

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

TURSUNOVA ZARNIGOR RUSTAMOVNA

**INTEGRATSIYALASHGAN MAHSULOT ISHLAB CHIQARISHGA
IXTISOSLASHGAN BIZNES TUZILMALARINI BOSHQARISH
MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.13 – Menejment

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

TOSHKENT – 2025

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

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

**Contents of dissertation abstract of Doctor of Philosophy (PhD)
in economics sciences**

Tursunova Zarnigor Rustamovna

Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes
tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish..... 3

Турсунова Зарнигор Рустамовна

Совершенствование механизмов управления бизнес-структурами,
специализирующимися на комплексном производстве продукции 27

Tursunova Zarnigor Rustamovna

Improving management mechanisms for business structures specializing in
integrated product production 51

E’lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ

List of publications 55

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

TURSUNOVA ZARNIGOR RUSTAMOVNA

**INTEGRATSIYALASHGAN MAHSULOT ISHLAB CHIQARISHGA
IXTISOSLASHGAN BIZNES TUZILMALARINI BOSHQARISH
MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.13 – Menejment

**iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD)
AVTOREFERATI**

TOSHKENT – 2025

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestasiya komissiyasida B2023.4.PhD/Iqt3614 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus va ingliz (rezyume)) Ilmiy kengashning veb-sahifasida ((www.tsue.uz) va «ziyonet» axborot-ta'lif portalida (www.zionet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar: Yo'ldoshev Nuritdin Qurbanovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar: Raximova Dilfuza Nigmatovna
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xakimov Ziyodulla Ahmadovich
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

Yetakchi tashkilot: Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat instituti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli ilmiy kengashning 2025 yil «16» 09 soat 14:00dagি majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-01-49; faks: (99871) 239-41-23; e-mail: info@tsue.uz

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (1740 raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49 uy. Tel.: (99871) 239 - 28 - 75; faks: (99871) 239-28-75; e-mail: info@tsue.uz

Dissertatsiya avtoreferati 2025 yil «28» 08 kuni tarqatildi.
(2025 yil «25» 08 dagi 40-raqamli reestr bayonnomasi).



G.Q. Abdurahmonova
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash raisi, i.f.d., professor

O.Dj. Djurabaev
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash kotibi, i.f.d., professor

Sh.A.Allayarov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasining annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbliji va zarurati. Dunyo mamlakatlarida integratsiyalashgan mahsulotlarni ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda zamonaviy menejment strategiyalaridan foydalanib, birlamchi xom ashyodan tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishgacha bo'lgan jarayonlarning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini ishlab chiqish muhim tadqiqot yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. 2023 yilda jahon to'qimachilik mahsulotlari bozori qariyb 993,6 milliard dollarni tashkil qildi. 2027 yilga kelib, uning qiymati 1,3 trillion dollardan oshishi kutilmoqda. 2023 yilda jahon kiyim-kechak bozori taxminan 1,5 trillion dollarni tashkil etdi. 2027 yilga kelib uning qiymati deyarli 2 trillion dollarga yetishi kutilmoqda. To'qimachilik va tikuvchilik biznesi butun jahon iqtisodiyotining 2-3% ni tashkil qiladi¹.

To'qimachilik sanoati tobora rivojlanib, tabiiy tolalar va kiyim-kechak sohasida keng qo'llanilishi tufayli tarmoq bo'yicha yetakchi bo'lib oldi va 2023 yilda daromadning 44,1% aynan shu sohaga to'g'ri keldi. Atrof-muhit bilan bog'liq muammolar, ekologik toza mahsulotlarga bo'lgan iste'molchilar talabi va tabiiy tolalar narxining oshishi tufayli global to'qimachilik bozori yanada kengayishi kutilmoqda². Juhon tajribasi ko'rsatishicha, iqtisodiy integratsiya ishlab chiqarish samaradorligi, raqobatdoshligini hamda aholi farovonligi darajasini oshirishning muhim shartlaridan biridir. Bugungi kunda mamlakatimizda istiqbolli integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalari mahsulotlarining raqobatbardoshligini oshirish orqali jahon bozorida yangi segmentlarga kirib borish va ularni kengaytirish masalalari dolzarb bo'lib, bu yo'l bilan tashqi iqtisodiy faoliyatni jadallashtirish hamda jahon mehnat taqsimotida munosib o'rin egallash rejalashtirilmoqda. Zero, global iqtisodiy hamjamiyatiga integratsiyalashuvini mamlakatimiz iqtisodiyotida ishlab chiqarish korxonalarini modernizatsiyalash va yangilash, innovatsion va yuqori samarali texnologiyalarni joriy etish orqali ta'minlash mumkin bo'ladi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston-2030" strategiyasi to'g'risidagi 2023 yil 11 sentyabridagi PF-158 sonli Farmonida ko'rsatilgani kabi, sanoatning "drayver" sohalarini rivojlanтиrish va hududlarning sanoat salohiyatlarini to'liq ishga solish hamda sanoatda qo'shilgan qiymat hajmini 45 milliard dollarga yetkazish va 2,5 millionta yuqori daromadli ish o'rinalarini yaratish, to'qimachilikda ip kalavani qayta ishlash darajasini 100 foizga qadar oshirish hamda yuqori sifatli matoga bo'lgan talabni qondirish uchun 400 ming tonna sun'iy va aralash tola ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish kabi vazifalar qo'yilgan³. Ushbu vazifalarni samarali amalga oshirish maqsadida ishlab chiqarishni mahalliylashtirish, import o'rnini bosuvchi mahsulotlar, ayniqsa,

¹ Globaltextiletimes.com

² Textile-marketGlobalTextileMarket.uz

³ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11 sentyabridagi "O'zbekiston-2030" strategiyasi to'g'risida"gi PF-158 sonli Farmoni

iste'mol tovarlari ishlab chiqarishni rivojlantirish, tarmoqlararo sanoat kooperatsiyasini kengaytirish, eksport faoliyatini erkinlashtirish va soddalashtirish, eksport tarkibi hamda geografiyasini diversifikatsiyalash, iqtisodiyot tarmoqlari va mintaqalari, jumladan to'qimachilik sanoatining eksport salohiyatini kengaytirish talab etiladi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11 sentyabridagi PF-158 sonli "O'zbekiston-2030" strategiyasi to'g'risida"gi Farmonida belgilangan vazifalar hamda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Yangi O'zbekistonning 2022-2026 yillarga mo'ljallangan taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmonida belgilangan vazifalar shu bilan bir qatorda, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 14 yanvaridagi PQ-4949-sod "2021 yilda O'zbekiston Respublikasining eksport salohiyatini amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018 yil 31 martidagi 253-sodli "Paxta-to'qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlari faoliyatini tashkil etish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarori⁴ va O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018 yil 31 martidagi 253-sodli "Paxta-to'qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlari faoliyatini tashkil qilish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarori⁵ hamda ushbu yo'nalishdagi boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ma'lum darajada tayanch vazifasini o'taydi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Dissertatsiya tadqiqotlari O'zbekiston Respublikasida fan va texnologiyalar rivojlanishining I. "Demokratik davlat va huquqiy jamiyatning ma'naviy-axloqiy hamda madaniy taraqqiyoti, innovatsion iqtisodiyotning shakllanishi" ustuvor yo'nalishlariga muvofiq amalga oshirildi.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Iqtisodiyot sohasida integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlari P.Maskell, M.Lorenzen, M.Storper, M.Enrayt, S.Resenfeld, M.Porter, T.Andersen, K.Ketels, S.Breschi, P.Druker, M.Castells, E.Canari, YU.Kimura, P.Krugman, G.Mensch, K.Kutsun, A.Kuchiki, B.Lundval, R.M.Marsh, hamda U.Migari, O.Solvela, G.Uayt, K.Freemann, S.Xarrison, J.Xenderson, D.Xiljers, J.Shumpeter⁶ va boshqalar tomonidan o'rganilgan.

⁴ Yangi O'zbekistonning 2022-2026 yillarga mo'ljallangan taraqqiyot strategiyasi va uni 2022 yilda amalga oshirish bo'yicha "yo'l xaritasi".

⁵ O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 31.03.2018 yildagi 253-sodli "Paxta-to'qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlari faoliyatini tashkil qilish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarori

⁶ Maskell P., Larenzen M. The Cluster as Market Organization// DRUID Working Paper. 2003. No 14. 2003; русск. пер.: Конкуренция; СПб; Киев: Изд. дом «Вильямс», 2005. Porter M. E. Clusters and the New Economics of Competition / M.E.Porter // Harvard Business Review. – 2018. – Vol.76 (6). – P.77–90. Porter M. E. Clusters and Competition: New Agen-das for Companies, Governments, and Institutions / M.E.Porter // Harvard Business School Working Paper. – 1998. – Vol.98-080. - P. 197-287. Storper M. The Regional World: Territorial Development in Global Economy/ M.Storper. - N. Y.: Guilford Press, 1997. – 338 p. Enright M.J. Why Clusters are the Way to Win the Game? // World Link, No 5, July/August, 1992. - Pp. 24, 25. De Propis, Lisa and Driffeld, Nigel. The importance of clusters for spillovers from foreign direct investment and technology sourcing // Cambridge Journal of Economics. 2006. No 30. Enright M.J. Why Clusters are the Way to Win the Game?// Word Link. - 1992. - No5, July/August. Rosenfeld S.A. Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development // European Planning Studies. 1997. No 5.

Korxonalarda ishlab chiqarishni integratsiyalash shakllari bilan shug‘ullangan zamonaviy olimlar orasida D.P.Barsukov, D.M.Begov, V.I. Vagizova, V.V.Ilin, Yu.A.Axenbax, N.N.Shutko, G.D.Boush, L.L.Butuzova, R.R.Toxchukov, E.V.Chemodanov, A.Fridman, A.A.Migranyan, T.V.Uskova, Ye.V.Volkodavova, T.I.Maksimova, L.I.Pronyaeva, O.A.Fedotenkova, A.V.Pavlova, V.V.Pechatkin, M.A.Nikolayev⁷ va boshqalarni alohida aytib o‘tish mumkin.

Mahalliy olimlar orasida integratsiyalashgan korxonalar hamda to‘qimachilik korxonalari, boshqaruvin muammolari S.G‘ulomov, M.Sharifxo‘jayev, Yo.Abdullayev, N.Yo‘ldoshev, M.Boltabayev, Z.Gaibnazarov, Z.Xakimov, S.Yusupov, X.Qodirov, D.Qosimova, K.Xonkeldiyeva, B.Tursunov, F.Azimova, I.Toshpulatov⁸ kabi iqtisodchi-olimlar tomonidan o‘rganilgan.

Shu bilan birga, bu sohada mahalliy va xorijiy iqtisodchi olimlarning ko‘plab tadqiqotlari mavjud bo‘lishiga qaramay, integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishda qo‘srimcha tadqiqotlar talab etiladi.

⁷ Барсуков Д. П. Формирование промышленного кластера: теоретические и методические аспекты: монография/ Д. П. Барсуков, В. С. Курдяшов: под общ. ред. Д. П. Барсукова. - СПб.: СПбГУКиТ, 2014. - 170 с. 12. Барсуков Д.П., Караева Ф.Е., Шогенова И.Б. Организационно-экономические аспекты развития региона в условиях кластеризации// Петербургский экономический журнал. 2019. №1. Бегов Д.М. Эффективность формирования регионального хлопково-текстильного кластера (на материалах Согдийской области). Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Душанбе, 2020. Горетов И.Н. Кластерные технологии в управлении АПК// Вестник ЧГУ. 2009. №1. Вагизова В.И. Кластеризация как инновационная форма диверсификации хозяйственных систем и фактор повышения конкурентоспособности экономики Татарстана// Проблемы современной экономики. - 2009. - № 4. В.В. Ильин “Методы формирования кластеров в промышленности” Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ю.А.Ахенбах “Формировавшие и развитие научно-производственных кластеров в регионе: теория, методология, практика” Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Н.Н Шутко “Управление процессами формирования кластеров в мезоуровневых системах” Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Г.Д. Боуш “Формирование и развитие промышленных кластеров: теория и методология” диссертация на соискание учёной степени доктора экономических наук. Л.Л. Бутузова “Формирование производственно-инновационных кластеров промышленных предприятий” Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

⁸ Gulyamov S.S. Ijtimoiy sohada investitsiyalarning samaradorligi. Monografiya. – T: IQTISODIYOT, 2019.; Sharifxo‘jaev M., Abdullaev Yo. Menejment: darslik. – Toshkent: O‘qituvchi, 2001 y.; Yo‘ldoshev N.K., Zaxidov G.E. Menejment. O‘quv qo‘llanma. – T.: O‘zbekiston milliy faylasuflari jamiyati, 2018. – 392 b.; Boltabaev M.R. O‘zbekiston Respublikasi to‘qimachilik sanoati eksport imkoniyatlarini rivojlantirishda marketing strategiyasi: doktorlik dissertasiysi. – T.: TDIU, 2005. – 242 b.; Maxmudov N.M., Akobirova D. Strategiya innovasionnogo razvitiya promishlennosti Respublikи Uzbekistan v period modernizazii ekonomiki. Monografiya. – T.: Iqtisodiyot, 2011. – 352 b.; Xakimov Z.A. Engil sanoat korxonalarini raqobatbardoshligini marketing strategiyalari asosida oshirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya. – T., 2017. – 141 b.; Yusupov S.Sh. Kuchli raqobat sharoitida O‘zbekiston to‘qimachilik sanoati korxonalarini rivojlantirish strategiyalari. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya. – T., 2018. – 144 b.; Toshpulatov I.A. To‘qimachilik korxonalarining raqobatbardoshligini boshqarish tizimini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya. – T.: TDIU, 2019. –137 b. Kadirov X. Tikuv-trikotaj korxonalarining eksport salohiyatini xalqaro marketing strategiyalari asosida oshirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya. Qosimova D. "O‘zbekneftgaz" MXK ishlab chiqarish salohiyatini rivojlantirish va undan samarali foydalanishni boshqarish Iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya 2006. Xonkeldiyeva K.R. To‘qimachilik sanoati klasterlari faoliyatida boshqaruvin mexanizmlarini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya. Azimova F.P. To‘qimachilik sanoati korxonalarini faoliyati samaradorligini boshqarishni takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertasiya.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejalarini bilan bog’liqligi. Dissertatsiya ilmiy ishi Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida ilmiy tadqiqot ishlari rejasiga kiritilgan.

Tadqiqotning maqsadi O’zbekiston Respublikasida integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bilan bog’liq taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

Integratsiyalashgan korxonalarda boshqaruvning ilmiy-nazariy asoslari;

Ishlab chiqarish korxonalarini integratsiyalash turlari hamda ularni boshqarishni yoritish;

Integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalari va klaster modellarining xorij tajribalari;

Paxta tolasiga ishlov beruvchi korxonalarining integratsiyalashgan tuzilmalarini o’rganish;

Integratsiyalashgan biznes tuzilmalarda mahsulotlar xarajatlarini qisqartirish bo’yicha yondashuv ishlab chiqish;

Integratsiyalashgan sanoat korxonalarida materiallar oqimini boshqarishning zamonaviy vositalarini taklif etish;

Integratsiyalashgan korxonalar tuzilmasini boshqarishda divizional tuzilmalarni qo’llash bo’yicha amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida «O’zto’qimachiliksanoat» uyushmasi tarkibidagi korxonalarining integratsiyalashuvini boshqarish tizimi olingan.

Tadqiqotning predmeti paxta xom-ashyosiga ishlov berish jarayonining turli bosqichlarida boshqaruvni tashkil etish masalalaridan iborat.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiyada tizimli yondashuv, tahlil va sintez, solishtirma va qiyosiy tahlil, statistik va ekonometrik uslublar, xususan, korrelyatsiya, regressiya va variatsion tahlil uslublari qo’llanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

“O’zto’qimachiliksanoat” uyushmasi tarkibidagi paxta xom ashysini qayta ishlashning turli bosqichlariga ixtisoslashgan korxonalarini boshqarishni funksional tuzilmadan mahsulot turiga va eksport hududlariga moslashtirish zarurligi asoslangan;

“UZTEX GROUP” klasteri korxonalarida ishlab chiqarish personali sonining o’sishi ip-kalava hajmiga ijobjiy, boshqaruv xodimlarining soni o’sishi salbiy ta’sir ko’rsatganligini hisobga olib, ushbu korxonalarda mehnat resurslarini qayta tarkiblashtirish tavsiya etilgan;

“O’zto’qimachiliksanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalarida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsiyentlarini ko’tarish uchun korxonalarining ishlab chiqarish quvvatlarini muvozanatlashtirish tavsiya etilgan.

O’zbekistonda to’qimachilik sanoatining 2030 yilgacha rivojlanish prognoz ssenariylari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari:

iqtisodiy rivojlanishda integratsiyaning ahamiyati ochib berilgan;

O‘zbekistonda paxta tolasiga ishlov berish bosqichlariga ixtisoslashgan korxonalarning rivojlanishi tahlil qilinib, ilmiy xulosalar chiqarilgan;

ixtisoslashgan korxonalarni integratsiyalash usullari tadqiq etilgan;

paxta tolasiga ishlov beruvchi korxonalarning integratsion tuzilmalari o‘rganilgan;

integratsiyalashgan tuzilmalarda mahsulotlar xarajatlarini samarali boshqarish va ularni kamaytirish hamda xarajatlarini optimallashtirish bo‘yicha yondashuv ishlab chiqilgan;

integratsiyalashgan sanoat korxonalarida materiallar oqimini boshqarishning zamonaviy usullari taklif etilgan;

integratsiyalangan korxonalarni boshqarishda divizional tuzilmalarni qo‘llash bo‘yicha amaliy takliflar va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Ish jarayonida qo‘llanilgan yondashuvlar va usullarning maqsadga muvofiqligi, axborot bazasining rasmiy manbalardan olinganligi, xulosa, taklif va tavsiyalar tasdiqlanganligi, natijalarning iqtisodiy nazariyalarga muvofiqligi, uyushma tasdiqlanganli bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqotda olingan natijalar integratsiyalashgan mahsulotlar ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini yanada takomillashtirishda qo‘llanilishi mumkin. Bunday yondashuv, nafaqat biznes jarayonlarini samarali boshqarish imkon bilan birga sanoatning ilmiy asoslarini mustahkamlashga ham yordam beradi. Tadqiqotning amaliy ahamiyati esa, uning natijalarini to‘qimachilik sanoatini yanada rivojlantirishda, shuningdek, integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini boshqarishning samaradorligini oshirishda qo‘llash imkoniyatiga ega bo‘lishdan iborat. Ushbu yondashuvlar, sanoatdagi raqobatbardoshlikni oshirish, resurslardan samarali foydalanish va iqtisodiy natijalarni yaxshilashda muhim ahamiyatga ega. Davlatning sanoat sohasidagi siyosatini, iqtisodiyot sohasining to‘qimachilik sohasiga oid dasturlarini ishlab chiqishda, mintaqaviy darajada taklif etilayotgan metodologiyada integratsiyalash tizimini takomillashtirishda, boshqaruv tuzilmalari samaradorligini oshirish yo‘llari hamda ustuvor yo‘nalishlarini aniqlashda, mamlakat va mintaqaviy iqtisodiy rivojlanish yo‘nalishlarini belgilashda foydalanish mumkin. Bu ishda taklif qilingan integratsion mahsulotni ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha takliflar O‘zbekiston Respublikasi iqtisodiyotining to‘qimachilik sektorini yanada takomillashtirishga xizmat qilishi mumkin.

Tadqiqot natijalarining joriy etilishi. Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

“O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi tarkibidagi paxta xom ashyosini qayta ishlashning turli bosqichlariga ixtisoslashgan korxonalarni boshqarishni funksional tuzilmadan mahsulot turiga va eksport hududlariga moslashtirish zarurligi bo‘yicha takliflar “O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalar amaliyotiga joriy etish uchun qabul qilingan (“O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasining 9-aprel 2025 yildagi №03/12-772 joriy etish ma’lumotnomasi). Ushbu taklifni joriy etish

natijasida “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalarda boshqaruv tuzilmalari ixchamlashib, iqtisodiy samaraga ya’ni 452751989,8 so‘m iqtisod qilishga erishildi.

“UZTEX GROUP” klasteri korxonalarida ishlab chiqarish personali sonining o‘sishi ip-kalava hajmiga ijobiy, boshqaruv xodimlarining soni o‘sishi salbiy ta’sir ko‘rsatganligini hisobga olib, ushbu korxonalarda mehnat resurslarini qayta tarkiblashtirish tavsiya etilgan. Ushbu taklif qabul qilindi va amaliyotga joriy etildi. “O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasining 2025 yil 9-apreldagi №03/12-772 joriy etish ma’lumotnomasi).

“O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalarda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsiyentlarini ko‘tarish uchun korxonalarning ishlab chiqarish quvvatlarini muvozanatlashtirish tavsiya etilgan. (“O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasining 2025 yil 9-apreldagi №03/12-772 joriy etish ma’lumotnomasi). “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalarda ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsiyentlarini ko‘tarish uchun korxonalarning ishlab chiqarish quvvatlarini muvozanatlashtirish tavsiya etilgan. Ushbu taklif amaliyotga joriy qilinishi natijasida ushbu klaster korxonalarida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffisienti 0,12 ga ko‘tarildi.

O‘zbekistonda to‘qimachilik sanoatining 2030-yilgacha rivojlanishining prognoz ssenariylari “O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi faoliyatiga joriy etildi. (“O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasining 9-aprel 2025 yildagi №03/12-772 joriy etish ma’lumotnomasi). Natijada uyushmaning 2030 yilgacha rivojlantirish strategiyasini takomillashtirildi.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Dissertatsiya ishi natijalari 3 ta xalqaro va 2 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokama qilindi.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusida jami 13 ta ilmiy ish, shu jumladan, 6 ta respublika va 2 ta xorijiy jurnallarda O‘zbekiston Respublikasi Oliy Attestatsiya Komissiyasi tomonidan asosiy ilmiy natijalarni chop etish uchun tavsiya etilgan maqolalar chop ettirildi, shuningdek 5 ta ma’ruza tezisi ilmiy-amaliy konferensiya to‘plamlarida chop etildi.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, uchta bob, xulosalar va foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatidan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 148 betni tashkil qiladi.

DISSERTATSIYA ISHINING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning **kirish** qismida amalga oshirilgan tadqiqotning dolzarbliji va zarurligi asoslanib, uning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, respublikada fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlariga muvofiqligi ko‘rsatilgan hamda tadqiqotning ilmiy yangiligi, amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati ochib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etish, nashr qilingan ishlar va tuzilishi bo‘yicha ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarishning ilmiy-nazariy asoslari”** deb

nomlangan birinchi bobida integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalarini boshqarishning nazariy asoslari yoritilib, ishlab chiqarish korxonalarini integratsiyalash turlari va ularni boshqarish usullari keltirilib mazmunan olib berilgan. Shuningdek, integratsiyalashgan tuzilmalarni boshqarishni takomillashtirishga nisbatan xorijiy modellar yoritilgan.

Ishlab chiqarish jarayonlarini integratsiyalash hozirgi global raqobat sharoitida sanoat integratsiyasi orqali biznesni rivojlantirishning yo‘nalishlari muhim rol o‘ynaydi. Hozirgi kunda ishlab chiqarish korxonalarini tashkil etishda integratsiyadan foydalanish mamlakat iqtisodiyotining tarkibiy tuzilmasini takomillashtirishning samarali usuli sifatida qaraladi. Integratsiyalash raqobatbardoshlikni oshirgan holda bir biriga yaqin bo‘lgan firma va tarmoqlarning birlashmalarini shakllantirish jarayonidan iborat. Integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalarida xarajatlarni minimallashtirish integratsiyaning asosiy omili sifatida izohlanadi.

Yirik integratsiyalashgan korxonalar ko‘pincha *klasterlash* jarayonida asosiy rol o‘ynaydi. Integratsiyalashgan korxona deganda biz tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish, qayta ishlash va tarqatish bilan shug‘ullanadigan, faoliyatni markazlashlashtirilgan muvofiqlashtirishni amalga oshiradigan qo‘shimcha qiymatni oshirish bilan shug‘ullanadigan tadbirkorlik subyektlari to‘plamini tushunishni taklif qilamiz. Integratsiyalashgan korxonalarining eng keng tarqalgan namunasi klasterdir.

1-jadval

Klaster faoliyatini tashkil etishda xorijiy mamlakatlar modellari⁹

Davlatlar	Model xususiyatlari
Italiya modeli	Sanoat klasterlarida ko‘p sonli kichik firmalar o‘zining raqobatbardoshligini oshirish maqsadida birlashtiriladi. Bu model yuqori texnologik darajaga ega bo‘limgan mahsulotlar uchun qo‘llaniladi
Yaponiya modeli	Klasterda firma lideri mavjud bo‘lib, ishlab chiqarish va turli yetkazib beruvchilar bilan integratsiya zanjiri yaratiladi. Bu model ishlab chiqarilishi texnologik jihatdan murakkab mahsulotlar uchun qo‘llaniladi.
Finlyandiya modeli	Klasterda biznesni xalqarolashtirish va innovatsiyalardan yuqori darajada foydalaniladi. Bu model tabiiy resurslari nisbatan tanqis bo‘lgan mamlakatlar uchun qo‘llaniladi.
AQSh modeli	Firmalar orasida raqobat kuchli bo‘lib, yetkazib beruvchilar o‘rtasidagi raqobat va katta miqdordagi ishlab chiqarish tannarxning pasayishiga sabab bo‘ladi.
Hindiston modeli	Asosan chet ellik investorlar zamonaviy texnologiyalar olib kirib, dunyo bozoriga chiqishga yordam beradi.

Klasterlar faoliyatini tashkil etishda xorijiy mamlakatlar modellarini o‘rganish tadqiqotimiz uchun juda muhim ahamiyatga ega. Chunki turli mamlakatlar klasterlashni o‘z iqtisodiy, sanoat va innovatsion rivojlanish strategiyalariga mos ravishda amalga oshiradilar. Tadqiqotimizda, har bir mamlakatning o‘ziga xos

⁹ Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

modellarini tahlil qilgan holda, ularning ijobiy va salbiy tomonlarini o'rganib, mamlakatimiz uchun eng samarali modelni aniqlashga intilamiz. Yuqoridagi 1-jadvalda klaster faoliyatini tashkil etishda xorijiy mamlakatlar modellari keltirilgan bo'lib, bu bizga turli yondashuvlarni o'rganish imkoniyatini yaratadi.

2-jadval

Hududiy integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini tashkil etishdagi afzalliklar¹⁰

Tuzilma bilan aloqadorligi	Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalar bilan bog'liqligining afzalligi
Hudud administratsiyasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soliq to'lovchilar miqdori oshadi. 2. Hududlarning iqtisodiy rivojlanishi diversifikatsiyalash orqali tadbirkorlik subyektlari bilan aloqalar mustahkamlanadi. 3. Hududlarning xarajatlarini strategik rejalashtirish motivatsiyasi kuchayadi. 4. Innovatsiyalarni joriy etish hisobiga hududning rivojlanishi tezlashadi. 5. Hudud aholisining farovonligi darajasi yaxshilanadi.
Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishda biznes tuzilmalar tarkibidagi korxonalar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Takomillashgan infratuzilma shakllanadi. 2. Tadqiqotlar va ishlanmalar yaratish uchun yangi imkoniyatlar yuzaga keladi. 3. Tuzilmalar tarkibidagi korxonalar bilan hamkorlikda xizmatlarni taklif etish orqali xarajatlar kamayadi. 4. Xalqaro bozorlarda muvaffaqiyatli chiqish uchun imkoniyatlar kengayadi. 5. Mehnat unumдорligi va innovatsiyalarni joriy etish darajasi ortadi. 6. Bir-birini to'ldiruvchi aktivlardan foydalanuvchi korxonalar o'rtaсидagi hamkorlik natijasida bilim va tajriba almashish kuchayadi.
Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalar rivojlanayotgan mintaqasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mahalliy mahsulot va xizmatlar uchun bozor kengayadi. 2. Yuqori darajadagi tashqi migratsiyaning oldi olinadi. 3. Mintaqaning mavjud resurslaridan ratsional foydalanishning yo'liga qo'yilishi hisobiga uning barqaror rivojlanishi uchun sharoitlar yuzaga keladi. 4. Korxonalarining innovatsion faolligi ortishi natijasida fan va ta'lim sohalari rivojlanadi.

Yuqoridagi 2-jadvaldan ko'rish mumkinki, integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini tashkil etish mamlakatimiz iqtisodiy rivoji uchun muhim hisoblanadi. Hududiy integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarish tizimi – bu zamonaviy iqtisodiyotda yuqori samaradorlikka erishish, resurslardan oqilona foydalanish, raqobatbardosh mahsulot ishlab chiqarish va barqaror rivojlanishni ta'minlashga qaratilgan innovatsion va strategik yondashuv hisoblanadi. Ushbu tizim doirasida mahsulot ishlab chiqarishning barcha bosqichlari – xom ashyoni tayyorlash, qayta ishlash, kadr qo'shish, tayyor mahsulotga aylantirish, saqlash, logistika va sotish - bir hudud ichida integratsiyalashgan holda amalga oshiriladi. Bu nafaqat iqtisodiy xarajatlarni kamaytiradi, balki ishlab chiqarish zanjirining samaradorligini ham sezilarli darajada oshiradi. Aholi bandligini ta'minlash, mahalliy ishlab chiqaruvchilarni

¹⁰ Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

qo‘llab-quvvatlash, viloyat va tumanlar kesimidagi iqtisodiy tengsizlikni kamaytirish, infratuzilmani rivojlantirish kabi ijtimoiy va mintaqaviy ahamiyatga ega vazifalarni ham hal etadi.

Mintaqa bo‘yicha ishlab chiqarish korxonalari integratsiyasi

Ishlab chiqarish korxonalari integratsiyasining umumiy maqsadi:

Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkoniyatlarini quyidagilar orqali ta‘minlash:

ishlab chiqarishni barqarorlashtirish

yetkazib berish va sotish rentabelligini oshirish

biznesni birlashtirish va milliy iqtisodiyot darajasida, korxonalar, firmalar, kompaniyalar va korporatsiyalar o‘rtasidagi o‘zaro to‘siqlarni bartaraf etish

yangi bozorlar, innovatsiyalar va istiqbolli texnologiyalarga kirishni ta‘minlash

Integratsiya jarayonlarning ko‘rinishlari:

Vertikal

Gorizontal

Diagonal

Integratsiyaning tashkiliy shakllari

Kooperatsiyalar, assosatiyalar, birlashmalar, xoldinglar

Kooperativlar, trestlar, sindikatlar, konsernlar, konglomeratlar

moliyaviy sanoat guruhlari, klasterlar

Usullar

Korporativ

Kelishuv

Nazorat

Iqtisodiy afzalliliklar:

Bosh kompaniya hududida soliqqa tortishni optimallashtirish va xarajatlarni boshqarish bilan yagona narx siyosati

Korxonalarni individual soliqqa tortish va boshqa ishtirokchilar bilan narx siyosatini muvofiqlashtirish

Korxonalarni individual soliqqa tortish va narx siyosatini muvofiqlashtirish eng kuchli kompaniya manfaatlariga javob beradi

Hududiy integratsiya mexanizmi obyektlari:

Moliyalashtirish – moliyaviy resurslarning mayjudligini ta‘minlash, manbalarni aniqlash va ishlab chiqarish va kredit fondlarini shakllantirish;

Tashkiliy-iqtisodiy, tartibga solish, axborot ta‘minoti

Imtiyozlar berish – hududiy ishlab chiqaruvchilariga shart-sharoitlar yaratish va davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashni rivojlantirish

1-rasm. Mintaqada ishlab chiqarish korxonalari integratsiyasi iqtisodiy mexanizmining tarkibiy modeli¹¹

Mintaqaviy integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalari ijtimoiy-iqtisodiy barqarorlikni ta‘minlash va sanoatning samaradorligini oshirish uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu model korxonalar o‘rtasidagi hamkorlikni

¹¹ Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

rivojlantirish, resurslarni samarali taqsimlash va mintaqaviy iqtisodiyotning umumiyligi rivojlanishini qo'llab-quvvatlashga yo'naltirilgan. Mintaqaviy integratsiyaning muhim jihatlaridan biri to'qimachilik sanoati bilan bog'liq bo'lib, 1-rasmida ushbu sanoatning mintaqasi muhiti bilan o'zaro ta'siri ko'rsatilgan. Bu model mintaqaviy iqtisodiy barqarorlikni oshirish va sanoat rivojlanishini jadallashtirish uchun samarali mexanizm sifatida xizmat qiladi.

Tashqi muhit va uning to'qimachilik sanoatiga ta'siri					
Ijtimoy-madaniy omil	Shart-sharoit	Tamoyil	Talablar	Normalar	Qonuniy va tartibga solish omili Xalqaro omil
	To'qimachilik sanoatining ichki muhiti				
Texnologik omil	Asosiy ishtirokchilar	Bog'lovchi komponentlar	Norasmiy institutlar		
	-asosiy ishlab chiqarish tashkilotlari -sanoat tashkilotlarini qo'llab quvvatlash -ilmiy tashkilotlar -jamoat tashkilotlari	-axborot va innovatsion aloqalar -ishlab chiqarish va yetkazib berish aloqalari -ekologik va iqtisodiy -xom-ashyo aloqalari -iqtisodiy boshqaruv aloqalari -texnologik va ishlab chiqarish aloqalari	-korporativ biznes madaniyati -kommunikatsiya -inson kapitali -taskilotlar kapitali		
	Ekologik iqtisodiy omil				

Ishlab chiqarish korxonalari integratsiyasining mintaqasi rivojlanishiga ta'siri				
Aholi bandligi va daromadlarini o'sishini rag'batlantirish	Hududiy byudjet daromadlarini o'sishini rag'batlantirish	Ijtimoiy va transport infrastrukturalini rivojlanirishni rag'batlantirish	Investitsiyalar oqimini rag'batlantirish	To'qimachilik sanoatida qo'shilgan qiymatni o'sishini rag'batlantirish
Barqarorlikni ta'minlash				

2-rasm. To'qimachilik sanoati va mintaqaviy muhitning o'zaro ta'siri mexanizmi modeli¹²

Mintaqaviy integratsiyalashgan ishlab chiqarish korxonalari ijtimoiy barqarorlikni ta'minlash muammolarini hal qilish uchun mo'ljallangan tartibli integratsiyalashgan tuzilmadan iborat. 2-rasmida mintaqasi muhiti va to'qimachilik sanoatining o'zaro ta'siri mexanizmining modeli keltirilgan.

Dissertasiyaning **“Paxta tolasiga ishlov berish bosqichlarini integratsiyalash tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobida paxta tolasiga ishlov

¹² Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

berish bosqichlariga ixtisoslashgan korxonalar tahlili, O‘zbekistondagi ishlab chiqarish korxonalari iqtisodiy imkoniyatlari hamda O‘zbekistondagi integratsiyalashgan korxonalar rivojlanishiga ta’sir etuvchi omillar tahlil qilingan, integratsiyalashgan korxonalar boshqaruv tuzilmasi baholangan.

3-jadval

O‘zbekistonda to‘qimachilik sanoatida integratsiyalashgan korxonalar faoliyatining SNW tahlili¹³

№	Ko‘rsatkichlar	Baholash			Izohlar
		S	N	W	
<i>Tabiiy – geografik</i>					
1	Xom- ashyo	1			Paxta xom-ashyosini yetishtirish uchun tuproq sharoitining mosligi
2	Xom-ashyo hamkorligi		1		Bir hududdagi hamkorlar ishlab chiqaruvchilarni xom-ashyo bilan ta’minlashi
3	Ob-havo sharoiti			1	Xom-ashyo hosildorligi kuzgi ob-havo sharoitiga bog‘liqligi
<i>Mehnat resurslari</i>					
4	Demografiya		1		Hududning demografik salohiyati
5	Ishchi kuchi	1			Hududda ishchi kuchining mavjudligi
6	Xodimlar malakasi			1	Malakali xodimlar kamligi
<i>Ishlab chiqarish</i>					
7	Asosiy vositalar		1		Asosiy vositalar holati
8	Ishlab chiqarish unumdorligi	1			Ishlab chiqarish omillarining unumdorligi
9	Ixtisoslashuv			1	Hududning tarmoq va sohalar bo‘yicha ixtisoslashuvi
<i>Innovatsiya</i>					
10	Ilmiy yutuqlar			1	Ilg‘or innovation texnologiyalarni joriy etish
11	Ilmiy tadqiqot		1		Ilmiy loyihalar joriy etilishi
12	Fan va ishlab chiqarish integratsiyasi	1			Fan va ishlab chiqarish integratsiyasi mavjudligi
<i>Infrastruktura</i>					
13	Suv, elektr		1		Hududda suv va elektro-energiyalarning holati
14	Transport	1			Aeroport, temir yo‘llar va avtomobilarning mavjudligi
15	Axborot kommunikasiya	1			Axborot kommunikasiya texnologiyalarning rivojlanganligi
<i>Moliya</i>					
16	Investitsiya	1			Investitsiya jalb qilinishi
17	Kredit		1		tijorat banklari tomonidan xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyati uchun beriladigan kreditlar
18	Daromad	1			Xarajatlar qisqarishi evaziga daromad oshishi

¹³ Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatida integratsiyalashgan korxonalar faoliyati uchun SNW tahlili sektorning barqaror rivojlanish yo‘nalishlarini aniqlashga yordam beradi. Kuchli tomonlarni mustahkamlash, zaif tomonlarni kamaytirish bilan bir qatorda mehnat resurslari, ishlab chiqarish, innovatsiya, infrastruktura, moliyaviy muhim omillarga e’tibor qaratgan holda rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi.

SNW tahlili bozordagi raqobat holatini baholash, korxonaning ichki muhit omillarini tahlil qilishda qo‘llaniladi.

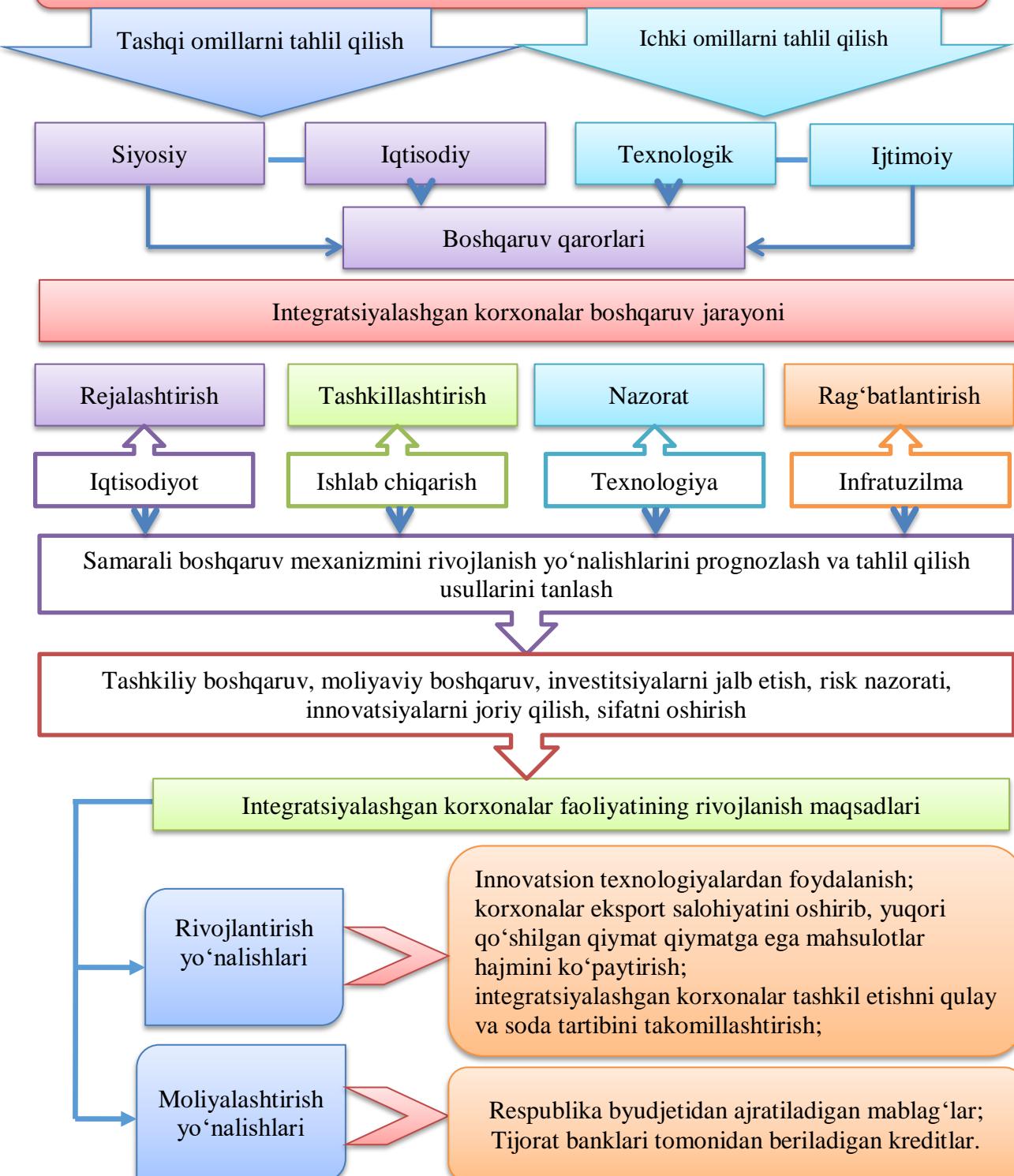
S – strength – kuchli - N – neutral – neytral - W – weakness - zaif

SNW tahlili tahlilining asosiy maqsadi ijobiy va salbiy resurslarni aniqlash va korxona uchun o‘sish nuqtalarini topishdir. Yuqoridagi 3-jadvalda O‘zbekistonda to‘qimachilik sanoatida integratsiyalashgan korxonalar faoliyatining SNW tahlili keltirilgan.

Dissertatsiya ishimizda, tadqiqot obyekti sifatida qabul qilingan “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalar boshqaruv xodimlari soni, tayyor maxsulotlar hamda trikotaj mahsulotlari hajmlari o‘rtasidagi korrelyatsion-regression tahlillar o‘tkazildi. “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalarda olib borilgan tahlillar shuni ko‘rsatadiki, ishlab chiqarish jarayonlarida band bo‘lgan xodimlar sonining ortishi mahsulot - xususan, ip-kalava hajmining ko‘payishiga bevosita ijobiy ta’sir ko‘rsatgan. Ya’ni, ishlab chiqarish personalining ko‘payishi ishlab chiqarish quvvatining oshishiga, mashina va uskunalarining samaraliroq ishlatilishiga, natijada yakuniy mahsulot hajmining ko‘payishiga olib kelgan. Biroq, tahlil davomida yana bir muhim jihat aniqlangan: boshqaruv xodimlari sonining ortishi, aksincha, ishlab chiqarish samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatgan. Boshqaruvchilar sonining haddan tashqari ko‘pligi, resurslarning noto‘g‘ri taqsimlanishi va qaror qabul qilishdagi samarasizlik kabi omillar ishlab chiqarish sur’atlarining sekinlashuviga olib kelgan. Bu holat korxonalarda mehnat resurslarini optimal taqsimlash va boshqaruv tizimini qayta ko‘rib chiqish zarurligini yuzaga chiqarmoqda. Bundan tashqari, boshqaruv jarayonlarida zamonaviy texnologiyalar va avtomatlashtirilgan tizimlarni joriy etish, qaror qabul qilishda tezkorlik va aniqlikni ta’minlash, ishchi kuchining malakasini oshirish kabi choralar orqali butun korxona samaradorligini yanada yuqori darajaga olib chiqish mumkin bo‘ladi. Bu esa klasterning ichki ishlab chiqarish mexanizmini optimallashtirib, umumiy iqtisodiy natijalarga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi. Tadqiqot jarayonidagi tahlillar natijasida ushbu boshqarish mexanizmini takomillashtirish taklif etilgan (3-rasm).

Tadqiqot natijalari “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalar uchun amaliy ahamiyatga ega bo‘lib, ularning boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish bo‘yicha asoslangan takliflarni taqdim etganmiz. Regression tahlil asosida ishlab chiqilgan takliflar yordamida korxonalarda mehnat unumdarligini oshirish va mahsulot ishlab chiqarish hajmini optimallashtirish mumkin. Ushbu yondashuv boshqa yirik to‘qimachilik klasterlari uchun ham qo‘llanilishi mumkin bo‘lgan universal boshqaruv modeli sifatida qaraladi.

Integratsiyalashgan korxonalarda boshqaruv mexanizmini amalga oshirish



3-rasm. Korxonalarda boshqarish mexanizmini takomillashtirish¹⁴

Fikrimizcha, integratsiyalashgan korxonalarda boshqarish mexanizmini takomillashtirish mavjud iqtisodiy muammolarni maksimal darajada hal qilish va

¹⁴ Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

uning takomillashuvi va amalga oshirilishi ma'lum ketma ketlikda bo'ladi. Muammoli masalalarni raqamli iqtisodiyot sharoitida ishlab chiqilgan mexanizmi, korxonalar xavflarini minimallashtirish hamda boshqarish mexanizmini takomillashgan tizimini integratsiyalashgan korxonalar faoliyatiga joriy qilishga qaratilgan. Korxonalarda samarali boshqaruv mexanizmini shakllantirish va uni takomillashtirish korxonaning iqtisodiy barqarorligini ta'minlash, raqobatbardoshligini oshirish hamda innovatsion rivojlanishga erishishning asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Zamonaviy sharoitda boshqaruv tizimining takomillashuvi korxona resurslaridan samarali foydalanish, ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish va biznes strategiyalarini moslashtirish imkonini beradi.

Dissertatsiyaning **“Integratsiyalashgan mahsulot ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish yo‘nalishlari”** deb nomlangan uchinchi bobida Integratsiyalashgan tuzilmalarda ishlab chiqarish xarajatlarini optimallashtirish yo‘llari, integratsiyalashgan sanoat korxonalarida materiallar oqimini boshqarishning zamonaviy yo‘nalishlari asoslangan. Integratsiyalangan korxonalarni boshqarishda divizional tuzilmalarni qo‘llash bo‘yicha amaliy taklif va tavsiyalar berilgan.

Dissertatsiya tadqiqoti doirasida tadqiqot obyekti sifatida qabul qilingan “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalar uchun divizional boshqaruv tuzilmasi taklif etilgan.

“TEXTIL FINANCE NAMANGAN” MChJ, “UZTEX UCHKURGAN” MChJ, “UCHKURGAN TEXTIL” MChJ, “TEXTIL FINANCE KHOREZM” MChJ korxonalari paxta yetishtirish, tola ishlab chiqarish, ip-kalava ishlab chiqarish bosqichlariga ixtisoslashgan, “UZTEX GROUP” MChJ korxonasi esa ip-kalava ishlab chiqarish, tola ishlab chiqarish, paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish, tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishga ixtisoslashgan. Biroq bu korxonalarni boshqarish tuzilmalari bir xil, ishlab chiqarilayotgan mahsulot turiga moslashtirilmagan. Fikrimizcha, bunday korxonalarda boshqaruvni oqilona tashkil etish uchun mahsulot turiga ixtisoslashtirilgan tuzilmani qo‘llash maqsadga muvofiq bo‘ladi.

Mahsulot turiga ixtisoslashgan tashkiliy tuzilmada qandaydir mahsulotni ishlab chiqarish va sotishga rahbarlik qilish bo‘yicha vakolatlar bitta rahbarga topshiriladi, u mahsulotning ushbu turi uchun javobgar bo‘ladi. Ikkilamchi vazifaviy xizmatlar (ishlab chiqarish, texnik va sotish) rahbarlari boshqaruvchi oldida hisobot berilishi kerak.

Mahsulotli tuzilmaga muvofiq harakat qiluvchi yirik firma aniq mahsulotga unga mahsulotning bir ikki turini ishlab chiqaruvchi firma qaragandek e’tiborni qaratadi. Natijada bu firma yangi mahsulotni ishlab chiqarishda boshqa tashkiliy tuzilmalarga asoslangan firmalarga qaraganda kattaroq muvaffaqiyatlarga erishadi.

Boshqaruv tizimining oqilona tashkil etilgan tuzilmasi uning samaradorligini belgilab beradi, ya’ni boshqaruv obyektning ko‘p sonli elementlar aloqalari mustahkamligini va tizim yaxlitligini ta’minlaydi.

Divizional tuzilma (inglizcha division – bo‘linma) – bu boshqaruv funksiyalari kompaniya tomonidan taqdim etiladigan alohida sohalar, mahsulotlar yoki xizmatlar bo‘yicha taqsimlanadigan korxonalarni boshqarish tuzilmasi.

Divizional tuzilmada boshqaruv apparati xodimlari qisqaradi hamda sex boshliqlari vakolatlari kengayadi, funksional taqsimot sezilarli o‘zgaradi. Har bir bo‘lim o‘z mas’uliyat doirasida mustaqil qarorlar qabul qilish vakolatiga ega. Bo‘lim boshlig‘i korxona bilan bog‘liq masalalarni kompaniyaning yuqori rahbariyati bilan muvofiqlashtiradi.

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, “UZTEX GROUP” klasteri boshqaruvini optimallashtirish hisobiga boshqaruv hodimlariga beriladigan ish haqi hamda boshqa ma’muriy xarajatlar tejab qolinadi.

Divizional boshqaruv tuzilmasining afzalliklari:

- korxonaning raqobatbardoshligini oshiradi;
- kompaniyaning barcha bo‘limlari o‘rtasida muvofiqlashtirishni yaxshilaydi;
- ba’zi vazifalarni yuqori menejmentdan olib tashlaydi;
- kompaniya bo‘limlari ichidagi aloqani soddalashtiradi.
- kompaniyaning barcha bo‘limlari o‘rtasida muvofiqlashtirishni yaxshilaydi;

Divizional boshqaruv tuzilmasining kamchiliklari:

- Har bo‘limda har bir mahsulot yoki xizmat bo‘yicha yuqori malakali menejerlar talab qilinadi;
- Kompaniya belgilangan siyosatiga rioya qilinishini murakkablashtiradi;
- Xodimlar ajralib qoladi, chunki har bir bo‘lim yoki yo‘nalish yopiq tizimda bo‘ladi.

4-rasm. Divizional boshqaruv tuzilmasining afzalliklari va kamchiliklari¹⁵

Quyida “UZTEX GROUP” klasteri korxonalarining boshqaruv apparatida ishlovchilarning ish haqi to‘g‘risida ma’lumot keltirilgan (4-jadval). Bu ma’lumotlar orqali taklif qilinayotgan divizional boshqaruv tuzilmasining samaradorligini hisob-kitob qilingan.

Tashkilotning o‘sishi, uning faoliyatini diversifikasiyalash, tashqi muhit bilan o‘zaro munosabatlarning murakkablashuvi boshqaruv tuzilmasining o‘zgarishini talab qiladi. Raqobat rahbarlarni tobora ko‘proq o‘z e’tibori va harakatlarini yakuniy natijalarga, avvalo, bozorni qoniqtiruvchi mahsulotga qaratishga majbur qiladi. Shu maqsadda boshqaruv tuzilmasini shakllantirishga

¹⁵ Muallif tomonidan tizimlashtirilgan

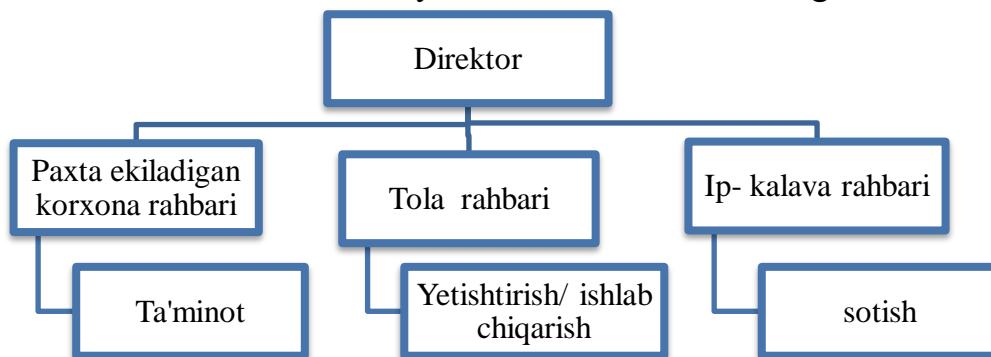
yangicha, divizional nomini olgan yondashuv ishlab chiqildi. Divizional tuzilmali tashkilotlarni boshqarishda ishlab chiqarish bo‘linmalarining rahbarlari asosiy figuralarga aylanadi. Divizional mahsulot tarkibining zarurati yirik firma va korporasiyalarning o‘sishi, ularni yangi ishlab chiqarishi eskilaridan farqli sohalariga kirib borishi hisobiga kelib chiqqan. Mahsulotli tuzilmaga muvofiq harakat qiluvchi yirik firma aniq mahsulotga unga mahsulotning bir ikki turini ishlab chiqaruvchi firma qaragandek e’tiborni qaratadi. Natijada bu firma yangi mahsulotni ishlab chiqarishda boshqa tashkiliy tazilmalarga asoslangan firmalarga qaraganda kattaroq muvaffaqiyatlarga erishadi.

4-jadval

“UZTEX GROUP” klasteri boshqaruv apparatida ishlovchilarining ish haqi to‘g‘risida ma’lumot¹⁶

Lavozimlar	O‘rinlar soni	Oylik ish haqi hisoblanishi
Direktor	1	10 135 050
Direktor o‘rinbosarlari	4	8 421 726
Reja bo‘limi	3	5 048 900
Buxgalteriya bo‘limi	4	7 016 992
Ishlab chiqarish bo‘limi	6	5 032 655
Marketing bo‘limi	5	4 987 474
Texnik nazorat bo‘limi	12	3 809 651
Markaziy laboratoriya	6	3 688 054
Energetika bo‘limi	10	6 010 447
Mexanika bo‘limi	10	6 010 447
Sex boshliqlari, qozonxona, ventilyasiya, ustalar	49	3 565 460

Ushbu chizmadagi divizional boshqaruv tuzilmasida paxta tolsi, tola rahbari va ip kalava rahbarlari o‘z funksiyalari doirasida ishni amalga oshiradilar.



5-rasm. “TEXTIL FINANCE NAMANGAN” MChJ, “UZTEX UCHKURGAN” MChJ, “UCHKURGAN TEXTIL” MChJ, “TEXTIL FINANCE KHOREZM” MChJ uchun taklif etilayotgan divizional boshqaruv tuzilmasi¹⁷

¹⁶ “O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

¹⁷ Muallif tomonidan taklif etilgan tuzilma

Bunda har oyda direktor o‘rinbosarlariga to‘lanadigan 8421726 so‘m oylik ish haqi jami 404 242 848 so‘m, bunga qo‘shimcha ravishda yagona ijtimoiy to‘lovga (12 foizli) 48509141,8 so‘m soliqdan ozod bo‘linadi va natijada 452751989,8 so‘m iqtisod qilishga erishiladi.

Muntazam-funksional boshqaruv tuzilishida asosiy boshqaruv tuzilishi muntazam boshqaruv hisoblanadi. Hamma boshqaruv bosqichlarida va mustaqil uchastkalarni boshqarish faoliyatida muntazam rahbarlar ajratiladi. Ularga ishlab chiqarish xo‘jalik faoliyatini yakkaboshchilik asosida boshqarish huquqi berilgan bo‘lib, u olingan natijalarga to‘liq javob beradi. Boshqaruvning muntazam turda ishlaydigan rahbarlariga malakali yordam ko‘rsatish uchun funksional va idoraviy tashkilotlar tashkil etiladi va bu tashkilotlarning vazifasi boshqaruv qarorlarini tayyorlash va rahbarlarga malakali yordam berishdan iborat. Funksional idora bo‘linmali, unda ishlaydigan mutaxassislar soni boshqaruv faoliyatining xarakteri va uning hajmiga bog‘liq.

Dissertatsiyada To‘qimachilik sanoatidagi integratsiyalangan korxonalarning paxta yetishtirish va unga ishlov berish bosqichlariga ixtisoslashuvi asosida integratsiya samaradorligini hisoblash usuli:

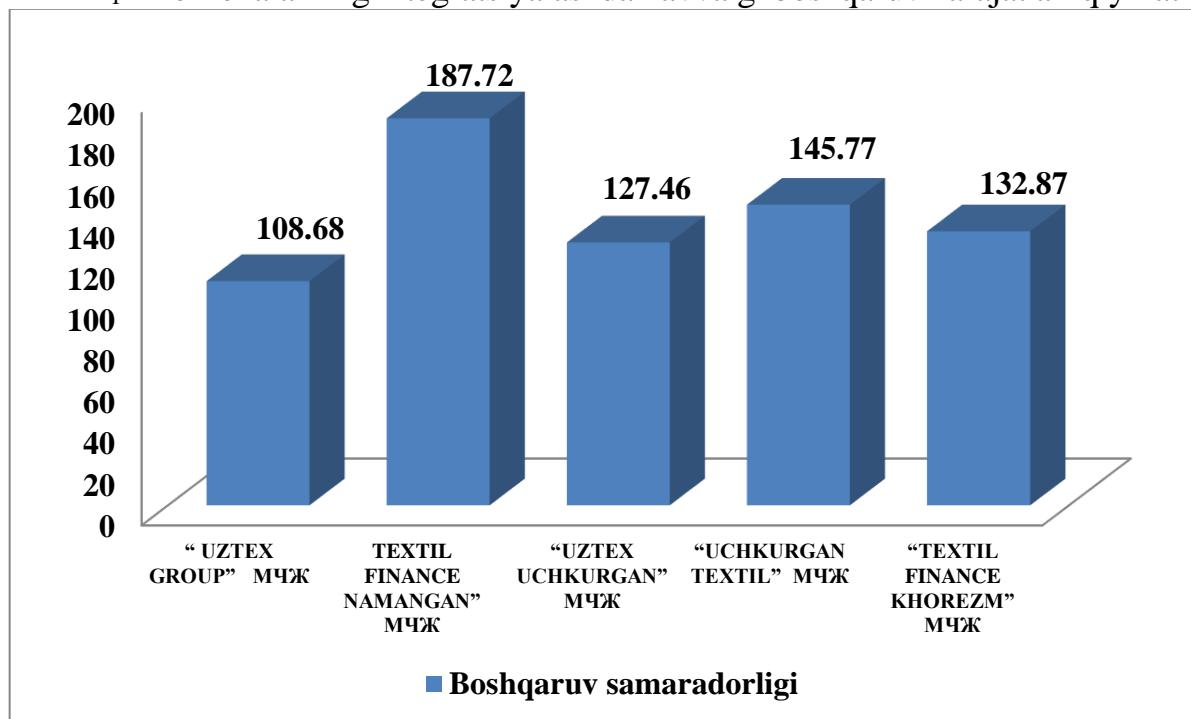
$$S = (Q_p + Q_t + Q_{ik} + Q_{tr} + Q_{pay} + Q_{tay}) / (BX_0 - BX_1)$$

bu yerda,

Q_p , Q_t , Q_{ik} , Q_{tr} , Q_{pay} , Q_{tay} – integratsiyalashgan korxonadagi paxta yetishtirish, tola ishlab chiqarish, ip kalava ishlab chiqarish, trikotaj mato, paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish va tayyor mahsulot ishlab chiqarishdagi qo‘shilgan qiymati.

BX_0 – integratsiyalashgan korxonalarning boshqaruv xarajatlari qiymati;

BX_1 – korxonalarning integratsiyalashdan avvalgi boshqaruv xarajatlari qiymati.



6-rasm. Integratsiyalashgan korxonalarning boshqaruv samaradorligi natijasi¹⁸

¹⁸ Muallif hisob kitobi

Yuqorida taklif etilgan formula orqali “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi integratsiyalashgan korxonalarining boshqaruv samaradorligini hisoblashda quyidagi natijaga erishildi:

Yuqoridagi natijaga ko‘ra, “TEXTIL FINANCE KHOREZM” MChJ korxonasi boshqaruv samaradorligi boshqa korxonalarga nisbatan yuqori ko‘rsatkichni ko‘rsatib, buning sababi boshqaruv xodimlari sonining boshqa korxonalarga nisbatan kamligi hamda ishlab chiqarish xodimlari soni ko‘pligidir. Shu bilan birga mahsulot turiga moslashgan divizional tuzilma joriy etgan holda boshqaruv xodimlarini qisqartirib boshqaruv samaradorligiga erishish mumkin.

6-jadval

“UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalarining paxta yetishtirish va unga ishlov berish bosqichlariga ixtisoslashuvi¹⁹

Korxonalar nomi	Paxta yetishtirish	Tola ishlab chiqarish	Ip kalava ishlab chiqarish	Trikotaj mato ishlab chiqarish	Paypoq maxsulotlari ishlab chiqarish	Tayyor mahsulot ishlab chiqarish
“UZTEX GROUP” MChJ			+	+	+	+
“Textil Finance Namangan” MChJ	+	+	+			
“UZTEX UCHKURGAN” MChJ	+	+	+			
“UCHKURGAN TEXTIL” MChJ	+	+	+			
“TEXTIL FINANCE KHOREZM” MChJ	+	+	+			

6-jadvalda keltirilgan ma'lumotlardan ko‘rinib turibdiki, “TEXTIL FINANCE NAMANGAN” MChJ, “UZTEX UCHKURGAN” MChJ, “UCHKURGAN TEXTIL” MChJ, “TEXTIL FINANCE KHOREZM” MChJ korxonalari paxta yetishtirish, tola ishlab chiqarish, ip-kalava ishlab chiqarish bosqichlariga ixtisoslashgan, “UZTEX GROUP” MChJ korxonasi esa ip-kalava ishlab chiqarish, tola ishlab chiqarish, paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish, tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishga ixtisoslashgan. Biroq bu korxonalarini boshqarish tuzilmalari bir xil, ishlab chiqarilayotgan mahsulot turiga moslashtirilmagan. Fikrimizcha, bunday korxonalarda boshqaruvni oqilona tashkil etish uchun mahsulot turiga ixtisoslashtirilgan tuzilmani qo'llash maqsadga muvofiq bo'ladi.

¹⁹ “O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

To‘qimachilik korxonalarini ishlab chiqarish o‘sish sur’atlarning oylik ko‘rsatkichlarining dastlabki vaqt qatori tuzilishining yuqoridagi xususiyatlari prognozlash uchun statistik modellarni tanlashni oldindan belgilab beradi. Modellarning spetsifikatsiyasida asosiy tendensiyaning aniqlangan xususiyatlarini va unga nisbatan tebranishlarni aks ettirish uchun quyidagi modellar qo‘llanildi:

1. ARIMA (autoregressive integrated moving average) – avtoregressiyaning integrallashgan modeli – Boks va Jenkins tomonidan ishlab chiqilgan o‘rtacha sirpanchiqli usul²⁰;

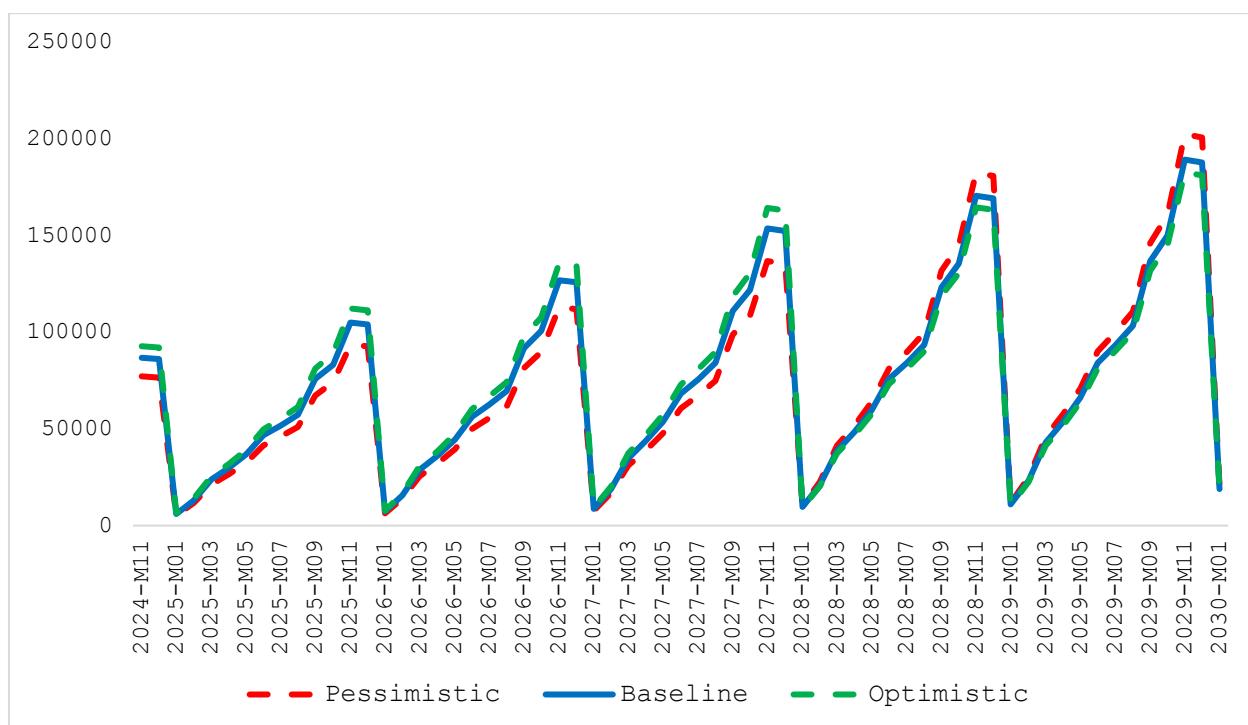
2. ARIMA tendensiyalarning sinishini inobatga olgan holda modellashtirish;

3. Eksponensial silliqlash (Exponential smoothing and forecasting).

Ushbu modellarning parametrlarini baholash, shuningdek ular asosida to‘qimachilik ishlab chiqarish dinamikasi prognozlarini tuzish STATA-14 to‘plami yordamida amalga oshirildi.

To‘qimachilik korxonalarini ishlab chiqarish o‘sish sur’atlari oylik ko‘rsatkichlarining dastlabki vaqt qatori tuzilishining yuqoridagi xususiyatlari prognozlash uchun statistik modellarni tanlashni oldindan belgilab beradi.

Shunday qilib, O‘zbekistonda to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqarishning o‘rtacha yillik o‘sishi prognoz qiymatlari, ARIMA modellari bo‘yicha 2030 yilga kelib 190140 mln. so‘mga yetishi kutilmoqda.



7-rasm. O‘zbekistonda to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqarishning o‘rtacha yillik o‘sishining prognozi²¹

Olingan oylik va o‘rtacha yillik prognozli taxminlarning 2030 yilda to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqarish o‘sishi va unga nisbatan

²⁰ Box, G.E.P. and Jenkins, G.M. (1976) Time Series Analysis: Forecasting and Control. Revised Edition, Holden Day, San Francisco, [https://www.scirp.org/\(S\(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1969833](https://www.scirp.org/(S(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1969833)

²¹ Muallif hisob kitobi

tebranishlarni prognozlash maqsadida ishlab chiqilgan matematik modellarda yetarli darajada hisobga olinganligi bilan bog‘liq. 2030 yilda o‘sishning dinamik parametrlari makroiqtisodiy darajada ham, alohida korxonalar darajasida ham to‘qimachilik sanoatini rivojlantirishda boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ishchonchli axborot bazasi sifatida foydalanilgan.

XULOSA

Integratsiyalashgan mahsulotni ishlab chiqarishga ixtisoslashgan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish mavzusi bo‘yicha quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Juhon bozorida to‘qimachilik mahsulotlari raqobatbardoshligi bo‘yicha asosiy shartlari quyidagilardan iborat: sifat, ishlab chiqarish muddati, mahsulotni vaqtida yetkazib berish jaroyonlari. Xalqaro iqtisodiy integratsiya esa 4 bosqichdan iborat bo‘lib, o‘z ichiga ishtirokchi davlatlar o‘rtasida bojxona tariflari va boshqa cheklovlarini bekor qilish erkin savdo zonasini shakllantirish; savdoda mehnat va kapital harakatida yagona tariflarni o‘rnatish bilan ittifoqini shakllantirish; haqiqiy iqtisodiy integratsiyani dastlabki bosqichini ifodalovchi iqtisodiy ittifoqning paydo bo‘lishi; yagona iqtisodiy siyosat, yagona valyuta va milliy hokimiyatlar bilan integratsiya yaratishdir.

2. Respublikamizda mustaqillik yillarida to‘qimachilik sanoatini yana-da rivojlantirishga jiddiy e’tibor qaratilib, sifat menejmenti tizimini joriy etish, boshqarishda innovatsion usullarni qo‘llash borasida keng ko‘lamdagi amaliy ishlar qilinmoqda.

3. Tadqiqot obyekti sifatida mamlakatimizda faoliyat yuritayotgan “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalar olinib, “UZTEX GROUP” MCHJ korxonasining 2020-2023-yillarda yaratilgan qo‘shilgan qiymat ko‘rsatkichlari tahliliga ko‘ra 2023-yilda qo‘shilgan qiymat summasi 560750,0 mln. so‘mni tashkil etib, 2020-yilga nisbatan qariyb 3 barobarga ortganligi va hamda, 2023-yilda bir boshqaruv xodimi hisobiga to‘g‘ri keladigan qo‘shilgan qiymat 2020-yilga nisbatan 2,5 barobarga hamda bir ishlab chiqarishda band odam hisobiga ushbu ko‘rsatkich 2023-yilda 2020-yilga nisbatan 2,8 barobarga oshgan.

4. “UZTEX GROUP” klasteriga qarashli tarkibidagi MCHJ maqomidagi 5 ta korxona faoliyatlarini tahlil etish shuni ko‘rsatadiki ish, shkala va tayyor maxsulot, trikotaj maxsulotlari ishlab chiqarish hajmlari va ishlab chiqarish korxona sonlari o‘rtasidagi bog‘lanish zichligi bir xil emas. Buning natijasida integratsion tizimning turli bosqichlaridagi har bir xodim va ishchi hisobiga qo‘shilgan qimmat korxonalar bo‘yicha farqlanadi.

5. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi “UZTEX GROUP” MCHJ korxonasida boshqaruv xodimlari sonining oshishi tayyor mahsulotlar hamda trikotaj mahsulotlari xajmiga salbiy ta’sir etishi aniqlandi. Xulosa qilib aytganda, “UZTEX GROUP” MCHJ, “UCHKURGAN

TEXTIL” MCHJ, “ UZTEX UCHKURGAN” MCHJ hamda “TEXTIL FINANCE KHOREZM” korxonalarida boshqaruv xodimlari sonini optimallashtirish lozim bo‘ladi.

6. Menejment masalalarini tadqiq etish natijasida xulosaga kelindiki, “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi “Textil Finance Namangan”, “UZTEX UCHKURGAN”, “UCHKURGAN TEXTIL”, “TEXTIL FINANCE KHOREZM” korxonalarini paxta yetishtirish, tola ishlab chiqarish, ip kalava ishlab chiqarish bosqichlariga ixtisoslshtirilgan “UZTEX GROUP” korxonasi esa ip kalava trikotaj mato, paypoq maxsulotlari tayyor maxsulotlar ishlab chiqarishga bosqichlariga ixtisoslashgan. Bu korxonalarning bitta klaster tizimiga faoliyati yurgizish integratsion mahsulot ishlab chiqarish imkonini beradi.

7. Tadqiqot davomida “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi korxonalarini funksional tuzilmalardan divizional tarkibga o‘tish samaradorligi aniqlandi, divizional tuzilmaning ustuvorligi quyidagilardan iborat: bu firma o‘sishini ta’minlaydigan eng samarali usuldir; menejerlar erkinligining yuqori darajadaligi, ularning ishlab chiqarish uchun javobgarligini oshiradi; oliy toifadagi menejerlarni tayyorlashda yaxshi sharoitlar mavjudligi.

8. Ekonometrik tahlil natijalariga ko‘ra, “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi “UZTEX GROUP” MCHJ korxonasining iqtisodiy ko‘rsatkichlari o‘rtasidagi korrelyatsion tahliliga ko‘ra, boshqaruv xodimlari va ip kalava ishlab chiqarish o‘rtasidagi korrelyatsion aloqa statistik jihatdan ahamiyatli emas, chunki r -qiymati 0.05 dan katta, shuningdek, boshqaruv xodimlari va ip kalava ishlab chiqarish o‘rtasidagi korrelyatsion bog‘lanish mavjud emasligi aniqlandi. “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi “UZTEX GROUP” MCHJ korxonasida ip kalava hajmi va ishlab chiqarish xodimlari soni o‘rtasida kuchli musbat bog‘lanish mavjud (koeffitsient 0.93).

9. “UZTEX GROUP” klasteri tarkibidagi “Textil Finance Namangan”, “UZTEX UCHKURGAN”, “UCHKURGAN TEXTIL”, “TEXTIL FINANCE KHOREZM” korxonalarini boshqaruv tuzilmasini divizional tuzilmagan o‘zgartirish natijasida direktor o‘rinbosari shtati qisqarib, jami yiliga 452751989,8 so‘m iqtisod qilishga erishiladi.

10. Dissertatsiyada ekonometrik model tuzilib, O‘zbekistonda to‘qimachilik sanoatining 2030-yilgacha rivojlanishining prognoz qiymatlari ishlab chiqildi. O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatining oylik ishlab chiqarish o‘sish sur’atlari tahlili, statistik prognozlash modellari tanlovini belgilab berdi. ARIMA, tendensiya sinishini hisobga olgan ARIMA hamda eksponensial silliqlash modellari STATA-14 dasturida qo‘llanilib, prognoz tuzildi. Natijada, 2030-yilga kelib ishlab chiqarish hajmi 190140 mln so‘mga yetishi kutilmoqda. Tahlillarga ko‘ra, “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi mahsulotlar hajmi o‘sish tendensiyasida ekanligini ko‘rishimiz mumkin. Xulosa qilib shuni ta’kidlash joizki, “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibidagi to‘qimachilik

korxonalarida integratsion jarayonlarni rivojlantirish xarajatlarni optimallashtirish hisobiga samaradorlikni oshirish imkonini beradi.

**УЧЕНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.I.16.02 ПО
ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ
ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ
ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

ТУРСУНОВА ЗАРНИГОР РУСТАМОВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ СТРУКТУРАМИ,
СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩИМИСЯ НА КОМПЛЕКСНОМ
ПРОИЗВОДСТВЕ**

08.00.13 – Менеджмент

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована под номером B2023.4.PhD/Iqt3614 в Высшей аттестационной комиссии.

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.
Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекском, русском и английском (резюме)) на сайте Научного совета (www.tsue.uz) и на информационно-образовательном портале «ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель: **Юлдошев Нуритдин Курбанович**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Рахимова Дильфуза Нигматовна**
доктор экономических наук, профессор
Хакимов Зиёдулла Ахмадович
доктор экономических наук, доцент

Головная организация: **Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности**

Защита диссертации состоится на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете в «16.09» 2025 года в 14:00 часов. Адрес: 100066, город Ташкент, улица Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; электронная почта: info@tsue.uz

С диссертации можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирована под номером 17-40). Адрес: 100066, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75; факс: (99871) 239-28-75; электронная почта: info@tsue.uz

Автореферат диссертации был разослан «18» 08 2025 года.
(Реестр протокола рассылки № 40 от «25» 08 2025 года).



Г.К. Абдурахманова
Председатель научного совета по
присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

О. Д. Джурабаев
Ученый секретарь научного совета
по присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

Ш.А. Аллаяров
Председатель научного семинара
при Научном совете по
присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В странах мира особое внимание уделяется совершенствованию механизмов управления предпринимательскими структурами, специализирующимися на выпуске комплексной продукции. Одним из важных направлений исследований является разработка организационно-экономического механизма процессов от первичного сырья до производства готовой продукции с использованием современных инновационных стратегий управления для повышения конкурентоспособности интегрированных производственных предприятий. В 2023 году объем мирового рынка текстиля составил около 993,6 млрд долларов США. Ожидается, что к 2027 году его стоимость превысит 1,3 триллиона долларов. В 2023 году объем мирового рынка одежды составил около 1,5 триллиона долларов. Ожидается, что к 2027 году его стоимость достигнет почти 2 триллионов долларов. На текстильную и швейную промышленность приходится 2–3% мировой экономики²².

Текстильная промышленность быстро росла, лидируя в отрасли благодаря широкому использованию натуральных волокон и одежды, на долю которой в 2023 году пришлось 44,1% выручки. Ожидается, что мировой рынок текстиля будет и дальше расширяться из-за проблем с окружающей средой, потребительского спроса на экологически чистые продукты и роста цен на натуральные волокна²³. Согласно мировому опыту, интеграция в экономике является важным условием повышения эффективности производства, конкурентоспособности и благосостояния населения. В настоящее время актуальными являются вопросы расширения и завоевания новых сегментов на мировом рынке за счет повышения конкурентоспособности продукции перспективных интегрированных производственных предприятий нашей страны, за счет чего планируется решить вопросы ускорения внешнеэкономической деятельности и занятия своего места в мировом разделении труда. Потому что обеспечить интеграцию экономики страны в мировое сообщество можно за счет модернизации и обновления производственных предприятий, внедрения высокоеффективных технологий на основе инноваций.

Как указано в Указе Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № ПФ-158 о стратегии «Узбекистан-2030», среди поставленных задач – развитие «драйверных» отраслей и полное использование промышленного потенциала регионов, увеличение объема добавленной стоимости в отрасли до 45 миллиардов долларов и создание 2,5 миллионов высокодоходных рабочих мест, повышение уровня переработки пряжи в текстильных изделиях до 100 процентов, налаживание производства 400 тысяч тонн искусственных и смесовых волокон для удовлетворения спроса на высококачественные ткани²⁴. Для эффективной реализации этих задач

²² Globaltextiletimes.com

²³ Текстильный рынок GlobalTextileMarket.uz

²⁴ Указ Президента Республики Узбекистан от 11.09.2023 г. № пф-158 «О стратегии «Узбекистан-2030»

необходимы локализация производства, импортозамещение, в первую очередь расширение межотраслевой промышленной кооперации в сфере потребительских товаров, либерализация и упрощение экспортной деятельности, диверсификация структуры и географии экспорта, расширение экспортного потенциала отраслей и регионов экономики, в том числе текстильной промышленности.

Задачи, изложенные в Указе Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 «О Стратегии «Узбекистан-2030» и задачи, изложенные в Указе Президента Республики Узбекистан «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022-2026 годы», а также Постановлении Президента Республики Узбекистан от 14 января 2021 года № ПП-4949 «О мерах по реализации экспортного потенциала Республики Узбекистан в 2021 году», Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 31 марта 2018 года № 253 «О дополнительных мерах по организации деятельности хлопкотекстильной промышленности и кластеров»²⁵ и других нормативно-правовых актах в этой сфере.

Соответствие исследования с приоритетным направлениям развития науки и технологии в республике. Диссертационная работа по теме «Развитие науки и техники Республики Узбекистан». Реализовывалась в соответствии с приоритетными направлениями «Духовное, нравственное и культурное развитие демократического государства и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Механизмы управления бизнес-структурами, основанными на интегрированном производстве, в экономике изучали П.Маскелл, М.Лоренцен, М.Сторпер, М.Энрайт, С.Розенфельд, М.Портер, Т.Андерсен, К.Кетельс, С.Бреши, П.Друкер, М.Кастельс, Э.Канари, Й.Кимура, П.Кругман, Г.Менш, К.Куцун, А.Кучики, Б.Лундвалл, Р.М.Марш, а также У.Мигари, О.Солвела, Г.Уайт, К.Фриман, С.Харрисон, Дж.Хендерсон, Д.Хильгерс, Й.Шумпетер²⁶ и другие.

Среди современных ученых, занимавшихся формами интеграции производства на предприятиях, можно отдельно упомянуть Д.П.Барсукова, Д.М.Бегова, В.И.Вагизову, В.В.Ильина, Ю.А.Аксенбаха, Н.Н.Шутко, Г.Д.Буша, Л.Л.Бутузову, Р.Р.Тохчукова, Е.В.Чемоданова, А.Фридман, А.А.Мигранян, Т.В.Ускова, Е.В. Волкодавову, Т.И. Максимову,

²⁵Стратегия развития нового Узбекистана на 2022–2026 годы и «дорожная карта» по ее реализации в 2022 году.

²⁶ Маскелл П., Ларенцен М. Кластер как рыночная организация // Рабочий документ DRUID. 2003. № 14. 2003; русский пер .: Конкуренция ; Санкт-Петербург ; Киев : Издательство . дом « Уильямс », 2005. Портер М.Э. Кластеры и новая экономика конкуренции / М.Э. Портер // Harvard Business Review. – 2018. – Т.76 (6). – С.77–90. Портер М.Э. Кластеры и конкуренция: новые агенты для компаний, правительств и учреждений / М.Э. Портер // Рабочий документ Гарвардской школы бизнеса. – 1998. – Т.98-080. - С. 197-287. Сторпер М. Региональный мир: территориальное развитие в глобальной экономике / М. Сторпер. - Нью-Йорк: Гилфорд Пресс, 1997. – 338 с. Энрайт М.Дж. Почему кластеры — это способ выиграть игру? // World Link, № 5, июль/август 1992 г. - Стр. 24, 25. Де Пропри, Лиза и Дриффилд, Найджел. Значение кластеров для побочных эффектов прямых иностранных инвестиций и поставок технологий // Cambridge Journal of Economics. 2006. № 30. Энрайт М.Дж. Почему кластеры — это способ выиграть игру ? // Word Link. - 1992. - № 5, июль/август. Розенфельд С.А. Включение бизнес-кластеров в русло экономического развития // Европейские исследования планирования. 1997. № 5.

Л.И.Проняеву, О.А.Федотенкову, А.В.Павлову, В.В.Печаткина, М.А.Николаева и других.²⁷

Из местных учёных проблемами интеграции (комплексного производства) и управления на предприятиях занимались такие учёные-экономисты, как С.Гулямов, М.Шарифходжаев, Ю.Абдуллаев, Н.Юлдошев, М.Болтабаев, З.Гаиназаров, З.Хакимов, С.Юсупов, Х.Кодиров, Д.Косимова, К.Хонкельдиева, Б.Турсунов, Ф.Азимова, И.Тошпулатов и др.²⁸

Вместе с тем, несмотря на наличие многочисленных исследований отечественных и зарубежных экономистов в данной области, необходимы дополнительные исследования, направленные на совершенствование механизмов управления предпринимательскими структурами, специализирующимиися на производстве комплексной продукции.

Связь докторской диссертации с научно-исследовательскими планами высшего учебного заведения, в котором выполнена диссертация. Диссертация включена в план научно-

²⁷ Барсуков Д. П. Формирование промышленного кластера: теоретические и методические аспекты: монография/ Д. П. Барсуков, В. С. Кудряшов: под общ. Это. Д. П. Барсукова. — СПб.: СПбГУКиТ, 2014. — 170 с. 12. Барсуков Д.П., Караева Ф.Е., Шогенова И.Б. Организационно - экономические аспекты развития региона и условия кластеризации // Петербургский экономический журнал. 2019. № 1. Бегов Д.М. Эффективность формирования регионального хлопково-текстильного кластера (на материалах Согдийской области). Диссертация на поиск ученой степени кандидата экономических наук. Понедельник, 2020. Горетов И.Н. Кластерные технологии и управление АПК // Вестник ЧГУ. 2009. № 1. Вагизова В.И. Кластеризация как инновационная форма диверсификации экономической системы и фактор повышения конкурентоспособности экономики Татарстана // Проблемы современной экономики. - 2009. - № 4. В.В. Ильин «Методика формирования кластеров в промышленности» Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ю.А. Ахенбах "Формирование и развитие научно-производственных кластеров в регионе: теория, методология, практика" Диссертация на исследование ученой степени доктора экономических наук. Н.Н. Шутко «Управление процессом формирования кластеров и систем мезоуровня» Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Г.Д.Буш "Формирование и развитие промышленных кластеров: теория и методология" диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. Л. Л. Бугузова " Формирование производственно - инновационных кластеров промышленных предприятий " Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

²⁸ Гулямов С.С. Эффективность инвестиций в социальную сферу. Монография. – Т: ЭКОНОМИКА, 2019.; Шарифходжаев М., Абдуллаев Ё. Менеджмент: учебник. – Ташкент: Учитель, 2001; Юлдошев Н.К., Захидов Г.Е. Менеджмент. Учебное пособие. – Т.: Национальное общество философов Узбекистана, 2018. – 392 с.; Болтабаев М.Р. Маркетинговая стратегия в развитии экспортных возможностей текстильной промышленности Республики Узбекистан: докторская диссертация. - Т.: ТДИУ, 2005. - 242 с.; Махмудов Н.М., Акобирова Д. Стратегия инновационного развития Республики Узбекистан и модернизация экономики на современном этапе. Монография. – Т.: Экономика, 2011. – 352 с.; Хакимов З.А. Повышение конкурентоспособности предприятий легкой промышленности на основе маркетинговых стратегий. Диссертация на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по экономике. – Т., 2017. – 141 с.; Юсупов С.Ш. Стратегии развития предприятий текстильной промышленности Узбекистана в условиях жесткой конкуренции. Диссертация на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по экономике. – Т., 2018. – 144 с.; Тошпулатов И.А. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью текстильных предприятий. Диссертация на соискание ученой степени доктора философии по экономике. – Т.: ТСИУ, 2019. –137 с. Кадыров Х. Повышение экспортного потенциала швейно-трикотажных предприятий на основе международных маркетинговых стратегий. Диссертация на соискание ученой степени доктора философии по экономике. Косимова Д. Развитие и эффективное использование производственного потенциала Национальной нефтяной компании «Узбекнефтегаз». Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук, 2006 г. Хонкельдиева К.Р. Совершенствование механизмов управления деятельностью кластеров текстильной промышленности. Диссертация на соискание ученой степени доктора философии по экономике. Азимова Ф.П. Повышение эффективности деятельности предприятий текстильной промышленности. Диссертация на соискание ученой степени доктора философии по экономике.

исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета.

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию механизмов управления предпринимательскими структурами, специализирующимиися на производстве комплексной продукции в Республике Узбекистан.

Задачи исследования:

Научно-теоретические основы управления на интегрированных предприятиях;

Виды интегрирования производственных предприятий и освещение их управления;

Зарубежный опыт по интегрированию производственных предприятий и кластерных моделей;

Изучение интегрированных структур предприятий по переработке хлопкового волокна;

Разработка подхода, направленного на снижение себестоимости продукции в интегрированных бизнес-структурах;

Предложение современных средств управления материальными потоками на интегрированных промышленных предприятиях;

Разработка практических предложений и рекомендаций по применению дивизиональных структур при управлении структурой интегрированных предприятий.

В качестве **объекта исследования** взята интеграционная система управления предприятиями, входящими в состав ассоциации «Узтекстильпром».

Предметом исследования является организация управления на различных этапах процесса переработки хлопкового сырья.

Методы исследования. В диссертации использованы системный подход, анализ и синтез, сравнительный и сопоставительный анализ, статистические и эконометрические методы, в частности, корреляционно-регрессионный и вариационный анализ.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

В ее основе лежит необходимость адаптации управления предприятиями, специализирующимиися на различных стадиях переработки хлопкового сырья в составе ассоциации «Узтекстильпром», от функциональной структуры к виду продукции и экспортным регионам;

Учитывая тот факт, что увеличение численности производственного персонала на предприятиях кластера «UZTEX GROUP» оказалось положительное влияние на объемы выпускаемой пряжи, а увеличение численности управленческого персонала – отрицательное, рекомендуется провести реструктуризацию трудовых ресурсов на данных предприятиях;

Рекомендовано провести балансировку производственных мощностей предприятий с целью повышения коэффициентов использования производственных мощностей на предприятиях, входящих в состав ассоциации «Узтекстильпром».

Разработаны прогнозные сценарии развития текстильной промышленности Узбекистана на период до 2030 года.

Практические результаты исследования:

раскрыто значение интеграции в экономическом развитии;

Проведен анализ развития предприятий, специализирующихся на стадиях переработки хлопкового волокна в Узбекистане, и сделаны соответствующие научные выводы;

Исследованы методы интеграции специализированных предприятий;

Изучены интеграционные структуры предприятий по переработке хлопкового волокна;

разработан подход по оптимизации расходов, позволяющий эффективно управлять и снижать себестоимость продукции, а также оптимизировать затраты в интегрированных структурах;

современные методы управления материальными потоками на интегрированных промышленных предприятиях приглашен;

Разработаны практические предложения и рекомендации по использованию дивизиональных структур в управлении интегрированными предприятиями.

Достоверность результатов исследования. Подходы, используемые в рабочем процессе и целесообразность методов, получение информационной базы из официальных источников, подтверждение выводов, предложений и рекомендаций, соответствие результатов экономическим теориям, подтверждение ассоциации.

Научная и практическая значимость результатов исследования.

Результаты, полученные в ходе исследования, могут быть использованы для дальнейшего совершенствования механизмов управления бизнес-структурами, специализирующимиися на производстве комплексной продукции. Такой подход не только позволяет эффективно управлять бизнес-процессами, но и способствует укреплению научных основ отрасли. Практическая же значимость исследования заключается в возможности использования его результатов в дальнейшем развитии текстильной промышленности, а также в повышении эффективности управления бизнес-структурами, основанными на комплексном производстве продукции. Эти подходы имеют важное значение для повышения конкурентоспособности отрасли, эффективного использования ресурсов и улучшения экономических результатов. Их можно использовать при разработке государственной промышленной политики, программ развития экономики, связанных с текстильной отраслью, совершенствовании системы интеграции предлагаемой методики на региональном уровне, выявлении путей и приоритетов повышения эффективности структур управления, определении направлений развития национальной и региональной экономики. Предложения по совершенствованию механизмов управления бизнес-структурами, основанными на комплексном производстве продукции,

предложенные в данной работе, могут послужить дальнейшему совершенствованию текстильной отрасли экономики Республики Узбекистан.

Внедрение результатов исследований. На основе полученных научных результатов по совершенствованию механизмов управления бизнес-структурами, специализирующимиися на производстве комплексной продукции:

Предложения о необходимости адаптации управления предприятиями, специализирующимиися на различных стадиях переработки хлопкового сырья, входящих в ассоциацию «Узтекстильпром» с функциональной структуры на вид продукции и регионы экспорта приняты для внедрения в практику предприятий, входящих в состав ассоциации «Узтекстильпром», (справка Ассоциации «Узтекстильпром» № 03/12-772 от 9 апреля 2025 года). В результате внедрения данного предложения структуры управления предприятий кластера «UZTEX GROUP» стали более компактными, достигнута экономическая эффективность, а именно экономия в размере 452 751 989,8 сум.

Учитывая, что увеличение численности производственного персонала на предприятиях кластера «UZTEX GROUP» оказало положительное влияние на объем выпускаемой пряжи, а увеличение численности управленческого персонала – отрицательное, рекомендовано проведение реструктуризации трудовых ресурсов на данных предприятиях. Это предложение было принято и реализовано (справка Ассоциации «Узтекстильпром» № 03/12-772 от 9 апреля 2025 года).

Рекомендовано сбалансировать производственные мощности предприятий с целью повышения коэффициентов использования производственных мощностей на предприятиях, входящих в ассоциацию «Узтекстильпром» (справка Ассоциации «Узтекстильпром» № 03/12-772 от 9 апреля 2025 года). Рекомендовано сбалансировать производственные мощности предприятий с целью повышения коэффициентов загрузки производственных мощностей на предприятиях кластера «UZTEX GROUP». В результате реализации данного предложения коэффициент использования производственных мощностей на предприятиях данного кластера увеличился до 0,12.

Прогнозные сценарии развития текстильной промышленности Узбекистана до 2030 года внедрены в деятельность ассоциации «Узтекстильпром». (справка Ассоциации «Узтекстильпром» № 03/12-772 от 9 апреля 2025 года). В результате была усовершенствована стратегия развития ассоциации до 2030 года.

Апробация результатов исследования. Результаты диссертации обсуждались на 3 международных и 2 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 13 научных работ, в том числе статьи, к публикации научных изданиях, рекомендованных к изданию основных результатов исследований Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан, в 6 республиканских и 2 зарубежных журналах, а также опубликовано 5 тезисов докладов в сборниках научно-практических конференций.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы приложений. Объем диссертации 148 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность и востребованность проведенного исследования, определены его цели, задачи, объект и предмет, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практическая значимость полученных результатов, внедрение в практику результатов исследования, а также приведены сведения по опубликованным работам и структуре диссертации.

В первой главе диссертации, озаглавленной «**Научно-теоретические основы управления бизнес-структурами, специализирующимися на интегрированном производстве продукции**» изучены теоретические основы управления интегрированными производственными предприятиями, представлены и объяснены типы интеграции производственных предприятий и методы управления ими. Также освещены зарубежные модели совершенствования управления интегрированными структурами.

Интеграция производственных процессов в условиях современной глобальной конкуренции играет важную роль в развитии бизнеса через промышленную интеграцию. В настоящее время использование интеграции при организации производственных предприятий рассматривается как эффективный способ совершенствования структурной организации экономики страны. Интеграция представляет собой процесс формирования объединений близких по профилю фирм и отраслей, повышающий их конкурентоспособность. В интегрированных производственных предприятиях минимизация затрат рассматривается в качестве основного фактора интеграции.

Крупные интегрированные предприятия часто играют ключевую роль в процессе кластеризации. Под интегрированным предприятием мы предлагаем понимать совокупность хозяйствующих субъектов, занимающихся производством, переработкой и распространением товаров и услуг, осуществляющих централизованную координацию деятельности и направленных на увеличение добавленной стоимости. Наиболее распространённым примером интегрированных предприятий является кластер.

Таблица 1

Модели зарубежных стран в организации кластерной деятельности²⁹

Страны	Характеристики модели
Итальянская модель	В промышленных кластерах множество мелких предприятий объединяются для повышения своей конкурентоспособности; данная модель применяется для продукции, не обладающей высоким технологическим уровнем.
Японская модель	В кластере есть ведущая фирма (лидер), при этом создается широкомасштабная производственная и интеграционная цепочка с различными поставщиками. Данная модель применяется для технологически сложных изделий в производстве.
Финская модель	Активно использует интернационализацию бизнеса и инновации. Эта модель используется для стран с относительно скучными природными ресурсами.
Модель США	Существует острая конкуренция между фирмами, а конкуренция между поставщиками и крупномасштабным производством служит снижению себестоимости.
Индийская модель	В основном иностранные инвесторы завозят современные технологии и способствуют выходу на мировой рынок.

Изучение опыта зарубежных стран по эффективной организации кластерной деятельности имеет важное теоретическое и практическое значение для данного исследования. Так как в разных странах мира внедрены модели кластеризации, учитывающие их экономический потенциал, особенности отраслей промышленности, приоритеты регионального развития и инновационный потенциал.

В рамках исследования были подробно проанализированы практики кластеризации в США, Германии, Японии, Китае и других развитых и развивающихся странах. Были изучены механизмы управления, используемые для организации кластеров в этих странах, механизмы финансовой и институциональной поддержки, а также уровень интеграции с образовательными и научно-исследовательскими учреждениями. Были проанализированы преимущества и проблемные аспекты каждой модели.

В вышеприведённой таблице №1 дано полное описание моделей организации кластеров, используемых зарубежными странами, с помощью которого можно сравнить различные подходы и выявить их общие и различные аспекты. Целью настоящего анализа является выбор наиболее подходящей кластерной модели, соответствующей экономическим и институциональным особенностям нашей страны и эффективной на практике, а также ее реализация с адаптацией к национальным условиям.

Изучение моделей организации кластерной деятельности на примере зарубежных стран имеет большое значение для нашего исследования. Так как разные страны реализуют кластеризацию в соответствии со своими стратегиями экономического, промышленного и инновационного развития. В нашем исследовании нами проанализированы уникальные модели каждой страны, изучаем их положительные и отрицательные стороны и стремимся

²⁹ Систематизировано автором

выявить наиболее эффективную модель для нашей страны. В таблице №1 представлены зарубежные модели по организации деятельности кластеров, что дает нам возможность более подробно изучить различные подходы.

Таблица №2

Преимущества создания бизнес-структур на основе регионального интегрированного производства продукции³⁰

Связь со структурой	Преимущества связи с бизнес-структурами, основанными на производстве комплексной продукции
Политика регионального управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличится количество налогоплательщиков. 2. Будет укреплены связи с субъектами бизнеса путем диверсификации экономического развития регионов. 3. Усилится мотивация к стратегическому планированию региональных расходов. 4. Развитие региона ускорится за счет внедрения инноваций . 5. Поднимется уровень благосостояния населения региона.
Предприятия в составе бизнес-структур по производству комплексной продукции	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сформируется усовершенствованная инфраструктура. 2. Появятся новые возможности для исследований и создания разработок. 3. Сократятся затраты за счет предложения услуг в партнерстве с предприятиями в рамках структур. 4. Расширяются возможности для успешного выхода на международные рынки. 5. Повысятся производительность труда и уровень внедрения инноваций . 6. Усилится процесс обмена знаниями и опытом в результате сотрудничества между предприятиями, использующими взаимодополняющие активы.
Регион, где развиваются бизнес-структуры, основанные на комплексном производстве продукции	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расширится рынок местных товаров и услуг. 2. Будет предотвращен высокий уровень внешней миграции . 3. За счёт рационального использования имеющихся ресурсов региона возникнут условия для его устойчивого развития. 4. В результате роста инновационной активности предприятий будут развиваться сферы науки и образования.

Из вышеприведённой таблицы №2 следует, что создание бизнес-структур, основанных на комплексном производстве продукции, имеет важное значение для экономического развития нашей страны. Региональная интегрированная производственная система является инновационным и стратегическим подходом, направленным на достижение высокой эффективности, рационального использования ресурсов, производства конкурентоспособной продукции и обеспечение устойчивого развития в современной экономике. В рамках этой системы все этапы производства продукции - подготовка сырья, его переработка, добавление стоимости, превращение в готовую продукцию, хранение, логистика и реализация - осуществляются комплексно на одной территории. Это не только снижает экономические затраты, но и значительно повышает эффективность производственной цепочки. Также решаются задачи социального и

³⁰ Систематизировано автором

регионального значения, такие как обеспечение занятости, поддержка местных производителей, снижение экономического неравенства между областями и районами, развитие инфраструктуры.

Интегрирование производственных предприятий по региону		
Общей целью интеграционной политики производственных предприятий является:		
Предоставление возможностей для повышения эффективности производства за счет:		
стабилизации производства		
повышения рентабельности поставок и продаж		
объединение бизнеса и устранение барьеров взаимодействия между предприятиями, фирмами, компаниями и корпорациями на уровне национальной экономики		
обеспечение доступа к новым рынкам, инновациям и перспективным технологиям		
Проявления интеграционных процессов :		
Вертикальный	Горизонтальный	Диагональный
Организационные формы интеграции		
Кооперации, ассоциации, союзы, холдинги	Кооперативы, тресты, синдикаты, концерны, конгломераты	финансовые промышленные группы, кластеры
Методы		
Корпоративный	Соглашение	Контроль
Экономические преимущества:		
Единая ценовая политика с оптимизацией налогообложения и управления затратами на территории головной компании	Индивидуальное налогообложение предприятий и согласование ценовой политики с другими участниками	Индивидуальное налогообложение предприятий и координация ценовой политики служат интересам сильнейшей компании.
Объекты регионального интеграционного механизма:		
Финансирование - обеспечение наличия финансовых ресурсов, выявление их источников и формирование производственных и кредитных фондов;		
Организационно-экономическое, нормативное, информационное обеспечение		
Предоставление льгот – создание условий для региональных производителей и развитие государственной поддержки		

Рис. 1. Структурная модель политico-экономического механизма интеграции производственных предприятий региона³¹

Региональные интегрированные производственные предприятия играют важную роль в обеспечении социально-экономической стабильности и повышении эффективности промышленности. Данная модель направлена на развитие кооперации между предприятиями, эффективное распределение ресурсов и поддержку общего развития экономики региона. Один из важных аспектов региональной интеграции связан с текстильной промышленностью, и на рисунке 1 показано взаимодействие этой отрасли с региональной средой. Данная модель служит эффективным механизмом повышения региональной экономической стабильности и ускорения промышленного развития.

³¹ Систематизировано автором

Внешняя среда и ее влияние на текстильную промышленность				
Технологический фактор Социально-культурный фактор	Условия и положения	Принцип	Требования	Нормы
	Внутренняя среда текстильной промышленности			
	Основные участники	Объединяющие компоненты		Неформальные институты
	-основные производственные организации -поддержка промышленных организаций -научные организации -общественные организации	-информационные и инновационные отношения -производственные и поставочные отношения -экологические и экономические отношения -сырьевые отношения -экономические отношения управления -технологические и производственные отношения	-корпоративная деловая культура -коммуникация -человеческий капитал -капитал организаций	
	Экологово-экономический фактор			
Влияние интегрирования производственных предприятий на развитие региона				
Стимулирование занятости и роста доходов	Стимулирование роста доходов регионального бюджета	Стимулирование развития социальной и транспортной инфраструктуры	Стимулирование инвестиционных потоков	Стимулирование роста добавленной стоимости в текстильной промышленности
Обеспечение стабильности				

Рис. 2. Модель механизма взаимодействия текстильной промышленности с региональной средой³²

Региональные комплексные производственные предприятия представляют собой стройную интегрированную структуру, призванную решать задачи обеспечения социальной стабильности. На рисунке 2 представлена модель механизма взаимодействия региональной среды и текстильной промышленности.

В второй главе диссертации озаглавленной «Интеграционный анализ этапов переработки хлопкового волокна» проведен анализ предприятий, специализирующихся на этапах переработки хлопкового волокна, проанализирован экономический потенциал узбекских производственных

³² Систематизировано автором

предприятий, а также факторы, оказывающие влияние на развитие интегрированных предприятий в Узбекистане, дана оценка структуры управления интегрированными предприятиями.

Таблица 3
SNW-анализ деятельности интегрированных предприятий текстильной промышленности Узбекистана³³

Нет.	Индикаторы	Оценка			Примечания
		С	Н	В	
<i>Природно-географический</i>					
1	Сырье	1			Пригодность почвенных условий для выращивания хлопкового сырья
2	Сотрудничество в сфере сырья		1		Партнеры из того-же региона могут обеспечить производителей сырьем
3	Погодные условия			1	Зависимость урожайности сырья от осенних погодных условий
<i>Трудовые ресурсы</i>					
4	Демография		1		Демографический потенциал региона
5	Рабочая сила	1			Наличие рабочей силы в регионе
6	Квалификация персонала			1	Нехватка квалифицированного персонала
<i>Производство</i>					
7	Основные средства		1		Состояние основных средств
8	Эффективность производства	1			Производительность факторов производства
9	Специализация			1	Специализация региона по отраслям и отраслям
<i>Инновация</i>					
10	Научные достижения			1	Внедрение передовых инновационных технологий
11	Научные исследования		1		Реализация научных проектов
12	Политика интеграции науки и производства	1			Существование процесса интеграции науки и производства
<i>Инфраструктура</i>					
13	Вода, электричество		1		Состояние водоснабжения и электроснабжения в регионе
14	Транспорт	1			Наличие аэропортов, железных дорог и автомобилей
15	Информационная коммуникация	1			Развитие информационно-коммуникационных технологий
<i>Финансы</i>					
16	Инвестиции	1			Привлечение инвестиций
17	Кредит		1		Кредиты, предоставляемые коммерческими банками для осуществления деятельности субъектов предпринимательства
18	Доход	1			Увеличение доходов за счет снижения затрат

SNW анализ состояния и эффективности деятельности интегрированных предприятий текстильной промышленности Узбекистана способствует

³³ Систематизировано автором

выявлению направлений устойчивого развития отрасли. При этом важное значение имеет укрепление сильных сторон и сокращение слабых, уделяя особое внимание развитию таких ключевых факторов, как трудовые ресурсы, производство, инновации, инфраструктура и финансы.

SNW анализ применяется для оценки конкурентной ситуации на рынке и при анализе факторов внутренней среды предприятия.

S – strength – сильный - N – neutral – нейтральный - W – weakness – zaif – слабый

Основная цель SNW анализа — выявление положительных и отрицательных ресурсов и точек роста предприятия. В вышеприведённой таблице №3 представлен SNW-анализ деятельности интегрированных предприятий текстильной промышленности Узбекистана.

В диссертационной работе проведены корреляционно-регрессионные анализы между численностью управленческого персонала, готовой продукцией и объемом трикотажных изделий на предприятиях кластера «UZTEX GROUP», который был взят в качестве объекта исследования. Анализы, проведенные на предприятиях кластера UZTEX GROUP, показали, что увеличение численности работников, занятых в производственных процессах, оказалось непосредственное положительное влияние на увеличение объемов выпускаемой продукции, в частности пряжи. То есть, увеличение численности производственного персонала привело к увеличению производственных мощностей, более эффективному использованию машин и оборудования и, как следствие, увеличению объемов конечной продукции. Однако в ходе анализа был выявлен еще один важный аспект: увеличение численности управленческого персонала, наоборот, оказывает отрицательное влияние на эффективность производства. Такие факторы, как чрезмерное управление, нерациональное распределение ресурсов и неэффективное принятие решений, привели к замедлению темпов производства. Такая ситуация обуславливает необходимость оптимального распределения трудовых ресурсов и пересмотра системы управления на предприятиях. Кроме того, можно будет поднять эффективность работы всего предприятия на более высокий уровень за счет таких мер, как внедрение современных технологий и автоматизированных систем в процессы управления, обеспечение скорости и точности принятия решений, повышение квалификации рабочей силы. Это позволит оптимизировать внутренний производственный механизм кластера и положительно скажется на общих экономических результатах. В результате анализа, проведенного в ходе исследования, было предложено усовершенствовать данный механизм контроля (Рисунок 3).

Результаты исследования имеют практическое значение для предприятий кластера «UZTEX GROUP», нами даны обоснованные предложения по модернизации их систем управления. С помощью предложений, разработанных на основе регрессионного анализа, можно повысить производительность труда и оптимизировать объемы производства на предприятиях. Данный подход считается универсальной моделью

управления, которую можно применять и по отношению к другим крупным текстильным кластерам.

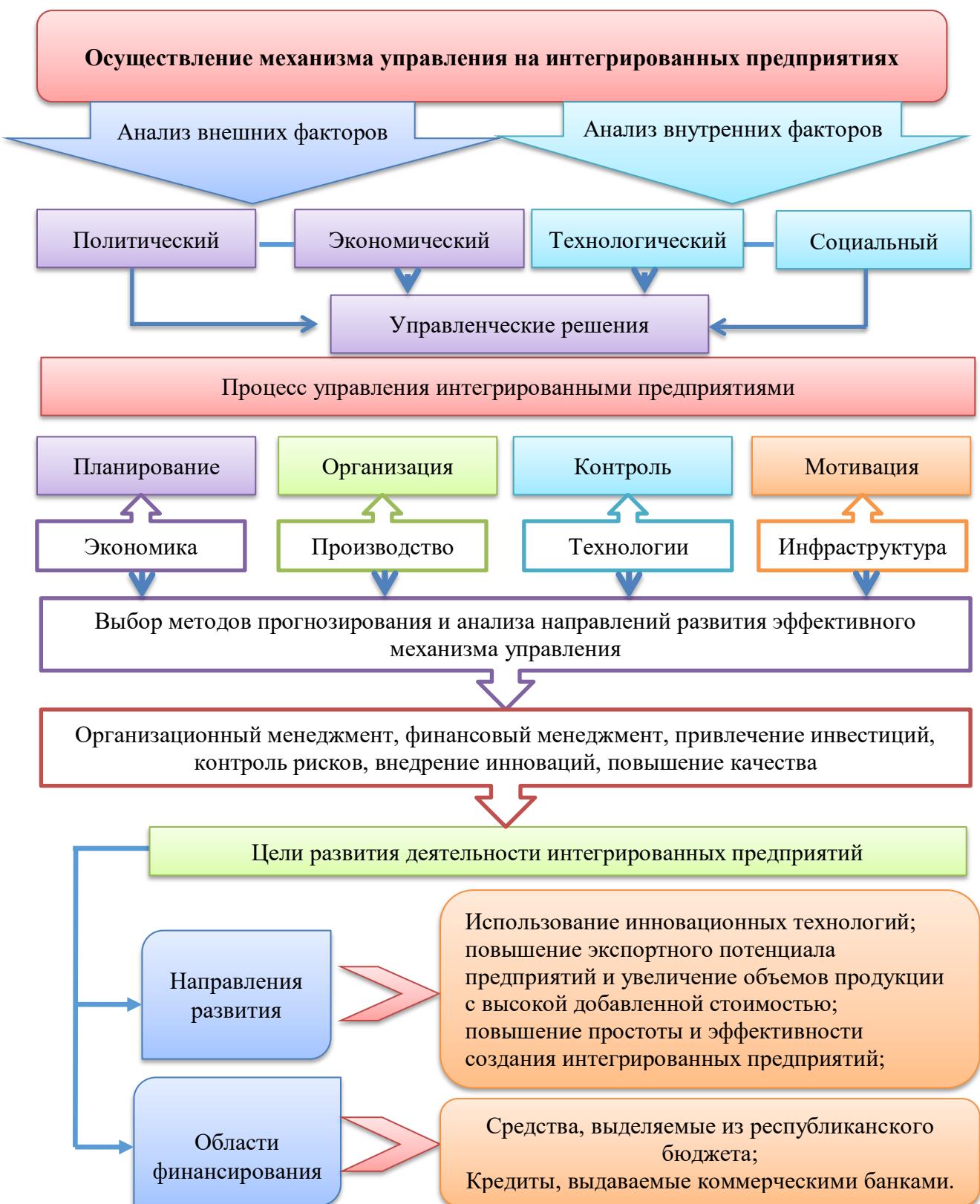


Рис. 3. Совершенствование механизма управления на предприятиях³⁴

³⁴ Систематизировано автором

По нашему мнению, совершенствование механизма управления на интегрированных предприятиях является способом максимального решения существующих экономических проблем, а его совершенствование и внедрение будет происходить в определенной последовательности. Разработанный в условиях цифровой экономики механизм направлен на минимизацию рисков предприятий и внедрение усовершенствованной системы механизмов управления в деятельность интегрированных предприятий. Формирование и совершенствование эффективного механизма управления на предприятиях является одним из основных факторов обеспечения экономической устойчивости предприятия, повышения его конкурентоспособности, достижения инновационного развития. В современных условиях совершенствование системы управления позволяет эффективно использовать ресурсы предприятия, оптимизировать производственные процессы, адаптировать бизнес-стратегии.

В третьей главе диссертации, озаглавленной **«Направления совершенствования механизмов управления бизнес-структурами, специализирующимися на выпуске комплексной продукции»** рассмотрены пути оптимизации издержек производства в интегрированных структурах и обоснованы современные направления управления материальными потоками на интегрированных промышленных предприятиях. Даны практические предложения и рекомендации по применению дивизиональных структур в управлении интегрированными предприятиями.

В рамках диссертационного исследования предложена дивизиональная структура управления предприятиями кластера «UZTEX GROUP», взятого в качестве объекта исследования.

Предприятия ООО «TEXTIL FINANCE NAMANGAN», ООО «UZTEX UCHKURGAN», ООО «UCHKURGAN TEXTIL», ООО «TEXTIL FINANCE KHOREZM» специализируются на этапах выращивания хлопка, производства волокна и производства пряжи, а предприятие ООО «UZTEX GROUP» специализируется на производстве пряжи, производстве волокна, производстве чулочно-носочных изделий и готовой продукции. Однако структуры управления этих предприятий неоднородны и не адаптированы к виду выпускаемой продукции. По нашему мнению, для рациональной организации управления на таких предприятиях целесообразно использовать специализированную по виду продукции структуру.

В организационной структуре, ориентированной на конкретный продукт, полномочия по управлению производством и продажами конкретного продукта делегируются одному руководителю, который несет ответственность за этот тип продукта. Руководители второстепенных функциональных служб (производственных, технических, сбытовых) должны отчитываться перед управляющим.

Крупная фирма, работающая в рамках продуктовой структуры, акцентирует своё внимание на определенном продукте так же, как и фирма, производящая один или два вида продукции. В результате эта фирма достигает

больших успехов в разработке новых продуктов, чем фирмы, основанные на других организационных структурах.

При **дивизионной структуре** (англ. division – подразделение) сокращается численность управленческого персонала, расширяются полномочия руководителей цехов, существенно изменяется распределение функций. Каждое подразделение имеет право принимать независимые решения в пределах своей компетенции. Начальник отдела согласовывает вопросы, касающиеся деятельности предприятия, с высшим руководством компании.

По результатам исследования, оптимизация управления кластером UZTEX GROUP позволит сэкономить на заработной плате управленческого персонала и других административных расходах.

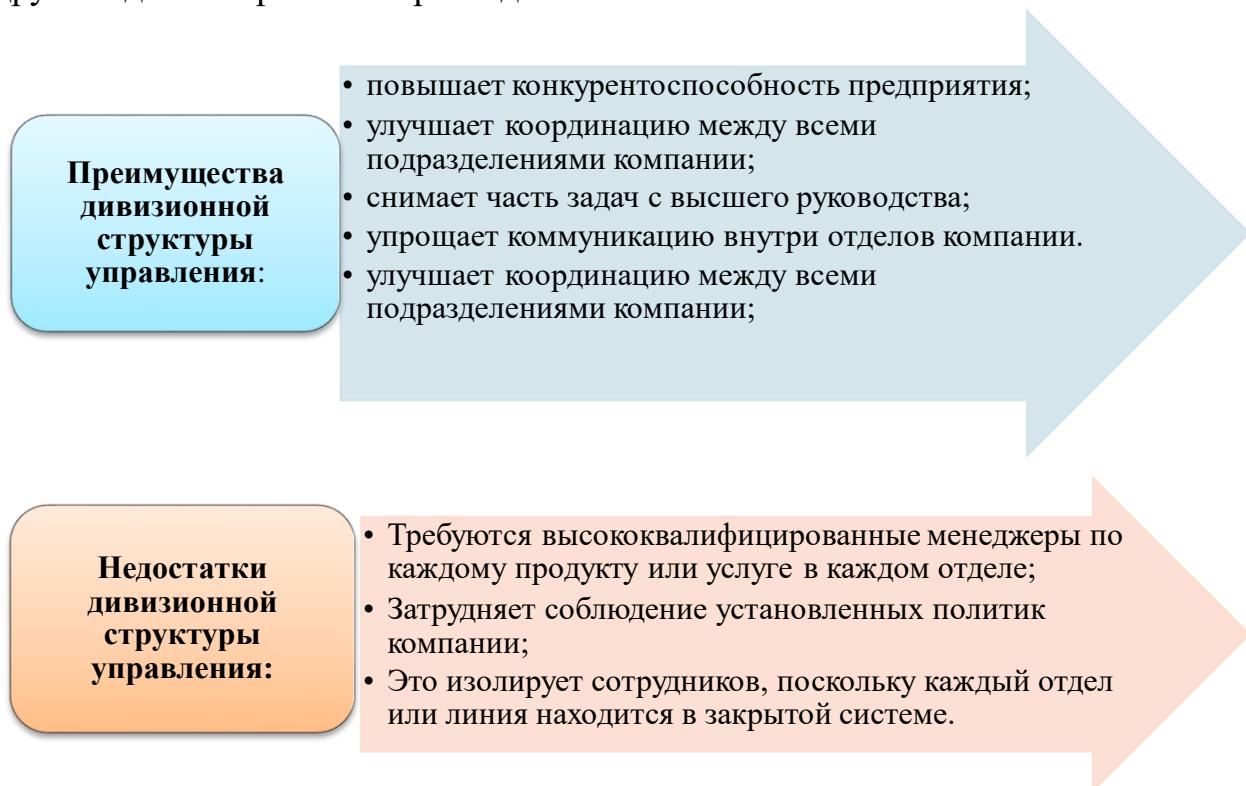


Рис. 4. Преимущества и недостатки дивизионной структуры управления³⁵

Ниже представлена информация по заработной плате работников аппарата управления предприятий кластера UZTEX GROUP (таблица 4). Используя эту информацию, была рассчитана эффективность предлагаемой дивизионной структуры управления.

Рост организаций, диверсификация ее деятельности и сложность ее взаимодействия с внешней средой требуют изменений в структуре управления. Конкуренция заставляет руководителей все больше концентрировать свое внимание и усилия на конечных результатах, в первую очередь на продукте, удовлетворяющем рынок. Для этого был разработан новый подход к формированию структуры управления, названный дивизиональным подходом.

³⁵Систематизировано автором

В управлении организациями с дивизиональной структурой ключевыми фигурами становятся руководители производственных подразделений. Необходимость в дивизиональной структуре продукции возникла в связи с ростом крупных фирм и корпораций, выходом их на новые, отличные от старых сферы производства.

Крупная фирма, работающая в рамках продуктовой структуры, акцентирует своё внимание на выпуске определенного продукта так же, как и фирма, производящая один или два вида продукции. В результате эта фирма достигает больших успехов в разработке новых продуктов, чем фирмы, основанные на других организационных структурах.

Таблица 4
Информация о заработной плате работников аппарата управления кластера «UZTEX GROUP»³⁶

Позиции	Количество мест	Расчет ежемесячной заработной платы
Директор	1	10 135 050
Заместители директора	4	8 421 726
Плановый отдел	3	5,048,900
Отдел бухгалтерского учета	4	7,016,992
Производственный отдел	6	5,032,655
Отдел маркетинга	5	4,987,474
Отдел технического контроля	12	3,809,651
Центральная лаборатория	6	3 688 054
Отдел энергетики	10	6 010 447
Механический отдел	10	6 010 447
Мастера цеха, котельная, вентиляция, мастера	49	3 565 460

В структуре управления дивизионом, представленной на этой диаграмме, менеджеры по хлопковому волокну, менеджеры по волокну и менеджеры по пряже выполняют работу в рамках своих функций.

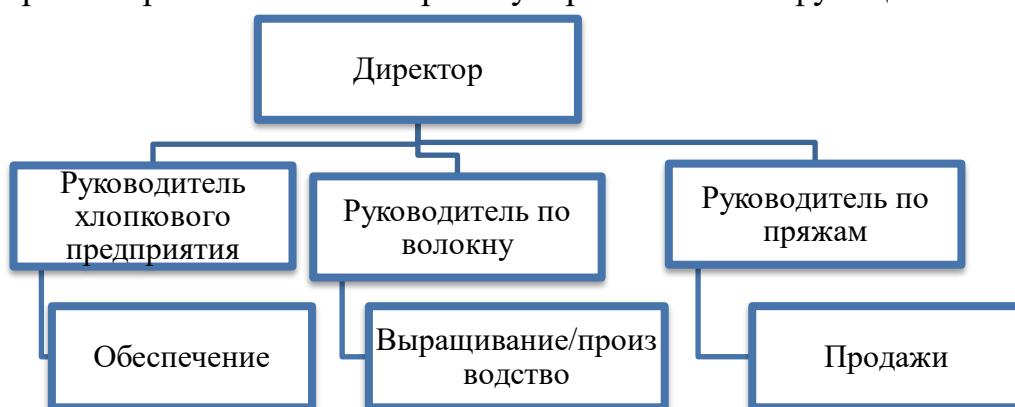


Рис. 5. Предлагаемая структура управления дивизионами для ООО «TEXTIL FINANCE NAMANGAN», ООО «UZTEX UCHKURGAN», ООО «UCHKURGAN TEXTIL», ООО «TEXTIL FINANCE KHOREZM»³⁷

³⁶ Составлено автором на основе информации ассоциации «Узбектекстильная промышленность».

³⁷ Структура предложена автором

Это означает, что ежемесячная заработная плата в размере 8 421 726 сумов, выплачиваемая заместителям директора, составит 404 242 848 сумов, плюс единый социальный платеж (12 процентов) в размере 48 509 141,8 сумов, который не будет облагаться налогом, что приведет к экономии в размере 452 751 989,8 сумов.

В системно-функциональной структуре управления основной структурой является системное управление. Постоянные руководители назначаются на всех уровнях управления, а также в управлении независимыми участками. Им предоставлено право единоличного управления производственно-хозяйственной деятельностью с несением полной ответственностью за полученные результаты. Для оказания квалифицированной помощи руководителям, работающим на постоянной основе, создаются функциональные и ведомственные организации, основная задача которых состоит из подготовки управленческих решений и оказания квалифицированной помощи руководящему составу.

В диссертации представлена методика расчета эффективности интеграции интегрированных предприятий текстильной промышленности с учетом их специализации по стадиям выращивания и переработки хлопка:

$$S = (Q_p + Q_t + Q_{ik} + Q_{tr} + Q_{pay} + Q_{tay}) / (BX_0 - BX_1)$$

где,

Q_p , Q_t , Q_{ik} , Q_{tr} , Q_{pay} , Q_{tay} - добавленная стоимость при выращивании хлопка, производстве волокна, пряжи, трикотажного полотна, чулочно-носочных изделий и производстве готовой продукции на интегрированном предприятии.

BX_0 - стоимость управленческих расходов интегрированных предприятий;

BX_1 - стоимость расходов на управление предприятиями до интеграции.

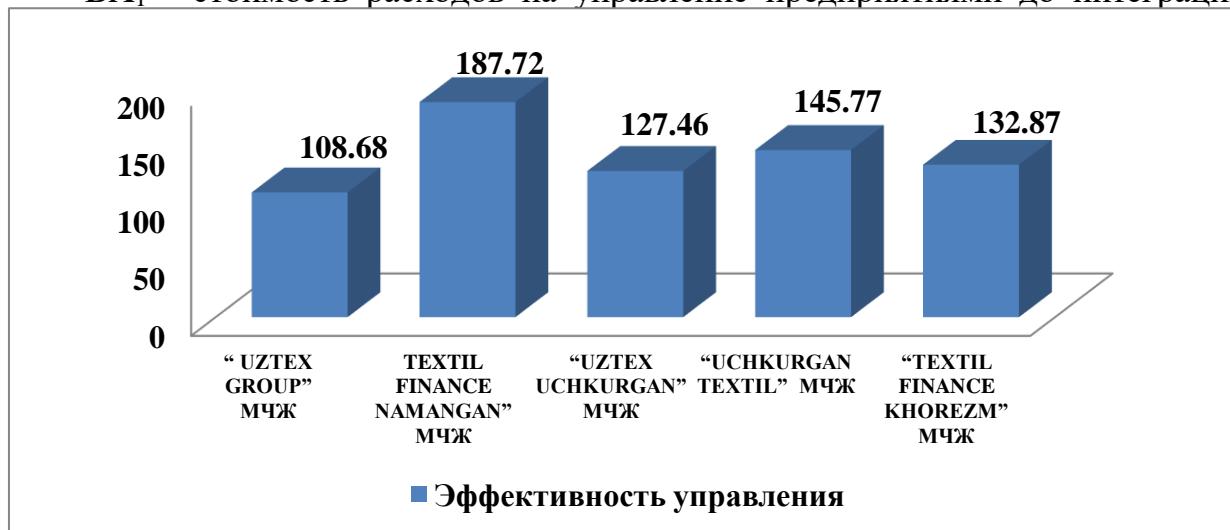


Рис. 6. Результаты эффективности управления интегрированными предприятиями³⁸

С использованием данной формулы, при расчете эффективности управления интегрированными предприятиями кластера «UZTEX GROUP» были получены следующие результаты:

Согласно вышеприведенным результатам эффективность управления ООО «TEXTIL FINANCE KHOREZM» выше, чем у других предприятий. Это

³⁸Бухгалтерская книга автора

обусловлено тем, что численность управленческого персонала ниже, чем у других предприятий, а численность производственного персонала выше. При этом эффективность управления может быть достигнута за счет сокращения управленческого персонала путем внедрения дивизионной структуры, адаптированной к типу продукции.

Таблица 6
Специализация предприятий кластера «UZTEX GROUP» на этапах
выращивания и переработки хлопка³⁹

Наименование предприятия	Выращивание хлопка	Производство волокна	Производство пряжи	Производство трикотажного полотна	Производство чулочно-носочных изделий	Производство готовой продукции
ООО «UZTEX GROUP»			+	+	+	+
ООО «TEXTIL FINANCE NAMANGAN»	+	+	+			
ООО «UZTEX UCHKURGAN»	+	+	+			
ООО «UCHKURGAN TEXTIL»	+	+	+			
ООО «TEXTIL FINANCE KHOREZM»	+	+	+			

Как явствует из данных, представленных в таблице №6, предприятия ООО «TEXTIL FINANCE NAMANGAN», ООО «UZTEX UCHKURGAN», ООО «UCHKURGAN TEXTIL», ООО «TEXTIL FINANCE KHOREZM» специализируются на стадиях выращивания хлопка, производства волокна и производства пряжи, тогда как предприятие ООО «UZTEX GROUP» специализируется на производстве пряжи, производстве волокна, производстве чулочно-носочных изделий и готовой продукции. Однако структуры управления этих предприятий неоднородны и не адаптированы к виду выпускаемой продукции. По нашему мнению, для рациональной организации управления на таких предприятиях целесообразно использовать специализированную по виду продукции структуру.

Указанные выше особенности структуры исходного временного ряда месячных показателей темпов роста производства текстильных предприятий предопределяют выбор статистических моделей для прогнозирования. При спецификации моделей для отражения выявленных характеристик основного тренда и колебаний относительно него использовались следующие модели:

1. ARIMA (autoregressive integrated moving average) — интегрированная модель авторегрессии — метод скользящего среднего, разработанный Боксом и Дженингсом;
2. Моделирование ARIMA с учетом преломления трендов;
3. Экспоненциальное сглаживание (Exponential smoothing and forecasting).

³⁹ Составлено автором на основе информации ассоциации « Узтекстиль-индустрия».

С использованием пакета STATA-14 проведена оценка параметров этих моделей, а также на их основе построены прогнозы динамики производства текстильной продукции.

Указанные выше особенности структуры исходного временного ряда месячных показателей темпов роста производства текстильных предприятий предопределяют выбор статистических моделей для прогнозирования.

Так, прогнозные значения среднегодового темпа роста производства текстильной продукции в Узбекистане, согласно моделям ARIMA, к 2030 году должны составить 190140 млн. сумов.

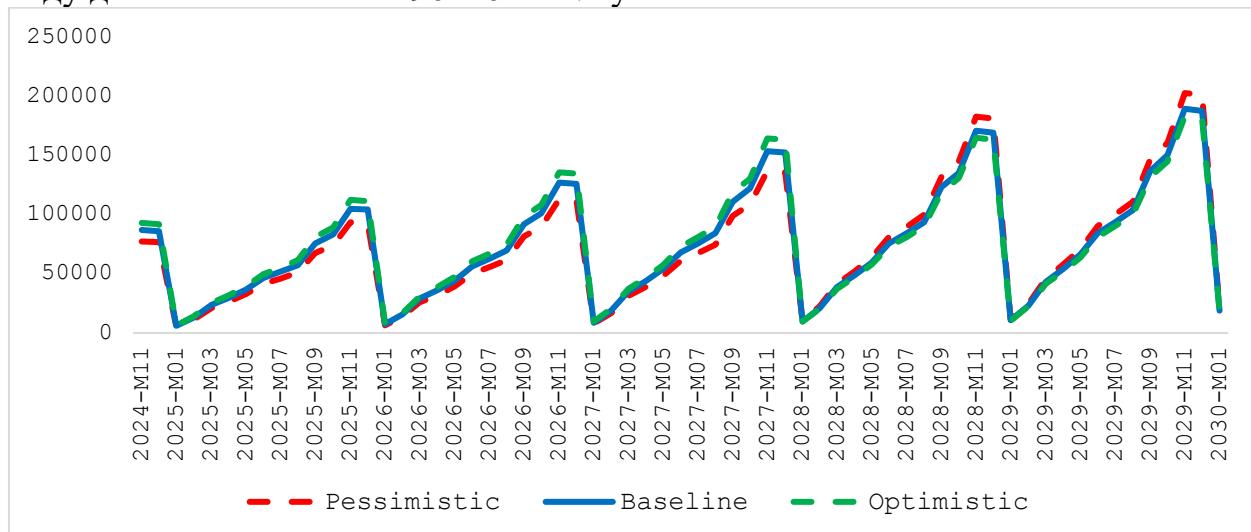


Рис. 7. Прогноз среднегодового темпа роста производства текстильной продукции в Узбекистане⁴⁰

Это обусловлено тем, что полученные месячные и среднегодовые прогнозные оценки в достаточной мере учтены в разработанных математических моделях прогнозирования роста и относительных колебаний производства текстильной продукции в 2030 году. Динамические параметры роста в 2030 году использованы в качестве надежной информационной базы для принятия управленческих решений по развитию текстильной промышленности как на макроэкономическом уровне, так и на уровне отдельных предприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По вопросам совершенствования механизмов управления предпринимательскими структурами, специализирующимися на производстве комплексной продукции, сделаны следующие выводы:

1. Основными условиями конкурентоспособности текстильной продукции на мировом рынке являются: качество, сроки изготовления и своевременная поставка продукции. Международная экономическая интеграция состоит из 4 этапов, включающих отмену таможенных тарифов и других ограничений между странами-участницами, образование зоны свободной торговли; формирование союза с установлением единых тарифов в торговле, движении рабочей силы и

⁴⁰ Бухгалтерская книга автора

капитала; возникновение экономического союза, представляющего собой начальный этап подлинной экономической интеграции; заключается в создании единой экономической политики, единой валюты и интеграции с национальными органами власти.

2. За годы независимости в нашей республике уделяется серьезное внимание дальнейшему развитию текстильной промышленности, проводится большая практическая работа по внедрению системы менеджмента качества и применению инновационных методов в управлении. За последний период текстильная промышленность стала наиболее динамично развивающейся отраслью народного хозяйства Узбекистана, лидером по привлечению иностранных инвестиций и экспорту продукции. Значительно возросла роль легкой промышленности в экономике нашей страны: ее доля в валовом внутреннем продукте составила 8,8 процента, в объеме промышленного производства – 14,8 процента, а в объеме непродовольственных товаров народного потребления – более 44 процентов. Сегодня на предприятиях отрасли трудятся более 500 тыс. человек. Создана возможность для переработки 100 процентов хлопкового волокна, производимого в Узбекистане.

3. Объектом исследования выбраны предприятия, входящие в состав кластера «UZTEX GROUP», действующего в нашей стране. Согласно анализу показателей добавленной стоимости, созданной в ООО «UZTEX GROUP» в 2020–2023 годах, в 2023 году сумма добавленной стоимости составила 560 750,0 млн сумов, что почти в 3 раза больше по сравнению с 2020 годом. Кроме того, в 2023 году добавленная стоимость в расчёте на одного управленческого сотрудника увеличилась в 2,5 раза, а в расчёте на одного занятого в производстве работника — в 2,8 раза по сравнению с 2020 годом.

4. Анализ деятельности пяти предприятий ООО, входящих в кластер «UZTEX GROUP», показывает, что плотность связей между объемами работ, масштабами и производством готовой продукции и трикотажных изделий и количеством производственных предприятий неодинакова. В результате стоимость каждого сотрудника и рабочего на разных этапах интегрированной системы различна на разных предприятиях.

5. По результатам исследования установлено, что увеличение численности управленческих работников на предприятии ООО «UZTEX GROUP» в составе кластера UZTEX GROUP оказывает отрицательное влияние на объемы готовой продукции и трикотажных изделий. В заключение следует отметить, что необходимо оптимизировать численность управленческого персонала в ООО «UZTEX GROUP», ООО «UCHKURGAN TEXTIL», ООО «UZTEX UCHKURGAN», ООО «TEXTIL FINANCE KHOREZM».

6. В результате изучения вопросов управления сделаны выводы, что предприятия «Textil Finance Namangan», «UZTEX UCHKURGAN», «UCHKURGAN TEXTIL», «TEXTIL FINANCE KHOREZM», входящие в кластер «UZTEX GROUP», специализируются на этапах выращивания хлопка, производства волокна и производства пряжи, тогда как предприятие «UZTEX GROUP» специализируется на этапах производства пряжи, трикотажных полотен, чулочно-носочных изделий и

готовой продукции. Работа этих предприятий в единой кластерной системе позволяет выпускать комплексную, специализированную продукцию.

7. В ходе исследования определена эффективность перехода предприятий кластера «UZTEX GROUP» от функциональных структур к дивизиональным, приоритетами дивизиональной структуры являются: Это наиболее эффективный способ обеспечить рост компании; большая степень свободы для руководителей, повышение их ответственности за производство; наличие хороших условий для подготовки первоклассных управленцев (менеджеров).

8. По результатам эконометрического анализа корреляционный анализ между экономическими показателями предприятия ООО «UZTEX GROUP», входящего в кластер «UZTEX GROUP», показал, что корреляция между управлением персоналом и производством пряжи статистически не значима, так как r -значение больше 0,05, а также, что корреляция между управлением персоналом и производством пряжи отсутствует. На предприятии ООО «UZTEX GROUP», входящем в кластер UZTEX GROUP, наблюдается сильная положительная корреляционная связь между объемом пряжи и численностью производственных работников (коэффициент 0,93).

9. В результате дивизионной реструктуризации структуры управления предприятий «Textil Finance Namangan», «UZTEX UCHKURGAN», «UCHKURGAN TEXTIL», «TEXTIL FINANCE KHOREZM», входящих в кластер «UZTEX GROUP», будет сокращено количество заместителей директоров, в результате чего общая годовая экономия составит 452 751 989,8 сумов.

10. В диссертации была построена эконометрическая модель и разработаны прогнозные значения развития текстильной промышленности Узбекистана до 2030 года. Анализ ежемесячных темпов роста производства в текстильной отрасли определил выбор статистических моделей прогнозирования. Модели ARIMA, ARIMA с учетом разрыва тенденции, а также метод экспоненциального сглаживания были реализованы в программе STATA-14, на основе которых был составлен прогноз. В результате ожидается, что к 2030 году объем производства достигнет 190140 млн сумов. Согласно проведенному анализу, можно отметить, что объем продукции Ассоциации «Узтекстильпром» имеет тенденцию к росту. В заключение следует подчеркнуть, что развитие интеграционных процессов на предприятиях текстильной промышленности, входящих в состав Ассоциации «Узтекстильпром», позволит повысить эффективность за счет оптимизации затрат.

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

TURSUNOVA ZARNIGOR RUSTAMOVNA

**IMPROVEMENT OF MANAGEMENT MECHANISMS
OF BUSINESS STRUCTURES SPECIALIZING IN
INTEGRATED PRODUCTION**

08.00.13 - Management

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

TASHKENT – 2025

The theme of the dissertation of the doctor of Philosophy (PhD) in economic sciences was registered by the Supreme Attestation Commission at the Higher education, science and innovation Ministry of the Republic of Uzbekistan under number B2023.4.PhD/Iqt3614

The dissertation has been prepared at Tashkent State University of Economics

The abstract of the dissertation is available in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) at the website of the Scientific Council (www.tsue.uz) and on the information and educational portal «ZiyoNet» (www.ziyonet.uz).

Scientific supervisor:

Yuldashev Nuritdin Kurbonovich
Doctor of Economic Sciences, Professor

Official opponents:

Rakhimova Dilfuza Nigmatovna
Doctor of Economic Sciences, Professor

Khakimov Ziyodulla Ahmadovich
Doctor of Economic Sciences, Associate professor

Leading organization:

Tashkent Textile and Light Industry Institute

The defense of the dissertation will take place on «16 »09 2025, at «14:00 at the meeting of the Scientific Council № DSc.03/30.12.2020.I.16.02 awarding scientific Degrees at Tashkent State Economic University Address: 100066, 49 Islam Karimov street, Tashkent Phone: (71) 239-01-49), (71) 239-41-23, e-mail: info@tseu.uz.

The dissertation can be reviewed at the Information Resource center of Tashkent State Economic University of (registered under №1740). Address: 100003, 49 Islam Karimov street Tashkent Phone: (71) 239-28-75), Fax: (71) 239-28-75); e-mail: info@tseu.uz.

The dissertation abstract was distributed on «28 »08 2025.
(Mailing report № 40 on «25 »08 2025.)



G.K. Abdurakhmanova
Chairman of the Scientific Council
on awarding scientific Degrees,
Doctor of Economics, Professor

O.Dj. Djurabaev
Scientific secretary of the
Scientific Council on awarding
scientific degree, Doctor of
Economics, Professor

Sh.A.Allayarov
Chairman of the Scientific Seminar
at the Scientific Council on
awarding scientific degrees,
Doctor of Economics, Professor

INTRODUCTION (abstract of the (PhD) thesis)

The aim of the research work to develop proposals and recommendations related to improving the management mechanisms of business structures specializing in the production of integrated products in the Republic of Uzbekistan.

The object of the research work a system for managing the integration of enterprises under the auspices of the «Uzqimachiliksanoat» association has been adopted.

The scientific novelty of the research work:

It is based on the need to adapt the management of enterprises specializing in various stages of cotton raw material processing within the “Uzqimachiliksanoat” association from a functional structure to the type of product and export regions;

Considering that the increase in the number of production personnel at the enterprises of the “UZTEX GROUP” cluster had a positive effect on the volume of yarn, and the increase in the number of management personnel had a negative effect, it is recommended to restructure labor resources at these enterprises;

It is recommended to balance the production capacities of enterprises in order to increase the utilization rates of production capacities at the enterprises of the “Uzqimachiliksanoat Industry” association.

Forecast scenarios for the development of the textile industry in Uzbekistan until 2030 have been developed.

Implementation of the research results.

Based on the scientific results obtained on improving the management mechanisms of business structures specializing in the production of integrated products:

Proposals on the need to adapt the management of enterprises specializing in various stages of cotton raw material processing within the “Uzqimachiliksanoat” Association from a functional structure to the type of product and export regions were adopted for implementation in the practice of enterprises within the “Uztex Industry” Association. (Introduction of the “Uzqimachiliksanoat” Association No. 03/12-772 dated April 9, 2025). As a result of the implementation of this proposal, the management structures of enterprises within the “UZTEX GROUP” cluster have become more compact, and economic efficiency has been achieved, namely, savings of 452,751,989.8 soums.

Considering that the increase in the number of production personnel at the enterprises of the “UZTEX GROUP” cluster had a positive effect on the volume of yarn, and the increase in the number of management personnel had a negative effect, it was recommended to restructure the labor resources at these enterprises. This proposal was accepted and put into practice. (Introduction of the “Uzqimachiliksanoat” Association No. 03/12-772 dated April 9, 2025).

It is recommended to balance the production capacities of enterprises in order to increase the utilization rates of production capacities at the enterprises of the “Uzqimachiliksanoat” Association. (Introduction of the “Uzqimachiliksanoat” Association No. 03/12-772 dated April 9, 2025). It is recommended to balance the

production capacities of enterprises in order to increase the utilization rates of production capacities at the enterprises of the “Uztex Group” cluster. As a result of the implementation of this proposal, the coefficient of utilization of production capacities at the enterprises of this cluster increased to 0.12.

Forecast scenarios for the development of the textile industry in Uzbekistan until 2030 were introduced into the activities of the “Uztuqimachiliksanoat” association(Introduction of the “Uztuqimachiliksanoat” Association No. 03/12-772 dated April 9, 2025)As a result, the association's development strategy until 2030 was improved.

The size and structure of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions, and a list of references. The volume of the dissertation is 148 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLICATIONS

I bo'lim (I часть; Part I)

1. Tursunova Z. The Importance of Integrations between Production Structures in the Development of the Economy/ Web of Semantics: Journal of Interdisciplinary Science, Impact Factor 10.88/2023 Georgia 2024 (bet: 71-75)
2. Tursunova Z. Management of integrated manufacturing enterprises/ "SOCIAL, ECONOMIC, SCIENTIFIC, AND TECHNICAL ACADEMIK JOURNAL"- Electronic publication, Issue 1. 96 p. Approved for publication on January 23, 2025 (page: 96-99)
3. Tursunova Z. Integratsion mahsulotlar ishlab chiqarishga yo'naltirilgan biznes tuzilmalari uchun samarali boshqaruv mexanizmini yaratish va uni amalga oshirish/"RAQAMLI IQTISODIYOT" ILMIY-ELEKTRON JURNALI | 10-SON 2024.T. WWW.INFOCOM.UZ - (bet: 183-190)
4. Tursunova Z. Integratsion mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan biznes tuzilmalarini boshqarish mexanizmlari/"RAQAMLI IQTISODIYOT" ILMIY-ELEKTRON JURNALI | 9-SON -2024 T-(bet: 264-272)
5. Tursunova Z. Integratsion mahsulot ishlab chiqarishga asoslangan korxonalarini boshqarish/"Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot jurnali - №12-son 2024yil T- (bet: 312-316)
6. Tursunova Z. Анализ интегрированных предприятий текстильной промышленности Узбекистана/ "Экономика и социум" №12/ 2024 –Москва(с: 127-136)
7. Tursunova, Z. Integratsion mahsulot ishlab chiqarish korxonalar xususiyatlari/ V CENTRAL ASIAN JOURNAL OF EDUCATION AND INNOVATION (T. 2, Vipusk 11.). Zenodo.O'z. Res. "Innovative Academy RSC" LLC ISSN 2181-4481 / Impact Factor 5.281 (2023) (p: 82-85)
8. Tursunova, Z. Ishlab chiqarish jarayonlarini integratsiyalash turlari/ "Science and Education" Scientific Journal / www.openscience.uz February 2024 / Volume 5 Issue 2 /Impact Factor 4.182 O'z. Res, Farg'ona vil, Qo'qon sh/2024(p: 737-740)
9. Tursunova, Z. Zamonaviy ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish- V ACADEMIC RESEARCH IN MODERN SCIENCE International scientific-online conference (T. 3, Vipusk 9). Zenodo USA. 2024 (p: 120–123)
10. Tursunova Z. To'qimachilik sanoatining rivojlanishida klasterlarning o'rni/"SCIENTIFIC APPROACH TO THE MODERN EDUCATION SYSTEM" PART 23, 5th MARCH- international scientific-online conference: FRANCE - 2024 (p: 56-58)
11. Tursunova Z. O'zbekistonda to'qimachilik sanoatida integratsiyalashgan korxonalar faoliyatining SNW tahlili/"Yosh olimlar, magistr va iqtidorli talabalarning ilmiy faoliyatini oshirishda ularga qaratilgan kreativ g'oyalar, yechim

va takliflar” mavzusidagi ko‘p tarmoqli respublika ilmiy-onlayn konferensiyasi-№20- son 17.10.2024 Toshkent (bet:18-21)

12. Tursunova Z. Mamlakatda integratsiyalashgan korxonalar tashkil qilishda ta’sir ko’rsatuvchi omillar/ “Nazariy va amaliy fanlardagi ustuvor islohotlar va zamonaviy ta’limning innovatsion yo’nalishlari” Vol.1 №10 (2024) October-participation in the scientific-online conference: Andijon vil. (bet: 44-50)

II bo‘lim (II часть; Part II)

1. Tursunova, Z. (2024). Iqtisodiy integratsiyaga asoslangan zamonaviy globallashuv/ Models and methods for increasing the efficiency of innovative research: a collection scientific works of the International scientific conference (11 March 2024) - Berlin: 2024. (P:32-36)

Avtoreferat “Public Publish Printing” nashriyotida
tahrirdan o‘tkazildi.

Bosishga ruxsat etildi: ___. ___. 2025-yil
Bichimi 60x84 1/16, “Times New Roman”
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 5,0. Adadi: 100. Buyurtma: №62.

«Public Publish Printing» MChJ
bosmaxonasida chop etildi.
Toshkent, M.Ulug‘bek tum., Moylisoy, 22.