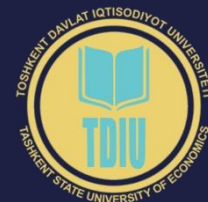


**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ  
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**



**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ  
УНИВЕРСИТЕТИ**



**ЎЗБЕКИСТОНДА РАҚАМЛИ ИҚТИСОДИЁТНИ  
РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ УСТУВОР  
ЙЎНАЛИШЛАРИ**

*Республика илмий-амалий анжумани*

***ИЛМИЙ МАҚОЛА ВА МАЪРУЗАЛАР ТЎПЛАМИ***

2020 йил 3 декабрь

**ТОШКЕНТ – 2020**

**Ўзбекистонда рақамли иқтисодиётни ривожлантиришнинг устувор йўналишлари.** Республика илмий-амалий анжумани илмий мақола ва маърузалар тўплами (2020 йил 3 декабрь). – Т.: ТДИУ, 2020. – 928 б.

Мазкур тўпланда мамлакатимиз ва хорижий олимлар, амалиётчиларнинг мамлакат ижтимоий-иқтисодий тараққиётидаги рақамли иқтисодиётни ўрни ва уни ривожлантиришнинг долзарб масалаларига бағишланган илмий мақола ва маърузалари умумлаштирилган. Шунингдек, тўпланда иқтисодчи-олимлар ва иқтидорли талабаларнинг рақамли иқтисодиётни ривожлантириш муаммолари ва эришилган ютуқлар борасидаги таклиф ва тавсиялари баён этилган.

Анжуман материаллари тўплами профессор-ўқитувчилар, ёш олимлар, тадқиқотчилар ва талабалар учун мўлжалланган. Тўпланим таҳрир хайъати қарори билан чоп этишга тавсия этилган.

***Масъул муҳаррир:***

*Профессор. К. А. Шарипов*

***Тақризчилар:***

*Профессор. Н. М. Махмудов*

*Профессор. Ш. Ж. Эргашходжаева*

***Таҳрир хайъати:***

*Профессор. М. П. Эшов*

*Профессор. Г. Қ. Абдурахмонова*

*Профессор. С. К. Худойқулов*

*Доцент. Н. Ф. Идиев*

*PhD. О. А. Норбоев*

*Мазкур тўпланимга киритилган материалларнинг мазмуни, ундаги статистик маълумотлар ва меъёрий хужжатлар санасининг тўғрилигига ҳамда танқидий фикр-мулоҳазаларга муаллифларнинг ўзлари маъсулдирлар.*

**Тошкент давлат иқтисодиёт университети, 2020**

Юсупов И.И.	Операционный менеджмент в системе управления предприятия.....	313
Маматов И.Ю.	Тўқимачилик корхоналарида операцион менежмент усулларида фойдаланишнинг хориж тажрибаси.....	316
Полвонназирова З.У.	Стратегический менеджмент: современные концепции.....	320
Саидов Д.С.	Модель открытых инноваций как метод повышения конкурентоспособности.....	322
Дилмуродова А.Б.	Корхоналарда таваккалчиликни бошқариш дастурини ишлаб чиқиш.....	326
Мирзамўминов И.А.	Маҳсулот сифатини бошқариш жараёни.....	330
Ganikhodjayeva N.A., Rakhimova M.	Impact of artificial intelligence on corporate governance .....	333
Шамсиева Н.Ф., Айматова Ф.Х.	Применение математических моделей при решении некоторых задач.....	337
Usmonjonov D., Jamalova G.G.	Raqamli iqtisodiyotning mamlakatimiz turizm salohiyatini rivojlantrishdagi roli .....	340
Исомова Н.М., Бахромов Б.Б.	Экономическая безопасность организации в условиях цифровой экономики.....	342
Аскарлова У.Ф., Мансуров М.А.	Корхоналарда молиявий барқарорликни ошириш масалалари ....	347
Махкамова С.Г., Ахмедова К.Р.	Цели и задачи цифровой экономики.....	351
Машарипова Ш.А., Нормуродов Ш.А.	Роль цифровой экономики в финансовом благополучии АО в Узбекистане .....	354
Rakhmonaliev A.A., Kamalova I.	Using of digital technologies in project management .....	357
Рустамова Д.Р., Абдурасулова З.Т.	Тенденции цифровизации экономических процессов в Узбекистане .....	359
Хакимов Н.Х.	Инновационный подход к изучению общественных наук в процессе подготовки экономических кадров в условиях коронакризиса.....	362
Тураева Д.Т., Маматкаримова Н.А.	Совершенствование подготовки конкурентоспособных кадров в условиях коронакризиса и цифровизации экономики .....	365
Хакимова Х.Х., Музрובה Ф.Ф.	Рақамли иқтисодий: тушунчаси, хусусиятлари ва Узбекистон бозоридаги истиқболлар.....	369
Shaturaev J.N., Muradova O'N.	The effect of applying blockchain to the accounting and auditing .....	372

### 3-шубба. БУХГАЛТЕРИЯ ҲИСОБИ, АУДИТ ВА МИЛЛИЙ ҲИСОБЛАР ТИЗИМИНИ РИВОЖЛАНТИРИШДА РАҚАМЛИ ТЕХНОЛОГИЯЛАРНИ ЖОРИЙ ЭТИШ ЙЎЛЛАРИ

(Молия ва бухгалтерия факультети)

Abdullayeva N.B.	Auditning maqsad va vazifalari, auditning iqtisodiy nazorat va boshqa shakllari bilan o'zaro aloqasi .....	378
Nayitkulova F.M.	Buxgalteriya hisobi va audit tizimini rivojlantirishda raqamli texnologiyalarni joriy etish yo'llari .....	380
Бегалова Д.Б.	Жамиятни ахборотлаштиришда илғор ахборот технологияларининг ўрни.....	383

по таким главным критериям как: качество продукции, обновление ассортимента и изменение объемов выпуска продукции, необходимо проводить исследование и анкетирование с целью выявления потребностей потребителя и разработки стратегии по удовлетворению их потребностей.

Для этого необходимо назначить лиц, ответственных за проведение исследований, которые впоследствии будут контролировать осуществление новых стратегий. Вторым важным критерием являются отношения между партнерами и поставщиками. Предприятие или организация должны быть уверены в своих поставщиках. Для этого руководитель должен внимательно изучить финансовые контакты потенциальных партнеров, текущее состояние их дел, а также выгоды, которые возможны при сотрудничестве с ними. При работе с партнерами необходимо искать способы более рационального использования денежных средств для обеспечения товаров и услуг более широкие рыночные каналы.

Главным, определяющим принципом операционного менеджмента, на наш взгляд, является качество работы и ответственность персонала, стабильность и непрерывное развитие компетентности персонала, вовлечение работников, командная работа, а также создание в коллективе атмосферы доверия, здорового психологического климата стимулирующего хорошую работу и творчество. Именно непрерывное развитие компетентности персонала является самым важным в современной рыночной экономике.

Чем быстрее персонал сможет переобучиться на новые стандарты, научиться работать на современном оборудовании и находить различные подходы в решении вопросов, возникающих в процессе производства и реализации товаров и услуг, тем выше будет эффективность их работы, а также работы всей организации. Для этого необходимо проводить набор персонала, в соответствии с четко поставленными требованиями организации, а также ввести систему мотивации, для увеличения производительности труда. При соблюдении этих рекомендаций, предприятия смогут повысить эффективность своего функционирования, что приведет к главной цели работы любого предприятия или организации - увеличению прибыли.

*Ходжамуратова Гулбахар Юлдашевна  
"Менежмент" кафедраси доценти  
Email: gulbahor3691@mail.ru  
Маматов Икром Юсупович  
"Корпоратив бошқарув" факультети,  
МНП- 61 гуруҳи талабаси*

**ТЎҚИМАЧИЛИК КОРХОНАЛАРИДА ОПЕРАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ  
УСУЛЛАРИДАН ФОЙДАЛАНИШНИНГ ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ**

**Аннотация.** Ушбу тезисда дунёнинг кўплаб давлатларида кенг қўлланилаётган “Kaizen” бошқарув тизими, тўқимачилик корхоналарида ҳаражатларни камайтириш ҳамда самарадорликни ошириш жиҳатлари ўрганилган ва қисқача хулосалар қилинган.

**Калим сўзлар:** kaizen, самарадорлик, бизнес-жараёнлар, сифат, бошқарув маданияти, сифат тўғарақлари, бошқариш концепцияси, Деминг цикли

Бозордаги рақобат шароитида тўқимачилик корхоналарининг муваффақияти барча бизнес жараёнларни доим яхшилаб боришга боғлиқки, бу иш самарадорлигини ошириш ва ҳар қандай йўқотишлар ва зарарларни максимал даражада камайтириш имконини беради.

Kaizen – бу тежамкор ишлаб чиқариш фалсафаси бўлиб, жидий инвестицияларсиз ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш, ахборот оқимларини йўлга қўйиш, ишлаш жараёнини такомиллаштириш ва оптималлаштиришга ёрдам беради<sup>165</sup>.



**1-расм. Kaizen тизими<sup>166</sup>**

“Kaizen” – бу кенг қамровли тушунча бўлиб, корxonанинг турли жиҳатларини, ундаги барча бизнес – жараёнларни яхшилаш ва сарф – харажатларни минималлаштириш, шунингдек товарлар сифатини яхшилаш усулларини ўз ичига олади<sup>167</sup>.

*Kaizen – бу ишлаб чиқариш жараёнларини доимий равишда яхшилаб боришга, кўмакчи бизнес-жараёнлар ва бошқарувни мақбуллаштириш ҳамда ходимлар ҳаётининг барча жиҳатларини такомиллаштиришга эътибор қаратувчи японча фалсафа ёки амалиёт<sup>168</sup>.*

Kaizen – япон фалсафаси ва амалиёти бўлиб, ишлаб чиқариш жараёнларини, ёрдамчи бизнес жараёнлари, бошқарувни шунинг билан биргаликда ҳаётнинг барча жабҳаларини узлуксиз такомиллаштиришга қаратилгандир.

<sup>165</sup> Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник. М. ИНФРА-М 2016. –125 с.

<sup>166</sup> “Кайдзен” менежмент тизими - муваффақият сари қадамлар.//Корxonани бошқариш. 2014. №7, 38-40 б.

<sup>167</sup> Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2015.–153 с.

<sup>168</sup> Richard B. Chase and Eric L. Prentis, "Operations Management: A Field Rediscovered", Journal of Management, October 2017, p. 125.

Ҳозирги вақтда тадбиркорлик ва бизнесдаги “Kaizen” – ишлаб чиқаришдан бошлаб бошқаришгача бўлган барча поғоналарда доимий яхшиланиш, янгиликларни қўллаш натижасида тежамкорликка эришиш, яъни чиқитсиз ишлаб чиқаришни йўлга қўйишни англатади.

Таъкидлаш керакки, Япония менежменти фалсафаси маҳсули - “Kaizen” усули Иккинчи жаҳон урушидан кейин кун чиқар юрт иқтисодий ўнгланишини таъминлагандан сўнг халқаро ҳамжамиятда эътибор қозонди. Бу усулни жорий этган хориж компанияларининг муваффақияти эса унинг шуҳратини янада ошириб юборди.

“Kaizen” атамаси японча “яхшилаш” маъносини англатади. Яъни, у бизнес ва бошқарув маданиятини узлуксиз ҳамда жадал такомиллаштириб боришни назарда тутди. Мутахассисларнинг айтишича, бундай изчил ривожланишга ходимларнинг фаол иштироки эвазига эришилади. Шу маънода, “Kaizen” фақат “яхши ижро этиш” деган тор маънони англатмайди, балки вақт, сармоя, материал ва ҳаракатлар талафотини бартараф этиш, маҳсулотлар ҳамда хизматлар сифатини яхшилаш, шунингдек, ишлаб чиқариш сарф-ҳаражатларини камайтириш ва истеъмолчилар эҳтиёжини тўлиқ таъминлашни мужассам этган усулдир. Бу уни барча жойда қўллаш мумкинлигини кўрсатади.

“Kaizen” ишлаб чиқаришни бошқариш концепцияси Япониянинг «Toyota» компаниясида яратилган ва 60 йилдан кўпроқ вақт давомида қўлланиб келмоқда. Мазкур тизимнинг асосий мақсади ишлаб чиқариш жараёнини мунтазам яхшилаш ва йўқотишларга барҳам беришдир. Унинг жорий этилиши меҳнат унумдорлигини юксалтириш, кам маблағ сарфлаган ҳолда маҳсулот таннархини камайтириш ва сифатини ошириш имконини беради<sup>169</sup>.

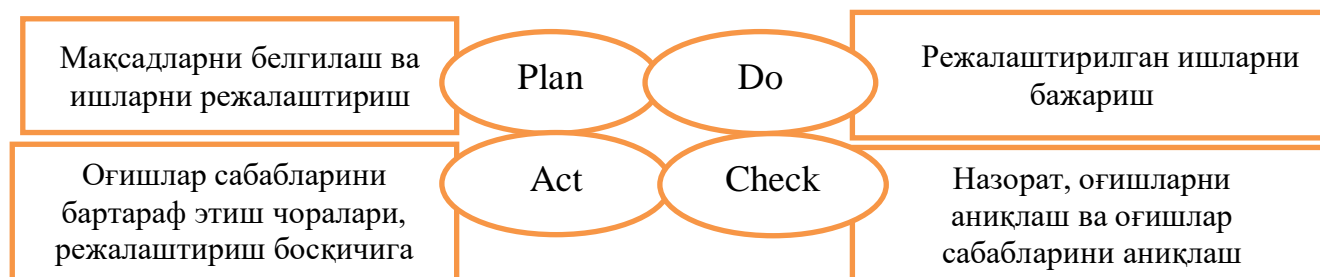
Бугунги кунда дунёнинг кўплаб давлатларида кенг қўлланилаётган “Kaizen” бошқарув тизими, айниқса, ҳаражатларни камайтириш ҳамда самарадорликни ошириш жиҳатлари билан ажралиб туради.

“Kaizen”ни қўллаётган Япония компанияларининг ходимлари бир йилда ўртача бир неча ўнлаб таклифлар киритаётгани ҳам тасодиф эмас, бу кўрсаткич ривожланган мамлакатлар йирик компанияларининг аксариятидаги шундай кўрсаткичлардан анча юқоридир<sup>170</sup>. Бунда анъанавий менежмент тизимлари учун мисли кўрилмаган вазифа – бир вақтнинг ўзида маҳсулот сифатини ошириш ва ҳаражатларни камайтириш вазифаси ҳал этилади. Маҳсулот сифатини яхшилаш мижозлар билан узок муддатли муносабатларни қарор топтиришга хизмат қилади. Япония компанияларининг муваффақияти шу билан белгиланадики, улар ишлаб чиқараётган маҳсулотлари сифатига жуда пухта ёндашади, уни доим яхшилашга ҳаракат қиладилар. Бундай муносабат бозорда рақобатбардошликни сақлаб қолиш имконини беради ва мижозлар ишончини янада оширади.

<sup>169</sup> [www.openinfo.uz](http://www.openinfo.uz)

<sup>170</sup> Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент. -Учебник. М. ИНФРА-М 2016. –112 с.

“Kaizen” тизими эътиборни катта харажатлар билан боғлиқ бўлмаган кундалик яхшиланишларга қаратади. Амалиётда бу Деминг цикли ёки PDCA цикли (инглизча plan – режалаштир, do – ҳаракат қил, check – текшир, act – таъсир қил) номи билан маълум бўлган такрорланувчи қадамлар билан таъминланади. Бунда молиявий ва технологик таваккалчиликлар минималлаштирилади, яхшиланишлардан умумий самара сезиларли бўлади, бизнес - жараёни узлуксиз такомиллаштириш тизимини шакллантиради ва узоқ истиқбол учун узлуксиз тараққиёт таъминланади.



## 2-расм. Деминг (PDCA) цикли<sup>171</sup>

“Kaizen” тизимининг анъанавий менежмент стратегияларидан яна битта жиддий фарқи барча муаммоли вазиятларни бевосита жойнинг ўзида ҳал қилишдан иборат, яъни бунда маҳсулотга истеъмол қиммати қўшилади. Японияда бу усул “гентигенбуцу” ёки “гемба” номини олган бўлиб, бу “муаммони у пайдо бўлган жойда кўриш ва тушуниш”ни англатади. Ушбу усулнинг мазмуни қатъий кетма - кетликда бериладиган бешта “нимага?” саволига жавоб топишдан иборат. Бу ерда муаммонинг пайдо бўлиши сабаблари бирин - кетин юзадан шилиб туширилади ва ҳақиқий моҳият намоён бўлади<sup>172</sup>.

“Kaizen” тизими бошқа мамлакатларда ёки алоҳида олинган корхоналарда кутилган натижа бермагани коммуникацияларда муаммолар мавжудлигидан далолат беради. Жуда кўп ҳолларда компаниялар компания фалсафасини ва раҳбарият мақсадларини эсдан чиқариб қўядилар, баъзида уларни билмайдилар. Тўғридан - тўғри кўрсатмалар бериш йўли билан ҳаттоки энг натижавий усулларни қўллашга уриниш - бу фаолиятни фақат ташқи томондан яхшилаши мумкин.

Бугунги кунда мамлакатимиз корхоналарига “Kaizen” бошқарув тизимини жорий этилмоқда. “Kaizen” татбиқ этилган корхоналар яхши натижаларга эришмоқда. Хусусан, “Keng Makon” мебель фабрикасида ишлаб чиқариш

<sup>171</sup> Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2015.–147 с.

<sup>172</sup> Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2015.–154 с.

ҳажми 10, экспорт ҳажми 2-3 баробар ошди. Бу кўрсаткичларга ишлаб чиқариш жараёнини чуқур таҳлил қилиш ва йўқотишларни бартараф этиш, ишлаб чиқаришни мунтазам такомиллаштириш орқали эришилмоқда. Ишчи-ходимларни рағбатлантириш фабрикада иш принципини ўзгартиришга доир ёндашувлардан биридир. Бу борада «таклифлар кутиси» ташкил этилиб, корхонани ривожлантиришга ёрдам берадиган самарали ғоя учун мукофотлаш тизими йўлга қўйилган. Ишчи-ходимлар ташаббуси билан бўяшнинг янги усуллари ўзлаштирилган, хомашёни тайёр маҳсулотга айлантиришгача бўлган жараён 4 марта қисқартирган.

Сўнгги пайтларда мамлакатимиздаги кўплаб корхоналарда миқозга йўналганлик тамойили жорий этилмоқда. Масалан, трикотаж газламалар ишлаб чиқарувчи “BF Textile” компанияси кичик партияларда буюртмалар асосида миқоз талабларидан келиб чиқиб турли хил рангдаги маҳсулот ишлаб чиқармоқда. Бир қанча ресторанлар ва дўконлар тармоқлари буюртмаларни тўғридан тўғри уйга ёки офисга етказиб берган ҳолда, миқозлар учун барча қулайликларни яратмоқда.

“Kaizen” тизими асосида бошқарувнинг янги ёндашувлари мамлакатимизда ҳам ўзлаштирилмоқда. Яқин вақтлар ичида тизимни яна бир қанча ишлаб чиқариш корхоналарига халқаро экспертларни жалб қилиш орқали татбиқ этиш режалаштирилмоқда. “Kaizen” тизими билан кўпроқ корхоналарни қамраб олиш ишлари давом эттирилмоқда. Буларнинг барчаси мамлакатимизда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар сифатини янада ошириш, ички ва ташқи бозорда корхоналарнинг рақобатбардошлилигини мустаҳкамлаш бўйича талабларига жавоб беради.

*Старший преподаватель кафедры  
«Менеджмент»*

*PhD Шаназарова Гулёрахон Бахтияровна  
gulyorashanazarova@gmail.com*

*Студент факультета «Корпоративного управления»*

*Студент группы МНП-62*

*Полвонназирова Зафарбек Умидбек угли*

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ**

***Аннотация.** Сущность стратегического менеджмента заключается в определении уровня развития организации в настоящий момент, анализе перспектив ее развития через несколько лет, исследовании способов достижения желаемого результата.*

***Ключевые слова:** Сравнительный анализ, управления, миссия организации, развитие деловых способностей организации.*

В современных условиях под стратегическим менеджментом понимают функцию управления, которая распространяется на длительные цели и