурсосбережения на промышленных предприятиях: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – Н. Новгород, 2010. 360 с. Лоскутов С.А. Формирование механизма ресурсоэффективности на предприятиях хлебопекарной промышленности: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Воронеж, 2015. — 214 с. Мантулин А.М. Экономический механизм ресурсосбережения на предприятии (на примере сахарной промышленности): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Воронеж, 2012. – 24 с. Махаева Н.В. Организация ресурсосбережения в сфере жилищно коммунального хозяйства: дис. ... канд. экон. наук. – Тольятти, 2005. 156 с. Рашева О.А. Ресурсосберегающая политика - преимущество в условиях рыночной экономики / О.А. Рашева, М.В. Петряшова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований, 2016. - № 8. - С. 84. Епихина Л.В. Новые подходы к формированию ресурсосберегающей модели предприятия горнорудной промышленности / Л.В. Епихина. // Российское предпринимательство, 2016. - № 6. – С. 56-59. Чернова В.А. Концепция бережливого производства: неуклонное сокращение потерь / В. А. Чернова, И. Т. Агеева // Молодой ученый. - 2016. - №26. – С. 128-131., Гизятлов И. И. формирование и комплексная оценка эффективности политики ресурсосбережения в промышленности: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Казань, 2011. – 24 с., Кинаш И.А. Организация системы управления ресурсосбережением на предприятии / И. А. Кинаш // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. - 2015. - №11. – С. 112-119.

<sup>6</sup> Ортиқов А., Исоқов М. Индустириал иқтисодиёт, ўқув қўлланма, Саноат иқтисодиёти. – Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси, 2019., Шодманов Ш. Тежамкорликнинг умумиқтисодий категория сифатидаги мазмуни ва ундан амалда фойдаланиш. // Иқтисодиёт назарияси ва макроиқтисодиёт., Махмудов Н.М., Хомидов С.О. Ўзбекистон саноати: ривожланиш омиллари, тенденцияси ва муаммолари. Монография. – Т.: Иқтисодиёт, 2017, Турсунов Б.О. Корхона фаолиятини бошқаришни такомиллаштиришда ишлаб чиқариш омилларидан самарали фойдаланиш. 08.00.13–«Менежмент» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. . – Т., 2019. – 162 б., Ҳақимов З.А. Енгил саноат корхоналари рақобатбардошлигини маркетинг стратегиялари асосида ошириш. 08.00.11–«Маркетинг» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 157 б., Юсупов С.Ш. Кучли рақобат шароитида Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналарини ривожлантириш стратегиялари. 08.00.13–«Менежмент» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 152 б., Давронов О. Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналари иқтисодий салоҳиятини оширишнинг асосий йўналишлари. 08.00.03–«Саноат иқтисодиёти» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 139 б., Бекмуродов А.Ш., Янг Сон Бэ. Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана: кластерный подход. Монография. – Ташкент: ТГЭУ, 2006. – 112 с.; Болтабаев М.Р. Ўзбекистон Республикаси тўқимачилик саноати экспорт имкониятларини ривожлантиришда маркетинг стратегияси: и.ф.д. дисс. автореф. – Тошкент: ТДИУ, 2005.–35 б.; Йўлдошев Н.Қ., Болтабаев М.Р., Рихсимбоев О.Қ., Ғаниев Б.О. Стратегик менежмент. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2003, -102 б.; Шодмонова У.А. Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида енгил саноатнинг барқарор ривожланиш хусусиятлари: иқтисод фанлари номзоди диссертацияси. Ижтимоий-иқтисодий тадқиқотлар маркази. – Т., 2006. -149 б.; Муратов Р.С. Ўзбекистон қишлоқ аҳолиси истеъмол учун енгил саноат маҳсулотлари ассортиментини шакллантиришнинг регионал аспекти. 08.00.11–«Маркетинг» ихтисослиги. И.ф.н. илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2006. – 200 б. Тилляходжаев А.А. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида тўқимачилик саноати корхоналари рақобатбардошлигини ошириш ва соҳада маркетинг фаолиятини самарали ташкил этиш йўллари. // BIZNES-ЭКСПЕРТ ; Ҳақимов З. Енгил саноат корхоналари рақобатбардошлигини маркетинг стратегиялари асосида ошириш. 08.00.11–«Маркетинг» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 156 б.

тежамкорлигини оширишга қаратилган механизмни ишлаб чиқиш ва такомиллаштириш масалаларига етарлича эътибор берилмаган.

**Диссертация мавзусининг диссертация бажарилаётган олий таълим муассасасининг илмий тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Диссертация Республикамиз тўқимачилик саноатини барқарор ривожлантиришнинг устувор йўналишларига мувофиқ, Тошкент давлат иқтисодий университетининг илмий тадқиқот ишлари режаси доирасида амалга оширилган.

**Тадқиқотнинг мақсади** тўқимачилик саноати корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишни такомиллаштириш бўйича амалий таклифлар ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқотнинг вазифалари:**

тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш бўйича назарий хулосаларни умумлаштириш;

саноат корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг илғор хорижий давлатлар тажрибасини ўрганиш;

тўқимачилик корхоналарига тежамкор ишлаб чиқаришни татбиқ этишнинг услубий жиҳатларини асослаш;

тўқимачилик корхоналарида хомашёдан оқилона фойдаланиш ҳолатини таҳлил қилиш;

меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланишнинг тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишдаги аҳамиятини ёритиб бериш;

тўқимачилик корхоналарида ишлаб чиқариш қувватларидан оқилона фойдаланишни ташкил этиш;

тўқимачилик саноати корхоналарини тежамкор ишлаб чиқариш асосида стратегик ривожлантиришнинг истиқбол кўрсаткичларини ишлаб чиқиш;

тўқимачилик саноати корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмни такомиллаштириш бўйича таклифлар ишлаб чиқиш;

Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни мотивлаш йўллари бўйича амалий тавсиялар ишлаб чиқиш.

**Тадқиқотнинг объекти** сифатида «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси таркибига кирувчи тўқимачилик саноати корхоналари, хусусан «Апитекс» МЧЖ, «Осборон текстил» МЧЖ ХК ҳамда «Асака ишонч кафолат» МЧЖ корхонаси белгиланди.

**Тадқиқотнинг предмети** тўқимачилик саноати корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқариш самарадорлигини ошириш жараёнидаги иқтисодий муносабатлар ҳисобланади.

**Тадқиқотнинг усуллари.** Тадқиқот жараёнида расмий-мантқиқий, операцияларни тадқиқ этиш, сабаб-оқибат боғланишларини аниқлаш, математик моделлаштириш, иқтисодий таҳлил, тизимли ва қиёсий таҳлил, статистик гуруҳлаш, таққослаш, таснифлаш усулларида фойдаланилган.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришга омилли ёндашув самарасини хомашё, материаллар ва ресурслар сарфининг



илмий асосланган меъёрларига амал қилиш ( $T_M=0,38$ ), ишлаб чиқаришдан йўқотишларнинг олдини олиш ( $T_{\text{Й}}=0,13$ ), чиқитсиз технологияларини жорий этиш ( $T_{\text{ЧТ}}=0,17$ ) ҳамда ходимларнинг меҳнатга тежамли муносабати ( $T_X=0,32$ ) мақбул нисбатларини таъминлаш орқали максималлаштириш асосланган;

тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни рағбатлантириш тизими бошқарув ва ишлаб чиқариш ходимлари ўртасида ресурсларни потенциал тежаш имкониятлари ҳисоб-китобига асосланган «маҳсулот ишлаб чиқариш дастурий харитаси»ни жорий этиш орқали такомиллаштирилган;

тўқимачилик тармоғидаги турдош корхоналарнинг маҳсулот ишлаб чиқариш ва молиявий фаолият кўрсаткичларининг таққослама таҳлилига асосланган ресурслардан тежамли фойдаланишдаги устунлик, йўқотиш ва имконият ҳолатларининг даврий ўзгариши асосида, корхоналарда тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришда тактик қарорларни киритиш орқали такомиллаштириш таклифи асосланган;

тўқимачилик саноати тармоғидаги корхоналар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг инерцион ва интенсив йўналишлар бўйича 2030 йилгача прогноз кўрсаткичлари ишлаб чиқилган.

**Тадқиқотнинг амалий натижалари** қуйидагилардан иборат:

тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишга таъсир этувчи омиллар аниқланган;

тўқимачилик корхоналарида ресурслар тежамкорлигини оширишда тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг «5S» моделини татбиқ қилиш самарадорлиги асослаб берилган;

тўқимачилик корхоналари ишлаб чиқариш қувватидан фойдаланиш даражасига таъсир кўрсатувчи асосий омиллар асосланган;

тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкорлигини мотивлаш объектлари асосланган;

тўқимачилик корхоналарини ривожлантиришнинг инерцион ҳамда интенсив йўналишлари асосланган.

**Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги** қўлланилган усулларнинг мақсадга мувофиқлиги, берилган илмий-назарий таклиф ва тавсияларнинг амалда синовдан ўтганлиги, ишлаб чиқилган моделларнинг амалиётга жорий этилганлиги, олинган натижаларнинг тўқимачилик саноати ваколатли ташкилотларидан ўтганлиги ва тасдиқланганлиги, Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг маълумотларига асосланганлиги билан белгиланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти тўқимачилик корхоналари фаолиятини бошқаришда тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш самарадорлигини оширишнинг ташкилий-иқтисодий механизми тизимли ёндашув асосида бойитилганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти шундаки, тадқиқот натижаларидан «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси ва унга қарашли корхоналарда тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш асосида бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш, соҳадаги

муаммоларни аниқлаш, тармоқ фаолиятини режалаштириш ва ташкил этиш, мамлакат тўқимачилик тармоғи истиқболларини белгилаш ҳамда «Ишлаб чиқариш менежменти», «Сифат менежменти», «Операцион менежмент» фанлари бўйича кейс-стадилар, маърузалар матни, ўқув қўлланмалари тайёрлашда илмий-услубий манба сифатида фойдаланиш мумкин.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Тўқимачилик корхоналарида ресурслар тежамкорлигини ошириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

Тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришни такомиллаштириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришга омилли ёндашув самарасини хомашё, материаллар ва ресурслар сарфининг илмий асосланган меъёрларига амал қилиш ( $T_M=0,38$ ), ишлаб чиқаришдан йўқотишларнинг олдини олиш ( $T_{\text{Й}}=0,13$ ), чиқитсиз технологияларини жорий этиш ( $T_{\text{ЧТ}}=0,17$ ) ҳамда ходимларнинг меҳнатга тежамли муносабати ( $T_X=0,32$ ) мақбул нисбатларини таъминлаш орқали максималлаштириш бўйича таклиф «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси таркибидаги корхоналарнинг ишлаб чиқариш фаолиятига жорий этилган. («Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмасининг 2022 йил 28 апрелдаги №ДМ-03 сонли маълумотномаси). Натижада, «Апитекс» МЧЖда хом ашё ва материалларга кетган харажатларни 89831,7 млн.сўмга қисқартиришга эришилди;

тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни рағбатлантириш тизими бошқарув ва ишлаб чиқариш ходимлари ўртасида ресурсларнинг потенциал тежаш имкониятлари ҳисоб-китобига асосланган «маҳсулот ишлаб чиқариш дастурий харитаси»ни жорий этиш орқали такомиллаштириш бўйича таклиф «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси таркибидаги корхоналар фаолиятида фойдаланилган («Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмасининг 2022 йил 28 апрелдаги №ДМ-03 сонли маълумотномаси). Натижада, «Осборон текстил» МЧЖ ХК да нуқсонсиз маҳсулотларни ишлаб чиқаришни мотивациялаш ҳисобига, қўшимча 51900 кг №54, 74587 кг №40 калава ипини ишлаб чиқаришга эришилди;

тўқимачилик тармоғидаги турдош корхоналарнинг маҳсулот ишлаб чиқариш ва молиявий фаолият кўрсаткичларининг таққослама таҳлилига асосланган ресурслардан тежамли фойдаланишдаги устунлик, йўқотиш ва имконият ҳолатларининг даврий ўзгариши асосида, корхоналарда тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришда тактик қарорларни киритиш орқали такомиллаштириш бўйича берилган таклиф «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси таркибидаги корхоналарнинг бошқарув фаолиятига жорий этилган («Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмасининг 2022 йил 28 апрелдаги №ДМ-03 сонли маълумотномаси). Мазкур таклифларни жорий этилиши ҳисобига «Осборон текстил» МЧЖда нуқсонга йўл қўйилгандаги ва тузатишдаги ортиқча йўқотишларни бартараф этиш ҳисобига, жами иш вақтидан 3,51 минг соатга иқтисодга эришилган.

тўқимачилик саноати тармоғидаги корхоналар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг инерцион ва интенсив йўналишлар бўйича 2030 йилгача прогноз кўрсаткичлари Ўзбекистон тўқимачилик ва тикув трикотажд саноатини

ривожлантиришнинг 2030 йилгача бўлган ривожланиш стратегиясининг 6-бандидаги «Тўқимачилик саноатини узоқ муддатли техник-иқтисодий ривожланишининг мақсадли параметрларини» белгилаш бўлимида фойдаланилган. Натижада, инерцион йўналиш бўйича тўқимачилик саноати маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳажми 2030 йилда 44655,1 млрд. сўмни, интенсив йўналиш бўйича эса 49657,2 млрд. сўмни ташкил этиши асосланган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Тадқиқот натижалари 2 та республика ва 4 та халқаро илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги.** Тадқиқот мавзуси бўйича жами 16 та илмий иш, жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссиясининг диссертациялар асосий илмий натижаларини чоп этишга тавсия этилган илмий нашрларда 5 та мақола (жумладан, 2 та республика, 2 та хорижий ва 1 та Web of Science базасига киритилган журналларда) чоп этилган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация таркиби кириш, 3 та боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан иборат бўлиб, унинг умумий ҳажми 138 бетни ташкил этади.

## **ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ**

**Кириш** қисмида ўтказилган тадқиқотнинг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади, вазифалари, объекти ва предмети тавсифланган, республикада фан ва технологияларини ривожлантиришнинг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган ҳамда тадқиқотнинг илмий янгилиги, амалий натижалари баён қилинган, олинган натижаларнинг илмий ва амалий аҳамияти ёритиб берилган, тадқиқот натижаларини амалиётга жорий этиш, нашр қилинган ишлар бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг илмий-услубий асослари**» деб номланган биринчи бобида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг иқтисодий мазмуни, назарий асослари тадқиқ этилиб, тўқимачилик саноати корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг услубий жиҳатлари асосланган ҳамда илғор давлатлар тажрибаси ўрганилган.

Диссертацияда кўрсатилишича, тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишдан стратегик мақсад – чиқимларни камайтириш ҳисобига корxonанинг самарадорлигини оширишдан иборат. Асосий мақсадга эришиш жараёнидаги қўшимча мақсад ва вазифалар – истеъмолчиларга узлуксиз хизмат кўрсатиш, ISO стандартларига жавоб берувчи замонавий ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш, транспортда ташиш ва омборхона харажатларини тежашга қаратилган оптимал етказиб бериш схемаларини яратиш, ташқи корхоналар билан ҳамкорлик муносабатларини йўлга қўйиш бўйича стратегик мақсадларни амалга оширишга қодир корхона фаолиятини ташкил этишдан иборат.

Муаллифнинг фикрича, тежамкор ишлаб чиқаришни жорий этиш ва ривожлантириш услубияти тежамкор ишлаб чиқаришнинг замонавий моделига

асосланади. У юқорида баён этилган тежамкор ишлаб чиқаришнинг классик тамойиллари, тежамкор ишлаб чиқариш элементларининг замонавий таркиби, корхонада тежамкор ишлаб чиқаришни тушуна олишнинг эҳтимолий даражаси ҳамда корхона фаолиятида талаб этилаётган ўзгаришлар кўламини ўз ичига олади.

Муаллиф томонидан тежамкор ишлаб чиқаришнинг услубий жиҳатларини асослашда тадқиқот объекти сифатида олинган тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг тармоққа хос жиҳатлари ҳам тадқиқ этилган.

Муаллифнинг фикрича, тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришда омилли ёндашувдан фойдаланиш мақсадга мувофиқдир. Хомашё, материаллар ва ресурслар сарфининг илмий асосланган меъёрларига амал қилиш, ишлаб чиқаришдан йўқотишларнинг олдини олиш, чиқитсиз технологияларини жорий этиш ҳамда ходимларнинг меҳнатга тежамли муносабати ресурс тежамкорликни таъминлашдаги асосий омиллардан ҳисобланади.

Рақобатга асосланган бозор иқтисодиёти шароитида ҳар бир корхонада, жумладан тўқимачилик корхоналарида ҳам, асосий мақсадга эришиш учун ишлаб чиқариш харажатларини қисқартириш, жумладан моддий ресурслардан тежаб-тергаб фойдаланиш, ўрнатилган техника-технология ва ишчи кучидан самарали фойдаланишга алоҳида эътибор берилади. Чунки, ресурстежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш орқали фойдани кўпайтириш ва рентабеллик даражасини оширишга эришилади.

Диссертацияда ривожланган хорижий давлатларда тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш тажрибасини умумлаштирган ҳолда, хориж мамлакатларида тежамкор ишлаб чиқаришни кўллаш амалиётининг ижобий хусусиятларини тўқимачилик корхоналарига ҳам татбиқ этиш имкониятлари асосланган.

Диссертациянинг «**Ўзбекистон тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш таҳлили**» деб номланган иккинчи бобида тўқимачилик корхоналарининг республикамиз саноатини ривожлантиришдаги ўрни асосланган, тўқимачилик корхоналарида хомашё ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланишнинг тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишдаги ўрни ҳамда ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш ҳолати таҳлил қилинган.

Муаллиф томонидан тўқимачилик корхоналарининг республикамиз саноатини ривожлантиришдаги ўрни тадқиқ этилиб, мазкур тармоқда тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг ишлаб чиқариш самарадорлигига таъсири асосланган.

Муаллифнинг фикрича, корхона фаолиятининг пировард натижалари кўп жиҳатдан, ички ва ташқи муҳит омилларига боғлиқ бўлса-да, ишлаб чиқаришнинг моддий ресурслари ва уларни бирлаштириш, улар ёрдамида меҳнатни ташкил этиш ҳар доим муҳим аҳамиятга эга бўлади. Ишлаб чиқариш ресурсларидан унумли фойдаланишни мақсад қилиб белгилаган ҳар бир корхонада ресурслардан тежамкорлик билан фойдаланиш стратегияси ва тактикаси ишлаб чиқилади. Бундан кўзланган мақсад – ишлаб чиқариш учун

сарфланувчи хомашё харажатларини камайтириш орқали фойда миқдорини оширишдан иборат.

Диссертацияда кўрсатилишича, ресурсларни танлаш муқобиллиги қуйидаги вазифаларни ҳал қилишда ёрдам беради:

харажатларнинг камайиши ва ишлаб чиқарилган маҳсулот сифатининг ошиши;

алоҳида товар ва маҳсулотлар ассортименти билан бозорга кириб бориш ва ўз ўрнини эгаллаш;

маҳсулот сифатида аниқ устунликка эришиш;

технологиядан фойдаланишда мавқенинг ошишига эришиш;

ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда, мавжуд ресурслардан яхшироқ фойдаланиш ва корхона фаолиятдан фойда олиш.

Муаллиф томонидан эркин иқтисодий муносабатлар шароитида корхоналарнинг моддий ресурслар билан таъминланганлиги ва улардан самарали фойдаланишни баҳолаш вазифалари асосланган:

корхонанинг зарур моддий ресурслар билан таъминланганлик даражасини аниқлаш;

моддий ресурсларни корхонага етказиб бериш ҳажмининг комплекслилик, сифатлилик ҳамда маромийлик даражасини белгилаш;

материаллардан самарали фойдаланиш кўрсаткичларини аниқлаш ва уларни маҳсулот ҳажми ва унинг таннархига таъсирини миқдорий жиҳатдан ҳисоблаш;

хомашё, ёқилғи ва материалларга баҳо беришда фойдаланилмай қолган ички имкониятларни аниқлаш.

Тадқиқот объекти сифатида қабул қилинган корхоналарда хомашёдан оқилона фойдаланиш ҳолатини таҳлил қилган ҳолда, тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда, маҳсулотни ишлаб чиқариш моддий харажатлар сарфига таъсир кўрсатувчи асосий омиллар баҳоланган.

Диссертацияда кўрсатилишича, тўқувчилик тармоғида жуда хилма-хил турдаги хомашёдан фойдаланилади. Тўқувчилик тармоғида ресурслардан фойдаланиш тактикасини белгилашда қуйидагиларни ҳисобга олиш зарур:

солиштирма капитал харажатлар;

меҳнат унумдорлиги;

маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари;

маҳсулот сифати;

маҳаллий хомашёни тақсимлаш ва фойдаланиш даражаси;

камёб хомашёдан фойдаланиш даражаси;

ишлаб чиқариш босқичлари бўйича чиқиндиларни камайтириш имкониятлари;

сунъий ва кимёвий материаллардан фойдаланиш;

хомашёнинг прогрессив технология сифат талабларига жавоб бериши;

хомашёнинг тайёр маҳсулот сифат кўрсаткичларига жавоб бериши;

техника-технология даражасининг ресурслардан унумли фойдаланиш даражасига жавоб бера олиши.

Муаллифнинг фикрича, ресурслардан тежамкор фойдаланиш стратегияси куйидаги мақсадларга қаратилади:

белгиланган даврда муайян тармоқда қўллашнинг иқтисодиёт нуқтаи назаридан мақсадга мувофиқлиги;

айрим ҳудудларнинг ўзига хос хусусиятларини корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятида ҳисобга олиш;

охир-оқибат ишлаб чиқариш ресурсларидан унумли фойдаланиш ҳисобига корхона самарадорлигини оширишга эришиш.

Тадқиқот объекти сифатида қабул қилинган «Апитекс» МЧЖ корхонасида моддий ресурслардан фойдаланиш ҳолати омиллар бўйича таҳлил қилинган ҳамда маҳсулот ишлаб чиқариш таннархида хомашё ва асосий материалларга сарф-харажатларни қисқартириш ички имкониятлари аниқланган (1-жадвал).

**1-жадвал**

**«Апитекс» МЧЖ да хомашёдан фойдаланиш кўрсаткичлари<sup>7</sup>**

№	Кўрсаткичлар	2019 й.	2020 й.	2021 й.	2021 йил 2019 йилга нисбатан	
					(+,-)	%
1.	Газлама ишлаб чиқариш ҳажми, минг метр	90 930	97 295	106 051,7	+15 121,7	116,6
2.	Калава ип сарфи жами, т: арқоқ танда	6866,1	7423,8	7346,7	+480,6	107,0
		8199,2	9283,2	9183,1	+983,9	89,1
3.	Ўртача 100 метр газлама ишлаб чиқаришга ип сарфи, кг: арқоқ танда	7,551	7,610	7,250	-0,30	96,0
		9,017	9,857	9,343	+1,04	103,6

1-жадвал таҳлили натижаларига асосланган ҳолда, 2021 йил «Апитекс» МЧЖ да 2019 йилга нисбатан маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми +15121,7 минг метрга ортган бўлишига қарамай, хомашё сарфини пасайтиришга эришиш ҳисобига танда ипи бўйича ҳам, арқоқ ипи бўйича ҳам харажатлар қисқарган. 2020 йилга нисбатан ўртача 100 метр газлама ишлаб чиқаришга ип сарфи қисқариши ҳисобига арқоқ ипи сарфи бўйича (7346,7-7423,8) 77,1 тонна, танда ипи бўйича(9183,1 - 9283,2) 100,1 тонна тежашга эришилган. Мазкур ҳолат эса, корхонада материаллар сарфини камайтириш ҳисобига қўшимча маҳсулот ишлаб чиқариш имконияти мавжудлигини кўрсатади.

Муаллиф томонидан ресурс тежамкорликка таъсир кўрсатувчи асосий омиллар таҳлили умумлаштирилган ҳолда, хомашё, материаллар ва ресурслар сарфининг илмий асосланган меъёрларига амал қилиш, ишлаб чиқаришдан йўқотишларнинг олдини олиш, чиқитсиз технологияларини жорий этиш ҳамда ходимларнинг меҳнатга тежамли муносабати мақбул нисбатларини таъминлаш орқали, корхонада ишга солинмаган ички имкониятларни ишга солиш, корхона самарадорлигини ошириш мумкин, деб хулоса қилинган (2-жадвал).

<sup>7</sup> «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси маълумотлари асосида муаллиф ишланмаси.

**«Апитекс» МЧЖ да тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришга омилли  
ёндашув самараси<sup>8</sup>**

т/р	Кўрсаткичлар	2019 й.	2020 й.	2021 й.	2021 йил 2019 йилга нисбатан (+,-)
1.	Жами хом ашё ва материалларга кетган харажатлар, млн. сўм	596468,9	685939,2	686300,6	+89831,7
2.	Ҳаражатларни камайтириш ички омиллари, жумладан:				
	Хомашё ва материаллар сарфининг илмий асосланган меъёрлари асосида ишлаб чиқариш, млн. сўм	226658,2	260656,9	260794,2	+34136
	Ишлаб чиқаришда йўқотишларнинг олдини олиш, млн. сўм	77540,1	89172,1	89219,4	+11679,3
	Чиқитсиз технологияларини жорий этиш, млн. сўм	101399,7	102890,8	116671	+15271,4
	Ходимларнинг меҳнатга тежамли муносабати, млн. сўм	190870	219500	219613,5	+28743,5

2-жадвал маълумотлари шуни кўрсатадики, корхонада бир хил ҳажмдаги маҳсулотни ишлаб чиқаришда 2021 йил 2019 йилга нисбатан жами хом ашё ва материалларга кетган харажатлар 89831,7 млн.сўмга ортган. Таҳлил натижаларига кўра, корхонада харажатларнинг ортишига таъсир кўрсатган асосий омиллар баҳоланган:

хомашё ва материаллар сарфининг илмий асосланган меъёрлари асосида ишлаб чиқаришни ташкил этиш ҳисобига корхонада маҳсулот ишлаб чиқариш харажатларини 34136 млн.сўмга ошириш ички имконияти мавжуд бўлиб, мазкур омилнинг салмоғи  $T_M = 3$  қатор :1қатор =  $34136 : 89831,7 = 0,38$  ёки 38%ни ташкил этади;

ишлаб чиқаришда йўқотишлар омили ҳисобига харажатлар 11679,3 млн.сўмга ортган. Яроқсиз, нуқсонли маҳсулотлар ишлаб чиқарилиши нафақат хом ашё ва материаллар бўйича ортиқча харажат, балки нуқсонли маҳсулотларини ишлаб чиқарган ишчиларга тўланадиган иш ҳақи фондлари бўйича, ишчиларнинг иш вақти фонди бўйича ҳам ортиқча харажатларга олиб келган. Корхонада жами сарфланган хом ашё ва материалларга кетган харажатларга нисбатан мазкур омилнинг салмоғи  $T_{\text{й}} = 4$  қатор :1қатор =  $11679,3 : 89831,7 = 0,13$  ёки 13%ни ташкил этади;

корхонада ишлаб чиқариш босқичлари бўйича чиқиндилар фоизини камайтириш, шунингдек чиқитсиз технологияларини жорий этиш ҳисобига ишлаб чиқариш харажатларини 15271,4 млн.сўмга қисқартириш ички имкониятлари мавжуд. Тадқиқотлар кўрсатишича, корхонада хом сурп ишлаб чиқариш ўтимлари бўйича чиқиндилар фоизи меъёрда ўрнатилганидан 4,7%га

<sup>8</sup> «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси маълумотлари асосида муаллиф ишланмаси.

юқори бўлган. Чиқиндилар фоизи ортиши омили ҳисобига хом ашё ресурслари бўйича ортиқча сарфланишга йўл қўйилган. Корхонада жами сарфланган хом ашё ва материалларга кетган харажатларга нисбатан мазкур омилнинг салмоғи  $T_{\text{ЧТ}} = 5$  қатор : 1 қатор =  $15271,4 : 89831,7 = 0,17$  ёки 17% ни ташкил этади.

ходимларнинг меҳнатга тежамли муносабати омили ресурс тежамкорликни таъминлашдаги энг асосий омиллардан ҳисобланиб, корхонада хронометраж кузатувларини, иш вақтини сураатга олиш кузатувларини ўтказиш орқали, ресурс тежамкорликни таъминлашда меҳнат омилнинг, меҳнатни мотивациялашнинг ўрни катта эканлиги, шунингдек мазкур омил ҳисобига ишлаб чиқариш харажатларини 28743,5 млн.сўмга қисқартириш ички имконияти мавжуд эканлиги асосланган. Корхонада жами сарфланган хом ашё ва материалларга кетган харажатларга нисбатан мазкур омилнинг салмоғи  $T_{\text{Х}} = 6$  қатор : 1 қатор =  $28743,5 : 89831,7 = 0,32$  ёки 32% ни ташкил этади.

Муаллифнинг фикрича, тўқимачилик корхонасининг асосий салоҳияти ходимлардан иборат. Ҳолатлар қанчалик яхши бўлиб, энг яхши техника-технологиялар мавжуд бўлишига қарамай, малакали ходимларсиз юқори натижаларга эришиш мушкулдир.

Ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишда инсон омилнинг аҳамияти доимий равишда жамият эга бўлган ҳар бир ишчи кучи салоҳиятининг ошириб бориши билан боғлиқ. Шундан келиб чиққан ҳолда, муаллиф томонидан тадқиқот объекти сифатида қабул қилинган «Осборон текстил» МЧЖ корхонасида иш вақтидан фойдаланиш ҳолати таҳлил қилинган (3-жадвал).

### 3-жадвал

#### «Осборон текстиль» МЧЖ корхонасида иш вақтидан фойдаланиш ҳолати<sup>9</sup>

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	2019й.	2020й.	2021й.	2021 й. 2019 й.га нисбатан (+,-)
1.	Ишчиларнинг ўртача рўйхатдаги сони	киши	1022	1026	1018	-4
2.	Ишчилар томонидан ишланган иш соатлари	минг соат	1065,2	1074,3	1041	-24,2
3.	Шу жумладан, иш вақтидан ташқари ишланган иш соатлари	мингсоат	16,3	15,2	18,7	+2,4
4.	Ишчилар томонидан ишланган иш кунлари	минг кун	575,61	576,37	563,05	-12,56
5.	Ҳар бир ишчи томонидан ўртача ишланган иш соатлари	соат	1766	1786,2	1775,2	+9,2
6.	Ҳар бир ишчи томонидан ўртача ишланган иш кунлари	кун	222,5	223,4	223	+0,5
7.	Унумсиз фойдаланилган иш вақти	минг соат	7,2	5,5	6,8	-0,4
8.	Иш кунининг ўртача давомийлиги	соат	7,937	7,946	7,931	-0,006

3-жадвал маълумотларидан корхонада ишчиларнинг иш вақтидан фойдаланиш бўйича ички имкониятлар мавжудлигини кўриш мумкин. Хусусан, ҳар бир ишчи томонидан ўртача ишланган иш соатлари, ишчи кунлар 2021 йил

<sup>9</sup> «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси маълумотлари асосида муаллиф ишланмаси.



2019 йилга нисбатан ортганлиги, шунингдек, унумсиз фойдаланилган иш вақти камайганини кузатиш мумкин.

Муаллиф томонидан тўқимачилик корхоналарида ишлаб чиқариш қувватларидан фойдаланиш ва унга таъсир кўрсатувчи омиллар таҳлили тадқиқот объекти сифатида олинган «Асака ишонч кафолат» МЧЖ корхонаси маълумотларига асосланган ҳолда, амалга оширилган. «Асака ишонч кафолат» МЧЖда корхона қувватидан фойдаланиш таҳлили маълумотларига асосланиб, ишлаб чиқариш қувватининг камайишига иккита омил – жиҳозларнинг бекор туриш фоизи ошиши ҳамда жиҳозлар унумдорлиги камайиши омиллари таъсир этган, деб хулоса қилинган (4-жадвал).

Корхонага келтирилган, лекин ҳали ўрнатилмаган 4 % дастгоҳларнинг ишга туширилиши маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ва асосий фондлардан фойдаланиш самарадорлигини янада ошириш имконини беради.

#### 4-жадвал

#### «Асака ишонч кафолат» МЧЖ корхонасида асосий фондлар билан таъминланганлик ва ундан фойдаланиш даражаси<sup>10</sup>

№	Кўрсаткичлар	2019 й.	2020 й.	2021 й.	2021 й. 2019 й.га нисбатан фарқи(+,-)
1.	Мавжуд дастгоҳлар сони, дона	435	435	477	+42
2.	Ўрнатилган дастгоҳлар, дона	430	435	458	+28
3.	Ишлаётган дастгоҳлар, дона	325	314	338	+13
4.	Ишламаётган дастгоҳлар, дона	105	121	120	+15
5.	Ўрнатилмаган дастгоҳлар	5	-	19	+14
6.	Мавжуд дастгоҳлардан фойдаланиш коэффициенти:				
	- ўрнатилган дастгоҳлар бўйича	0,99	1,0	0,96	-0,03
	- ишлаётган дастгоҳлар бўйича	0,75	0,72	0,7	-0,05
7.	Ўрнатилган дастгоҳлардан фойдаланиш коэффициенти	0,76	0,72	0,74	+0,02

Диссертациянинг «Тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишни такомиллаштириш» деб номланган учинчи бобида тўқимачилик саноати корхоналарини тежамкор ишлаб чиқариш асосида стратегик ривожлантиришнинг истиқболли кўрсаткичлари ишлаб чиқилган. Тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни тактик қарорлар тизими асосида бошқариш асосланган ҳамда ресурс тежамкорликни рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш бўйича ёндашувлар ишлаб чиқилган.

Диссертация ишида Ўзбекистон Республикаси тўқимачилик тармоғида фаолият юритаётган тўқимачилик корхоналари фаолиятининг эконометрик таҳлили орқали, корхоналарда тежамкор ишлаб чиқаришни (Lean production) татбиқ этиш жараёнлари ҳолати илмий жиҳатдан баҳоланган. Ўзбекистон Республикаси тўқимачилик корхоналари томонидан сотилган маҳсулот

<sup>10</sup> «Ўзтўқимачиликсаноат»уюшмаси маълумотлари асосида муаллиф ишланмаси.

таннархи ва унга таъсир этувчи омиллар ўртасида корреляцион боғланиш ўрнатилган:

$$Y = 6304490 + 0,29 \cdot X_1 - 0,004 \cdot X_2 + 1,35 \cdot X_3 \quad (1)$$

$X_1$  – маҳсулот (товарлар, ишлар ва хизматлар) сотишдан тушган соф тушум;

$X_2$  – маҳсулот бирлиги учун материаллар сарфи;

$X_3$  – асосий воситаларнинг эскириш қиймати.

Тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишдаги ички имкониятлар ҳисоб-китобига асосланган ҳолда, «маҳсулот ишлаб чиқариш дастурий харитаси» ишлаб чиқилган (1-расм.).

Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган дастурий харитада ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда, маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажмини ошириш бўйича қўшимча имкониятлар асосланган.

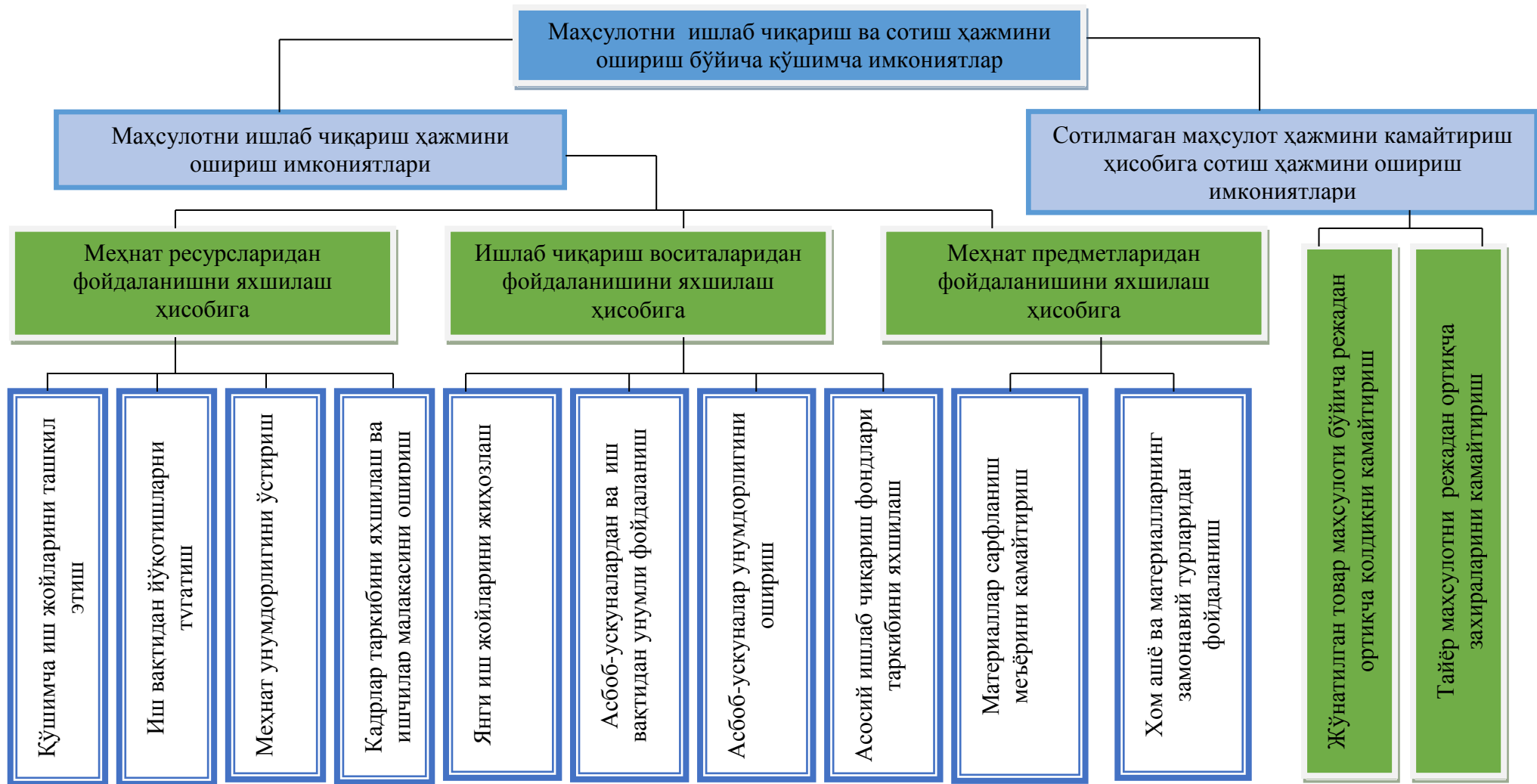
Бунда, корхонанинг моддий, техникавий, ҳамда меҳнат ресурсларидан тежамкор фойдаланишнинг ички имкониятларини аниқлаш, ҳамда уларни ишга солиш бўйича вазифаларни белгилашга асосий эътибор қаратилган.

Муаллиф фикрича, ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда меҳнат салоҳиятининг ўрни катта. Шундан келиб чиққан ҳолда, тўқимачилик корхоналарида меҳнат ресурсларидан фойдаланишни яхшилаш ҳисобига, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш имкониятлари ва мазкур йўналишда корхонада амалга оширилиши керак бўлган вазифалар, хусусан, корхонада иш вақтидан йўқотишларни тугатиш, ишчиларнинг меҳнатга бўлган муносабатини яхшилаш ва меҳнат унумдорлигини ўстириш, ҳамда кадрлар таркибини яхшилаш ва ишчилар малакасини ошириш зарурлиги асосланган.

Диссертация ишида ишлаб чиқариш воситаларидан фойдаланиш самарадорлигини оширишда, янги иш жойларини жиҳозлаш, асбоб-ускуналардан ва иш вақтидан унумли фойдаланиш, асбоб-ускуналар унумдорлигини ошириш, асосий ишлаб чиқариш фондлари таркибини яхшилаш ҳисобига, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш ички имкониятлари мавжудлиги асосланган.

Ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда, тўқимачилик саноати маҳсулотлари таннархида хомашё ва материаллар салмоғининг юқори эканлигидан келиб чиққан ҳолда, корхонада материаллар сарфи меъёрини камайтириш, хом ашё ва материалларнинг замонавий турларидан фойдаланиш омиллари ҳисобига маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини оширишнинг ички имкониятлари мавжудлиги кўрсатилган.

Муаллиф томонидан, сотилмаган маҳсулот ҳажмини камайтириш ҳисобига сотиш ҳажмини ошириш имкониятлари сифатида жўнатилган товар маҳсулоти бўйича режадан ортиқча қолдиқни камайтириш ҳамда тайёр маҳсулотни режадан ортиқча захираларини камайтириш кераклиги, мазкур йўналишда амалга оширилиши керак бўлган асосий вазифалар сифатида белгилаб берилган.



**1-расм. Ресурсларни потенциал тежаш имкониятларига асосланган маҳсулот ишлаб чиқаришнинг дастурий харитаси<sup>11</sup>**

<sup>11</sup> Муаллиф ишланмаси.

Тармоқ фаолиятининг 2014-2021 йиллардаги статистик маълумотларидан фойдаланиб, эконометрик таҳлили амалга оширилган. Бу эса ўз навбатида, соҳа фаолияти тўғрисида аниқ ва илмий хулоса қилишга асос бўлган.

Муаллиф томонидан Ўзбекистон тўқимачилик саноатининг стратегик ривожланиш истиқболларини таҳлил қилиш натижалари, тизим муаммосини ҳал қилиш учун иккита вариант мавжудлигини кўрсатади:

инерцион йўналиш мамлакатнинг тўқимачилик саноат комплекси ривожланишидаги мавжуд тенденцияларни ҳеч қандай катта ўзгаришсиз мавжуд ривожланиш динамикасини сақлашни таъминлайди;

интенсив йўналиш маҳаллий ишлаб чиқарувчиларнинг илмий тадқиқот соҳасида корхоналарнинг моддий-техник базасини модернизациялаш ишларининг олиб борилишини, ресурс тежамкор ишлаб чиқариш линияларини, меҳнатни «Lean production» концепцияси асосида ташкил этишни кўзда тутди.



## 2-расм. Инерцион ва интенсив йўналишлар бўйича тўқимачилик саноати тармоғидаги корхоналарда маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмларининг 2030 йилгача прогноз сценарийлари<sup>12</sup>

Олинган регрессия моделлари асосида инерцион йўналишда тўқимачилик саноати маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳажми 2030 йилда 44655,1 млрд. сўмни, интенсив йўналишда эса 49657,2 млрд. сўмни ташкил этиши аниқланди (2-расм).

Муаллифнинг фикрича, республикамиз тўқимачилик саноатининг 2030 йилгача режалаштирилаётган интенсив йўналиш асосида ривожланиши белгиланган бўлиб, унинг қуйидаги афзалликлари орқали амалга оширилади:

иктисодийнинг реал сектори илмий тадқиқот ишлари учун харажатларнинг бир қисmini молиялаштириш орқали, илмий тадқиқот соҳасида давлат-хусусий шериклик алоқаларини ривожлантириш;

лицензия олиш ёки илмий тадқиқот ишларини ривожлантириш мақсадида машинасозлик компанияларига жалб этувчи ссудалар бўйича давлат кафолатларини бериш;

<sup>12</sup> Муаллиф ишланмаси.

бир вақтнинг ўзида фоиз ставкасининг бир қисмини қоплаш билан «узук муддатли» кредит манбалари билан таъминлаш.

Интенсив йўналишдаги сценарийни амалга ошириш натижасида, қуйидаги ижобий натижаларга эришилади:

муҳандислик комплексидаги дизайнга йўналтирилган инновацион корхоналар сони ошиши;

олиб борилаётган изланиш ва ишланмаларнинг мувофиқлаштирилишини кучайтириш ҳисобига янги маҳсулотларни яратиш муддатларини қисқартириш;

бюджетдан ташқари манбалардан қўшма молиялаштириш ҳажми ошиши;

тўқимачилик саноати корхоналарида замонавий менежмент концепцияларини татбиқ этиш, тадқиқот ва ишланмаларнинг устувор йўналишларини танлаш мантиқийлигини таъминлаш.

Тадқиқот ишида тўқимачилик саноати корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришда тактик қарорлар тизимини такомиллаштириш бўйича ёндашувлар келтирилган (3-расм).

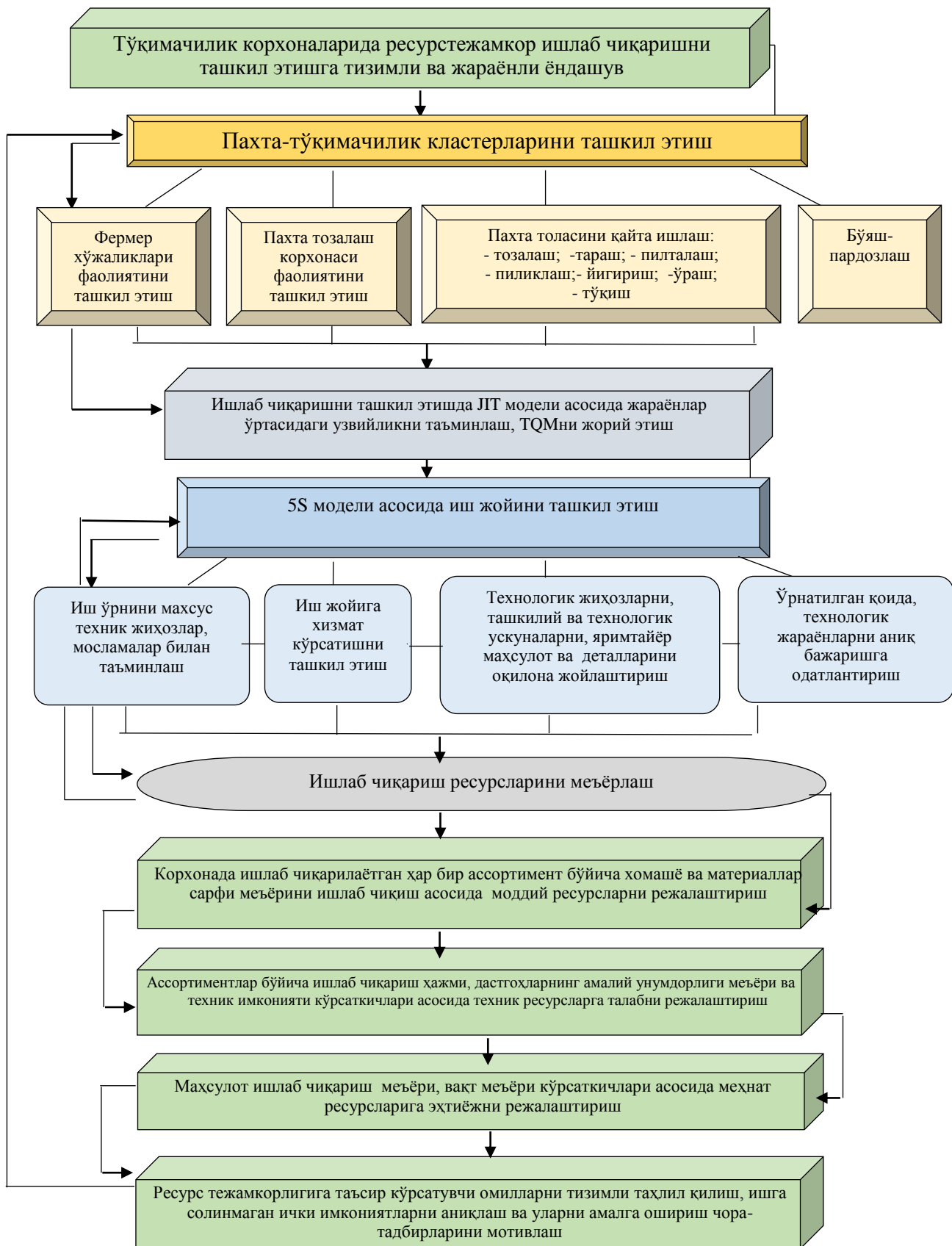
Муаллифнинг фикрича, тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда тизимли ёндашувга асосланиш, ишлаб чиқаришга таъсир этувчи барча омилларни ягона тизимда тадқиқ этиш керак.

Тўқимачилик саноатида ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш барча жараёнлар ўртасидаги узвийликни таъминлаши, шунингдек ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатига ҳам салбий таъсир кўрсатмаслиги керак. Тўқимачилик корхонасида ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини таъминлаш ҳамда ресурс тежамкорликка эришиш учун, аввало, фермер хўжаликлари фаолиятини ташкил этишда корхонада ишлаб чиқариладиган маҳсулот туридан келиб чиққан ҳолда, маҳсулот сифатини таъминлаш учун талаб қилинадиган нав ҳамда типдаги пахта хомашёсини, корхонанинг тўлиқ қувватда ишлашини таъминловчи ҳажмда етказиб беришни таъминлаш талаб этилади.

Таклиф этилган тежамкор ишлаб чиқаришни бошқариш тактик қарорлар тизимида кўрсатилишича, тўқимачилик корхонаси таркибида пахта тозалаш корхонаси фаолиятини ташкил этиш, етиштирилган пахта хомашёсини ортиқча кутишларсиз, ортиқча захираларсиз ўз вақтида етказилишига имкон беради. Бундай ишлаб чиқаришни пахта-тўқимачилик кластери шаклида ташкил этиш ресурс тежамкорлигини оширишнинг самарали йўлларида ҳисобланади.

Пахта толасини қайта ишлаш жараёнида пахта тозалаш корхонасидан олинадиган пахта толасидан йигирув ишлаб чиқариши, тўқув ишлаб чиқаришида режалаштирилган ассортиментдаги газламани ишлаб чиқариш учун талаб этиладиган номердаги калава ипини ишлаб чиқаришни ташкил этиш, ўз навбатида, тўқув ишлаб чиқариши маҳсулоти сифатини таъминлайди.

Йигирув ишлаб чиқариши, ўз навбатида, тозалаш, тараш, пилталаш, пиликлаш ва йигириш жараёнларини олади. Жараёнли ёндашувга асосланиш йигирув ишлаб чиқаришининг барча жараёнларида, барча босқичларда кутишларни камайтириш, зарур сифатни таъминлаш имкониятини яратади.



**3-расм. Корхоналарда тежамкор ишлаб чиқаришни бошқаришда тактик қарорлар тизими<sup>13</sup>**

<sup>13</sup> Муаллиф ишланмаси.

Жараёнли бошқарув бўйича кейинги босқич тўқув ишлаб чиқариши ҳисобланади. Тўқув ишлаб чиқариши ўраш ҳамда тўқув жараёнларидан иборат. Йигирув ўтимидан зарур номердаги калава ипининг келиб тушиши, ўз навбатида, отрикча йўқотишларсиз, сифатли хом газлама ишлаб чиқаришга асос бўлади.

Муаллифнинг фикрича, тўқимачилик корхонаси таркибида бўйлаш-пардозлаш ишлаб чиқариши ташкил этилиши эса, тайёр тўқимачилик газламаларини ишлаб чиқариш имконини беради.

Муаллиф томонидан тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда жараёнли бошқарувга асосланган сифат менежменти тизимини жорий этиш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот сифатини таъминлаш, шунингдек, жараёнли ёндашувга асосланган пахта-тўқимачилик кластерлари ташкил этилиши эса, отрикча кутишларсиз, захираларсиз ишлаб чиқаришнинг ташкил этилиши ҳисобига, ресурс тежамкорликка имкон яратади деб хулоса қилинган.

Муаллифнинг фикрича, «5S» моделини татбиқ этиш тўқимачилик саноати корхоналарида ходимнинг меҳнат унумдорлигини ошириш орқали меҳнат унумдорлигини оширишга эришилувчи бошқарув тамойили сифатида қабул қилиш лозим.

Таклиф этилаётган тактик қарорлар тизими бўйича тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш, ресурсларни оқилона режалаштириш, илмий асосланган сарф меъёрларини ишлаб чиқиш зарурлиги таъкидланган ҳамда уларнинг асосий йўналишлари сифатида қуйидагилар белгиланган:

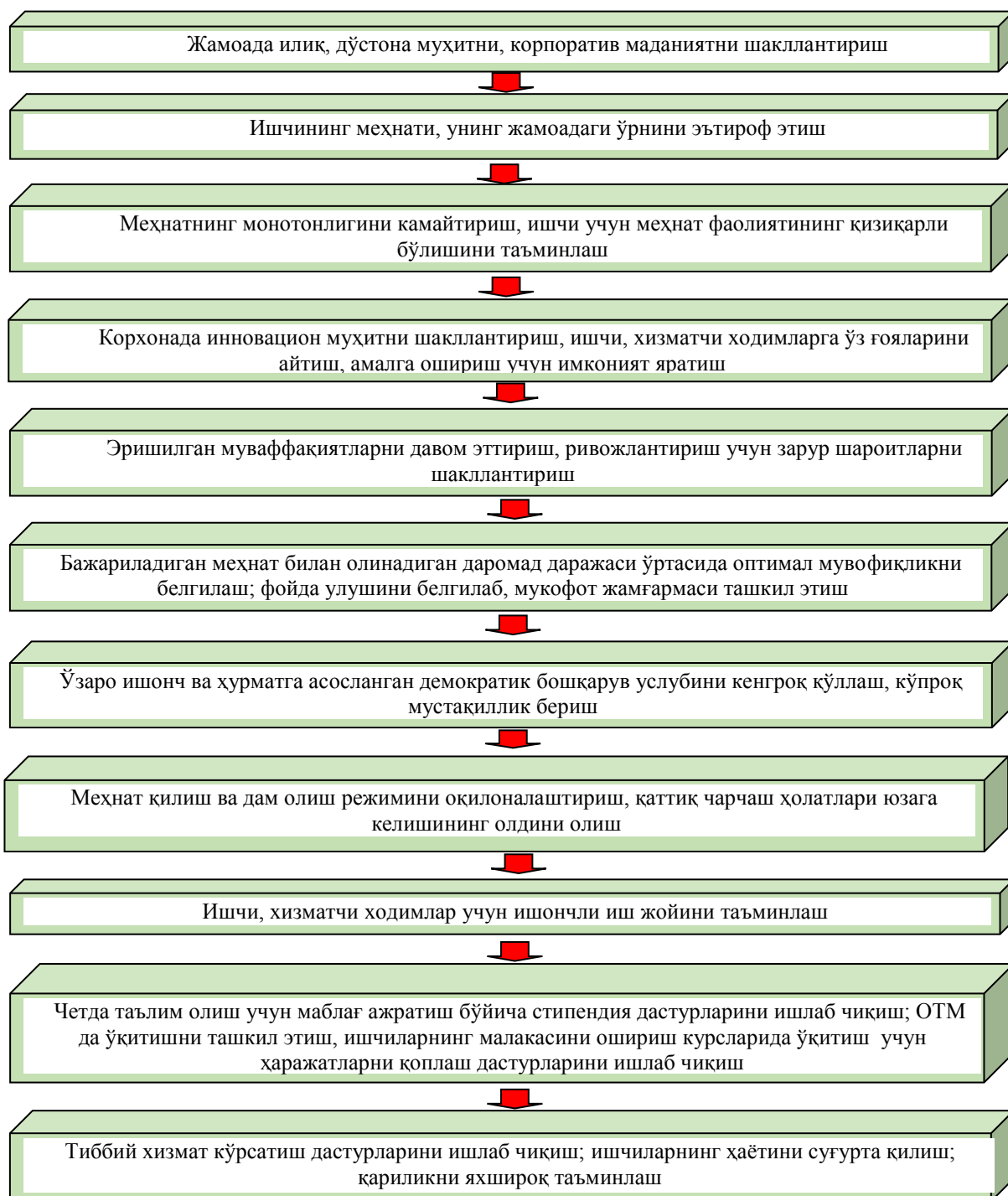
корхонада ишлаб чиқарилаётган ҳар бир ассортимент бўйича хомашё ва материаллар сарфи меъёрини ишлаб чиқиш асосида моддий ресурсларни режалаштириш;

ассортиментлар бўйича ишлаб чиқариш ҳажми, дастгоҳларнинг амалий унумдорлиги меъёри ва техник имконияти кўрсаткичлари асосида техникавий ресурсларга талабни режалаштириш;

маҳсулот ишлаб чиқариш меъёри, вақт меъёри кўрсаткичлари асосида меҳнат ресурсларига эҳтиёжни режалаштириш;

ресурс тежамкорлигига таъсир кўрсатувчи омилларни тизимли таҳлил қилиш, ишга солинмаган ички имкониятларни аниқлаш ва уларни амалга ошириш чора-тадбирларини мотивлаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда мотивлашнинг ҳам ўрни катта бўлиб, ҳар бир ходимга индувидал ёндашиш лозим, чунки у алоҳида шахс бўлиб, ўз дунёқараши, фикрлари, имкониятлари, эҳтиёжлари ва бу эҳтиёжларининг даражаси мавжуд. Алоҳида олинган ҳар бир ходимдан самарали фойдаланиш унинг талаб қилинган ишни бажара олиш қобилиятига боғлиқ. Шу нуқтаи назардан, тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни рағбатлантириш тизимини шакллантириш тавсия этилади (4-расм).



#### 4-расм. Тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни рағбатлантириш тизими<sup>14</sup>

Муаллифнинг фикрича, ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда ишчи кучининг ўрни катта. Шу боисдан ҳам, корхона кадрлари меҳнатини мотивлаш, тўғри ташкил этиш, оқилона меҳнат меъёрларини белгилаш, меҳнат шароитларини яхшилаш, ишчининг ўз меҳнатидан қониқиш даражасини ошириш, иш вақтининг смена мобайнида ва кунлаб йўқотилишига йўл қўймаслик, сифат менежменти тизимини жорий этиш тўқимачилик саноати корхоналари олдида турган долзарб вазифа ҳисобланади.

<sup>14</sup> Муаллиф ишланмаси.



Тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкорликка асосланган ишлаб чиқаришни ташкил этишни мотивлашнинг фаолият соҳалари асосланган (5-расм).



**5-расм. Тўқимачилик саноати корхоналарида ресурс тежамкорликни рағбатлантириш объектлари<sup>15</sup>**

Раҳбарнинг асосий вазифаси ишчи ходимларнинг салоҳиятидан иложи борича самарали фойдаланиш ва уни корхона мақсадларига эришиш учун йўналтиришдан иборат бўлиб, бунда мотивлаштириш бошқарувнинг негизи ҳисобланади.

Диссертацияда кўрсатилишича, тадқиқот объекти сифатида қабул қилинган «Осборон текстил» МЧЖ корхонасида 2021 йил меҳнатнинг монотонлигини камайтириш, ишчи учун меҳнат фаолияти қизиқарли

<sup>15</sup> Муаллиф ишланмаси.

бўлишини, ҳамда юқори сифатни таъминлаш, яроқсиз маҳсулотлар ишлаб чиқарилишига йўл қўймасликни мотивлаш орқали, корхонада ишлаб чиқарилаётган ҳар бир ассортиментдаги маҳсулот бўйича нуқсонларни тузатиш учун унумсиз фойдаланилган иш вақти харажатларини йўқотиш ҳисобига товар маҳсулоти ишлаб чиқариш таннархида ишлаб чиқаришда иштирок этувчи ишчилар иш ҳақининг нисбий улуши ҳисобига 264 млн. сўмга, нуқсонларни тузатувчи ишчиларнинг иш ҳақи ҳисобига 280 млн. сўмга, ишчиларнинг ўртача соатлик иш ҳақи ҳисобига 155 млн. сўмга қисқартириш мумкин. Натижада ҳар бир ассортимент бўйича ишлаб чиқариш харажатларини ўртача 699 млн.сўмга қисқартиришга эришилган.

«Апитекс» МЧЖ да хомашё сарфи салмоғи паст бўлган маҳсулотлар улуши ортиши ҳисобига, танда ипи бўйича ҳам, арқоқ ипи бўйича ҳам харажатлар қисқарган. Ўртача 100 метр газлама ишлаб чиқаришга ип сарфи қисқариши ҳисобига арқоқ ипи сарфи бўйича 4,5 т тежамга эришилган.

Юқоридагилардан хулоса қилиб айтиш мумкинки, ходимлар меҳнатини мотивлаштириш тизими самарадорлигини ошириш учун корхонадаги ходимлар меҳнатини рағбатлантиришда ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш тамойилларига асосланган ҳолда, мотивациянинг иқтисодий ва ноиқтисодий омилларини доимий такомиллаштириб бориш зарур.

## ХУЛОСА

Диссертация ишини бажариш натижасида қуйидаги хулосаларга келинди:

1. Тежамкор ишлаб чиқаришни амалга ошириш контекстида фирмага раҳбарлик қилишдан стратегик мақсад – чиқимларни камайтириш ҳисобидан корхонада самарадорликка эришишдан иборат.

2. Бугунги кунда тежамкор ишлаб чиқариш 14 та концепцияга асосланади: 5S – иш жойини ташкил этиш; Haijunka – ишлаб чиқариш ва иш жадвалини текислаш; Hansey – доимо ўзини ўзи таҳлил қилиш; JIT – «аниқ ўз вақтида» тизими; Kaizen – доимий такомиллашиш; Kanban – операциялараро захираларни камайтириш; MRP – моддий ресурсларни режалаштириш; SMED – тезкор қайта созлаш; Standard work – ишни стандартлаштириш; Team work – жамоа бўлиб ишлаш; TPM – ускунага ялпи хизмат кўрсатиш; TQM – сифат менежменти тизими; Visual control – визуал назорат; VSM – қиймат яратиш оқимини хариталаш.

3. «Тежамкор ишлаб чиқариш» бошқарув фалсафаси бўлиб, мунтазам равишда ноишлаб чиқариш йўқотишларини аниқлаш ва ишлаб чиқариш жараёнини такомиллаштиришга асосланган. «Тежамкор ишлаб чиқариш»ни жорий этиш инсон ресурсларини бошқаришга, ходимларнинг корхона самарадорлигини оширишнинг асосий манбаи сифатида тан олинишига асосланган янги ёндашувларни талаб этади.

4. Тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда, корхонанинг моддий, техник ва меҳнат ресурсларидан фойдаланишга нисбатан илмий асосланган меъёрларни белгилаш ҳамда ресурслардан самарали фойдаланишга таъсир

этувчи омилларни таҳлил қилиш асосида корхонанинг ишга солинмаган ички имкониятларини аниқлаш ва уларни амалга ошириш чора-тадбирларини ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ.

5. Эркин иқтисодий муносабатлар шароитида корхоналарларнинг моддий ресурслар билан таъминланганлиги ва улардан самарали фойдаланишни баҳолашнинг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

корхона фирмаларнинг зарур моддий ресурслар билан таъминланганлик даражасини аниқлаш;

моддий ресурсларни корхонага етказиб бериш ҳажмининг умумийлик, сифатлилик ҳамда маромийлик даражасини белгилаш;

материаллардан самарали фойдаланиш кўрсаткичларини аниқлаш ва уларни маҳсулот ҳажми ва унинг таннархига таъсирини миқдор жиҳатдан баҳолаш;

хомашё, ёқилғи ва материаллардан тежамкор фойдаланишни таҳлил қилиш орқали, фойдаланилмай қолган ички имкониятларни аниқлаш.

6. Тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этиш йўллари тадқиқ этиш асосида тадқиқот объекти сифатида қабул қилинган корхоналарда ишга солинмаган қуйидаги ички имкониятлар аниқланди:

«Апитекс» МЧЖда хомашё сарфи салмоғи паст бўлган маҳсулотлар улуши ортиши ҳисобига танда ипи бўйича ҳам, арқоқ ипи бўйича ҳам харажатлар қисқарган. Ўртача 100 метр газлама ишлаб чиқаришга ип сарфи қисқариши ҳисобига арқоқ ипи сарфи бўйича 4,5 т тежамга эришилган;

нуқсонга йўл қўйилгандаги ва тузатишдаги жами иш вақтидан 3,51 минг соатга ортиқча йўқотиш бўлган, бу эса унумсиз сарфланган иш вақтининг юзага келиши ҳисобига корхонада меҳнат унумдорлиги пасайишига олиб келган;

«Асака ишонч кафолат» МЧЖ корхонасида ўрнатилган дастгоҳлардан иш вақти фонди бўйича 75 %га фойдаланилган. Демак, корхонадаги дастгоҳлардан иш вақти фондидан самарали фойдаланиш ҳисобига ҳам маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш ички имкониятлари мавжуд.

7. Тадқиқотда тўқимачилик тармоғининг бевосита мамлакат ЯИМ билан боғлиқлигини ифодаловчи эконометрик модель таклиф этилди. Тадқиқот натижаларига кўра:

Ўзбекистон Республикаси тўқимачилик тармоғида фаолият юритаётган корхоналар асосий воситаларнинг эскириш қиймати бир бирликка ошиши Ўзбекистон Республикаси тўқимачилик тармоғида фаолият юритаётган корхоналар томонидан сотилган маҳсулот (товарлар, иш ва хизматлар) таннархининг 1,35 бирликка ошишига олиб келади;

олинган регрессия моделларига кўра, инерцион йўналишда тўқимачилик саноати маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳажми 2030 йилда 44655,1 млрд. сўмни, интенсив йўналишда эса 49657,2 млрд. сўмни ташкил этади.

8. Тўқимачилик корхоналарида ресурс тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишда рағбатлантиришнинг ҳам ўрни катта. Рағбатлантиришнинг мақсади – инсонни меҳнат қилишга ундаб қолмай, балки уни меҳнат

муносабатларида белгилаб қўйилганидан самаралироқ меҳнат қилишга ундаш ҳисобланади.

9. Ресурс тежамкорлигига таъсир кўрсатувчи омилларни тизимли таҳлил қилиш, ишга солинмаган ички имкониятларни аниқлаш ва уларни амалга ошириш чора-тадбирларини мотивлаш тўқимачилик корхоналарида тежамкор ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг асосий омилларидан ҳисобланади.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.I.16.02 ПО  
ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЁНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ  
ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**ЯХЬЯЕВА ИНОБАТ КАРИМОВНА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БЕРЕЖЛИВЫМ  
ПРОИЗВОДСТВОМ НА ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**08.00.13 – Менеджмент**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по  
экономическим наукам**

**Ташкент – 2022**

**Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за № В2021.3.PhD/Iqt1846**

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме) размещен веб-странице Научного совета ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) и Информационно-образовательном портале «ZiyoNet» ([www.ziyo.net](http://www.ziyo.net)).

<b>Научный руководитель:</b>	<b>Юлдашев Нуритдин Курбонович</b> доктор экономических наук, профессор
<b>Официальные оппоненты:</b>	<b>Суюнов Дилмурад Халмурадович</b> доктор экономических наук, профессор <b>Казаков Олим Сабинович</b> кандидат экономических наук, доцент
<b>Ведущая организация:</b>	<b>Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности</b>

Защита диссертации состоится «\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 года в \_\_ часов на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученой степени при Ташкентском государственном экономическом университете по адресу: 100066, г.Ташкент, ул. Ислама Каримова, дом 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс:(99871) 239-41-23; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирована под номером\_\_\_\_). Адрес:100066, г.Ташкент, ул. Ислама Каримова, дом 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс:(99871) 239-41-23; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz).

Автореферат диссертации разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 года  
(протокол реестра рассылки \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 года).

**Г.К.Абдурахманова**  
Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней доктор экономических наук, профессор

**Р.Х.Карлибаева**  
Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

**Ш.Дж. Эргашходжаева**  
Председатель Научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней доктор экономических наук, профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В процессах интеграции и глобализации мировой экономики возрастает значение использования современных механизмов повышения эффективности использования ресурсов на промышленных предприятиях, в том числе предприятиях текстильной промышленности. Вес текстильной промышленности в общем объеме производства промышленной продукции составляет 6-8 % в развитых странах, в частности, в Германии, США, Франции, и 12 % в Италии<sup>1</sup>. Дело в том, что текстильная промышленность относится к числу отраслей, требующих большой материалоемкости, долю материальных ресурсов в себестоимости текстильной продукции составляет 70-75 %, а объем ткачества в затратах труда текстильного производства 70-80 %, 73 % основных работников промышленности, а шелковой промышленности, если учесть, что 78 % предприятий соответствуют ткацкому этапу, то можно наблюдать, что роль ресурсосбережения велико<sup>2</sup>. Сегодня всем предприятиям необходимо принимать решения, устраняющие проблему экономии ресурсов. В краткосрочной перспективе необходимо найти пути сокращения потребления экономических ресурсов и экономии, иначе это приводит к стагнации производства и увеличению затрат предприятий и снижению доходов. Становится актуальным внедрение организационно-экономических механизмов устойчивого развития производства на текстильных предприятиях, ресурсосбережение на предприятиях, повышение ресурсоэффективности за счет внедрения современных инновационных технологий.

В мировой практике проводятся целенаправленные научные исследования, направленные на решение ряда проблем, направленных на эффективное использование экономических механизмов повышения ресурсоэффективности текстильных предприятий. В частности, внедрение системы инновационных технологий на предприятиях текстильной промышленности, снижение энергопотребления на промышленных предприятиях, снижение материальных затрат в себестоимости продукции, производимой на промышленных предприятиях, полное использование внутренних возможностей предприятий, повышение экономического потенциала на основе инновационных подходов. Поэтому дальнейшее развитие исследований по совершенствованию организационно-экономического механизма повышения ресурсоэффективности предприятий текстильной промышленности является одним из основных направлений.

В связи с быстрым качественным развитием текстильной промышленности как важной отрасли экономики нашей страны реализуются масштабные и адресные программные мероприятия. В связи с этим в Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан на 2017-2021 годы «увеличение доли промышленности в национальной экономике, модернизация и диверсификация промышленности путем перехода

---

<sup>1</sup> [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

<sup>2</sup> [www.uzts.uz](http://www.uzts.uz)

на качественно новый этап, направленный на быстрое развитие высокотехнологичных перерабатывающих производств»<sup>3</sup> определена в качестве приоритетной задачи. Эти задачи требуют совершенствования организационно-экономического механизма повышения эффективности использования ресурсов на текстильных предприятиях нашей страны.

Результаты исследования в определенной степени послужат реализации задач, намечанных в указах Президента Республики Узбекистан № УП-4707 от 4 марта 2015 года «О программе мероприятий по обеспечению структурных преобразований, модернизации и диверсификации производства на 2015-2019 годы», № УП-4947 от 7 февраля 2017 года «О стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» и № УП-5285 от 14 декабря 2017 года «О мерах по опережающему развитию текстильной и швейно-трикотажной промышленности», постановлениях № ПП-2298 от 11 февраля 2015 года «О государственной программе локализации производства готовой продукции, комплектующих и материалов на 2015-2019 годы», ПЗ-2856 от 29 марта 2017 года о мерах по организации деятельности объединения «Узбекипаксаноат», №ПП-3910 от 20 августа 2019 года «О мерах по более эффективному использованию имеющихся возможностей в коконном производстве в республике», № ПП-4341 от 28 мая 2019 года «Мероприятия по организации производства швейно-трикотажных изделий на территориях республики и обеспечения занятости населения», № ПП-4186 от 12 декабря 2019 года «О мерах по дальнейшему углублению реформирования текстильной и швейно-трикотажной промышленности и расширению ее экспортного потенциала», № ПП-5989 от 5 мая 2021 года «О неотложных мерах по поддержке текстильной и трикотажной промышленности», № ПП-5262 от 16 октября 2021 года «О мерах по дальнейшему расширению производства конкурентоспособной продукции», постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан № 397 от 22 июня 2021 года «О мерах по дальнейшему развитию хлопково-текстильного производства» и других нормативно-правовых документах.

**Соответствие исследований приоритетам развития науки и технологий республики.** Данное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологии Республики Узбекистан I. «Духовно-этическое и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изучения проблемы.** Вопросы, связанные с организацией рентабельного производства в экономической литературе освещены в исследованиях зарубежных ученых таких как Р.Акофф, И.Ансофф, Б.Берман, Я.Варпер, А.Э.Карлик, Г.Керцнер, Ю.А.Шумпетер, Е.А.Шоколенко<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Указ Президента Республики Узбекистан УП-4947 от 7 февраля 2017 года «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан». Сборник законодательных актов Республики Узбекистан, 2017 г. № 6.

<sup>4</sup> Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия: перевод В.С. Автономова. / Й.А.Шумпетер. – Москва: ЭКСМО, 2007. - 864 с. Шоколенко Е.А. Совершенствование процессов ресурсосбережения на машиностроительных предприятиях: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.06. – Омск, 2006. 16 с.



Учеными СНГ, такими как А.В.Богатырев, С.А.Лоскутов, А.М.Мантулин, Н.В.Махаева, О.А.Рашева, Л.В.Епихина, В.А.Чернова, И.И.Гизятов, И.А.Кинаш, С.А.Кузьмин<sup>5</sup> всесторонне изучены вопросы, связанные с данным направлением исследования. Данный вопрос изучен в научных трудах ученых Узбекистана, таких как С.Гулямов, И.Искандаров, Н.Юлдашев, А.Юсупов, А.Ортиков, М.Турсунходжаев, С.Касимов, Э.Махмудов, Ш.Шодманов, Н.Махмудов, С.Хомидов, Б.Салимов С. Юлдашев, Р. Исаев, Г.Умарова, Н.Рустамов, Б.Турсунов, З. Хакимов, С. Юсупов, О. Давронов<sup>6</sup> и других.

Исследования и труды, концептуальные подходы вышеперечисленных ученых являются важным научным и методологическим источником. В то же время в этих разработках недостаточно внимания уделено разработке и совершенствованию механизма, направленного на повышение эффективности использования ресурсов текстильных предприятий.

### **Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ**

---

<sup>5</sup> Богатырев А.В. Теория и методология организационно-экономического обеспечения ресурсосбережения на промышленных предприятиях: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. – Н. Новгород, 2010. 360 с. Лоскутов С.А. Формирование механизма ресурсоэффективности на предприятиях хлебопекарной промышленности: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Воронеж, 2015. — 214 с. Мантулин А.М. Экономический механизм ресурсосбережения на предприятии (на примере сахарной промышленности): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Воронеж, 2012. – 24 с. Махаева Н.В. Организация ресурсосбережения в сфере жилищно коммунального хозяйства: дис. ... канд. экон. наук. – Тольятти, 2005. 156 с. Рашева О.А. Ресурсосберегающая политика - преимущество в условиях рыночной экономики / О.А. Рашева, М.В. Петряшова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований, 2016. - № 8. - С. 84. Епихина Л.В. Новые подходы к формированию ресурсосберегающей модели предприятия горнорудной промышленности / Л.В. Епихина. // Российское предпринимательство, 2016. - № 6. – С. 56-59. Чернова В.А. Концепция бережливого производства: неуклонное сокращение потерь / В. А. Чернова, И. Т. Агеева // Молодой ученый. - 2016. - №26. – С. 128-131., Гизятов И. И. формирование и комплексная оценка эффективности политики ресурсосбережения в промышленности: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Казань, 2011. – 24 с., Кинаш И.А. Организация системы управления ресурсосбережением на предприятии / И. А. Кинаш // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. - 2015. - №11. – С. 112-119.

<sup>6</sup> Ортиков А., Исоков М. Индустриал иктисодиёт, ўқув қўлланма, Саноат иктисодиёти. – Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси, 2019., Шодманов Ш. Тежамкорликнинг умумиктисодий категория сифатидаги мазмуни ва ундан амалда фойдаланиш. // Иктисодиёт назарияси ва макроиқтисодиёт., Махмудов Н.М., Хомидов С.О. Ўзбекистон саноати: ривожланиш омиллари, тенденцияси ва муаммолари. Монография. – Т.: Иктисодиёт, 2017, Турсунов Б.О. Корхона фаолиятини бошқаришни такомиллаштиришда ишлаб чиқариш омилларидан самарали фойдаланиш. 08.00.13–«Менежмент» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. . – Т., 2019. – 162 б., Хакимов З.А. Енгил саноат корхоналари рақобатбардошлигини маркетинг стратегиялари асосида ошириш. 08.00.11–«Маркетинг» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 157 б., Юсупов С.Ш. Кучли рақобат шароитида Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналарини ривожлантириш стратегиялари. 08.00.13–«Менежмент» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 152 б., Давронов О. Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналари иктисодий салоҳиятини оширишнинг асосий йўналишлари. 08.00.03–«Саноат иктисодиёти» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 139 б., Бекмуродов А.Ш., Янг Сон Бэ. Стратегия развития текстильной промышленности Узбекистана: кластерный подход. Монография. – Ташкент: ТГЭУ, 2006. – 112 с.; Болтабаев М.Р. Ўзбекистон Республикаси тўқимачилик саноати экспорт имкониятларини ривожлантиришда маркетинг стратегияси: и.ф.д. дисс. автореф. – Тошкент: ТДИУ, 2005.–35 б.; Йўлдошев Н.К., Болтабаев М.Р., Рихсимбоев О.К., Ганиев Б.О. Стратегия менежмент. Ўқув қўлланма. – Т.: ТДИУ, 2003, -102 б.; Шодмонова У.А. Иктисодиётни эркинлаштириш шароитида енгил саноатнинг барқарор ривожланиш хусусиятлари: иктисод фанлари номзоди диссертацияси. Ижтимоий-иктисодий тадқиқотлар маркази. – Т., 2006. -149 б.; Муратов Р.С. Ўзбекистон қишлоқ аҳолиси истеъмол учун енгил саноат маҳсулотлари ассортиментини шакллантиришнинг регионал аспекти. 08.00.11–«Маркетинг» ихтисослиги. И.ф.н. илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2006. – 200 б. Гилляходжаев А.А. Иктисодиётни модернизациялаш шароитида тўқимачилик саноати корхоналари рақобатбардошлигини ошириш ва соҳада маркетинг фаолиятини самарали ташкил этиш йўллари. // BIZNES-ЭКСПЕРТ ; Хакимов З. Енгил саноат корхоналари рақобатбардошлигини маркетинг стратегиялари асосида ошириш. 08.00.11–«Маркетинг» ихтисослиги. PhD илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. – Т., 2018. – 156 б.

**высшего образовательного учреждения, в которой выполнена работа.** Диссертация выполнена в соответствии с приоритетными направлениями устойчивого развития текстильной промышленности республики, в рамках плана научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета.

**Целью исследования** является разработка практических предложений по совершенствованию организации бережливого производства на предприятиях текстильной промышленности.

**Задачи исследования:**

исследование теоретических подходов по организации рентабельного производства на текстильных предприятиях;

изучение опыта передовых зарубежных стран по организации рентабельного производства на промышленных предприятиях;

обоснование методологических аспектов внедрения бережливого производства на текстильных предприятиях;

анализ рационального использования сырья на текстильных предприятиях;

исследование путей рационального использования трудовых ресурсов в организации рентабельного производства;

организация рационального использования производственных мощностей текстильных предприятий;

разработка перспективных показателей стратегического развития предприятий текстильной промышленности на основе организации рентабельного производства;

разработка предложений по совершенствованию организационно-экономического механизма рентабельного производства на предприятиях текстильной промышленности;

разработка практических рекомендаций путей мотивации рентабельного производства на предприятиях текстильной промышленности Узбекистана.

**Объектом** исследования являются предприятия текстильной промышленности, входящие в ассоциацию «Узтекстильпром», в частности, ООО «Апитекс», ООО «Осборон Текстиль» и ООО «Асака ишонч кафолат».

**Предметом исследования** являются экономические отношения в процессе повышения эффективности управления, на основе организации бережливого производства на предприятиях текстильной промышленности.

**Методы исследования.** В процессе исследования использованы методы формально-логического исследования операций, установления причинно-следственных связей, математического моделирования, экономического анализа, системного и сравнительного анализа, статистической группировки и сравнения.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

обоснована максимизация эффективности управления организации бережливого производства на текстильных предприятиях, обеспечивая оптимальное соотношение, путем соблюдения установленных научно - обоснованных норм использования ресурсов сырья и материалов ( $T_M=0,38$ ), предупреждением потерь производства ( $T_p=0,13$ ), внедрением безотходной

технологии ( $T_{\text{BT}}=0,17$ ), а также бережливым отношением работников к труду ( $T_{\text{P}}=0,32$ );

усовершенствована система стимулирования бережливого производства на текстильных предприятиях, внедрением «программной карты производства продукции», основанной на расчеты резервов потенциальной экономии ресурсов между работниками управленческого и производственного персонала;

обосновано предложение по разработке тактических решений в управлении бережливым производством, путем сравнительного анализа в динамике, показателей потерь и возможностей по использованию ресурсов, по совершенствованию производственной и финансовой деятельности родственных предприятий текстильной отрасли;

разработаны прогнозные показатели объема производства продукции предприятий текстильной промышленности до 2030 года по инерционному и интенсивному направлениям.

#### **Практические результаты исследования следующие:**

выявлены факторы, влияющие на организацию рентабельного производства на текстильных предприятиях;

обоснована эффективность внедрения модели организации экономного производства «5S» в повышении эффективности использования ресурсов на текстильных предприятиях;

обоснованы ключевые факторы, влияющие на уровень использования производственных мощностей текстильных предприятий;

обоснованы объекты мотивации ресурсосбережения на текстильных предприятиях;

разработаны инерционный и инновационный сценарии развития текстильных предприятий.

**Достоверность результатов исследования** определяется целесообразностью использованных методов, тем, что приведенные научно-теоретические положения и рекомендации проверены на практике, разработанные модели реализованы на практике, полученные результаты пройдены и подтверждены. уполномоченными организациями текстильной отрасли и основываются на информации Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования обогащается на основе системных подходов к организационно-экономическому механизму повышения эффективности организации рентабельного производства в управлении текстильными предприятиями.

Практическая значимость результатов исследования. Результаты исследования могут быть использованы как научно-методический источник в совершенствованию организационно-экономического механизма управления на основе организации рентабельного производства в объединении «Узтекстильпром» и его дочерних предприятиях, выявлении проблем в сфере, планировании и организации сетевой деятельности, определении перспектив

развития текстильной отрасли страны, а также при подготовке кейсов, текстов лекций, учебных пособий по направлению «Производственный менеджмент», «Менеджмент качества», «Операционный менеджмент».

**Внедрение результатов исследования.** На основе полученных научных результатов по совершенствованию управления бережливым производством на текстильных предприятиях:

рекомендации по обоснованию максимизации эффективности управления организации бережливого производства на текстильных предприятиях, обеспечивая оптимальное соотношение, путем соблюдения установленных научно - обоснованных норм использования ресурсов сырья и материалов ( $T_M=0,38$ ), предупреждением потерь производства ( $T_P=0,13$ ), внедрением безотходной технологии ( $T_{BT}=0,17$ ), а также бережливым отношением работников к труду ( $T_R=0,32$ ) внедрены на систему деятельности ассоциации «Узтекстильпром» (Справка № ДМ-03 от 28 апреля 2022 года ассоциации «Узтекстильпром»). В результате реализации данных рекомендаций на ООО «Апитекс» достигнуто снижению затрат на сырье и материалы на 89 831,7 млн.сум.

рекомендации по совершенствованию системы стимулирования бережливого производства на текстильных предприятиях, внедрением «программной карты производства продукции», основанной на расчеты резервов потенциальной экономии ресурсов между работниками управленческого и производственного персонала внедрены на систему деятельности ассоциации «Узтекстильпром» (Справка № ДМ-03 от 28 апреля 2022 года ассоциации «Узтекстильпром»). В результате реализации данных рекомендаций на ООО «Осборон Текстиль» достигнуто увеличению объема производство на 51900 кг пряжи № 54, 74587 кг пряжи № 40;

предложения по разработке тактических решений в управлении бережливым производством, путем сравнительного анализа в динамике, показателей потерь и возможностей по использованию ресурсов, по совершенствованию производственной и финансовой деятельности родственных предприятий текстильной отрасли внедрены на систему деятельности ассоциации «Узтекстильпром» (Справка № ДМ-03 от 28 апреля 2022 года ассоциации «Узтекстильпром»). За счет реализации данных предложений на ООО «Осборон Текстиль» выявлены и устранены дефекты, снижены сверхнормативные потери, за счет которых сэкономлено 3,51 тыс. часов общего рабочего времени.

разработанные прогнозные показатели объема производства предприятий текстильной промышленности по инерционному и интенсивному направлениям до 2030 года использованы в разделе «Целевые параметры перспективного технико-экономического развития текстильной промышленности» пункта 6 стратегии развития текстильной промышленности на период до 2030 года. В результате по инерционному сценарию объем производства продукции текстильной промышленности в 2030 году составит 44655,1 млрд. 49 657,2 млрд. сумов по инновационному сценарию.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследований представлены и обсуждены в тезисах 2-х республиканских и 4-х международных научно-практических конференций.

**Публикация результатов исследования.** Всего по теме исследования опубликовано 16 научных работ, в том числе 5 статей (в том числе 2 республиканских, 2 зарубежных и 1 журнал Web of Science) в научных изданиях, рекомендованных ВАК Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов диссертаций.

**Структура и объем диссертации.** Структура диссертации состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованной литературы, а ее общий объем составляет 138 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

**Во введении** обоснованы актуальность и востребованность исследования, описаны цель, задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие с приоритетными направлениями развития науки и технологии в республике, а также изложены научная новизна и практические результаты исследования, освещены научная и практическая значимость полученных результатов, приведена информация о внедрении в практику результатов исследования и опубликованных работах.

В первой главе диссертации под названием **«Научно-методические основы организации бережливого производства»** исследованы экономическое содержание и теоретические основы организации бережливого производства, обоснованы методологические аспекты организации бережливого производства на предприятиях текстильной промышленности, а также изучен опыт передовых стран.

В диссертации показано, что стратегической целью организации бережливого производства является повышение эффективности предприятия за счет снижения затрат. Дополнительные цели и задачи в процессе достижения основной цели в организации деятельности предприятия – возможность реализации стратегических целей непрерывного обслуживания потребителей, создание современного производства, отвечающего стандартам ISO, создание оптимальных схем доставки, направленных на экономию транспортных и складских затрат, установление кооперационных отношений с другими предприятиями.

По мнению автора, методология внедрения и развития бережливого производства основана на современную модель бережливого производства. Она включает классические принципы бережливого производства, описанные выше, современный состав элементов бережливого производства, возможный уровень понимания бережливого производства на предприятии, а также масштаб необходимых изменений в деятельности предприятия.

При обосновании методологических аспектов бережливого производства, автор также исследовал отраслевые аспекты организации ресурсосберегающего

производства на текстильных предприятиях, которые получены в качестве объекта исследования.

По мнению автора, является целесообразным использование факторного подхода в управлении бережливым производством на текстильных предприятиях. Соблюдение научно обоснованных норм расхода сырья, материалов и ресурсов, недопущение производственных потерь, внедрение безотходных технологий и бережливое отношение работников к труду являются основными факторами обеспечения ресурсосбережения.

В условиях конкурентной рыночной экономики каждое предприятие, в том числе текстильное, уделяет особое внимание снижению себестоимости продукции, в том числе бережливому использованию материальных ресурсов, эффективному использованию установленного оборудования и технологий, рабочей силы для достижения основной цели. Потому что, организовав ресурсосберегающее производство, можно увеличить прибыль и повысить уровень рентабельности.

В диссертации, обобщен опыт организации бережливого производства в развитых зарубежных странах, обоснованы возможности применения положительных особенностей практики бережливого производства в зарубежных странах на текстильных предприятиях.

Вторая глава диссертации под названием **«Анализ организации бережливого производства на текстильных предприятиях Узбекистана»** основана на роли текстильных предприятий в развитии промышленности нашей республики, проанализирована роль рационального использования сырья и трудовых ресурсов в организации рентабельного производства на текстильных предприятиях, а также состояние загрузки производственных мощностей.

Автором исследована роль текстильных предприятий в развитии промышленности нашей республики, и на этом основано влияние использования концепции экономного производства в этой отрасли на эффективность производства.

По мнению автора, хотя конечные результаты деятельности предприятия во многом зависят от внутренних и внешних факторов внешней среды, всегда важны материальные ресурсы производства и их интеграция, организация труда с их помощью. Стратегии и тактики эффективного использования ресурсов разрабатываются на каждом предприятии, поставившем перед собой цель эффективного использования производственных ресурсов. Целью является увеличение прибыли за счет снижения стоимости сырья, используемого для производства.

Согласно диссертации альтернатива выбора ресурсов помогает решить следующие задачи:

- снижение себестоимости и повышение качества выпускаемой продукции;
- выход на рынок и занять позицию с особым ассортиментом товаров и продукции;
- добиться явного преимущества как продукта;
- добиться повышения позиции в использовании техники;

более эффективное использование имеющихся ресурсов и получение прибыли от деятельности предприятия с учетом изменений.

Поставленная автором задача оценки обеспеченности предприятия материальными ресурсами и их эффективного использования в условиях свободных экономических отношений основывается на:

- определение уровня обеспеченности предприятия необходимыми материальными ресурсами;

- определение уровня сложности, качества и регулярности снабжения предприятия материальными ресурсами;

- определение показателя эффективного использования материалов и количественно рассчитать их влияние на объем продукции и ее себестоимость;

- выявление неиспользованного внутреннего потенциала в оценке сырья, топлива и материалов.

Анализируя состояние рационального использования сырья на предприятиях, принятых в качестве объекта исследования, оценивали основные факторы, влияющие на материальные затраты на производство продукции при организации рентабельного производства.

Согласно диссертации, в качестве используется самое разнообразное сырье. При определении тактики использования ресурсов в сети плетения необходимо учитывать следующее:

- сопоставимые капитальные затраты;

- производительность труда;

- затраты на производство продукции;

- качество продукции;

- уровень распределения и использования местного сырья;

- уровень использования дефицитного сырья;

- возможности сокращения отходов на этапах производства;

- использование искусственных и химических материалов;

- соответствие требованиям качества прогрессивной технологии;

- соответствие сырья качественным показателям готовой продукции;

- соответствие уровня техники и технологии, уровню эффективного использования ресурсов.

По мнению автора, стратегия эффективного использования ресурсов ориентируется на следующие цели:

- экономическая целесообразность применения в определенной отрасли в указанный период;

- учет специфики отдельных регионов в производстве предприятия;

- соответствие технического прогресса уровню эффективного использования ресурсов;

На конец, добиться повышения эффективности работы предприятия за счет эффективного использования производственных ресурсов.

Проанализировано состояние использования материальных ресурсов на предприятии ООО «Апитекс», принятом в качестве объекта исследования, по факторам, а также выявлены внутренние возможности снижения затрат сырья и основных материалов в себестоимости производства продукции.

Таблица 1

Показатели использования сырья на ООО «Апитекс»<sup>7</sup>

№	Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2019 г.	
					(+,-)	%
1.	Объем производства ткани, тыс. метров	90 930	97 295	106 051,7	+15 121,7	116,6
2.	Общее потребление пряжи, т:					
	уточная	6866,1	7423,8	7346,7	+480,6	107,0
	сновальная	8199,2	9283,2	9183,1	+983,9	89,1
3.	Расход пряжи на производства в среднем 100 метров ткани, кг:					
	уточная	7,551	7,610	7,250	-0,30	96,0
	сновальная	9,017	9,857	9,343	+1,04	103,6

По результатам анализа таблицы 1, в 2021 году, несмотря на то, что объем производства на ООО «Апитекс» увеличился на +15 121,7 тыс. м по сравнению с 2019 годом, за счет достижения снижения расхода как сновальной пряжи, так и уточной были уменьшены. По сравнению с 2020 годом за счет снижения расхода нити утока на производство 100 метров материала сэкономлено 77,1 тонны пряжи (7346,7-7423,8) и 100,1 тонны хлопчатобумажной пряжи (9183,1-9283,2). Такая ситуация показывает, что предприятие имеет возможность производить дополнительную продукцию за счет снижения материалоемкости.

Обобщая проведенный автором анализ основных факторов, влияющих на ресурсосбережение, путем соблюдения научно обоснованных норм расхода сырья, материалов и ресурсов, предотвращения потерь от производства, внедрения безотходных технологий и обеспечения оптимальных соотношений трудосбережения работников, отношение предприятие использует внутренние возможности, которые не были использованы, делается вывод о возможности повышения эффективности предприятия (табл. 2).

Таблица 2

Эффективность факторного подхода к управлению ресурсосберегающего производства на ООО «Апитекс»<sup>8</sup>

№	Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2021год к 2019 году
1.	Всего затраты на сырье и материалы, млн. сумов	596468,9	685939,2	686300,6	+89831,7
2.	Внутренние факторы снижения затрат, в т.ч.:				
	Производство на основе рационально-обоснованных норм сырья и материалов, млн. сумов	226658,2	260656,9	260794,2	+34136
	Ликвидация потерь в производстве, млн. сумов	77540,1	89172,1	89219,4	+11679,3
	Внедрение без отходных технологий, млн. сумов	101399,7	102890,8	116671	+15271,4
	Бережливое отношение работающих к труду, млн. сум	190870	219500	219613,5	+28743,5

Данные таблицы 2 показывают, что в 2021 году по сравнению с 2019 годом общие затраты сырья и материалов увеличились на 89831,7

<sup>7</sup> Разработка автора на основе информации ассоциации «Узтекстильпром»

<sup>8</sup> Разработка автора на основе информации ассоциации «Узтекстильпром»



млн.сум. По результатам анализа были оценены основные факторы, повлиявшие на увеличение затрат на предприятии:

за счет организации производства на основе научных норм расхода сырья и материалов имеется внутренняя возможность увеличения себестоимости продукции на предприятии на 34136 млн.сум, вес данного фактора  $T_m = 3 \text{ строка} : 1 \text{ строка} = 34136 : 89831,7 = 0,38$  или 38%;

расходы увеличились на 11 679,3 млн.сомов за счет фактора производственных потерь. Производство негодной, бракованной продукции приводило не только к избыточным затратам по сырью и материалам, но и к избыточным затратам по оплате труда рабочих, производивших бракованную продукцию, и по продолжительности рабочего времени рабочих. Вес этого фактора по отношению к общим затратам сырья и материалов, используемых на предприятии, составляет  $T_r = 4 \text{ строка} : 1 \text{ строка} = 11679,3 : 89831,7 = 0,13$  или 13 %;

предприятие имеет внутренние возможности для снижения процента отходов на этапах производства, а также снижения себестоимости продукции на 15 271,4 млн.сум за счет внедрения безотходных технологий. Согласно исследованиям, процент отходов в процессах производства сырой нефти на предприятии превышал норму на 4,7%. Допускается перерасход сырьевых ресурсов за счет увеличения процента отходов. Вес этого коэффициента по отношению к общим затратам сырья и материалов, используемых на предприятии, составляет  $T_{от} = 5 \text{ строка} : 1 \text{ строка} = 15271,4 : 89831,7 = 0,17$  или 17%.

фактор бережливого отношения работников к труду считается одним из важнейших факторов в обеспечении ресурсосбережения, при проведении хронометражных наблюдений, фотонаблюдений за рабочим временем на предприятии велика роль фактора труда и мотивации труда в обеспечении ресурсосбережения, а также себестоимости продукции за счет этого фактора на 28743,5 млн.сум исходя из того, что имеется внутренняя возможность снижения. Вес этого фактора по отношению к общим затратам сырья и материалов, используемых на предприятии, равен  $T_z = 6 \text{ рядов} : 1 \text{ ряд} = 28743,5 : 89831,7 = 0,32$  или 32%.

По мнению автора, основной потенциал текстильного предприятия состоит из сотрудников. Несмотря на то, насколько хороши идеи и доступны лучшие методики и технологии, добиться высоких результатов без квалифицированного персонала сложно.

Значение человеческого фактора в повышении эффективности производства постоянно связано с увеличением потенциала каждой рабочей силы, которой располагает общество. На основании этого проанализировано состояние использования рабочего времени на предприятии ООО «Осборон текстиль», принятое автором в качестве объекта исследования.

Из данных табл. 3 видно, что предприятие имеет внутренние возможности использования рабочего времени сотрудников. В частности, можно наблюдать, что среднее количество рабочих часов и рабочих дней, отработанных каждым работником, увеличилось в 2021 году по сравнению с 2019 годом, а также уменьшилось непроизводительно используемое рабочее время.

**Таблица 3**

**Состояние использования рабочего времени на предприятии ООО  
«Осборон текстиль»<sup>9</sup>**

№	Показатели	Единица измерения	2019г.	2020г.	2021г.	2021 г. к 2019 г. (+,-)
1.	Средне списочное число рабочих	человек	1022	1026	1018	-4
2.	Часы, отработанные рабочими	тысяча часов	1065,2	1074,3	1041	-24,2
3.	В том числе сверхурочные часы	тысяча часов	16,3	15,2	18,7	+2,4
4.	Рабочие дни, отработанные рабочими	тысяча дней	575,61	576,37	563,05	-12,56
5.	Среднее количество часов, отработанных каждым рабочим	час	1766	1786,2	1775,2	+9,2
6.	Среднее количество рабочих дней на одного рабочего	день	222,5	223,4	223	+0,5
7.	Непродуктивно используемое рабочее время	тысяча часов	7,2	5,5	6,8	-0,4
8.	Средняя продолжительность рабочего дня	час	7,937	7,946	7,931	-0,006

Анализ использования производственных мощностей текстильных предприятий и факторов, влияющих на него, проведен автором на основе данных предприятия ООО «Асака ишонч кафолати», которое было взято в качестве объекта исследования. На основании данных анализа загрузки производственных мощностей предприятия в ООО «Асака ишонч кафолати» сделан вывод о влиянии двух факторов – увеличение процента простоя оборудования и снижение производительности оборудования, низкая производительность продукта (табл. 4).

Ввод в эксплуатацию завезенного на предприятие, но еще не установленного, станка 4 % также позволит дополнительно увеличить объем производства продукции и эффективность использования основных фондов.

**Таблица 4**

**Уровень обеспеченности и использования основных средств на  
предприятии ООО «Асака ишонч кафолати»<sup>10</sup>**

№	Кўрсаткичлар	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Разница в 2021 г. к 2019 г. кн(+,-)
1.	Количество имеющихся станков, шт.	435	435	477	+42
2.	Установленные станки, шт.	430	435	458	+28
3.	Работающие станки, шт.	325	314	338	+13
4.	Неработающие станки, шт.	105	121	120	+15
5.	Не установленные станки	5	-	19	+14
6.	Коэффициент использования имеющихся станков:				
	- установленных станков	0,99	1,0	0,96	-0,03
	- работающих станков	0,75	0,72	0,7	-0,05
7.	Коэффициент использования установленных станков	0,76	0,72	0,74	+0,02

В третьей главе диссертации под названием. «Совершенствование организации экономного производства на текстильных предприятиях»

<sup>9</sup> Разработка автора на основе информации ассоциации «Узтекстильпром»

<sup>10</sup> Разработка автора на основе информации ассоциации «Узтекстильпром»

обоснованы перспективные показатели стратегического развития предприятий текстильной промышленности на основе экономного производства.

Представлены практические предложения по совершенствованию организационно-экономического механизма хозяйственного производства на предприятиях текстильной промышленности, разработана концептуальная модель совершенствования системы мотивации ресурсосбережения на предприятиях текстильной промышленности.

В диссертационной работе проведена научная оценка состояния процессов внедрения экономного производства на предприятиях посредством эконометрического анализа деятельности текстильных предприятий, действующих в текстильной промышленности Республики Узбекистан. Установлена корреляционная связь между себестоимостью продукции и факторами, влияющими на нее текстильными предприятиями Республики Узбекистан:

$$Y = 6304490 + 0,29 \cdot X_1 - 0,004 \cdot X_2 + 1,35 \cdot X_3 \quad (1)$$

$X_1$  – чистое поступление от реализации продукции (товаров, работ, услуг);

$X_2$  – расход материала на единицу продукции;

$X_3$  – амортизационная стоимость основных средств.

Проведен эконометрический анализ отраслевой активности с использованием статистических данных за 2014-2021 годы. Это, в свою очередь, послужило основанием для того, чтобы сделать точный и научный вывод о деятельности отрасли.

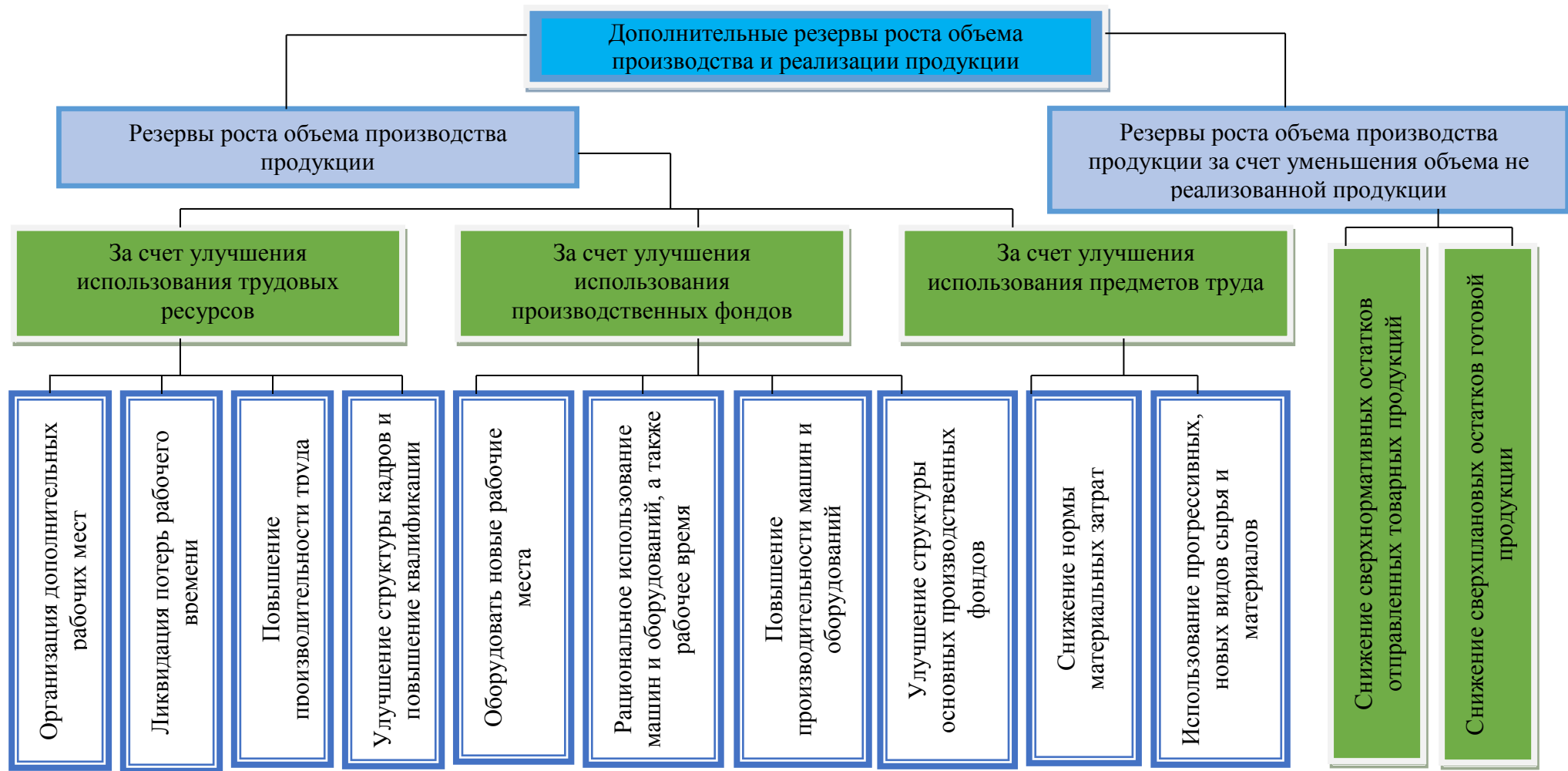
Результаты авторского анализа перспектив стратегического развития текстильной промышленности Узбекистана показывают, что существует два варианта решения системной проблемы:

инерционный сценарий обеспечивает сохранение существующей динамики развития без существенных изменений современных тенденций развития текстильно-промышленного комплекса страны;

В разработанной автором, программной карте производства продукции, основанной на потенциальные возможности экономии ресурсов обоснованы дополнительные возможности увеличения объема производства и реализации продукции (Рисунок 1).

При этом, основное внимание уделено на определению задач по выявлению внутренних резервов бережливого использования материальных, технических и трудовых ресурсов предприятия.

По мнению автора, в организации бережливого производства трудовой потенциал имеет большую роль. Исходя из этого, автором обоснованы внутренние резервы увеличения объема продукции за счет улучшения использования трудовых ресурсов, а также основные направления задач, способствующие ликвидации потерь рабочего времени, улучшению отношения рабочих к труду, росту производительности труда, улучшению состава кадров, а также повышению квалификации кадров.



**Рисунок 1. Программная карта производства продукции, основанной на потенциальные возможности экономии ресурсов<sup>11</sup>**

<sup>11</sup> Разработка автора на основе информации ассоциации «Узтекстильпром»

Автором обоснованы также, внутренние возможности увеличения объема продукции за счет эффективного использования производственных фондов предприятия, путем перевооружения новых рабочих мест, улучшения использования, а также повышения производительности машин и оборудования и фондов рабочего времени.

Исходя из материалоемкости продукции текстильной промышленности, а также высокого удельного веса сырья и материалов в себестоимости, определены внутренние резервы увеличения объема продукции в организации бережливого производства.

Автором определены основные направления задач, увеличения объема продажи продукции за счет уменьшения объема непроданных товаров, за счет уменьшения остатков отправленных товаров, а также уменьшения сверх плановых запасов готовой продукции на складах.

Интенсивный сценарий предполагает модернизацию материально-технической базы предприятий в сфере научных исследований местных производителей, привлечение ресурсоэффективных производственных линий, организацию труда на основе концепции «Lean production».



**Рисунок 2. Инерционный и интенсивный направления прогноза роста объемов производства до 2030 года предприятий текстильной промышленности<sup>12</sup>**

На основе полученных регрессионных моделей объем производства текстильной промышленности определено, что в инерционном сценарии составляет 44655,1 млрд. сум. в 2030 году, а объем производства интенсивного сценария текстильной промышленности – 49 657,2 млрд. сум. (рис. 2).

По мнению автора, развитие текстильной отрасли республики планируется на основе интенсивного сценария, рассчитанного до 2030 года, который будет реализован за счет следующих преимуществ:

- развитие государственно-частного партнерства в сфере научных исследований путем финансирования части затрат на научно-исследовательские работы в реальном секторе экономики;

- предоставление государственных гарантий по кредитам, привлекаемым машиностроительными предприятиями с целью получения лицензии или проведения научных исследований;

<sup>12</sup> Разработка автора.

предоставление «долгих» источников кредита с одновременным покрытием части процентной ставки.

В результате реализации интенсивного сценария достигаются следующие положительные результаты:

увеличение количества проектно-инновационных предприятий машиностроительного комплекса;

сокращение сроков создания новой продукции за счет усиления координации исследований и разработок;

увеличение объема совместного финансирования из внебюджетных источников;

внедрение современных концепций управления на предприятиях текстильной промышленности, обеспечивающих рациональность выбора приоритетных направлений исследований и разработок.

В диссертации представлены подходы к совершенствованию организационно-экономического механизма экономного производства на предприятиях текстильной промышленности (рис. 3).

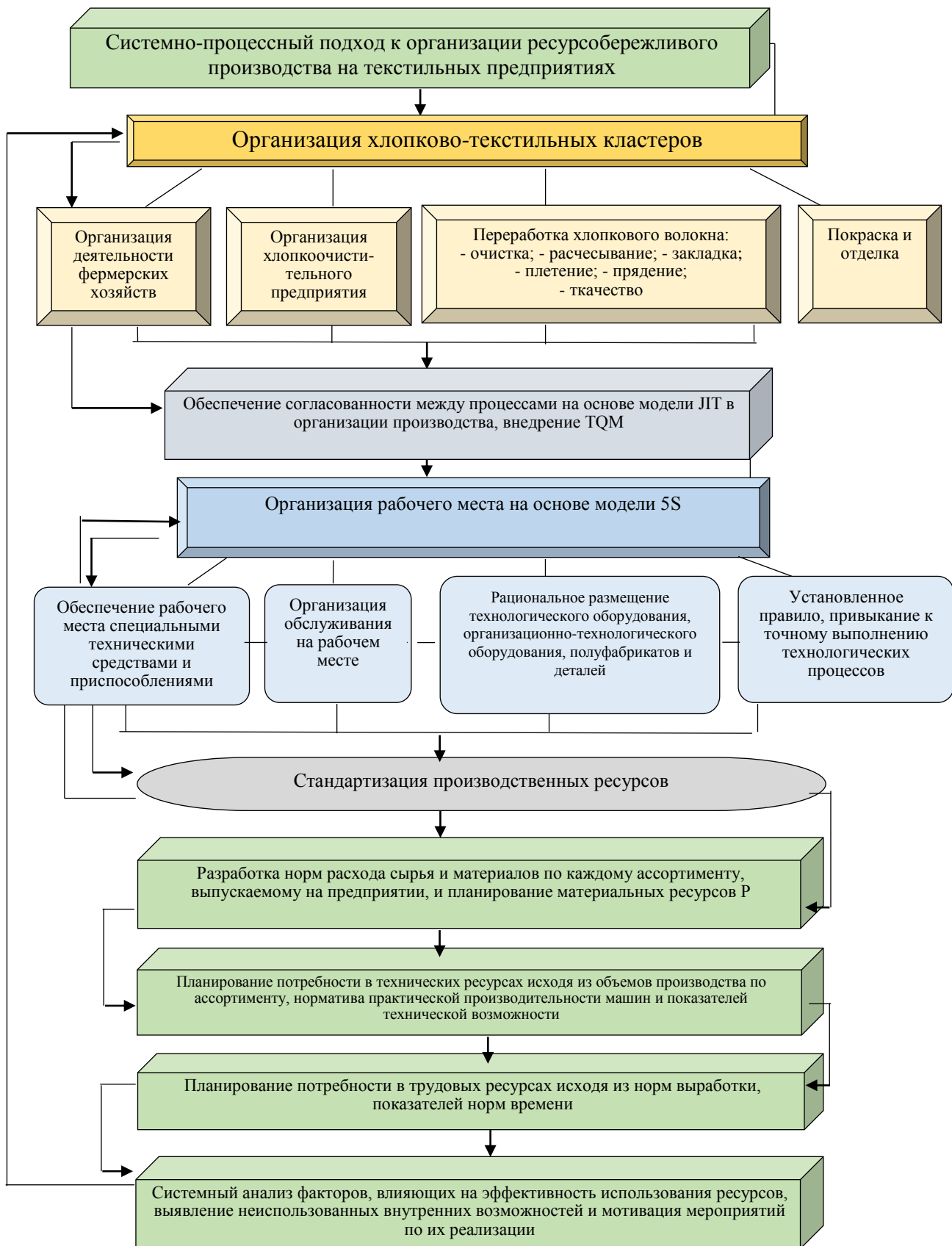
По мнению автора, в организации ресурсосберегающего производства на текстильных предприятиях необходимо опираться на системный подход, изучать все факторы, влияющие на производство, в единой системе.

Для того чтобы обеспечить эффективность использования ресурсов в текстильном производстве, обеспечение согласованности между всеми процессами, в то же время эффективность использования ресурсов не должна оказывать отрицательного влияния на качество выпускаемой продукции. Для обеспечения качества продукции, выпускаемой на текстильном предприятии, и достижения ресурсоэффективности, в первую очередь, при организации сельскохозяйственной деятельности, исходя из вида продукции, производимой на предприятии, необходимо обеспечить поставку сорта и вида хлопкового сырья, необходимых для обеспечения качества продукции, в объеме, обеспечивающем работу предприятия на полную мощность.

Согласно предлагаемой системе тактических решений в управлении ресурсосберегающего производства на предприятиях, создание хлопкоочистительного предприятия в составе текстильного предприятия позволяет своевременно поставлять выращенное хлопковое сырье без лишнего ожидания и избыточных запасов. Организация такого производства в виде хлопково-текстильного кластера является одним из эффективных способов повышения эффективности использования ресурсов.

В процессе переработки хлопкового волокна производство прядения из хлопкового волокна, полученного на хлопкоочистительном заводе, организация производства пряжи в количестве, необходимом для производства запланированного ассортимента пряжи в текстильном производстве, в свою очередь, обеспечивает качество продукции текстильного производства.

Прядильное производство, в свою очередь, включает в себя процессы очистки, расчесывание, закладки, плетения и прядения. Опора на процессный подход позволяет снизить ожидания и обеспечить необходимое качество во всех процессах прядильного производства, на всех этапах.



**Рисунок 3. Система тактических решений в управлении ресурсосберегающего производства на предприятиях<sup>13</sup>**

<sup>13</sup> Разработка автора.

Следующим шагом в управлении процессами является текстильное производство. Текстильное производство состоит из процессов намотки и ткачества. Поступление необходимого количества пряжи из прядильного цеха, в свою очередь, является основой для производства материала-сырца высокого качества без чрезмерных потерь.

По мнению автора, организация красильно-отделочного производства в рамках текстильного предприятия позволяет выпускать готовые текстильные изделия.

По диссертации внедрение системы менеджмента качества на основе процессного управления при организации рентабельного производства на текстильных предприятиях, обеспечивающее качество выпускаемой продукции, а также организация хлопково-текстильных кластеров на основе процессного подхода, позволяет экономить ресурсы за счет организации производства без лишнего ожидания и резервов.

По мнению автора, внедрение модели «5S» следует принять в качестве управленческого принципа повышения производительности труда за счет повышения производительности труда работников предприятий текстильной промышленности.

Согласно предложенному механизму подчеркивалась необходимость организации рентабельного производства, рационального планирования ресурсов, разработки научно обоснованных норм потребления, а в качестве их основных направлений определялись следующие:

разработка норм расхода сырья и материалов по каждому ассортименту, выпускаемому на предприятии, и планирование материальных ресурсов;

планирование потребности в технических ресурсах исходя из объемов производства по сортаментам, нормы практической производительности машин и показателей технической возможности;

планирование потребности в трудовых ресурсах, исходя из показателей нормы выработки, нормы времени;

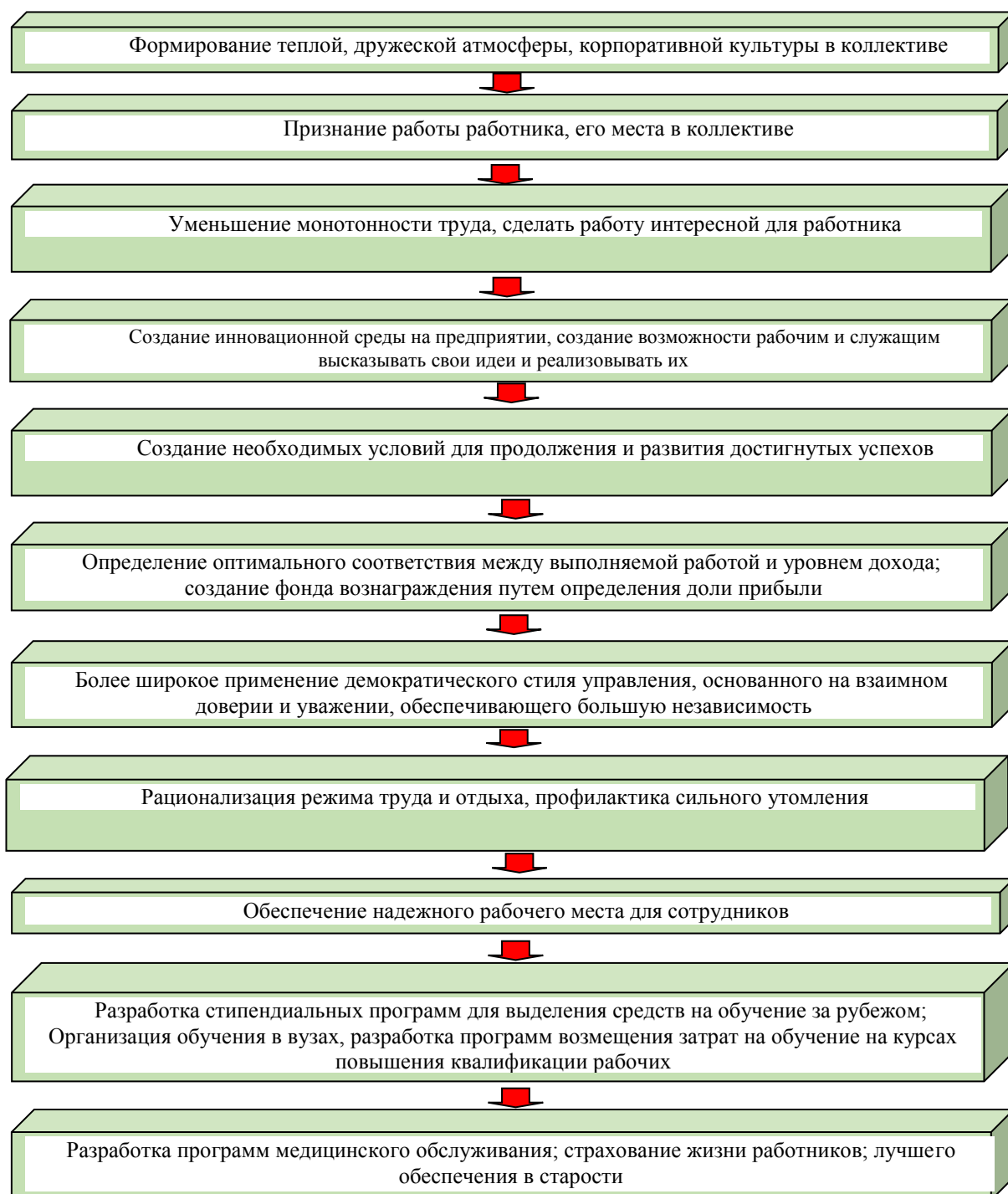
является целесообразным систематически анализ факторов, влияющих на эффективность использования ресурсов, выявление неиспользованных внутренних возможностей и мотивация мер по их реализации.

В организации ресурсосберегающего производства важна и мотивация, и к каждому работнику следует подходить индивидуально, ведь он отдельная личность со своим мировоззрением, мыслями, возможностями, потребностями и уровнем этих потребностей. Эффективное использование каждого отдельного работника зависит от его способности выполнять требуемую работу. В связи с этим рекомендуется совершенствовать систему формирования мотивации работников предприятий текстильной промышленности (рис. 4).

По мнению автора, роль рабочей силы в организации ресурсосберегающего производства значительна. По этой причине перед предприятиями текстильной промышленности стоят задачи мотивации труда персонала предприятия, правильной его организации, установления разумных норм труда, улучшения условий труда, повышения уровня удовлетворенности работника своей работой, предотвращение потерь рабочего



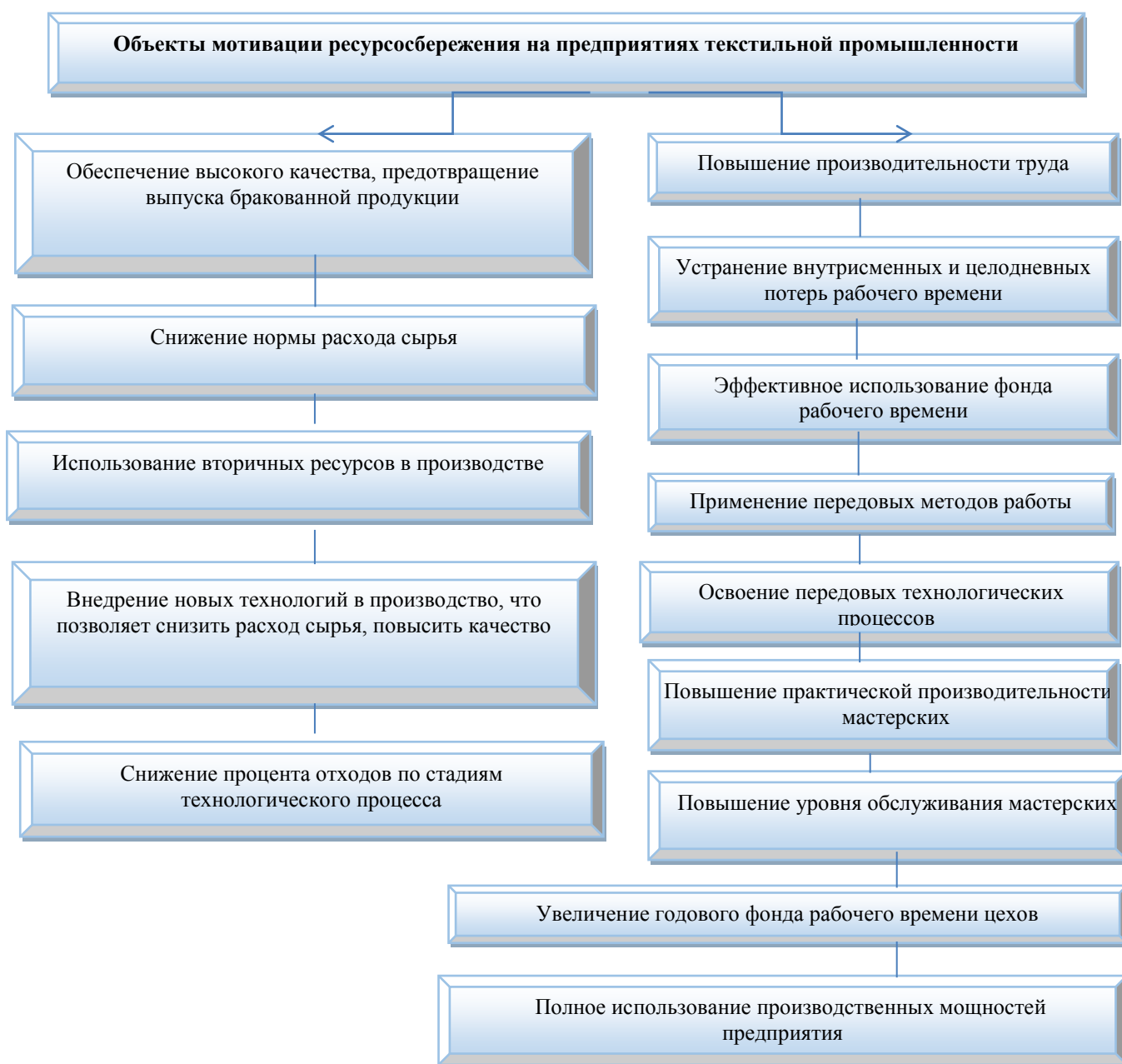
времени в течение смены и дней, а также внедрение системы менеджмента качества является актуальной задачей.



**Рисунок 4. Система мотивации организации ресурсосберегающего производства на текстильных предприятиях<sup>14</sup>**

В диссертации обоснованы направления деятельности по мотивации организации производства на основе ресурсосбережения на текстильных предприятиях (рис. 5).

<sup>14</sup> Разработка автора.



**Рисунок 5. Объекты мотивации ресурсосбережительности на предприятиях текстильной промышленности<sup>15</sup>**

Основная задача руководителя – это максимально эффективное использование потенциала подчиненных сотрудников и направление его на достижение целей компании, в которой мотивация является основой управления.

Как показано в диссертации, на предприятии ООО «Осборон текстиль», принятом в качестве объекта исследования, в 2021 году имеются внутренние возможности снижения затрат в себестоимости продукции по общему фонду заработной платы рабочих на сумму 264 млн.сумов, за счет заработной платы рабочих, занятых исправлением брака 280 млн.сумов, а также по средне часовой заработной плате рабочих на сумму 155 млн.сумов. В результате удалось снизить себестоимость продукции на 699 млн сум. по каждому ассортименту.

<sup>15</sup> Разработка автора.

За счет увеличения доли продукции с низким удельным весом расхода сырья в ООО «Апитекс» затраты снизились, как по сновальной нити, так и по уточной. В среднем за счет снижения расхода уточной пряжи на 100 метров производства ткани, сэкономлено 4,5 тонны сырья.

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что для повышения эффективности системы мотивации труда работников необходимо постоянно совершенствовать экономические и неэкономические факторы мотивации на основе принципов управления ресурсосбережливого производства в стимулировании работников на предприятии.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате исследований диссертационной работы сделаны следующие выводы:

1. Стратегической целью руководства компанией в условиях экономного производства является достижение эффективности на предприятии за счет снижения затрат.

2. Экономное производство сегодня базируется на 14 концепциях: 5S – организация рабочего места; Haijunka – согласование производственного и рабочего графика; Hansey – постоянный самоанализ; JIT – система «точно в срок»; Kaizen – постоянное совершенствование; Kanban – уменьшение межоперационных резервов; MRP – планирование материальных ресурсов; SMED – оперативная перезагрузка; Standard work – стандартизация работы; Team work – работать в команде; TPM – общее обслуживание оборудования; TQM – система качества менеджмента; Visual control – визуальный контроль; VSM – отображение потока создания ценности.

3. «Бережливое производство» — это философия управления, основанная на систематическом выявлении непроизводственных потерь и совершенствовании производственного процесса. Внедрение «бережливого производства» требует новых подходов к управлению человеческими ресурсами, основанных на признании сотрудников основным источником повышения эффективности компании.

4. При организации бережливого производства целесообразно определение незадействованных внутренних возможностей предприятия и разработка мероприятий по их реализации, основанных на установлении научно обоснованных нормативов использования материально-технических и трудовых ресурсов предприятия, а также анализ факторов, влияющих на эффективное использование ресурсов.

5. В условиях свободных экономических отношений основными задачами оценки обеспеченности предприятий материальными ресурсами и их эффективного использования являются следующие:

определение уровня обеспеченности необходимыми материальными ресурсами предприятия фирмы;

определение общего объема, качества и регулярности снабжения предприятия материальными ресурсами;

определение показателей эффективного использования материалов и количественная оценка их влияния на объем продукции и ее себестоимость;

выявление неиспользованного внутреннего потенциала в оценке сырья, топлива и материалов.

6. На основе исследования способов организации бережливого производства выявлены следующие неиспользованные внутренние возможности предприятий, принятых в качестве объектов исследования:

а счет увеличения доли продукции с низким удельным весом расхода сырья в ООО «Апитекс» затраты снизились, как по сновальной нити, так и по уточной. За счет снижения расхода уточной пряжи в среднем на 100 метров производства ткани, сэкономлено 4,5 тонны сырья;

в ООО «Осборон» имеются внутренние возможности снижения затрат в себестоимости продукции по общему фонду заработной платы рабочих на сумму 264 млн.сумов, за счет заработной платы рабочих, занятых исправлением брака 280 млн.сумов, а также по средне часовой заработной плате рабочих на сумму 155 млн.сумов.

имела место сверхнормативная потеря 3,51 тыс. часов от общего рабочего времени при выявлении и устранении дефекта, что привело к снижению производительности труда на предприятии в связи с возникновением непроизводительно затраченного рабочего времени;

в компании ООО «Асака ишонч кафолати» установленные станки использовались на 75 % от фонда рабочего времени с учетом праздничных и выходных дней. Следовательно, имеются внутренние возможности увеличения объемов производства продукции за счет улучшения использования станков на предприятии.

7. В исследовании предложена эконометрическая модель, выражающая прямую связь текстильной промышленности с ВВП страны. По результатам исследования:

увеличение амортизационной стоимости основных средств предприятий текстильной промышленности Республики Узбекистан на одну единицу приводит к увеличению себестоимости продукции (товаров, работ, услуг), произведенной предприятиями текстильной промышленности Республики Узбекистан на 1,35 ед.;

согласно полученным регрессионным моделям объем производства продукции текстильной промышленности в 2030 году по инерционному направлению составит 44655,1 млрд. сум., а по интенсивному направлению – 49 657,2 млрд.сум.

9. Симулирование играет важную роль в организации ресурсосберегающего производства на текстильных предприятиях. Цель продвижения по службе состоит не в том, чтобы побудить человека работать, а в том, чтобы побудить его работать более эффективно, чем это определено в трудовых отношениях.

10. Системный анализ факторов, влияющих на эффективность использования ресурсов, выявление незадействованных внутренних возможностей и мотивация мероприятий по их реализации являются основными факторами организации рентабельного производства на текстильных предприятиях.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING OF THE  
SCIENTIFIC DEGREE DSc.03/30.12.2020.I.16.02 AT THE  
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**YAKHYAEVA INOBAT KARIMOVNA**

**IMPROVING LEAN MANUFACTURING MANAGEMENT IN TEXTILE  
ENTERPRISES**

**08.00.13 – Management**

**ABSTRACT**  
**of the doctor of philosophy (PhD) in economic sciences**

**Tashkent – 2022**

**The topic of the Doctor of Philosophy (PhD) dissertation is registered in the Higher Attestation Commission under the Cabinet of Ministries of the Republic of Uzbekistan under number B2021.3.PhD/Iqt1846**

The dissertation was completed at the Tashkent State University of Economics

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English (resume)) on the web page of the scientific council (WWW.tsue.uz) and on the information and educational portal «ZiyoNet» (www.ziyo.net.uz).

**Scientific supervisor:**

**Yuldashev Nuritdin Kurbanovich**  
Doctor of Economic Sciences, Professor

**Official opponents:**

**Suyunov Dilmurod Kholmuradovich**  
Doctor of Economic Sciences, Professor

**Kazakov Olim Sobirovich**  
Candidate of Economic Sciences, Associate professor

**Leading organization:**

**Tashkent textile and light industry institute**

The defense of the dissertation will be held at «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 at \_\_\_\_\_ at the meeting of the Scientific Council DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent State University of Economics (Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

The dissertation can be reviewed at the Information Resource Center of the Tashkent State University of Economics (is registered under № \_\_\_\_). (Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel: (99871) 239-28-74; e-mail: tdiu@tsue.uz.

The abstract of the dissertation was distributed on «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022.  
(Registry of the protokol № \_\_\_\_\_ dated «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022).

**G.K. Abdurakhmanova**

Chairman of the Scientific Council for Awarding scientific degrees, Doctor of Economic, Professor

**R.Kh. Karlibaeva**

Scientific Secretary of the Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of Economic, Professor

**Sh.Dj. Ergashkhodjaeva**

Chairman of the Scientific seminar under the Scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economic, Professor

## RESUME (abstract of PhD thesis)

**The aim of the research is** to develop scientific-methodical and practical recommendations on making strategies for development of textile industry enterprises in Uzbekistan.

**The purpose of the study** is to develop practical suggestions for improving the organization of lean production in textile industry enterprises.

**Object of research is textile enterprises of association** «Uztukimachiliksanoat», joint enterprise «Apiteks», limited company «Osboron tekstil», and limited company «Asaka ishonch kafolat».

**The scientific novelty of the research is as follows:**

the effectiveness of the factor approach to the management of economical production in textile enterprises is observed by following scientifically based norms of consumption of raw materials, materials and resources ( $T_M=0.38$ ), prevention of losses from production ( $T_Y=0.13$ ), introduction of waste-free technologies ( $T_{ChT}=0,17$ ) and based on maximization by ensuring optimal ratios of economical attitude of employees to work ( $T_X=0.32$ );

the system of encouraging lean production in textile enterprises has been improved by introducing a "product production software map" based on the calculation of potential resource savings among management and production staff;

based on the comparative analysis of the production and financial performance indicators of similar enterprises in the textile industry, based on the periodical change of advantages, losses and opportunities in the efficient use of resources, the proposal for improvement is based on the introduction of tactical decisions in the management of efficient production in enterprises;

the forecast indicators of the production volume of enterprises in the textile industry network until 2030 in inertial and intensive directions have been developed.

**Implementation of research results.** Based on the scientific results obtained on the improvement of lean production management in textile enterprises:

the effectiveness of the factor approach to the management of economical production in textile enterprises is observed by following scientifically based norms of consumption of raw materials, materials and resources ( $T_M=0.38$ ), prevention of losses from production ( $T_Y=0.13$ ), introduction of waste-free technologies ( $T_{ChT}=0,17$ ) and the proposal to maximize by ensuring optimal ratios of employees' thrifty attitude to work ( $T_X=0.32$ ) was introduced into the production activities of the enterprises within the association " Uztukimachiliksanoat ". (Reference №DM-03 dated April 28, 2022 of the "Uztukimachiliksanoat" association). As a result, it was achieved to reduce the costs of raw materials and materials by 89,831.7 million soums at "Apiteks" LLC;

the proposal to improve the system of encouraging lean production in textile enterprises by introducing a "software map of product production" based on the calculation of the potential savings of resources between management and production employees was used in the enterprises of the " Uztukimachiliksanoat " association (28 of 2022 of the Uztukimachiliksanoat association reference №DM-03 of April). As a result, the production of additional 51900 kg No. 54, 74587 kg No. 40 yarn of thread

was produced at the expense of motivating the production of defect-free products at "Osboron Textile" LLC;

based on the comparative analysis of the production and financial activity indicators of similar enterprises in the textile industry, based on the periodical change of advantages, losses and opportunities in the economic use of resources, the proposal for improvement by introducing tactical decisions in the management of economic production in enterprises was introduced into the management activities of the enterprises within the "Uztukimachilik sanoat" association. (Reference №DM-03 dated April 28, 2022 of the "Uztukimachilik sanoat" association). Due to the implementation of these proposals, 3.51 thousand hours of total working time were saved from the excess losses during defect detection and correction at "Osboron Textile" LLC;

the forecast indicators of the production volume of enterprises in the textile industry in inertial and intensive directions until 2030 were used in the section "Target parameters of the long-term technical and economic development of the textile industry" in paragraph 6 of the development strategy for the development of the textile and knitting industry of Uzbekistan until 2030. As a result, according to the inertial scenario, the volume of production of textile industry products in 2030 will be 44655,1 million soums, and according to the innovative scenario, 49657,2 million. It is based on the formation of soums.

**The structure and volume of the thesis.** The dissertation consists of introduction, three chapters, nine paragraphs, conclusion, a list of used publications and appendix. Volume of the dissertation is 138 pages.



**ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИЛМИЙ ИШЛАР РЎЙХАТИ**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLICATIONS**  
**I бўлим (I часть; part I)**

1. Inobat Yaxyaeva. Efficiency and Development Forecasts of Implementation of the Concept "Lean Production" in Textile Enterprises. International Journal of Early Childhood Special Education (INT-JECSE) DOI:10.9756/INTJECSE/V14I5.325 ISSN: 1308-5581 Vol 14, Issue 05 2022.pp 3099-3016

2. Yakhyaeva I. «Role of Implementaton of «Lean Production» in Light Industry» //International journal of research in management & Business studies 7 Issue 3, July to Sept 2020// ACCEPTANCE ID: IJRMBS-A-2020-73-202. 21-25.

3. Yakhyaeva I. Development of a lean manufacturing system as a factor in increasing the competitiveness of industrial enterprises // «Актуальные научные исследования в современном мире», выпуск 9(65) Часть 3. Сентябрь 2020 г. 21-25.

3. Yakhyaeva I. The role of introduction of the concept "economic production" in industrial enterprises in the development of small business // «Саноат корхоналарини инновацион ривожлантириш: назария ва амалиёт» мавзусидаги Халқаро илмий-амалий конференция. Илмий мақолалар тўплами 2020 йил 10 октябрь.

4. Yaxyaeva I.K. Kichik biznesni rivojlantirishda sanoat korxonalarida tejamkor ishlab chiqarish konsepsiyasini joriy etishning o'rnini. //Статистика соҳасидаги ислохотлар: муаммолар ва ечимлар» мавзусидаги республика илмий-амалий конференция. 2020 йил 20 октябрь.

5. Yaxyaeva I.K. Raqamli iqtisodiyot sharoitida «Tejamkor ishlab chiqarish» konsepsiyasining ahamiyati. //Минтақалар экспорт салоҳиятини оширишда инвестиция дастурларидан самарали фойдаланиш истиқболлари. Республика илмий-амалий анжумани илмий мақола ва маърузалари тўплами. 2020 йил 20 октябрь.

7. Yakhyaeva I. Foreign experience of implementation of «lean production» International Journal of Scientific & Engineering Research Volume 11, Issue 12, December-2020

8. Yakhyaeva I. Theoretical Fundamentals of Introduction of Economic Production in Industrial Enterprises: Asian Journal of Technology & Management Research (AJTMR) ISSN: 2249 –0892 Vol 11 Issue–01, Jun -2021

9. Yaxyaeva I.K. Mamlakatimiz to'qimachilik sanoatida «tejamkor ishlab chiqarish» konsepsiyasini tatbiq etish dolzarbligi //«Маҳаллий маҳсулотлар экспортини халқаро маркетинг стратегиялари асосида ривожлантириш» мавзусидаги халқаро илмий-амалий анжумани материаллар. – Самарқанд, 2021 йил 20 .

10. Yakhyaeva I. The essence of the concert and basic principles of «Lean Production» management in Industry //Наманган муҳандислик-технология институти илмий-техника журнали.

11. Yaxyaeva I.K. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoatida

«Тежамкор ишлаб чиқарish» konseptsiyasini tatbiq etish masalalari. //Логистика ва иқтисодиёт, 2021 йил 4-сон.

## **II бўлим (II часть; part II)**

12. Yaxuyayeva I.K. Raqamli iqtisodiyot sharoitida ishlab chiqarish korxonalarida menejment tamoyillarining o'rnini. //Ўзбекистонда рақамли иқтисодиётни шакллантиришда менежмент ва корпоратив бошқарувнинг аҳамияти. Халқаро илмий-амалий конференцияси маъруза тезислар тўплами. 2020 йил 20 май. 184-188-бетлар.

13. Yakhyayeva I. Main aims and principles of "Lean production" in light industry enterprises //Актуальные научные исследования в современном мире, выпуск 5(73) Часть 4. 2021 г.

14. Yaxyayeva I.K. Sanoat korxonalarida «tejamli ishlab chiqarish»ni boshqarish printsiplari va funktsiyalari. //«Ўзбекистонда тадбиркорликни ривожлантириш асосида камбағалликни қисқартириш ва аҳоли фаровонлигини оширишнинг устувор йўналишлари» республика илмий-амалий анжумани. Илмий мақола ва маърузалар тўплами. – Тошкент, 2021 йил 2 июнь.

15. Yaxyayeva I.K. Sanoat korxonalarida «tejamkor ishlab chiqarish» konseptsiyasining tamoyillari. // Korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etishning ilg'or xorij tajribasi va uni O'zbekistonda qo'llash istiqbollari. Xalqaro ilmiy-amaliy anjumani maqolalar to'plami (2021-yil 25-noyabr). – T.: Iqtisodiyot, 2021.

Автореферат ТДИУ Тахририй нашриёт бўлимида таҳрир қилинди.  
(22.11.2022)

Босишга рухсат этилди: 24.11.2022  
Бичими: 60x84 1/8 «Times New Roman»  
гарнитурда рақамли босма усулда босилди.  
Шартли босма табағи 3,5. Адади: 100. Буюртма: № 72.

«DAVR MATBUOT SAVDO» МЧЖ  
босмаҳонасида чоп этилди.  
100198, Тошкент, Қўйлик, 4-мавзе, 46.