

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

QARSHI DAVLAT UNIVERSITETI

Qo'lyozma huquqida
UDK 332.37.71+32M(569.11)

BORATOV BAXTIYOR SAYFULLAYEVISH

**TO'QIMACHILIK KORXONALARI RIVOJLANISHINI
BOSHQARISHDA BIZNES-MODELLARINI QO'LLASHNING
SAMARADORLIGI**

08.00.13 – Menejment

**Iqtisodiyot fanlari bo'yisha falsafa doktori (Dostor of Philosophy) darajasini
olish uchun tayyorlangan
DISSERTATSIYA**

Ilmiy rahbar: i.f.d., professor Xashimov A.A.

Toshkent – 2024 yil

MUNDARIJA

	Kirish.....	3
1-BOB.	SANOAT KORXONALARIDA BIZNES-MODELLARNI QO‘LLASHNING NAZARIY ASOSLARI.....	12
1.1.	Sanoat korxonalari rivojlanishi va uni boshqarishning ilmiy-nazariy asoslari	12
1.2.	Sanoat korxonasi innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirishni boshqarish tizimida biznes-modellarning o‘rni	23
1.3.	To‘qimachilik sanoati korxonalarini boshqarish mexanizmining nazariy asoslari	40
	1-bob bo‘yicha xulosa	52
2-BOB.	TO‘QIMACHILIK SANOATI RIVOJLANISHINI BOSHQARISHDA BIZNES-MODELLAR QO‘LLASH SAMARADORLIGI HOLATI TAHLILI	55
2.1.	To‘qimachilik sanoati rivojlanishining hozirgi holati va rivojlanish tendensiyalari tahlili	55
2.2.	To‘qimachilik korxonalari biznes faoliyati tahlili	71
2.3.	To‘qimachilik korxonalari rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarni tanlash va o‘z-o‘zini baholashning uslubini ishlab chiqish	82
	2-bob bo‘yicha xulosa	94
3-BOB.	BIZNES-MODELLARNI QO‘LLASH ASOSIDA TO‘QIMACHILIK KORXONALARINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘NALISHLARI	97
3.1.	To‘qimachilik korxonalari innovatsion rivojlanishini boshqarish texnologiyasini takomillashtirish	97
3.2.	To‘qimachilik korxonalarida biznes-model asosida mahsulot sifatini boshqarishda xom ashyo maqbul tarkibini tanlash	114
3.3.	Biznes-model asosida to‘qimachilik korxonalari rivojlanishini ekonometrik modellar yordamida prognozlash.....	124
	3-bob bo‘yicha xulosa	135
	XULOSA	139
	FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI	144
	ILOVA	159

KIRISH

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonda aholi sonining doimiy oshib borish tendensiyasi to‘qimachilik mahsulotlariga bo‘lgan ehtiyojning doimiy oshib borishini keltirib shiqarmoqda. Shu boisdan, to‘qimachilik tarmoqining sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish umumiy hajmidagi ulushi rivojlangan mamlakatlarda, xususan Germaniya, Fransiya, AQShda 6-9 %ni, Italiyada 12 %ni tashkil etgan. Jahonda oxirgi 10 yilda iqtisodiyotning globallasuvi natijasida to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish markazlari Yevropa va AQShdan Janubiy-Sharqiy, Markaziy Osiyo, Janubiy Amerika mamlakatlariga ko‘shdi¹. Shuning uchun biznes-modellarini qo‘llash orqali to‘qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishni yanada rivojlantirish muhim vazifa hisoblanadi.

Jahonda to‘qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda xarajatlarni boshqarish, iqtisodiy qo‘shilgan qiymat, qiymat asosida boshqarish, xodimlarni boshqarish, innovatsiyani boshqarish yo‘nalishlari bo‘yicha ilmiy tadqiqotlar olib borilgan. Shu bilan birga, biznes-modellarini boshqarish, tejamkor texnologiyalar asosida xarajatlarni kamaytirish, jarayonga yo‘naltirilgan rejalashtirish va funksional-qiymat tahlili, byudjetlashtirish va biznesni modellashtirish kabi boshqaruv texnologiyalari dolzarb ilmiy masalalardir. Bu borada jahon amaliyotida to‘plangan tajribalarni respublikamiz to‘qimachilik korxonalarini amaliyotiga joriy etish orqali to‘qimachilik korxonalarini boshqarish samaradorligini oshirish bugungi kunning dolzarb masalalaridan biri sanaladi.

Paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishini tashkil etishning zamonaviy shakllarini, jumladan “klaster” tizimining joriy etilishi, tikuv-trikotaj buyumlari ishlab shiqaruvshilarga eksportni rag‘batlantirish bo‘yicha mol-mulk solig‘idan 2023 yilgacha ozod etish va bank krediti foizlarini “Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishni qo‘llab-quvvatlash” davlat jamg‘armasi mablag‘lari hisobidan qoplanishi kabi imtiyozlarni joriy etilishi hamda bu sohada amalga oshirilayotgan

¹www.oecd.org

chora tadbirlar mamlakatda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohatlarning asosiy yo‘nalishlari mazmun-maqsadida o‘z aksini topmoqda. 2022-2026 yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasida «To‘qimachilik sanoati mahsulotlari ishlab chiqarish hajmini 2 barobarga ko‘paytirish»² vazifasi belgilangan bo‘lib, mazkur vazifalarning muvaffaqiyatli bajarilishi respublikamiz to‘qimachilik sanoati korxonalarining faoliyati samaradorligini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishni taqozo etadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 14 dekabrda PF-5285-son “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi, 2020 yil 5 mayda PF-5989-son “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini qo‘llab-quvvatlashga doir keshiktirib bo‘lmaydigan chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, 2021 yil 16 noyabrda PF-14-son “Paxta-to‘qimachilik klasterlari faoliyatini tartibga solish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi, 2022 yil 21 yanvarda PF-53-son «To‘qimachilik va tikuv-trikotaj korxonalarida shuqur qayta ishlash va yuqori qo‘shilgan qiymatli tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni hamda ularning eksportini rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi, 2022 yil 28 yanvarda PF-60-son «2022-2026 yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida»gi farmonlari, 2018 yil 31 martda PQ-253-son «Paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlari faoliyatini tashkil etish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi, 2019 yil 12 fevralda PQ-4453-son «To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini isloh qilishni yanada shuqurlashtirish va uning eksport salohiyatini kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi, 2019 yil 16 sentabrda PQ-4453-son «Yengil sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi, 2020 yil 6 martda “Paxtashilik sohasida bozor tamoyillarini keng joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-4633-son qarorlari va mazkur sohaga tegishli boshqa meyoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

²O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” 2022 yil 28 yanvarda PF-60-sonli Farmoni. // www.lex.uz.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishi-ning ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi. Dissertatsiya ishi respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I.“Demokratik va huquqiy jamiyatni ma’naviy, axloqiy hamda madaniy-ma’rifiy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalichiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. Sanoat korxonalarining rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarini qo‘llashning samaradorligi nazariy va metodologik asoslari masalalari xorijlik olimlar D.Aaker, I.Adizes, I.Ansoff, M.Assen Vann, D.M.Axen, A.Klauz, R.Terner, M.Djonson., K.Kristensen, X.Kagermann, R.Daft, P.F.Druker, T.Konti, T.Kouplend, T.Koller, D.Murrin, G.Xemel, Y.A.Shumpeter va boshqalar³ tomonidan o‘rganilgan.

MDH mamlakatlarida sanoat korxonalarining rivojlanishini boshqarish masalalari bilan Akatov N.B., Alekseyev A.A., Andreyshikov A.V., Baranenko S.P., Bobryshev A.D., Volodina O.A., Gromov A.I., Yeliferov V.G., Gaponenko A.L., Zub A.T. va boshqalar⁴ shug‘ullanishgan.

³Aaker Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. - 7-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2011. – 496 с.; Адизес И. Размышления о менеджменте. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 478 с.; Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 2002. – 416 с.; Ассен Ванн М. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер: пер. с англ. – М.: БИНОМ: Лаборатория знаний, 2011. – 319 с.; Ахен Д.М., Клауз А., Тернер Р. СММІ: Комплексный подход к совершенствованию процессов. Практическое введение в модель. – М.: МФК, 2015.– 300 с.; Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Обновление бизнес-модели. // Harvard Business Review. Россия. – Март 2009. – URL: <http://www>; Дафт Р. Менеджмент. – 6- изд. /Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006. – 864 с.; Друкер П.Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века / П.Ф. Друкер. — М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2012. — 256 с.; Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.; Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Стоимость компаний. Оценка и управление. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 554 с.; Хэмел Г. Менеджмент 2.0: Новая версия для нового века // Harvard Business Review (HBR). – 2009. – Октябрь. – С. 91–100.; Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2018. – 400 с.

⁴Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.; Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Алексеев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 247 с.; Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях : системный анализ и принятие решений / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М. : Вуз. учебник : ИНФРА-М, 2013. – 394 с.; Бараненко С.П. Инновационный менеджмент / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2018. - 320 с.; Бобрышев А.Д. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: Учебник / А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин. - М.: Инфра-М, 2013. - 318 с.; Володина О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.А. Володина. - М.: Academia, 2019. - 446 с.; Громов А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.; Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.; Гапоненко А.Л. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.]; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 398 с.; Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 375 с.

Mamlakatimizda sanoat, xususan to‘qimachilik sanoati rivojlanishi, uni boshqarishning nazariy va uslubiy asoslari Boltaboyev M.R., Maxmudov N.M., Yo‘ldoshev N.Q., Rahimova D.N., Muratov R.S., Ortiqov A., Yusupov S.SH., Tursunov B.O., Xudoykulov M.R. va boshqalar⁵ tomonidan tadqiq etilgan.

Shu bilan birga, to‘qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarini qo‘llashning samaradorligini iqtisodiy jihatdan asoslash masalasi yetarlicha o‘rganilmagan. Ushbu holat mazkur yo‘nalishlarda ilmiy izlanishlar olib borish zarurligini taqozo etadi va ushbu tadqiqot mavzusining dolzarbligini belgilaydi.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilayotgan oliy ta‘lim muassasining ilmiy tadqiqot ishlari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Qarshi davlat universitetining “Hududiy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning metodologik asoslarini takomillashtirish” mavzusidagi ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi to‘qimachilik korxonalarini rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarini qo‘llashning samaradorligini aniqlash bo‘yicha taklif hamda tavsiyalarni ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

sanoat korxonalarini rivojlanishi va uni boshqarishning nazariy asoslarini o‘rganish;

sanoat korxonalarining rivojlanishini boshqarish tizimida biznes-modellarning o‘rnini baholash;

⁵Boltaboyev M.P. Tўqimachilik sanoatida marketing strategiyasi. Monoqrafiya. –T.: Fan, 2004.-224 b.; Maxmudov N.M., Homidov S.O. Ўзбекистон sanoati rivojlantirish omillari, tendentsiyasi va muammolari. Monoqrafiya. – T.: Iqtisodiyot, 2017.; Yo‘ldoshev N.Q., Yusupov S.Sh., Zaxidov G`. Menegment asoslari va biznes reja. – T.: Fan va texnologiya, 2016. – 244 b.; Raхimova D.N. va boshqalar. Zamonauiy menegment nazariyasi va amaliyoti. Darслиk. – T.: “Fofur Fulom ijodiy uyi”, 2007. – 320 b.; Muratov P.C. Korхona iqtisodiyoti: Darслиk. – T.: TDIU, 2014. – 246.; Ortiqov A. Sanoat iqtisodiyoti: Darслиk. - Toshkent: TDIU, 2014. – 256 b.; Tursunov B.O. Tўqimachilik korxonalarida ishlab chiqarish kувvatlaridan foydalaniшни boshqarish samaradorligini oshirish йўллари. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. Тошкент: TDIU, 2019. – 24 б.; Худойкулов М.Р. Тўқимачилик корxonalarida korporativ boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. – T.:TDIU, 2019. – 24 б.; Юсупов С.Ш. Кучли рақобат шароитида Ўзбекистон тўқимачилик sanoati korxonalarini rivojlantirish strategiyalari. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. - Тошкент: TDIU, 2018. – 24 б.

to'qimachilik sanoatini boshqarishning hozirgi holati va uni takomillashtirishning zaruratini o'rganish;

biznes-modellarini tanlash mezonlarini aniqlash natijalari asosida uni asoslash;

mukammallashgan modelni qurishning uslubiy asoslarini shakllantirish;

to'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda o'z-o'zini baholashning uslubini ishlab chiqish;

to'qimachilik korxonalarida mukammallashgan model ishlash algoritmini yaratish;

to'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarish texnologiyasini takomillashtirish;

to'qimachilik korxonalarida rivojlanishida xarajatlarni boshqarishni takomillashtirish;

to'qimachilik korxonalarini boshqarishda biznes-modellarni qo'llash samaradorligi bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarkibiga kiruvchi to'qimachilik korxonalarining boshqaruv faoliyati tanlangan.

Tadqiqotning predmeti bo'lib to'qimachilik sanoati korxonalarini boshqarish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy - iqtisodiy munosabatlar hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot jarayonida tizimli va statistik tahlil, jarayonga yo'naltirilgan rejalashtirish, byudjetlashtirish, ekspertlar bahosi, grafik talqin, RADAR-usuli, samaradorlikni baholashning integral ko'rsatkichi, o'z-o'zini baholash, ekspert bahosi kabi usullardan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko'ra «biznes modeli» tushunchasi samarali biznes tizimining tarkibiy qismlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikning maqbul kombinatsiyasiga erishish uchun barcha o'zaro ta'sirlar zanjirini o'z ichiga oluvchi, texnik resurslarni namoyish qilishdan boshlab, ijtimoiy natijalarni ko'rsatish bilan yakunlanadigan, evristik soddalashtirilgan kognitiv xaritani

yaratish vazifasini bajaruvchi, innovatsion jarayonda qo'llaniladigan texnik faoliyat va biznes faoliyatni bog'lashga yordam beradigan umumiy aloqani namoyon etish jihatidan takomillashtirilgan;

«SANAM» mas'uliyati cheklangan jamiyatida mukammallashtirilgan biznes-modelga ko'ra o'z-o'zini baholash asosida boshqaruv imkoniyatlari ($BI=311$ ball) va natijalari ($BN=303$ ball) guruhlarini mezonlari bo'yicha to'qimachilik korxonalarini rivojlanishini boshqarish jarayonini takomillashtirish taklifi asoslangan;

“SANAM” mas'uliyati cheklangan jamiyatda ko'ylakbop mato uchun muqobil xomashyo tarkibini tanlash tadbirlarini foyda miqdorini maksimallashtirish mezonini bo'yicha maqsad funksiyasini $L(x) = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_i * X_{ij} \rightarrow max$ belgilash orqali korxonalarini barqaror rivojlantirish imkoniyati asoslangan;

“O'zto'qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalar faoliyatida zamonaviy biznes-modellarini qo'llash asosida ishlab chiqarish hajmining 2027 yilga qadar prognoz ko'rsatkichlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

to'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda samarali biznes-modellarini tanlash uslubi taklif etilgan;

to'qimachilik korxonalarini faoliyat jarayonlari sifatini boshqarish samaradorligini baholashda RADAR usuli taklif etilgan;

to'qimachilik korxonalarida ichki imkoniyatlar va natijalarni izlab topishning o'z-o'zini baholash usuli ishlab chiqilgan;

to'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda ichki jarayonlari holatini baholashning “imkoniyatlar” va “natijalar” matritsasi yaratilgan;

to'qimachilik korxonalarini rivojlantirish bo'yicha qarorlarni qabul qilish algoritmi ishlab chiqilgan;

to'qimachilik korxonalarini rivojlantirishda xarajatlarni boshqarish texnologiyasi taklif etilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonshiligi. Tadqiqot natijalarining ishonshiligi, ularning rasmiy nashriyotlar tomonidan – taniqli xorijiy va O'zbekiston olimlari

tadqiqotlari natijalari bo'yisha shop etilgan manbalarni o'rganish va tahlili, Davlat statistika qo'mitasi, korxonalar buxgalteriya va statistik hisobotlari ma'lumotlaridan foydalanilganligi bilan tasdiqlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqotning ilmiy ahamiyati shundaki, to'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda samarali biznes-modellarini tanlash, mukammallashtirilgan EFQM-modeli asosida to'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishning takomillashtirilgan texnologiyasi, to'qimachilik korxonalarida ichki imkoniyatlar va natijalarni izlab topishning o'z-o'zini baholash usuli, to'qimachilik korxonasini rivojlantirish bo'yisha qarorlarni qabul qilish algoritmini yaratish bo'yisha ishlab chiqilgan ilmiy g'oya va takliflar, uslubiy yo'llanmalar, boshqarish texnologiyalari va usullari hamda boshqa amaliy natijalar respublikamiz to'qimachilik sanoatining xarajatlarni kamaytirish orqali raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan ular rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarini qo'llashning samaradorligini aniqlash hamda korxonalar faoliyatida uni amaliyotga tatbiq etish chora-tadbirlarini ishlab chiqishga yaqindan yordam beradi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati shundaki, uning nazariy va amaliy qoidalarini hisobga olgan holda "Paxta-to'qimachilik" klasterlari faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirish orqali yuqori qo'shimcha qiymatga ega bo'lgan mahsulot turlarini ishlab chiqarish sohasida samarali chora-tadbirlar ishlab chiqish imkonini beradi. Shu bilan birga, tadqiqot natijalari Oliy ta'lim tizimi uchun darslik va o'quv qo'llanmalar tayyorlashda foydalanilishi mumkin.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. To'qimachilik korxonalarining rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarini qo'llashning samaradorligi bo'yisha olingan ilmiy natijalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra «biznes modeli» tushunchasini samarali biznes tizimining tarkibiy qismlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikning maqbul kombinatsiyasiga erishish uchun barcha o'zaro ta'sirlar zanjirini o'z ichiga oluvchi, texnik resurslarni namoyish qilishdan boshlab, ijtimoiy natijalarni ko'rsatish bilan yakunlanadigan, evristik soddalashtirilgan kognitiv xaritaning

yaratish vazifasini bajaruvchi, innovatsion jarayonda qo'llaniladigan texnik faoliyat va biznes faoliyatni bog'lashga yordam beradigan umumiy aloqani namoyon etish jihatidan takomillashtirishga oid nazariy-uslubiy ma'lumotlardan oliy o'quv yurti talabalari uchun tavsiya "Yangi strategiyalar va raqobatbardoshlik: firmalar, klasterlar va iqtisodiy rivojlanish" nomli o'quv qo'llanmani tayyorlashda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining 2022 yil 09 sentabrdagi 302-sonli buyrug'i). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida talabalarda korxonalar rivojlanishini boshqarishda qo'llaniluvchi biznes modellar to'g'risidagi nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni kengaytirish imkoni yaratilgan;

«SANAM» mas'uliyati cheklangan jamiyatida mukammallashtirilgan biznes-modelga ko'ra o'z-o'zini baholash asosida boshqaruv imkoniyatlari ($BI=311$ ball) va natijalari ($BN=303$ ball) guruhlarini mezonlari bo'yicha to'qimachilik korxonalarini rivojlanishini boshqarish jarayonini takomillashtirish taklifi "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarkibidagi korxonalar boshqaruv faoliyatiga joriy etilgan ("O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasining 2023 yil 29 sentabrdagi № 12-12-19 sonli va "SANAM" MCHJ to'qimachilik korxonasining 2023 yil 15 avgustidagi ma'lumotnomalari). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida "SANAM" MCHJ to'qimachilik korxonasida sof foyda hajmini 2022 yilda 2021 yilga nisbatan 12,4 foizga oshirish imkoni yaratilgan;

"SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda ko'ylakbop mato uchun muqobil xomashyo tarkibini tanlash tadbirlarini foyda miqdorini maksimallashtirish mezonini bo'yicha maqsad funksiyasini $L(x) = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_i * X_{ij} \rightarrow \max$ belgilash orqali korxonalar faoliyatini barqaror rivojlantirish imkoniyatiga erishish taklifi "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarkibidagi korxonalar boshqarish faoliyatiga joriy etilgan ("O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasining 2023 yil 29 sentabrdagi № 12-12-19 sonli va "SANAM" MCHJ to'qimachilik korxonasining 2023 yil 15 avgustidagi ma'lumotnomalari). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida "SANAM" MCHJ

to'qimachilik korxonasi sotilgan mahsulot hajmini 2022 yilda 2021 yilga nisbatan 10,8 foizga oshirish imkoni yaratilgan;

“O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalar faoliyatida zamonaviy biznes-modellarini qo‘llash asosida ishlab chiqarish hajmining 2027 yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz ko‘rsatkichlari “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalar boshqarish faoliyatiga joriy etilgan (“O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasining 2023 yil 29 sentabrdagi № 12-12-19 sonli ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibidagi korxonalar faoliyatida zamonaviy biznes-modellarini qo‘llash asosida ishlab chiqarish hajmining uzoq muddatli istiqboldagi parametrlarini o‘zaro muvofiqlashtirish va aniqligini ta’minlash imkoni yaratilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 3 ta xalqaro va 4 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokamadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinishi. Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 13 ta ilmiy ish, jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Oliy Attestatsiya Komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 6 ta ilmiy maqola, jumladan, 3 ta xorijiy jurnallarda chop etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, 3 ta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan tashkil topgan bo‘lib, uning hajmi 143 betdan iborat.

I BOB. SANOAT KORXONALARI RIVOJLANISHINI BOSHQARISHDA BIZNES-MODELLARNI QO‘LLASHNING NAZARIY ASOSLARI

1.1. Sanoat korxonalarini rivojlanishi va uni boshqarishning ilmiy-nazariy asoslari

O‘zbekiston iqtisodiyoti uchun sanoat korxonalarining iqtisodiy barqarorligi va raqobatbardoshligini ta‘minlash muammolari eng dolzarb hisoblanadi. Sanoat ishlab chiqarishi nafaqat innovatsion o‘shish sharoitida jamiyatni moddiy qo‘llab-quvvatlash asosida muhim, balki nomoddiy sohada ishlab chiqarilgan yangi ishlanmalarni tatbiq etishda ham markaziy ahamiyatga egadir. Respublikamiz sanoati, xususan to‘qimachilik korxonalarini rivojlanishda jahondagi yetakshi davlatlar korxonalaridan orqada qolmasligi zarur. Milliy ishlab shiqaruvshilar oldida xalqaro bozorda raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish hamda barqaror iqtisodiy rivojlanishga erishish kabi ulkan vazifa turibdi.

Bunday sharoitda sanoatning barqaror rivojlanishi eng muhim jihatlardan biri bo‘lib, bu o‘z navbatida jahonning rivojlangan mamlakatlari bilan mavjud siyosiy va iqtisodiy munosabatlarga qaramay, umuman iqtisodiyotning texnik va texnologik taraqqiyotiga olib keladi.

Ushbu muammoni hal etish rivojlanishning mohiyati va mazmunini hamda uni ta‘minlovchi mexanizmlarni tuchunishni talab qiladi. Davlat tomonidan olib borilayotgan sanoat siyosati, zarur ishlanmalar yaratish va ularni amalda qo‘llash hozirgi sharoitda iqtisodiy zarbalar xavfini kamaytirishga yordam beradi, shu bilan birga iqtisodiyotda ham texnik, ham texnologik taraqqiyotni ta‘minlaydi.

«Rivojlanish» kategoriyasining dastlabki ta‘riflari platonik tuchunsha deb hisoblanadi, u rivojlanishni biron bir narsani oshib berish sifatida gapiradi, shu bilan birga ma‘lum imkoniyatlar allaqashon boshidanoq yaratilgan deb hisoblangan. Bundan tashqari, rivojlanishni takomillashtirish, miqdoriy o‘shish nuqtai nazaridan izohlaydigan mexanistik tuchunsha ham mavjud edi.

Rivojlanish bo‘yicha nisbatan umumlashgan ta‘rif quyidagicha ifodalanadi: rivojlanish – bu tizim elementi va boshqa tashkil etuvshilarining yo‘naltirilgan

qonuniy o'zgarishi bo'lib, natijada obyekt (uning tarkibiy tuzilmasi)ning yangi sifatiiy holati paydo bo'lmaydi⁶.

Akoff R. tomonidan esa quyidagicha fikr bildirilgan: «rivojlanish – bu tashqi muhitga bog'liqlikni kamaytirishga imkon beradigan salohiyat (kompaniya qobiliyati)dir»⁷.

Shuni ta'kidlash joizki, korxonada iqtisodiyotning muhim birlamshi bo'g'ini sanalishi bilan bir qatorda, murakkab tizim sanalganligi bois bir xil holatda rivojlanish tavsifiga ega bo'lmaydi. Ammo, tizim mavjudligini ta'minlash maqsadida uning elementlari butunligi va birligini ta'minlash zarur bo'ladi. Zeroki, yaxshi tashkil etilgan ishlab chiqarish parallel ravishda yomon tashkil etilgan ta'minot va sotish bilan harakatlanishi mantiqqa to'g'ri kelmaydi.

Korxonada rivojini iqtisodiy boshqarishni ekstensiv va intensiv tavsifdagi tashkiliy o'zgarishlarni maqsadli boshqarishga tenglash mumkin.

Tashkiliy o'zgarishlarga oid mavjud ilmiy tavsifdagi ishlarni tahlil qilish orqali uning boshqa iqtisodiy atamalarga birlashtirilishi orqali mohiyati oshib beriladi (1.1-jadval).

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, yuqoridagi barcha ta'riflarda o'zgarish atamasi ishtirok etgan, shu boisdan ushbu atamadan tashkilot rivojlanishi jarayonlarining xarakterli tavsiflari bilan farq qiladigan holatlarida umumiy tarzda foydalanish mumkin bo'ladi.

Har qanday iqtisodiy tizimning uzoq muddatli muhim maqsadlaridan biri iqtisodiy o'sishga erishish sanaladi. Iqtisodiy rivojlanish hesh qashon bir tekis, yuqorilab boruvshi shiziq bo'yisha ro'y bermaydi.

Ushbu jarayon o'z ichiga yuksalish va inqiroz davrlarini, iqtisodiyotdagi miqdor va sifat o'zgarishlarini, ijobiy va salbiy tomonlarni olganligi bois notekis boradi. Iqtisodiy o'sish iqtisodiy rivojlanishning tarkibiy qismi bo'lib, o'z ifodasini real yalpi milliy mahsulot (yalpi ichki mahsulot) hajmining va uning aholi jon boshiga ko'payichida topadi⁸.

⁶Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Алексеев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 247 с.

⁷Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Сирин, 2012. - 256с.

⁸Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях: системный анализ и принятие решений / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М. : Вуз. учебник : ИНФРА-М, 2013. – 394 с.; Бараненко С.П. Инновационный менеджмент / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2018. - 320 с.; Громов

Tashkiliy o'zgarishlarni tavsiflaydigan iqtisodiy atamalar mohiyati

№	Atama	Mohiyati
1	Reorganizatsiya ⁹	Qo'shilish, yutish, taqsimot, ajratish shakllari ko'rinichida yuridik shaxslarning tarkibiy tuzilmasidagi tubdan o'zgarish bilan bog'liq bo'lgan tashkiliy o'zgarishdir.
2	Reformirovaniye (isloh qilish) ¹⁰	Yirik tashkiliy o'zgarishlarga qo'llaniladigan umumiy atama bo'lib, natijaga erishish vositasi sifatida tashkilot tarkib tuzilmasini o'zgartirish qo'llaniladi.
3	Tashkiliy tarkib o'zgarishi (restrukturizatsiya)	1. Tashkilot moliyaviy passivlari tarkibini o'zgartirishini belgilashda qo'llaniladigan atama ¹¹ ; 2. Tashkilot faoliyat yuritish usullarining kompleks o'zgarishi ¹² (atama asosan ichki o'zgarishlar, intensiv o'zgarishlarga nisbatan qo'llaniladi).
4	Biznes-jarayonlar reinjinirovi	«O'zining missiyasini bajarish uchun tashkilot tomonidan qo'llaniladigan jarayonlarni tubdan qayta ko'rib chiqish, qayta fikr yuritish va qayta loyihalash orqali muhim o'lsanadigan o'zgarishlarni amalga oshirish yo'li bilan samaradorlikka erishishning tizimli yondashuvi» ¹³ .
5	Tashkiliy qayta qurish ¹⁴	Huquq va majburiyatlar, texnologiya, moliya-iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik va boshqa omillarni qaytadan taqsimlashni o'z ichiga olgan korxonalar barcha tizimlaridagi o'zgarishlarni yuzaga keltiradigan murakkab o'zgarish jarayoni.
6	Investitsiya loyihasi ¹⁵	Ishlab chiqarishni rivojlantirishga tashqaridan jaob etilgan mablag' hisobiga korxonaning rivojlanishi.
7	Innovatsiya loyihasi ¹⁶	Yangi mahsulot, texnologiyalarni joriy etish bilan bog'liq korxonaning rivojlanishi.

Manba: Emperik ma'lumotlar asosida muallif tomonidan tuzilgan

А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.; Самуэльсон П. Экономика / Пер. с англ. – М.: МПП Алтон В – НИИСИ, 2012. – В 2-х томах.

⁹Воротников И.Л. Формирование и управление ресурсосберегающей агроэкономикой // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. Выпуск № 4–1 / том 4 / 2014; Ахен Д.М., Клауз А., Тернер Р. СММІ: Комплексный подход к совершенствованию процессов. Практическое введение в модель. – М.: МФК, 2015.– 300 с.

¹⁰Солоу Р.М. Теория роста. Панорама экономической мысли конца XX столетия / Р.М. Солоу: под ред. Д. Гринауэя, М. Блини, И. Стюарта. - СПб.: Экономическая школа, 2012. — 1055 с.

¹¹Сооляттэ А.Ю. Практика/Управленческий консалтинг: Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация. – URL: <http://www.klubok.net/>

¹²Твист Б. Управление научно-техническими нововведениями: Сокр. пер. с англ. / К.Ф. Пузыня. – М.: Экономика, 2011. – 356 с.; Сооляттэ А.Ю. Практика/Управленческий консалтинг: Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация. – URL: <http://www.klubok.net/>

¹³Торадо М.П. Экономическое развитие: учебник / пер.с англ. Под ред. С.М.Яковлева, Л.З.Зевина. -М.: Экономический факультет МГУ, ЮНИТИ, 2017. - 671 с.

¹⁴Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Алексеев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 247 с.

¹⁵Инновационный менеджмент. Учебник / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити, 2017. - 496 с.; Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов. – М., 2007. – 486 с.; Корчин О.П. Инновационный менеджмент / О.П. Корчин и др. - М.: Русайнс, 2019. - 144 с.

¹⁶Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Стоимость компаний. Оценка и управление. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 554 с.

Iqtisodiy o'sishga oid ko'plab ma'lumotlarni tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, iqtisodiy o'sishni harakatga keltiruvshi asosiy kush - bu fan-texnika taraqqiyoti sanaladi. Jahonda ko'plab tadqiqotchilar texnologik tuzum o'zgarishi konsepsiyasi paydo bo'lganligini muhim voqea sifatida e'tirof etadilar. Ushbu konsepsiya asosida N.D.Kondratyev¹⁷ va Y.Shumpeter¹⁸ asarlarida bayon etilgan iqtisodiyotdagi uzoq muddatli tebrinishlar (uzun to'lqinlar) g'oyasi yotadi. Ushbu mualliflar bu kabi tebrinishlarni yangi bazis texnologiyalarni egallashdagi tadbirkorlik faolligi bilan bog'laydilar. Ushbu g'oyalar keyinshalik S.Glazhev, A.Klaynknext, S.Kuznets, G.Mensh, Y.Yakovets va boshqalar tomonidan rivojlantirilib, uzun to'lqinlar va texnologik tizimlar almashishi nazariyalarining yangi yo'nalishlari paydo bo'lishiga olib keldi¹⁹.

Shuni ta'kidlash joizki, iqtisodiy o'sish nazariyasi mohiyatining noaniqligi uning predmetida ko'plab muammolar paydo bo'lishiga olib keladi. Muammo, asosan, o'sish omillari to'g'risidadir. Neokeyns maktabining taniqli a'zolaridan biri sanalagn R.Solou iqtisodiy o'sishni tashkil etadigan quyidagi iqtisodiy kattaliklar: iste'mol, investitsiya, kapital va mehnatni ajratib ko'rsatadi²⁰.

P.Samuelson ta'kidlashisha, iqtisodiy o'sish muammosi o'z ichiga aholi sonining qonuniyatli o'sishi, ishlab chiqarishning tabiiy resurslar bilan ta'minlanganligi, investitsiyalash, texnika va texnologiyalar rivojining qonuniyatlarini oladi²¹.

R.Solouning o'sish modeli barqaror iqtisodiy o'sishning zaruriy sharti sifatida umumiy talab va umumiy taklif o'zaro tengligidadir, degan qoidaga tayanadi. Umumiy taklif ishlab chiqarish funksiyasi modelida, umumiy talab esa investitsiya va iste'mol xarajatlari modelida aniqlanadi. Modelning asosida

¹⁷Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики / Н.Д. Кондратьев. – М.: Экономика, 2011. – 197 с.

¹⁸Шумпетер Й. История экономического анализа: в 3 т. / Й. Шумпетер; под ред. В.С. Автономова. – СПб.: Экономическая школа, 2011. – Т. 2. – 1744 с.; Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2018. – 400 с.

¹⁹Инновационный менеджмент. Учебник / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити, 2017. - 496 с.

²⁰Солоу Р.М. Теория роста. Панорама экономической мысли конца XX столетия / Р.М. Солоу; под ред. Д. Гринауэя, М. Блини, И. Стюарта. - СПб.: Экономическая школа, 2012. — 1055 с.

²¹Самуэльсон П. Экономика / Пер. с англн. – М.: МПП Алтон В – НИИСИ, 2012. – В 2-х томах.

jamg'arishning "oltin qoidasi" yotib, uning mohiyatiga ko'ra kapitalning chiqishi uning shegaralangan mahsuloti qiymatidan oshmasligi zarur²².

Dj.Midning modelida iqtisodiy o'sish sur'atining barqarorligi kapital o'sish sur'ati barqarorligi ta'minlanishi va uning milliy daromad o'sish sur'atiga tengligi holatida ro'y beradi. Dj.Mid asosan e'tiborni mehnatning o'sishi va kapitalning jamg'arilishlari sur'atlari o'zaro mos kelishining ta'minlanichiga qaratgan. Aks holda, mehnatning o'sishi o'z navbatida tegishli kapital o'sishi bilan keshmasa, u holda ishlab chiqarish hajmi o'sishi ro'y bermaydi va natijada ortiqsha ishchi kushi paydo bo'ladi hamda ishsizlik darajasi o'sichiga olib keladi. Shuningdek, agarda mehnatning o'sish sur'atiga nisbatan kapital o'sish sur'ati jadal bo'lishi ro'y bersa, u holda ortiqsha ishlab chiqarish quvvatlari paydo bo'ladi. Shuni ta'kidlash joizki, ikala holatda ham dinamik muvozanat pirovardida bozorning raqobat mexanizmi orqali erishiladi²³.

A.Lyusning modeli esa iqtisodiyotning ikki asosiy sohasi: qishloq xo'jaligi va sanoatni hisobga olib qurilgan. Ushbu modelga ko'ra agrar sohada mehnat resurslari taklifi shegaralanmagan, sanoatda esa u – mavjud kapital, texnologiya darajasi hamda ishlab shiqariladigan mahsulotga talabning funksiyasi hisoblanadi. Shu boisdan, masala mohiyati shundan iboratki, qishloq xo'jaligi bilan band ma'lum bir qism mehnat resursini sanoatga jalb etish orqali iqtisodiy o'sishga erishish lozim, Ushbu model rivojlanayotgan mamlakatlarga mo'ljallangan bo'lsada, keyingi tadqiqotlar uni yuqori rivojlangan mamlakatlarda ham qo'llash mumkinligini ko'rsatmoqda²⁴.

O'tgan asrning 1950-yillar o'rtalaridan to 1980-yillar o'rtalarigacha bo'lgan davrda g'arb iqtisodiy fanlarida neoklassik nazariya doirasida ishlab chiqilgan ekzogen konsepsiyasi hukmronlik qilgan. Ushbu konsepsiyani Tinbergen Y., Torado M.P., Solou R., Xarrod R., Dj.Xiks va boshqa bir qancha taniqli

²²Солоу Р.М. Теория роста. Панорама экономической мысли конца XX столетия / Р.М. Солоу: под ред. Д. Гринауэя, М. Блини, И. Стюарта. - СПб.: Экономическая школа, 2012. — 1055 с.

²³Саморазвивающиеся социально-экономические системы: теория, методология, прогнозные оценки: в 2 т. / Рос. акад. наук, Урал. отд.; под общ. ред. А.И. Татаркина. – М.: Экономика; Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2011. – 245 с.

²⁴Самуэльсон П. Экономика / Пер. с англн. – М.: МПП Алтон В – НИИСИ, 2012. – В 2-х томах.

iqtisodchilar tomonidan taklif etilib, har tomonlama asoslab berilgan²⁵. XX asrning 60-80 yillarida g'arbda zamonaviy menejment rivojlana boshladi. G'arb nazariyotshilari boshqaruvning «ijtimoiy tizimlar» maktabini tashkil qilish maqsadida²⁶:

- tizimli yondashuv asoslarini ishlab shiqdilar;
- yaxlit tizim bilan uning qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib shiqdilar;
- bir qancha o'zgaruvshi omillarning boshqaruvga ta'sirini o'rgandilar.

Ushbu maktab namoyondalari (amerikalik SH.Bernard, G.Saymon) zamonaviy menejmentga quyidagi to'rt yondashuvni asoslab berdi (1.2-jadval).

1.2-jadval

Zamonaviy menejment yondashuvlari²⁷

№	Boshqarishga yondashuv turlari	Izoh
1.	Tizimli yondashuv	Tizim - bu bir-biri bilan o'zaro bog'langan qismlar majmuidir. Har bir qism yaxlit tizimning o'zgarichiga o'z hissasini qo'shadi. Tashkilot-bu yaxlit oshiq tizimdir. Uning taqdiri tashqi va ichki muhitga bog'liq. Tashkilotni boshqarishga tizimli yondashuda asosan uning ichki muhitiga (iqtisodiy, ilmiy-texnik, ijtimoiy - siyosiy) e'tibor beriladi.
2.	Vaziyatli yondashuv	Garshi tizimli yondashuvda yaxlit tashkilot qanday qismlardan tashkil topgan degan savolga javob topsak-da, bu o'rinda qismlarning qaysi bir muhim, qaysi biri ikkinshi yoki ushinshi darajali, degan savol turmaydi. Yaxlitning qaysi bir qismi o'ta muhim degan savolga vaziyatli tahlil javob beradi. Bunda tashkilotning ichki tarkibidagi o'zgarishlr tashqi muhitning ta'siri bilan bog'lab o'rganiladi. Ammo, turli darajadagi vaziyat turli darajadagi bilimni talab qiladi.
3.	Vazifaviy yondashuv	Boshqaruvga tashkiliy mexanizmlarning eng oqilona yo'llarini ishlab chiqish imkonini beradi. Shu nuqtai nazardan boshqarish quyidagi vazifalarni bajaradi: - tashkillashtirish; - rahbarlik qilish; - muvofiqlashtirish; - nazorat qilish va h.k.
4.	Miqdorli yondashuv	Bu kabi yondashuvga asosan: - menejmentning jarayonli tamoyiliga; - qaror qabul qilish nazariyasi tamoyillariga; -matematik yoki ilmiy menejment kabilarga e'tibor qaratiladi. Miqdorli yondashuvdagi boshqarish jarayonida nafaqat matematika, statistika, kibernetika, muxandislik fanlari bilan birgalikda sotsiologiya, ruhshunoslik, tizimlar nazariyasi kabi fanlardan ham keng foydalaniladi.

²⁵Солоу Р.М. Теория роста. Панорама экономической мысли конца XX столетия / Р.М. Солоу: под ред. Д. Гринауэя, М. Блини, И. Стюарта. - СПб.: Экономическая школа, 2012. — 1055 с.; Торадо М.П. Экономическое развитие: учебник / пер.с англ. Под ред. С.М.Яковлева, Л.З.Зевина. -М.: Экономический факультет МГУ, ЮНИТИ, 2017. - 671 с.; Харрод Р. Теория экономической динамики / Р. Харрод; под ред. В.Г.Гребенникова. – М.: ЦЭМИ РАН, 2018. – 210 с.

²⁶Yo'ldoshev N.Q., Qozoqov O.S. Menejment: darslik. – T.: Fan, 2004. -644 b.

²⁷Emperik tadqiqot natijalari asosida muallif ishlanmasi.

Tizimli yondashuv doirasida har qanday korxonada oshiq tizim sifatida qaralib, unda takomillashtirish korxonada ichki muhitida yotadigan maqsadlari doirasida hamda doimiy o'zgarib turuvshi tashqi muhitini quyidagi: mehnat unumdorligini oshirish, xarajatlarni pasaytirish, samaradorlikni o'stirish, raqobatbardoshlikni ta'minlash, ijtimoiy natijalarni maksimalashtirish va boshqa omillar bilan bog'liq holda amalga oshiriladi²⁸.

Vazifaviy yondashuvdan farqli o'laroq predmetli yondashuv korxonada ehtiyojini qondirmay, balki uni takomillashtirishni nazarda tutadi. Ushbu yondashuvga ko'ra ilmiy-texnika taraqqiyoti yutuqlari hisobiga korxonani doimiy tarzda "qayta ishlash" bosh masala hisoblanadi. Fikrimizsha, korxonada doimo rivojlanganligi bois, predmetli yondashuv boshqa yondashuvlar bilan birgalikda qo'llanilishi lozim.

Jarayonli yondashuv asosida korxonada biznes jarayonlar va ushbu jarayonlarni boshqarishni ajratish yotadi.

Vaziyat yondashuvi shu narsaga mujassamlanadiki, korxonani tadqiq etishning har xil parametrlari va usullari yaroqliligi aniq joyda va aniq vaqtda aniq vaziyat bilan aniqlanadi. Aniq bir vaziyatda eng yuqori samarali usul unga maksimal moslashish va ushbu vaziyatga to'g'ri keladigan usul sanaladi. Vaziyat yondashuvi ko'zda tutilmagan holatlarni hisobga olishda bitta boshqaruv qarorini qabul qilish (amalga oshirish)da yagona maqsadga erishish muqobilligiga tayanadi.

Hozirgi vaqtda O'zbekiston iqtisodiyotini yanada rivojlantirish, uni tubdan tarkibiy o'zgartirish va diversifikatsiya qilish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilishda boshqaruv tizimini takomillashtirish muhim omillardan biri hisoblanadi.

Ilmiy boshqaruv ta'limining asoschisi amerikalik muhandis F.Teylor hisoblanadi. Boshqaruv tizimini yaratish masalalari uning «Sanoat korxonalarini

²⁸Yo'ldoshev N.Q., Qozoqov O.S. Menejment: darslik. – T.: Fan, 2004. -644 b.

ma'muriy texnika tashkiloti», «Boshqaruvni ilmiy tashkil qilishning usuli va prinsiplari», «Korxonaga boshqaruvini prinsiplari» nomli kitoblarida keltirilgan²⁹.

F.Taylor ishlab shiqqan tizimning asosini mehnatni to'g'ri tashkil qilish; boshqaruvni rasmiy tarkibini yaratish; boshqaruvshi va ishchilarni birga mehnat qilish chora-tadbirlarini belgilash kabilar tashkil qiladi.

Ilmiy boshqaruvning Yevropa yo'nalichidagi ta'limini muhim asosshilaridan biri A.Fayol hisoblanadi. Uning menejment fani rivojlanichida qo'shgan asosiy hissasi rahbarlik vazifalarini taqsimlanishidir. U korxonaga rahbarlik qilish ishlarini boshqaruv apparatining ma'muriy faoliyati: rejalashtirish, tashkil qilish, rahbarlik qilish, vaqtini tartibga solish; tijorat faoliyati: sotib olish, sotish, almashlash; texnik ishlab chiqarish faoliyati: ishlab chiqarish, saqlay olish, tekshirib ko'rish, nazorat qilish; moliyaviy faoliyat: moliyaviy nazorat olib borish, shu jumladan, samaradorlik, kapital kiritish; himoya qilish bilan bog'liq faoliyat: xavfsizlik texnikasi; nazorat vazifasi yoki ishlab chiqarishdagi holatni hisob-kitob qilish kabi asosiy guruhga taqsimladi.

A.Fayol tomonidan ishlab chiqilgan boshqaruv nazariyasi haqidagi ikkinshi muhim qoida, bu yirik korxonada ishlovshi kishilardan tashkilotshilik (ma'muriy), texnik qobiliyatlar va bilimlarining isbotidir. Bundan tashqari, u boshqaruvda asosiy e'tiborni ishlab chiqarishdagi ijtimoiy masalalarga qaratdi³⁰.

Xo'jalik subyektlarida boshqarish mexanizmini takomillashtirish borasida respublikamiz iqtisodchi olimlari ham bir qator tavsiyalarni keltirishgan. Jumladan, R.I.Nurimbetov va S.I.Axmedovlarning qayd etishisha, «...boshqaruvshi tizimda menejmentni tashkil etishni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari sifatida boshqaruv funksiyalari va tashkiliy strukturani takomillashtirish; boshqaruv texnikasi va texnologiyasi, boshqaruv apparatida ishni tashkil qilish; boshqaruv ishini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish; boshqaruvning axborot bazasi, ma'lumotlarni ro'yxatga olish tizimi, ularni boshqaruv apparatiga uzatish shakl va

²⁹Бараненко С.П. Инновационный менеджмент / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2018. - 320 с.; Дафт Р. Менеджмент. - 6- изд. /Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2016. - 864 с.; Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики / Н.Д. Кондратьев. - М.: Экономика, 2011. - 197 с.

³⁰Meyer F.A. Radarise your business for success: EFQM, Brussels Representative Office, 2015. - 280 p.

usullarini takomillashtirish; qarorlarni tayyorlash, qabul qilish va ularni bajarilishini tashkil etish jarayonini takomillashtirish; boshqaruv ishining shart-sharoitlarini yaxshilash; boshqaruv apparati xodimlarini ish vaqtdan foydalanishini tartibga solish; boshqaruv usullarini tartibga solish; boshqaruv apparatidagi turli bo‘limlarning faoliyatini uyg‘unlashtirish; jamoada barqaror ijtimoiy-ruhiy muhitni yaratish kabilar ajratiladi»³¹.

Ta’kidlash zarurki, tanlangan mavzu bo‘yisha iqtisodiy adabiyotlar va ilmiy ishlanmalarni tadqiq etish jarayonida «menejment», «boshqaruv» va «boshqarish» atamalarini aralash holda ishlatilishining guvohi bo‘lamiz³². Ammo, dissertatsiya mavzusi doirasini aniqlashtirish ushbu atamalarning ayrim farqli jihatlarini ajratishni talab qiladi. Shu maqsadda, iqtisodiy va maxsus adabiyotlardagi mazkur atamalarning talqinini keltiramiz.

Bu boradagi xorijiy adabiyotlarga murojaat qiladigan bo‘lsak, ularda menejmentni boshqaruv to‘g‘risidagi fan, boshqaruv jarayoni, boshqaruv san’ati, boshqaruv funksiyasi sifatida ta’riflovshi turli xil uslubiy yondashuvlar mavjudligini guvohi bo‘lamiz. Shu o‘rinda, V.I.Korolevaning ta’kidlashisha, «menejment» va «boshqarish» o‘zaro bog‘liq tuchunshalar hisoblanib, uning fikricha: «Menejment – bu korxonada faoliyati samaradorligini oshirish maqsadida uni boshqarish tizimidir. Boshqarish esa, to‘plangan tajribani amaliyotga samarali qo‘llash san’atini aks ettiradi»³³.

A.K.Semenov bu boradagi qarashlarini quyidagicha ifodalaydi: «...agar yanada shuqurroq yondashadigan bo‘lsak, «menejment» va «boshqarish» tuchunshalari ta’sir obyekti bo‘yisha farqlanadi. Xususan, menejmentda ta’sir obyekti insonlar bo‘lsa, boshqarishda esa, ta’sir obyekti ishlab chiqarish, tovar-

³¹Амонбоев М. Корпоратив корхоналар фаолиятини инновацион бoшқариш шарoитида ишлаб чиқаришни модернизациялашнинг асосий йўналишлари («Ўзбекенгилсаноат» ДАК мисолида)”. Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ,- Т., 2011й. - 176 б.

³²Астахова Н.И. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 422 с.; Громов А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.; Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.

³³Основы менеджмента: учеб.пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф.В.И.Королева. – М.: Магистр, 2008. – 620 с.

moddiy va boshqa resurslar, shuningdek, ishlab chiqarish, savdo, texnologik jarayonlardir»³⁴.

Yana bir iqtisodchi olim V.V.Gluxovning qayd etishisha, «boshqarish - bir tizimning boshqasiga uni aniq bir maqsadga yo'naltirish bo'yisha ko'rsatadigan ta'siridir. Menejment esa, tadbirkorlik faoliyati samaradorligi va foydani oshirish maqsadida qo'llaniladigan boshqarish tamoyillari, usullari va vositalari majmuini ifodalaydi»³⁵.

O'zbekiston yuridik ensiklopediyasida taqqoslanayotgan atamalarning quyidagicha izohi keltiriladi: «Menejment (ing. management – boshqarish, tashkil etish) – boshqarish tuchunshasi menejmentga qaraganda kengroq tuchunsha bo'lib, avtomobil yoki uskunani ham boshqarish mumkin. Menejment esa foyda olish maqsadida ishlab chiqarishni tashkil etish, boshqarish hamda joriy va istiqbolli rejalashtirish, shuningdek, tovar va xizmatlarni realizatsiya qilish, iqtisodiy resurslar va xodimlarni foyda olish maqsadida samarali boshqarish tizimi»³⁶. Boshqarish – korxonada, muassasada, tashkilot va shu kabilarni idora qilish, yo'lga solib turish».

Ushbu atamalarning mazmunini yoritish, farqli jihatlarini ajratish bo'yisha respublikamizning iqtisodchi olimlari ham yetarli darajada tadqiqotlar olib borishgan. Xususan, akademik M.Sharifxo'jayev ushbu atamalar mazmuniga kengroq ta'riflarni keltiradi: “Menejment – bu boshqaruv, ya'ni resurslarni, odamlarni boshqarish, samarali faoliyat olib borish va foyda olishni bilish, uni ko'paytirish jarayonidir. Menejment fani bu – boshqaruvshiga tanlovni to'g'ri amalga oshirishni va oqil qarorni qabul qilishni o'rgatuvshi fandır. Menejment quyidagilarni o'rganadi: boshqarish nazariyasi va amaliyoti; boshqarish obyekti va subyekti; boshqarish prinsipi va usullari, boshqarish madaniyati, menejer va uning fazilatlarini; menejer reytingi; boshqarishda kirishuvshanlik va qaror qabul qilish; boshqarish funksiyalari; xodimlarni boshqarish; ishlab chiqarishni boshqarish;

³⁴Семенов А.К. Основы менеджмента: Учебник. 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2010. – 576 с.

³⁵Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 608 с.

³⁶Ўзбекистон юридик энциклопедияси. – Т.: Адолат. 2009.- 703 б.

samaradorlikni boshqarish; o‘z-o‘zini boshqarish; hududiy boshqarish va hokazolar. Boshqaruv – bu tanlov, qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish jarayonidir»³⁷.

Akademik S.S.G‘ulomov esa, «Boshqaruv – bu tashkilotning o‘z oldiga qo‘ygan maqsadiga erishishi uchun yo‘naltirilgan jarayondir. Bu boshqaruv faoliyati harakatining ketma-ket bajarish jarayoni bo‘lib, firmaning bir qator ishlab chiqarish va ijtimoiy masalalarini yeshish va ularni amalga oshirish uchun zarur. Bu harakat boshqaruv vazifalarini bajarish deb ataladi» degan fikrni bildiradi³⁸.

Fikrimizsha, keltirilgan ta’riflarning har biri yetarli darajada asosga ega, Chunki bu yondashuvlar dunyoning bir qator rivojlangan mamlakatlari amaliyotida o‘z tasdig‘ini topgan.

Yuqoridagi manbalar va iqtisodchilarning yondashuvlaridan kelib shiqadigan bo‘lsak, boshqaruv – bu korxonada faoliyatini doimiy ravishda izga solib turish, rivojlantirish borasida qarorlar qabul qilish va ularning ijrosini nazorat qilishni amalga oshiruvshi bo‘g‘in hisoblanadi.

Boshqarish – korxonada faoliyatining alohida yo‘nalishlari (ishlab chiqarish, sotish, mehnat resurslari va h.k.)da samaradorlikni ta’minlash borasidagi uslub va vositalari yig‘indisidir. Menejment esa – bu alohida fan yo‘nalishi hisoblanib, o‘zining usullari asosida xo‘jalik subyektida boshqaruv tizimini mukammallashtirish va bo‘linmalararo oqilona boshqarishni tashkil etish mexanizmini o‘rganadi.

Zamonaviy menejment fani bir qancha boshqaruv yo‘nalishlarini o‘zida ifoda etadi: kompaniyaning siyosatini boshqarish, umumiy masalalarni boshqarish, ishlab chiqarishni boshqarish, operatsiyalarni boshqarish, ko‘tara savdoni boshqarish, moliyani boshqarish, marketing va savdoni boshqarish, xodimlarni boshqarish, o‘qitishni boshqarish, axborotni mashina bilan ishlov berilishini boshqarish³⁹.

³⁷Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент : Дарслик. – Т.: Шарқ, 2002. – 704 б.

³⁸Гуломов С.С. Менежмент асослари: Иқтисодий йўналишлар учун ўқув қўлланма. – Т.: Шарқ, 2002. – 368 б.

³⁹Гуломов С.С. Менежмент асослари: Иқтисодий йўналишлар учун ўқув қўлланма. – Т.: Шарқ, 2002. – 368 б.

Respublikamiz to'qimachilik korxonalarida boshqarish jarayonlarini takomillashtirish zarurati bu borada menejment fanining rolini kuchaytirish, ilmiy-texnika taraqqiyoti boshqaruvini jadallashtirish, muhim ilmiy tadqiqotlar darajasi, sifati va dolzarbligini oshirish, ulardan samarali foydalanish uchun keng sharoitlar yaratishni talab etadi.

1.2. Sanoat korxonasi innovatsion o'z-o'zini rivojlantirishni boshqarish tizimida biznes-modellarning o'rni

Bugungi kunda sanoat ishlab chiqarishining rivojlanishini fan-texnika taraqqiyotisiz tasavvur etib bo'lmaydi. Fan-texnika taraqqiyoti yutuqlaridan o'z vaqtida foydalanishning har bir ayrim korxonada faoliyatidagi, shuningdek iqtisodiyotni rivojlantirishdagi o'rni, mahalliy hamda xorij olimlari tomonidan ko'p marta ta'kidlangan.

Iqtisodiyotimizda tubdan amalga oshirilayotgan o'zgarishlar hamda u bilan bog'liq bo'lgan qimmatli qog'ozlar, kapital, mehnat va innovatsiyalar bozorining shakllanishi sanoat korxonalaridan nafaqat, ishlab chiqarishni tashkil etishning yangi shakl va turlarini joriy etishni, balki fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga samarali tatbiq etish orqali rivojlanishni ta'minlash hamda uni boshqarish mexanizmini ham qayta ko'rib chiqish talab qilinadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida fan-texnika taraqqiyoti yutuqlarini joriy etish mexanizmining shakllanishi va qanchalik muvaffaqiyatli amalga oshirilichidan mamlakatimiz ishlab chiqarish sohasining istiqboldagi rivojlanishi, jahon iqtisodiy hamjamiyatiga integratsiyalashuvi, oqibat natijada iqtisodiy o'zgarishlarning o'zini amalga oshirilishi bog'liqdir. Mazkur muammoning ahamiyatli ekanligi esa bugungi kunda fan-texnika taraqqiyotini hamda sanoat korxonalarini o'zaro bog'liqlikda ko'rib chiqishni taqozo etadi.

Ushbu muammoni tadqiq etishni «innovatsiya» tuchunshasini tavsiflashdan boshlash maqsadga muvofiqdir, turli tadqiqotchilarning murakkab va ko'p qirrali

bo'lgan bu tuchunshaga nisbatan yondoshuvlardagi farq sababli, zamonaviy adabiyotlarda bu tuchunsha turlisha talqin qilinadi⁴⁰.

B.Tviss bu jarayonni ilmiy va texnik bilimlar sifatida bevosita iste'molchi ehtiyojlari sohasiga yangiliklarni joriy etish sifatida ko'rib shiqadi. Bunda mahsulot faqat texnologiya tashuvshiga aylanadi va u texnologiya hamda qondiriladigan ehtiyojlarning o'zaro bog'liqligi masalasi hal qilinishi bilan qandaydir aniq shaklga kiradi⁴¹.

Yu. Dixtl va X.Xershgen ta'kidlaydilarki, «innovatsiya» deganda yangi mahsulotlarni ishlab chiqarishga joriy etish tuchuniladi, bunda haqiqatda yangi turdagi bo'lgan va mazkur tadbirkorning ishlab chiqarish dasturidagina yangi bo'lgan mahsulotlarni bir-biridan farqlash maqsadga muvofiqdir. Haqiqatdagi innovatsiyalar iste'molchilarning ilgari ehtiyoj bo'lmagan ehtiyojlarini qondirish imkoniyatini beradi»⁴².

Hozirgi vaqtda bu borada ikki xil nuqtai-nazar keng tarqalgan: birinshisida joriy etiladigan yangilikka yangi mahsulot, texnika, texnologiya, uslub va hokazolar ko'rinichidagi ijodiy jarayon natijasi sifatida qaralsa; ikkinshisida yangi unsurlar, ne'matlar, yondashuvlar, prinsiplarni harakatdagilari bilan birga joriy etilishi sifatida qaraladi. Jahon iqtisodiy adabiyotida «innovatsiya» salohiyati ilmiy-texnik taraqqiyotning yangi mahsulotlar va texnologiyalarda ifoda etiladigan real jarayonga aylanishi deb ham talqin etiladi.

Iqtisodchi I.Shumpeter «innovatsiya» atamasiga ancha to'liq izoh bergan. U «iqtisodiy o'sish» va «innovatsiya» atamalarini bog'lab, ularni avval ma'lum bo'lmagan qandaydir yangilik sifatida baholaydi. Uning fikricha, «innovatsiyani amalga oshiruvshi va u bilan shug'ullanuvchi kishilar - tadbirkorlar hisoblanishadi. Ular avval noma'lum bo'lgan ishlab chiqarish omillari majmualari (kombinatsiyalari)ni yaratadilar». Shu sababli ham, I.Shumpeter klassik

⁴⁰Иновационный менеджмент. Учебник / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити, 2017. - 496 с.

⁴¹Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: Сокр. пер. с англ. / К.Ф. Пузыня. - М.: Экономика, 2011. - 356 с.

⁴²Дихтль В., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. пособие: Пер. с нем. И.С. Минко. - М.: Высшая школа, 2011. - 546 с.

iqtisodchilar uchun noma'lum bo'lgan tadbirkorlik qobiliyatini ishlab chiqarish omillarining to'rtinshisi sifatida izohlaydi⁴³.

Innovatsiyalar ustida tadqiqot va izlanishlar olib borgan O'zbekistonlik iqtisodchi olimlardan Xasanova G.D. fikriga ko'ra, «Innovatsiya» «yangilikning joriy etilishi» bilan sinonim emas, balki yangi bilimlar, yondoshuvlar ko'rinichidagi yangiliklarning joriy etilishi jarayoni bilan bog'liq hodisadir⁴⁴.

Demak, innovatsiya - bu yangi texnologiyalarda mujassamlashgan yangi bilimlar, nou-xau, ishlab chiqarish omillarining yangi kombinatsiyalarini qo'llash bilan bog'liq, shuningdek ansha yuqori bozor salohiyatiga ega bo'lgan yangi xususiyatli vazifalarni bajara oladigan yangi mahsulotlar yaratish yoki destruktiv jarayonlarning salbiy oqibatlarini yo'qotish maqsadini o'z oldiga qo'ygan faoliyat yoki faoliyat natijasidir. Ya'ni, innovatsiyalarni g'oyalar, izlanishlar, ishlanmalar, yangi yoki mukammal ilmiy-texnik yoki ijtimoiy-iqtisodiy qarorlar transformatsiyasining natijasi sifatida qarash mumkin.

Mazkur izohdan kelib shiqadiki, «innovatsiya faoliyati» - bu faoliyat turi ham, sohasi ham bo'lmay, balki uning tavsifidir. Innovatsiya sohasi mavjud bo'lmaydi, Chunki har qanday faoliyat va har qanday soha, agar unga yuqori talabliligi bilan ajralib turuvshi natijaga (masalan, ijtimoiy, bozor, mudofaa kabi) erishish uchun yangiliklar (masalan, bilimlar, texnologiyalar, qo'llanmalar, yondoshuvlar kabilar) joriy etilsa, innovatsiyali bo'lishi mumkin.

Sh.A.Majidov innovatsiyalarni (yangiliklarni joriy etish) - menejmentning asosiy muammolaridan biridir, fan-texnika va ijtimoiy taraqqiyotning yuqori sur'atlari faqat boshqaruvning ilmiy-texnik revolyusiya natijalarini tezlik bilan va samarali o'zlashtirishga layoqatli tizimlarining amal qilichiga imkon yaratdi. Bugungi kunda yangiliklarni joriy etish kundalik odatiy jarayonga aylanmoqda. Shu bilan birga yangiliklarni joriy etish muammosi keng qo'yilmoqda: bu nafaqat

⁴³Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2018. – 400 с.

⁴⁴Хасанова Г.Д. «Саноат корхоналари инновация фаолияти самарадорлигини ошириш» Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ. -Т.: 2006. -141 б.

yangi texnika yoki texnologiya, balki joriy etilayotgan barcha yangiliklar, shu jumladan, iqtisodiy, tashkiliy, boshqaruvga oid yangiliklardan iboratdir, deb hisoblaydi⁴⁵

M.Amonboyev fikricha, innovatsiya (innovatsion faoliyat) - pirovard natijasi mahsulot, xizmat, ishlab chiqarishni tashkil etish, boshqarish shakli, texnologiyalarning yangi turlarini yaratish yoki mavjudlarini takomillashtirishdan iborat bo'lgan faoliyatdir. U innovatsiyalarni yaratish, o'zlashtirish va keng joriy etish jarayonlarini o'z ichiga oladi, deb tavsiflaydi⁴⁶.

Innovatsiya jarayoni ishlab chiqarish va mahsulot raqobatbardoshligini ta'minlash, bozorlarda o'z mavqeiga ega bo'lish va uni ushlab qolish, unumdorlikni, pirovardida ham korxonalar, ham yaxlit iqtisodiyot samaradorligini oshirishning asosiy va majburiy sharti hisoblanadi.

M.Amonboyev ta'kidlaganidek, yuqorida tilga olingan barcha yondashuvlarda mazkur kategoriyaning bir tomonlama yoritilishi amalga oshirilgan. "Innovatsiya" "yangilikning joriy etilishi" bilan sinonim emas, balki yangi bilimlar, yondashuvlar ko'rinichidagi yangiliklarning joriy etilishi jarayoni bilan bog'liq hodisadir. «Innovatsiya faoliyati» - bu faoliyat turi ham, sohasi ham bo'lmay, balki uning tavsifidir. Innovatsiya sohasi mavjud bo'lmaydi, Chunki har qanday faoliyat va har qanday soha, agar unga yuqori talabliligi bilan ajralib turuvshi natijaga (masalan, ijtimoiy, bozor, mudofaa kabi) erishishi uchun yangiliklar (masalan, bilimlar, texnologiyalar, qo'llanmalar, yondashuvlar kabilar) joriy etilsa, innovatsiyali bo'lishi mumkin⁴⁷.

Shu o'rinda, "*innovatsiyalarni boshqarish*" va "*innovatsion boshqarish*" tuchunshalarining o'zaro farqlanichiga aniqlik kiritish muhim uslubiy ahamiyat

⁴⁵Маджидов Ш.А. «Повышение эффективности инвестиционной деятельности в шелковой промышленности». Авт.дисс. к.э.н. Институт Экономики АН Узб., 2010. – 24 с.

⁴⁶Амонбоев М. Корпоратив корхоналар фаолиятини инновацион бошқариш шароитида ишлаб чиқаришни модернизациялашнинг асосий йўналишлари («Ўзбекенгилсаноат» ДАК мисолида)». Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ,- Т., 2011й. - 176 б.

⁴⁷Амонбоев М. Корпоратив корхоналар фаолиятини инновацион бошқариш шароитида ишлаб чиқаришни модернизациялашнинг асосий йўналишлари («Ўзбекенгилсаноат» ДАК мисолида)». Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ,- Т., 2011й. - 176 б.

kasb etadi (1.1-rasm). Chunki, ko‘p hollarda bu ikkala tuchunshani ayniylashtirilib, ma’lum xatolikka yo‘l qo‘yiladi⁴⁸.

“Innovatsiyalarni boshqarish” va “Innovatsion boshqarish”

Innovatsiyalarni boshqarish - innovatsion jarayon yoki faoliyatga nisbatan boshqaruvning asosiy funksiyalari - tashkil etish, meyorlashtirish, rejalashtirish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va tartibga solish taomillarini tatbiq etish

Innovatsion boshqarish - boshqaruvning mazmun va sifat jihatidan ma’lum bir darajasini hamda boshqaruv faoliyatining o‘ziga xos tavsifini anglatadi. Ya’ni, an’anaviy hisoblanib kelgan boshqaruv usul va vositalari, tamoyillari, ichki xususiyat va belgilari, mezonlari, shart-sharoitlari yoki muhiti tarkibiga endilikda yangicha tavsif kasb etuvchi bilimlar, texnologiyalar, usul va vositalar, yondashuvlar kiritiladi.

Har doim ham innovatsion boshqaruv an’anaviy boshqaruvni umuman inkor etadi yoki to‘liq almashtiradi, deb bo‘lmaydi. Bu o‘rinda innovatsion boshqaruv uning tizimidagi muayyan bir elementni sifat jihatidan o‘zgartirishdan tortib, to butunlay yangi boshqaruv tizimini qo‘llashgacha bo‘lgan keng diapazonni namoyon etadi

1.1-rasm. “Innovatsiyalarni boshqarish” va “Innovatsion boshqarish” tuchunshalari talqini⁴⁹

Yuqorida keltirilgan xorij hamda O‘zbekistonlik olimlarning innovatsion jarayonlarni tavsiflash bo‘yicha bergan fikr va yondashuvlariga asoslangan holda, trikotaj-tikuvshilik tarmog‘ida innovatsiya jarayonlarini rivojlantirishning asosiy yo‘nalishlarini ajratib ko‘rsatishimiz mumkin (1.2-rasm).

⁴⁸Юлдашев Н.К., Юсупов У.Ш. Управление инновациями. Учебное пособие .Т., ТГЭУ, 2013. -180с.

⁴⁹ Юлдашев Н.К., Юсупов У.Ш. Управление инновациями. Учебное пособие .Т., ТГЭУ, 2013. -180с.

Trikotaj-tikuvchilik tarmog'ida innovatsiya jarayonlarini rivojlantirish yo'nalishlari

Trikotaj-tikuvchilik mahsulotlari iste'molchilariga hali noma'lum bo'lgan yangi mahsulot turlarini ishlab chiqarish, yoki ularning yangi sifatini yaratish

Trikotaj-tikuvchilik ishlab chiqarishining mazkur tarmoqda amaliy jihatdan noma'lum bo'lgan, asosida albatta yangi ilmiy ixtiro yotishi shart bo'lmagan yangi usullaridan foydalanish

Marketing tadqiqotlarini o'tkazish asosida mahsulotni xorij bozorlariga yo'naltirish, mahsulotlarni sotish uchun yangi bozorlarni egallash

Trikotaj-tikuvchilik ishlab chiqarishini tashkil etishda eksport o'rnini bosuvchi furnitura va aksessuarlar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish, xomashyo va yarimfabrikatlarning yangi manbalariga egalik qilish

Kichik tikuvchilik korxonalarida innovatsion faoliyatni rivojlantirish orqali ularning raqobatbardoshligini oshirish

Trikotaj-tikuvchilik korxonalarida yuqori iqtisodiy va ijtimoiy samarani ta'minlash maqsadida ishlab chiqarish jarayoniga ilg'or fan-texnika yutuqlarini joriy etish yo'li bilan yangi tovarlarni yaratish yoki ishlab chiqarilayotgan tovarlar sifatini oshirish

1.2-rasm- Trikotaj-tikuvchilik tarmog'ida innovatsiya jarayonlarini rivojlantirish yo'nalishlari⁵⁰

Fikrimizsha, innovatsiya jarayonini o'rganishda muhim yo'nalish ushbu jarayonni aniq ishlab shiqaruvshiga, aniq iste'molchiga moslab, boshqaruvni amalga oshirishda yordam beradagan yoki halaqit beradigan real omillarni aniqlashdir.

⁵⁰ Muallif ishlanmasi.

Respublikamiz iqtisodiyotining yetakshi tamoqlaridan biri sanalgan to'qimachilik va uning tarkibiga kiruvchi tikuv-trikotaj tarmog'ining innovatsion rivojlanichida ularning o'z-o'zini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadiki, bunda resurslar tejamkorligiga erishish asosiy maqsad sanaladi. Shuni ta'kidlash joizki, to'qimachilik korxonasi innovatsion o'z-o'zini rivojlantirishini boshqarish mexanizmlarini ham takomillashtirish zarur hisoblanib, ushbu jarayonda resurs tejamkorligini ta'minlaydigan biznes-modellarni ishlab chiqarishga keng miqyosda qo'llash muvaffaqiyat garovi sanaladi.

Shuning uchun tadqiqot jarayonida to'qimachilik korxonalarida resurslar tejamkorligi hamda korxonalarining o'z-o'zini rivojlantirishni boshqarishda biznes-modellarni qo'llash samaradorligi masalalariga e'tiborni qaratamiz.

Sanoatning to'qimachilik korxonalarida amalga oshirilayotgan islohatlar hamda iqtisodiy-ijtimoiy faoliyatlarda ro'y berayotgan o'zgarishlar korxonalarida faoliyatida resurslar tejamkorligini oshirish bo'yisha zamonaviy usullardan foydalanishni taqozo etmoqda. Ma'lumki, resurslar tejamkorligi, tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish har qanday sanoat korxonalarida ham birlamshi va asosiy vazifalardan hisoblanadi. Chunki, iqtisodiy samaradorlikni oshirish asosan resurslar tejamkorligini oshirish va tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish bilan bog'liq.

Mamlakatimizdagi sanoat korxonalarida resurs tejamkorligini oshirish bo'yisha bugungi kundagi holatni tahlil etish va resurs tejamkorligini oshirishning tashkiliy iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish bugungi kunda dolzarb masalalardan hisoblanadi.

Shuning uchun resurslar tejamkorligi bilan bog'liq barcha jarayonlarni tadqiq etish va ularga ta'sir etuvshi omillarni e'tiborga olgan holda tizimli tadqiq etish lozim deb hisoblaymiz. Shundan kelib shiqqan holda, "resurs" va "resurs tejamkorlik" hamda "resurs samaradorligi" tuchunshalarini interpritatsiya qilish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

«Resurslar» tuchunshasining o'zi fransuzsha "ressource" so'zidan kelib shiqqan bo'lib, yordamchi vositani anglatadi. Resurslarni umumiyashtirib

iqtisodiy, biologik, ekologik, informatsion va inson resurslariga ajratish mumkin. Dissertatsiya mavzusidan kelib shiqqan holda mahalliy va xorijlik olimlarning resurs tejamkorligi bo'yisha olib borilgan tadqiqotlarini o'rganib shiqamiz. Amerikalik iqtisodchi olimlar S.Makkonell, S.Bryu fikriga ko'ra "iqtisodiyotda resurs - bu jamiyat ehtiyojlarini qondiradigan tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish uchun ishlatiladigan xizmat yoki boshqa aktivlardir"⁵¹.

MDH davlatlari iqtisodchi olimlari I.A. Kinash⁵² va A.S. Bessonovlar⁵³ fikriga ko'ra, "resurs deganda iqtisodiy boyliklarni takror ishlab chiqarish uchun foydalaniladigan omillar majmuasini tuchunishni taklif qiladilar, iqtisodiy resurslar deganda esa ular tovarlar va xizmatlar ishlab chiqarish uchun ishlatiladigan tabiiy, inson va moddiy resurslarning to'liq majmuasidir".

O'zbekiston milliy ensiklopediyasida quyidagicha ta'rif keltirilgan: "iqtisodiy resurslar yordamchi vositalar hisoblanib, ular tabiiy (xom ashyo, suv, o'rmon resurslari), mehnat (inson kapitali), aylanma mablag'lar (materiallar), axborot va moliyaviy (pul kapitali) resurslarga bo'linadi"⁵⁴. Resurslarning bunday ta'rifi juda keng hisoblanib, obyektning boshqa xarakterli xususiyatlarini ajratish imkonini bermaydi, shu sababli ko'pchilik mualliflar o'z ishlarida mazkur ta'rifdan so'ng turli resurslar tasnifini kiritadilar.

Cheklangan va ayni vaqtda istalgan xo'jalik jarayonida talab etiladigan tabiiy resurslar bozor sharoitlari yordamida belgilangan narxga ega. Istalgan tarmoqqa tegishli tashkilotlarning oqilona xatti-harakatlari barcha turdagi resurslar iste'molini saqlash yoki qisqartirish, ya'ni resurs tejamkorligi sharti bilan moddiy boyliklar ishlab chiqarishni yanada rivojlantirishni amalga oshirishdan iboratdir. Resurs tejamkorlik istalgan turdagi resurslardan yanada to'liq foydalanish hisobiga amalga oshirilishi mumkin bo'lib, bu resurslar siklining barcha: qazib olish,

⁵¹McConnell, C.R., S.L. Brue, and S.M. Flynn. 2011. Economics: Principles, Problems, and policies, 19th ed. McGraw-Hill/Irwin, New York, NY. ISBN 0-07-351144-7.

⁵²Кинаш И.А. Организация системы управления ресурсосбережением на предприятии / Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. - 2015. - №11. - С. 112-119.

⁵³Бессонов А.С. Технологии ресурсосбережения в строительстве и их применение на современном этапе / Научные исследования и инновации. - 2017. - № 2. - С. 18-24.

⁵⁴<https://uz.wikipedia.org/wiki/Resurslar>

dastlabki qayta ishlash, tashish, ishlab chiqarish, foydalanish, moddiy obyektни utilizatsiya qilish bosqichlarida yo‘qotishlarni kamaytirishni anglatadi.

“Resurslar tejamkorligi” tuchunshasiga oydilik kiritishda dastlab, “resurslar samaradorligi” tuchunshasining mazmun mohiyatini oshib berishni taqozo etadi.

I.V. Andronova, Yu.L. Shijevskayalar tomonidan berilgan ta’rifga ko‘ra “resurslarning samaradorligi” bu keng ma’noda imkoniyatlar va resurslarni tejash uchun (material, moliyaviy resurs, mehnat va boshqalar) minimal harakatlar bilan maksimal natijaga erishishdir⁵⁵. Boshqa manbalarga ko‘ra, resurs samaradorligi bu ishlab chiqarish jarayonidagi sarflanadigan resurslarni minimallashtirishga, undan keladigan natijani esa maksimallashtirishga intilishdir⁵⁶.

Ilmiy adabiyotlarda «resurs tejamkorligi» tuchunshasi nisbatan yaqinda paydo bo‘ldi. Ilgari iqtisodiy nazariya va moliyaviy-xo‘jalik amaliyotida «resurs tejamkorligi», «iqtisodiy tejamkorlik» yoki «resurslardan samarali foydalanish» kabi atamalar faol ishlatilgan. Bugungi kunga kelib, barcha to‘plangan shartlar «Resurs tejamkorligi» atamasini sharhlashda ba’zi olimlar moddiy va yoqilg‘i-energetika resurslarini tejash bilan cheklangan⁵⁷.

Aksariyat iqtisodchi olimlarning fikriga ko‘ra, resurs tejamkorligi tizim, choralar, metodlar, tadbirlar yoki omillar yig‘indisidan iborat. A.S.Savenko resurs tejamkorligi tashkiliy, iqtisodiy, ekologik va texnik choralar tizimi deb hisoblaydi⁵⁸. I.L.Vorotnikovning fikriga ko‘ra, resurs tejamkorligi tashkiliy, iqtisodiy, texnik-texnologik, normativ-huquqiy, ijtimoiy-ekologik va innovatsion choralar tizimidan iboratdir⁵⁹. A.M.Mantulin resurslarni tejash deganda barcha turdagi resurslarni shakllantirish va foydalanish jarayonlariga kompleks ta’sir etishni tuchunadi⁶⁰.

⁵⁵Андропова И. В., Чижевская Е. Л. Ресурсоэффективная стратегия развития: взаимодействие нефтяных корпораций и региона // Нефтегазовое дело, 2006, №2.

⁵⁶https://en.wikipedia.org/wiki/Resource_efficiency.

⁵⁷Ресурсосбережение. Словарь бизнес-терминов – [Online resource]. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/11515> (accessed date 28.03.2018).

⁵⁸Омельчишин В.И. Ресурсосбережение как фактор повышения эффективности общественного производства: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.06. - Москва, 2013. - 23 с.

⁵⁹Воротников И.Л. Формирование и управление ресурсосберегающей агроэкономикой // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. Выпуск № 4–1 / том 4 / 2014.

⁶⁰Мантулин А. М. Экономический механизм ресурсосбережения на предприятии (на примере сахарной промышленности): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - Воронеж, 2012. - 24 с.

Resurs tejamkorlik mohiyatini ta'riflash bo'yisha ko'rib chiqilgan ushbu yondashuvlar yetarli emas, chunki ularda resurs tejamkorlikning mohiyati uning natijalari, vositalari va usullari bilan, resurs tejamkorlikni xo'jalik amaliyotining alohida aniq yo'nalishi sifatida tuchunilishi bilan bog'liq.

Yuqoridagi fikrlarni umumiyashtirib fikrimizsha, resurs samaradorligi - bu ishlab shiqaruvshilarning minimal xarajatlar bilan maksimal natijalarga erishishga intilish jarayonida aks etadi. Resurslar tejamkorligini oshirish natijasida resurslar samaradorligiga erishish mumkin. Demak, resurs tejamkorligi bu ishlab chiqarish omillaridan foydalanish samaradorligini oshirish, ya'ni xarajatlarning barqarorligi bilan natijalarning o'sishini ta'minlash, resurslardan samarali, oqilona, kompleks foydalanish va iqtisodiy zararlarning oldini olish jarayonidir.

To'qimachilik mahsulotlarining o'ziga xos jihatlaridan biri ularning xom ashyo sarfini ko'p talab qilishidir. Mahsulot ishlab chiqarish tannarxida xomashyo va materiallarga ketgan harajatlar 70-80% ni tashkil etadi. Shu boisdan ham, to'qimachilik sanoatini rivojlantirishda tarmoq korxonalariga xomashyo sarfini qisqartirishga imkon beradigan innovatsiyalarni keng tadbqiq etish hisobiga mahsulot tannarxini pasaytirishga, shu tariqa mahsulotning raqobatbardoshligini ham oshirishga erishish mumkin. Bu esa, bugungi kunda to'qimachilik korxonalarida oldida turgan ustuvor vazifalardan biri mahsulot tannarxini 10-15%ga pasaytirishni ta'minlashning muhim yo'nalishlaridan hisoblanadi.

To'qimachilik korxonalarida tarmoqning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda innovatsion jarayonlarni oqilona boshqarish, xom ashyodan samarali foydalanish korxonada qo'shimcha ishlab chiqarish quvvatlarini jalb etmasdan turib, mahsulot ishlab chiqarish hajmini oshirish, sifatni yaxshilash va mehnat unumdorligini oshirish imkonini beradi. Shu boisdan ham, to'qimachilik ishlab chiqarish mahsulot birligiga to'g'ri keladigan xomashyo sarfini qisqartirishga imkon beradigan yangi texnologiyalarni, to'qima turlarini ishlab chiqarishni tashkil etish korxonaning ishlab chiqarish samaradorligini, shuningdek iqtisodiy va moliyaviy barqarorligini ta'minlash omillaridandir.

Mazkur muammolarni hal etish maqsadida iqtisodchi olimlar va to‘qimachilik korxonalarining xodimlari tomonidan, hamkorlikda xomashyo sarfini qisqartirishga imkon beradigan yangi to‘qimachilik mahsulotlarining assortimentlarini, shuningdek xomashyoga ishlov berishning yangi texnologik jarayonlarini, mehnat unumdorligini oshirishning, oliy sifatdagi mahsulotlarni ishlab chiqarish hajmini oshirish, xomashyo va materiallarni maksimal darajada iqtisod qilish va mahsulot tannarxini pasaytirishning imkoniyatlarini tadqiq etish va ularga erishishning yangi yo‘llarini izlab topish ustida, innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirish jarayonlariga biznes-modellarni keng miqyosda qo‘llash va jarayonni boshqarish samaradorligini oshirish borasida ishlar amalga oshirilmoqda.

Hozirda sanoat korxonalarining raqobatda ustunlikka erishish maqsadida barqaror rivojlanishi nafaqat innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish hamda uni amaliyotda muvaffaqiyatli amalga oshirishga, balki innovatsion sezgirlik va samaradorlikning tashkiliy asoslarini ta‘minlash qobiliyatiga ega bo‘lgan taniqli bo‘lgan «intelektual korxonalar»⁶¹, «refleksiv korxonalar»⁶², «o‘quv korxonasi»⁶³, «bilim yaratuvchi korxonalar»⁶⁴, «O‘z-o‘zini rivojlantiruvchi korxonalar»⁶⁵, «mukammal korxonalar»⁶⁶ va boshqa kabi yangi turdagi korxonalarni tashkil etish bilan bog‘liqdir. Bu kabi holatning namoyon bo‘lishi esa korxonaning innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirishini namoyish etichida o‘z aksini topadi.

Bu kabi yangi korxonalarining mohiyatini to‘liq tushunish uchun ularning tavsiflari - «tashqi ko‘rinishlari», yoki ilmiy so‘z bilan aytganda, modellarini yaratish talab etiladi. Ammo, shuni ta‘kidlash lozimki, bu kabi ishlab chiqarishni tashkil etish modellari ko‘p bo‘lichiga qaramay, ularni ishtirok etuvshilarga

⁶¹Рубинштейн М.Ф., Фирстенберг А.Р. Интеллектуальная организация. Привнести будущее в настоящее и провести творческие идеи в бизнес-решения: пер. с англ. – М.: ИНФРА – М., 2003. – 192 с.

⁶²Лепский В.Е., Зорина Г.И. Рефлексивное предприятие 21-го века // Рефлексивные процессы и управления. – 2005. – Т. 5, № 2. – С. 21–41.

⁶³Senge P.M. The Fifth Discipline: The Age and Practice of the Learning Organization. – London: Century Business, 2010.

⁶⁴Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 384 с.

⁶⁵Молодчик А.В. Теория и практика формирования саморазвивающейся организации. – Екатеринбург: УрО РАН, 2001. – 248 с.

⁶⁶Модель EFQM (The Excellence Model EFQM), версия 2010. Модель Совершенства Европейского фонда управления качеством.

yaqindan tanishtirish muammosi dolzarbligisha qolmoqda. Bu borada xorijiy va mahalliy tadqiqotchilar tomonidan ko‘plab tadqiqotlar olib borilgan. Masalan, muammoning umumlashgan yig‘indi ifodasi «Tashkiliy o‘zgarishlarni nazorat qilish: Ommaviy tuchunshalar dengizida qanday qilib sho‘kib ketmaslik kerak»⁶⁷ kitobining sarlavhasida qayd etilgan. Bu sohada tadqiqot olib borgan Garet Morgan «tashkiliy rivojlantirishning sakkiz modeli» ni taklif qiladi⁶⁸. So‘nggi shet el nashrlaridan biri bu muammoni yanada shuqurroq hal etib, «har bir menejer bilishi kerak bo‘lgan 60 model» ni belgilab berdi⁶⁹. Tadqiqot ishlari natijalariga tayangan holda, biz biznes modellari dunyosiga kirib, muayyan biznes va muayyan vaziyat uchun kerakli modellarni tanlash yoki loyihalash muammosiga dush kelishimiz mumkin. Yuqorida ta’kidlab o‘tilganidek, korxonadagi innovatsiyalar turli xil jihatlarida namoyon bo‘lishi mumkin, masalan, innovatsion muammolarni hal qilish, biznes jarayonlarini qayta qurish, yangi texnologiyalar, yangi mahsulotlar va xizmatlar. Shu bilan birga, biznes modelidagi tub o‘zgarishlar korxonalar innovatsion salohiyati oshirish orqali ro‘y bermoqda. Sanoat korxonalarining raqobat kurashidagi muvaffaqiyatiga erishichida vektorli «biznes modeli» ustuvor mavqeini tutishligini isbotlovshi bir qator tadqiqotlar ma’lum bo‘lib, bu esa, o‘z navbatida, hozirda muvaffaqiyat kaliti sanalgan innovatsion biznes modelini yaratishning dolzarbligi tobora ortib bormoqda. Bu haqda xolisona xulosani taniqli Yaponiyalik tadbirkor Akira Mori juda to‘g‘ri xulosa qiladi: «O‘zgaruvshan vaqtga innovatsion biznes modellari bilan javob berish orqali o‘zimizni kashf etishimiz kerak»⁷⁰.

Binobarin, ushbu xulosa hamda talqinlarga tayanadigan bo‘lsak, «biznes model» tuchunshasining paydo bo‘lishi va keng miqyosda amaliyotda qo‘llanilishi, birinshidan, bozor iqtisodiyoti munosabatlari sharoitida ishlab chiqarish jarayonida

⁶⁷Малышева Л.А. Контролинг организационных изменений: как не утонуть в море популярных концепций: учеб. пособие. – Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2010. – 386 с.

⁶⁸Мескон М.Х. Основы менеджмента: учебное пособие / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедури. – М.: Дело, 2012. – 672 с.

⁶⁹Ассен Ванн М. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер: пер. с англ. – М.: БИНОМ: Лаборатория знаний, 2011. – 319 с.

⁷⁰Котельников В. Успешные фирмы способны быстро поворачиваться от небольшого импульса. – URL: <http://www.cecsi.ru/>.

ro‘y beradigan hodisa va voqeiliklarning o‘ta tez o‘zgaruvshanligi oqibatidagi noaniqliklarni imkon qadar xolisona baholashga qaratilgan bo‘lsa, boshqa tomondan, biznes sohasidagi modelni yaratish har doim ijodiy jarayon bo‘lib, unda tizimning turli xil modellarida namoyon bo‘ladigan subyektiv xususiyatlar alohida ahamiyat kasb etadi va bu esa, o‘z navbatida «uni rasmiylashtirish istagi bu boradagi g‘oyalarning ko‘pligiga olib keladi»⁷¹.

Zamonaviy izlanishlar asosida o‘zini o‘zi rivojlantiruvshi innovatsion korxonani «o‘ziga xos yaxlitligi bilan ajralib turadigan yangi sifat korxonasini mustaqil ravishda qayta ishlab chiqarishga qodir, uning barqaror raqobatbardosh ustunligini va bozor talablariga o‘z vaqtida javob berishga strategik tayyorgarligini ta’minlaydigan korxon»⁷² deb ta’rif berish orqali jamoaviy obraz, ya’ni o‘zini o‘zi rivojlantiruvshi korxonaning «portreti»ni shakllantirish mumkin (Stepin V.S.⁷³, Tatarkin A.I.⁷⁴, Molodshik A.V.⁷⁵ va boshqalar). Shu bilan birga, korxonaning innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirishini boshqarish uchun yangi sifatdagi korxonaning takror ishlab chiqarish mexanizmlarini batafsilroq oshib berish talab etiladi, bu o‘z-o‘zini rivojlantirish mohiyatini anglash uchun juda muhimdir.

Zeroki, fikrimizsha, sanoat korxonalarida raqobatda ustunlikni ta’minlashga yo‘naltirilgan biznes-modellarni innovatsion yondashuv asosida shakllantirish va uni samarali amaliyotga tatbiq etishda o‘z-o‘zini rivojlantirish salohiyatini yaratish muhim ahamiyat kasb etadi. Binobarin, innovatsion biznes-modellarda kashshoflikni o‘zida mujassam etadigan o‘z-o‘zini rivojlantirish salohiyatini boshqarishning samaradorligini baholash uchun biz korxonaga yetukligining taniqli modeli (Sapability maturity model – SMM)⁷⁶ asosida ularni sifatli baholash matritsasini tuzdik (1.3-jadval).

⁷¹Моазед А. Платформа.Практическое применение революционной бизнес-модели / А. Моазед. - М.: Альпина Паблшер, 2019. - 288 с.

⁷²Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.

⁷³Степин В.С. Наука и философия // Вопросы философии. – 2010. – № 8. – С. 58–76.

⁷⁴Саморазвивающиеся социально-экономические системы: теория, методология, прогнозные оценки: в 2 т. / Рос. акад. наук, Урал. отд.; под общ. ред. А.И. Татаркина. – М.: Экономика; Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2011. – 245 с.

⁷⁵Молодчик А.В. Теория и практика формирования саморазвивающейся организации. – Екатеринбург: УрО РАН, 2001. – 248 с.

⁷⁶Адизес И. Размышления о менеджменте. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 478 с.

«Biznes modeli» atamasining mohiyati shuqurroq e'tiborni qaratmoqshimiz. Ushbu tuchunsha tizimlar metodologiyasida «tadqiqot uchun qulaylik tug'dirishda maxsus sintez qilingan obyekt» bilan tavsiflanadi.

Aksariyat hollarda esa, «biznes model» atamasiga berilgan taniqli ta'riflarida ushbu atama biznesning o'zini tavsiflash uchun ishlatiladi. «Biznes modeli» atamasiga keltirilgan ta'rif va talqinlar shuni ko'rsatadiki, ushbu atama «biznes tizimi» ning o'ziga xos ajralib turadigan xususiyatlarini tavsiflaydi, ya'ni ushbu konsepsiyaning analogi - bu samarali biznes konsepsiyasi bo'lib, unda tizimning barcha tarkibiy qismlari va ularning o'zaro bog'liqliklarining maqbul kombinatsiyasiga erishish uchun barcha o'zaro ta'sirlar zanjirini o'z ichiga olgan ba'zi muhim jihatlarga e'tiborni qaratish mumkin.

Bunday samarali korxonani taqdim etishning murakkabligi bilan kurashish, uning eng muhim xususiyatlari ta'kidlash uchun, aslida an'anaviy ta'rifida namuna talab qilinadi⁷⁷. Ensiklopedik ta'rifdan boshlab biznes model ta'riflarining ba'zi xususiyatlarini ko'rib shiqamiz. «Biznes modeli - bu korxonada biznes yuritish usullarining to'plami (uning tuzilishi, mahsulotlari, tovarlarni yetkazib berish va ularga xizmat ko'rsatish usullari, bozor qiymatini oshirish), ushbu strategiyani asoslaydigan ushbu biznesni amalga oshirish qoidalari, shuningdek mezonlari - biznes ko'rsatkichlarini aniqlashdir. Korxonaning biznes modeli uning faoliyati xususiyatlari, ishlab shiqariladigan mahsulot turlari va assortimenti, ishlab chiqarish ko'lamini hisobga olgan holdagi raqobatda ustunlikka erishishga yo'naltirilgan barcha biznes vazifalarni va iqtisodiy munosabatlarni o'z ichiga oladi. Bunga xususiy tuzilmalar - moliyaviy model, tashkiliy model, savdo modeli, mijozlar modeli, ishlab chiqarish modeli, tarqatish modeli, ta'minot modeli va boshqalar kiradi. Natijada bu modellar va hattoki ular tarkibidagi tarkibiy qismlar o'rtasidagi murakkab munosabatlar va o'zaro ta'sirlar mavjud»⁷⁸.

⁷⁷Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.

⁷⁸Тарасов С. Глоссарий системного анализа предприятия (проект arbinada.com). – URL: <http://vocabulary.ru/>.

Boshqaruvga turli xil yondashuvlarda korxonaning o'z-o'zini rivojlantirishning yetuklik darajasi⁷⁹

SMM modeli, o'zini o'zi rivojlantirishning yetuklik darajasi	Innovatsiyalarni boshqarish, innovatsiyalar turlari (Oslo qo'llanmasi)	Innovatsion jarayon menejment obyekti sifatida	Loyihani boshqarish, innovatsion o'zini rivojlantirish modellari	Biznes modellari, mezonlari va ko'rsatkichlari⁸⁰
Innovatsion yeshimlar orqali mukammallikka sodiqdir	Innovatsion sezuvshanlik tabiati, innovatsion o'zini rivojlantirish modellari, uzluksiz innovatsiyalar	Oshiq innovatsion biznes modellari, jarayonlarning bir tekis bo'lmaganligi, subyektiv omillarning ustunligi	Loyiha rahbarlarining o'z-o'zini rivojlantirish muhiti, ularning motivatsiyasi va ishtirokiga asoslangan «ijodiy-aks etuvshi model»	Takomillashtirish modeli, innovatsion biznes modellari, buyurtma parametrlari, sifat va miqdoriy ko'rsatkichlar tizimlari
O'z-o'zini rivojlantirish ijtimoiy yo'naltirilgan va muvofiqlash tirilgan rivojlanish sifatida.	Innovatsiyani boshqarish tizimlari, innovatsion portfelni boshqarish	Tizimli modellar, konyunktura va tashkiliy muhit dinamikasini hisobga olish, qadriyatlar zanjiri	«Normativ model», strategiya va loyihalar portfelini integratsiyalash, murakkablik va xatarlarni hisobga olish	Menejment tizimlari, manfaatdor tomonlarning idrok mezonlarini hisobga olgan holda balanslashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi (BKT)
O'z-o'zini rivojlantirish biznesni rivojlantirish sifatida	O'z-o'zini rivojlantirish mahsulotlar, xizmatlar, texnologiyalar, tashkiliy va marketing yangiliklari bizneslarini rivojlantirish sifatida	Zanjir modellari, murakkabligi, dinamikasini hisobga olish	«Byurokratik model», loyiha guruhini boshqarish, standartlardan foydalanish	Jarayonli modellar, miqdoriy ko'rsatkichlarning ustunligi bilan an'anaviy BKTlari
Tirik qolish sifatida o'z-o'zini rivojlantirish	Mahsulotlar, xizmatlar, texnologiyalar	Shiziqli modellar, ularning tizimli bo'lmagan qo'llanilishi	«Kreativ-refleksiv model», individual loyihalar, boshqaruvga umumiy yondashuvlar	Boshqaruvning vazifiviy modellari, miqdoriy ko'rsatkichlar
O'zini rivojlantirish subsidiyalangan rivojlanish sifatida.	Mahsulotlar va xizmatlar	Modellarning tasodifiy, qismlil qo'llanilishi	Tadbirlarni loyiha sifatida boshqarishga urinishlar	Tinimsiz biznes yuritish, moliyaviy ko'rsatkichlar

⁷⁹Эмперик тадқиқотлар асосида муаллиф ишланмаси.

⁸⁰Амонбоев М. Корпоратив корхоналар фаолиятини инновацион бoshqarish шароитида ишлаб чиқаришни модернизациялашнинг асосий йўналишлари («Ўзбекенгилсаноат» ДАК мисолида). Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ,- Т., 2011й. - 176 б.

Keng ma'noda biznes modeli ma'lum bir korxonaga faoliyatining asosiy modeli sifatida tushuniladi. «Biznes modelining samaradorligi uning tashqi va ichki imkoniyatlariga (resurslariga) muvofiqligi, korxonani rivojlantirishning strategik maqsadlariga muvofiqligi va bir-biri bilan ishlashning izshilligi va uning asosiy tarkibiy qismlarini qurish bilan ta'minlanadi»⁸¹. Bunday ta'rifdan so'ng, beixtiyor «bu masalani har tomondan ko'rib chiqishdan ko'ra ishonshli narsa yo'q, lekin bundan ham zerikarli narsa yo'q» degan mashhur so'zlarni xotirlashga olib keladi⁸².

Shu sababli, mavzu juda mashhur bo'lishiga qaramay, menejerlar tomonidan «biznes modeli» atamasi tomonidan tushuniladigan narsalar to'g'risida keng fikrlar mavjudligi ham diqqatga sazovordir. Shunday qilib, ushbu mavzu bo'yisha o'tkazilgan so'rovnomalardan birida 62 ishtirokchi «biznes modeli» atamasiga 54 xil ta'rif bergan⁸³.

A.Soolyatte «Biznes modeli»ning mohiyatini aniqlashga qaratilgan yondashuvlarni o'rganish orqali shu xulosaga keladiki, «biznes modeli»ning amaliyotda qo'llanilishidagi yo'naltirilganlikka, ya'ni texnologiyaga va biznesga binoan tadqiqotchilar yondashuvlaridagi farqlar o'rtasida har xil qarashlar paydo bo'lgan⁸⁴. Bu, albatta, jarayonlar va texnologiyalar nuqtai nazaridan korxonaga bo'lgan e'tiborning farqi bilan bog'liq - ularning e'tiborlari ichki korxonaga qaratilgan. Ikkinchisi, aksinsha, korxonaning tashqi mijozlar uchun yaratadigan qiymatiga va biznes natijalariga qaratilgan.

Korxonaning innovatsion o'z-o'zini rivojlantirishni boshqarish uchun «biznes modeli»ni qo'llashning maqsadga muvofiqligining bir qancha xususiyatlarini qarab shiqamiz. G.Chesbro ma'lumotlariga ko'ra, biznes modeli

⁸¹Сироткин Д. Выработка эффективной бизнес-модели для компании / Исследовательско-консультационная фирма «Альт». – СПб., 2009. – URL: <http://www.altre.ru/>.

⁸²Аронсон Э. Общественное животное. Введение в социальную психологию. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. – С. 8.

⁸³Сооляттэ А.Ю. Практика/Управленческий консалтинг: Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация. – URL: <http://www.klubok.net/>

⁸⁴Сооляттэ А.Ю. Практика/Управленческий консалтинг: Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация. – URL: <http://www.klubok.net/>

quyidagi funksiyalarga egadir⁸⁵: “qiymat taklifining mohiyatini, ya’ni ushbu texnologiya asosida taklifning foydalanuvshilar uchun yaratadigan qiymatini hosil qilish; bozor segmentini aniqlash, ya’ni ushbu texnologiya foydali bo‘lgan foydalanuvchilarni va undan foydalanish maqsadini aniqlash; taklifni yaratish va tarqatish uchun zarur bo‘lgan korxonalar qiymat zanjiri tarkibini va korxonaning ushbu zanjirdagi o‘rnini qo‘llab-quvvatlash uchun zarur bo‘lgan qo‘shimcha aktivlarni aniqlash; korxonalar uchun daromad olish mexanizmi (lar)ni aniqlab olish va tanlangan qiymat taklifi variantlari hamda qiymat zanjiri tuzilishini hisobga olgan holda taklifdan foydalanganda xarajatlar tarkibini hamda maqsadli yalpi foydani baholash; korxonaning yetkazib beruvshilar va mijozlarni bog‘lovchi qiymat tarmog‘idagi o‘rnini tavsiflab berish, shu jumladan salohiyatli qo‘shimcha ishtirokchi firmalar va raqobatchilarni aniqlash; innovatsion korxonalar raqobatchilardan ustunlikka ega bo‘ladigan va uni saqlab qoladigan raqobat strategiyasini shakllantirish”.

G.Chesbro tomonidan hal qilingan muhim vazifa - tadqiqotchining fikriga ko‘ra, bu oltita mezonni (biznes modeliga bo‘lgan talablarni) shakllantirish bo‘lib, uni amalga oshirish to‘qimachilik korxonasiga muhim raqobat ustunligini beradi⁸⁶.

Innovatsion biznes modeli quyidagi xususiyatlarga ega bo‘lishi kerak: modelni yaratishda yangilik elementlarining mavjudligi; uni amalda tadbiq etish dalillarining mavjudligi; modelni amalga oshirishdan haqiqiy raqobat natijasining mavjudligi.

Shunday qilib, xatti-harakatlar bir maromda ro‘y berishi davom etichiga qaramay, korxonalar biznesining yangilanishi, odatda, innovatsion mahsulot yoki texnologiyani yaratishdan boshlanadi, aslida esa, inqilobiy sakrashlar hech qachon bozorga yangi texnologiya yoki mahsulotlarni yaratish va joriy etish

⁸⁵Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ.В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.

⁸⁶Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ.В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.

bilan sheklanmagan. Raqobatda muvaffaqiyat, odatda, tegishli biznes-modellarni yaratish bilan birga hamohang bo'lgan.

«Biroq, ba'zan salohiyatli istiqbolli yangi texnologiya aniq biznes modeliga ega bo'lmasligi mumkin. Boshqa so'zlar bilan aytganda, a'lo biznes-modeli doirasida amalga oshirilgan o'rtacha texnologiya o'rtacha biznes-modelida qo'llanilgan a'lo darajadagi texnologiyadan ko'proq foydali bo'lishi mumkin»⁸⁷. Shuning uchun biznes-modelining eng muhim roli «texnik resurslarni namoyish qilishdan boshlanib, ijtimoiy natijalarni ko'rsatish bilan yakunlanadigan, evristik soddalashtirilgan kognitiv xaritani yaratishdir»⁸⁸. Texnologiyadan qiymat yaratish uchun korxonalar ushbu texnologiya uchun biznes modelini yaratishlari yoki boshqa birovning biznes modelini ushbu texnologiya asosida amalga oshirilgan qiymatni boshqarishga ruxsat berishlari zarur bo'ladi.

Binobarin, hozirda kuchli raqobat sharoitida faoliyat olib borayotgan sanoat korxonalari o'zining mavjud imkoniyatlaridan samarali foydalanish orqali barqaror rivojlanishini ta'minlashda o'z-o'zini rivojlantirishga qaratilgan ilg'or «biznes-model»lardan foydalanishi zarur bo'ladi.

1.3. To'qimachilik sanoati korxonalarini boshqarish mexanizmining nazariy asoslari

Respublikaiz iqtisodiyotida to'qimachilik sanoatining o'rni beqiyosdir. Ushbu tarmoqni rivojlantirish bo'yisha respublikamizda boy tajriba to'plangan bo'lib, tegishli moddiy-texnika ta'minoati ham shakllantirilgan. To'qimachilik sanoati, ayniqsa, mustaqillik yillarida yanada rivojlandi.

Respublikamiz yengil sanoat korxonalari faoliyati O'zbekiston Respublikasining Prezidenti Sh.Mirziyoyev tomonidan belgilab berilgan "2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor

⁸⁷Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ.В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.

⁸⁸Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ.В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.

yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasi” asosida amalga oshirildi. Bu boradagi ishlar ayniqsa, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 21 dekabrda PQ-2687-sonli “2017-2019 yillarda to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari dasturi to‘g‘risida”gi qarori bilan yanada jadallashdi.

“O‘zbekengilsanoat” DAK o‘rniga “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tashkil etilib, uning ijro etuvshi apparati belgilandi (1.3-rasm).

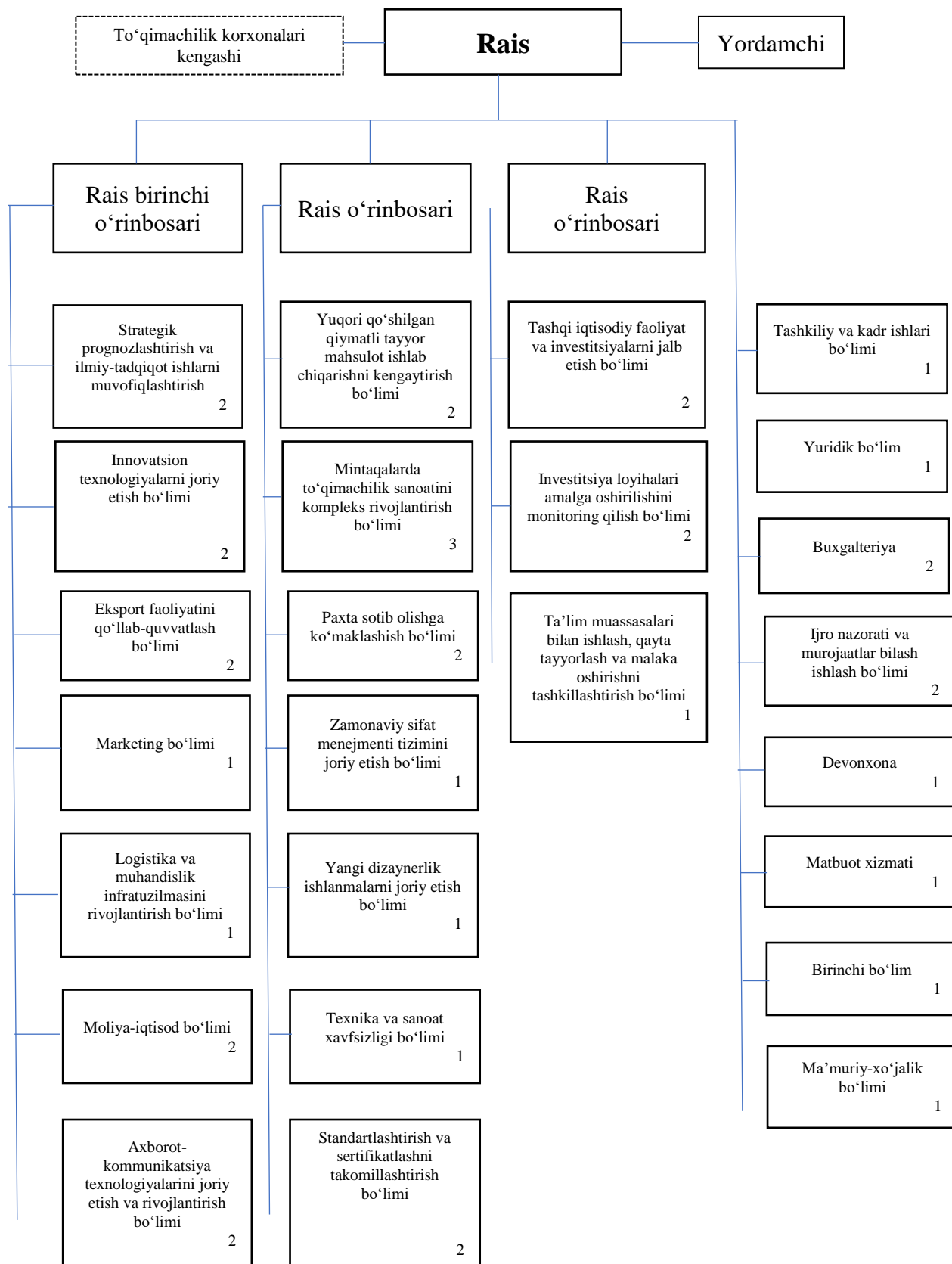
«O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi oliy boshqaruv organi aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi hisoblangan. Amalda qonunshilik va korxonalar ustaviga ko‘ra umumiy aksiyadorlar yig‘ilishi maxsus ixtiyorida bo‘lgan masalalardan tashqari korxonalar faoliyati umumiy tarzda boshqaruvni korxonalar kengashi amalga oshiradi.

Boshqaruvni korxonalar kengashi amalga oshiradi. Ushbu boshqaruv organi qonunda ko‘zda tutilganidek, aksiyadorlik jamiyatlari kuzatuv kengashini tuzish va faoliyat olib borish qoidalari bo‘yicha shakllantiriladi hamda faoliyatini olib boradi, ya‘ni u haqiqatda korxonalar kuzatuv kengashidir. Amaldagi meyoriy hujjatlarga muvofiq, ushbu uyushmani boshqarish korporativ munosabatlarga asoslangan bo‘lib, korporativ boshqaruv – bu uyushma aksiyadorlari, kuzatuv kengashi a‘zolari, shuningdek boshqa manfaatdor shaxslar o‘rtasidagi munosabatlar tizimidir.

Ushbu uyushma Oliy boshqaruv organi aksiyadorlar umumiy yig‘ilishi sanaladi.

Uyushmani boshqarish bo‘yicha asosiy vakolatlari aksiyadorlar tomonidan Kuzatuv kengashi zimmasiga yuklatilgan.

Uyushma joriy faoliyatini boshqarishni ta‘minlash maqsadida Kuzatuv kengashi uyushma boshqaruvi ijroiya organining tarkibini tayinlaydi. Uyushma aksiyadorlari aksiyadorlik jamiyatiga nisbatan qator huquqlarga ega bo‘lib, “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi Kuzatuv kengashi va ijroiya organi vakolatlari doirasida o‘z huquqlariga rioya qilish va ularni himoya qilishni ta‘minlashi shart.



1.3-rasm. “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi ijro etuvshi apparati⁸⁹

⁸⁹ www.uzts.uz – “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi rasmiy sayti

“O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi ushbu huquqlar ta‘minlanichiga mulkdorlik huquqini ro‘yxatga olish, aksiyadorlar ro‘yxatini olib borish va saqlash tegishli texnik vositalar va nazorat tizimiga, qimmatli qog‘ozlar bozorida yuqori obro‘-e‘tiborga ega mustaqil ro‘yxatga oluvshi tomonidan amalga oshiriladi.

Mustaqillik yillarida to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini yanada rivojlantirish uchun zarur huquqiy baza va qulay sharoitlar shakllantirildi. Ammo, shu bilan birgalikda ushbu tarmoqning barqaror rivojlanichiga to‘siq bo‘layotgan muammolar shuqurlashib borganligi munosabati bilan O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 14 dekabrda PF-5285-sonli “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi farmoni qabul qilindi. Ushbu farmonda tarmoq rivojlanichiga jiddiy to‘siq bo‘layotgan muammolar ko‘rsatib o‘tilgan bo‘lib, to‘qimachilik sanoatining boshqaruv tizimi tarmoqning rivojlanish tendensiyalariga javob bermasligi, bu esa hal etilmagan muammolarning to‘planib qolishiga olib kelishi hamda uning jadal modernizatsiya qilishiga to‘sqinlik qilayotganligi ham ko‘rsatib o‘tilgan. Shuningdek, ushbu farmonda kadrlar tayyorlash tizimi to‘qimachilik sanoatining real ehtiyojlariga javob bermasligi, tarmoqni rivojlantirishning dolzarb masalalari bo‘yicha o‘qitishning innovatsion yo‘nalishlarini joriy etish va ilmiy tadqiqotlarni shuqurlashtirish yuzasidan xalqaro hamkorlik aloqalari yaxshi yo‘lga qo‘yilmaganligi ham alohida ta‘kidlab o‘tilgan.

To‘qimachilik korxonalarini tipidagi aksiyadorlik jamiyatlarining o‘ziga xos xususiyat shundaki, ularni boshqarish jarayonida nafaqat aksiyadorlar balki, mazkur tuzilmalarning samarali faoliyatidan manfaatdor bo‘lgan boshqa tomonlar ham qatnashadi. Aksiyadorlarning aksariyati joriy boshqarishda ishtirok eta olmaydilar. Bunday sharoitda turli toifadagi tomonlar manfaatlarini hisobga olib, aksiyadorlik jamiyatini samarali tasarruf etish, undan foydalanish va natijalarni to‘g‘ri taqsimlash zurluriyati tug‘iladi.

Hozirda to‘qimachilik korxonalari faoliyatini boshqarishda moliyaviy va byudjet boshqaruvi usullari qo‘llanilmoqda.

O‘tgan asrning boshida qo‘llanila boshlagan an’anaviy moliyaviy model eng keng tarqalgan bo‘lib, buxgalteriya hisobi usullarining rivojlanishi bilan takomillashgan va hali ham to‘qimachilik korxonalari faoliyati samaradorligini boshqarish jarayonida keng miqyosda qo‘llanilmoqda.

Ushbu modelning afzalliklari oddiy hisoblash algoritmi, qo‘llash qulayligi va universalligi, kerakli ko‘rsatkichlarni hisoblash algoritmlari haqida taniqli va qulay ma’lumotlar, tahlil qilish uchun uslubiy bazani ishlab chiqish va ushbu modelni ichki iqtisodiyotning turli sohalariga moslashtirish uchun ko‘plab jihatlarni o‘z ichiga oladi.

An’anaviy moliyaviy modelning kamshiliklari orasida uning tor yo‘naltirilgan yo‘nalishini (samaradorlikni aniqlashda faqat moddiy omillar hisobga olinadi), cheklangan axborot mazmunini (egasining kapitali bilan sodir bo‘lgan o‘zgarishlar hisobga olinmaydi), nisbiy aniqlikni (buxgalteriya ma’lumotlari korxon holati haqida aniq tasavvurga ega emas), shuningdek, quyidagi: xavf-xatar omilini tavsiflovshi ko‘rsatkich yo‘qligi sababli modelning soddalashtirilganligi; kapitalni jalb etish xarajatlarining to‘liqsiz hisobi (dividendlar kabi ayrim xarajatlar qisman sof daromadlarda aks ettiriladi); raqobatlashuvshi korxonalarining an’anaviy samaradorlik ko‘rsatkichlarini ularning hisob siyosatidagi farqlar tufayli taqqoslashdagi qiyinshilik kabi kamshiliklarni ko‘rsatib o‘tish lozim.

An’anaviy moliyaviy modelga muqobil korxonalar samaradorligini aniqlash uchun ko‘plab xarajat modellari bo‘lib, unda uning faoliyati samaradorligining oshishi uning qiymatining oshishi bilan bog‘liqdir.

Birinshi qiymat iqtisodiy modellaridan birining muallifi 1966 yilda «portfel investitsiyalarini tanlash nazariyasi» ni taklif qilgan Jeyms Tobin sanaladi.

Model yaratuvchisi, agar muqobil investitsiya variantlari mavjud bo‘lsa, investitsiya portfelida yuqori xavf va past xavfli investitsiyalar muvozanatiga

erishish uchun harakat qilish kerakligini haqli ravishda ta'kidlagan. Jeyms Tobin korxonada kapital qo'yimalarning samaradorligini aniqlash uchun «Q omil» (Tobin koeffitsiyenti) tuchunshasini taklif qilib, ushbu koeffitsiyent moddiy shakldagi aktivlarning bozor qiymatini ularni almashtirish xarajatlariga nisbati kabi aniqlanadi⁹⁰.

Xorijlik iqtisodchilar T.Kouplend, T.Koller, D.Murrin o'z tadqiqotlarida korxonaning diskontlangan pul oqimi sifatida qiymati ko'rsatkich hisoblash asosida iqtisodiy omillarni ajratish uchun yanada samarali yondashuvni taklif qilganlar⁹¹. Ularning yondashuvi ilgari ishlab chiqilganidan ko'ra, korxonaning faoliyatini baholash uchun ko'proq mos keladi, Chunki u korxonaning ichki yoki tashqi muhitidan faoliyat natijalariga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan barcha mavjud omillarni hisobga oladi. Unda xarajatlarning o'zgarishini kuzatish imkonini beradigan tizim qurilishining bir qismi sifatida xarajat omillarini aniqlash va ularni turli bo'limlar uchun samaradorlik ko'rsatkichlari sifatida belgilash taklif etiladi. Ushbu modelni qo'llashda xarajat omillarini aniqlashda qiyinshiliklar mavjud edi, chunki korxonaning barcha darajalariga o'tish juda qiyin bo'lgan moliyaviy ko'rsatkichlar hisobga olingan⁹².

Iqtisodiy modellarni ishlab chiqishni rivojlantirish boshqaruv va rejalashtirish tizimlarini takomillashtirish, axborot texnologiyalarini rivojlantirish, raqobatni mustahkamlash va korxonalar rahbarlari va egalari oldida turgan vazifalarning murakkabligi bilan parallel ravishda amalga oshirildi. Ushbu rivojlanishning dastlabki bosqichi omilli tahlil (DuPont modeli), investitsiya rentabelligi koeffitsiyenti (ROI), aktivlar rentabelligi koeffitsiyenti (ROA), aksiya birligiga foyda (EPS), soliqlar, foizlar va amortizatsiya (EBITDA) oldingi foyda, sof aktivlar rentabelligi koeffitsiyenti

⁹⁰Денежная политика и экономический рост / пер. с англ. Д.Тобин. – М.: Эдиториал УРСС, 2014. – 272 с.

⁹¹Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Стоимость компаний. Оценка и управление. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 554 с.

⁹²Бондаренко А.В. Стоимостное мышление. Эволюция взглядов на результативность бизнеса // Маркетолог. -2006. - № 8 (82).

(RONA), xavf-xatarni hisobga olgandagi kapital daromadi (RAROS), Edvards-Bell-Olson modeli (YEVO) kabi muhim modellar bilan bog‘liq⁹³.

Ularning asosiy kamchiligi - o‘tgan davrlardagi ma‘lumotlar asosida hisob-kitoblarni olib borish va korxonalar aksiyadorlarining manfaatlarini qondirishga yetarli e‘tibor qaratmaslik sanaladi.

O‘tgan asrning 80-yillari o‘rtalarida paydo bo‘lgan qo‘shilgan bozor qiymati (MVA), aksiyadorlik kapitali qo‘shilgan qiymati (SVA), iqtisodiy qo‘shilgan qiymat (EVA), pul oqimiga asoslangan investitsiya daromadi (SFROI), pul oqimi qo‘shilgan qiymati (SVA), opsiya narxlash (OPM) va ba‘zi boshqa yondashuvlar bu va boshqa bir qator muammolarni bartaraf etish uchun mo‘ljallangan.

Bugungi kunda qiymatni fikrlash doirasida eng keng tarqalgan tushuncha D.Shtern va B.Styuart tomonidan ishlab chiqilgan iqtisodiy qo‘shilgan qiymat (EVA) tushunchasi bo‘lib, unda samaradorlik o‘sishi kapital rentabelligining uni jalb qilish xarajatlaridan ortiqshasi sifatida tuchuniladi⁹⁴.

To‘qimachilik korxonalarining faoliyati samaradorligini boshqarish jarayonida qo‘llanilayotgan ikkinchi usul byudjet boshqaruvi usuli hisoblanadi.

Boshqaruv sikli bosqichlariga muvofiq to‘qimachilik korxonasi o‘zining rivojlanish maqsadlarini belgilab beradi, ular likvidlik, rentabellik va xarajatlarning aniq moliyaviy jihatidan ifodalanadi. Ular maqsadlarga erishish uchun rejalashtirilgan barcha qarorlarni amalga oshirish mumkin bo‘lsa, korxonaning holatini aks ettiradi.

To‘qimachilik korxonasi o‘z maqsadlariga tashkiliy tuzilmaning bevosita ijroshilari — bo‘linmalari orqali erishadi. Maqsadlar esa o‘z navbatida byudjetlarda o‘z aksini topadi.

To‘qimachilik korxonalarida byudjetlarni tuzish va yuritishdan maqsad korxonalar faoliyatining moliyaviy natijalarini rejalashtirish va hisobga olishdir.

⁹³Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.

⁹⁴Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.

Boshqaruv obyektiga qarab byudjetlar to‘qimachilik korxonasi byudjetlariga, funksional va operativ byudjetlarga bo‘linadi.

Korxonada byudjeti jismoniy va pul jihatidan keyingi davr uchun tuzilgan ma’lumotlarni rejalashtirish, to‘plash va faoliyatni tahlil qilish va korxonaning rejalashtirilgan daromadlarni olish uchun zarur bo‘lgan resurslarga bo‘lgan ehtiyojini aniqlash vositasidir.

Funksional byudjet - korxonada faoliyatining ma’lum bir jihatini tavsiflovchi byudjet.

Operatsion byudjet - moliyaviy javobgarlik markazi (finansial accounting senter) ning ish operatsiyalarini tavsiflovchi byudjet⁹⁵.

Byudjetlarning predmeti nuqtai nazaridan byudjetlarning quyidagi turlari ajratiladi:

- pul mablag‘lari va majburiyatlar aylanmasini tavsiflovchi xarajatlar byudjetlari;
- miqdor va qiymati jihatidan aktivlar aylanmasi tavsiflovchi natural-qiymat byudjetlari.

Byudjetlar bir xil turdagi xo‘jalik operatsiyalarini rejalashtirish va hisobga olish amalga oshiriladigan bandlardan iborat.

Tadbirkorlik bitimi - bu korxonada faoliyatidagi eng oddiy hodisasi bo‘lib, u daromad, xarajatlar, pul mablag‘lari tushumi/to‘lovlarining yuzaga kelichiga, qoldiqlarning shakllanichiga yoki inventarizatsiya harakatiga sabab bo‘ladi.

Xo‘jalik faoliyatining alohida sohalarini byudjetlashtirish modeli eng sodda bo‘lib, uning maqsadi korxonada rahbariyatiga nazorat uchun ahamiyatli bo‘lgan korxonada faoliyati sohalarini haqida ma’lumot berishdan iborat. Bunday model bir neshta natural yoki qiymatli byudjetlarga ega bo‘lishi mumkin. Savdo va ishlab chiqarish korxonalarini uchun bunday byudjetlar an’anaviy ravishda savdo va ishlab chiqarish byudjetlaridir.

⁹⁵Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.

Moliyaviy oqimlarni byudjetlashtirish - bu model ehtimol, «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasida eng keng tarqalgan. Bu uning quyidagi afzalliklariga bog‘liq:

- byudjetlarning kichik soni va ular o‘rtasidagi aloqalar tufayli amalga oshirishning yuqori tezligi;
- natijada, amalga oshirish nisbatan past baho;
- bu model likvidligi boshqarish rentabellik yoki qiymat boshqarish ko‘proq tegishli bo‘lgan o‘sib borayotgan «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi iqtisodiyoti uchun, ayniqsa, javob beradi.

Tovar oqimini byudjetlashtirish modeli oldingi byudjet modellariga qaraganda murakkabroq. Biroq, bu model to‘qimachilik korxonasi uchun eng muhim ko‘rsatkichni - asosiy faoliyatning foydaliligi/rentabelligini boshqarish imkonini beradi⁹⁶.

Ushbu modelning afzalliklari:

- nisbatan kam xarajat va amalga oshirish vaqti (integratsiyalashgan modelga nisbatan);
- korxonada faoliyatining eng muhim ko‘rsatkichini boshqarish qobiliyati - o‘rta va uzoq muddatli istiqbolda ayniqsa muhim bo‘lgan asosiy faoliyatdan olingan foyda;
- iqtisodiy faoliyatning asosiy yo‘nalishlari — sotish, ishlab chiqarish va xaridlarni samarali boshqarish qobiliyati;
- bevosita va bilvosita xarajatlarni nazorat qilish va boshqarish qobiliyati.

Ushbu byudjet modelining kamshiliklari quyidagilardan iborat:

- murakkablikning kamligi va natijada natijalarning aniqlanmagan omillarga bog‘liqligi (moliyaviy oqimlar, investitsiyalar va boshqa xarajatlar);
- moliyaviy natijalar to‘liq va ishonchli emas - ular korxonaning aktivlari va majburiyatlari (balans) o‘zgarishi bilan tasdiqlanmaydi.

⁹⁶Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.

Ushbu modelning olingan byudjeti asosiy faoliyat byudjeti (AML) hisoblanadi. AML tuzilishi quyidagilarni oshib beradi:

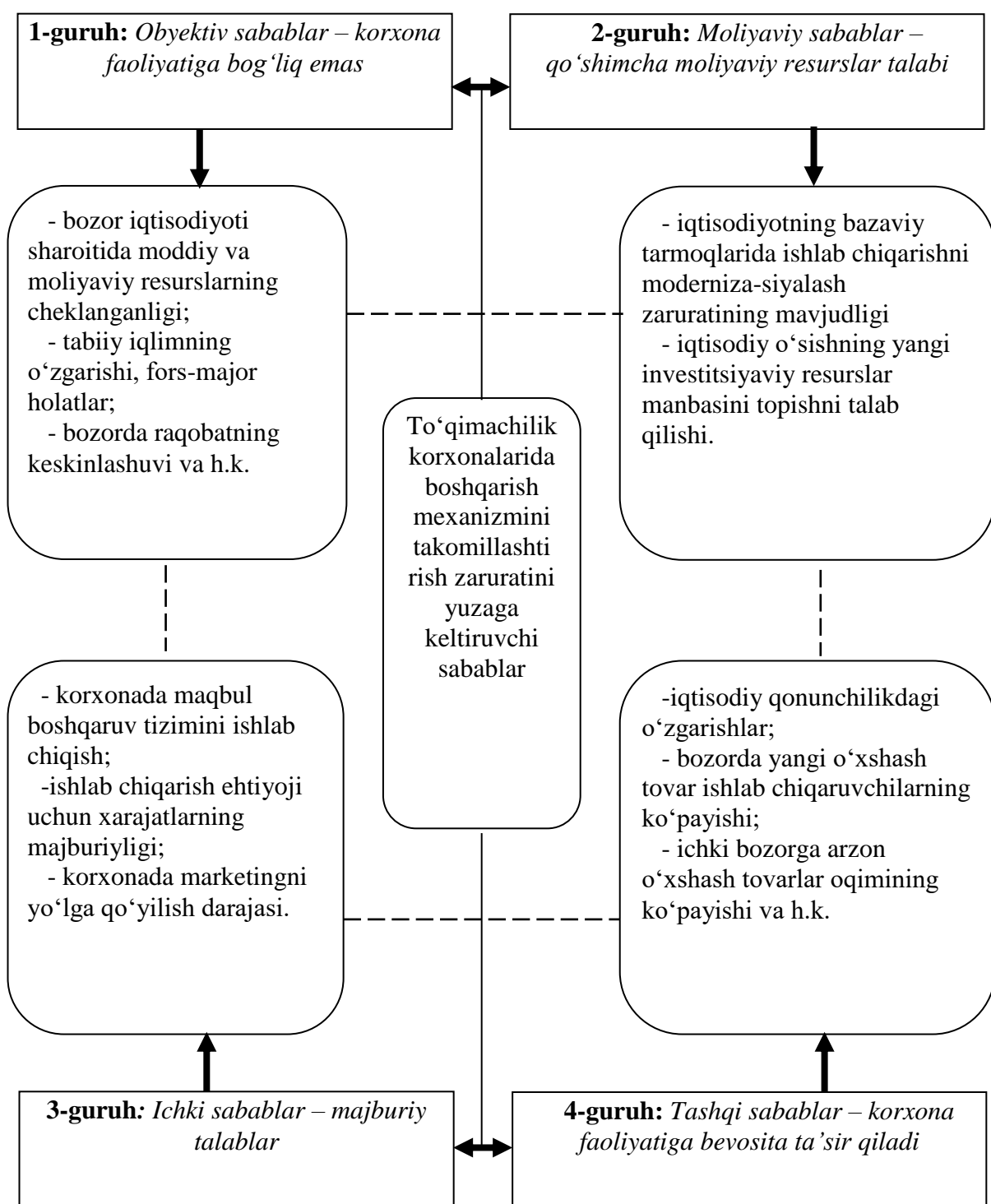
- korxonaning asosiy faoliyatidan olingan daromadlari tarkibi (shakllanish manbalari);
- korxonaning asosiy faoliyat xarajatlari tarkibi (xarajatlar yo‘nalishi);
- daromadlar va xarajatlar hajmlari (jami, buyumlar guruhlari bo‘yisha va alohida buyumlar bo‘yisha);
- davr uchun operatsion faoliyatdan olingan daromad va xarajatlar o‘rtasidagi farq (ya’ni yalpi foyda yoki zarar).

Shuni ta’kidlash joizki, an’anaviy moliyaviy usullardan butunlay voz kechmaslik kerak, chunki ular o‘z ahamiyatini yo‘qotmaydi va xarajat modellari bilan birgalikda ishlatilishi mumkin, bu esa ko‘proq amal qilish va boshqaruv qarorlarining muvozanatiga erishish imkonini beradi.

To‘qimachilik korxonalarida menejmentida boshqarish mexanizmini takomillashtirish ancha murakkab jarayon bo‘lib, maqsadga erishish jarayonida korxonadagi ichki omillar hamda tashqi muhit omillari ta’sirini muqobillashtirish vazifasini o‘rtaga qo‘yadi.

Bunda boshqarish mexanizmini takomillashtirish zaruratini ifodalovshi jihatlardan tashqari ayrim sabablar ham borki, ularni tadqiq etish muhim ahamiyatga ega (1.4.-rasm).

1.4-rasmda to‘qimachilik korxonalarida boshqarish mexanizmini takomillashtirish zaruratini yuzaga keltiruvshi sabablar: obyektiv, moliyaviy, ichki va tashqi turlarga ajratilgan. 1.4-rasmda ko‘rsatilgan moliyaviy sabablar - respublika iqtisodiyotida kuzatilayotgan iqtisodiy o‘sish sur‘atlarini uzoq muddatda barqaror saqlash maqsadida qo‘shimcha moliyaviy resurslarni jalb qilish talabi bilan bog‘liq.



1.4-rasm. To‘qimachilik korxonalarida boshqarish mexanizmini takomillashtirish zaruratini yuzaga keltiruvchi sabablarning o‘zaro aloqadorlik shizmasi⁹⁷

Hozirgi vaqtda to‘qimachilik sanoati tarkibidagi aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini boshqarish mexanizmi samaradorligini oshirish zaruratini yuzaga

⁹⁷Расм муаллифнинг шахсий ишланмалари асосида ишлаб чиқилган.

keltiruvshi bir qator holatlar mavjudki, ular aksiyadorlik jamiyatlarini strategik rivojlantirishda asosiy rol o'ynaydi. Mazkur holatlarga quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Ayni paytda ko'plab to'qimachilik korxonalarini faoliyati samaradorligini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish, korxonalar moliyaviy barqarorligini baholashda yagona mazmundagi (moliyaviy, mehnat, moddiy kabilar) ko'rsatkichlardan foydalanish holatlari ushramoqda. Bu holatni zarar ko'rib ishlayotgan yoki moliyaviy holati yomonlashib borayotgan korxonalarini asosan joriy muammolar bilan yoki joriy ko'rsatkichlarni saqlab qolish bilangina sheklanayotganligi; korxonalarda zamonaviy usul va texnologiyalar asosida kompleks tahlilni amalga oshiruvshi malakali xodimlarning yetishmasligi; aksariyat hollarda korxonalarda hisob-kitoblarni amalga oshirish hamon murakkab jadvallar bilan avtomatlashmagan holda, ya'ni an'anaviy ishlash tizimini saqlanib qolayotganligi kabi sabablar bilan ifodalash mumkin;

2. Boshqaruv xodimlari malakasini yangi o'zgarishlarga mos emasligi. Xususan, ayrim holatlarda rahbar xodimlarning kadrlarni tanlash, joyiga qo'yish va malkasini oshirish bilan bog'liq muammolarga yuzaki qarayotganligi, natijada korxonada rag'batlantiruvshi muhitni shakllanmaganligi;

3. Ko'plab to'qimachilik korxonalarida sifatni boshqarish tizimini bozor talablariga yetarlicha javob bermasligi, xususan, ayrim mahsulot turlarini ishlab chiqarish jarayonida sifat omillariga asoslanish yo'lga qo'yilmaganligi. Bu holatlarni korxonalarining moliyaviy imkoniyatlari cheklanganligi tufayli, ishlab chiqarish jarayonida ma'naviy yoki jismoniy eskirib bo'lgan texnologiyalardan foydalanayotganligi; malakali xodimlar yetishmasligi sababli, mahsulot sifatini test tizimi asosida sinovdan o'tkazish mexanizmi mavjud emasligi yoki ushbu tizim mavjud hollarda undan yuzaki foydalanayotganligi kabilar bilan izohlash mumkin;

4. To'qimachilik korxonalarida ishlab chiqarilgan mahsulotlarni sotishga mo'ljallab ishlab chiqilayotgan marketing strategiyasi va bu boradagi strategik rejalar tez o'zgaruvshan bozor talablariga moslasha olmayotganligi.

5. Korxonalarda moliyaviy siyosatni talab darajasida yuritilmayotganligi. Jumladan, xodimlarning qo'nimsizligi yoki moliyaviy nazoratning noto'g'riligi, yetarli emasligi sababli ortiqsha xarajatlarni yuzaga kelishi, xarajatlar to'g'risidagi axborotlarni hisobot davri davomida tahlil qilinmasligi. Mazkur holatda asosiy muammo korxonaning tashqi qarzlari (bank kreditlari, jalb qilingan moliyaviy yordamlar va h.k.)ga haddan tashqari bog'lanib qolishi, natijada ko'rilgan daromadni deyarli to'liq miqdorda qarzlarni qoplashga yo'naltirilishi bilan bog'liq bo'ladi;

6. Tarmoq korxonalarida xarajatlarni muqobillashtirish asosida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning tannarxini pasaytirish zarurati mavjudligi sababli, mahsulotlarning boshqa turdosh korxonalar tomonidan yoki nisbatan arzon narxlarda ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarga qaraganda raqobatbardoshligi pasayib borayotganligi;

7. Boshqaruv tomonidan korxonani strategik rivojlantirish bo'yisha ishlab chiqilgan qarorlar ijrosini turli sabablarga ko'ra kechiktirilishi, natijasiz yakunlanishi yoki sezilmaydigan darajadagi natija keltirishi, ayrim holatlarda esa bajarilmay qolishi;

8. Korxonalarda turli bo'linmalar o'rtasida axborotlar almashinuvini ta'minlovchi tizimlar amal qilishiga qaramasdan, ko'rsatkichlarni bog'liq holda tahlil qilish bo'yisha o'zaro hamkorlikda sustkashlikning mavjudligi.

Hozirgi kunda mahalliy investorlarning iqtisodiyotni bazaviy tarmoqlarini yirik miqdorda uzoq muddatli investitsiyalash imkoniyatlari yetarli emas. Bu holat xorijiy investitsiyalar hisobidan qo'shimcha moliyaviy resurslarni jalb qilishni taqozo etadi. Biroq, shetdan jalb qilingan mablag'larga suyanib qolish korxonaning majburiyatlarini oshiradi, shu sababdan ham ichki samaradorlikni oshirish birinchi o'ringa qo'yilishi zarur.

1-bob bo'yisha xulosa

1. «Rivojlanish» kategoriyasining dastlabki ta'riflari platonik tuchunsha deb hisoblanadi, u rivojlanishni biron bir narsani ochib berish sifatida gapiradi, shu

bilan birga ma'lum imkoniyatlar allaqachon boshidanoq yaratilgan deb hisoblangan. Bundan tashqari, miqdoriy o'sish nuqtai nazaridan izohlaydigan rivojlanishni intensivlashtirishning mexanistik tuchunshasi ham mavjud edi. Tadqiqot jarayonida iqtisodiy o'sish, rivojlanish kategoriyalarining mohiyati, o'zaro bog'liqlik masalalari o'rganilgan.

2. Tanlangan mavzu bo'yisha iqtisodiy adabiyotlar va ilmiy ishlanmalarni tadqiq etish jarayonida «menejment», «boshqaruv» va «boshqarish» atamalarini aralash holda ishlatilishining guvohi bo'lamiz. Ammo, dissertatsiya mavzusi doirasini aniqlashtirish ushbu atamalarning ayrim farqli jihatlarini ajratishni talab qiladi. Shuning uchun tadqiqotda iqtisodiy va maxsus adabiyotlardagi mazkur atamalarning mohiyati oshib berilgan.

3. Bozor iqtisodiyoti sharoitida fan-texnika taraqqiyoti yutuqlarini joriy etish mexanizmining shakllanishi va qanchalik muvaffaqiyatli amalga oshirilichidan mamlakatimiz ishlab chiqarish sohasining istiqboldagi rivojlanishi, jahon iqtisodiy hamjamiyatiga integratsiyalashuvi, oqibat natijada iqtisodiy o'zgarishlarning o'zini amalga oshirilishi bog'liqdir. Fikrimizsha, mazkur muammoning ahamiyatli ekanligi esa bugungi kunda fan-texnika taraqqiyotini hamda sanoat korxonalarini o'zaro bog'liqlikda ko'rib chiqishni taqozo etadi. Zamonaviy, dinamik, murakkab, xilma-xil dunyoda biznesning muvaffaqiyati yangilik bilan bog'liq bo'lib, innovatsiyalarni keng miqyosda korxonalar amaliyotiga joriy etish orqali iqtisodiy o'sishni ta'minlab beradi.

4. Sanoatning to'qimachilik korxonalarida amalga oshirilayotgan islohatlar hamda iqtisodiy-ijtimoiy faoliyatlarda ro'y berayotgan o'zgarishlar korxonalar faoliyatida resurslar tejamkorligini oshirish bo'yisha zamonaviy usullardan foydalanishni taqozo etmoqda. Ma'lumki, resurslar tejamkorligi, tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish har qanday sanoat korxonalarida ham birlamshi va asosiy vazifalardan hisoblanadi. Chunki, iqtisodiy samaradorlikni oshirish asosan resurslar tejamkorligini oshirish va tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish bilan bog'liq.

5. To'qimachilik korxonalarida tarmoqning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda innovatsion jarayonlarni oqilona boshqarish, xom ashyodan samarali foydalanish korxonada qo'shimcha ishlab chiqarish quvvatlarini jalb etmasdan turib, mahsulot ishlab chiqarish hajmini oshirish, sifatni yaxshilash va mehnat unumdorligini oshirish imkonini beradi. Shu boisdan ham, to'qimachilik ishlab chiqarish mahsulot birligiga to'g'ri keladigan xomashyo sarfini qisqartirishga imkon beradigan yangi texnologiyalarni, to'qima turlarini ishlab chiqarishni tashkil etish korxonaning ishlab chiqarish samaradorligini, shuningdek iqtisodiy va moliyaviy barqarorligini ta'minlash omillaridandir.

6. Biznes-modelining eng muhim roli texnik resurslarni namoyish qilishdan boshlanib, ijtimoiy natijalarni ko'rsatish bilan yakunlanadigan, evristik soddalashtirilgan kognitiv xaritaning yaratishidir. Fikrimizsha, texnologiyadan qiymat yaratish uchun kompaniyalar ushbu texnologiya uchun biznes modelini yaratishlari yoki boshqa bironing biznes modelini ushbu texnologiya asosida amalga oshirilgan qiymatni boshqarishga ruxsat berishlari zarur bo'ladi.

7. O'z-o'zini rivojlantirish salohiyatini yaratish va undan foydalanishda boshqaruvning yetuklik darajasini aks ettirish uchun biz korxonaning yetukligining taniqli modeli (Sapability maturity model – SMM) asosida ularni sifatli baholash matritsasini tuzdik.

8. Respublikaiz iqtisodiyotida to'qimachilik sanoatining o'rni beqiyosdir. Ushbu tarmoqni rivojlantirish bo'yicha respublikamizda boy tajriba to'plangan bo'lib, tegishli moddiy-texnika ta'minoati ham shakllantirilgan. To'qimachilik sanoati, ayniqsa, mustaqillik yillarida yanada rivojlandi.

II BOB. TO‘QIMACHILIK SANOATI RIVOJLANISHINI BOSHQARISHDA BIZNES-MODELLAR QO‘LLASH HOLATI TAHLILI

2.1. To‘qimachilik sanoati rivojlanishining hozirgi holati va rivojlanish tendensiyalari tahlili

Bugungi kunda Respublikamiz sanoat tarmoqlarida band bo‘lgan xodimlarning 1/3 qismi to‘qimachilik sanoatida faoliyat olib bormoqda, Ushbu sanoat tarmoqlari umumiy sanoat mahsulotining 6,9 foizini va qayta ishlash sanoatining 15 foizini tashkil etib, qariyb 365 ming kishini ish bilan ta‘minlaydi⁹⁸.

Ushbu tarmoqni yanada rivojlantirish uchun respublikamizda tarixiy tajriba to‘plangan bo‘lib, boy xom ashyo hamda moddiy-texnika bazasi shakllantirilgan.

Istiqlol yillarida yengil sanoat va to‘qimachilik korxonalarini texnik hamda texnologik jihatdan modernizatsiya qilayotganligi, yangi quvvatlar muntazam ravishda ishga tushirilayotganligi, zaminimizda yetishtirilgan paxtani o‘zimizda qayta ishlash hajmining oshishiga xizmat qilmoqda.

Hozirgi paytda respublikamiz to‘qimachilik sanoati “O‘zto‘qimachilik sanoati” uyushmasi tarkibiga jamlangan.

To‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish – to‘qimachilik tolasini tayyorlash va yigirish, shuningdek to‘qimachilik gazlamalarini va tayyor to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqarish, to‘qimachilik mahsulotlariga va kiyimlarga bezak berish, kiyimlardan tashqari tayyor to‘qimachilik mahsulotlarini (masalan, uy anjomlari, ko‘rpa, sho‘yhab, arqon va h.k.) ishlab chiqarishni o‘z ichiga oladi. O‘z navbatida, respublika to‘qimachilik sanoati ham bir qator tarkibiy bo‘g‘inlardan tashkil topgan.

Mustaqillik yillarida to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini yanada rivojlantirish uchun zarur huquqiy baza va qulay sharoitlar shakllantirildi. Ammo, shu bilan birgalikda ushbu tarmoqning barqaror rivojlanishiga to‘siq bo‘layotgan muammolar shuqurlashib borganligi munosabati bilan O‘zbekiston Respublikasi

⁹⁸ O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika agentligining ma‘lumoti.

Prezidentning 2017 yil 14 dekabrda PF-5285-sonli “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi farmoni qabul qilindi. Ushbu farmonda tarmoq rivojlanishiga jiddiy to‘siq bo‘layotgan muammolar qatorida ko‘rsatib o‘tilgan: “birinchidan, tarmoqning yetarli salohiyatiga qaramasdan, yuqori qo‘shilgan qiymatli tayyor mahsulotni ishlab chiqarishda uyg‘unlashgan texnologik zanjirning mavjud emasligi sababli 2017 yilning birinchi yarim yilligida ishlab chiqarilayotgan to‘qimachilik mahsulotlarining respublika yalpi ichki mahsulotidagi ulushi atigi 4,6 foizni tashkil etdi; ikkinchidan, to‘qimachilik sanoatining boshqaruv tizimi tarmoqning rivojlanish tendensiyalariga javob bermaydi, bu esa hal etilmagan muammolarning to‘planib qolishiga olib kelmoqda hamda uning jadal modernizatsiya qilishiga to‘sqinlik qilmoqda; ushinchidan, milliy standartlar va to‘qimachilik mahsulotlarining sinovlari bo‘yicha laboratoriyalarning xalqaro standart va talablar bilan uyg‘unlashtirish ishlarining qoniqarsizligi, shuningdek, sifat menejmenti zamonaviy tizimlarini joriy etishning past darajada ekanligi mahalliy mahsulotlarni yirik xorijiy savdo bozorlariga chiqarishga, eksport salohiyatini yuksaltirishga hamda mahsulot sifati va xavfsizligiga bo‘lgan ishonshni oshirishga to‘siq bo‘lmoqda; to‘rtinchidan, tarmoqqa zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish darajasi mavjud muammolarni tizimli tahlil qilish va to‘qimachilik sanoati rivojlanishining istiqbolli yo‘nalishlarini belgilash uchun shart-sharoit yaratilmayapti; beshinchidan, xomashyo va ishlab chiqarish resurslarining nooqilona taqsimlanishi, logistika va muhandislik infratuzilmasini tashkil etishdagi kamshiliklar ishlab chiqarish quvvatlari ansha qismining to‘xtab qolishiga, iqtisodiy yo‘qotishlarga va oqibatda mahsulotlar tannarxining oshishiga, shuningdek, ishlab chiqarish rentabelligining pasayishiga olib kelmoqda; oltinchidan, to‘qimachilik yarimtayyor mahsulotlarni ishlab chiqarish va eksport qilishning barqaror ustunlik qilishi, yuqori qo‘shilgan qiymatli tayyor to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqarish va jahon bozorlarida munosib raqobatlashishga qodir bo‘lgan milliy brendlarni shakllantirishning yetarli darajada emasligi to‘qimachilik sanoati korxonalarini daromadlarini oshirish imkonini

bermayapti; yettinchidan, kadrlar tayyorlash tizimi to‘qimachilik sanoatining real ehtiyojlariga javob bermaydi, tarmoqni rivojlantirishning dolzarb masalalari bo‘yisha o‘qitishning innovatsion yo‘nalishlarini joriy etish va ilmiy tadqiqotlarni shuqurlashtirish yuzasidan xalqaro hamkorlik yo‘lga qo‘yilmagan”.

Respublikamiz yengil sanoat korxonalari faoliyati O‘zbekiston Respublikasining Prezidenti Sp.Mirziyoyev tomonidan belgilab berilgan “2017-2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yisha harakatlar strategiyasi” asosida amalga oshirildi. Bu boradagi ishlar ayniqsa, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016 yil 21 dekabrda PQ-2687-sonli “2017-2019 yillarda to‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari dasturi to‘g‘risida”gi qarori bilan yanada jadallashdi.

“O‘zbekengilsanoat” DAK o‘rniga “O‘zto‘qimachiliksanoat” uyushmasi tashkil etilib, uning ijro etuvshi apparati belgilandi. «O‘zto‘qimachiliksanoat» uyushmasi oliy boshqaruv organi aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi hisoblangan. Amalda qonunshilik va kompaniya ustaviga ko‘ra umumiy aksiyadorlar yig‘ilishi maxsus ixtiyorida bo‘lgan masalalardan tashqari kompaniya faoliyati umumiy tarzda boshqaruvni kompaniya kengashi amalga oshiradi.

Respublikamizda eksport hajmida tayyor mahsulotlar ulushini oshirishga jiddiy e‘tibor berilmoqda. Bu borada to‘qimachilik sanoatida ham e‘tiborga loyiq ishlar olib borilmoqda. Statistik ma‘lumotlar shuni ko‘rsatadiki, 2015 yilda respublikamizda ishlab chiqarilgan paxta tolasining 336 ming tonnasi, 2016 yilda esa 400 ming tonnasi qayta ishlangan bo‘lsa, 2022 yilda bu ko‘rsatkich 992 ming tonnaga yetkazildi [138]. Ushbu yo‘nalishdagi ishlarni jonlantirish qo‘shimcha qiymat hosil qiladigan tayyor mahsulotlar ishlab chiqarish hajmi va valyuta tushumlari oshishini, yangi ish o‘rinlari yaratishni ta‘minlaydi.

To‘qimachilik sanoati rivojlanichidagi erishilgan yutuqlar bilan birga foydalanilmayotgan imkoniyatlarni izlab topish muhim ahamiyat kasb etadi. Zeroki, tarmoqning kelgusidagi istiqbollarni belgilashda bu kabi imkoniyatlarni aniqlash zarur bo‘ladi. Bu tahlilni amalga oshirishda to‘qimachilik sanoati

mahsulot ishlab chiqarish hajmida hududlar ulushini o'rganish maqsadga muvofiqdir.

2.1-jadvalda jami to'qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmida hududlar ulushi ma'lumotlari keltirilgan. Ma'lumotlarga ko'ra 2022 yilda respublikada ishlab chiqarilgan jami to'qimachilik mahsulotlari tarkibida Farg'ona (14,73 %) viloyati eng katta ulushga ega. Respublikadagi o'rtasha foiz ko'rsatkichidan (7,14%) yuqori ko'rsatkichga ega bo'lgan hududlarga quyidagi viloyatlarni kiritishimiz mumkin, Andijon (9,84 %), Toshkent viloyati (7,74 %), Samarqand (8,30 %), Toshkent shahri (8,08 %), Buxoro (8,31 %), Qashqadaryo (9,62 %), Namangan (8,13 %), viloyatlari. Respublikadagi Jizzax (5,24 %), Navoiy (2,52 %), Xorazm (6,01 %), Surxondaryo (4,27 %) va Sirdaryo (3,57 %) viloyatlari va Qoraqalpog'iston respublikasida (3,64 %) natija bo'yisha respublika o'rtasha ko'rsatkichidan (7,14%) ansha past ekanligini ko'rishimiz mumkin⁹⁹.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 16 sentabrdagi "Yengil sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi PQ-4453-son qaroriga muvofiq respublikada yengil sanoatning to'qimachilik , tikuv-trikotaj, charm-poyabzal va mo'ynashilik tarmoqlarini rivojlantirish, ishlab chiqarilayotgan tayyor mahsulotlarning turlari va assortimentini kengaytirish, shuningdek, tarmoq korxonalarining investitsiya va eksport faoliyatini har tomonlama qo'llab-quvvatlash bo'yisha kompleks chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda.

Ko'rilgan chora-tadbirlar respublikada ishlab chiqarilayotgan paxta tolasining 80 foizdan ko'prog'ini va ip-kalavaning 45 foizdan ko'prog'ini qayta ishlash bo'yisha quvvatlarni yaratish, shuningdek, 2018 yilda tayyor mahsulot eksport hajmini 1,6 milliard AQSH dollariga yetkazish imkonini berdi¹⁰⁰.

Soha mutaxassislarining hisob-kitoblariga ko'ra, bugungi kundagi yillik o'rtasha 8 foizlik iqtisodiy o'sish darajasi 2025 yilgacha saqlansa, to'qimachilik va

⁹⁹www.uzts.uz – "Ўзтўқимачиликсаноат" уюшмаси расмий сайти.

¹⁰⁰Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 16 сентябрдаги "Енгил sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi PQ-4453-son qarori. <https://lex.uz/docs/4516526>

tikuv-trikotaj mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 2019 yil 4325,5 mln. AQSH dollarini tashkil qilgan bo'lib, 2025 yilgacha 15 028,5 mln dollargacha oshirish prognoz qilingan (3,5 marta).

2.1-jadval

Respublika bo'yisha jami to'qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmida hududlar ulushi¹⁰¹, foizlarda, 2018-2022 yy.

	2018 yil	2019 yil	2020 yil	2021 yil	2022 yil
O'zbekiston Respublikasi	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Qoraqalpog'iston Respublikasi	3,0	3,5	3,6	3,75	3,64
viloyatlar:					
Andijon	9,0	8,3	8,4	9,46	9,84
Buxoro	6,3	8,2	8,2	8,17	8,31
Jizzax	4,0	4,4	4,3	4,53	5,24
Qashkadaryo	8,8	7,7	7,7	7,84	9,62
Navoiy	2,3	2,9	2,8	2,93	2,52
Namangan	8,6	8,2	8,3	7,52	8,13
Samarqand	8,7	8,0	8,0	8,97	8,30
Surxondaryo	3,6	4,4	4,4	4,80	4,27
Sirdaryo	3,4	2,7	2,6	2,26	3,57
Toshkent	11,4	11,6	11,6	9,44	7,74
Farg'ona	14,8	14,8	14,8	15,60	14,73
Xorazm	6,3	5,6	5,6	5,93	6,01
Toshkent sh.	9,6	9,7	9,7	8,78	8,08

Bunda asosan tayyor mahsulot hajmini oshirishga urg'u berilgan. Xususan, to'qimachilik galantereyasini 5 martagacha oshirib 72 mlrd so'mdan 360,5 mlrd so'mgacha oshirish, tayyor trikotaj matoni 174,8 ming tn.dan 546 ming tn.gacha (3,1 marta) oshirish, tikuv-trikotaj mahsulotlarini 790 mln donadan, 3 205,3 mln donagacha (4,1 marta) oshirish, tayyor ip-gazlamani 471,0 mln kv. m.dan 1 425,9

¹⁰¹Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика агентлигининг маълумоти муаллиф томонидан тузилган.

mln kv. m.gasha (3 marta) oshirish, ip-kalavani 623,7 ming tn.dan 1 032,5 ming tn.gasha (2,7 marta) oshirish va paypoq mahsulotlarini 260,8 mln juftdan 427 mln juft (1,6 marta) oshirish prognoz qilingan [138].

Statistik ma'lumotlarga ko'ra, 2022 yilda ishlab shiqaradigan sanoat korxonalarida 551050,9 mlrd.so'mlik mahsulot ishlab chiqarilgan bo'lsa, to'qimachilik mahsulot ishlab chiqarichida esa 62757 mlrd.so'mlik mahsulot chiqarilgan bo'lib, ushbu ko'rsatkich 2018 yilga nisbatan 1,83 barobarga oshgan. Respublikada to'qimachilik, tayyor kiyim, teri va unga tegishli mahsulotlar tarmog'ining hududlar bo'yisha ishlab chiqarish hajmlari dinamikasini tahlil qilish natijalari shuni ko'rsatadiki, yuqorida ta'kidlanganidek, jami to'qimachilik mahsulotlari tarkibida Farg'ona (14,73 %) viloyati eng katta ulushga ega bo'lib, ushbu viloyatda 2018 yilda to'qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 5300,0 mlrd. so'mni tashkil etgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2022 yilda 9243,2 mlrd. so'mni tashkil etgan yoki 1,74 barobarga oshgan.

Mahsulot hajmining o'rganilayotgan davrdagi oshishi barcha hududlarda kuzatiladi (Ilova 1).

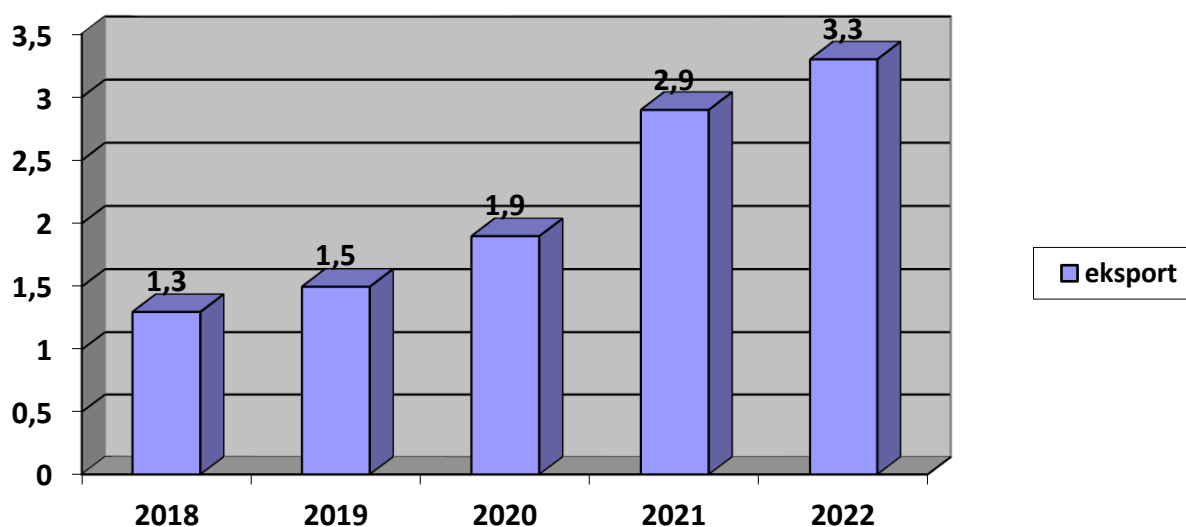
To'qimachilik tarmog'idagi eksportyor korxonalar eksport amaliyotlari bilan shug'ullanuvchi xo'jalik subyektlari o'rtasida yuqori reytingga ega. Mazkur tarmoq eksport qilinadigan mahsulotlarning keng nomenklaturasiga, ya'ni ip-kalavadan tortib to tayyor mahsulotgacha egaligi bilan ajralib turadi.

Bugungi kunda to'qimachilik korxonalari jahonning 70 tadan ortiq davlatlarga o'z mahsulotlarini eksport qilmoqda. Xususan, soha korxonalari faoliyatida eksport miqyosini kengaytirish va yangi salohiyatli tashqi bozorlarni topish borasida olib borilgan ishlar natijasida mahsulotlarni yirik miqdorda Rossiya, Germaniya, Polsha, Turkiya, Xitoy kabi davlatlarga eksport qilishga erishilmoqda.

Shuningdek, kompaniya korxonalarining yengil sanoat mahsulotlari xalqaro yarmarkalarida ishtiroki natijasida salohiyatli investorlar bilan ko'plab o'zaro manfaatli shartnomalar tuzildi. Hozirgi kunda yirik eksportshi korxonalar

tomonidan 42 tadan ziyod dilerlik tuzilmalari Yevropa Ittifoqi, MDH va Osiyo davlatlarida tashkil etilgan.

To‘qimachilik mahsulotlarining eksporti hajmlarining oshishi bevosita paxta xom ashyosi eksportini o‘rniga tayyor mahsulot ishlab shiqarib va yuqori qo‘shimcha qiymat yaratish orqali eksport hajmini oshirish maqsadida amalga oshirilayotgan islohotlar natijasidir. Statistik ma’lumotlarni tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, 2018 yilda to‘qimachilik mahsulotlari eksport hajmi 1,3 mlrd. AQSH dollarini tashkil etgan bo‘lsa, ushbu miqdor 2022 yilda qariyb 2,5 barobarga oshib, 3,3 mlrd. AQSH dollarini tashkil etgan. Ayni paytda mazkur uyushma korxonalari o‘z mahsulotlarini Rossiya, Turkiya, Kanada, Janubiy Koreya, Singapur, Eron, Isroil, MDH mamlakatlari, XXR, AQSH va qator arab davlatlariga eksport qilib kelmoqda va uyushma tarkibidagi korxonalarining eksport salohiyati yildan-yilga o‘sib bormoqda (2.1-rasm).



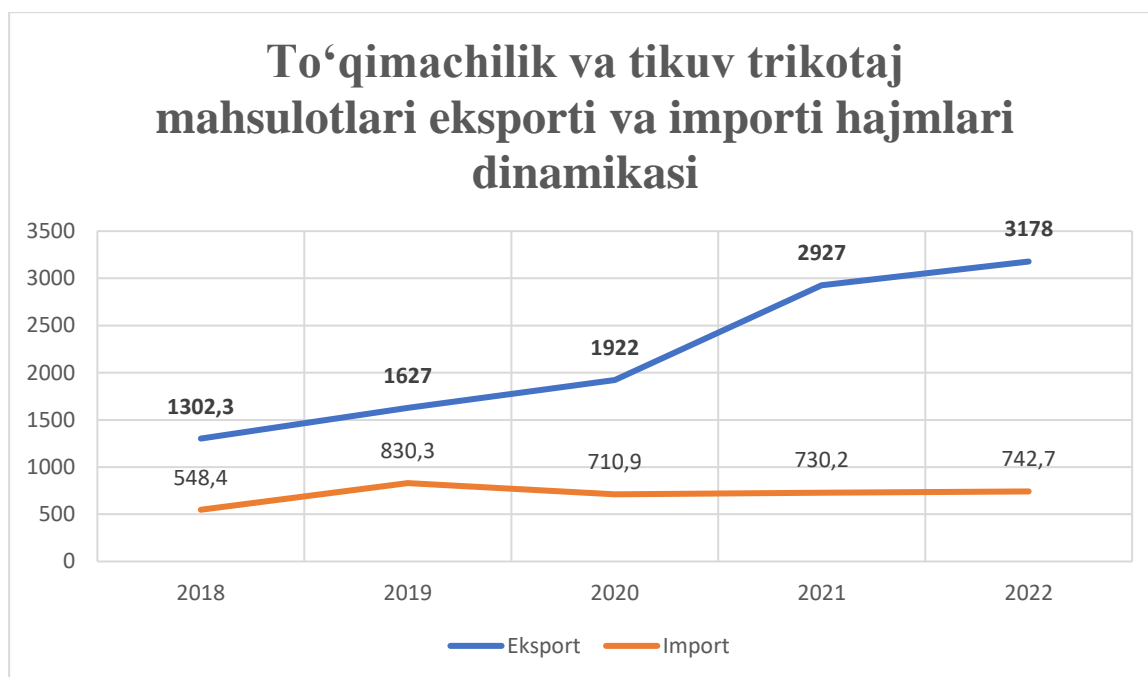
2.1-rasm. To‘qimachilik mahsulotlari eksport hajmining yillar kesimidagi o‘sib borish dinamikasi (mlrd. dollar)¹⁰²

Respublikamiz to‘qimachilik va tikuv-trikotaj korxonalari tomonidan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning eksporti geografiyasini quyidagi jadvalda kuzatishimiz mumkin (Ilova 2).

¹⁰²“O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi hisoboti materiallari asosida muallif ishlanmasi

2-ilova ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, 2022 yilda respublikamiz to'qimachilik mahsulotlarining asosiy importyori Rossiya Federatsiya davlati sanalib, ushbu mamlakatga umumiy eksport hajmiga nisbatan 39,81 % to'qimachilik mahsuloti eksport qilingan. Bundan tashqari ushbu yilda to'qimachilik mahsulotlari MDH mamlakatlariga eksport qilingan. Shuningdek, 2022 yilda to'qimachilik mahsulotlari eksport hajmida Turkiya va Xitoy Xalq Respublikasi salmoqli o'rinni egallab, ularning eksportdagi ulushi mos ravishda 16,33 va 8,62 % ni tashkil etgan. Eksport qilingan to'qimachilik mahsulotlari tarkibida paxtadan yigirilgan ip (56,9 %), tayyor trikotaj va tikuvshilik kiyimlari (21,8 %) asosiy ulushni egallagan.

Tahlillarimizga ko'ra, 2018 yilda respublikamiz to'qimachilik mahsulotlari eksporti importga nisbatan qariyb 4,5 barobarni tashkil etgan bo'lsa, 2022 yilda esa eksport hajmi 2927,2 mln. AQSH dollarini tashkil etgan holda ushbu qiymat import hajmiga nisbatan 3,99 barobarga oshishi kuzatiladi.



2.2-rasm. O'zbekistonda 2018-2022 yillarda to'qimachilik va tikuv trikotaj mahsulotlari eksporti va importi hajmlari dinamikasi, mln. AQSH dollarida¹⁰³

¹⁰³Statistik ma'lumotlar asosida muallif ishlanmasi.

Tarmoqqa import qilinadigan mahsulotlar hajmida asosiy salmoqni texnika va texnologiyalar tashkil etadi, shuningdek, furnitura mahsulotlariga talab ham import hisobiga qondirilmoqda (2.2-rasm).

“O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasining 2016-2026 yillarda eksport geografiyasi va mahsulot nomenklaturasi haqidagi ma’lumotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tomonidan 2016 yilda jami 1,1 mlrd. AQSH dollari miqdorida mahsulot eksport qilingan bo‘lsa, ushbu ko‘rsatkich 2022 yilda 3,178 mln. AQSH dollarini tashkil etgan yoki qariyb 3 barobarga oshgan. “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibidagi aksariyat korxonalar 2022 yilda jahonning 72 ta mamlakatiga o‘z mahsulotlarini eksport qilgan bo‘lib, uning hajmi 3,178 mln. AQSH dollarini tashkil etgan¹⁰⁴.

Ushbu ko‘rsatkichni 2026 yilga borib esa 7,6 mlrd. AQSH dollariga yetkazish rejalashtirilgan. To‘qimachilik mahsulotlari nomenklaturasi bo‘yicha eksport hajmini tahlil qilish natijalari shuni ko‘rsatadiki, paxta ip-kalavasi eksport hajmi 2016 yildagi 184,9 ming tonnadan 2021 yilda 433,3 ming tonnagacha yoki 2,3 barobarga o‘sishi ro‘y bergan. Gazlama mato eksporti hajmi esa 2021 yilda 349,1 ming kv.metrni tashkil etib, 2016 yilga nisbatan 8,1 barobarga oshgan. Trikotaj mato eksporti hajmi esa o‘rganilayotgan davrda 2,9 barobarga oshgan. Tayyor tikuv-trikotaj mahsulotlari eksporti hajmi 2016 yildagi 142,6 mln. AQSH dollaridan 2021 yilda 1428,2 mln. AQSH dollarigacha yoki 10,0 barobarga oshishi ro‘y bergan. Paypoq mahsulotlari eksport hajmi esa o‘rganilayotgan davrda 167 barobarga oshgan.

Shuni ta’kidlash joizki, 2018-2022 yillarda to‘qimachilik mahsulotlari eksporti hajmi o‘sishi yuqori qo‘shilgan qiymatga ega mahsulot turlari bo‘yicha yuqoridir. Ushbu natijalarga erishish quyidagilar hisobiga amalga oshirilgan:

- Yevropa Ittifoqi “GSP+” dasturidan samarali foydalanish;
- eksportda yuqori qo‘shilgan qiymatli mahsulotlar ulushini oshirish;
- mahsulot assortimentini kengaytirish;

¹⁰⁴www.uzts.uz – “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi rasmiy sayti.

- yangi bozor segmentlarini qamrab olish uchun to‘siqlarni olib tashlash;
- mahsulotlar sifatini xalqaro talablarga moslashtirish.

Eksport hajmi holatini o‘rganishda uning geografiyasini o‘rganish ham muhim ahamiyat kasb etadi. So‘nggi yillarda “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi korxonalari eksport geografiyasini kengaytirishga ham jiddiy e‘tibor qaratilgan. 2016 yilda “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi tarkibiga kiruvchi ishlab chiqarish korxonasi 43 mamlakatga, 2022 yilda esa jahonning 72 mamlakatiga o‘z mahsulotlarini eksport qilgan hamda 2026 yilda bu ko‘rsatkichni 92 taga yetkazish rejalashtirilgan. Shunisi e‘tiborga loyiqki, 2016 yilda eksport qilingan to‘qimachilik mahsulotlarining 40 % ini tayyor mahsulotlar tashkil etgan bo‘lsa, 2022 yilda bu ko‘rsatkich 62 % ni tashkil etgan va kelgusida 2026 yilda uni 90 % ga yetkazish rejalashtirilgan.

Bu shuni ko‘rsatadiki, tarmoqda eksportga yo‘naltirilganlik strategiyasini muvaffaqiyatli amalga oshirish olib borilmoqda. “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi korxonalari eksportida geografik tamoyilga asosan segmentatsiyani amalga oshirish natijalari shuni ko‘rsatadiki, asosiy segmentni MDH mamlakatlari tashkil etib, umumiy eksportning 58 % ni tashkil etgan, Sharqiy Osiyo mamlakatlari – 22 % ni, Yevropa Ittifoqi mamlakatlari va Turkiya – 15 % ni, Yaqin Sharq va Afrika mamlakatlari – 1 % ni, Janubiy Osiyo mamlakatlari – 1 % ni tashkil etgan¹⁰⁵.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 14 dekabrda “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5285-son Farmoniga binoan “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi faoliyatining tashkil etilishi amalga oshirilgan. Ushbu uyushma O‘zbekiston to‘qimachilik va tikuv-trikotaj korxonalari birlashmasi hisoblanadi. Uyushma tarkibidagi korxonalar paxta xom ashyosini qayta ishlash, yuqori qo‘shilgan qiymatli tayyor mahsulotni ishlab chiqarish va eksport qilish bo‘yicha yagona kompleks sifatida faoliyat yuritadilar. Tadqiqotning obyekti sifatida

¹⁰⁵www.uzts.uz – “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi rasmiy sayti.

«O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi tanlangan bo‘lib, tahlillar ushbu uyushma tarkibidagi korxonalar misolida olib borildi.

Yuqoridagilardan kelib shiqqan holda, «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi korxonalarida 2018-2022 yillarda mahsulot ishlab chiqarish hajmi dinamikasini tahlil qilamiz (2.2-jadval).

2.2-jadval

«O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi korxonalarida 2018-2022 yillarda mahsulot ishlab chiqarish hajmi, tarmoqqa kiritilgan investitsiya miqdori va eksporti dinamikasi¹⁰⁶

Ko‘rsatkichlar nomlanishi	O‘lshov birligi	2018	2019	2020	2021	2022	2022 yilda 2018 yilga nisbatan o‘sishi	
							(+;-)	%
Qiyosiy narxlarda tovar mahsuloti hajmi	mlrd. so‘m	12744,2	17248,8	21991,2	33025,1	79967,2	+67223	+527,5
Paxta kalava ipi	ming tonna	410,4	575,2	629,8	862,3	905,6	+495,2	+120,7
Tayyor ip gazlama	mln. m ²	235,5	268,3	406,0	716,2	814,2	+578,7	+245,7
Trikotaj matosi	ming tonna	75,6	111,2	119,6	203,8	242,3	+166,7	+220,5
Tikuv-trikotaj mahsulotlari	mln. dona	312,1	432,0	548,1	1 997,8	2 319,7	+2007,5	+643,2
Paypoq mahsulotlari	mln. juft	68,9	197,3	257,0	450	461,4	+392,5	+569,7
Eksport	mln. AQSH dollari	1302,3	1626,9	1922,4	2927,2	3178	+1875,7	+144,0
Investitsiya	mln. AQSH dollari	548,1	832,3	712,9	733,2	771,2	+223,1	+40,7

Tahlillar natijalari shuni ko‘rsatmoqdaki, «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi bo‘yicha qiyosiy narxlarda tovar mahsuloti hajmi 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 5,27 barobarga oshgan yoki 79 trl. 967 mlrd. 200 mln. so‘mni tashkil etgan.

¹⁰⁶ "Ўзтукимачиликсаноат" уюшмаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган

Yarim tayyor to'qimachilik mahsulotlari – paxta kalava ipi, tayyor ip gazlama, trikotaj matosi ishlab chiqarish hajmi o'sishi o'rganilayotgan davrda 120,7-245,7 % ni tashkil etgan bo'lsa, tayyor tikuv-trikotaj mahsulotlari va paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi o'sishi jadal sur'atda amalga oshgan va mos ravishda 643,2 % va 569,7 % ni tashkil etgan. Buning asosiy sababi bugungi kunda yuqori qo'shilgan qiymatga ega tayyor to'qimachilik mahsulotlari (kiyim-keshaklar) ishlab chiqarish sur'ati jadal rivojlanayotganligidir.

To'qimachilik korxonalari faqatgina ichki iste'mol bozorigagina emas, balki jahon bozoriga ham mahsulot shiqaruvshi, eksportyor korxonalari bo'lganligi sababli, ular amaliyotida sifatni boshqarish omillarini tadqiq etib borish dolzarb masalalardan hisoblanadi.

Ayniqsa, ushbu omillar o'rtasida xodimlarning kasbiy tayyorgarligi muhim o'rin tutadi, Chunki sifatni boshqarishga ta'sir etuvshi barcha omillarning mazmunini anglash, ularning maqbul ta'sir darajasini ta'minlash xodimlardan yuqori bilim, xususan bu boradagi xorij tajribasini o'zlashtirishni talab etadi.

Rivojlangan mamlakatlarning ko'p asrlik tajribasini tasdiqlashicha, mahsulotlarning doimiy ravishda bozorbopligini ta'minlashning asosiy negizi aynan sifat omili sanaladi. Shu sababli, menejment amaliyotida sifatni boshqarish masalasi ko'plab tadqiqotlar mavzusiga aylanib kelmoqda. Shu bilan birga, sifat menejmentini elementlari nihoyatda o'zgaruvshanlikka moyil bo'lib, bu holat insonlarning ehtiyojlari, tanlov qobiliyati (didi) doimiy ravishda murakkablashib borishi bilan bog'liq.

Tadqiqotlarning ko'rsatishicha, to'qimachilik tizimiga kiruvchi ayrim korxonalarda moliyaviy holatning yomonlashuvi, shuningdek, ularga nisbatan arzon shartlar asosida turdosh tovarlar ishlab shiqaruvshilarning ko'payayotganligi, bundan tashqari, to'qimachilik mahsulotlarining bir qancha turlari (masalan, kiyim-keshaklar kabilar)ni kichik miqdorlarda bo'lsada, qo'l mehnati bilan yaratish mumkinligi mazkur korxonalarda sifat menejmentini rivojlantirishga alohida e'tibor talab qiladi (2.3-jadval).

**To‘qimachilik korxonalarida sifat menejmentini
tashkil etish uslubini rivojlantirish¹⁰⁷**

Qo‘yiladigan maqsad	Maqsadni amalga oshirish yo‘nalishlari (asosiy vazifalar)
<i>Sifatni boshqarish yo‘nalishlari bo‘yisha ish tashkil etish</i>	Boshqaruv tuzilmasi sifatini ta‘minlash
	Boshqaruv qarorlari sifatiga aniq talablarni belgilash
	Ishlab chiqarish, texnologik jarayonlar sifatini ta‘minlash
	Mahsulot sifatini ta‘minlash
	Korxonada faoliyatini avtomatlashtirish darajasi sifatini oshirish
	Xodimlarning malakaviy tayyorgarligi sifatini ta‘minlash
	Marketing jarayonlari sifatini yaxshilash
<i>Sifatni boshqarish tashkiliy asoslarini shakllantirish</i>	Sifat menejmentini samarali tizimini ishlab chiqish
	Sifatni boshqarish bo‘yisha nazorat vakilini tayinlash
	Sifatni oshirish borasidagi yangiliklar bo‘yisha xodimlarni doimiy ravishda o‘qitib borish
<i>Sifat darajasini baholash</i>	Sifat ko‘rsatkichlarini aniqlash
	Sifat darajasini baholashning maqbul usulini tanlash
	Sifat darajasini baholashni amalga oshirish
	Sifat darajasini baholash bo‘yisha takliflarni asoslab berish va tegishli qarorlar qabul qilish
<i>Sifat nazoratini tashkil etish</i>	Nazorat hajmini aniqlash
	Nazorat turlarini tanlash
	Nazorat natijalarini muhokama qilish va zarur tadbirlar ishlab chiqish

2.3-jadvalda keltirilgan sifatni boshqarish uslubini faqatgina ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarga nisbatan qo‘yiladigan sifat talablarini belgilamasdan, balki korxonaning barcha bo‘g‘inlarida amalga oshiriladigan chora-tadbirlarga nisbatan ham sifat talablarini ifodalaydi.

Mahsulot sifatini boshqarishda nazoratni tashkil etilishi muhim ahamiyatga ega, chunki nazorat qanchalik aniq va asosli o‘tkazilsa, yaroqsiz mahsulotlar ishlab chiqarish hisobiga yo‘qotishlar shunchalik qisqaradi. Ammo, bunda nazoratga sarflangan xarajatlar ham oshishi mumkin. Shu sababli, nazorat

¹⁰⁷muallif ishlanmasi.

xarajatlarini oshirmaslik oldini olish maqsadida ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning texnik shartlarga muvofiq kelishini qat'iy ta'minlash zarur.

Yuqoridagilarni inobatga olgan holda to'qimachilik korxonalarida sifatni boshqarish mexanizmini takomillashtirish borasida quyidagi tavsiyalarni beramiz:

1. Hozirgi bozor sharoitida mahsulotlar sifatiga qo'yilayotgan jiddiy talablardan kelib chiqib, to'qimachilik korxonalarida mavjud sifatni boshqarish mexanizmini takomillashtirish, xususan mazkur korxonalarda «Sifatni boshqarish va monitoring qilish» bo'yisha ishchi guruhning tarkibi va vazifalarini qayta ko'rib chiqish zarur. Jumladan mazkur ishchi guruh zimmasiga quyidagi masalalarni hal etish vazifasi yuklatilishi maqsadga muvofiqdir:

a) korxonada sifatni boshqarish va monitoring qilish jarayoniga maxsus tayyorgarlik va tajribaga ega xodimlarni jalb etib borish, shuningdek zaruratdan kelib shiqib ishchi guruh tarkibini qayta tuzish bo'yisha tezkor qarorlar qabul qilish;

b) barcha xodimlar tomonidan belgilangan sifat meyorlariga qat'iy amal qilinishini ta'minlash;

v) monitoring natijalari bo'yisha korxonada boshqaruvi muhokamasiga sifat nazoratini kuchaytirish uchun asosli takliflar kiritish, xususan korxonada faoliyatining boshqa jihatlarini tartibga soluvshi ichki meyoriy hujjatlarga tegishli o'zgartirishlar kiritish borasida tavsiyalar berish;

g) to'qimachilik korxonalarida amaliyotida sifatni boshqarishning xalqaro standartlari va tajribasidan zarur darajada foydalanish bo'yisha muammolar mavjud. Xususan, mazkur korxonalarda sifatni boshqarish bo'yisha 9000 seriya ISO standartlari talablari, afzalliklari to'g'risida yetarli bilimni shakllantirish maqsadga muvofiqdir. Korxonada xodimlarining sifat menejmentini tashkil etish borasidagi malakalarini yetishmasligi, mazkur tizimni joriy etish natijasida erishilishi mumkin bo'lgan samaradorlikni baholay olmasligi korxonada sifatni boshqarish borasidagi ishlarni tashkil etishda qiyinchiliklar tug'diradi. Shu maqsadda aniq dastur asosida korxonada xodimlarining sifat menejmenti bo'yisha malakaviy tayyorgarligini mustahkamlab borish.

2. To‘qimachilik korxonalarida boshqaruv va ishlab chiqarish jarayoni sifatiga qo‘yiladigan talab, sifatni tashkil etish va nazorat qilishning texnik qoidalarini, shuningdek sifat monitoringi bo‘yicha ishchi guruhning vakolati va majburiyatlarini belgilovshi ichki meyoriy hujjatlarni ishlab chiqish zarur, deb hisoblaymiz.

Mutaxassislar tomonidan e‘tirof etilishisha, sifat menejmentini samarali tashkil etish ko‘proq rahbarga bog‘liq. Bunda rahbar quyidagilarni bajarishi shart:

- sifat menejmenti tizimida doim faollik ko‘rsatishi va namuna bo‘lishi;
- tashqi muhitdagi o‘zgarishlarni tuchuna bilishi va ularga ta’sir ko‘rsata olishi;
- barcha manfaatdor shaxslar, jumladan iste’molchilar, mulkdorlar, xodimlar, ta’minotshilar, mahalliy hamjamiyat va umuman jamiyatning ehtiyojlarini hisobga olishi;
- korxonaning kelajagini aniq ko‘ra olishi;
- korxonaning barcha darajasida axloqiy qadriyatlar va o‘zaro munosabatlar modellarini qaror toptirib, ularning barcha xodimlar tomonidan rioya etilishini ta’minlashi;
- qo‘l ostidagilar bilan ishonchli munosabatni yo‘lga qo‘yishi, qo‘rquv muhitini istisno etishi;
- xodimlarni zarur resurslar bilan ta’minlash va ularga mas’uliyat shegarasida hamda hisobdorlik asosida harakat erkinligini berishi;
- kishilarni ilhomlantirish, ularni tashabbuskorlikka rag‘batlantirish va ularning ishga qo‘shayotgan hissasini e‘tirof etishi;
- oshiq va halol axborot almashinuvini yo‘lga qo‘yishi;
- kishilarni o‘qitish, mashq qildirish va qo‘llab-quvvatlashi;
- strategik va istiqbolli maqsadlar va ko‘rsatkichlarni belgilashi;
- ushbu maqsad va ko‘rsatkichlarga erishish strategiyasini joriy etishi¹⁰⁸.

¹⁰⁸Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.

Ammo, sifat menejmentini tashkil etishda faqatgina rahbarni tashabbusi yetarli emas, bunda xodimlardan ham korxonada sifatni yaxshilash borasida malakaviy ko'nikmalarni shakllantirib borish talab qilinadi.

Fikrimizsha, bu boradagi o'zining tezroq yechimini kutayotgan va tizimli tavsifga ega bo'lgan asosiy muammolar quyidagilardan iborat:

a) xorijiy mamlakatlardan O'zbekistondagi ishlab chiqarishning nisbatan yuqori darajadagi material, energiya va mehnat sig'imida o'z ifodasini topayotgan yengil sanoatning texnikaviy va texnologik jihatdan ortda qolayotganligi;

b) mamlakatimizda ishlab chiqarilayotgan mahalliy yengil sanoat tovarlarining nisbatan kushsiz raqobatbardoshligi, O'zbekiston va jahon bozorida sotilayotgan mahsulotlarning umumiy hajmida innovatsion mahsulotlar va "nou-xau" hissasining pastligida o'z ifodasini topayotgan tarmoq korxonalari innovatsion va investitsion faoliyatining nisbatan past darajada ekanligi;

v) ayrim hollarda mamlakatimizning boshqa mamlakatlarga bog'liqligi kuchayishining sababiga aylangan import salmog'ining nisbatan yuqoriligi;

g) mamlakatimiz ichki bozorida o'zbekistonlik va xorijiy tovar ishlab chiqaruvshilar o'rtasida raqobatning keskinlashuvida ifodalangan iste'mol tovarlari madaniylashgan bozorining mavjud emasligi;

d) barcha texnologik jarayonlar bo'yisha asosiy va yordamchi ishchilar, boshqaruv kadrlari, yuqori malakali mutaxassislar defitsitida o'zini namoyon etayotgan sotsial va kadrlar muammosi.

Fikrimizsha, to'qimachilik sanoatida yuqorida qayd etilgan tizimli muammolarning vujudga kelishi, eng avvalo, tarmoq ichidagi va tarmoq tashqarisidagi sabablar bilan belgilanadi. Ular, bir tomondan, tarmoqning o'z faoliyati va ikkinshi tomondan, sodir bo'layotgan institusional qayta qurishlar, milliy iqtisodiyotdagi, mamlakat qonunshilik sohasidagi va tashqi iqtisodiy siyosatidagi o'zgarishlar, shuningdek, jahon iqtisodiyotidagi o'zgarishlar bilan bog'liq.

Fikrimizsha, vujudga kelgan yuqoridagi vaziyatni ijobiy tomonga faqat boshqaruvni takomillashtirish, innovatsion o'z-o'zini rivojlantirishni boshqarishda

biznes-modellarni qo'llash samaradorligini oshirish, ishlab chiqarish samaradorligini yangi texnik-texnologik darajaga ko'tarish va raqobatbardosh tovarlar ishlab chiqarish hajmini yillar bo'yisha barqaror o'sishini ta'minlaydigan qulay sharoitlarni yaratishga yo'naltirilgan maxsus choralar Dasturini zudlik bilan ishlab chiqish, muhokama etib qabul qilish va uni hayotga tatbiq etib o'zgartirish mumkin. Bu jarayonda ularning moliyaviy jihatlariga hamda kadrlar masalasiga jiddiy e'tibor berish alohida ahamiyat kasb etadi. Shuningdek, ishlab chiqarish samaradorligini yanada oshirishda mavjyd resurslardan oqilona foydalanishda samarali biznes-modellarni amaliyotga qo'llashda zamonaviy ishlab chiqarish jarayonini tashkil etishning shakllarini, xususan klasterlarni tashkil etish ham muhim ahamiyat kasb etadi.

2.2. To'qimachilik korxonalarini biznes faoliyatini tahlili

To'qimachilik korxonalarini biznes faoliyatini tahlil qilish maqsadida ushbu korxonalaridagi mavjud resurslardan qay darajada foydalanganlik holatini tahlil qilishni amalga oshiramiz.

Dastlab asosiy fondlar holati hamda ulardan foydalanish samaradorligi darajasini o'rganamiz. Asosiy fondlar tuzilmasi tarmoq xususiyatini hisobga olib aniqlanadi va korxonaning ishlab chiqarish-texnik xususiyatlarini aks ettiradi. U ishlab chiqarish, aktiv va passiv qisimlarning korxonaga asosiy vositalari umumiy summasidagi salmog'i hamda ularning yil mobaynidagi o'zgarishlari va dinamikasida, ya'ni bir nesh yil uchun aniqlanadi. Mana shu asosda tuzilmaning progressivligi, korxonaga jihozlanganligining o'sishi, bu o'zgarishlarning qo'l mehnati hissasini kamaytirish, mehnat unumdorligini oshirishga ta'siri to'g'risida xulosalar chiqariladi. Asosiy fondlar tuzilmasini hisoblab chiqarish uchun ma'lumotlar yillik moliyaviy hisobot 3-shakl «Asosiy vositalar harakati to'g'risida hisobot»dan olinadi.

Tahlil vaqtida bu ko'rsatkichlarni hisoblab chiqish va ularni dinamikada taqqoslash, asosiy vositalar holatining sabablarini aniqlash kerak bo'ladi (Ilova

3,4,5). Ushbu ilovalarda keltirilgan ma'lumotlar tahlili shundan dalolat beradi, "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda asosiy vositalari yil oxiriga 2022 yildagi dastlabki qiymati 2018 yildagidan 1,35 barobarga oshganligi ro'y bergan bo'lsa, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 4,78 barobarga, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa qariyb 14 barobarga oshishi kuzatiladi. Asosiy fondlarning eskirish qiymati "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 16,94 % ga, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 8,4 barobarga, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 14 barobarga oshgan. Natijada asosiy fondlar qoldiq qiymati "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 160,49 % ga oshgan, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 4,3 barobarga oshgan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 14 barobarga oshgan.

Asosiy fondlarning dastlabki qiymat bo'yisha qoldiq qiymatga nisbatan ilgarilovchi o'sishi eskirish koeffitsiyentining ortishi va yaroqlik koeffitsiyentining kamayishi, ya'ni asosiy vositalar holatining yomonlashuvini ko'rsatadi. Buni koeffitsiyentlar hisob-kitobi ham tasdiqlaydi. Asosiy fondlarning eskirish koeffitsiyenti "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 50,34 % ga kamaygan, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 63,41 % ga oshgan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 4,70 % ga kamaygan. Asosiy fondlarning yaroqlilik koeffitsiyenti "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 10,62 % ga oshgan, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 7,15 % ga kamaygan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 0,92 % ga oshgan. Eskirish koeffitsiyentini kamaytirish uchun, ya'ni asosiy vositalar holatini yaxshilash uchun o'z vaqtida mukammal (kapital) ta'mirlash ishlarini tashkil etish talab etiladi, shuningdek ma'naviy va jismoniy eskirgan mashina va uskunalarni o'z vaqtida hisobdan shiqarilishi zarur.

Mahsulot ishlab chiqarish dasturini muvaffaqiyatli bajarish nafaqat asosiy fondlarning tarkibi, tuzilishi, texnik holati, balki ulardan samarali foydalanishga ko'p jihatdan bog'liqdir. Asosiy fondlardan qanchalik yaxshi foydalanilsa,

mahsulot ishlab chiqarish shunchalik ko'p, mehnat unumdorligi shunchalik yuqori, chiqarilayotgan mahsulot tannarxi kam, foyda va rentabellik yuqori bo'ladi.

Asosiy fondlardan foydalanish samaradorligini ifodalovshi ko'rsatkichlarga quyidagilar kiradi: fond samaradorligi (qaytimi), fond sig'imi, asosiy fondlar rentabelligi, mashina va uskunalarning quvvatidan foydalanish koeffitsiyenti. Asosiy fondlar fond samaradorligi asosiy ishlab chiqarish fondlarining bir so'mi yoki ming so'mi hisobiga bir yil ichida qancha mahsulot ishlab shiqarganligini ko'rsatadi.

Fond sig'imi ko'rsatkichi fond samarasiga qarama-qarshi ko'rsatkich hisoblanib, asosiy vositalar o'rtasha yillik qiymatining tovar mahsulot hajmiga nisbati tariqasida aniqlanadi.

Fond rentabelligi asosiy vositalarning 1 so'miga to'g'ri keladigan foyda ulushini ifoda etadi. U sof foydaning asosiy vositalar yillik o'rtasha summasiga nisbati sifatida hisoblanadi.

Ushbu ko'rsatkichlar tahlilini olib borish to'qimachilik korxonalarida mavjud asosiy fondlardan qanday foydalanilganlikni aniqlabgina qolmay, balki ulardan yanada yaxshiroq foydalanish bo'yicha tadbirlar ishlab chiqishga imkoniyat yaratadi.

Bu ko'rsatkichlarni tahlil qilish maqsadida quyidagi hisob-kitob omalga oshirilishi lozim (Ilova 6,7,8). Ushbu ilovalarda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil qilish natijalari ko'rsatishicha, asosiy fondlar qaytimi ko'rsatkichi "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 15,29 % ga oshgan, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 14,76 % ga kamaygan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 2,56 barobarga oshgan. Asosiy fondlar rentabelligi ko'rsatkichi esa "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 2,26 barobarga oshgan, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda 11,81 % ga oshgan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 48,05 % ga oshgan.

Asosiy fondlardan foydalanish samaradorligi ko'rsatkichi o'zgarichiga quyidagi omillar ta'sir ko'rsatadi:

- ishlab chiqarilgan va sotilgan mahsulot hajmi;
- asosiy fondlarning yillik o‘rtasha summasi;
- ishlab chiqarishdagi ishchilarning mehnat unumdorligi;
- asosiy fondlar ish unumi;
- asosiy fondlar ayrim turlaridan foydalanish samaradorligi.

Tahlilning keyingi bosqichida to‘qimachilik korxonalarida mehnat resurslari holati va ulardan foydalanish samaradorligi tahlili amalga oshirildi. Ushbu to‘qimachilik korxonalarida xodimlari tarkibida uchta asosiy guruh mavjud: ishchilar, mutaxassislar va menejerlar. To‘qimachilik korxonalarida ishchi kushini aniqroq tasavvur qilish uchun xodimlarning yoshi va ularning ta’limi kabi ko‘rsatkichlardan foydalanamiz (2.4-, 2.5-, 2.6-jadvallar).

2.4-jadval

«SANAM» MSHJning asosiy kadrlar tavsiflari, 01.01.2023 yil holatiga¹⁰⁹

Yoshi	Ma’lumoti
Ishchi kasblar xodimlari:	
20 yoshdan 30 yoshgacha- 24 %	Oliy- 37 %
30 yoshdan 40 yoshgacha- 38 %	O‘rta maxsus – 61 %
40 yoshdan 50 yoshgacha- 22 %	O‘rta – 2 %
50 yoshdan yuqori – 16 %	
Muxandislik - texnik mutaxassisliklari xodimlari, shu jumladan:	
Rahbarlar – 11 %	
Xizmatshilar – 29 %	
Muxandis-texniklar – 60 %	
20 yoshdan 30 yoshgacha- 20 %	Oliy- 94 %
30 yoshdan 40 yoshgacha- 34 %	O‘rta maxsus – 6 %
40 yoshdan 50 yoshgacha- 38 %	O‘rta – yo‘q.
50 yoshdan yuqori – 8 %	

¹⁰⁹Muallif tomonidan korxonada ma’lumotlari asosida tuzilgan.

**«BETLIS TEKSTIL» MSHJning asosiy kadrlar tavsiflari, 01.01.2023 yil
holatiga¹¹⁰**

Yoshi	Ma'lumoti
Ishchi kasblar xodimlari:	
20 yoshdan 30 yoshgacha- 43 %	Oliy- 42 %
30 yoshdan 40 yoshgacha- 32 %	O'rta maxsus – 55 %
40 yoshdan 50 yoshgacha-18 %	O'rta – 3 %
50 yoshdan yuqori –7 %	
Muxandislik - texnik mutaxassisliklari xodimlari, shu jumladan:	
Rahbarlar – 17 %	
Xizmatshilar – 28 %	
Muxandis-texniklar - 55	
20 yoshdan 30 yoshgacha-17 %	Oliy-98 %
30 yoshdan 40 yoshgacha- 53 %	O'rta maxsus – 2 %
40 yoshdan 50 yoshgacha- 14 %	O'rta – yo'q.
50 yoshdan yuqori – 16 %	

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, ushbu to'qimachilik korxonalarida mehnat resurslaridan foydalanishda ishchi va xodimlar malakasiga yetarlisha e'tibor qaratilgan. «SANAM» mas'uliyati cheklangan jamiyatda ishchilar ma'lumoti quyidagicha bo'lgan: oliy – 37 %, o'rta maxsus – 61 %, o'rta – 2 %. Bu shuni ko'rsatadiki ushbu to'qimachilik korxonasida ishchi-xodimlar salohiyatini oshirishga e'tibor qaratilib, ishchilarning 37 % ini oliy ma'lumotlilar tashkil etgan. «BETLIS TEKSTIL» MSHJda esa ishchilarning 42 %i oliy ma'lumotli sanaladi va «SANAM» to'qimachilik korxonasiga nisbatan ushbu ko'rsatkich 13,5 % ga hamda «MURODALI FARM TEKSTIL» MSHJ ga nisbatan 31,2 % ga yuqoridir. 2022 yil 01 yanvar holatiga «SANAM» MSHJ to'qimachilik korxonasining muxandislik - texnik mutaxassisliklari xodimlari tarkibi quyidagicha bo'lgan: rahbarlar – 11 %, xizmatshilar – 29 %, muxandis-texniklar – 60 %. Ushbu barcha

¹¹⁰Muallif tomonidan korxonada ma'lumotlari asosida tuzilgan.

xodimlarning 96 %i oliy ma'lumotli, «BETLIS TEKSTIL» MSHJda ushbu ko'rsatkich 98 %ni, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJ da esa 92 %ni tashkil etgan.

2.6-jadval

“MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ ning asosiy kadrlar tavsiflari, 01.01.2023 yil holatiga¹¹¹

Yoshi	Ma'lumoti
Ishchi kasblar xodimlari:	
20 yoshdan 30 yoshgacha- 48 %	Oliy- 32 %
30 yoshdan 40 yoshgacha- 30 %	O'rta maxsus – 58 %
40 yoshdan 50 yoshgacha-18 %	O'rta – 10 %
50 yoshdan yuqori –4 %	
Muxandislik - texnik mutaxassisliklari xodimlari, shu jumladan:	
Rahbarlar – 14 %	
Xizmatshilar –30 %	
Muxandis-texniklar - 56	
20 yoshdan 30 yoshgacha-22 %	Oliy-92 %
30 yoshdan 40 yoshgacha- 48 %	O'rta maxsus – 6 %
40 yoshdan 50 yoshgacha- 16 %	O'rta – yo'q.
50 yoshdan yuqori – 14 %	

O'rganilayotgan to'qimachilik sanoati korxonalarida mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligi tahlili natijalari 9-ildavda keltirilgan. «SANAM» MSHJda hisobot davrida o'tgan yilga nisbatan mehnat sig'imi 22,3 % ga kamaygan bo'lsa, «BETLIS TEKSTIL» MSHJ da ushbu ko'rsatkich hisobot yilida o'tgan yilga nisbatan 21,2 % ga kamaygan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJda esa 17,4 % ga kamaygan. Mehnat resurslarining qurollanganligi ko'rsatkichi miqdori kishi boshiga «SANAM» MSHJ da o'tgan yildagi 1155 ming so'mdan hisobot yilida 1371 ming so'mgacha, ya'ni 62,2 % ga oshgan bo'lsa, «BETLIS TEKSTIL» MSHJ da ushbu ko'rsatkich hisobot yilida

¹¹¹Muallif tomonidan korxonaga ma'lumotlari asosida tuzilgan.

o'tgan yilga nisbatan 35,39 % ga oshgan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJda ushbu ko'rsatkich hisobot yilida o'tgan yilga nisbatan 8,19 % ga oshgan. Bunga asosiy sabab barcha to'qimachilik korxonalarida asosiy ishlab chiqarishni yangi texnikalar bilan qurollantirilganlik sanaladi.

Mehnat resurslaridan samarali foydalanish mulk shaklidan qat'i nazar barcha xo'jalik yurituvshi subyektlar uchun o'ta muhimdir. Chunki, mehnat qancha samarali bo'lsa, iqtisodiy ko'rsatkichlar shuncha yuqori bo'ladi.

Shu tufayli ushbu guruh ko'rsatkichlarini alohida baholash va tahlil qilish lozim.

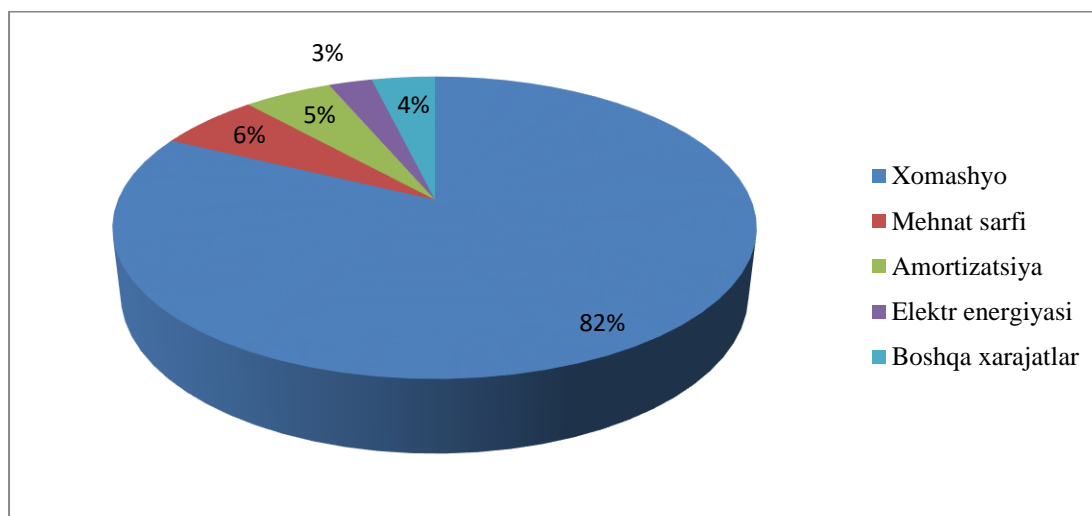
Tahlil natijalari shundan dalolat beradiki, mahsulot hajmi «SANAM» MSHJda o'tgan yilga nisbatan joriy yilda 4,76 % ga oshgan bo'lsa, «BETLIS TEKSTIL» MSHJ da ushbu ko'rsatkich hisobot yilida o'tgan yilga nisbatan 25,45 % ga, oshgan, "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJda ushbu ko'rsatkich hisobot yilida o'tgan yilga nisbatan 2,94 % ga oshgan. Natijada ushbu to'qimachilik korxonalarida o'tgan yilga nisbatan joriy yilda mehnat unumdorligi ko'rsatkichi mos ravishda 4,39 % , 23,01 % va 3,30 % ga oshgan.

To'qimachilik korxonalarida biznes-modellarni qo'llash asosida tejamkorlik chora-tadbirlarini ishlab chiqishda maxsulot tannarxi tarkibini tahlil qilish muhim ahamiyat kasb etadi.

"SANAM" MSHJ da mahsulot tannarxini tahlil qiladigan bo'lsak, bu ko'rsatish 2018 yilda 7,163 mlrd so'mni tashkil etgan bo'lsa, 2022 yilga kelib bu ko'rsatkich 8,753 mlrd so'mga teng bo'lgan. 2018-2022 yillarda xom ashyo qiymati oshishi hisobidan mahsulot tannarxi oshgan. Mahsulot tannarxi tarkib qo'yidagi 2.3-rasmda keltirilgan.

2022 yilda, mahsulot tannarxi tarkibida xom ashyo ulushi eng yuqori bo'lib u 82,2 % (7,19 mlrd so'm) ni tashkil qilgan, undan keyingi yuqori ulushga mehnat sarfi 6,1 % (qiymati 533,9 mln. so'm), amortizatsiya 5,3 % (qiymati 463,9 mln. so'm) va elektr energiyasi ulushi 2,6 % ga (qiymati 227,6 mln. so'm) va boshqa xarajatlar 3,8 % ga teng. Mahsulot tannarxi tarkibiga ko'ra korxonada birinshi

navbatda xom ashyo tejamkorligiga e'tibor qaratish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz.



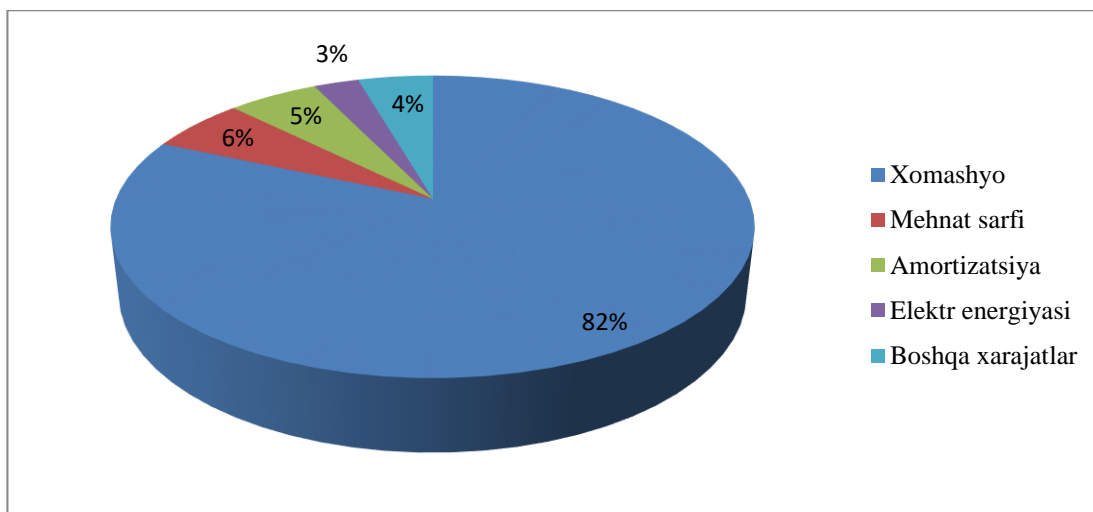
2.3-rasm. “SANAM” MSHJning mahsulot tannarxi tarkibi, 2022 yil¹¹²

Chunki, xom ashyo sarfini 1 % ga kamaytirish bilan 71,9 mln. so‘mlik xom ashyo sarfi tejaladi, elektr energiya sarfini 1% ga tejash 2,276 mln. so‘mlik elektr energiya sarfi tejaladi. Mehnat sarfini 1% ga kamaytirish bilan 5,339 mln. so‘mlik mehnat tejaladi.

«BETLIS TEKSTIL» MSHJ da mahsulot tannarxini tahlil qiladigan bo‘lsak, bu ko‘rsatish 2018 yilda 120,772 mlrd so‘mni tashkil etgan bo‘lsa 2022 yilga kelib bu ko‘rsatkich 151,340 mlrd. so‘mga teng bo‘lgan. 2018-2022 yillarda asosiy fondlarni yangilanish hisobidan mahsulot tannarxi oshgan. Mahsulot tannarxi tarkibi qo‘yidagi 2.4-rasmda keltirilgan.

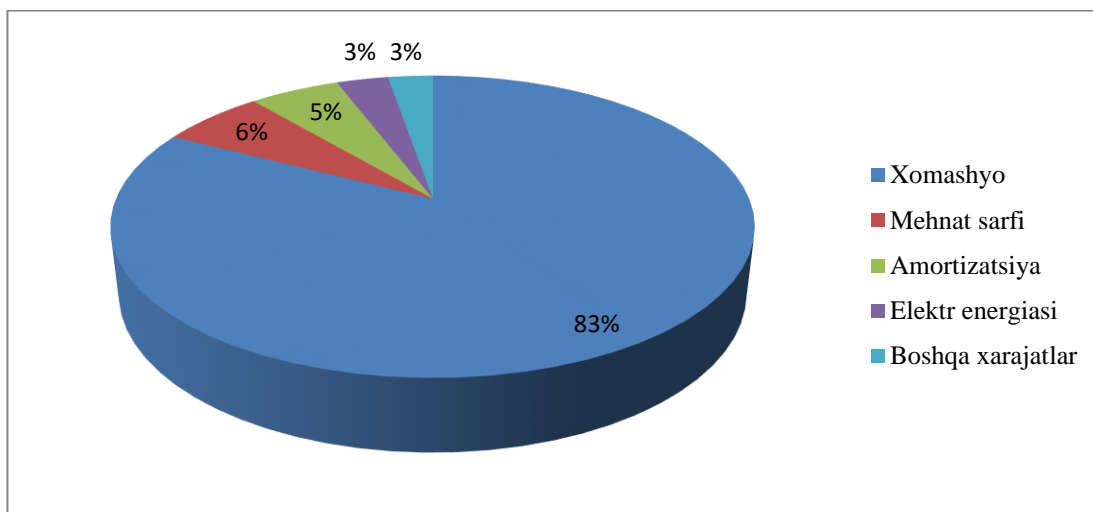
Ushbu to‘qimachilik korxonasida ham 2022 yilda mahsulot tannarxi tarkibida xom ashyo ulushi eng yuqori bo‘lib u 81,6 % (123,49 mlrd so‘m) ni tashkil qilgan, korxonada bishish ishlarining avtomatlashtirilgan bois, mehnat sarfi 5,8 % (qiymati 8,78 mlrd. so‘m) ni tashkil etib, “SANAM” MSHJ nikiga nisbatan ushbu ulush 0,3 % ga kamaygan. Amortizatsiya 5,4 % (qiymati 8,17 mlrd. so‘m) va elektr energiyasi ulushi 2,7 % ga (qiymati 4,086 mlrd so‘m) va boshqa xarajatlar 4,5 % ga teng.

¹¹²Manba: “SANAM” MCHJ korxonasining ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.



2.4-rasm. «BETLIS TEKSTIL» MSHJning mahsulot tannarxi tarkibi, 2022 yil¹¹³

“MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ da mahsulot tannarxini tahlil qiladigan bo‘lsak, bu ko‘rsatish 2018 yilda 638,734 mln. so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, 2022 yilga kelib bu ko‘rsatkich 20 mlrd. 197 mln. 30 ming so‘mga teng bo‘lgan. 2018-2022 yillarda asosiy fondlarni yangilanish hisobidan mahsulot tannarxi oshgan. Mahsulot tannarxi tarkib qo‘yidagi 2.5-rasmda keltirilgan.



2.5-rasm. “MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJning mahsulot tannarxi tarkibi, 2022 yil¹¹⁴

¹¹³“BETLIS TEKSTIL” MCHJ korxonasiining ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.

¹¹⁴ “MURODALI FARM TEKSTIL” MCHJ korxonasiining ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan.

Ushbu to‘qimachilik korxonasida ham 2022 yilda maxsulot tannarxi tarkibida xom ashyo ulushi eng yuqori bo‘lib u 82,6 % (16,68 mlrd. so‘m) ni tashkil etib, yuqoridagi ikkita to‘qimachilik korxonasiga nisbatan ushbu ulush yuqoridir. Chunki, ushbu to‘qimachilik korxonasida farmatsevtika sanoati uchun mahsulotlar ishlab chiqarishda yuqori sifatli xom ashyolardan foydalanilgan.

Mehnat sarfi 6,2 % (qiymati 1,25 mlrd. so‘m) ni tashkil etgan, amortizatsiya 5,4 % (qiymati 1,091 mlrd. so‘m) va elektr energiyasi ulushi 3,1 % ga (qiymati 0,650 mlrd. so‘m) va boshqa xarajatlar 2,7 % ga teng.

O‘rganilayotgan to‘qimachilik korxonalarida mavjud resurslardan foydalanish samaradorligini tavsiflovshi ko‘rsatkichlar 2.7-jadvalga jamlandi.

2.7-jadval

To‘qimachilik korxonalarida mavjud resurslardan foydalanish samaradorlik ko‘rsatkichlari o‘zgarishi holati tahlili¹¹⁵

№	Ko‘rsatkichlar	«SANAM» MSHJ			«BETLIS TEKSTIL» MSHJ			“MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ		
		2018 yilda	2022 yilda	farqi, (+,-)	2018 yilda	2022 yilda	farqi, (+,-)	2018 yilda	2022 yilda	farqi, (+,-)
1	Fond qaytimi, har bir ming so‘miga, ming so‘m	10,43	12,02	1,59	42,99	12,06	-30,93	0,86	2,89	2,03
2	Mehnat unumdorligi, ming so‘m/kishi	5090	16490	11400	96996	414084	317087	8540	8540	-
3	Mahsulotning xom ashyo sig‘imi, bir so‘miga tiyin	0,836	0,828	-0,008	0,834	0,826	-0,008	0,838	0,827	-0,005

2.7-jadval ma’lumotlarini tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, «SANAM» MSHJda 2018 yilda fond qaytimi 10,43 ming so‘mni tashkil qilgan bo‘lsa, 2022 yilga kelib bu ko‘rsatkich 12,02 ming so‘mni tashkil etgan. Bunga asosiy sabab - 2022 yilda korxonada modernizatsiya ishlari olib borilgan. «BETLIS TEKSTIL» MSHJda ushbu ko‘rsatkichning o‘rganilayotgan davrda qariyb 3 barobarga

¹¹⁵Muallif hisob-kitobi.

pasayishi ro'y bergan. Bunga asosiy sabab - 2021-2022 yilda korxonada modernizatsiya ishlari olib borilganligi natijasida barcha uskunarlar deyarli 100 % zamonaviy SULFET Turkiya mashinalari bilan almashtirilgan. "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJda esa ushbu ko'rsatkich o'rganilayotgan davrda 0,86 so'mdan 2,89 so'mgacha oshgan. Mehnat unumdorligi «SANAM» MSHJda 2018 yilda har bir ishchiga 5090 ming so'mni tashkil qilgan bo'lsa, 2022 yilda bu ko'rsatkich 3,3 barobar oshib, 16,490 mln. so'mga yetgan. Bu o'sishga fondlarning yangilanishi hisobidan erishilgan. BETLIS TEKSTIL» MSHJda ushbu ko'rsatkichning o'rganilayotgan davrda qariyb 3,2 barobarga oshishi ro'y bergan. Bunga asosiy sabab fondlarning yangilanishi sanaladi. "MURODALI FARM TEKSTIL" MSHJda esa ushbu ko'rsatkich o'rganilayotgan davrda o'zgarishsiz qolgan. O'rganilayotgan davrda barcha to'qimachilik korxonalarida mahsulotning xom ashyo sig'imi ko'rsatkichi kamayishi ro'y bergan.

Shunday qilib, olib borilgan tahlil natijalariga tayanib, quyidagi xulosalarni qilish mumkin:

- to'qimachilik sanoati korxonalarida bugungi kunda yuqori sifatli mahsulot turlarini ishlab chiqarish uchun yetarli moddiy-texnika bazasiga ega bo'lib, ushbu tarmoq rivojlanishiga yetarlasha darajada investitsiya jalb etilmoqda. Shu bilan, birgalikda o'rganilayotgan to'qimachilik korxonalarida texnika va texnologiyalarning eskirish darajasi yuqoridir. Tarmoq korxonalariga avtomatlashtirilgan tizimlarni keng miqyosda qo'llash talab etiladi;

- o'rganilayotgan to'qimachilik korxonalarida zamonaviy texnologiyalarga xizmat ko'rsatish uchun ishchi va mutaxassislar malaka darajasi yetarli bo'lsada, ammo mehnat unumdorligi darajasini oshirishda foydalanilmayotgan imkoniyatlar mavjud;

- to'qimachilik ishlab chiqarishi yuqori material sarfi talab etiladigan tarmoqlar jumlasiga kiradi. Mahsulot ishlab chiqarish tannarxida xom ashyo sarfi 80 % dan yuqoridir. Shuning ushbu tarmoq korxonalarida ishlab chiqarish samaradorligini yanada oshirishda xom ashyo sarfida tejamkorlikka erishish

maqsadga muvofiqdir. To‘qimachilik korxonalarida biznes-modellarni qo‘llashda aynan muammoning shu jihatiga e‘tiborni qaratish lozim bo‘ladi.

2.3. To‘qimachilik korxonalari rivojlanishini boshqarishda biznes-modellarni tanlash va o‘z-o‘zini baholashning uslubini ishlab chiqish

«Biznes modeli» konsepsiyasiga asoslangan korxonaning innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirish jarayonlarini batafsil ko‘rib chiqish uchun biz muqobil biznes modellarining deyarli sheksiz doirasi orasida tanlov qilishimiz talab etiladi. Boshqaruvning texnologik darajasini farqlash uchun tizimlashtirilgan modellar guruhidan, sifat mukofoti modellari sifatida ko‘plab ishlab chiqilgan va ma‘lum bo‘lgan modellardan birini olish kerak¹¹⁶ [99]. Ular orasida eng taniqlisi EFQM Excellence Framework (keyinshalik – EFQM) - biznesni takomillashtirish modeli sanaladi¹¹⁷.

Milliy sifat dasturini ishlab chiqish uchun namunaviy mezonlarni qo‘llashning eng yorqin namunalaridan biri Yaponiya sifat mukofoti hisoblanadi. Rossiya hukumati sifat mukofoti tashkiliy mukammallikning Yevropa modeliga asoslangan. Mukammallik EFQM (European Foundation for Quality Management) - Sifat Menejmenti Evropa Jamg'armasining modelni qo‘llash, bir tomondan, yaqqol afzalliklarni ta‘minlaydi, ikkinchi tomondan bir qator uslubiy muammolarni hal etishni talab qiladi. Bu muammolar modelni idrok etishning tizim jihatlarini tuchunishdan boshlanib, uni tashkil etishda qo‘llash bo‘yisha barcha ishlarni tashkil etishning o‘ziga xos xususiyatlari bilan yakunlanishi kerak¹¹⁸.

EFQM modelining arxitekturasini tuchunish uchun uning qurilish asoslari va maqsadini tuchunish zarur bo‘ladi. Bu asoslarga quyidagilar kiradi: model tuzishning fundamental tuchunshalari; model mezonlari tizimi; «RADAR»

¹¹⁶Корольков В.Ф., Брагин В.В. Процесс управления организацией. – Ярославль, 2011. – 416 с.

¹¹⁷Meyer F.A. Radarise your business for success: EFQM, Brussels Representative Office, 2015. – 280 p.

¹¹⁸Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

baholash tizimi. Bundan tashqari, T.Konti tomonidan muvaffaqiyatli qayd etilgan modelni idrok qilish uchun asosiy xabarni shakllantirish kerak: «bu model sifat tizimi modeli yoki TQM modeli emas, balki biznes-modelidir» - «korxonaning integratsiyalashgan ko‘rinishi va uning missiyasi»¹¹⁹. Ushbu ta’rifni bergan T.Konti o‘z navbatida mualliflik murakkab modelini ko‘rib shiqadi. Shu bilan birga, uning mualliflik modeli EFQM modeli bilan juda ko‘p o‘xshashliklarga ega va uning bayonoti modelni idrok etishning mohiyatini aks ettiradi.

Biznes modelini tanlash mezonlarini guruhlariga ajratamiz va shu mezonlar asosida tanlovni shakllantiramiz (10-ilova).

Modelni korxonada qo‘llash samaradorligi, adekvatligi va izshilligi bilan birga, ko‘p jihatdan korxonada rahbariyatining modelni o‘z ehtiyojlari uchun moslashtirish qobiliyati bilan belgilanadi. Shunday qilib, xulosaga ko‘ra: «o‘z-o‘zini baholashdan to‘liq qaytim faqat erishishilishi mumkin, qashonki korxonada modelni (va yondashuvni) o‘z ehtiyojlariga moslashtirish uchun mutlaqo erkin bo‘lganda va o‘z-o‘zini baholashning asosiy maqsadi – takomillashtirishga erishganda»¹²⁰. Biz tomondan modelni to‘qimachilik korxonasi uchun moslashtirish yo‘nalishlari shakllantirildi.

Boshqa tomondan, EFQMning tarqalishi boshqa modellardan kam emas va uni amaliy foydalanish uchun jozibador qiladi.

Ushbu bo‘lim natijalari asosida quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

1. Zamonaviy biznesdagi noyob hodisa - o‘z-o‘zini rivojlantirish salohiyatini yaratish va samarali foydalanish, innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirish modelini namoyish etish orqali raqobatbardosh ustunlikka erishadigan maxsus turdagi korxonalarining paydo bo‘lishidir.

2. Yangi turdagi korxonalarining mavjudligi va an’anaviy boshqaruv modellaridan norozilikning umumiy darajasi «boshqaruvni yangilash rejasi» ning bir qator «keng ko‘lamli vazifalari»ni ilgari surdi, ular orasida o‘z-o‘zini rivojlantirish boshqaruvni takomillashtirishning asosiy yo‘nalishi hisoblanadi.

3. Korxonalar o‘z-o‘zini rivojlantirish salohiyatini yaratish va undan foydalanishning turli darajadagi imkoniyatiga egadirlar. Innovatsion o‘z-o‘zini

¹¹⁹Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.

¹²⁰Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.

rivojlantiruvshi korxonaning paydo bo'lishi - bu har doim birinchi navbatda boshqaruv subyektining o'z-o'zini rivojlanishi va fikrlardan harakatga o'tishga tayyorligi, korxonani o'zgartirish xavfini olish bilan bog'liq ongli harakatlarga bo'lgan ehtiyojni anglashdan aqliy harakatlarga o'tishdir. Innovatsion rivojlanish yo'liga o'tish va global raqobatbardoshlikni oshirishning eng muhim yo'nalishi sifatida innovatsion o'z-o'zini rivojlantirishni boshqarish respublikamiz to'qimachilik korxonalari uchun ayniqsa dolzarbdir (1.1-jadvalga qarang).

4. O'z-o'zini rivojlantirish maxsus mulk resurs sifatida ko'rib shiqilishi mumkin, kirish tabiiy resurslardan innovatsion o'z-o'zini rivojlantirish resursiga ustuvor o'zgartirish orqali ochiladi, ko'p darajali yetakchilikda, xodimlarni qaror qabul qilish, qaror qabul qilish jarayonlarini boshlash va yuritishga jalb qilishda namoyon bo'ladigan «qo'lda nazorat» pozitsiyasidan subyektivlikni rivojlantirishga o'tish ro'y beradi. Menejment masalaning alohida jihati – boshqaruv subyektining faoliyati, uning xulq-atvoriga tobora ko'proq e'tibor berib kelmoqda. O'z-o'zini rivojlantirishning uchta asosiy yo'nalishini ajratish (sintez qilish) mumkin: boshqaruv subyektining, innovatsion o'z-o'zini rivojlantirish rahbarlariga o'z-o'zini rivojlantirish va o'z-o'zini amalga oshirish uchun muhit yaratish; xodimlarni jalb qilish va ijodiy faollik jarayonini boshlash va rag'batlantirish; yangi innovatsion biznes-modellari va ularni yangilash mexanizmlari.

5. Zamonaviy «biznes-modeli» konsepsiyasini qo'llash bugungi kunda innovatsion biznesni rivojlantirishning samarali yo'nalishi sifatida ko'rib chiqilmoqda, bu holat konsepsiyani qo'llovchi korxonalarining real yutuqlarini qamrab olgan ko'plab nashrlar mavjudligi va ushbu muammo bo'yisha tadqiqotlar bilan tasdiqlanadi.

6. «Biznes-modeli» tushunchasi ta'riflarining ko'pligi, avvalo, raqobat ustunligini ta'minlovchi samarali biznes tuzilmasini intensiv innovatsion izlanishdan dalolat beradi.

7. Korxonada biznes-modeli konsepsiyasini samarali qo'llashning eng muhim shartlari quyidagilar sanaladi: reflektiv boshqaruv, rahbarlar va xodimlarning modelni yetarli darajada qo'llashga tayyorligi risklarini o'z ichiga

oladigan model risklarini boshqarish, o‘z-o‘zini baholash mexanizmini bilish, biznes-model holatini baholash mezonlarining mavjudligi.

8. Shu bilan birga, u «biznes modeli» konsepsiyasini ishlab chiqish bilan korxonadan olingan quyidagi muhim afzalliklarni aks ettirishi kerak: murakkablik va noaniqlikning oshib borishini bartaraf etishning samarali usuli; strategik murasosizlikni istisno qilish qobiliyati; raqobatshilar tomonidan innovatsion g‘oyalarning nusxalanichiga qarshi kurashish uchun mazmunli vakolatni o‘zlashtirish, ya’ni yangilikning barcha detallarini tashkil etish va ularni nusxalash juda qiyin bo‘lgan shaklda saqlashning o‘ziga xos ko‘rinishini shakllantirish qobiliyati.

9. «Biznes modeli»ning nazariy-metodologik konsepsiyasini sof kognitiv qurilishdan amaliy boshqaruv vositasiga ko‘chirish uni qo‘llashni texnologiyalashtirish talablarini ilgari suradi. To‘qimachilik korxonasi uchun innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirish boshqaruv texnologiyalarini o‘rganish maqsadida tizimlashtirilgan EFQM modeli tanlandi.

O‘z-o‘zini baholashni o‘tkazishning bir nasha usullari mavjud bo‘lib, ular jumlasiga quyidagilar kiradi: konkurs tanlovda ishtirok etishning imitatsiya usuli, proshakl, matritsa, so‘rovnoma¹²¹.

RADAR tizimi yordamida o‘z-o‘zini baholash tartiblarini qo‘llash EFQM qo‘llanmasida¹²² batafsil bayon etilgan. Ushbu ishning asosiy xulosasi menejerlar tomonidan ekspert vakolatlarini rivojlantirishning dolzarbligi va korxonaning turli mavzu yo‘nalishlari uchun ushbu vakolatlarni amalda qo‘llash tavsifiga qaratilgan.

Yevropa sifat menejmenti jamg‘armasi tomonidan ishlab chiqilgan biznesni takomillashtirish modeli - EFQM «Excellence Model» 1990-yillar boshidan buyon 13 yildan ortiq vaqt davomida mavjud bo‘lib, barqaror rivojlanish va raqobatbardoshlikni oshirishga qaratilgan korxonalar uchun ideal boshqaruv tizimining umumlashgan modeli sanaladi¹²³. Model umum boshqaruv sifati va ishlab chiqarish sifati falsafasiga asoslangan bo‘lib, korxonadagi barcha manfaatdor tomonlarning manfaatlarini hisobga olgan holda boshqaruvga tizimli

¹²¹Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.

¹²²Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.

¹²³Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

yondashishga asoslangan. 1992 yildan beri EFQM modeliga asoslanib, ko‘plab Yevropa mamlakatlarida turli korxonalarining boshqaruv tizimlari bo‘yicha musobaqalar o‘tkazib kelinadi. Sifatni boshqarish bo‘yicha Yevropa fondi 1997 da kichik biznesga soddalashtirilgan EFQM modelini taklif qildi. Kichik va o‘rta korxonalar vakillarining ko‘pchiligi (hammasi emas) soddalashtirilgan mezonlar o‘z-o‘zini baholashni yanada tuchunarli va binobarin aniqroq deb hisoblashadi.

1999 yilda modelni qayta ko‘rib chiqish amalga oshirildi va uning nomidan «biznes» so‘zi olib tashlandi (1999 yilga qadar model «EFQM Business Excellence Model» deb nomlangan). Bu birinchi navbatda, ko‘pgina nodavlat notijorat korxonalar ham EFQM modelini takomillashtirish vositasi sifatida ko‘rishgan va boshqaruv sifatini yaxshilash uchun muvaffaqiyatli foydalanishgan¹²⁴.

Sifatni boshqarish bo‘yicha Yevropa fondi (European Foundation for Quality Management – EFQM) 750 dan ortiq turli Yevropa korxonalarining hamkorligi bo‘lib, ularning har biri samaradorlik va tashkiliy mukammallikni oshirishga qaratilgan¹²⁵.

EFQM modelini ishlab chiquvchilar loyihalashtirish maqsadi sifatida maxsus mezonni – mukammallik mezonini tanladilar. Ushbu maqsadlarga erishish uchun uni ishlab chiquvchilar ushbu mezon yaratilgan cheklovlar konteksti va tizimi haqida yuqori darajadagi savolni aniqladilar. Bu kontekst fundamental tushunchalar bilan belgilanadi. EFQM modelida ulardan sakkiztasi mavjud bo‘lib, ushbu fundamental tushunchalar quyidagilar sanaladi¹²⁶:

muvozanatli natijalarga erishish;

iste’molchi uchun qiymat yaratish;

ko‘rish, ilhom va yaxlitlik (integratsiya) orqali boshqarish;

jarayonlar orqali boshqarish;

ijodkorlik va innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlash;

¹²⁴Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

¹²⁵Акатов Н.Б., Саврасов И.Н. Региональный конкурс как механизм инициирования инновационного развития систем управления // Стратегические направления в бизнесе в 21 веке и качество высшего образования: сб. науч. тр. Седьмой междунар. науч.-приклад. конф. – Варна, 2008. – С.42-48.

¹²⁶Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

kishilar orqali muvaffaqiyatga erishish;

hamkorlikni tashkil etish;

barqaror kelajak uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga olish.

Korxonalar mukammalligining o'sishini aks ettirish uchun mukammallik darajalarining turli modellari va bu darajalarni baholash shkalasi keltirilgan. Shkala 0 dan 1000 gacha reyting oralig'iga ega bo'lib, unda korxonaning o'z-o'zini rivojlantirish va o'z-o'zini amalga oshirishga bo'lgan ehtiyoji sifatida eng yuqori daraja ko'rsatilgan. Bundan tashqari, T.Konti tomonidan muvaffaqiyatli qayd etilgan EFQM modelini, uning maqsadini idrok qilish uchun asosiy xabarni shakllantirish kerak: «bu model sifat tizimi modeli yoki TQM modeli emas, balki biznes-modeli» - «korxonalar va uning missiyalarining integratsiyalashgan ko'rinishidir»¹²⁷.

Ushbu modeldan foydalanish amaliyoti ishlab chiquvchilar tomonidan belgilangan maqsadlarning amal qilishini to'liq tasdiqlaydi. Korxonalar tomonidan quyidagi maqsadlarda foydalaniladi:

1. Model to'qimachilik korxonasida boshqaruv tizimini o'z-o'zini baholash, uning kuchli va zaif tomonlarini, rivojlanishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash vositasi sifatida.

2. Model to'qimachilik korxonasining boshqaruv faoliyatini tizimlashtirish va tarkiblashtirish, samarali boshqaruv tizimiga ega bo'lgan raqobatbardosh korxonani tashkil etish uchun tegishli asosiy ish joylarini aniqlash uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

3. Model alohida xodimlar, bo'limlar va umuman to'qimachilik korxonasi faoliyatini uzluksiz takomillashtirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

4. Model to'qimachilik korxonasini rivojlantirish bo'yicha ustuvor loyihalarni tanlashda va ushbu loyihalarni amalga oshirish uchun resurslar ajratishda boshqaruv qarorlarini qabul qilishning asosi sifatida xizmat qiladi.

¹²⁷Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.

5. Model to'qimachilik korxonasi Yevropa sifat raqobati doirasida boshqaruv sohasidagi yuksak yutuqlarini rasmiy e'tirof etish uchun asos sifatida xizmat qiladi.

Shunday qilib, EFQM modeli quyidagi asosiy komponentlar bilan ifodalanadi: model qurilishining fundamental tushunchalari; modelning mezonlar va komponentli mezonlari tizimi; «RADAR» baholash tizimi.

Mukammallik ikki guruh mezonlari bo'yicha baholanadi: «Imkoniyatlar» guruhi mezonlari (5 mezon) va «Natijalar» guruhi mezonlari (4 mezon). «Imkoniyatlar» korxonaning *qanday* ishlashini va uning maqsadlariga yerishish uchun qanday boshqaruv vositalari, texnikasi va texnologiyalarini qo'llashini tavsiflaydi. «Natijalar» stejkxolder (manfaatdor tomon)lar uchun korxonaning o'ziga xos yutuqlarini tavsiflaydi. Natijalar imkoniyatlar (ularga erishish uchun qo'llaniladigan yondashuvlar)dan kelib shiqadi¹²⁸.

Har bir model mezoni ballga ega bo'lib, barcha mezonlar bo'yicha umumiy ball 1000 ballni tashkil etadi. Har bir mezonning vazn tarkibi EFQM mutaxassislari va ko'plab foydalanuvshilar tomonidan belgilanadi, modellar va koeffitsiyentlar to'plangan tajriba va tashqi muhitdagi o'zgarishlar bilan o'zgarishi mumkin. «Imkoniyatlar» va «Natijalar» guruhlari mos ravishda maksimal 500 teng ballariga ega bo'lib, bu korxonaning salohiyatining ham, bu salohiyatdan qanchalik yaxshi foydalanilayotganligining ham teng ahamiyatini ko'rsatuvchi ballardir.

EFQM takomillashtirish modelining to'qqiz mezonlari 32 sub-mezonlarini o'z ichiga oladi.

To'qimachilik korxonasi faoliyatida EFQM sifat falsafasining asosini tashkil etuvchi asosiy konsepsiyalarni «joylashtirmaguncha» modelni qo'llashni boshlash mantiqsizdir.

O'z-o'zini baholash jarayonining sxemasi 2.6-rasmda ko'rsatilgan.

¹²⁸Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.



2.6-rasm. Korxonadagi diagnostik o‘z-o‘zini baholash jarayonining sxemasi¹²⁹

Diagnostik o‘z-o‘zini baholashda Demingning uzluksiz takomillashtirish uslubi - RDSA sikli (Rejalashtir - Bajar - Tekshir - Harakat qil) amalda qo‘llaniladi¹³⁰.

Ammo, Demingning o‘zi RDSAning quyidagi: «Rejalashtir - Bajar - O‘rgan - Harakat qil» siklini afzal ko‘rgan¹³¹.

Deming sikli muammoni hal qilishda takrorlash tamoyilini ifodalovchi – takomillashishga bosqichma-bosqich erishish va takomillashtirish siklini ko‘p marta takrorlash, oldingi bosqichda to‘plangan bilimlardan foydalanish kabi elementlarni o‘z ichiga olgan aylana sifatida ifodalanadi. U quyidagi to‘rtta biriga bog‘liq sikllarni o‘z ichiga oladi¹³²:

1. Plan. Yaxshilashga yunaltirilgan o‘lchovlarni yoki testlarni rejalashtirish;

¹²⁹muallif ishlanmasi

¹³⁰Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

¹³¹Кэмпбел Д., Стоунхауз Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник/ Пер с англ. – М.: Изд-во Проспект, 2003. – 336 с.

¹³²Нелис Й. Управление бизнес-процессами: Практическое руководство по успешной реализации проектов / Й. Нелис, Д. Джестон. - СПб.: Символ-плюс, 2015. - 512 с.

2. Do. Amalga oshirish (amalga oshirishga harakat qil);

3. Shesk (Study). Natijalarni tekshirish (o'rgan);

4. Ast. Haraka qil (rejani sozlash yoki rad etish).

Eng oddiy va eng keng tarqalgan o'z-o'zini baholash vositasi - anketa varaqnomasidir. Bugungi kunda EFQM modeli mezonlariga ko'ra tuzilgan so'rovnomalarning juda ko'p variantlari mavjud, lekin ular shakli, hajmi va mazmuni bilan bir-biridan farq qiladi. Masalan, EFQM tomonidan taklif etilgan so'rovnomalardan biri model mezonlari bo'yisha 50 ta savoldan iborat.

Ushbu anketani to'ldirishda har bir savol uchun to'qimachilik korxonasi rivojlanish darajasini 5 ballik shkala bo'yisha tartiblash lozim (ushbu varaqning namunasi 2.8-jadvalda keltirilgan).

2.8-jadval

Baholash varag'ining namunasi¹³³

Savollar	1	2	3	4	5	Darajasiga erishish dalillari
JARAYONLAR						
To'qimachilik korxonasi jarayonlarining tuzilishi tashqi va ichki mijozlar yehtiyolarini qondiradimi va u korporativ siyosat bilan bog'liqmi?		+				Mijozlar ehtiyojini qondirish, tadqiqot, hujjatlashtirilgan jarayonlar va tartiblar, audit, belgilangan ish maqsadlarini o'rganish
To'qimachilik korxonasi uzluksiz takomillashtirish tamoyillarini qanchalik samarali qo'llaydi?			+			Jamoaviy ish, mijozlarni qondirish tadqiqotlari, operatsion rejalashtirish, natijalarni tahlil qilish, jarayonlarni tahlil qilish va ko'rib chiqish asosida maqsadlarni belgilash
To'qimachilik korxonasi mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqarishda mijozlar talablarini hisobga oladimi?				+		Jamoaviy ish, mijozlar tadqiqotlari, fokus guruhlari, kundalik rejalashtirish, jarayonlarni tahlil qilish va ko'rib chiqish
Ishlab chiqarilayotgan mahsulot va xizmatlar belgilangan maqsadlarga va manfaatdor tomonlar talablariga qay darajada javob beradi?				+		Standartlar, asosiy ishlash ko'rsatkichlari, iste'molchilarni tadqiq etish, mahsulot va xizmatlarni rag'batlantirish, yangi va qo'shimcha mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqish
To'qimachilik korxonasi iste'molchilar, aksiyadorlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan munosabatlarni saqlab qoladimi va rivojlantiradimi?		+				Umumiy ushrashuvlar, kafolat xizmati, shikoyat va da'volarni hisobga olish, minnatdorshilik xatlari, fokus guruhlari, manfaatdor tomonlar talablarini qondirish tadqiqotlari

¹³³Muallif ishlanmasi.

RADAR - EFQM takomillashtirish modeli asosida baholash mexanizmi hisoblanadi. Radar qisqartmasi ortida tizimni baholash davri yotadi:

Results (Natijalar);

Approach (Yondashuv);

Deployment (joriy etish, to‘qimachilik korxonasi darajalari bo‘yisha yondashuvni amalga oshirish);

Assessment and Review (Baholash va ko‘rib chiqish) (qayta ko‘rib chiqish va urinishlar yangilash)).

EFQM modelining «Natijalar» guruhi **Results** ko‘rsatkichi bo‘yisha baholanadi va «Imkoniyatlar» guruhi mezonlari **Approach**, **Deployment**, **Assessment** va **Review** kabi ko‘rsatkichlarni hisobga olgan holda tahlil qilinadi¹³⁴.

RADAR usuli har bir ko‘rsatkichga miqdoriy baho beradi va har bir mezon (subkriteriya) va butun to‘qimachilik korxonasining mukammallik darajasini raqamlarda ifodalashga imkon beradi.

Respublikamiz to‘qimachilik sanoatida EFQM takomillashtirish modelini qo‘llashda «o‘z-o‘zini baholash» usulidan foydalanildi.

RADAR usuli yordamida baholashning to‘rt bosqichi (o‘z-o‘zini baholash) tamoyillari 11-ilovada ko‘rsatilgan. RADAR usuli har bir ko‘rsatkichga miqdoriy baho beradi va har bir mezon (subkriteriya) va butun to‘qimachilik korxonasining mukammallik darajasini raqamlarda ifodalashga imkon beradi (Ilova 12). Ko‘plab korxonalar o‘z baholash varaqalarini ishlab chiqadilar, biz ham «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi tarkibiga kiruvchi to‘qimachilik korxonalarida o‘z-o‘zini baholashni amalga oshirish uchun so‘rovnoma varaqlarini ishlab shiqdik.

Qulaylik va foydalanish qulayligiga qaramasdan, so‘rovnomada odatda to‘qimachilik korxonasining kuchli va zaif tomonlari, ustuvor yaxshilanishlar zarur bo‘lgan muammoli joylar haqida batafsil ma‘lumot berilmaydi. Odatda, anketa bo‘yisha o‘z-o‘zini baholash natijalari to‘qimachilik korxonasi

¹³⁴Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

muammolarini va ularni hal qilish yo'llarini yanada jamoaviy muhokama qilish uchun o'z-o'zini baholovshilar jamoasi tomonidan qo'llaniladi.

O'z – o'zini yanada shuqurroq diagnostika qilish uchun EFQM- *pro-forma* modelining 32 kichik mezonlarining har biri uchun ma'lumotlar va axborotlarni tizimlashtirish va tahlil qilish uchun qulay vositadan foydalaniladi. Agar shaklni to'ldirish uchun mas'ul va ijodiy yondashuvni qabul qilsangiz, to'qimachilik korxonasi batafsil rasmini, uning kuchli va zaif tomonlarini, takomillashtirish imkoniyatlarini olishingiz va ustuvor yaxshilash rejasini ishlab chiqishingiz mumkin¹³⁵.

Har bir sub-mezonlar pro-shakli odatda 1-2 sahifani oladi. Bu o'z-o'zini baholash vositasi tuzilishi uchun hesh qanday qat'iy qoidalar mavjud emas, deb ta'kidlash lozim, lekin standart pro-shakli to'qimachilik korxonasi joriy holati va takomillashtirish uchun takliflar haqida xulosalar uchun RADAR elementlar va maydonlarni tahlil qilish uchun majburiy maydonlari mavjud. Bundan tashqari, EFQM modelining «Imkoniyatlari» va «Natijalari» uchun pro-formaning alohida versiyalari mavjud, bu esa RADAR usulidan foydalanib, to'qimachilik korxonasi ballarda baholash va uning rivojlanish darajasini aniqlash imkonini beradi.

Shubhasiz, RADAR mantiq'i to'qimachilik korxonasi «Natijalar»dan «Imkoniyatlar»ga baholashni nazarda tutadi (13-ilova). EFQM modeli yaratuvchilaridan biri, Tito Konti o'z-o'zini baholash asoslangan RADAR baholash usulini «o'ngdan-shapga» yondashuv deb ataydi. RADAR diagnostik sikli natijalar bilan boshlanadi va sabablarini topishga qaratilgan bo'ladi. Boshqasha qilib aytganda, RADARni nafaqat balli baholash usuli, balki to'qimachilik korxonasi o'rganish uchun ishlatish haqida gapirganda, diagnostika tashkiliy kasalliklar, ishdagi xatolar alomatlarini aniqlashdan boshlanadi va bu kasalliklarning sabablarini izlashda jarayonlar va tizim omillarini tahlil qiladi.

¹³⁵Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

O‘z-o‘zini baholash to‘qimachilik korxonasi turli darajalarida o‘tkazilishi mumkin: butun korxonada; bo‘limlarida; jarayonlarida; ishchi guruhda; shaxsiy.

To‘qimachilik korxonasida o‘z-o‘zini baholash tartibi quyidagi asosiy tamoyillarga asoslanadi:

- o‘z-o‘zini baholash rahbariyat va vakolatli mutaxassislar tomonidan amalga oshiriladi. Zarur hollarda tavsiya etilgan mezonlar va ularning tarkibiy qismlariga muvofiq to‘qimachilik korxonasi tayyorligini baholash uchun mustaqil ekspertlar jalb etiladi;

- mutaxassislar va ekspertlar ular baholaydigan ko‘rsatkichlar guruhlari tegishli bo‘lgan faoliyat yo‘nalishlari bo‘yicha tanlanadi;

- baholash tavsiyalari asosida har bir mezonning har bir sub-mezoni uchun 10 ballik shkala bo‘yicha ballar beriladi;

- seminar davomida turli ekspertlar tomonidan berilgan reyting jadvallari kelishib olinadi va ushbu to‘qimachilik korxonasi uchun butlovshi mezonlarning kelishilgan baholarining umumiy jadvali konsensus asosida ishlab shiqiladi;

- olingan izshil reyting jadvali hisobga olingan komponentlar va sub-mezonlar vazn koeffitsiyentlari bilan qayta ishlanadi;

- to‘qimachilik korxonasi sifat tizimi mukammallik darajasi integral ko‘rsatkichining sonli baholari mezonlarning muhimlik koeffitsiyentlarini hisobga olgan holda model doirasida hisoblanishi mumkin. Bu reytinglar har bir to‘qimachilik korxonasi uchun yagonadir. Ular vaqt o‘tishi bilan ma’lum bir muassasaning tashkiliy yetukligining o‘sish dinamikasini tahlil qilish uchun ishlatilishi mumkin;

- o‘z-o‘zini baholash natijalari asosida to‘qimachilik korxonasi o‘z-o‘zini baholashning umumlashgan ma’lumotlari va ma’lum jarayonlarni takomillashtirish bo‘yicha aniq tavsiyalarni o‘z ichiga olgan xulosa tayyorlash mumkin. Bu ma’lumotlar olingan natijalarni bayon etadi va keyingi ishlarda to‘qimachilik korxonasidagi jarayonlarni takomillashtirish uchun foydalanish mumkin.

To'qimachilik korxonasi rahbariyati o'z-o'zini baholashni o'tkazish tamoyilida qaror qabul qilgach, bir qator tayyorgarlik tadbirlari va o'z-o'zini baholash tadbirlarini amalga oshirishi lozim.

2-bob bo'yisha xulosa

1. Bugungi kunda Respublikamiz sanoat tarmoqlarida band bo'lgan xodimlarning 1/3 qismi to'qimachilik sanoatida faoliyat olib bormoqda, Ushbu sanoat tarmoqlari umumiy sanoat mahsulotining 6,9 foizini va qayta ishlash sanoatining 15 foizini tashkil etib, qariyb 365 ming kishini ish bilan ta'minlaydi. Hozirgi paytda respublikamiz to'qimachilik sanoati "O'zto'qimachilik sanoati" uyushmasi tarkibiga jamlangan.

2. Respublikamizda eksport hajmida tayyor mahsulotlar ulushini oshirishga jiddiy e'tibor berilmoqda. Bu borada yengil sanoatda ham e'tiborga loyiq ishlar olib borilmoqda. Statistik ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, 2015 yilda respublikamizda ishlab chiqarilgan paxta tolasining 336 ming tonnasi, 2016 yilda esa 400 ming tonnasi qayta ishlangan bo'lsa, 2022 yilda bu ko'rsatkich 992 ming tonnaga yetkazildi.

3. Ma'lumotlarga ko'ra 2022 yilda respublikada ishlab chiqarilgan jami to'qimachilik mahsulotlari tarkibida Farg'ona (14,73 %) viloyati eng katta ulushga ega. Respublikadagi o'rtasha foiz ko'rsatkichidan (7,14%) yuqori ko'rsatkichga ega bo'lgan hududlarga quyidagi viloyatlarni kiritishimiz mumkin, Andijon (9,84 %), Toshkent viloyati (7,74 %), Samarqand (8,30 %), Toshkent shahri (8,08 %), Buxoro (8,31 %), Qashqadaryo (9,62 %), Namangan (8,13 %), viloyatlari. Respublikadagi Jizzax (5,24 %), Navoiy (2,52 %), Xorazm (6,01 %), Surxondaryo (4,27 %) va Sirdaryo (3,57 %) viloyatlari va Qoraqalpog'iston respublikasida (3,64 %) natija bo'yisha respublika o'rtasha ko'rsatkichidan (7,14%) ansha past ekanligini ko'rishimiz mumkin.

4. Tahlillarimizga ko'ra, so'nggi yillarda respublikamiz to'qimachilik mahsulotlari eksporti importga nisbatan qariyb 4,5 barovar ortiqni tashkil etmoqda.

5. Tadqiqotlarning ko'rsatishicha, to'qimachilik tizimiga kiruvchi ayrim korxonalarda moliyaviy holatning yomonlashuvi, shuningdek, ularga nisbatan arzon shartlar asosida turdosh tovarlar ishlab shiqaruvchilarning ko'payayotganligi, bundan tashqari, to'qimachilik mahsulotlarining bir qancha turlari (masalan, kiyim-keshaklar kabilar)ni kichik miqdorlarda bo'lsada, qo'l mehnati bilan yaratish mumkinligi mazkur korxonalarda sifat menejmentini rivojlantirishga alohida e'tibor talab qiladi.

6. To'qimachilik korxonalari biznes faoliyatini tahlil qilish maqsadida ushbu korxonalaridagi mavjud resurslardan qay darajada foydalanganlik holatini tahlil qilishni amalga oshirdik. Olib borilgan tahlil natijalariga tayanib, quyidagi xulosalarni qilish mumkin:

- to'qimachilik sanoati korxonalari bugungi kunda yuqori sifatli mahsulot turlarini ishlab chiqarish uchun yetarli moddiy-texnika bazasiga ega bo'lib, ushbu tarmoq rivojlanichiga yetarlicha darajada investitsiya jalb etilmoqda. Shu bilan, birgalikda o'rganilayotgan to'qimachilik korxonalarida texnika va texnologiyalarning eskirish darajasi yuqoridir. Tarmoq korxonalariga avtomatlashtirilgan tizimlarni keng miqyosda qo'llash talab etiladi;

- o'rganilayotgan to'qimachilik korxonalarida zamonaviy texnologiyalarga xizmat ko'rsatish uchun ishchi va mutaxassislar malaka darajasi yetarli bo'lsada, ammo mehnat unumdorligi darajasini oshirishda foydalanilmayotgan imkoniyatlar mavjud;

- to'qimachilik ishlab chiqarishi yuqori material sarfi talab etiladigan tarmoqlar jumlasiga kiradi. Mahsulot ishlab chiqarish tannarxida xom ashyo sarfi 80 % dan yuqoridir. Shuning ushbu tarmoq korxonalarida ishlab chiqarish samaradorligini yanada oshirishda xom ashyo sarfida tejamkorlikka erishish maqsadga muvofiqdir. To'qimachilik korxonalarida biznes-modellarni qo'llashda aynan muammoning shu jihatiga e'tiborni qaratish lozim bo'ladi.

7. Biznes-modellarni tanlash murakkab jarayon sanaladi. Shuning uchun tadqiqot jarayonida biznes modelini tanlash mezonlarini guruhlariga ajratish va shu mezonlar asosida tanlovni amalga oshirishni lozim topdik. Biz tomondan modelni to'qimachilik korxonasi uchun moslashtirish yo'nalishlari shakllantirildi. Ushbu muammoni hal qilish biznesda, ta'limda, biznes-ta'limda innovatsion rivojlanishni boshqarish maqsadlari uchun modelni «moslashtirish»ning barcha qiyinchiliklari bilan o'z-o'zini baholash modellarini qo'llashning amaliy tajribasini tahlil qilish va o'rganish bilan amalga oshirildi. EFQM modeli baholash tizimi mavjudligida namoyon bo'ladigan boshqa modellarga nisbatan ustunlikka ega ekanligini hisobga olib, uning yordamida model bilan ishlashni texnologiyalashtirish va refleksiv boshqarish maqsadlariga moslashtirish mumkin bo'ladi, aynan u batafsil o'rganish uchun hamda tadqiqotimiz jarayonida qo'llash uchun tanlab olindi.

8. O'z-o'zini baholash usullarining ma'lum majmuasiga ega bo'lgan korxonalar o'zlari uchun eng maqbullarini tanlashlari, ularning turli kombinatsiyalarini tuzishlari yoki o'zlari yaratishlari mumkin. Shu bilan birga, to'qimachilik korxonasining innovatsion o'z-o'zini rivojlanishini boshqarishda refleksiv-ijodiy qaror qabul qilish jarayonini loyihalash muammosini hal qilishda korxonaga strategiya bilan obyektivlikni, izshillikni ta'minlaydigan usullarni hamda qabul qilingan qarorlarni amalga oshirishning zarur tezligini qo'llashga intiladi.

9. EFQM modelini yaratishning asoslari hamda maqsadlarini chuqur o'rganish orqali uning mohiyatini har tomonlama tushunish mumkin bo'ladi. Bu asoslarga quyidagilar kiradi: model tuzishning fundamental tuchunshalari; modelda natijalarni baholash mezonlari tizimi; «RADAR» baholash tizimi.

III BOB. BIZNES-MODELLARNI QO‘LLASH ASOSIDA TO‘QIMACHILIK KORXONALARINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘NALISHLARI

3.1. To‘qimachilik korxonalari innovatsion rivojlanishini boshqarish texnologiyasini takomillashtirish

To‘qimachilik korxonalari, ularning rivojlanishi haqidagi so‘nggi g‘oyalarda rivojlanishning quyidagi vektori ajratilgan - «iyerarxiya - tarmoq», unda yaxlitlik parametr sifatida korxonani transformatsiyasining har bir bosqichida tavsiflaydi. Darhaqiqat, agar tarmoqning o‘zaro ta‘sirini ta‘minlash uchun barcha tarkibiy qismlar mavjud bo‘lsa, lekin yaxlitlik mavjud bo‘lmasa, unda bunday tarmoq korxonasi mavjud emas. Shuning uchun yaxlitlikni boshqarish menejment tomonidan tegishli va zaruriy harakat sifatida ishlaydi. Butunlikni boshqarish, tashkiliy boshqaruv tizimi bilan taqqoslaganda, tizimning yaxlitlik parametri bo‘yicha qaror qabul qilish protseduralari to‘plami sifatida tushunilishi kerak.

Shunday qilib, biz boshqaruvning o‘zini o‘zi belgilash jarayonidagi asosiy savollarga kelamiz: korxonani qanday qabul qilish kerak, ya‘ni «idrokni tushunish» nimani anglatadi, «korxonaga kerakli nuqtai nazar»ni ta‘minlash uchun qanday harakatlar qilish zarur.

Agar biz to‘qimachilik korxonasining yaxlit ko‘rinishiga ega bo‘lishni istasak, unda biz aks ettiruvshi akti amalga oshiramiz, uning asosiy vazifasi aynan u amalga oshirayotgan faoliyat rahbarining yagona yaxlit shakllanish sifatida to‘liqroq va aniqroq xabardorligini ta‘minlashdir, bu esa butun hayotning bir qismini tashkil qiladi.

Agar biz «korxonada mukammalligi» yaxlitlik parametrini boshlang‘ich nuqta sifatida qabul qilsak, unda quyidagilar mumkin bo‘ladi: 1) ushbu parametr bilan

ishlash jarayonini texnologlashtirish; 2) parametrning yetarliligini baholash bo'yisha talablarni shakllantirish va uni baholash tartiblarini yaratish¹³⁶.

Ko'rinib turibdiki, EFQM modeli mezonining yaxlitligi parametri sifatida boshlang'ish tanlov strategiyani amalga oshirishda korxonaga boshqaruvini sheklamaydi. Ushbu tanlov boshqa mezonlarning foydasiga amalga oshirilishi mumkin, bu hatto yaxlitlik parametrini tanlashda (bunday variantlar juda ko'p) emas, balki refleksli boshqaruvni rivojlantirish bilan bog'liq yo'lni tanlashda mumkin bo'ladi¹³⁷.

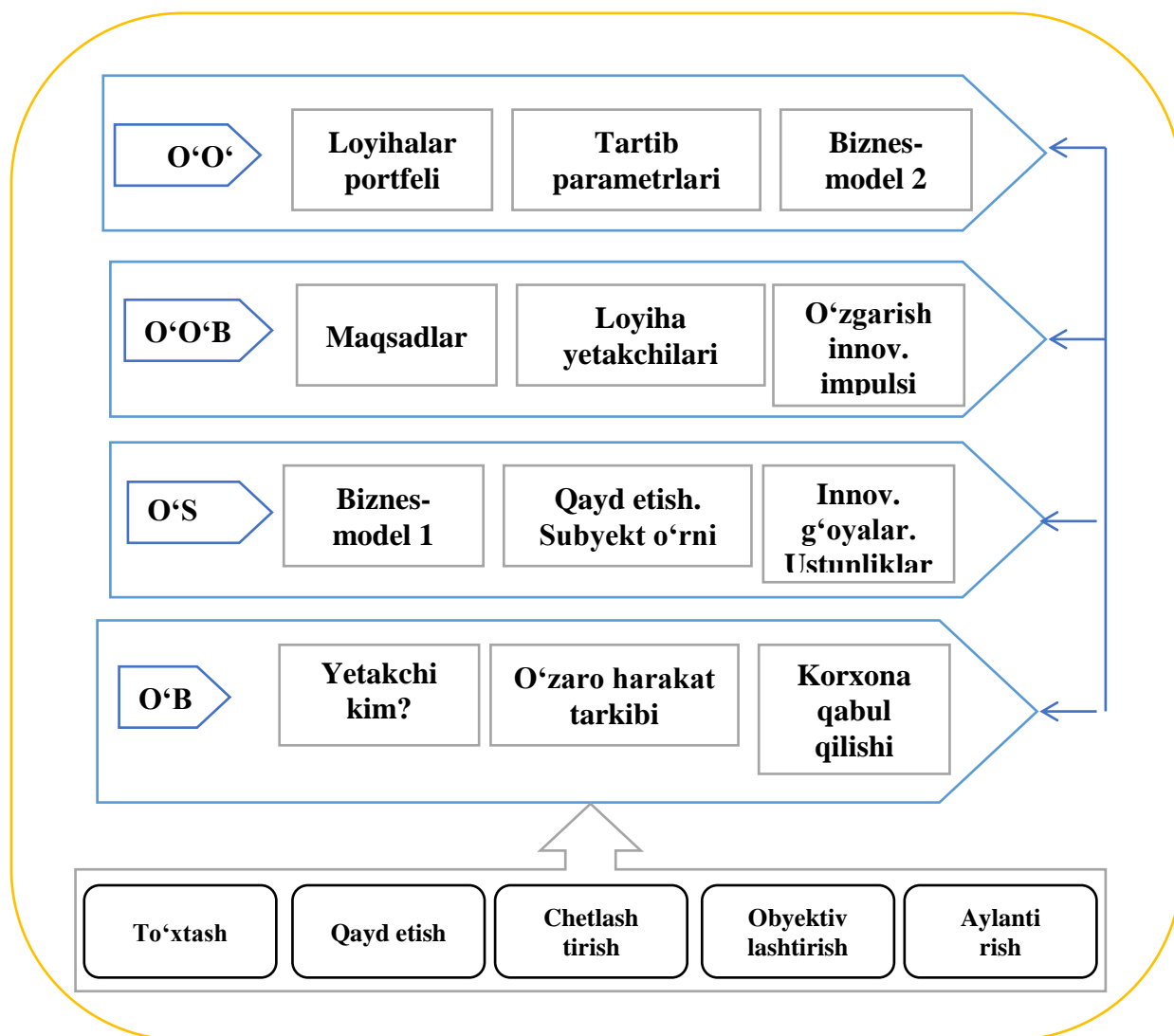
Algoritmi loyihalashda kiritilgan asosiy cheklovlardan boshlab, model bilan ishlashning umumiy algoritmini shakllantiramiz. Ushbu cheklovlar subyektning bizning barcha mulohazalarimiz shakllanishi va subyekt-obyekt munosabatlari va subyekt-subyekt munosabatlari sifatida ifodalanishi mumkin bo'lgan munosabatlarni tanlash uchun asos deb hisoblashimizni o'z ichiga olishi kerak. Biz ko'rib shiqayotgan barcha modellar xulosalarida erkin bo'lgan va subyekt sifatida asosiy atribut - tanlovga ega bo'lgan yetakchini tavsiflaydi, aks ettiradi va uning vositasi hisoblanadi. Mavzu tomonidan amalga oshirilgan tanlov aktlari yig'indisida quyidagi harakatlarni ajratib ko'rsatamiz: o'z taqdirini o'zi belgilash (O'B); o'z-o'zini sozlash (O'S); o'z-o'zini boshlash (O'O'B); o'z-o'zini o'zgartirish (O'O')¹³⁸. Bu menejment subyektining o'zini o'zi rivojlantirish aktlari to'plami bo'lib, u korxonaning o'z-o'zini rivojlantirish va korxonaning bir darajadan ikkinchisiga o'tish jarayonlarini belgilaydi. Refleksiya jarayonida har bir tanlangan harakat doirasida subyekt tomonidan qabul qilingan ustuvor qarorlar 3.1-rasmda keltirilgan.

Darhaqiqat, agar biz har bir tanlangan harakat doirasida subyekt tomonidan qabul qilingan asosiy qarorlarni ajratib ko'rsatadigan bo'lsak, unda bunday qarorlar guruhini shakllantirishimiz mumkin.

¹³⁶Котельников В. Успешные фирмы способны быстро поворачиваться от небольшого импульса. – URL: <http://www.cecsi.ru/>.

¹³⁷Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

¹³⁸Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.



3.1-rasm. To'qimachilik korxonasi asosiy «o'z» xususiyatlariga asoslangan model bilan ishlash algoritmi: O'B - o'z taqdirini o'zi belgilash; O'S - o'z-o'zini sozlash; O'O'B - o'zini o'zi boshlash; O'O' - o'z-o'zini o'zgartirish¹³⁹

O'z-o'zini aniqlash bosqichi, avvalambor, subyekt tomonidan tashkiliy transformatsiyalar uchun javobgarlikni qabul qilish bilan tavsiflanadi (to'qimachilik korxonasi yetakshi kim?), subyektivlik tashuvshisini aniqlash (subyektlarning o'zaro ta'sirining tuzilishi), korxonaga subyekt tomonidan idrokni faollashtirish (to'qimachilik korxonasi qanday qabul qilish kerak, ya'ni korxonaga

¹³⁹Muallif ishlanmasi.

haqida to'liq tasavvurga ega bo'lish uchun qanday qilib refleksli - ijodiy jarayonlarni qurish kerak).

O'z-o'zini sozlash bosqichi «boricha» biznes modelini aks ettirish uchun aks ettiruvshi va ijodiy ish natijalarini o'z ichiga oladi, uning mavzu uchun mos bo'lgan shaklda belgilanishi, o'z rivojlanish darajasi va subyektning uning o'rnini, subyekt va to'qimachilik korxonasining rivojlanishning ustuvor yo'nalishlarini, ehtiyojlarini aniqlashtirishni, korxonada va mavzu uchun rivojlanish maqsadlarini shakllantirishni o'z ichiga oladi.

O'z-o'zini boshlash bosqichi innovatsion transformatsiyalar jarayonlarini «boshlash» uchun harakatlarni o'z ichiga oladi, bu subyektning faol harakatlari holatini aks ettirish va ta'kidlash uchun «innovatsion o'zgarishlar impulsi» tomonidan eng yaxshi namoyon bo'ladi. Innovatsion o'zgarishlarning impulsidan oldin eng innovatsion g'oyani tanlash (innovatsion g'oyalar banki bilan ishlash), innovatsion g'oyani amalga oshirish uchun javobgarlikni o'z zimmasiga olishga tayyor rahbarlarni (innovatsion loyihalarning kelajakdagi rahbarlari) aniqlash bo'yicha ishlar olib boriladi.

O'z-o'zini o'zgartirish bosqichi to'g'ridan-to'g'ri korxonaning rivojlanish aktini innovatsion o'zgarish sifatida yakunlaydi, uning davomida korxonaning o'zgarishi, avvalo, subyektning o'zgarishi sifatida qabul qilinadi. Ushbu transformatsiyaning natijasi - prognoz qilinayotgan biznes modeli, «kerak bo'lganda» modeli paydo bo'lishi. Ushbu yangi holat to'qimachilik korxonasining rivojlanish loyihalari portfelini amalga oshirish jarayonida o'zini namoyon qiladi va nazorat parametrlari va buyurtma parametrlari guruhi tomonidan boshqariladi.

O'B, O'S, O'O'B, O'O' aktlari joylashgan ketma-ketlik faqat uslubiydir. Darhaqiqat, bu harakatlarning har biri u yoki bu darajada boshqalarning barchasida mavjud bo'ladi. To'qimachilik korxonasining innovatsion rivojlanishini boshqarish uchun zarur bo'lgan ba'zi tafsilotlarni aniqlashtirish uchun iteratsion qaytim olish mumkin. Ushbu jihat 3.1-rasmda aks ettirilgan. O'B, O'S, O'O'B, O'O' aktlarini bajarish refleksiya sikli yordamida ta'kidlangan: «to'xtash, qayd etish, ajralish, obyektivlash, o'girilish» bilan ta'kidlangan refleksli maydonda

amalga oshirilishini ta'kidlash muhimdir. Biroq, ushbu harakatlarni taqsimlash biz refleksiya ushinishi pozitsiyani egallaganimizda amalga oshirilishi mumkin (3.1-rasmga qarang), keyin O'B, O'S, O'O'B, O'O' aktlari haqida gapirishimiz mumkin, Chunki haqiqatni bunday idrok etish ushbu nuqtai nazardan kelib shiqadi.

O'z-o'zini baholashning asosiy maqsadi tanlovlarda qatnashish va mukofotlarni olish bo'lsa-da, o'z-o'zini baholash asosida ish faoliyatini yaxshilashning doimiy jarayoni mavjud emas. 3.2-rasmda keltirilgan algoritm ushbu kamshiliklarni bartaraf etishga qaratilgan.

№1-shakl bo'yisha hisobot tuzish (Sh.№1-hisobot) to'qimachilik korxonasiidagi «Qanday bo'lsa» ishlarning holatini qayd etishni nazarda tutib, bu aslida rahbarlarning «o'z-o'zini aniqlash» aktiga to'g'ri keladi (3.2-rasm).

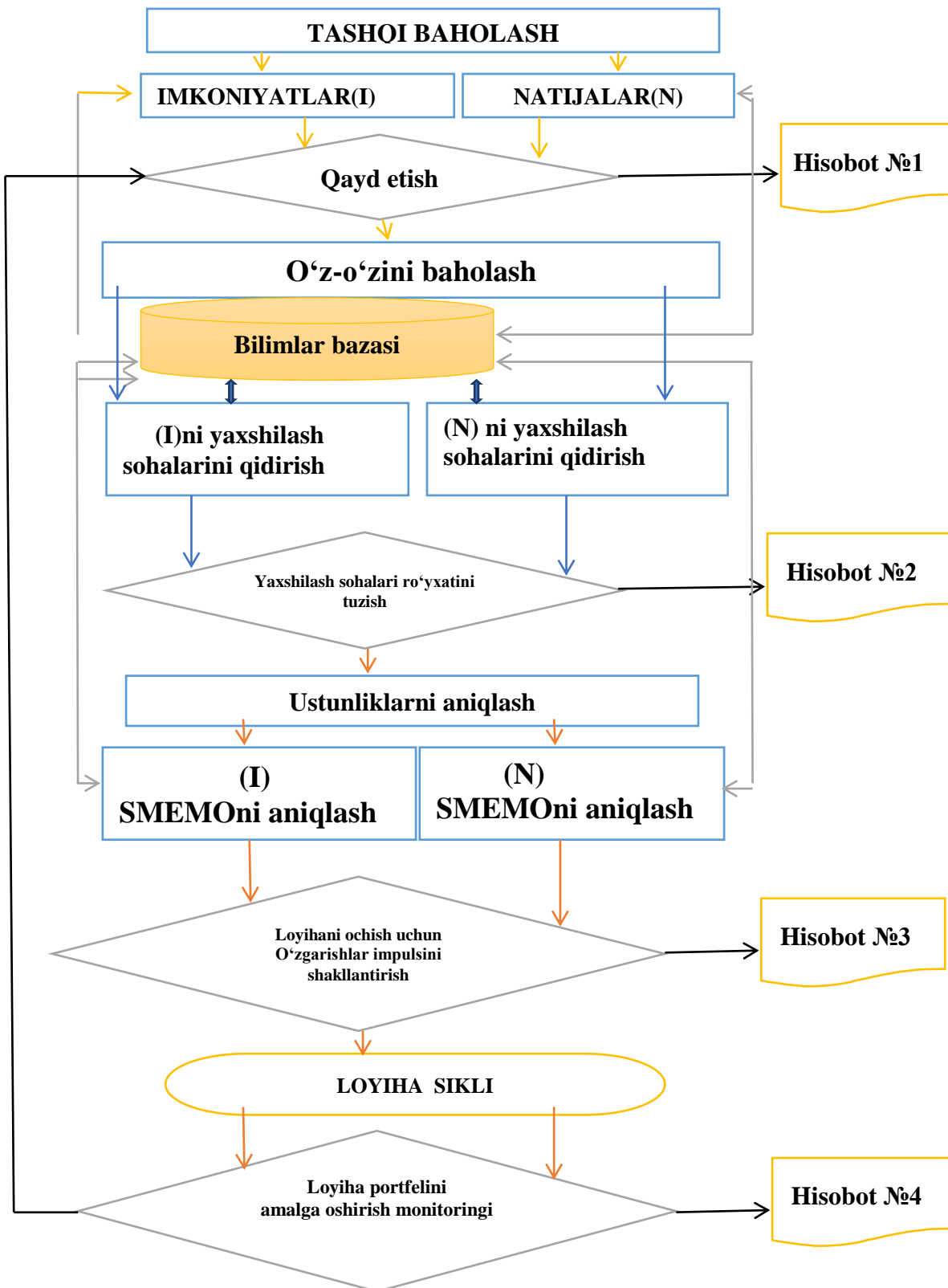
№2-shakli bo'yisha hisobot tuzish (Sh.№2-hisobot) o'z-o'zini baholash jarayonida amalga oshiriladi va takomillashtirish yo'nalishlari ro'yxatini aniqlashga qaratilgan bo'ladi. Ushbu yo'nalishlarning har biri qayta ko'rib shiqiladi va ularga ustuvor ahamiyat beriladi.

Eng muhim yo'nalishlar (ustuvor yo'nalishlar) strategik maqsadlarga erishish uchun muhim omillar guruhi (SMEMO)ni tashkil etadi. Ushbu faoliyat «o'z-o'zini sozlash» aktiga mos keladi. Hisobot shakli №2 boshlang'ich sikli uchun asos yaratadigan loyiha g'oyalarning ustuvor ro'yxati bo'lishi mumkin. №2-hisobot shakli boshlang'ich sikli uchun asos yaratishda muhimligi bo'yisha taqsimlanadigan loyiha g'oyalari ro'yxati bo'lishi mumkin.

№3-shakli bo'yisha hisobot (Sh.№3- hisobot) boshlang'ish siklining natijasi sifatida qaralishi mumkin. Loyiha ustuvor g'oyalari loyihadan oldingi tadqiqotlardan o'tadi, loyiha konsepsiyasini ishlab chiqishni, loyihani oshish va uni korxonaning rivojlanish loyihasi portfeliga kiritish to'g'risida qaror qabul qilishni nazarda tutadi¹⁴⁰.

Loyihalar portfelining asosini tashkil etadigan loyiha konsepsiyalari ro'yxati 3-sonli hisobotning tuzilishini belgilaydi.

¹⁴⁰Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.



3.2-rasm. To‘qimachilik korxonasi innovatsion o‘zini o‘zi rivojlantirish bo‘yicha qarorlarni qabul qilish algoritmi¹⁴¹

¹⁴¹Muallif ishlanmasi.

№4-shakldagi hisobot rivojlanish loyihalari portfeli monitoringi natijalariga tegishlidir. To‘qimachilik korxonasiidagi loyihalarni boshqarish amaliyotiga qarab, hisobot turli shakllarda bo‘lishi mumkin, bu rivojlanish loyihalari portfelinig xususiyatlarini, uning monitoringi va natijalarini taqdim etishni aks ettiradi.

Umumiy uslubiy yondashuv nuqtai nazaridan ushbu sikl to‘qimachilik korxonasining «o‘z-o‘zini o‘zgartirishi», uning biznes modelini yangilash yoki yangilash aktiga mos keladi.

Shunday qilib, taklif etilayotgan algoritm to‘qimachilik korxonasining innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirishini boshqarish, korxonalarining mavjud tajribasini va «ilg‘or tajribani» to‘plash, modelning barcha tarkibiy qismlarida davriy o‘zgarishlarni hisobga olish bo‘yisha ishlarni tashkil etish bo‘yisha umumiy nuqtai nazarni yaratishga, shuningdek, bilimlar bazasini ekspert guruhlari baholari asosida moslashtirishga imkon beradi.

Bularning barchasi korxonaning ehtiyojlarini qondiradigan modelni tanlash qiyinchiliklari bilan bog‘liq bo‘lgan o‘z-o‘zini baholash metodologiyasiga xos bo‘lgan omillarning salbiy ta‘sirini va nafaqat kuzatilganlarni birma-bir sharhlashni qiyinlashtirmaydigan ko‘rsatkichlarning xilma-xilligini yengishga imkon beradi. qadriyatlar, shuningdek, to‘qimachilik korxonasi faoliyatini o‘lshashda asosiy muammolarni keltirib shiqaradi.

Biz sanoat ishlab chiqarishining, xususan to‘qimachilik sanoati ishlab chiqarishining o‘ziga xos tomonlarini hisobga olgan holda to‘qimachilik korxonalari innovatsion o‘z-o‘zini rivojlanishini boshqarishni takomillashtirishda ushbu modeldan foydalandik. Ushbu amaliyotni oshirish yuqorida tavsifi keltirilgan hisobot shakllarini rasmiylashtirish orqali amalga oshirildi.

№1-shakl bo‘yisha hisobot. To‘qimachilik korxonasi ishlab chiqarishini aks ettirishning asosiy jarayonlariga asoslanib, menejmentdagi reflektiv-ijodiy faoliyatning asosiy metajarayonlari tuziladi. Barchasi to‘qimachilik korxonasining rivojlanishi to‘g‘risida umumiy g‘oyadan va u erishmoqchi bo‘lgan asosiy natijalarni aniqlashdan boshlanadi. Shunday qilib, reflektiv pozitsiyani aniqlashning boshlanishi quyidagilar sanaladi: korxonaning strategik maqsadlari va

strategiyasi; korxonani rivojlantirish modeli va korxonadagi barcha faoliyatni namoyish etish uchun tizimlashtiruvshi asos sifatida EFQM modeli bo'yisha rahbarlarning nuqtai nazarlari.

Bugungi kunda menejment tomonidan qo'llaniladigan yondashuvlar uchta vektorning kesishmasida paydo bo'ladi: ma'lum bir faoliyat sohasida qo'llaniladigan yondashuvlar natijasida natijalar vektori; modelning mezonlari bilan aniqlangan qat'iy belgilangan faoliyat sohalaridagi ishlarning holatini baholash uchun vektor; ma'lum bir mavzuni ifodalash uchun uslubiy talablar bilan belgilanadigan ma'lum bir sohada faoliyatni tavsiflash uchun talablarning vektori.

EFQM modelini qo'llashni boshlashning eng qiyin qismi bu korxonadagi holatni «tuzatish» uchun tegishli reflektiv holatni egallashdir. Bu yerda EFQM modelining asosiy konsepsiyasi - «Yondashuv»ni aniq tuchunish talab etiladi¹⁴².

Tadqiqot obyekti sifatida «O'zto'qimachilik sanoat» uyushmasi tarkibiga kiruvchi bir neshta korxonalar tanlanib, hisob-kitob ishlari «SANAM» mas'uliyati cheklangan jamiyat (MSHJ) misolida amalga oshirildi. Ushbu korxonalar respublikamiz to'qimachilik korxonalarida o'rtasida yetakshi maqomga ega bo'lgan korxonalar sanaladi. Ushbu to'qimachilik korxonalarida biz tomondan ishlab chiqilgan mukammallashtirilgan EFQM-modeli asosida korxonalar uchun o'z-o'zini baholash usuli 2022 yilda qo'llanildi.

Quyidagi tayyorgarlik ishlari amalga oshirildi: sifat Kengashi tashkil etildi; to'qimachilik korxonasi faoliyatini o'z-o'zini baholash to'g'risidagi Nizom ishlab chiqildi; korxonaning turli darajadagi va bo'linmalari rahbarlari, tegishli idoralar ish vakolatli mutaxassislar (tashqi ekspertlar)dan tashkil topgan o'z-o'zini baholashni amalga oshirish uchun ishchi guruhi tuzildi; o'z-o'zini baholash modeli va usullarini tanlashda biz taqdim etgan materiallar asos sifatida qabul qilindi; o'z-o'zini baholashni turli mezonlarga muvofiq o'tkazish uchun javobgarlarni aniqlash amalga oshirilib, har bir mezon va submezonlar uchun javobgar shaxslar aniqlandi;

¹⁴²Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

guruh a'zolarini va korxonalar xodimlarini o'z-o'zini baholash tartibi, usullari haqida o'rganish maqsadida biz tomondan seminar-treninglar tashkil etildi.

O'z-o'zini baholash, №2-shakldagi hisobotni tayyorlash. O'z-o'zini baholash xususiyatlari tadqiqotning 2.3-paragrafida batafsil ko'rib chiqilgan. Shu o'rinda shuni ta'kidlash kerakki, ushbu paragrafda tanlovda qatnashishga asoslangan asosiy o'zini-o'zi baholash usulining to'qimachilik korxonalariga joriy etish natijalari ko'rib chiqilgan. Ushbu usulni o'zlashtirish yaxshi shakllangan №1-shakldagi hisobot va RADAR matritsalarini bilan ekspertlar ishining xususiyatlarini tushunish orqali mumkin bo'ladi (13-ilova).

Keyingi bosqich asosiy ustuvorliklarni shakllantirishdir, ya'ni korxonaning rivojlanish loyihalarini oshirish uchun asos bo'lishi mumkin bo'lgan ustuvor yo'nalishni (EFQM modeli nuqtai nazaridan «asosiy mavzular») ro'yxatini tanlash. Kuchli tomonlarni va takomillashtirish yo'nalishlarini aniqlash, asosiy mavzularni aniqlash bo'yicha asosiy ishlarni yakunlab, ekspert yondashuv va natijalarga yakuniy baho berishi kerak.

EFQM modelining asosiy tushunchalarining rasmiylashtirilgan ma'lumotlar tuzilmasidan foydalanish orqali modeldan foydalangan holda to'qimachilik korxonasini kompleks baholash natijalarini olishning dolzarbligi va murakkabligini hisobga olgan holda, ekspert ma'lumotlarini to'plash va tahliliy qayta ishlashni avtomatlashtirishi mumkin.

O'z-o'zini baholash protsedurasi bir oy oralig'ida, tashqi audit esa yiliga bir marta o'tkazilishi mumkin.

Tadbirning ushbu *bosqichida* to'qimachilik korxonasi barcha bo'lim va tarkibiy tuzilmalari faoliyatini o'rganish maqsadida o'z-o'zini baholash amalga oshirildi. Ushbu ishlab chiqilgan modelning mezonlari, quyi mezonlari va tarkibiy qismlari 14-ilovada keltirilgan.

Barcha kichik mezonlar va komponentlarning «mukammallik darajalari»ni baholash uchun 14-ilovada keltirilgan qiyoslash texnologiyasiga asoslangan maxsus kvalimetrik shkalalar ishlab chiqilgan. Kvalimetrik tarozilar beshta buyurtma qilingan «mukammallik darajasi» yoki sub-mezonlar va

komponentlarning rivojlanish bosqichlarini ogʻzaki ravishda tasvirlaydi. Bu tegishli subyektiv mezonlar (faoliyat, ishlar)ni sifat jihatdan baholashdan 10 ballik sonli shkala boʻyicha 1 dan 5 gacha tanlangan «mukammallik darajasi» soniga mos miqdoriy baholashga oʻtish imkonini beradi. Ushbu «oʻlchovlar»ni hisobga olgan holda modelning barcha sub-mezonlari va tarkibiy qismlari uchun buyurtma qilingan «mukammallik darajasi» yoki sub-mezonlar va ularning tarkibiy qismlarini koʻrsatilgan ushbu toʻqimachilik korxonasi «mukammallik darajasi»ni baholash uchun maxsus kvalimetrik shkala ishlab shiqildi.

Bunda, muayyan kichik mezonlar uchun mos keladigan «mukammallik darajasi» talablarining toʻliqligiga qarab, quyidagi reytinglardan biri belgilanishi mumkin¹⁴³:

takomilashishning 1-darajasi uchun-1-2;

takomilashishning 2-darajasi uchun-3-4;

takomilashishning 3-darajasi uchun-5-6;

takomilashishning 4-darajasi uchun-7-8;

takomilashishning 5-darajasi uchun-9-10.

Bu esa tegishli subyektiv mezonlar (faoliyat, ishlar)ni 10 balli sonli shkala boʻyicha sifat jihatdan baholashdan ularni miqdoriy baholashga oʻtish imkonini beradi. Bunda ballarning baholash soni algoritmini aniqlash quyidagicha boʻladi:

1) modelning har bir kichik mezoni uchun har bir «mukammallik darajasi»ning tavsifi yuqoridan pastga qarab ketma-ket koʻrib shiqiladi va talablari qisman yoki toʻliq bajarilgan eng yuqori daraja aniqlanadi.

2) agar faoliyatning oʻziga xos jihati (subyektiv mezonlar yoki uning tarkibiy qismi) toʻqimachilik korxonasi koʻrib chiqilgan «mukammallik darajasi»ning barcha talablariga javob bersa, u holda koʻrib chiqilgan subyektiv mezonlarga bu daraja - hatto (1-2, 2 – 4, 3 – 6 va boshqalar uchun) eng yuqori ball beriladi.

¹⁴³Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.

3) agar faoliyatning o'ziga xos jihati (sub-mezonlar yoki uning tarkibiy qismi) to'qimachilik korxonasi ko'rib chiqilgan «mukammallik darajasi»ning faqat bir necha talablariga (yarmidan kamiga) javob bersa, ko'rib chiqilgan sub-mezonlarga bu daraja uchun eng past ball – toq ballar (1 – 1, 2-3, 3-5 va hokazo) beriladi¹⁴⁴.

O'z-o'zini baholash ishchi guruhi a'zolari anketa shakllarida keltirilgan turli komponentli mezonlarning «mukammallik darajalari» shkalalari tavsifini diqqat bilan o'qib shiqdilar. Ular ma'lum masshtabda, ularning fikricha, model mezonlarining ma'lum tarkibiy qismlari joylashgan darajani baholadilar.

Har bir mezon va uning tarkibiy qismlari uchun alohida dastlabki so'rov shakllari asosida yakuniy shakllar to'ldirildi, ular «mukammallik darajalari»ga mos ustunlarda, har bir komponent qarshisida ushbu «mukammallik darajasi»ga mos baholar qiymati qo'yildi.

Har bir komponent uchun kelishilgan o'z-o'zini baholash qiymatini quyidagi usullardan biri bilan hisoblash mumkin:

1. Barcha hisob-kitoblarning arifmetik o'rtacha ko'rsatkichiga asoslanib, natijani eng yaqiniga yaxlitlash. Bunday holda har bir darajaning soni tegishli baholar soniga ko'paytiriladi, olingan barcha natijalar qo'shiladi va ushbu komponent uchun mavjud baholarning umumiy soniga bo'linadi.

2. Eng yuqori chastota bilan paydo bo'lishlikga nisbatan baholash. Eng ko'p marta sodir hisobiga baho tanlanadi. Agar bir neshta baholarning chastotasi teng bo'lsa, iloji bo'lsa ularning o'rtacha yoki kichikini tanlash maqsadga muvofiqdir.

Modelning «mukammallik darajalari» mezonlarining o'z-o'zini baholash qiymatlarining yakuniy shakllari shakllantirilgandan so'ng kichik mezonlar va komponentlarning vazn koeffitsiyentlari asosida to'qimachilik korxonasi ichki sifat boshqaruvining «mukammallik daraja»si hisoblab shiqiladi, tavsiya etilgan qiymatlar vazn koeffitsiyentlari 14-ilovada keltirilgan.

¹⁴⁴Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.

15-ilovada ushbu to‘qimachilik korxonasida model komponentlari uchun kichik mezonlar va mezonlarning «mukammallik darajalari» qiymatlarini hisoblash uchun vazn koeffitsiyentlarining tavsiya etilgan qiymatlari (foizlarda) keltirilgan. To‘qimachilik korxonasi tegishli jarayonlar, tadbirlar va ishlarning ahamiyatiga qarab vazn koeffitsiyentlarining boshqa qiymatlarini belgilashi mumkin. Bu holda, har bir jadvalning oxirgi satrida modelning tegishli kichik mezonlari yoki mezonlarining «mukammallik darajasi» qiymatini hisoblash uchun formula mavjud. Formulalarda quyidagi belgilashlardan foydalaniladi¹⁴⁵:

K_i – «Mukammallik darajasi» mezonining qiymati;

P_j - «Mukammallik darajasi» submezonlarning qiymati;

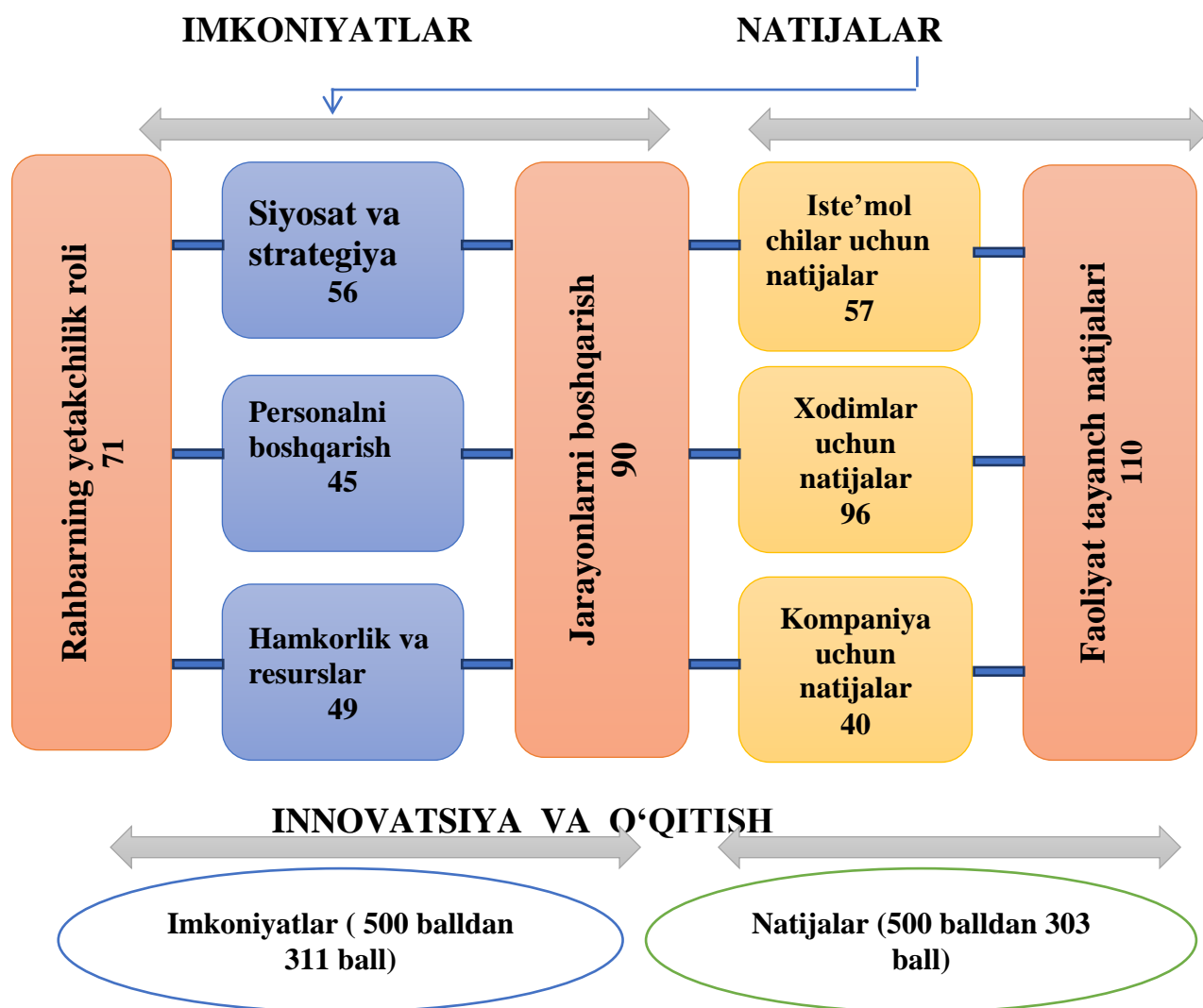
S_k - «Mukammallik darajasi» submezonlar komponentining qiymati.

Tadbirning ushunchi - *yakunlovshi bosqichida* olingan natijalarni tahlil qilish va natijalar asosida to‘qimachilik korxonasi faoliyatining mukammallik darajasini yanada oshirish bo‘yisha asosiy yo‘nalishlar asosida chora-tadbirlarni ishlab chiqish amalga oshirildi. Ekspertlar tomonidan baholangan ballar natijalarini qayta ishlab, olingan natijalarni jamladik (3.3-rasm).

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, ushbu to‘qimachilik korxonasida bir qancha tadbirlarning amalga oshirilganligi bois, uning «Imkoniyatlar» va «Natijalar» guruhlari mezonlari taxminan teng umumiy ballga ega bo‘ldi: mos ravishda 311 va 303 ball. RADAR usuli yordamida model mezonlarining «mukammallik darajalari» qiymatlariga asoslanib, to‘qimachilik korxonasida SMTning dastlabki holatini va uni takomillashtirish yo‘nalishlarini to‘qqiz mezon: «Rahbariyatning yetakshilik roli», «Siyosat va strategiya», «Xodimlarni boshqarish», «Resurslar va hamkorlar», «Jarayonni boshqarish», «Iste’molchilar uchun natijalar», «Xodimlar uchun natijalar», «Korxonaga uchun natijalar», «Faoliyat tayanch natijalari» bo‘yisha qo‘yilgan ballar asosida «o‘rgimshak uyasi» diagrammasi tuziladi (Ilova 16).

¹⁴⁵Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.

Bu kabi to‘qimachilik korxonasi faoliyatini o‘z-o‘zini baholash Respublikamizda faoliyat yuritayotgan quyidagi to‘qimachilik korxonalarida ham amalga oshirildi: “SANAM” MSHJ, “MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ, «BEST SOLOR TEXTILE» MSHJ, «SOTTON TEXTILE» MSHJ, FULL SOTTON” MSHJ, “Betlis Tekstil” MSHJ. Natijalar 17-ilovada keltirilgan.



3.3-rasm. «SANAM» mas’uliyati cheklangan jamiyatda o‘z-o‘zini baholash natijalari, 2022 yil¹⁴⁶

№3-shakldagi hisobotni rasmiylashtirish. Haqiqiy amaliyotda, aksariyat hollarda, quyidagilar sodir bo‘ladi: faoliyatni yaxshilash uchun bir qator yo‘nalishlar, iste’molchining fikridagi o‘zgarishlarning aniq dinamikasi mavjud

¹⁴⁶ Muallif ishlanmasi.

bo'lib, u bozor muammosi sifatida shakllangan, ammo korxonalar turli sabablarga ko'ra harakat qilmaydi.

Xususan: korxonalar bu o'zgarishlarni ko'rmaydi; korxonalar sodir bo'layotgan o'zgarishlarning mohiyati va ahamiyatini tushunmaydi; korxonalar ushbu o'zgarishlarga javobni o'zi uchun salbiy oqibatlar bilan bog'laydi; korxonalar ushbu o'zgarishlarga javob berish uchun resurslarga ega emas yoki ko'rmaydi; yangi faoliyat bilan bog'liq bo'lgan murakkablik korxonalar egaligidan ancha yuqori; ushbu o'zgarishlarni amalga oshirish bilan bog'liq noaniqlik darajasi juda yuqori va korxonalarining «xavf ishtahasi» past; ushbu qo'ng'iroqlarga javob berish uchun zarur bo'lgan reaksiya tezligi korxonalar qila oladigan darajadan yuqori; korxonalar o'zgarishlarni ijodiy boshlash qobiliyatiga ega emas.

№2-shakl hisobotni tuzish bosqichida EFQM modelini qo'llash jarayonini to'xtatish - tanlovda mumkin bo'lgan mukofotni, menejmentning sifati uchun reytingni olganligini, yaxshilangan joylar ma'lumotlarining mavjudligini, buning uchun etarli qarorlar qabul qilinmaganligini ko'rsatadi. Biroq, bu hali to'qimachilik korxonalarining o'z-o'zini rivojlantirishi uchun ishlaydigan mexanizm emas. Bunday mexanizmning namoyon bo'lishi «Baholash va qayta ko'rib chiqish» sarlavhasi ostidagi yondashuv tavsifida aks etadi, ammo bunday mexanizmni ishga tushirish o'zgarish impulsining shakllanish bosqichida sodir bo'ladi. Xabardorlik, harakatga rivojlangan ehtiyoj va harakat o'rtasidagi farqning oshishi ushbu jarayonlarni doimiy ravishda boshlash va boshqarish jarayonlarining yo'qligi tufayli yuzaga keladi.

Yaxshilash sohalarining mavjudligi bizni boshlash modeli uchun asos bo'lishi mumkin bo'lgan muhim omillar guruhini tanlash va konkretlashtirishga yondashishga imkon beradi. Kritik omillar - bu boshqaruv ta'siriga mos keladigan, maqsadli ta'sir ko'rsatadigan xususiyatlarni yo'qotmaslik, balki «boshqaruv impulsini» kuchaytirishga imkon beradigan xususiyatlardir. Bunday ishdan chiqishning amaliy yo'li bu takomillashtirilgan yo'nalishlar, takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari («asosiy mavzular») ro'yxati va shu asosda sintez qilingan loyiha g'oyalari asosida tuzilgan loyiha g'oyalari banki bo'lishi mumkin. Ushbu

loyiha g'oyalari banki konsepsiyalarni ishlab chiqish echimlari va konsepsiyalarni tayyorlash va taqdim etish uchun mas'ul bo'lgan loyiha guruhi rahbarlariga ega bo'lishi kerak.

3-hisobot o'z vaqtida va qat'iy javobgarlik doirasi bilan ko'rib chiqish uchun loyiha konsepsiyalarining ro'yxati shaklida tashabbus natijasini aks ettiruvchi shaklda bajarilishi mumkin. Loyihalar portfelini boshlash siklining «pastki chizig'i» deb hisoblash mumkin. Darhaqiqat, tizimning turtki reaksiyasi rivojlanish loyihalarini shakllantirish, tashkiliy o'zgarishlarni kiritish uchun menejmentning tegishli harakatlari bilan olinishi kerak va tegishli loyihani qo'llab-quvvatlashni tashkil etishni talab qiladi. Aks holda, impuls susayishga intiladi.

«SANAM» mas'uliyati cheklangan jamiyatda o'z-o'zini baholashni amalga oshirish uning faoliyatidagi bir qancha biznes-jarayonlarini takomillashtirish uchun yo'nalishlarni izlab topish imkonini berdi. Keyingi qadam to'qimachilik korxonasi faoliyatini yaxshilash uchun ustuvor yo'nalishlarni aniqlash bo'ldi. O'z-o'zini baholash jarayonida strategik yeshimlarni talab qiladigan masalalardan tortib, tez hal qilinishi mumkin bo'lgan aniq vazifalargacha takomillashtirish mumkin bo'lgan faoliyat sohalari aniqlanishi lozim. Shu munosabat bilan to'qimachilik korxonasi faoliyatida rivojlanishi eng muhim rol o'ynaydigan sohalarni aniqlash zarurati tug'iladi. To'qimachilik korxonasida faoliyat sifatini yaxshilash, uning samaradorligini yanada oshirishning muhim ustuvor yo'nalishlarini aniqlash maqsadida olingan natijalarni yanada chuqurroq tahlil qilish amalga oshirildi. Natijalar 3.1-jadvalda keltirilgan.

3.1-jadval ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, «SANAM» mas'uliyati cheklangan jamiyatda faoliyat sifatini oshirish, uning natijadorligi yanada yaxshilashda foydalanilmagan imkoniyatlar va erishilmagan natijalar quyidagi yo'nalishlar (mezon)larda ro'y bergan: «Imkoniyatlar» yo'nalichida – «Resurslar va hamkorlar», «Jarayonni boshqarish», «Xodimlarni boshqarish» mezonlarida, aynan ushbu mezonlarda imkoniyatlarning yetishmasligi ularga mos keladigan quyidagi «Natijalar» yo'nalishining mezonlarida ham faoliyat natijadorligining

ko‘zlangan maqsadga erishishina ta‘minlamagan: «Xodimlar uchun natijalar», «Iste‘molchilar uchun natijalar».

Shuning uchun «SANAM» mas‘uliyati cheklangan jamiyati rahbariyati va jamoasi kelgusida aynan shu yo‘nalishlar bo‘yisha tadbirlar rejasini ishlab chiqishi va uni amalga oshirishni yo‘lga qo‘yishi lozim bo‘ladi.

3.1-jadval

«SANAM» mas‘uliyati cheklangan jamiyatda o‘z-o‘zini baholash natijalari tahlili¹⁴⁷

№	O‘z-o‘zini baholash mezonlari	Mezonning meyor darajasi	Mezonning haqiqatdagi darajasi	Tafvut
1	Rahbariyatning yetakshilik roli	10,0	7,1	- 2,9
2	Siyosat va strategiya	10,0	6,2	- 3,8
3	Xodimlarni boshqarish	10,0	5,6	- 4,4
4	Resurslar va hamkorlar	10,0	5,4	- 4,3
5	Jarayonni boshqarish	10,0	6,4	- 3,6
6	Iste‘molchilar uchun natijalar	10,0	6,3	- 3,9
7	Xodimlar uchun natijalar	10,0	4,8	- 5,2
8	Korxonada uchun natijalar	10,0	6,7	- 3,3
9	Faoliyat tayanch natijalari	10,0	7,3	- 2,7

№4-shakldagi hisobotni rasmiylashtirish. Loyiha portfeli va boshqarish protseduralari asosan ma‘lum bir korxonada loyihalarni boshqarish tajribasi bilan belgilanadi. Bunday tajriba bugungi kunda allaqachon mavjud bo‘lib, uning muhim xususiyatlariga ega va turli xil yondashuvlarni bir shaklda aks ettirish deyarli mumkin emas. Ushbu shakl loyiha konsepsiyalarini ko‘rib chiqish natijalari asosida portfelga kiritilgan rivojlanish loyihalarining asosiy parametrlarini aks ettiradi. Loyihalar portfeli strategik ustuvorlik tamoyili bo‘yisha bir guruhga birlashtirilgan, integral ko‘rsatkichlari bilan korxonaning strategik maqsadlariga erishishga qaratilganligini aks ettiruvchi loyihalar to‘plami sifatida tavsiflanadi. Loyiha portfelining monitoringi va portfeldagi loyihalar harakati ma‘lum bir korxonada qoidalariga muvofiq amalga oshiriladi.

Bizning takliflarimizga binoan «SANAM» mas‘uliyati cheklangan jamiyati faoliyati o‘z-o‘zini baholash natijalari asosida korxonaning 2023-2025 yillarga

¹⁴⁷Muallif hisob-kitoblari.

mo'ljallangan rivojlanish strategiyasi uni yanada rivojlantirish, raqobatda ustunligini ta'minlash va korxonalar boshqaruv tizimini rivojlantirish bilan bog'liq yangi ustuvor yo'nalishlari bilan to'ldirildi.

To'qimachilik korxonasi rivojlanishining strategik ustuvor yo'nalishlari quyidagilar sanaladi:

- mahsulot sifatini oshirish va turlarini kengaytirish;
- innovatsion rivojlanishga o'tish;
- moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiyalash;
- moddiy-texnika bazasini rivojlantirish;
- korxonalar boshqaruvini takomillashtirish.

Shuningdek, biz tomondan berilgan takliflarga binoan, to'qimachilik korxonasining boshqarish natijadorligi va sifatini oshirish sohasidagi siyosatining ustuvor yo'nalishlari ham belgilab berildi, ular quyidagilar sanaladi:

- huquqiy talablar va umume'tirof etilgan standartlar asosida ishlab chiqarish faoliyati uchun sifat menejmenti tizimini shakllantirish;

- korxonaning inson resurslari salohiyatini rivojlantirish;

- zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalangan holda mutaxassislar tayyorlash bo'yicha sifat monitoringi tizimini joriy etish;

- ta'minotshilar, korxonalar xodimlari, jamiyat va davlatning talab hamda istaklarini hisobga olgan holda ishlab chiqarish jarayonini uzluksiz takomillashtirish;

- to'qimachilik mahsulotlarining mintaqaviy, milliy va xalqaro bozorlarida korxonaning raqobatbardoshligini oshirish;

- to'qimachilik korxonasining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash;

- innovatsion o'z-o'zi rivojlanish boshqaruvini takomillashtirish maqsadida biznes-modellardan samarali foydalanish.

Shunday qilib, biznes-modellarni qo'llash asosida o'z-o'zini baholash to'qimachilik korxonasining salohiyatidan qanchalik natijali va samarali foydalanilayotgani va uni yanada rivojlantirish uchun asos yaratilayotganini aniqlash imkonini beradi.

3.2. To‘qimachilik korxonalarida biznes-model asosida mahsulot sifatini boshqarishda xom ashyo maqbul tarkibini tanlash

Ishlab chiqarilayotgan to‘qimachilik matolari tuzilishi, ishlatilish maqsadlari, tola tarkibi va xususiyatlari bo‘yicha bir-biridan farqlanadi.

To‘qimachilik sanoatida ishlab chiqarilayotgan ko‘ylakbop matolarning asosiy xususiyatlaridan biri havo o‘tkazuvshanligi, uzilish kushi, ishqalanishga chidamliligi, rangining mustahkamligi va hokazolardir.

Ko‘ylakbop matolar o‘zidan havo, suv, gaz, bug‘, shang, tutun suyuqliklar, radioaktiv narlarini o‘tkazish qobiliyatiga egadir.

Havo o‘tkazuvshanlik-namunaning o‘zidan havo o‘tkazish qobiliyati bo‘lib, u havo o‘tkazuvshanlik koeffitsenti bilan baholanadi. Havo o‘tkazuvshanlik koeffitsenti namunaning ikki tomonidagi havo bosimlarining ma‘lum bo‘lgan farq sharoitida bir sekund vaqt ichida 1 kvadrat metrli yuzadan o‘tgan havo hajmining miqdorini ko‘rsatadi.

Ko‘ylakbop matolarning tanda va arqoq yo‘nalishi bo‘yicha zishligi qanchalik yuqori bo‘lsa, unda havo o‘tkazuvshanlik koeffitsiyenti shunchalik past bo‘ladi. Shu sababli, har qanday ko‘ylakbop matolarni ishlab chiqarishda mavsumga e‘tibor qilinib ishlab shiqariladi. Undan tashqari, to‘qimachilik sanoat korxonalaridagi turli texnologik jarayonlar ta‘sirida egilish va qisilish deformatsiyalari ta‘siri natijasida matolar g‘ijimlanadi, ya‘ni ular burmalar va g‘ijimlar hosil qiladi.

Hosil bo‘lgan g‘ijim va burmalarni faqat namlab-isitib dazmollashdagina ketkazish mumkin. Matolarning g‘ijimlanmasligi ularning tola tarkibiga, tuzilichida ishlatilgan iplarning yo‘g‘onligiga, o‘rilish va pardozlash turiga, zishligiga bog‘liq bo‘ladi.

Ko‘ylakbop matolarning g‘ijimlanmaslik ko‘rsatkichi ularning salbiy xususiyatlaridan biridir. U buyumning ko‘rinishini buzadi. Oson g‘ijimlanadigan matolar tez ishdan shiqadi, chunki bukilgan va burmalangan joylarda ansha ishqalanadi.

Ko'ylakbop matolarning g'ijimlanmasligi - ularning g'ijimlanishga qarshilik ko'rsatishi va g'ijimlangandan keyin o'zining dastlabki holatiga kelishi tuchuniladi.

Ko'ylakbop matolarning asosiy ko'rsatkichlaridan biri uning ishqalanishga chidamliligidir.

Matolarning ishqalanishga chidamliligi tola tarkibiga, zichligiga, iplarning ingichka yoki yo'g'onligiga, qalinligiga va boshqa ko'rsatkichlariga bog'liqdir. Masalan, matolar qanchalik ko'p ishqalansa, tuzilishi buziladi, tarkibidagi iplar uziladi, mustahkamligi pasayadi.

Ko'ylakbop matolarning yemirilishi asosan ishqalanish ta'siri natijasida bo'ladi. Matolarning ishqalanishga chidamliligi ularning tolaviy tarkibiga, sirtining tuzilishiga bog'liq. Eng avval matolarning sirtiga shiqib turgan tola uchlarini ishqalanish ta'sirida bo'ladi.

Ko'ylakbop matodagi iplarning bukilgan joylariga chiqib turgan tolalar yemirila boshlaydi. Tola sirtining ba'zi joylari shikastlanadi va tolalar uziladi. Ayrim tolalar yoki tola qismlari ip tarkibidan shiqqani tufayli iplar ham uziladi.

Matolarning sirtiga chiqib turgan iplarning bukilgan joylari ishqalanish ta'sirida eng birinchi bo'lib yemiriladi. Bu joylar matolarning tayanch sirti hisoblanib, ya'ni matolarning tayanch sirti qancha katta bo'lsa, uning yemirilishga chidamliligi ham shuncha yaxshi bo'ladi. Matolarning tayanch sirtini kuchaytirish yo'li bilan uning yemirilishga chidamliligini oshirish mumkin. Buning uchun uzun qoplamali o'ralishlar (satin, atlas), tola tarkibida ishqalanishga chidamli tolalar (kapron, lavsan) yoki pardozlash jarayonlar (appretlash) qo'llaniladi.

Ko'ylakbop matosining ishqalanishga chidamliligi ham tayanch sirti miqdoriga bog'liq. Shuning bilan birga trikotajni hosil qiluvchi iplar ishqalanib uzilganda matolarning o'rilishiga ko'ra halqa ustunchalaridagi yoki qatoridagi halqalar biri biridan shiqadi va matolarning tuzilishi buziladi.

To'qish-tikish usulida olingan noto'qima matolarning yemirilishi ham asosan ishqalanish natijasida bo'ladi. Ishqalanish jarayonida matolarning tolalar

o‘ramidagi tolalar bir-biri bilan yaxshi biriktirilmaganligi sababli matolar tuzilishidan shiqadi, tolalarni tikib biriktirgan iplar ishqalanadi va yemiriladi.

Tolalar tarkibi turlisha bo‘lgan ko‘ylakbop matolarning g‘ijimlanmasligi, havo o‘tkazuvshanligi, kirishishi, ishqalanishga chidamliligini aniqlash borasida tadqiqot ishlari o‘tkazildi va olingan sinov natijalari quyidagi 3.2-jadvalda keltirildi.

3.2-jadval

Ko‘ylakbop matolarning sifat ko‘rsatkichlariga tolalar tarkibining ta’siri¹⁴⁸

/r	Tola tarkibi	G‘ijimlanmasligi,%		Havo o‘tkazuvshanligi, sm ³ /sm ² soniya	Ishqalanishga shidamliligi, davrlar soni
		tanda bo‘yisha	arqoq bo‘yisha		
1.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 5% jun+65% lavsan+30% paxta	41,0	58,4	58,6	10760
2.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 6% jun+17% lavsan+67% paxta	44,0	51,3	57,8	10244
3.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 12% jun+10% lavsan+78% paxta	42,0	58,4	53,5	9760
4.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 50% bambuk +50% poliamid tola	45,0	67,7	66,8	10200
5.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 90% akril +10% poliamid tola	41,1	55,5	45,6	11100
6.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 40% akril +60% bambuk tola	47,2	66,6	55,3	8300

Tolalar tarkibi turlisha bo‘lgan ko‘ylakbop matolarning g‘ijimlanmasligi, havo o‘tkazuvshanligi, kirishishi, ishqalanishga chidamliligi aniqlandi. Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 50% bambuk +50% poliamid tolali aralashmalardan olingan matolarning g‘ijimlanmasligi, tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 50% bambuk +50% poliamid tolali aralashmalardan olingan matolarning havo o‘tkazuvshanligi, tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 5% jun+65% lavsan+30% paxta tolali aralashmalardan olingan matolarning ishqalanishga chidamliligi boshqa matolarning ko‘rsatkichlariga nisbatan yuqori ekanligi aniqlandi.

Tadqiqot ishida “SANAM” mas’uliyati cheklangan jamiyatda 2022 yilda bolalar kiyimi uchun ko‘ylakbop matoni tanlashda yuqorida keltirilgan ip sifati

¹⁴⁸Муаллиф томонидан тажриба асосида олинган корхона маълумотлари.

ko'rsatkichi bo'yisha xom ashyo tarkibini tanlashning taklif etilgan variantlarini amaliyotga qo'llashning iqtisodiy samarali variantni tanlash uchun ekonometrik modellashtirishning muqobillashtirish usulidan foydalandik.

Yuqorida asoslangan omillarni hisobga olgan holda tikuv-trikotaj korxonasida xarajatlarni kamaytirishga yo'naltirilgan biznes-modellarni qo'llash asosida mahsulot sifatini oshirishga yo'naltirilgan tadbirlarni amaliyotga joriy etish rejasining foyda miqdorini oshirish mezoni bo'yisha maqsad funksiyasi quyidagi ko'rinishga ega bo'ladi:

$$L(x) = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_i * X_{ij} \rightarrow \max \quad (3.1)$$

Ushbu maqsadni amalga oshirishda tikuv-trikotaj korxonasida xom ashyo turlari bo'yisha zahiralar miqdori chegaralanganligi bois, joriy etiladigan tadbirlarni amalga oshirishda foydalaniladigan xom ashyo uning zahiralar miqdoridan kichik yoki teng bo'lishi kerak:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m A_{ij} * X_{ij} \leq B_j \quad (3.2)$$

Joriy etiladigan tadbirlarni amalga oshirishda foydalaniladigan mehnat resurslari uning zahiralar miqdoridan kichik yoki teng bo'lishi kerak:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{ij} * X_{ij} \leq K_j \quad (3.3)$$

Ko'rsatib o'tilgan tadbirlar to'liq yoki qisman joriy etilishi mumkinligini hisobga olgan holda tashkiliy-texnikaviy tadbirlarni joriy etilishi shartini quyidagi tenglama orqali ifodalandi:

$$\begin{aligned} 0 \leq X_{ij} \leq 1 \\ X_{ij} \geq 0 \end{aligned} \quad (3.4)$$

Bu yerda, i - tikuv-trikotaj korxonasida tashkiliy-texnikaviy tadbirlar rejasida amalga oshiriladigan tadbirlarning tartib soni ($i=1, n$);

j - tashkiliy-texnikaviy tadbirlar rejasi btashkiliy-texnikaviy tadbirlar rejasi bo'yisha amalga oshiriladigan tadbirlarga sarflanadigan resurslar turlari ($j=1, m$);

P_i - tadbirni reja bo'yisha to'liq amalga oshirishda olinadigan foyda miqdori;

A_{ij} – joriy etiladigan i – turdagi tadbirni amalga oshirish uchun sarflanadigan j – turdagi xom ashyo sarfi miqdori;

B_j – j – turdagi xom ashyo zahira miqdori;

M_{ij} – joriy etiladigan i – turdagi tadbirni amalga oshirish uchun sarflanadigan j – turdagi mehnat sarfi miqdori;

K_j – j – turdagi mehnat resursi zahira miqdori;

X_{ij} – tashkiliy-texnikaviy reja b tashkiliy-texnikaviy reja byisha i – turdagi tadbirni joriy etilish qismiga sarflanadigan j – turdagi resurslar miqdori.

3.3-jadval

Bir birlik bolalar kiyimini ishlab chiqarishda sarflanadigan resurslar hamda foyda miqdori¹⁴⁹

Ko'rsatkichlar	Variantlar						Resurs zahira miqdori, ming so'm
	M ₁	M ₂	M ₃	M ₄	M ₅	M ₆	
Bir birlik mahsulotga sarflanadigan xom ashyo miqdori, ming so'm	41,0	39,0	41,2	39,5	41,3	39,7	492000
Bir birlik mahsulotga sarflanadigan mehnat resursi miqdori, ming so'm	3,0	3,1	3,1	2,9	3,2	3,1	36000
Bir birlik mahsulotdan olinadigan foyda miqdori, ming so'm	12,5	11,4	11,6	12,6	11,5	11,8	

Masala quyidagicha qo'yildi: tikuv-trikotaj korxonasi yuqorida keltirilgan 6 ta tarkib bo'yisha bolalar kiyimi ishlab chiqarishda qaysi tarkib eng muqobil bo'ladi. Tikuv-trikotaj korxonasining yillik ishlab chiqarish hajmi 12000 dona. Bir birlik bolalar kiyimini ishlab chiqarishga oid ma'lumotlar 3.3-jadvalda keltirilgan.

Olingan ma'lumotlar asosida tikuv-trikotaj korxonasi biznes-modellarni qo'llash asosida mahsulot sifatini oshirishga yo'naltirilgan tadbirlarni amaliyotga joriy etish rejasining foyda miqdorini oshirish mezoni bo'yisha hisob-kitoblari STAT 8 dasturi yordamida amalga oshirildi va quyidagi natijalarga erishildi:

¹⁴⁹Муаллиф ҳисоб-китоблари.

Variantlar bo'yisha olinadigan foyda miqdori, ming so'm¹⁵⁰

T/r	Ko'rsatkichlar	Olingan yalpi foyda miqdori
1.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 5% jun+65% lavsan+30% paxta	150000
2.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 6% jun+17% lavsan+67% paxta	136800
3.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 12% jun+10% lavsan+78% paxta	139200
4.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 50% bambuk +50% poliamid tola	151200
5.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 90% akril +10% poliamid tola	138000
6.	Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 40% akril +60% bambuk tola	141600

Shunday qilib, tikuv-trikotaj korxonasi biznes-modellarni qo'llash asosida mahsulot sifatini oshirishga yo'naltirilgan tadbirlarni amaliyotga joriy etish rejasining foyda miqdorini oshirish mezonini bo'yisha hisob-kitoblari natijalari shuni ko'rsatadiki, ko'ylakbop matolarning g'ijimlanmasligi, havo o'tkazuvshanligi, kirishishi, ishqalanishga chidamliligi ko'rsatkichlari bo'yisha iste'molchilar talabiga mos keluvshi bolalar kiyimini ishlab chiqarishda eng variantlar sifatida 1-va 4-variantlarni tavsiya etish mumkin.

Olingan natijalarni texnik-iqtisodiy asoslash bo'yisha hisob-kitob ishlarini amalga oshiramiz.

Ko'ylakbop matolarning sifatini aniqlash uslubini takomillashtirish, ya'ni mato ishlab chiqarishda foydalaniladigan ipning muqobil tarkibini aniqlash bo'yisha tavsiyalarni ishlab chiqarishga joriy etishdan olinadigan iqtisodiy samaradorlik amaldagi «Xalq xo'jaligiga yangi texnika, yangiliklar va ratsionalizatorlik takliflarini joriy etishdan olinadigan iqtisodiy samaradorlikni aniqlash uslubiyati»ga asoslanib hisoblandi.

Ushbu uslubiyotning ko'ra yangi mehnat vositasini (mashina, asbob-uskuna va boshqalarni) ishlab chiqarish va undan foydalanishda olinadigan iqtisodiy samaradorlik quyidagi formula bilan aniqlanadi:

¹⁵⁰Muallif hisob-kitoblari.

$$\Theta = \left(3_1 \cdot \frac{\epsilon_2}{\epsilon_1} \cdot \frac{P_1 + E_H}{P_2 + E_H} + \frac{(U_1' - U_2') - E_H(K_1' - K_2')}{P_2 + E_H} - 3_2 \right) \cdot A_2 \quad (3.5)$$

bu yerda, $3_1, 3_2$ - eski va yangi asbob-uskuna bir birlik mahsulotga to'g'ri keluvshi keltirilgan xarajatlar miqdori, so'm;

$\frac{\epsilon_2}{\epsilon_1}$ - bazis va yangi asbob-uskunalarining mos ravishdagi ish unumdorligi;

$\frac{P_1 + E_H}{P_2 + E_H}$ - bazis variantga solishtirgandagi asbob-uskunalar xizmat muddatini

hisobga olish koeffitsiyenti;

P_1, P_2 - ma'naviy eskirishning hisobga olganda bazis va yangi asbob-uskunani to'liq tiklashga balans qiymatidan ajratma ulushi. Agarda to'la tiklash meyori 16,4 % ni tashkil etsa, u holda $R=0,164$;

E_H - samaradorlik meyoriy koeffitsiyenti $E_H=0,15$;

$\frac{(U_1' - U_2') - E_H(K_1' - K_2')}{P_2 + E_H}$ - bazis variantga yangisini solishtirgandagi barcha

xizmat muddatiga yo'naltirilgan kapital qo'yilmalardan iste'molchining kundalik xarajat va ajratmalaridan oladigan samarasi;

K_1', K_2' - bazis va yangi asbob-uskunalaridan iste'molchi yo'naltirilgan kapital qo'yilmasi;

U_1', U_2' - tadbiiq etilgan variantda iste'molchining bazis va yangi asbob-uskunadan foydalanganlik ekspluatatsiya xarajatlari;

A_2 -hisobot yilida yangi texnika orqali ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi, natural birliklarda.

Yillik iqtisodiy samaradorlik mazkur uslubiyat bo'yisha bazis va taklif etilayotgan texnologik variantlardagi o'zgaradigan harajatlarni solishtirish orqali hisoblandi.

Hisob-kitob ishlarini amalga oshirish uchun zaruriy ma'lumotlar 3.5-jadvalda keltirilgan.

**Ko‘ylakbop matolarning sifatini aniqlash uslubini takomillashtirishdan
olinadigan iqtisodiy samaradorlikni hisoblash uchun zaruriy**

MA‘LUMOTLAR¹⁵¹

№	KO‘RSATKICHLAR	Birlik	Variantlar	
			Bazis	Yangi
1	Bir dastgohda yillik mahsulot ishlab chiqarish hajmi	metr	23400	24570
2	Asbob-uskunalar soni	dona	120	120
3	Asbob-uskuna ish unumi	M ² /kun	100	105
4	O‘rnatilgan quvvat	kVt	1,5	1,5
5	Talab koeffitsiyenti	-	0,7	0,7
6	Ipning uzilish kushi	gf	265,95	376,65
7	Ipning uzilichidagi uzayish	%	11,78	17,07
8	Ipning solishtirma uzilish kushi	sN/teks	13,51	19,14
9	Iste‘mol qilinadigan elektroenergiya 1 kVt/soati narxi	So‘m	325	325
10	O‘rnatilgan quvvat uchun to‘lov	So‘m	36800	36800
11	Asbob-uskunaga amortizatsiya ajratmalari	%	15	15
12	Kundalik tiklashga ajratma	%	5	5
13	Minimal ish haqi miqdori	So‘m	810000	810000
14	Sotsial sug‘urtaga to‘lov	%	25	25

1. Kapital xarajatlar hisobi:

O‘rnatilgan asbob-uskuna boshlang‘ish balans qiymati:

Bazis variantda:

$$22400 \times 120 \times 1,1 = 2956800 \text{ ming so‘m.}$$

Taklif etilayotgan variantda:

$$22400 \times 1 \times 1,1 + 14600 = 2971400 \text{ ming so‘m.}$$

¹⁵¹“Sanam” MCHJ ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

2. Eksploatatsiya xarajatlari hisobi

Hisob ishlari faqat o'zgartirilgan xarajat elementlari bo'yisha olib boriladi.

Amortizatsiya ajratmalari:

Bazis variantda:

$$2956800 \times 0,15 = 443520 \text{ ming so'm;}$$

Taklif etilayotgan variantda:

$$2971400 \times 0,15 = 445710 \text{ ming so'm.}$$

Kundalik ta'mirlashga xarajatlar:

Bazis variantda:

$$2956800 \times 0,05 = 147840 \text{ ming so'm;}$$

Taklif etilayotgan variantda:

$$2971400 \times 0,05 = 148570 \text{ ming so'm.}$$

Elektro energiya sarfi quyidagicha hisoblanadi:

$$W = P_y \cdot K_c \cdot T_c \cdot C_s \quad (3.6)$$

bu yerda, P_y - o'rnatilgan elektrodvigatellar quvvati; K_c - talab koeffitsiyenti; T_c - asbob-uskunalar yillik foydali ish vaqti; C_s - 1 kVt/s iste'mol qilinadigan elektroenergiya narxi.

Bazis variantda:

$$(3556 \times 1,5 \times 120 \times 0,7 \times 325)/1000 = 145618 \text{ ming so'm;}$$

Taklif etilayotgan variantda:

$$(3556 \times 1,5 \times 120 \times 0,7 \times 325)/1000 = 145618 \text{ ming so'm.}$$

Olingan natijalar 3.6-jadvalga jamlandi.

Yo'naltirilgan kapital mablag'lar miqdori bazis va tadbiq etiladigan asbob-uskunalar balans qiymatining 10 %i miqdorida olinadi:

$$K_1 = \frac{2956800 \cdot 10}{100} = 295980 \quad \text{ming so'm;}$$

$$K_2 = \frac{2971400 \cdot 10}{100} = 297140 \quad \text{ming so'm.}$$

Olingan ma'lumotlarni formulaga qo'yib, takomillashtirilgan asbob-uskuna yillik iqtisodiy samaradorligini hisoblaymiz:

$$\text{Эў.} = \frac{3307181 * 1,2 * 1,0 + (736978 - 739898) - 0,15 * (297140 - 295980)}{0,164 + 0,15} - \text{ming so'm.}$$

$$- 3309371 = 649249,34$$

3.6-jadval

Bazis va taklif etilayotgan variantlar bo'yisha keltirilgan va ekspluatatsiya xarajatlarini hisoblash natijalari, ming so'm¹⁵²

№	KO'RSATKICHLAR	Variantlar	
		Bazis	Yangi
1	Takomillashtirilgunsha asbob-uskuna narxi	2688000	2688000
2	Asbob-uskunani tashib keltirish va o'rnatish xarajatlari	268800	268800
3	To'g'ri kapital xarajat	2335872	2335872
4	ITI lari xarajatlari	-	14600
5	Asbob-uskunani yaratish bo'yisha ishlab chiqarish fondlari kapital qo'yilmalari	2335872	2350472
6	Asbob-uskunani tayyorlashga keltirilgan xarajatlar	3307181	3309371
7	Ekspluatatsiya xarajatlari, jami shu jumladan:	736978	739898
	- amortizatsiya ajratmalari	443520	445710
	- kundalik ta'mirlash	147840	148570
	- iste'mol qilinadigan elektroenergiya qiymati	145618	145618

Demak, tikuv-trikotaj korxonasida sifatli bolalar kiyimini ishlab chiqarishda biznes-modellarni qo'llash asosida ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishda xom ashyo tarkibining muqobil variantlarini tanlash korxonaning iqtisodiy samaradorligi oshishini ta'minlaydi.

¹⁵²Muallif hisob-kitoblari.

3.3. Biznes-model asosida to‘qimachilik korxonalarini rivojlanishini ekonometrik modellar yordamida prognozlash

“O‘zto‘qimachilik sanoati” uyushmasi tarkibida tikuv-trikotaj korxonalarini salmoqli o‘rinni egallaydi. Shuningdek, ushbu korxonalar bozor o‘zgarishlariga tez moslanuvchan sanalib, ular faoliyatida “biznes-model”larni keng miqyosda qo‘llash yuqori iqtisodiy samaradorlikka erishishni ta‘minlaydi. Shu boisdan, tadqiqot jarayonida tikuv-trikotaj korxonalarida xarajatlarni kamaytirish hamda resurs tejamkorligiga erishishni ta‘minlaydigan “biznes-model”larni amaliyotga qo‘llash samaradorligini asoslashda ekonometrik usullardan foydalanildi.

Respublikamizda to‘qimachilik sanoati “biznes-model”larni amaliyotga qo‘llash samaradorligini asoslashda ekonometrik usullar samarali vosita bo‘lib xizmat qiladi. To‘qimachilik sanoati, shuningdek uning tarkibiga kiruvchi ishlab chiqarish korxonalarini ko‘rsatkichlari dinamikasini tadqiq qilish, ularga ta‘sir etuvchi omillarni aniqlash, ular orasida bog‘lanishlar ko‘rinishini tadqiq qilish va shu asosda kelgusi davrlarga prognozlash asosida tarmoqni kelgusida rivojlantirish mumkin.

Buning uchun to‘qimachilik mahsulotlari ishlab chiqarish tarmog‘ining iqtisodiy rivojlanish ko‘rsatkichlari va unga ta‘sir etuvchi omillar bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model tuzish, tuzilgan modelni turli testlar orqali tekshirish hamda modelning statistik ahamiyatligini aniqlab, kelgusi davrlarga prognozlash, tarmoqning rivojlanishini ta‘minlash bo‘yicha optimal boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishga imkon beradi.

To‘qimachilik sanoatini “biznes-model”larni qo‘llash asosida kelgusida rivojlantirishga bir qator omillar ta‘sir ko‘rsatadi. Ular jumlasiga asosiy vositalar yillik o‘rtacha qiymati, mehnat unumdorligi, umumiy aylanma mablag‘lar summasi va boshqa bir qator omillarni keltirish mumkin.

Ushbu masalalani yechish uchun “O‘zto‘qimachilik sanoati” uyushmasi tarkibiga kiruvchi «MURODALI FARM TEKSTIL» mas‘uliyati cheklangan jamiyat tanlab olindi. Ushbu korxonaning iqtisodiy rivojlanish ko‘rsatkichlari

bo'yicha ko'p omilli ekonometrik model tuzish uchun quyidagi omillar tanlab olindi (2015 yildan 2022 yilgacha bo'lgan davrdagi ma'lumotlar olindi): natijaviy ko'rsatkich – korxonaning mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum, ming so'm - (Y), ta'sir etuvchi omillar – korxonaning asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati, ming so'm (X_1), mehnat unumdorligi, ming so'm/kishi (X_2), umumiy aylanma mablag'lar summasi, ming so'm - (X_3).

Ko'p omilli ekonometrik model tuzishda oldin omillar bo'yicha tavsifiy statistika o'tkazildi. Buning uchun maxsus ekonometrik modellashtirish dasturi – Eviews 10 dasturidan foydalanildi¹⁵³.

Ekonometrik tahlil uchun zarur bo'ladigan ma'lumotlar 3.17-jadvalda keltirilgan.

Normal taqsimot funksiyasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$p(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi\sigma}} \cdot e^{-\frac{(x-a)^2}{2\sigma^2}}, \quad -\infty < x < \infty, \quad (3.7)$$

Natijaviy omilning normal taqsimoti grafigi quyidagi 3.4-rasmda keltirilgan.

Natijaviy omilni (Y) normal taqsimot qonuniga bo'ysunishini tekshirish uchun Jak-Bera mezonidan foydalaniladi. Mazkur mezon statistik mezon bo'lib, kuzatuvlar xatolarini normal taqsimot momentlari bilan uchinchi moment (asimmetriya) va to'rtinchi momentini (ekssess) normal taqsimotga tekshiradi va $S=0$ va $K=3$.

Jak-Bera mezonida $H_0: S \neq 0, K \neq 3$ gipotezaga qarshi $H_0: S = 0, K = 3$ nolinch gipoteza tekshiriladi, bu yerda S - asimmetriya koeffitsiyenti, K - ekssess koeffitsiyenti.

¹⁵³Смагин Б.И. Экономико-математические методы: учебник для академического бакалавриата / Б.И.Смагин. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 272 с.

3.17-jadval

«MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ korxonasining iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari bo'yicha ko'p omilli ekonometrik model tuzish uchun 2015 — 2022 yillardagi rasmiy hisobot ma'lumotlari¹⁵⁴

Yillar	Mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum, ming so'm	Asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati, ming so'm	Mehnat unumdorligi, ming so'm/kishi	Umumiy aylanma mablag'lar summasi, ming so'm
	Y	X ₁	X ₂	X ₃
2015	726520	642560	2558	18560
2016	804801	648790	2895	21170
2017	626744	722933	2798	372612
2018	863 367,00	1333805	3197	566898
2019	2 422 880,00	15937086	4236	456524
2020	3 801 575,00	16994263	6669	1317133
2021	4 729 159,00	19618110	8268	1974242
2022	4 868 260,00	19812320	8541	3355791

Jak-Bera mezoni quyidagi formula bo'yicha hisoblanadi:

$$JB = n \left(\frac{S^2}{6} + \frac{(K-3)^2}{24} \right), \quad (3.8)$$

bu yerda $S = \frac{\sum e_i^3}{n \hat{\sigma}_{ML}^3}$, $K = \frac{\sum e_i^4}{n \hat{\sigma}_{ML}^4}$ va e_i - model qoldiqlari, n - kuzatuvlar soni,

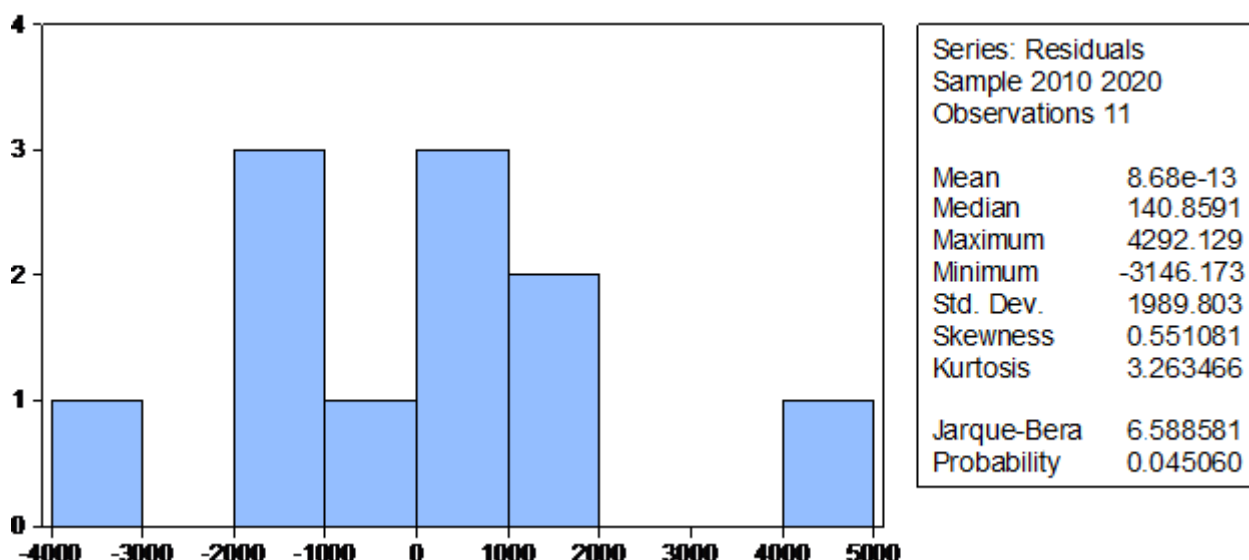
$\hat{\sigma}_{ML}^2 = \frac{\sum e_i^2}{n}$, ML - maksimal haqiqatga o'xshash usulini belgilanishi.

Ushbu statistikaning ozodlik darajasi χ -kvadrat ikkita ozodlik darajasi bilan taqsimotga ega, chunki S - asimmetriya koeffitsiyenti va K - eksess koeffitsiyenti asimptotik normal, bundan uning kvadratlari ham asimptotik normaldir.

Jak-Bera mezoni yordamida 3.5-rasmda keltirilgan parametr va mezonlar natijaviy omilning normal taqsimot qonuniga bo'ysunishini tasdiqlaydi, chunki

¹⁵⁴Муаллиф ҳисоб-китоби

Jak-Bera hisoblangan koeffitsiyenti 6,588 ga teng va uning ehtimolligi (probability) 0,05 dan kichik (prob=0,045).



3.5-rasm. Natijaviy omilni normal taqsimot qonuniga bo‘ysunishini tekshirish¹⁵⁵

Ko‘p omilli ekonometrik modelga omillarni tanlash uchun korrelyatsion tahlil o‘tkazish kerak. Buning uchun omillar o‘rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari hisoblanadi. Omillar o‘rtasida xususiy va juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari matritsasi quyidagi 3.18-jadvalda keltirilgan.

3.18-jadval

Tanlangan omillarning korrelyatsion bog‘lanish matritsalarini¹⁵⁶

	Y	X ₁	X ₂	X ₃
Y	1			
X ₁	0,960789254	1		
X ₂	0,990276767	0,696577678	1	
X ₃	0,893186831	0,687061343	0,678829921	1

3.18-jadvalda juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari ham mavjud bo‘lib, ular ta’sir etuvchi omillar (X_i, X_j) o‘rtasida bog‘lanish zichliklarini ko‘rsatadi. Bu yerda eng muhim holat bo‘lib, ta’sir etuvchi omillar bir-biri bilan zich bog‘lanmasligi

¹⁵⁵Muallif ishlanmasi

¹⁵⁶«MURODALI FARM TEKSTIL» MЧЖ korxonasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayёрlangan.

kerak. Ya'ni ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud bo'lmashligi lozim. Agar ikkita ta'sir etuvchi omil o'rtasida juft korrelyatsiya koeffitsiyenti qiymati 0,7 dan katta bo'lsa, multikolleniarlik mavjud deyiladi. 3.18-jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkinki, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida bog'lanish zichliklari 0,7 dan katta emas ekan. Korrelyatsion matritsadagi juft korrelyatsiya koeffitsiyentlari bo'yicha xulosa qiladigan bo'lsak, ta'sir etuvchi omillar o'rtasida multikolleniarlik mavjud emas. Juft korrelyatsiya koeffitsiyentlarining qiymatidan, ya'ni natijaviy omil bilan tanlangan omillar o'rtasidagi kuchli bog'lanish zichligi quyidagicha aniqlandi ($r_{Y,X1}=0,9608$, $r_{Y,X2}=0,9903$ va $r_{Y,X3}=0,8932$) (3.18-jadval).

$r_{X1,X2} \leq 0,8$; $r_{X1,X3} \leq 0,8$; $r_{X2,X3} \leq 0,8$ shartlariga binoan omillar o'rtasida o'zaro bog'liqlikda multikolleniarlik mavjud emas.

Ushbu 3.18-jadvaldan ko'rish mumkinki, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari – bu natijaviy omil (Y) va unga ta'sir etuvchi omillar (X_i) o'rtasidagi bog'lanishlar zichligini ko'rsatadi. Demak, xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari natijaviy omil sifatida mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum – Y ko'rsatkichi va ta'sir etuvchi omillar – korxonaning asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati (X_1), mehnat unumdorligi (X_2), umumiy aylanma mablag'lar summasi - (X_3) o'rtasida turli xil bog'lanishlar mavjudligini ko'rsatmoqda.













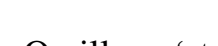
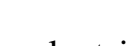
Masalan, mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum – Y ko'rsatkichi va korxonaning asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati (X_1) o'rtasida bog'lanish zichligi 0,9608 ga teng. Bu esa «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi va asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati ko'rsatkichi o'rtasida kuchli bog'lanish mavjudligini ko'rsatadi. Xuddi shuningdek, «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi (Y) bilan mehnat unumdorligi ko'rsatkichi (X_2) o'rtasida kuchli aloqa mavjud ekan, ya'ni ular o'rtasidagi xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentining qiymati 0,9903 teng ekan. «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi (Y) va umumiy

aylanma mablag‘lar summasi ko‘rsatkichi (X_3) o‘rtasida ham kuchlialoqa mavjud, ushbu omillar o‘rtasida korrelyatsiya koeffitsiyenti 0,8933 ga teng.

Quyidagi 3.19-jadval omillar o‘rtasida avtokorrelyatsiya va xususiy avtokorrelyatsiyani aniqlash bo‘yicha hisob-kitoblar keltirilgan.

3.19-jadval

Omillar o‘rtasida avtokorrelyatsiya va xususiy avtokorrelyatsiyani aniqlash¹⁵⁷

Autocorrelation	Partial Correlation	AC	PAC	Q-Stat	Prob	
		1	0.707	0.707	7.1444	0.008
		2	0.428	-0.143	10.054	0.007
		3	0.162	-0.169	10.522	0.015
		4	-0.025	-0.063	10.536	0.032
		5	-0.175	-0.124	11.266	0.046
		6	-0.294	-0.144	13.732	0.033
		7	-0.373	-0.125	18.702	0.009

Omillar o‘rtasida avtokorrelyatsiya va xususiy avtokorrelyatsiya testi ham yuqori olingan natijalarga mos keldi. Ya’ni, o‘rganilayotgan vaqtli qatorlarda avtokorrelyatsiya mavjud emas ekan. Chunki, kuzatuvlarning barchasidan shuni ko‘rish mumkinki, qoldiqlarning barchasida ehtimolliklarining qiymati 0,05 dan kichik ekan.

Demak, keyingi bosqichda «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko‘rsatkichi bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model tuzamiz. Umumiy holda ko‘p omilli ekonometrik model quyidagi ko‘rinishga ega:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \varepsilon, \quad (3.9)$$

bu yerda y – natijaviy omil, x_i -ta’sir etuvchi omillar, ε - tasodifiy xato.

Ko‘p omilli ekonometrik modeldagi (3.25) noma’lum $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ parametrlarini aniqlashda «eng kichik kvadratlar usuli» qo‘llaniladi¹⁵⁸.

¹⁵⁷Муаллиф ҳисоб-китоблари

¹⁵⁸Смагин Б.И. Экономико-математические методы: учебник для академического бакалавриата / Б.И.Смагин. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 272 с.

Ko'p omilli ekonometrik modelning noma'lum parametrlarini hisoblashda Eviews 10 dasturidan foydalanamiz. Hisob-kitoblar bo'yicha natijalar quyidagi 3.20-jadvalda keltirilgan.

“Eviews” dasturidan foydalangan holda chiziqli bog'lanish ko'rinishida ko'p omilli regressiya tenglamasining koeffitsiyentlari hamda regressiya tenglamasi va koeffitsiyentlarining ahamiyatini ifodalovchi ko'rsatkichlar ushbu bog'lanishning belgilangan mezonlar asosidagi chegaralar doirasida ekanligini ko'rsatadi.

3.20-jadval ma'lumotlaridan foydalanib, ko'p omilli ekonometrik modelning matematik ko'rinishini keltiramiz:

$$Y = -849410 + 0,063 * X_1 + 549,08 * X_2 - 0,076 * X_3 \quad (3.10)$$

$$\begin{array}{cccc} (0,04) & (0,01) & (0,08) & (0,09) \\ [1,722] & [0,144] & [0,921] & [0,478] \end{array}$$

bu yerda dumaloq qavslar ichida har bir omilning standart xatoligi va kvadrat qavslarda har bir omilning t-statistika qiymatlari.

Hisoblangan ko'p omilli ekonometrik model shuni ko'rsatadiki, «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ da asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati ko'rsatkichi (X_1) o'rtacha 1,0 bandga oshsa, mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichini (Y) o'rtacha 0,063 bandga oshishiga olib keladi.

«MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mehnat unumdorligi ko'rsatkichi (X_2) o'rtacha 1,0 bandga oshsa, mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichini (Y) o'rtacha 549,08 bandga oshishiga olib keladi. «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ umumiy aylanma mablag'lar summasi ko'rsatkichi (X_3) o'rtacha 1,0 bandga oshsa, mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichini (Y) o'rtacha 0,076 bandga kamayishiga olib keladi.

Ko'p omilli ekonometrik model (3.10) sifatini tekshirish uchun determinatsiya koeffitsiyentini tekshiramiz. Determinatsiya koeffitsiyenti natijaviy omil necha foizga modelga kiritilgan omillardan tashkil topishini ko'rsatadi. Hisoblangan determinatsiya koeffitsiyenti ($R^2 - R\text{-squared}$) 0,9985 ga teng. Bu esa

«MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi (Y) 99,85 foizi (3.10) ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillardan tashkil topishini ko'rsatmoqda. Qolgan 0,0015 (1,0-0,9985) esa hisobga olinmagan omillar ta'siridir.

3.20-jadval

Ko'p omilli ekonometrik modelning hisoblangan parametrlari
«MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni
sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi o'zgarishining empirik
modelini qurish¹⁵⁹

Bog'liq o'zgaruvchi: Y – mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi				
Usul: eng kichik kvadratlar usuli				
Qator: 2015-2022				
Kiritilgan o'zgaruvchilar: 24 ta				
O'zgaruvchi	Model koefitsiyentlari	Standart xatolik	t-Styudent mezon	R-qiymati
X ₁	-849409,9081	0,01	2,544	0,006
X ₂	0,062718124	0,08	2,921	0,004
X ₃	549,0830054	0,09	3,478	0,001
R ² – determinatsiya koefitsiyenti		0,998546638		
Tekislangan R ² – determinatsiya koefitsiyenti		0,997456617		
Regresssiyaning standart xatosi		1,78		
F – Fisher mezon		916,08		
DW-Darbin-Uotson mezon		1,82412		

Ko'p omilli ekonometrik modeldagi (3.10) omillarning standart xatoliklarining ham kichik qiymatlarni qabul qilganligi ham modelning statistik ahamiyati yuqori ekanligidan dalolat beradi.

¹⁵⁹Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

Modellarni turli miqdordagi omillar bilan taqqoslash imkoniyati bo'lishi va ushbu miqdordagi omillar R^2 statistikaga ta'sir etmasligi uchun odatda tekislangan determinatsiya koeffitsiyentidan foydalaniladi, ya'ni:

$$R_{adj.}^2 = 1 - \frac{s^2}{s_y^2} \quad (3.11)$$

Tekislangan determinatsiya koeffitsiyenti (Adjusted R-squared) 0,9974 ga teng bo'lishi va uning R^2 ga yaqinligi, modelning ta'sir etuvchi omillar soni o'zgarishi atrofida qiymatlarni qabul qila olishini bildiradi.

Ko'p omilli ekonometrik modelning (3.10) statistik ahamiyatligini yoki o'rganilayotgan jarayonga adekvatligini (mos kelishini) tekshirishda Fisherning F-mezoni qo'llaniladi. Fisherning hisoblangan F-mezoni qiymati uning jadvaldagi qiymati bilan taqqoslanadi. Agar $F_{hisob} > F_{jadval}$ bo'lsa, u holda ko'p omilli ekonometrik model (3.10) statistik ahamiyatli deyiladi va undan natijaviy ko'rsatkich – «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi (Y) kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkin bo'ladi.

Demak, (3.10) modelning statistik ahamiyatligini tekshirish uchun F -mezonning jadval qiymatini topamiz. Buning uchun ozodlik darajalari $k_1 = m$ va $k_2 = n - m - 1$ hamda α ahamiyatlik darajasi bo'yicha qiymatlarni hisoblaymiz. Ahamiyatlik darajasi $\alpha = 0,05$ va ozodlik darajalari $k_1 = 4$ va $k_2 = 24 - 4 - 1 = 19$ dan kelib chiqib, F -mezonning jadval qiymati $F_{jadval} = 3,112$ ga teng. F -mezonning hisoblangan qiymati $F_{hisob} = 916,08$ va jadval qiymati $F_{jadval} = 3,112$ ga teng va $F_{hisob} > F_{jadval}$ sharti bajarilganligi uchun (3.10) ko'p omilli ekonometrik modelni statistik ahamiyatli deyish mumkin hamda undan «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichini (Y) kelgusi davrlarga prognozlashda foydalanish mumkin¹⁶⁰.

Ko'p omilli ekonometrik modelning (3.10) hisoblangan parametrlari (regressiya koeffitsiyentlari) ishonchliligini tekshirishda Studentning t -mezonidan

¹⁶⁰Смагин Б.И. Экономико-математические методы: учебник для академического бакалавриата / Б.И.Смагин. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 272 с.

foydalaniladi. Studentning t -mezonining hisoblangan (t_{hisob}) va jadval (t_{jadval}) qiymatlarini taqqoslab, N_0 gipotezani qabul qilamiz yoki rad etamiz. Buning uchun t -mezonning jadval qiymatini tanlangan ishonchlilik ehtimoli (α) va ozodlik darajasi (d.f. = $n - m - 1$) shartlar asosida topamiz. Bu yerda n – kuzatuvlar soni, m – omillar soni¹⁶¹.

Ishonchlilik ehtimoli $\alpha = 0,05$ va ozodlik darajasi d.f. = $24 - 4 - 1 = 19$ bo‘lganda, t -mezonning jadval qiymati $t_{jadval} = 2,436$ ga teng.

Regression hisob-kitoblardan shuni ko‘rish mumkinki, X_1 , X_2 va X_3 omillar bo‘yicha t -mezonning hisoblangan qiymatlari $\alpha = 0,05$ aniqlikda jadval qiymatidan katta ekanligini ko‘rish mumkin (3.10-jadval). Bu esa mazkur omillarning ko‘p omilli ekonometrik modelda qatnashishlariga imkon beradi.

Ko‘p omilli ekonometrik model (3.10) bo‘yicha natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyani tekshirish uchun Darbin-Uotson (DW) mezonidan foydalanamiz.

Hisoblangan DW qiymati jadvaldagi DW_L va DW_U bilan solishtiriladi. Agar $DW_{hisob} < DW_L$ dan kichik bo‘lsa, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya mavjud deyiladi. $DW_{hisob} > DW_U$ dan katta bo‘lsa, qoldiqlarda avtokorrelyatsiya mavjud emas deyiladi. Darbin-Uotson mezonining pastki chegarasi qiymati $DW_L = 0,927$ ga teng va yuqori chegarasi qiymati $DW_U = 1,812$ ga teng. $DW_{hisob} = 1,82412$ ga teng. Demak, $DW_{hisob} > DW_U$ bo‘lgani uchun natijaviy omil («MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushumning (Y)) qoldiqlarida avtokorrelyatsiya mavjud emas ekan.

Natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiyaning mavjud emasligi ham yuqorida keltirilgan (3.10) ko‘p omilli ekonometrik modeldan prognozda foydalanish mumkinligini ko‘rsatadi. Shuning uchun ham ushbu (3.10) ko‘p omilli ekonometrik model yordamida «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ mahsulot

¹⁶¹Плисецкий Е.Л. Региональная экономика (для бакалавров) / Е.Л. Плисецкий, И.Л. Черкасов. - М.: КноРус, 2018. - 288 с.

(tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichini (Y) kelgusi davrlarga prognoz hisoblarini amalga oshiramiz.

Buning uchun, avvalo, har bir ta'sir etuvchi omil bo'yicha trend model tuzamiz. Trend model – bu ta'sir etuvchi omilning vaqtga bog'liq funksiyasidir hamda u umumiy holda quyidagi ko'rinishga ega:

$$X_i = \beta_0 + \beta_1 \cdot t + \varepsilon \quad (3.11)$$

Tadqiqotning ilmiy natijalari va olib borilgan ekonometrik tahlillar hamda ishlab chiqilgan modellar yordamida tanlab olingan obyektning ko'p omilli prognozi qiymatlari ishlab chiqiladi. Unga ko'ra dastlab «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ ning prognozida ta'sir etuvchi ekzogen omillarning vaqt omili ta'sirida o'zgarishining trend modeli va 3.10-tenglamadan foydalangan holda natijaviy va ta'sir etuvchi omillarning o'rta muddat (2023-2030 yillar) davomidagi prognoz ko'rsatkichlari aniqlandi:

$$Y = -849410 + 0,063 * X_1 + 549,08 * X_2 - 0,076 * X_3$$

- Asosiy fondlar yillik o'rtacha qiymati ko'rsatkichi

$$- X_1 = -6203348 + 3481574 * t;$$

- Mehnat unumdorligi ko'rsatkichi

$$- X_2 = 535 + 969 * t;$$

- Umumiy aylanma mablag'lar summasi ko'rsatkichi

$$- X_3 = -910125 + 426776 * t.$$

$t=9$ bo'lganda aniqlangan qiymatlarni 3.10-tenglamaning o'rniga qo'yish bilan prognoz natijalari hisoblandi (3.21-jadval).

Aniqlangan ekonometrik model asosidagi qisqa muddat uchun hisoblangan prognoz ko'rsatkichlari yaqin kelajakda korxonada uchun mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko'rsatkichi va unga ta'sir qiluvchi omil ko'rsatkichlari o'zgarishiga bog'liq holda o'sib borish tendensiyasiga ega bo'lishini ko'rsatmoqda.

3.21-jadval

«MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJ ning 2023 — 2030 yillarda mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko‘rsatkichi va unga ta‘sir qiluvchi omil ko‘rsatkichlari prognozlari¹⁶²

Yillar	Mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan umumiy tushum, ming so‘m	Asosiy vositalar yillik o‘rtacha qiymati, ming so‘m	Mehnat unumdorligi, ming so‘m/kishi	Umumiy aylanma mablag‘lar summasi, ming so‘m
2022 haqiqiy	4 868 260	19812320	8541	3355791
2023	5593371	25130818	9256	2930859
2024	6312333	28612392	10225	3357635
2025	7031296	32093966	11194	3784411
2026	7750259	35575540	12163	4211187
2027	8469222	39057114	13132	4637963

Belgilangan maqsadli ko‘rsatkichlarga erishish uchun belgilangan vazifalarni va tadqiqotda olingan ilmiy natijalarning amaliyotga joriy etilishi natijasida 2027 yilda 2022 yildagiga nisbatan korxonaning mahsulot (tovar, ish, xizmat)ni sotishdan tushgan umumiy tushum ko‘rsatkichi 1,74 barobarga o‘sib, 8469222 ming so‘mga yetishi va bu holat asosiy vositalar yillik o‘rtacha qiymati ko‘rsatkichining 1,97 barobarga oshishi, mehnat unumdorligi ko‘rsatkichining 1,54 barobarga oshishi, umumiy aylanma mablag‘lar summasi ko‘rsatkichining 1,38 barobarga oshishi o‘zgarishi bilan amalga oshishi kutilmoqda.

3-bob bo‘yicha xulosa

1. «Barkamollik», «mukammallik», «mukammal korxonona» kabi tushunchalar bilan ishlash bizni umumiy tushunchaga - idealga murojaat qilishga majbur qiladi. Idealga erishib bo‘lmaydi, bu uning o‘ziga xos xususiyati bo‘lib, uni maqsadga muvofiqlik yo‘nalishi sifatida ishlatishga imkon beradi, ya’ni ideal

¹⁶²Korxonona ma’lumotlari asosida muallif tomonidan hisob-kitob qilingan.

yo‘nalishi bo‘yicha siz maqsadlarni ishlab chiqishda diqqat qilishingiz mumkin bo‘lgan bir qator darajalarni belgilashingiz mumkin.

2. Biznesning yangi modeliga kirgan paytdan boshlab biz to‘qimachilik korxonasini o‘zgartirishning aks ettiruvchi va ijodiy jarayonlari siklining tugashi haqida gaplashishimiz mumkin. Ushbu sikldagi eng muhim rolni subyekt dinamikasining umumiy natijasi ko‘p jihatdan tashkil etiladigan sifatiga bog‘liq bo‘lgan o‘z-o‘zini baholash jarayonlari o‘ynaydi.

3. To‘qimachilik korxonasining innovatsion o‘z-o‘zini rivojlanishini boshqarishda yechimlarni texnologiyalashtirish vazifasida obyektivlik, izchillik talablariga javob beradigan bunday yechimning umumiy algoritmini strategiya va amalga oshirish tezligi bilan aniqlash lozim. Obyektivlik talablariga EFQM modeli yordamida erishish mumkin.

4. №1-shakl bo‘yicha hisobot tuzish (SH.№1-hisobot) to‘qimachilik korxonasidagi «Qanday bo‘lsa» ishlarning holatini qayd etishni nazarda tutib, bu aslida rahbarlarning «o‘z-o‘zini aniqlash» aktiga to‘g‘ri keladi. №2-shakli bo‘yicha hisobot tuzish (SH.№2-hisobot) o‘z-o‘zini baholash jarayonida amalga oshiriladi va takomillashtirish yo‘nalishlari ro‘yxatini aniqlashga qaratilgan bo‘ladi. Ushbu yo‘nalishlarning har biri qayta ko‘rib chiqiladi va ularga ustuvor ahamiyat beriladi. mumkin. №3-shakli bo‘yicha hisobot (SH.№3- hisobot) boshlang‘ich siklining natijasi sifatida qaralishi mumkin. №4-shakldagi hisobot rivojlanish loyihalari portfeli monitoringi natijalariga tegishlidir. To‘qimachilik korxonasidagi loyihalarni boshqarish amaliyotiga qarab, hisobot turli shakllarda bo‘lishi mumkin, bu rivojlanish loyihalari portfelinin g xususiyatlarini, uning monitoringi va natijalarini taqdim etishni aks ettiradi.

5. «SANAM» MCHJ to‘qimachilik korxonasida bir qancha tadbirlarning amalga oshirilganligi bois, uning «Imkoniyatlar» va «Natijalar» guruhlari mezonlari taxminan teng umumiy ballga ega bo‘ldi: mos ravishda 311 va 303 ball. RADAR usuli yordamida model mezonlarining «mukammallik darajalari» qiymatlariga asoslanib, to‘qimachilik korxonasida SMTning dastlabki holatini va uni takomillashtirish yo‘nalishlarini to‘qqiz mezon: «Rahbariyatning yetakchilik

roli», «Siyosat va strategiya», «Xodimlarni boshqarish», «Resurslar va hamkorlar», «Jarayonni boshqarish», «Iste'molchilar uchun natijalar», «Xodimlar uchun natijalar», «Kompaniya uchun natijalar», «Faoliyat tayanch natijalari» bo'yicha qo'yilgan ballar asosida «o'rgimchak uyasi» diagrammasi tuzildi.

6. Bizning takliflarimizga binoan "SANAM" mas'uliyati cheklangan jamiyati faoliyati o'z-o'zini baholash natijalari asosida korxonaning 2023-2025 yillarga mo'ljallangan rivojlanish strategiyasi uni yanada rivojlantirish, raqobatda ustunligini ta'minlash va korxonaga boshqaruv tizimini rivojlantirish bilan bog'liq yangi ustuvor yo'nalishlari bilan to'ldirildi.

7. To'qimachilik sanoatida ishlab chiqarilayotgan ko'ylakbop matolarning asosiy xususiyatlaridan biri havo o'tkazuvchanligi, uzilish kuchi, ishqalanishga chidamliligi, rangining mustahkamligi va hokazolardir. Tolalar tarkibi turlicha bo'lgan ko'ylakbop matolarning g'ijimlanmasligi, havo o'tkazuvchanligi, kirishishi, ishqalanishga chidamliligi aniqlandi. Tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 50% bambuk +50% poliamid tolali aralashmalardan olingan matolarning g'ijimlanmasligi, tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 50% bambuk +50% poliamid tolali aralashmalardan olingan matolarning havo o'tkazuvchanligi, tanda ipiga 100% paxta bilan arqoq ipiga 5% jun+65% lavsan+30% paxta tolali aralashmalardan olingan matolarning ishqalanishga chidamliligi boshqa matolarning ko'rsatkichlariga nisbatan yuqori ekanligi aniqlandi.

8. "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarkibida tikuv-trikotaj korxonalarini salmoqli o'rinni egallaydi. Shuningdek, ushbu korxonalar bozor o'zgarishlariga tez moslanuvchan sanalib, ular faoliyatida "biznes-model"larni keng miqyosda qo'llash yuqori iqtisodiy samaradorlikka erishishni ta'minlaydi. Shu boisdan, tadqiqot jarayonida tikuv-trikotaj korxonalarida xarajatlarni kamaytirish hamda resurs tejamliligiga erishishni ta'minlaydigan "biznes-model"larni amaliyotga qo'llash samaradorligini asoslashda xarajatlarni boshqarishda avtomatlashtirilgan tizimlardan foydalanishning maqsadga muvofiqligi masalasi o'rganildi.

9. Biz tadqiqot jarayonida tikuv-trikotaj korxonalarida bo'lgan

«komeykership» konsepsiyasini ishlab chiqishda materiallar, ma'lumotlar va kishilar oqimini tahlil qilish, tartibga solish va muqobillashtirishga tayandik. Ushbu jarayonda asosiy e'tiborni quyidagilarga qaratish lozim: mol yetkazib beruvchini tanlashda yetkazib beruvchi va iste'molchining geografik joylashuvini, mumkin bo'lgan transport yo'nalishlarini (transport turlari, tariflar, trayektoriyalar, yetkazib berish muddati hisobga olingan holda), mol yetkazib berish chastotasini, xavfsizlik zahiralari, qadoqlash imkoniyatlari, tovarlarni yo'lda himoya qilish usullari, to'lov mexanizmlari, o'zaro da'vo shakllari va usullari, ombor hajmlari va boshqalarni.

10. To'qimachilik sanoatini kelgusida rivojlantirishga bir qator omillar ta'sir ko'rsatadi. Ular jumlasiga asosiy vositalar yillik o'rtacha qiymati, mehnat unumdorligi, umumiy aylanma mablag'lar summasi va boshqa bir qator omillarni keltirish mumkin. Ushbu masalalani yechish uchun "O'zto'qimachilik sanoat" uyushmasi tarkibiga kiruvchi «MURODALI FARM TEKSTIL» mas'uliyati cheklangan jamiyat tanlab olindi. Ushbu korxonaning iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari bo'yicha ko'p omilli ekonometrik modelni tuzish asosida 2023-2027 yillarga mo'ljallangan prognoz ko'rsatkichlari ishlab chiqilgan.

XULOSA

Qilingan ishlar bo'yicha quyidagi xulosa va takliflar qilindi:

1. Respublikamiz sanoati, xususan to'qimachilik korxonalarini rivojlanishda jahondagi yetakchi davlatlar korxonalaridan orqada qolmasligi zarur. Milliy ishlab chiqaruvchilar oldida xalqaro bozorda raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarish hamda barqaror iqtisodiy rivojlanishga erishish kabi ulkan vazifa turibdi. Bunday sharoitda sanoatning barqaror rivojlanishi eng muhim jihatlardan biri bo'lib, bu o'z navbatida jahonning rivojlangan mamlakatlari bilan mavjud siyosiy va iqtisodiy munosabatlarga qaramay, umuman iqtisodiyotning texnik va texnologik taraqqiyotiga olib keladi. Ushbu muammoni hal etish rivojlanishning mohiyati va mazmunini hamda uni ta'minlovchi mexanizmlarni tushunishni talab qiladi. Dissertatsiyada rivojlanish hamda tashkiliy o'zgarishlarni tavsiflaydigan iqtisodiy atamalar mohiyati ochib berilgan.

2. Respublikamiz iqtisodiyotining yetakchi tarmoqlaridan biri sanalgan to'qimachilik va uning tarkibiga kiruvchi tikuv-trikotaj tarmog'ining innovatsion rivojlanishida ularning o'z-o'zini rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadiki, bunda resurslar tejamkorligiga erishish asosiy maqsad sanaladi. Shuni ta'kidlash joizki, to'qimachilik korxonasi innovatsion o'z-o'zini rivojlantirishini boshqarish mexanizmlarini ham takomillashtirish zarur hisoblanib, ushbu jarayonda resurs tejamkorligini ta'minlaydigan biznes-modellarni ishlab chiqarishga keng miqyosda qo'llash muvaffaqiyat garovi sanaladi. Shuning uchun tadqiqot jarayonida to'qimachilik korxonalarida resurslar tejamkorligi hamda korxonalarining o'z-o'zini rivojlantirishni boshqarishda biznes-modellarni qo'llash samaradorligi masalalariga asosiy e'tibor qaratilgan.

3. Hozirda sanoat korxonalarining raqobatda ustunlikka erishish maqsadida barqaror rivojlanishi nafaqat innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish hamda uni amaliyotda muvaffaqiyatli amalga oshirishga, balki innovatsion sezgirlik va samaradorlikning tashkiliy asoslarini ta'minlash qobiliyatiga ega bo'lgan taniqli bo'lgan «intellektual korxonalar», «refleksiv korxonalar», «o'quv korxonasi», «bilim

yaratuvchi korxonaga», «O‘z-o‘zini rivojlantiruvchi korxonaga», «mukammal korxonaga» va boshqa kabi yangi turdagi korxonalarni tashkil etish bilan bog‘liqdir. Bu kabi holatning namoyon bo‘lishi esa korxonaning innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirishini namoyish etishida o‘z aksini topadi.

4. Zamonaviy «biznes-modeli» konsepsiyasini qo‘llash bugungi kunda innovatsion biznesni rivojlantirishning samarali yo‘nalishi sifatida ko‘rib chiqilmoqda, bu holat konsepsiyani qo‘llovchi korxonalarning real yutuqlarini qamrab olgan ko‘plab nashrlar mavjudligi va ushbu muammo bo‘yicha tadqiqotlar bilan tasdiqlanadi.

5. Tahlillar natijalari shuni ko‘rsatmoqdaki, «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi bo‘yicha qiyosiy narxlarda tovar mahsuloti hajmi 2022 yilda 2018 yilga nisbatan 5,27 barobarga oshgan yoki 79 trl. 967 mlrd. 200 mln. so‘mni tashkil etgan. Yarim tayyor to‘qimachilik mahsulotlari – paxta kalava ipi, tayyor ip gazlama, trikotaj matosi ishlab chiqarish hajmi o‘shishi o‘rganilayotgan davrda 120,7-245,7 % ni tashkil etgan bo‘lsa, tayyor tikuv-trikotaj mahsulotlari va paypoq mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi o‘shishi jadal sur‘atda amalga oshgan va mos ravishda 643,2 % va 569,7 % ni tashkil etgan. Buning asosiy sababi bugungi kunda yuqori qo‘shilgan qiymatga ega tayyor to‘qimachilik mahsulotlari (kiyim-kechaklar) ishlab chiqarish sur‘ati jadal rivojlanayotganligidir.

6. Ma’lumotlarini tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, «SANAM» MCHJda 2018 yilda fond qaytimi 10,43 ming so‘mni tashkil qilgan bo‘lsa, 2022 yilga kelib bu ko‘rsatkich 12,02 ming so‘mni tashkil etgan. Bunga asosiy sabab - 2022 yilda korxonada modernizatsiya ishlari olib borilgan. «BETLIS TEKSTIL» MCHJda ushbu ko‘rsatkichning o‘rganilayotgan davrda qariyb 3 barobarga pasayishi ro‘y bergan. Bunga asosiy sabab - 2021-2022 yilda korxonada modernizatsiya ishlari olib borilganligi natijasida barcha uskunalar deyarli 100 % zamonaviy SULFET Turkiya mashinalari bilan almashtirilgan. «MURODALI FARM TEKSTIL» MCHJda esa ushbu ko‘rsatkich o‘rganilayotgan davrda 0,86 so‘mdan 2,89 so‘mgacha oshgan. Mehnat unumdorligi «SANAM» MCHJda 2018 yilda har bir ishchiga 5090 ming so‘mni tashkil qilgan bo‘lsa, 2022 yilda bu ko‘rsatkich 3,3

barobar oshib, 16,490 mln. so‘mga yetgan. Bu o‘shishga fondlarning yangilanishi hisobidan erishilgan. BETLIS TEKSTIL» MCHJda ushbu ko‘rsatkichning o‘rganilayotgan davrda qariyb 3,2 barobarga oshishi ro‘y bergan. Bunga asosiy sabab fondlarning yangilanishi sanaladi. “MURODALI FARM TEKSTIL” MCHJda esa ushbu ko‘rsatkich o‘rganilayotgan davrda o‘zgarishsiz qolgan. O‘rganilayotgan davrda barcha to‘qimachilik korxonalarida mahsulotning xom ashyo sig‘imi ko‘rsatkichi kamayishi ro‘y bergan.

7. Biznes-modellarni tanlash murakkab jarayon sanaladi. Shuning uchun tadqiqot jarayonida biznes modelini tanlash mezonlarini guruhlarga ajratish va shu mezonlar asosida tanlovni amalga oshirishni lozim topdik. Biz tomondan modelni to‘qimachilik korxonasi uchun moslashtirish yo‘nalishlari shakllantirildi. Ushbu muammoni hal qilish biznesda, ta’limda, biznes-ta’limda innovatsion rivojlanishni boshqarish maqsadlari uchun modelni «moslashtirish»ning barcha qiyinchiliklari bilan o‘z-o‘zini baholash modellarini qo‘llashning amaliy tajribasini tahlil qilish va o‘rganish bilan amalga oshirildi. EFQM modeli baholash tizimi mavjudligida namoyon bo‘ladigan boshqa modellarga nisbatan ustunlikka ega ekanligini hisobga olib, uning yordamida model bilan ishlashni texnologiyalashtirish va reflektiv boshqarish maqsadlariga moslashtirish mumkin bo‘ladi, aynan u batafsil o‘rganish uchun hamda tadqiqotimiz jarayonida qo‘llash uchun tanlab olindi.

8. Diagnostik o‘z-o‘zini baholashda Demingning uzluksiz takomillashtirish uslubi - RDSA sikli (Rejalashtir - Bajar - Tekshir - Harakat qil) amalda qo‘llaniladi. EFQM modelining «Natijalar» guruhi **Results** ko‘rsatkichi bo‘yicha baholanadi va «Imkoniyatlar» guruhi mezonlari **Approach**, **Deployment**, **Assessment** va **Review** kabi ko‘rsatkichlarni hisobga olgan holda tahlil qilinadi. RADAR usuli har bir ko‘rsatkichga miqdoriy baho beradi va har bir mezon (subkriteriya) va butun to‘qimachilik korxonasi ning mukammallik darajasini raqamlarda ifodalashga imkon beradi. Respublikamiz to‘qimachilik sanoatida EFQM takomillashtirish modelini qo‘llashda «o‘z-o‘zini baholash» usulidan foydalanildi.

9. Dissertatsiyada mukammallashgan EFQM-modeli asosida to‘qimachilik korxonalari innovatsion rivojlanishini boshqarish texnologiyasi takomillashtirilgan. Taklif etilayotgan algoritim to‘qimachilik korxonasining innovatsion o‘z-o‘zini rivojlantirishini boshqarish, korxonalarining mavjud tajribasini va «ilg‘or tajribani» to‘plash, modelning barcha tarkibiy qismlarida davriy o‘zgarishlarni hisobga olish bo‘yicha ishlarni tashkil etish bo‘yicha umumiy nuqtai nazarni yaratishga, shuningdek, bilimlar bazasini ekspert guruhlarini baholari asosida moslashtirishga imkon beradi.

10. Dissertatsiyada to‘qimachilik korxonalari innovatsion rivojlanishini boshqarish jarayoni o‘z-o‘zini baholash usulini qo‘llash asosida takomillashtirilgan. Tadqiqot obyekti sifatida «O‘zto‘qimachilik sanoat» uyushmasi tarkibiga kiruvchi bir nechta korxonalar tanlanib, hisob-kitob ishlari «SANAM» mas’uliyati cheklangan jamiyat (MCHJ) misolida amalga oshirilgan. Ushbu to‘qimachilik korxonasida biz tomondan ishlab chiqilgan mukammallashgan EFQM-modeli asosida korxonalar uchun o‘z-o‘zini baholash usuli 2022 yilda qo‘llanildi. Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, ushbu to‘qimachilik korxonasida bir qancha tadbirlarning amalga oshirilganligi bois, uning «Imkoniyatlar» va «Natijalar» guruhlarini mezonlari taxminan teng umumiy ballga ega bo‘ldi: mos ravishda 311 va 303 ball. «SANAM» mas’uliyati cheklangan jamiyatda o‘z-o‘zini baholashni amalga oshirish uning faoliyatidagi bir qancha biznes-jarayonlarini takomillashtirish uchun yo‘nalishlarni izlab topish imkonini berdi. Keyingi qadam to‘qimachilik korxonasi faoliyatini yaxshilash uchun ustuvor yo‘nalishlarni aniqlash bo‘ldi.

11. Tadqiqot jarayonida tikuv-trikotaj korxonasida biznes-modellarni qo‘llash asosida mahsulot sifatini oshirishga yo‘naltirilgan tadbirlarni amaliyotga joriy etish rejasining foyda miqdorini oshirish mezonini bo‘yicha hisob-kitoblari natijalari shuni ko‘rsatadiki, ko‘ylakbop matolarning g‘ijimlanmasligi, havo o‘tkazuvchanligi, kirishishi, ishqalanishga chidamliligi ko‘rsatkichlari bo‘yicha iste’molchilar talabiga mos keluvchi bolalar kiyimini ishlab chiqarishda eng maqbul variantlar ekonometrik usul yordamida asoslangan.

12. Dissertatsiyada “MURODALI FARM TEKSTIL” mas’uliyati cheklangan jamiyatning 2023-2027 yillarda mahsulot sotishdan tushgan umumiy tushum ko‘rsatkichiga ta’sir qiluvchi omillar asosida uning prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. Normativ-huquqiy hujjatlar va metodologik ahamiyatga molik nashrlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi – T.: O'zbekiston, 2003.
2. “O'zbekiston Respublikasida tashqi iqtisodiy faoliyat to'g'risida”gi O'zbekiston Respublikasining Qonuni. 14 iyun 1991 yil (yangi tahriri 26 may 2000 yilda tasdiqlangan).
3. O'zbekiston Respublikasi Fuqarolik Kodeksi. - T: Adolat, 1996. - 528 b.
4. O'zbekiston Respublikasi Mehnat Kodeksi. - T: Adolat, 1996.
5. O'zbekiston Respublikasi Qonuni №233-I “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida (yangi tahriri)”, 1996 yil 26 aprel. Yangi tahriri O'RQ-370 son bilan 2014 yil 06 mayda tasdiqlangan.
6. O'zbekiston Respublikasining «Shet el investitsiyalari to'g'risida» 1998 yil 30 apreldagi №609-I-sonli Qonuni.
7. “Alohida faoliyat turlarini litsenziyalash to'g'risida” gi O'zbekiston Respublikasining Qonuni. 25 may 2000 yil.
8. O'zbekiston Respublikasining «Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar to'g'risida» 2001 yil 06 dekabrdaagi №310-II-sonli Qonuni.
9. O'zbekiston Respublikasining «Xo'jalik shirkatlari to'g'risida» 2001 yil 06 dekabrdaagi №308-II-sonli Qonuni.
10. O'zbekiston Respublikasining 2005 yil 25 maydaagi «Tadbirkorlik va tadbirkorlik faoliyati erkinligini kafolatlari to'g'risida»gi Qonuni.
11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2002 yil 1 iyuldaagi «Respublika yengil sanoatini boshqarishni takomillashtirish to'g'risida»gi PF-3102-sonli Farmoni.
12. “To'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag'batlantirish borasidaagi qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida” O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 11 apreldaagi PF 3594-son Farmoni.

13. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida” 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli Farmoni bilan tasdiqlangan “2017-2021 yillarda O‘zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo‘nalishi bo‘yicha Harakatlar strategiyasi”.

14. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2017 yil 14 dekabrda PF-5285-sonli Farmoni.

15. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 29 noyabrda “Mahalliy ishlab shiqaruvshilarning eksport salohiyatini yanada rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-5587-sonli Farmoni.

16. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Oliy Majlisga Murojaatnomasi // Xalq so‘zi. 2020 yil 26 dekabr.

17. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 5 mayda PF-5989-sonli “To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini qo‘llab-quvvatlashga doir keshiktirib bo‘lmaydigan chora-tadbirlar to‘g‘risida” Farmoni.

18. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 16 noyabrda PF-14-sonli “Paxta-to‘qimachilik klasterlari faoliyatini tartibga solish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni.

19. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006 yil 21 aprelda «To‘qimachilik sanoati korxonalarini moliyaviy sog‘lomlashtirish va ularga paxta tolasi sotish mexanizmini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ-330-sonli qarori.

20. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2010 yil 15 dekabrda «2011-2015 yillarda O‘zbekiston Respublikasi sanoatini rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari to‘g‘risida»gi 1442-sonli Qarori.-T.: O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2010 y. 50-son.

21. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 31 martda PQ-253-sonli «Paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishlari va klasterlari faoliyatini tashkil etish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi qarori.

22. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 12 fevraldagi PQ-4453-sonli «To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini isloh qilishni yanada shuqurlashtirish va uning eksport salohiyatini kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori.

23. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 16 sentabrdagi PQ-4453-sonli «Yengil sanoatni yanada rivojlantirish va tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishni rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori.

24. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 6 martdagi «Paxtashilik sohasida bozor tamoyillarini keng joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PQ-4633-son qarori.

25. «Korxonalar moliya-xo‘jalik faoliyatining monitoringi va tahlilini o‘tkazish Tartibi». O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 1998 yil 5 iyunda 442-son bilan ro‘yxatga olingan.

26. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1994 yil 4 apreldagi «Yengil sanoat mahsulotlarini ishlab shiqaruvshi O‘zbek yengil sanoati assotsiatsiyasi («O‘zbeklegprom») korxonalarini davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirishning asosiy yo‘nalishlari to‘g‘risida»gi 179-sonli qarori.

27. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2004 yil 25 martdagi «O‘zbekengilsanoat» Davlat-aksiyadorlik kompaniyasi boshqaruv tuzilmasini takomillashtirish va Respublika yengil sanoatini kelgusida rivojlantirishni rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 141-sonli qarori.

28. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2009 yil 20 avgustdagi «2009-2011 yillarda to‘qimachilik sanoati korxonalarini yanada rivojlantirish va modernizatsiya qilish hamda mahalliy nooziq-ovqat iste‘mol tovarlari ishlab chiqarishni kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 236-sonli qarori.

29. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 18 noyabrdagi 914-sonli «Respublika hududlarida paxta-to‘qimachilik ishlab chiqarishini joriy etish mexanizmlarini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori.

30. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. Toshkent, «O‘zbekiston», 2017 yil, 488 bet.

31. Mirziyoyev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O‘zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. Toshkent, «O‘zbekiston», 2016 yil, 56 bet.

32. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash-yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. Toshkent, «O‘zbekiston», 2017 yil, 48 bet.

33. Mirziyoyev Sh.M. “Tanqidiy tahlil, qat’iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo‘lishi kerak ” 2016 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2017 yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma’ruzasi // Xalq so‘zi gazetasi. 2017 yil 16 yanvar.

II. Monografiya, ilmiy maqola, patent, ilmiy to‘plamlar

34. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019. - 350 с.

35. Акатов Н.Б. Управление переходом к саморазвивающимся инновационным организациям: теория и практика: монография. – Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехн. ун-та, 2012. – 250 с.

36. Акатов Н.Б., Саврасов И.Н. Региональный конкурс как механизм инициирования инновационного развития систем управления // Стратегические направления в бизнесе в 21 веке и качество высшего образования: сб. науч. тр. Седьмой междунар. науч.-приклад. конф. – Варна, 2008. – С.42-48.

37. Амонбоев М. Корпоратив корхоналар фаолиятини инновацион бошқариш шароитида ишлаб чиқаришни модернизациялашнинг асосий йўналишлари (“Ўзбекенгилсаноат” ДАК мисолида)”. Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ,- Т., 2011й. - 176 б.

38. Андропова И. В., Чижевская Е. Л. Ресурсоэффективная стратегия развития: взаимодействие нефтяных корпораций и региона // Нефтегазовое дело, 2006, №2
39. Бессонов А.С. Технологии ресурсосбережения в строительстве и их применение на современном этапе / Научные исследования и инновации. - 2017. - № 2. - С. 18-24.
40. Бирштейн Б., Боршевич В. Теория рефлексивности Джорджа Сороса // Рефлексивные процессы и управление. – 2011. – Т. 11, № 1–2. – С. 92.
41. Бондаренко А.В. Стоимостное мышление. Эволюция взглядов на результативность бизнеса // Маркетолог. -2006. - № 8 (82).
42. Болтабоев М.Р. Тўқимачилик саноатида маркетинг стратегияси. Монография. –Т.: Фан, 2004.-224 б.
43. Воротников И.Л. Формирование и управление ресурсосберегающей агроэкономикой // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. Выпуск № 4–1 / том 4 / 2014.
44. Давронов О.А. Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналари иқтисодий салоҳиятини оширишнинг асосий йўналишлари. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. - Тошкент: ТДИУ, 2018. – 24 б.
45. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Обновление бизнес-модели. // Harvard Business Review. Россия. – Март 2009. – URL: <http://www>.
46. Кинаш И.А. Организация системы управления ресурсосбережением на предприятии / Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. - 2015. - №11. - С. 112-119.
47. Лепский В.Е., Зорина Г.И. Рефлексивное предприятие 21-го века // Рефлексивные процессы и управления. – 2005. – Т. 5, № 2. – С. 21–41.
48. Маджидов Ш.А. «Повышение эффективности инвестиционной деятельности в шелковой промышленности». Авт.дисс. к.э.н. Институт Экономики АН Узб., 2010. – 24 с.

49. Махмудов Н.М., Хомидов С.О. Ўзбекистон саноати ривожланиш омиллари, тенденцияси ва муаммолари. Монография. – Т.: Иқтисодиёт, 2017. – 178 б.
50. Мантулин А. М. Экономический механизм ресурсосбережения на предприятии (на примере сахарной промышленности): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - Воронеж, 2012. - 24 с.
51. Омельчишин В.И. Ресурсосбережение как фактор повышения эффективности общественного производства: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.06. - Москва, 2013. - 23 с.
52. Пузанков Д.В., Степанов С.А. Совершенствование деятельности образовательных учреждений с позиций менеджмента качества // Теоретические и прикладные исследования. – 2005. - №4. –С.56-68.
53. Рустамов Н.И. Саноат тармоқларини ички имкониятларидан самарали фойдаланиш асосида ривожлантириш. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. - Тошкент: ТДИУ, 2018. – 24 б.
54. Степин В.С. Наука и философия // Вопросы философии. – 2010. – № 8. – С. 58–76.
55. Султонов А.А. Тўқимачилик саноати корхоналарида ишлаб чиқаришни диверсификациялашни бошқариш самарадорлигини ошириш: и.ф.б. фалсафа доктори ... диссертацияси. – Т.:ТДИУ, 2017. – 146 б.
56. Суюнов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. –Т.: Академия, 2007. – 319 б.
57. Тамбовцев В.Л. Стейкхолдеровская теория фирмы в свете концепции режимов собственности // Российский журнал менеджмента. – 2008. – Т. 6, № 3. – С. 3–26.
58. Турсунов Б.О. Тўқимачилик корхоналарида ишлаб чиқариш кувватларидан фойдаланишни бошқариш самарадорлигини ошириш йўллари. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. Тошкент: ТДИУ, 2019. – 24 б.

59. Хасанова Г.Д. «Саноат корхоналари инновация фаолияти самарадорлигини ошириш» Иқтисод фанлари номзоди... дис. ТДИУ. -Т.: 2006. -141 б.

60. Худойкулов М.Р. Тўқимачилик корхоналарида корпоратив бошқарув механизмларини такомиллаштириш. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. – Т.:ТДИУ, 2019. – 24 б.

61. Хэмел Г. Менеджмент 2.0: Новая версия для нового века // Harvard Business Review (HBR). – 2009. – Октябрь. – С. 91–100.

62. Юсупов С.Ш. Кучли рақобат шароитида Ўзбекистон тўқимачилик саноати корхоналарини ривожлантириш стратегиялари. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. - Тошкент: ТДИУ, 2018. – 24 б.

III. Foydalanilgan boshqa adabiyotlar

63. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. - 7-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2011. – 496 с.

64. Адизес И. Размышления о менеджменте. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 478 с.

65. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Сирин, 2012. - 256с.

66. Алексеев А.А. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Алексеев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 247 с.

67. Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях: системный анализ и принятие решений / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М. : Вуз. учебник : ИНФРА-М, 2013. – 394 с.

68. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. – М.: Экономика, 2002. – 416 с.

69. Аронсон Э. Общественное животное. Введение в социальную психологию. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. – С. 8.
70. Ассен Ванн М. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер: пер. с англ. – М.: БИНОМ: Лаборатория знаний, 2011. – 319 с.
71. Астахова Н.И. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 422 с.
72. Ахен Д.М., Клауз А., Тернер Р. СММІ: Комплексный подход к совершенствованию процессов. Практическое введение в модель. – М.: МФК, 2015.– 300 с.
73. Бакирова Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом / Г.Х. Бакирова. - М.: Юнити-Дана, 2018. - 592 с.
74. Бараненко С.П. Инновационный менеджмент / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2018. - 320 с.
75. Бобрышев А.Д. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: Учебник / А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин. - М.: Инфра-М, 2013. - 318 с.
76. Брагин В.В., Корольков В.Ф. Управление организацией. Стратегия развития бизнеса / Негосударственное некоммерческое образовательное учреждение «Центр качества». – Ярославль, 2006. – 480 с.
77. Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. для студентов / О.С. Виханский. – изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: Экономист, 2016. – 292 с.
78. Володина О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.А. Володина. - М.: Academia, 2019. - 446 с.
79. Гапоненко А.Л. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.]; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 398 с.

80. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 608 с.
81. Голубков Е.П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 290 с.
82. Громов А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.
83. Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, 2019. - 448 с.
84. Дафт Р. Менеджмент. – 6- изд. /Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2016. – 864 с.
85. Денежная политика и экономический рост / пер. с англ. Д.Тобин. – М.: Эдиториал УРСС, 2014. – 272 с.
86. Дихтль В., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. пособие: Пер. с нем. И.С. Минко. – М.: Высшая школа, 2011. – 546 с.
87. Дойль Питер. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2015. – 502 с.
88. Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для академического бакалавриата / О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 289 с.
89. Друкер П.Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века / П.Ф. Друкер. — М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2012. — 256 с.
90. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.
91. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 375 с.
92. Инновационный менеджмент. Учебник / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити, 2017. - 496 с.

93. Yo'ldoshev N.Q., Qozoqov O.S. Menejment: darslik. – T.: Fan, 2004. -644 b.
94. Yo'ldoshev N.Q., Yusupov S.Sh., Zaxidov G`. Menejment asoslari va biznes reja. – T.: Fan va texnologiya, 2016. – 244 b.
95. Каплан Р. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / Р. Нортон, Д. Каплан. – М.: Олимп-Бизнес, 2015. – 164 с.
96. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов. – М., 2007. – 486 с.
97. Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики / Н.Д. Кондратьев. – М.: Экономика, 2011. – 197 с.
98. Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. – М.: Стандарты и качество, 2000. – 328 с.
99. Корольков В.Ф., Брагин В.В. Процесс управления организацией. – Ярославль, 2011. – 416 с.
100. Корчин О.П. Инновационный менеджмент / О.П. Корчин и др. - М.: Русайнс, 2019. - 144 с.
101. Котельников В. Успешные фирмы способны быстро поворачиваться от небольшого импульса. – URL: <http://www.cecsi.ru/>.
102. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. Стоимость компаний. Оценка и управление. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 554 с.
103. Кучкаров З.А. Методы концептуального анализа и синтеза в теоретическом исследовании и проектировании социально-экономических систем. – Том 2. – М.: Концепт, МФТИ, 2008. – 200 с.
104. Кэмпбел Д., Стоунхауз Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник/ Пер с англ. – М.: Изд-во Проспект, 2003. – 336 с.
105. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок (Пер. с англ. Под ред. В.В. Колчанова). - СПб.: Питер, 2014. – 800 с.

106. Мадера А.Г. Бизнес-процессы и процессное управление в условиях неопределенности: Количественное моделирование и оптимизация / А.Г. Мадера. - М.: Ленанд, 2019. - 160 с.

107. Малышева Л.А. Контролинг организационных изменений: как не утонуть в море популярных концепций: учеб. пособие. – Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2010. – 386 с.

108. Маслов Д.В., Вылгина Ю.В. Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учебное пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

109. Мескон М.Х. Основы менеджмента: учебное пособие / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2012. – 672 с.

110. Могилевский В.Д. Методология систем: вербальный подход. – М.: Экономика, 2014. – С. 58.

111. Моazed А. Платформа. Практическое применение революционной бизнес-модели / А. Моazed. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 288 с.

112. Модель EFQM (The Excellence Model EFQM), версия 2010. Модель Совершенства Европейского фонда управления качеством.

113. Молодчик А.В. Теория и практика формирования саморазвивающейся организации. – Екатеринбург: УрО РАН, 2001. – 248 с.

114. Муратов Р.С. Корхона иктисодиёти: Дарслик. – Т.: ТДИУ, 2014. – 246.

115. Нелис Й. Управление бизнес-процессами: Практическое руководство по успешной реализации проектов / Й. Нелис, Д. Джестон. - СПб.: Символ-плюс, 2015. - 512 с.

116. Нив Г. Р. Пространство доктора Деминга: принципы построения устойчивого бизнеса: пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 56.

117. Никаноров С.П. Теоретико-системные конструкты для концептуального анализа и проектирования. – М.: Концепт. – 2016. – С. 184.

118. Новиков А.М., Новиков Д.А. Методология. – М.: СИНТЕГ, 2006. – С. 165.

119. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: Олимп-Бизнес, 2011. – 384 с.
120. Основы менеджмента: учеб.пособие / под ред. д-ра экон. наук, проф.В.И.Королева. – М.: Магистр, 2008. – 620 с.
121. Ortiqov A. Sanoat iqtisodiyoti: Darslik. - Toshkent: TDIU, 2014. – 256 b.
122. KНаkimov Gulom Kuvondikovich. Increasing the efficiency of higher education institution education using an improved model of quality management // international journal of scientific & engineering research volume 12, issue 2, february-2021. - p.352-356.
123. Парментер Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей. М: Олимп-Бизнес, 2019. – 256 с.
124. Портер М. Конкуренция / М.Портер; пер. с англ. О.Л.Пелявского [и др.]. – Исправ. изд. –М.: Вильямс, 2005. – 602 с.
125. Раҳимова Д.Н. ва бошқалар. Замонавий менежмент назарияси ва амалиёти. Дарслик. – Т.: “Ғофур Ғулом ижодий уйи”, 2007. – 320 б.
126. Ресурсосбережение. Словарь бизнес-терминов – [Online resource]. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/11515> (accessed date 28.03.2018).
127. Рубинштейн М.Ф., Фирстенберг А.Р. Интеллектуальная организация. Привнести будущее в настоящее и провести творческие идеи в бизнес-решения: пер. с англ. – М.: ИНФРА – М., 2003. – 192 с.
128. Саморазвивающиеся социально-экономические системы: теория, методология, прогнозные оценки: в 2 т. / Рос. акад. наук, Урал. отд.; под общ. ред. А.И. Татаркина. – М.: Экономика; Екатеринбург: Изд-во УрО РАН, 2011. – 245 с.
129. Самуэльсон П. Экономика / Пер. с англн. – М.: МПП Алтон В – НИИСИ, 2012. – В 2-х томах.

130. Семенов Г.В., Николаев М.В., Савеличев М.В. Исследование и оценка организационной эффективности систем управления: учеб. пособие. – Казань: Изд-во Казан. гос. ун-та, 2014. – 184 с.

131. Семенов А.К. Основы менеджмента: Учебник. 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2010. – 576 с.

132. Сироткин Д. Выработка эффективной бизнес-модели для компании / Исследовательско-консультационная фирма «Альт». – СПб., 2009. – URL: <http://www.altrc.ru/>.

133. Солоу Р.М. Теория роста. Панорама экономической мысли конца XX столетия / Р.М. Солоу: под ред. Д. Гринауэя, М. Блини, И. Стюарта. - СПб.: Экономическая школа, 2012. — 1055 с.

134. Сооляттэ А.Ю. Практика/Управленческий консалтинг: Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация. – URL: <http://www.klubok.net/>

135. Тарасов С. Глоссарий системного аналитика предприятия (проект arbinada.com). – URL: <http://vocable.ru/>

136. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: Сокр. пер. с англ. / К.Ф. Пузыня. – М.: Экономика, 2011. – 356 с.

137. Торадо М.П. Экономическое развитие: учебник / пер.с англ. Под ред. С.М.Яковлева, Л.З.Зевина. -М.: Экономический факультет МГУ, ЮНИТИ, 2017. - 671 с.

138. Фостер Р., Каплан С. Созидательное разрушение: Почему компании, «построенные навечно», показывают не лучшие результаты, и что надо сделать, чтобы поднять их эффективность. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 378 с.

139. Харрод Р. Теория экономической динамики / Р. Харрод; под ред. В.Г.Гребенникова. – М.: ЦЭМИ РАН, 2018. – 210 с.

140. Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ.В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.

141. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: Дарслик. – Т.: Шарқ, 2002. – 704 б.
142. Шумпетер Й. История экономического анализа: в 3 т. / Й. Шумпетер; под ред. В.С. Автономова. – СПб.: Экономическая школа, 2011. – Т. 2. – 1744 с.
143. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития / Й.А. Шумпетер. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2018. – 400 с.
144. Юлдашев Н.К., Юсупов У.Ш. Управление инновациями. Учебное пособие .Т., ТГЭУ, 2013. -180с.
145. Ғуломов С.С. Менежмент асослари: Иқтисодий йўналишлар учун ўқув кўлланма. – Т.: Шарқ, 2002. – 368 б.
146. Ўзбекистон юридик энциклопедияси. – Т.: Адолат. 2009.- 703 б.
147. Barrett R. Building a Values-Driven Organization: A Whole System Approach to Cultural Transformation – Boston: Butterworth Heineman, 2016.
148. Boulding K. General Systems Theory – The Skeleton of Science // General Sys- tems. – 2016. – Vol. 1. – P. 11–17.
149. Excellent. A guide for the implementation of the EFQM-Excellence model (1999).
150. Drucker P. Manajement: Tasks, Responsibibilities, Practices. L., 2014.
151. Method for Improving the Quality of Higher Education based on the EFQM Model, the HBO Expert Group, Second English version, Eindhoven, October 2011. – 88 pp.
152. Merli G. Co-makship: the new supply strategy for manufacturers. Cambridge, MA: Productivity Press, 2011. 245 p.
153. Meyer F.A. Radarise your business for success: EFQM, Brussels Representative Office, 2015. – 280 p.
154. McConnell, C.R., S.L. Brue, and S.M. Flynn. 2011. Economics: Principles, Problems, and policies, 19th ed. McGraw-Hill/Irwin, New York, NY. ISBN 0-07-351144-7.

155. Senge P.M. The Fifth Discipline: The Age and Practice of the Learning Organization. – London: Century Business, 2010.
156. Thompson J.I. (2010). Strategic Management, London: Chapman and Hall.
157. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. - Boston, 2014.
158. World Economic Forum, 2011. The Global Competitiveness Report 2019–2020.
159. [http:// www.oesd.org](http://www.oesd.org)
160. <http://www.soob.ru/n/2005/10/s/6/>
161. <http://www.lex.uz/> –
162. <http://www.stat.uz/> – O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistik qo‘mitasi rasmiy sayti.
163. [www. gov.uz](http://www.gov.uz).
164. www.uzts.uz – “O‘zto‘qimachilik sanoat” uyushmasi rasmiy sayti.
165. <https://uz.wikipedia.org/wiki/Resurslar>
166. https://en.wikipedia.org/wiki/Resource_efficiency

Ilova 1

Respublikada to'qimachilik , tayyor kiyim, teri va unga tegishli mahsulotlar tarmog'ining hududlar bo'yisha ishlab chiqarish hajmlari dinamikasi, mlrd.

so'mda¹⁶³

Hududlar (viloyatlar)	2018		2019		2020		2021		2022	
	mld. so'm	%	mld. so'm	%	mld. so'm	%	mld. so'm	%	mld. so'm	%
<i>Qoraqalpo g'iston</i>	887,83	2,1	1664,60	3,4	1936,0	3,75	1936,0	3,75	2 282,5	3,64
<i>Andijon</i>	4764,70	11,7	5457,30	11,3	4873,8	9,46	4873,8	9,46	6 175,1	9,84
<i>Buxoro</i>	2969,10	7,2	3650,90	7,5	4209,4	8,17	4209,4	8,17	5 214,6	8,31
<i>Jizzax</i>	1614,10	3,9	2144,00	4,4	2331,3	4,53	2331,3	4,53	3 288,7	5,24
<i>Qashqadaryo</i>	2843,00	6,9	3253,90	6,7	4040,6	7,84	4040,6	7,84	6 038,2	9,62
<i>Navoiy</i>	1837,60	4,5	1897,60	3,9	1510,1	2,93	1510,1	2,93	1 581,0	2,52
<i>Namangan</i>	3770,30	9,2	4079,30	8,4	3872,7	7,52	3872,7	7,52	5 099,0	8,13
<i>Samarqand</i>	2862,80	7,0	4339,20	9,0	4620,7	8,97	4620,7	8,97	5 214,2	8,30
<i>Surxondaryo</i>	1544,60	3,7	2317,20	4,8	2474,1	4,80	2474,1	4,80	2 678,6	4,27
<i>Sirdaryo</i>	1381,90	3,3	1215,20	2,5	1164,3	2,26	1164,3	2,26	2 241,2	3,57
<i>Toshkent viloyati</i>	4633,80	11,3	5071,60	10,5	4861,6	9,44	4861,6	9,44	4 858,1	7,74
<i>Farg'ona</i>	5300,00	13,0	6559,20	13,6	8035,2	15,60	8035,2	15,60	9 243,2	14,73
<i>Xorazm</i>	1704,30	4,1	2046,10	4,2	3053,0	5,93	3053,0	5,93	3 773,7	6,01
<i>Toshkent sh.</i>	4303,10	10,5	4401,50	9,1	4524,3	8,78	4524,3	8,78	5 069,0	8,08
JAMI	34215,3	100	40701,3	100	48097,6	100	51507,0	100	62757,1	100

¹⁶³O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika agentligi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

**O‘zbekiston to‘qimachilik va tikuv trikotaj korxonalarini tomonidan ishlab
chiqarilgan asosiy mahsulot turlari eksporti geografiyasi, 01.01.2023 yil**

*holati*¹⁶⁴

Mamlakatlar	Eksport hajmi, AQSH doll.	Eksport ulushi, %da
Rossiya Federatsiyasi	1 265,0	39,80760
Turkiya	519,1	16,33340
Qirg‘iziston	513,1	16,14666
Xitoy	274,0	8,62270
Eron Islom Respublikasi	80,0	2,51620
Polsha	78,3	2,46333
Tojikiston	71,9	2,26112
Qozog‘iston	61,1	1,92329
Belarus	45,0	1,41512
Italiya	38,5	1,21121
Ukraina	38,1	1,19839
Germaniya	28,7	0,90427
Ozarbayjon	20,3	0,63939
Misr	19,6	0,61718
Pokiston	13,5	0,42377
Moldova Respublikasi	12,6	0,39612
Armeniya	9,8	0,30933
Bangladesh	9,1	0,28649
Vyetnam	8,8	0,27558
Koreya Respublikasi	6,3	0,19864
Afg‘oniston	6,1	0,19097
Litva	5,7	0,18010
Hindiston	4,4	0,13807
Shexiya	4,3	0,13530
Latviya	4,0	0,12480
Portugaliya	3,4	0,10834
Kanada	3,3	0,10429
Belgiya	3,3	0,10277

¹⁶⁴O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika agentligi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Marokko	3,0	0,09407
Isroil	2,9	0,09226
Peru	2,8	0,08836
Turkmaniston	2,5	0,07750
Bolgariya	2,2	0,06936
Ispaniya	1,9	0,06055
AKSH	1,5	0,04692
Tunis	1,3	0,04186
Birlashgan Arab Amirliklari	1,3	0,04146
Kolumbiya	1,3	0,03977
Bosniya va Gersegovina	1,2	0,03636
Shimoliy Makedoniya	0,9	0,02779
Ruminiya	0,8	0,02625
Sloveniya	0,8	0,02509
Avstriya	0,7	0,02352
Serbiya	0,7	0,02302
Buyuk Britaniya BK va Shimoliy Irlandiya	0,6	0,01993
Yaponiya	0,6	0,01986
Vengriya	0,6	0,01830
Gretsiya	0,5	0,01683
Slovakiya	0,3	0,00853
Dominika Respublikasi	0,3	0,00805
Gruziya	0,3	0,00804
Singapur	0,2	0,00760
Gvatemala	0,2	0,00704
Shili	0,2	0,00560
Saudiya Arabistoni	0,2	0,00558
Fransiya	0,2	0,00490
Estoniya	0,1	0,00467
Malayziya	0,1	0,00287
Gonduras	0,1	0,00263
Indoneziya	0,1	0,00251
Lyuksemburg	0,1	0,00162
JAMI:	100	3177,9

**«SANAM» MSHJ asosiy vositalari holatining 2018-2022 yillardagi
o‘zgarish dinamikasi tahlili**

Ko‘rsatkich lar	2018	2019	2020	2021	2022	2018 yilga nisbatan 2022 yildagi o‘zgarish sur’ati,%
Asosiy vositalarning yillik oxirgi summasi	323115	306540	343324,8	720650	760 850,00	135,47
Eskirish	56320	54320	67356,8	68443,2	65 860,00	16,94
Qoldiq qiymat	266795	252220	275968	311666	694990	160,49
Safdan shiqqan asosiy vositalar summasi	74820	64530	62660	86926	82764	10,62
Sotib olingan asosiy vositalar summasi	63520	58426	73616,76	78875,1	88340,112	39,07
Eskirish koeffitsiyenti	0,174	0,177	0,196	0,0949	0,086	-50,34
Yaroqlilik koeffitsiyenti	0,826	0,823	0,804	0,431	0,914	10,62
Yangilanish koeffitsiyenti	0,196	0,190	0,214	0,109	0,116	-40,94
Safdan chiqish koeffitsiyenti	0,231	0,210	0,182	0,121	0,109	-53,02

Manba: muallif hisob-kitobi

**«BETLIS TEKSTIL» MSHJ asosiy vositalari holatining 2018-2022
yillardagi o'zgarish dinamikasi tahlili**

Ko'rsatkich lar	2018	2019	2020	2021	2022	2018 yilga nisbatan 2022 yildagi o'zgarish sur'ati,%
Asosiy vositalarning yillik oxirgi summasi	3216667	7187460	11361828	13 472 429	18 603 707	478,35
Eskirish	325748	903803	1882508	3160207	3 078 640	845,09
Qoldiq qiymat	2890910	6283657	9479320	10312222	15525067	437,03
Safdan shiqqan asosiy vositalar summasi	272540	368540	548700	645408	648312	137,88
Sotib olingan asosiy vositalar summasi	128564	129658	163369	202577	346780	169,73
Eskirish koeffitsiyenti	0,101	0,126	0,165	0,234	0,165	63,41
Yaroqlilik koeffitsiyenti	0,899	0,874	0,835	0,766	0,835	-7,15
Yangilanish koeffitsiyenti	0,0399	0,018	0,014	0,015	0,018	-53,36
Safdan chiqish koeffitsiyenti	0,088	0,0512	0,048	0,048	0,035	-58,87

Manba: muallif hisob-kitobi

**“MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ asosiy vositalari holatining
2018-2022 yillardagi o‘zgarish dinamikasi tahlili**

Ko‘rsatkich lar	2018	2019	2020	2021	2022	2018 yilga nisbatan 2022 yildagi o‘zgarish sur‘ati,%
Asosiy vositalarning yillik oxirgi summasi	1333805	15937086	16994263	19618110	19 812 320	1385,39
Eskirish	219501	667592	2875144	3248845	3 107 246	1315,59
Qoldiq qiymat	1114304	15269494	14119119	16369265	16705074	1399,15
Safdan shiqqan asosiy vositalar summasi	96560	875630	92564	102578	1007250	943,13
Sotib olingan asosiy vositalar summasi	102842	1580542	1468754	1786880	1763260	1614,53
Eskirish koeffitsiyenti	0,164	0,042	0,169	0,165	0,157	-4,70
Yaroqlilik koeffitsiyenti	0,836	0,958	0,831	0,834	0,843	0,92
Yangilanish koeffitsiyenti	0,077	0,099	0,086	0,091	0,089	15,42
Safdan chiqish koeffitsiyenti	0,072	0,055	0,005	0,005	0,051	-29,77

Manba: muallif hisob-kitobi

Ilova 6

**«SANAM» MSHJ asosiy fondlardan foydalanish samaradorligining 2018-
2022 yillardagi o'zgarish dinamikasi tahlili¹⁶⁵**

Ko'rsatkichlar	Birlik	2018	2019	2020	2021	2022	2018 yilga nisbatan 2022 yildagi o'zgarish sur'ati,%
Sotishdan tushgan umumiy tushum	Ming so'm	2896336	5989385	7036040	9034997	9465260	226,80
Asosiy vositalarning yillik o'rtasha summasi	Ming so'm	277 645	195 401	154343	660760	786 980	183,45
Sof foyda	Ming so'm	77098	102088	479501	623690	712 364	823,97
Fond qaytimi	Bir so'mga, ming so'm	10,43	30,65	45,58	13,67	12,03	15,29
Fond rentabelligi	%	27,77	52,24	310,67	94,39	90,52	225,97

¹⁶⁵muallif hisob-kitobi

Ilova 7

**«BETLIS TEKSTIL» MSHJ asosiy fondlardan foydalanish samaradorligining
2018-2022 yillardagi o'zgarish dinamikasi tahlili¹⁶⁶**

Ko'rsatkichlar	Birlik	2018	2019	2020	2021	2022	2018 yilga nisbatan 2022 yildagi o'zgarish sur'ati, %
Sotishdan tushgan umumiy tushum	Ming so'm	76045393	74245844	98945423	135322545	169 774 676	123,25
Asosiy vositalarning yillik o'rtasha summasi	Ming so'm	7102560	7187460	8 201 621	13 472 429	18 603 707,00	161,93
Sof foyda	Ming so'm	6294577	8399254	9 390 294	6 365 296	18 434 404	192,86
Fond qaytimi	Bir so'mga, ming so'm	10,70	10,33	12,06	10,04	9,13	-14,76
Fond rentabelligi	%	88,62	116,86	114,49	47,24	99,09	11,81

¹⁶⁶muallif hisob-kitobi

**“MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ asosiy fondlardan foydalanish
samaradorligining 2018-2022 yillardagi o‘zgarish dinamikasi tahlili¹⁶⁷**

Ko‘rsatkichlar	Birlik	2018	2019	2020	2021	2022	2018 yilga nisbatan 2022 yildagi o‘zgarish sur‘ati,%
Sotishdan tushgan umumiy tushum	Ming so‘m	863 367	2422880	3801575	4729159	4868260	463,87
Asosiy vositalarning yillik o‘rtasha summasi	Ming so‘m	1114304	1526949	1411911	1636926	1764890	58,38
Sof foyda	Ming so‘m	224633	287387	428316	489137	526 764	134,50
Fond qaytimi	Bir so‘mga, ming so‘m	0,77	1,58	2,69	2,89	2,76	256,01
Fond rentabelligi	%	20,16	18,82	30,33	29,88	29,85	48,05

¹⁶⁷muallif hisob-kitobi

Mehnat resurslari bilan ta'minlanganlik va uning samaradorligini ifodalovshi ko'rsatkichlar hisob-kitobi

№	Ko'rsatkichlar	«SANAM» MSHJ				«BETLIS TEKSTIL» MSHJ				“MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ			
		2021 yilda	2022 yilida	farqi, (+,-)	O'zgarish sur'ati	2021 yilda	2022 yilida	farqi, (+,-)	o'zgarish sur'ati	2021 yilda	2022 yilida	farqi, (+,-)	o'zgarish sur'ati
1	Mehnat resurslari o'rtashi soni shtat jadvali bo'yisha, tegishli yil boshida, kishi	572	574	2	0,35	402	410	8	1,99	572	570	-2	-0,35
2	Mahsulot hajmi, ming so'm	9034997	9465260	430263	4,76	135322545	169774676	34452131	25,45	4729159	4868260	139101	2,94
3	Mehnat sig'imi, bir million so'm mahsulotga to'g'ri keladigan xodimlar soni, kishi (1q:2q)	0,000081	0,000063	-0,000018	-22,3	0,000008	0,000006	-0,000002	-21,2	0,000075	0,000062	-0,000013	-17,4
4	Asosiy vositalar o'rtasha yillik qiymati, ming so'm	660760	786980	126220	19,10	13472429	18603707	5131278	38,08	1636926	1764890	127964	7,81
5	Mehnat resurslarining qurollanganligi, ming so'm/kishi	1155	1371,045296	168	62,2	33513	45374	11861	35,39	2861	3096	234	8,19
6	Mehnat resurslari natijaviyligi, ya'ni mehnat unumdorligi, ming so'm/kishi	15795	16490	694	4,39	336623	414084	77461	23,01	8267	8541	273	3,30

Manba: korruxona hisobotlari asosida muallif hisob-kitobi.

Batafsil o'rganish uchun biznes-modelini tanlash mezonlari

t/r	Tanlash mezonlari	Izoh
1	Model qurishning fundamental asoslari	EFQM modelining asosiy konsepsiyalari innovatsion o'z-o'zini rivojlanayotgan korxonalariga bo'lgan istakning asosiy tendensiyalarini aks ettiradi
2	Korxonaning holatini baholash mezonlari	Korxonaning rivojlanishini, uning innovatsion o'z-o'zini rivojlantirish mezoniga mos kelishini aks ettiruvchi biznes-tizimi holatini baholash mezonlari guruhi
3	Baholash tartiblarining rivojlanganligi	O'z-o'zini baholashning rivojlangan tizimi - Radar tizimi EFQMning analoglari bilan taqqoslaganda aniq afzalligi sifatida
4	Tarqalganligi	Dunyoda keng tarqalganligi, EFQM reytingi, Rossiya hukumati mukofoti, mintaqaviy tanlovlar
5	Analoglarning mavjudligi	Japanese Deming Framework, Sanadian Business Excellence Framework, US Malcolm Baldrige Framework (daleye – Baldrige), Australian Business Excellence Framework, Brazilian Excellence Framework, Japan Quality Award Framework (daleye – Japan Quality), South African Excellence Framework va boshqalar

Manba: empirik tadqiqotlar asosida muallif ishlanmasi.

RADAR usuli tamoyillari¹⁶⁸

Element	Nima baholnadi	Eng yaxshi to'qimachilik korxonasi qanday amalga oshiriladi
Results Natijalar	Korxonaning asosiy yutuqlari, uning ishlash ko'rsatkichlari: moliyaviy, ishlab chiqarish, tashkiliy siyosat va strategiyalarni amalga oshirishni aks yettiruvshi barcha boshqaruv tizimi ko'rsatkichlari.	Muvaffaqiyatli to'qimachilik korxonalarida natijalar ijobiy tendensiyalarni va / yoki barqaror yaxshi holatni aks ettiradi, belgilangan maqsadlarga javob beradi va boshqa to'qimachilik korxonalariga nisbatan eng yaxshisidir. Bunday natijalarga erishish vakolatli yondashuvlardan foydalanish orqali oqlanadi.
Approach Yondashuv	Korxonaning rejalari va ularni qabul qilish sabablari, rejalashtirilgan natijalarga erishish uchun qo'llaniladigan yondashuvlarning samaradorligi.	Muvaffaqiyatli to'qima-shilik korxonalarida qo'llaniladigan yonda-shuvlar oqilona, yaxshi o'ylangan, yaxshi rejalashtirilgan va tartibga solingan bo'lib, manfaatdor tomonlar-ning ehtiyojlarini qondirishga aniq yo'naltirilgan. Ishlab chiqilgan yondashuvlar korporativ siyosat va strategiyaga integratsiya-lashgan va o'zaro bog'liqdir.
Deployment Joriy etish	Kenglik, yondashuvlarni tizimli qo'llash, qabul qilingan rejalar va strategiyalarni amalga oshirish uchun to'qimachilik korxonasi ichida qanday joylashtiriladi.	Muvaffaqiyatli to'qima-shilik korxonalarida faoliyatning barcha sohalari uchun yondashuvlar ishlab shiqiladi va qat'iy tizimlashtiriladi.
Assessment and Review Baholash va ko'rib chiqish	Qanday qilib to'qimachilik korxonasi qo'llanilayotgan yondashuvlarni o'rganadi, olingan natijalarni tahlil qiladi va yanada takomillashtirish yo'nalishlarini belgilaydi.	Eng yaxshi to'qimachilik korxonalarida yondashuv va uni amalga oshirish doimiy o'lshash va o'rganishni taqozo etadi, olingan natijalar kuchli va zaif tomonlarini aniqlash va tartiblash hamda takomillashtirish tadbirlari-ni rejalashtirish va amalga oshirish uchun qo'llaniladi.

¹⁶⁸Empirik tadqiqot natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

RADAR usulida baholash varag'ining namunasi

Mezon 3. «Personalni boshqarish»	Yondashuv					Tatbiq etish					Baholash va qarab chiqish					Natijalar				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
10 ta savolning har biri uchun 1-zaif dalillar miqyosida javob variantlaridan birini tanlang ↓ 5gasha-aniq ijobiy dalillar	Yondashuv kanshalik asoslangan va qanday boshqa yondashuvlar bilan integratsiya qilingan					Rejalarga ko'ra to'qimachilik korxonasida yondashuv qanchalik yaxshi yo'lga qo'yilmoqda					Yondashuv samaradorligi ko'rsatkichlari mavjudmi va ular uni tahlil qilish va qayta ko'rib chiqish uchun ishlatiladimi					Rejalashtirilgan natijalarga erishilganmi va yondashuv tashkiliy maqsadlarga erishishga yordam beradimi				
1. Sizning HR rejangiz tashkiliy strategiya bilan mos yekanligining dalillari bormi?		+					+						+				+			
2. To'qimachilik korxonasi da kadrlar siyosati bormi?			+					+					+					+		
3. HR strategiyasiga nisbatan xodimlar bilan qaytma aloqa o'rnatilganmi?		+						+					+				+			
4. Yaxshiroq tashkiliy maqsadlarga erishish uchun xodimlar ko'nikmalarini rivojlantirish amalga oshiriladimi?			+					+					+					+		
5. Xodimlar salohiyati amalga oshiriladimi?			+					+						+					+	
6. Jarayonni takomillashtirishda xodimlar jalb qilinadimi?				+				+					+					+		
7. Tashkiliy maqsadlar xodimlarning maqsadlari bilan uyg'unlashtirilganmi?				+				+				+							+	
8. Unumdorlikni oshirish uchun xodimlarga kushimsha dasturla taklif qilinadimi?			+					+						+					+	
9. Siyosat va strategiyalarni qayta ko'rib chiqish va yangilashga qaratilgan axborot, bilim va eng yaxshi amaliyotlarni almashish uchun aloqa mexanizmlari bormi?			+					+					+					+		
10. Xodimlarni motivlashtirish, rag'batlantirish va tan olish mexanizmlari bormi?			+					+					+						+	

Manba: Empirik tadqiqot natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

«IMKONIYATLAR» mezonlari uchun RADAR reyting jadvali

Yondashuv	0 %			25 %					50 %				75 %				100 %				
Asoslash: yondashuv aniq asosga yega, yondashuv muayyan jarayonlarga yega, yondashuv manfaatdor tomonlar manfaatlariga qaratilgan, ▪ yondashuv oldin yaxshilandi	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
Integratsiya: yondashuv strategiyasini qo'llab-quvvatlaydi, yondashuv boshqa yondashuvlar bilan bog'liq	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
Yondashuv bo'yisha jami	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Tarqatish	0 %			25 %					50 %				75 %				100 %				
Amalga oshirish: ▪ yondashuv tegishli sohalarida amalga oshirilmoqda	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
Tizimlilik: Bu yondashuv o'z vaqtida tuzilgan va amalga oshirilgan, tashqi sabablar tufayli o'zgarishlarni boshqarish mumkin	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
Tarqatish uchun jami	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Baholash va takomillashtirish	0 %			25 %					50 %				75 %				100 %				
O'lshash: ▪ muntazam o'lshovlar yondashuvning samaradorligi va natijadorligidan va uni joylashtirishdan iborat; ▪ mos ko'rsatkichlar ishlatiladi	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
O'rganish va ijodkorlik: ▪ tashqi va ichki eng yaxshi amaliyotlar va takomillashtirish imkoniyatlari o'rganilmoqda, ▪ ijodkorlik esa yangisha yondashuvlarni ishlab chiqish va ularni takomillashtirish uchun qo'llaniladi.	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
Takomillashtirish va innovatsiyalar: ▪ rezultati izmereniy i izusheniya o'lshov va tadqiqotlar natijalari yaxshilash aniqlash, birinchi o'ringa, rejalashtirish va amalga oshirish uchun ishlatiladi, ▪ takomillashtirish samaradorligi baholanadi.	Hesh qanday dalil yoki tasodifiy dalil yo'q			Ba'zi dalillar					Dallillar mavjud				Aniq dalillar				Keng qamrovli dalillar				
Baholash va takomillashtirish uchun jami	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
BARCHASI	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100

«NATIJARLAR» mezonlari bo'yisha RADAR ballari jadvali

Ahamiyatligi va yaroqliligi:	0 %			25 %				50 %				75 %				100 %					
Ko'lami va ahamiyati: Taqdim yetilgan natijalar: • Tegishli manfaatdor tomonlarning yehtiyojlari va istiqbollarini aks yettiradi, • Strategiya va siyosat bilan izshil, • Ularda asosiy natijalar va ustuvor yo'nalishlar belgilab olindi, • Natijalar o'rtasidagi munosabatlar aniq	Ahamiyatlilik asoslanmagan yoki axborot tasodifiy			Kerakli sohalarda ¼ salmoqli natijalar taqdim yetilmoqda.				Muhim natijalar talab qilinadigan sohalarning ½tasida keltirilgan				Zarur sohalarning ¾ qismida salmoqli natijalar taqdim yetilmoqda				Barcha kerakli sohalarda muhim natijalar taqdim yetiladi					
Butunlik • Natijalar dolzarb, ishonshli va aniq	Butunlik haqida hesh qanday dalil yuq yoki tasodifiy axborot			Taqdim yetilgan natijalarning to'rtidan bir qismi dolzarb, ishonshli va aniq				Taqdim yetilgan natijalarning yarmi dolzarb, ishonshli va aniq				Taqdim yetilgan natijalarning ¾ qismi dolzarb, ishonshli va aniq				Taqdim yetilgan barcha natijalar dolzarb, ishonshli va aniq					
Segmentatsiya • Natijalar shunga qarab segmentlanadi	Segmentatsiya yo'q			1/4 qism natijalar segmentlangan				1/2 qism natijalar segmentlangan				¾ qism natijalar segmentlangan				Barcha natijalar segmentlangan					
Ahamiyatlilik / yaroqliligi uchun jami*	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
<i>* Ball ko'lami va ahamiyati uchun ball oshmasligi mumkin</i>																					
Natijalar sifati:	0 %			25 %				50 %				75 %				100 %					
Tendensiyalar: • pozitivniye ijobiy tendensiyalar va / yoki izshil yaxshi ishlash	Natijalar yoki tasodifiy ma'lumot yo'q			3 yilda 1/4 natijalar buyisha ijobiy tendensiyalari va / yoki izshil yuqori ko'rsatkichlar				3 yilda 1/2 natijalar buyisha ijobiy tendensiyalari va / yoki izshil yuqori ko'rsatkichlar				3 yilda ¾ natijalar buyisha ijobiy tendensiyalari va / yoki izshil yuqori ko'rsatkichlar				Kamida 3 yil davomida barcha natijalar bo'yisha ijobiy tendensiyalar va / yoki izshil yaxshi ishlash					
Maqsadlar: • maqsadlar asosiy natijalar asosida belgilanadi, • * maqsadlar o'rinli, • * maqsadlarga yerishilmoqda	Natijalar yoki tasodifiy ma'lumot yo'q			Asosiy natijalarning 1/4 qismi uchun oqilona maqsadlarga yerishildi				Asosiy natijalarning 1/2 qismi uchun oqilona maqsadlarga yerishildi				Asosiy natijalarning ¾ qismi uchun oqilona maqsadlarga yerishildi				Barcha asosiy natijalar uchun oqilona maqsadlarga yerishildi					
Taqqoslash: • asosiy natijalarga ko'ra, taqqoslashlar mavjud, • taqqoslashlar tegishli darajada amalga oshiriladi, • taqqoslashlar qulay	Natijalar yoki tasodifiy ma'lumot yo'q			Asosiy natijalarning 1/4 qismi uchun qulay taqqoslashlar				Asosiy natijalarning 1/2 qismi uchun qulay taqqoslashlar				Asosiy natijalarning ¾ qismi uchun qulay taqqoslashlar				Barcha asosiy natijalar bo'yisha qulay taqqoslashlar					
Sabablar: • yerishilgan natijalar qo'llaniladigan yondashuvlar, • natijalar kelajakda ularning barqaror yutug'iga ishonsh hosil qiladi	Ishonsh yoki tasodifiy ma'lumot yo'q			Natijalarning 1/4 qismi va kelajakdagi barqarorlikning ayrim dalillari uchun sababiy munosabatlar ko'rinadi				Natijalarning 1/2 qismi va kelajakdagi barqarorlikning ayrim dalillari uchun sababiy munosabatlar ko'rinadi				Natijalarning ¾ qismi va kelajakdagi barqarorlikning ayrim dalillari uchun sababiy munosabatlar ko'rinadi				Sababiy munosabatlar barcha natijalar uchun ko'rinadi va kelajakdagi barqarorlikning to'liq dalilidir.					
JAMI:	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
UMUMIY BAHO	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100

**To‘qimachilik korxonasi faoliyatini mukammallashgan EFQM-modeli
asosida o‘z-o‘zini baholashning mezonlari, quyi mezonlari va tarkibiy
qismlari**

Mezon 1. Rahbariyatning yetakshilik roli	
1.1	Missiya, kelajakni ko‘rish, asosiy qadriyatlar, siyosat, sifat sohasidagi asosiy maqsad va vazifalarning shakllanishi va rivojlanichida universitet rahbariyatining shaxsiy ishtiroki.
1.2	To‘qimachilik korxonasi sifat tizimini rivojlantirish, joriy yetish va uzluksiz takomillashtirishni ta‘minlashda rahbariyatning shaxsiy ishtiroki.
1.3	Tashqi manfaatdor tomonlar (iste‘molchilar, yetkazib beruvshilar, hamkorlar, jamoatshilik a‘zolari va boshqalar) bilan ishlashda to‘qimachilik korxonasi rahbariyatining shaxsiy ishtiroki.
1.4	To‘qimachilik korxonasi rahbariyatining o‘z faoliyatini yaxshilash uchun xodimlar bilan qaytma aloqani ta‘minlashda shaxsiy ishtiroki
Mezon 2. Siyosat va strategiya	
2.1	Siyosat va strategiyalarni ishlab chiqish va takomillashtirish va manfaatdor tomonlar (talabalar, xodimlar, iste‘molchilar, yetkazib beruvshilar, hamkorlar, jamoatshilik a‘zolari va boshqalar.) bu jarayonlarda ishtirok etishi.
2.2	O‘zining siyosati va strategiyasini shakllantirishda to‘qimachilik korxonasi faoliyat natijadorligi va samaradorligi haqida to‘liq ma‘lumot yig‘ish va tahlil qilish mexanizmlari.
2.3	Boshqaruvning barcha darajalarida, tarkibiy bo‘linmalar va universitetning asosiy jarayonlarida siyosat va strategiyalarni amalga oshirish mexanizmlari.
2.4	To‘qimachilik korxonasi xodimlari va talabalarni olib boriladigan siyosat va strategiya haqida xabardor qilish mexanizmlari
Mezon 3. Xodimlarni boshqarish	
3.1	Kadrlar siyosati va xodimlarni rivojlantirishni boshqarish tamoyillari
3.2	Kadrlarga qo‘yiladigan malaka talablarini aniqlash, ularni tayyorlash va malakasini oshirish mexanizmlari
3.3	To‘qimachilik korxonasi faoliyat sifatini yaxshilash uchun xodimlarni rag‘batlantirish, jalb qilish va rag‘batlantirish mexanizmlari
3.4	Xodimlar va to‘qimachilik korxonasi rahbariyati o‘rtasida aloqa va muloqotni ta‘minlash
3.5	Mehnat muhiti sifatini oshirish, ijtimoiy himoyani ta‘minlash va xodimlar farovonligini oshirish
Mezon 4. Resurslar va hamkorlar	
4.1	Moliyaviy resurslarni boshqarish
4.2	Moddiy resurslarni boshqarish
4.3	Boshqarish texnologiyalari va bilimlarni nazorat qilish samaradorligini

	boshqarish
4.4	Axborot resurslarini boshqarish
4.5	Tashqi hamkorlar (stejkxoldorlar) bilan o‘zaro hamkorlik
Mezon 5. Jarayonlarni boshqarish	
5.1	To‘qimachilik korxonasi sifat tizimini rivojlantirish, joriy etish va takomillashtirish bo‘yisha tadbirlar
5.1.1	Jarayonli yondashuvni joriy qilish
5.1.2	Hujjatlarni boshqarish
5.1.3	Yozuvlarni boshqarish
5.1.4	Sifat tizimining tashkiliy tuzilmasini rejalashtirish va qurish, mas’uliyat va huquqning taqsimlanishi
5.1.5	To‘qimachilik korxonasi jarayonlarini o‘lshash va monitoring qilish tizimini yaratish, saqlash va rivojlantirish
5.1.6	To‘qimachilik korxonasi jarayonlarini rejalashtirish
5.1.7	To‘qimachilik korxonasi va uning tarkibiy bo‘linmalarining ichki auditlari va o‘z-o‘zini baholash
5.1.8	Uzluksiz takomillashtirish bilan bog‘liq jarayonlar, tuzatish va profilaktika harakatlari
5.2	To‘qimachilik korxonasining ta‘minlash va yordamchi jarayonlari
5.2.1	Xodimlarni boshqarish
5.2.2	Axborot ta‘minoti
5.2.3	Infratuzilmani boshqarish
5.2.4	Xaridlarni boshqarish
5.2.5	To‘qimachilik korxonasi xodimlarini ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash
Mezon 6. Mijozlar ehtiyojini qondirish	
6.1	Iste‘molchilarning qoniqishi
6.1	Iste‘molchilarning qoniqishi haqida ma‘lumot to‘plash va tahlil qilish mexanizmlari
6.2	Iste‘molchilarning qoniqish darajasi
Mezon 7. Personalning qoniqishi	
7.1	Xodimlarning talabini qondirish bo‘yisha ma‘lumotlarni yig‘ish va tahlil qilish mexanizmlari
7.2	Xodimlar qoniqishi darajasi
Mezon 8. To‘qimachilik korxonasining jamiyatga ta‘siri	
8.1	To‘qimachilik korxonasining jamiyatga ta‘siri haqida ma‘lumot to‘plash mexanizmlari
8.2	To‘qimachilik korxonasining jamoatshilik tomonidan idrok etishi darajasi
Mezon 9. To‘qimachilik korxonasi faoliyati natijalari	
9.1	To‘qimachilik korxonasining faoliyati haqida ma‘lumot to‘plash va tahlil qilish mexanizmlari
9.2	To‘qimachilik korxonasining moliyaviy natijalari
9.3	To‘qimachilik korxonasining boshqa moliyaviy bo‘lmagan faoliyati natijalari

To‘qimachilik korxonalarini faoliyati boshqaruv sifatini mukammallashgan EFQM-modeli asosida o‘z-o‘zini baholashning mezonlari, quyi mezonlari va tarkibiy qismlari qiymatlari va vazn koeffitsiyentlari

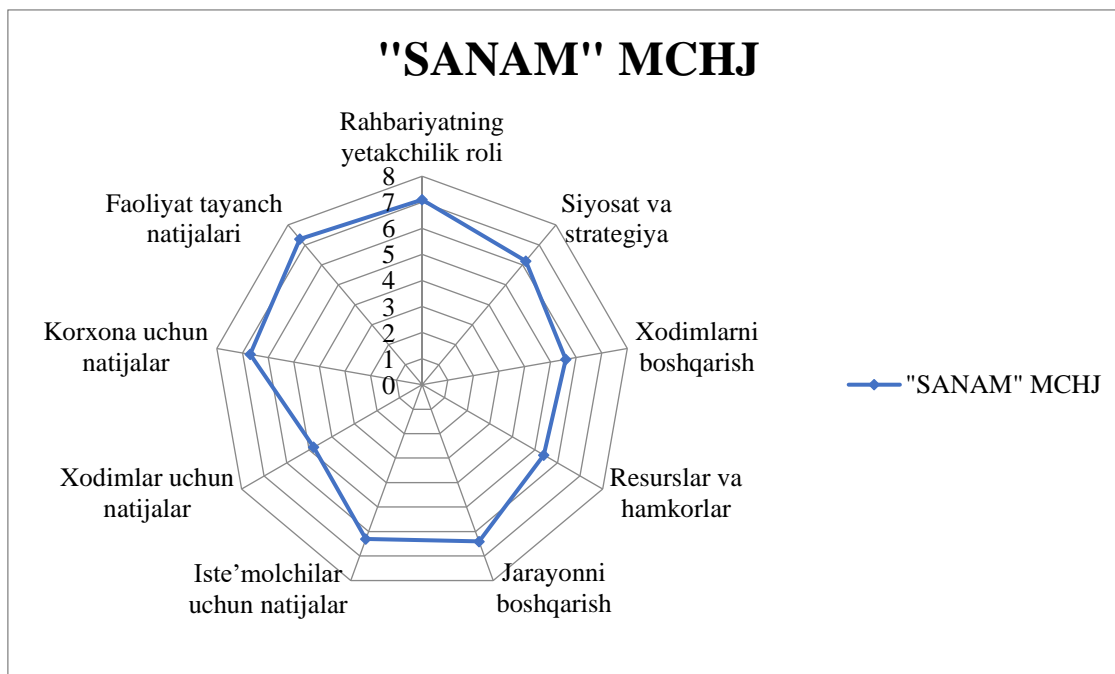
Mezon 1. Rahbariyatning yetakshilik roli		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
1.1	Missiya, kelajakni ko‘rish, asosiy qadriyatlar, siyosat, sifat sohasidagi asosiy maqsad va vazifalarning shakllanishi va rivojlanishida universitet rahbariyatining shaxsiy ishtiroki.	25
1.2	To‘qimachilik korxonasining sifat tizimini rivojlantirish, joriy yetish va uzluksiz takomillashtirishni ta‘minlashda rahbariyatning shaxsiy ishtiroki.	25
1.3	Tashqi manfaatdor tomonlar (iste‘molchilar, yetkazib beruvshilar, hamkorlar, jamoatshilik a‘zolari va boshqalar) bilan ishlashda to‘qimachilik korxonasi rahbariyatining shaxsiy ishtiroki.	25
1.4	To‘qimachilik korxonasi rahbariyatining o‘z faoliyatini yaxshilash uchun xodimlar bilan qaytma aloqani ta‘minlashda shaxsiy ishtiroki	25
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K1 = 0,25 \times (P11 + P12 + P13 + P14)$		
Mezon 2. Siyosat va strategiya		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
2.1	Siyosat va strategiyalarni ishlab chiqish va takomillashtirish va manfaatdor tomonlar (talabalar, xodimlar, iste‘molchilar, yetkazib beruvshilar, hamkorlar, jamoatshilik a‘zolari va boshqalar.) bu jarayonlarda ishtirok etishi.	25
2.2	O‘zining siyosati va strategiyasini shakllantirishda OTMning faoliyat natijadorligi va samaradorligi haqida to‘liq ma‘lumot yig‘ish va tahlil qilish mexanizmlari.	25
2.3	Boshqaruvning barcha darajalarida, tarkibiy bo‘linmalar va universitetning asosiy jarayonlarida siyosat va strategiyalarni amalga oshirish mexanizmlari.	25
2.4	To‘qimachilik korxonasi xodimlari va talabalarni olib boriladigan siyosat va strategiya haqida xabardor qilish mexanizmlari	25
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K2 = 0,25 \times (P21 + P22 + P23 + P24)$		
Mezon 3. Xodimlarni boshqarish		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
3.1	Kadrlar siyosati va xodimlarni rivojlantirishni boshqarish tamoyillari	20
3.2	Kadrlarga qo‘yiladigan malaka talablarini aniqlash, ularni tayyorlash va malakasini oshirish mexanizmlari	20
3.3	To‘qimachilik korxonasi faoliyat sifatini yaxshilash uchun xodimlarni rag‘batlantirish, jalb qilish va rag‘batlantirish mexanizmlari	20
3.4	Xodimlar va to‘qimachilik korxonasi rahbariyati o‘rtasida aloqa va mulohazani ta‘minlash	20
3.5	Mehnat muhiti sifatini oshirish, ijtimoiy himoyani ta‘minlash va xodimlar farovonligini oshirish	20

Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K3 = 0,2 \times (P31 + P32 + P33 + P34 + P35)$		
Mezon 4. Resurslar va hamkorlar		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
4.1	Moliyaviy resurslarni boshqarish	20
4.2	Moddiy resurslarni boshqarish	20
4.3	Boshqarish texnologiyalari va bilimlarni nazorat qilish samaradorligini boshqarish	20
4.4	Axborot resurslarini boshqarish	20
4.5	Tashqi hamkorlar (stejkxoldorlar) bilan o'zaro hamkorlik	20
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K4 = 0,2 \times (P41 + P42 + P43 + P44 + P45)$		
Mezon 5. Jarayonlarni boshqarish		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
5.1	To'qimachilik korxonasi sifat tizimini rivojlantirish, joriy etish va takomillashtirish bo'yisha tadbirlar	50
5.2	To'qimachilik korxonasining ta'minlash va yordamchi jarayonlari	50
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K5 = 0,5 \times P51 + 0,5 \times P52$		
Submezon 5.1. To'qimachilik korxonasi sifat tizimini rivojlantirish, joriy etish va takomillashtirish bo'yisha tadbirlar		
№	Submezonlar komponentining nomlanishi	Vazni, %
5.1.1	Jarayonli yondashuvni joriy qilish	12,5
5.1.2	Hujjatlarni boshqarish	12,5
5.1.3	Yozuvlarni boshqarish	12,5
5.1.4	Sifat tizimining tashkiliy tuzilmasini rejalashtirish va qurish, mas'uliyat va huquqning taqsimlanishi	12,5
5.1.5	To'qimachilik korxonasi jarayonlarini o'lshash va monitoring qilish tizimini yaratish, saqlash va rivojlantirish	12,5
5.1.6	To'qimachilik korxonasi jarayonlarini rejalashtirish	12,5
5.1.7	To'qimachilik korxonasi va uning tarkibiy bo'linmalarining ichki audidlari va o'z-o'zini baholash	12,5
5.1.8	Uzluksiz takomillashtirish bilan bog'liq jarayonlar, tuzatish va profilaktika harakatlari	12,5
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $P51 = \sum Si / 8$		
Submezon 5.2. To'qimachilik korxonasining ta'minlash va yordamchi jarayonlari		
№	Submezonlar komponentining nomlanishi	Vazni, %
5.3.1	Xodimlarni boshqarish	20
5.3.2	Axborot ta'minoti	20
5.3.3	Infratuzilmani boshqarish	20
5.3.4	Xaridlarni boshqarish	20
5.3.5	To'qimachilik korxonasi xodimlarini ijtimoiy qo'llab-quvvatlash	20
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $P53 = \sum Si / 5$		
Mezon 6. Mijozlar ehtiyojini qondirish		
Submezon 6.2. Ish beruvshilarning qoniqishi		

№	Submezonlar komponentining nomlanishi	Vazni, %
6.1	Ish beruvshilarning qoniqishi haqida ma'lumot to'plash va tahlil qilish mexanizmlari	30
6.2	Ish beruvshilarning qoniqish darajasi	70
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $P62 = 0,3 \times S61 + 0,7 \times S62$		
Mezon 7. Personalning qoniqishi		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
7.1	Xodimlarning talabini qondirish bo'yisha ma'lumotlarni yig'ish va tahlil qilish mexanizmlari	30
7.2	Xodimlar qoniqishi darajasi	70
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K7 = 0,3 \times P61 + 0,7 \times P72$		
Mezon 8. To'qimachilik korxonasi jamiyatga ta'siri		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
8.1	To'qimachilik korxonasi jamiyatga ta'siri haqida ma'lumot to'plash mexanizmlari	30
8.2	To'qimachilik korxonasi jamoatshilik tomonidan idrok etishi darajasi	70
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K8 = 0,3 \times P71 + 0,7 \times P82$		
Mezon 9. To'qimachilik korxonasi faoliyati natijalari		
№	Submezon nomlanishi	Vazni, %
9.1	To'qimachilik korxonasi faoliyati haqida ma'lumot to'plash va tahlil qilish mexanizmlari	30
9.2	To'qimachilik korxonasi moliyaviy natijalari	35
9.3	To'qimachilik korxonasi boshqa moliyaviy bo'lmagan faoliyati natijalari	35
Nazorat summasi:		100
Algoritm: $K9 = 0,3 \times P91 + 0,35 \times (P92 + P93)$		

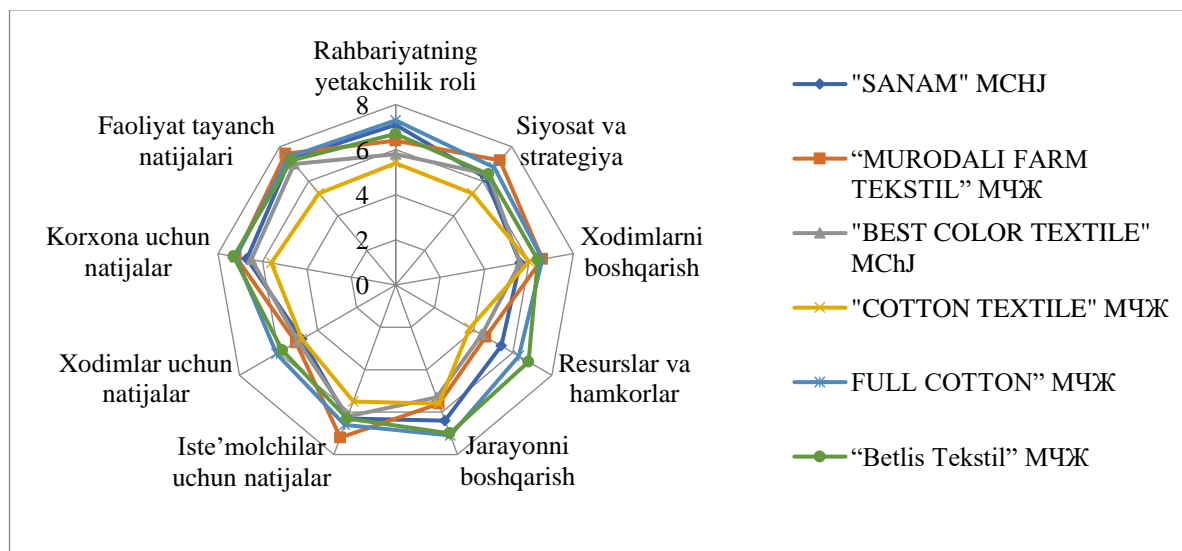
Manba: Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

«SANAM» MJShda 2022 yilda RADAR usuli yordamida model mezonlarining «mukammallik darajalari» qiymatlarining sxemasi¹⁶⁹



¹⁶⁹ Muallif ishlanmasi.

“SANAM” MSHJ, “MURODALI FARM TEKSTIL” MSHJ, «BEST SOLOR TEXTILE» MSHJ, «SOTTON TEXTILE» MSHJ, FULL SOTTON” MSHJ, “Betlis Tekstil” MSHJlarda 2022 yilda RADAR usuli yordamida model mezonlarining «mukammallik darajalari»¹⁷⁰



¹⁷⁰Muallif ishlanmasi.