

**ЎЗБЕКИСТОН RESPUBLIKACI OЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ  
BAZIRЛИГИ  
МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ RESPUBLIKИ УЗБЕКИСТАН**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**



**ЎЗБЕКИСТОНДА РАҚАМЛИ ИҚТИСОДИЁТНИ ШАКЛЛАНТИРИШДА  
МЕНЕЖМЕНТ ВА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ АҲАМИЯТИ**

**халқаро илмий-амалий конференцияси маъруза тезислари тўплами**

**Ўзбекистон, Тошкент ш.,  
2020 йил 20 май**

**УЎК: 658.01:6П2.15.7:338(575.1)**

“Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 2 мартдаги 5953-сонли фармони билан тасдиқланган 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ҳаракатлар стратегиясини “Илм, маърифат ва рақамли иқтисодиётни ривожлантириш йилида амалга ошириш” дастурида белгиланган устувор вазифалар ҳамда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги ПФ-4720-сонли “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги фармони билан тасдиқланган “Корпоратив бошқарув тизимини тубдан такомиллаштириш бўйича чора-тадбирлар дастури” да белгиланган вазифалардан келиб чиқиб, миллий иқтисодиётни ислоҳ қилишнинг илмий асосларини аниқлашга қаратилган илмий-амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш мақсадида 2020 йил 20 май куни Тошкент давлат иқтисодиёт университети Корпоратив бошқарув факультетининг Корпоратив бошқарув ва Менежмент кафедралари ҳамда Россия Федерациясининг Урал давлат иқтисодиёт университетининг Иқтисодий назария ва корпоратив иқтисодиёт кафедраси иштирокида “Ўзбекистонда рақамли иқтисодиётни шакллантиришда менежмент ва корпоратив бошқарувнинг аҳамияти” мавзусида халқаро илмий-амалий ўтказилган илмий-амалий конференцияга келиб тушган илмий мақолалар жамланган.

Унда қуйидаги шўъбалар бўйича мақолалар тизимлаштирилган:

- Рақамли иқтисодиётда менежментнинг ўрни.
- Рақамли иқтисодиёт соғлом рақобат муҳити таъминланишининг етакчи омили.
- Рақамли иқтисодиёт инновацион менежментнинг асоси.
- Акциядорлик жамиятларининг инвестицион жозибадорлигини оширишда корпоратив бошқарув механизмларидан фойдаланиш.
- Корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришда рақамли иқтисодиётнинг ўрни.

*Мақолаларда келтирилган маълумотларга муаллифларнинг ўзлари масъулдирлар.*

**ТДИУ ректори, т.ф.д., проф. К.А.Шарипов умумий таҳрири остида.**

**Таҳрир хайъати:** и.ф.д., доц. К.Б.Ахмеджанов, и.ф.д., проф. Н.Қ.Йўлдошев, DSc. проф. Р.Карлибаева, доц., Н.Т.Урмонов, и.ф.н., доц. М.Умарходжаева, и.ф.н., доц. А.А.Темиров, PhD. Б.Н.Уринов, PhD. А.Ж.Хўжамуродов, кат. ўқт. А.К.Шермухамедов, кат. ўқт. О.Д.Джурабаев.

© *Тошкент давлат иқтисодиёт университети, 2020*

		босқичларини такомиллаштириш	
22.	Манглиев Б., Юсупова Д.Т.	Инновацион фаолликни ошириш механизмларини такомиллаштириш	107
23.	Мўминов Ж.	Ёғ-мой саноатини модернизациялаш ва инвестициялар жалб этиш самарадорлиги	109
24.	Мўминова Д.Д.	Рақамли иқтисодиётда бошқарув қарорларини қабул қилиш мезонлари	112
25.	Нурматов Д.Н.	Особенности функционирования промышленных предприятий в условиях цифровой экономики	115
26.	Нуримбетов Р.И., Ҳасанов Т. А.	Ўзбекистонда уй-жой коммунал хўжалиги бошқарувини рақамлаштириш масалалари	118
27.	Пардабаева С.Т.	Корпоратив бошқарув тизимидаги қурилиш материаллари ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг бошқарув самарадорлигини оширишда рақамли иқтисодиётнинг ўрни	121
28.	Рашидов Ж. Х.	Бошқарув тизимида рақамли технологияларни жорий қилишнинг самарадорлиги	123
29.	Рашидов Ж. Х. Турсунов Ш.И.	Рақамли иқтисодиётни ривожлантириш шароитида ишлаб чиқаришни диверсификациялаш муаммолари	126
30.	Тиллаев И. Ж., Ходжамуратова Г.Ю.	Рақамли иқтисодиёт шароитида инвестицион лойиҳаларни бошқариш аҳамияти	129
31.	Тиллаев И. Ж., Ходжамуратова Г.Ю.	Рақамли иқтисодиёт шароитида инвестицион лойиҳаларни амалга ошириш босқичларини такомиллаштириш йўллари	131
32.	Темиров А.А. Махмудов С.Б.	Корхоналар фаолиятида самарали молиявий бошқарувни ташкил этиш хусусиятлари	134
33.	Тўғонов И., Юсупова Д.Т.	Рақобатбардошликнинг иқтисодий моҳияти ва унга таъсир этувчи омиллар	137
34.	Tursunov B.O	Aspects of financial security management of industrial enterprises under conditions of global economic crisis	140
35.	Турсунова З.Р., Йўлдошев Н.Қ.	Ишлаб чиқариш ресурсларидан фойдаланишни стратегияси ва тактикаси	145
36.	Umurova M.A., Xodjamuratova G. Y.	Raqamli iqtisodiyotda zamonaviy korxonalarda boshqaruv jarayonini tashkil etishda axborot texnologiyalaridan samarali foydalanish istiqbollari	146
37.	Умарходжаева М.Г.,	Факторы, формирующие конкурентные	149

содир бўлиши ва рақобат даражасининг ўсиши меҳнат ресурсларини бошқариш ва улардан самарали фойдаланишига ёндашувни ўзгартиришни тақозо этади[2].

Маълумки, ҳар бир хўжалик юритувчи субъектлар ресурслардан унумли фойдаланишни амалга ошириши учун, энг аввало, режалаштирилиши керак. Ишлаб чиқариш ресурсларидан унумли фойдаланиш мақсадини олдига қўйган ҳар бир корхона ресурслардан тежамкорлик билан фойдаланиш стратегия ва тактикасини ўз корхонаси учун ишлаб чиқади. Бундан кўзланган мақсад- ишлаб чиқариш учун сарфланадиган хомашё харажатларини камайтириш орқали фойда миқдорини оширишдир.

Иزلанишлар қўлланилган стратегия ва тактиканинг хомашё харажатларини камайтиришидаги сўнгги босқичи ва муқобил йўли ресурслар тежамкорлигига эришиш эканлигини кўрсатмоқда. Муқобиллик ресурслардан фойдаланиш стратегия ва тактиканинг таркибий қисми бўлиб, ишлаб чиқаришда иқтисодий тежамкорлик ва самарадорликни оширишга олиб келади.

Модомики, стратегия ва тактика ҳар қандай ишда, шунингдек, моддий, молиявий ва бошқа ресурслардан фойдаланишида, биринчи навбатда, ходимлардан тегишли билим ва иш малакани, ресурслардан фойдаланишида масъулликни, бозор иқтисодиёти шароити шартларини ва фан-техника янгиликларидан воқифликни, илмий тадқиқот ва уларнинг ечимларини теран англашни талаб этади.

Хулоса қилиб айтсак, бозор иқтисодиёти шароитида ресурсларга ва улардан фойдаланишига бўлган талаб кучаяётганлиги, улар қийматининг ўсиши, улардан фойдаланиш даражаси охир-оқибат корхона фаолиятининг инқирозга учрамаслиги учун асос бўлиши ҳар қандай ресурслардан тежамкорлик билан фойдаланишни тақозо этмоқда. Ҳозирги пайтда қайси маҳсулотни ишлаб чиқариш ва қанча ишлаб чиқаришгина эмас, шу билан бирга, бу маҳсулотни ишлаб чиқаришга қанча ресурс ва маблағ талаб қилиниши ҳам кўпинча корхоналар учун асосий масалаларга айланмоқда. Бу ҳар бир корхона бир томондан, талабни қондириш, иккинчи томондан, ресурслар харажатининг кам чиқимли йўллари ахтаришга ундайди.

*M.A. Umurova,  
Ilmiy rahbar – dots. G.Y.Xodjamuratova,  
TDIU*

## **RAQAMLI IQTISODIYOTDA ZAMONAVIY KORXONALARDA BOSHQARUV JARAYONINI TASHKIL ETISHDA AXBOROT TEKNOLOGIYALARIDAN SAMARALI FOYDALANISH ISTIQBOLLARI**

Har bir korxonona o'z faoliyatini axborotsiz amalga oshira olmaydi. Uning kundalik hayotida hamda boshqarish jarayonlarini rahbardan to oddiy xizmatchigacha barcha xodimlar turli xildagi axborotlarga asoslanib, faoliyat ko'rsatadilar. Barcha ishlab chiqarish korxonalarida boshqaruvning tashkiliy iqtisodiy mexanizmi faoliyati axborot oqimlarida o'z ifodasini topadi. Shuning uchun boshqaruv jarayonida

axborotlarning almashinuvi va aylanishi hamda axborot nazariyasi bilan bog'liq masalalarni tahlil etish zarur. Tahlil boshqaruv davri yoritishdan boshlanadi.

Boshqaruv davri o'z tarkibi jihatidan rejalashtirish, tashkillashtirish, motivatsiya va nazorat funksiyalaridan tashkil topadi. Bu funksiyalar moddiy boyliklar yaratish, moliyalashtirish, marketing va boshqa boshqaruv faoliyatining barcha turlarini qamrab oladi.

Rejalashtirish funksiyasi, umuman olganda, qarorlarni tayyorlash jarayonlarini o'z ichiga oladi<sup>47</sup>:

- maqsadning aniqlanishi;
- boshlang'ich shart-sharoitlarining tahlili;
- muqobil variantlarning aniqlanishi;
- eng yaxshi variantni tanlash;
- rejani amalga oshirish.

Ma'lumki, rahbar doimo boshqaruv funksiyalarini amalga oshirish bilan band bo'ladi. Rahbar o'zi boshqarayotgan ishlab chiqarish korxonasi bugungi kuni va kelajagini ta'minlash to'g'risida fikr yuritadi, u boshqarishning barcha qirralariga astoydil yondashib faoliyat ko'rsatadi. Bu jarayon rejalashtirishdan boshlanadi.

Har bir professional xodim o'z faoliyatini rejalashtiradi. Rejalashtirilgan faoliyat, albatta, tashkillashtiriladi, xodimlar esa maqsadga yo'naltirilgan ish uchun tayyorlanadilar. Xodimlardan aniq harakat yo'nalishlarini tushunib, kelajakda nimalar kutayotganligini bilishlari talab qilinadi<sup>48</sup>.

Ko'p hollarda tegishli o'zgarishlar katta yoki sezilarli kuchlarni talab qilmaydi: xodimga rahbardan qandaydir o'ziga xos undovchi gap yoki hatto bir so'z ham kifoya qilishi mumkin. Bularning barchasi xodimning ichki psixologik holatiga ta'sir qiladi va uning javobi bunda darhol bilinadi. Tuzatishni amalga oshirish tashkiliy omillarga bog'liq hollarda birmuncha qiyinroq kechadi. Masalan, xodim o'z vazifalarini yaxshi anglagan holda ishga kirishadi, ammo muvaffaqiyatga erishilmaydi. Muammoning negizi esa ish hajmining kutilganidan ko'proqligida bo'lishi mumkin. Bunday hollarda kuchlarning ma'lum ma'noda qayta taqsimlanishi va tegishli yordam berishi lozim bo'lishi mumkin. Ba'zi hollarda boshlang'ich rejaga ham o'zgartirishlar kiritilishi kerak bo'lishi mumkin.

Ko'rinib turibdiki, boshqaruvning to'rttala funksiyasi (rejalashtirish, tashkillashtirish, motivatsiya va nazorat) ma'lum ma'noda doimiy qaytarilib turadi. Ular o'zaro uzviy bog'liqdir, bu zanjirning bironta ham bo'g'inini olib tashlash mumkin emas.

Izlanishlar shuni ko'rsatadiki, zamonaviy rahbar o'z vaqtining 50-90 foizini turli majlislar, yig'ilishlar, uchrashuvlar, suhbatlar, turli hujjatlarni tayyorlash va o'qish jarayonida axborot almashishga sarflaydi. Bu hayotiy zaruratdir, chunki bugungi kunda axborotlar har qanday korxonaning ijtimoiy-iqtisodiy, texnik va texnologik taraqqiyotining hal qiluvchi omiliga aylanib borayapti. Bunday sharoitda axborotlarga egalik qilish biznes-rejalarni va korxonaning rivojlanishiga katta ta'sir

<sup>47</sup> Тузовский А.Ф., Чириков С.В., Ямпольский В.З. Системы управления знаниями (методы и технологии). - Томск: Издательство НТЛ, 2005. - 47 с.

<sup>48</sup> Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управление знаниями. - СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2012. - 67 с.

ko'rsatadi. Shuni alohida ta'kidlash joizki, axborot tanqisligi ham, uning keragidan ortiqchiligi ham rahbarni chalg'itishi mumkin. Shuning uchun doimo kerakli axborotlarni keraksizidan, foydalisini foydasizidan ajratishni o'rganish juda muhim hisoblanadi.

Yuqorida ta'kidlanganidek, ishlab chiqarish korxonasi faoliyatining samarasi uning tashqi va ichki muhit axborot resurslariga bog'liq. Agarda boshqaruvchi tizim to'liq va aniq bo'lmagan yoki kechikib kelgan axborotlar asosida boshqaruv ta'sir axborotlarini shakllantirib, ikkinchi qismga uzatib yuborsa, ular asosida tashkil etilgan jarayon, albatta, kutilgan natijalarni bermaydi va aksincha to'liq, aniq va o'z vaqtida kelgan axborotlar korxonaga faoliyatining samarasi oshishiga olib keladi.

Boshqaruvchi axborotni jo'natuvchidan qabul qilib olishi bir necha bosqichdan iborat. Birinchisida axborot tanlovi amalga oshadi. U maqsadli yo'naltirilgan yoki ehtimoliy, maxsus tanlangan yoki yoppasiga yig'ilgan, topshiriq bo'yicha yoki tashabbuskorlik bilan yig'ilgan yoki ma'lum omillarga asoslangan bo'lishi mumkin<sup>49</sup>.

Ikkinchi bosqichda tanlangan axborot oluvchiga tushunarli shaklga keltiriladi. O'ta muhim axborot berishda bir usul bilan cheklanmay, ma'lumotlar bir necha usulda qaytariladi. Biroq har qanday sabab bilan hujjatlar ko'payib ketishining oldini olish zarur.

Uchinchi bosqichda axborotlarning uzatilishi bajariladi va shundan so'nggina u qabul qilinadi va oluvchi tomonidan tanishish, tushunish va boshqa vazifalari amalga oshiriladi.

Har qanday axborot jo'natuvchi doimo axborotning har qanday qabul qilinganligi va unga olingan axborot bo'yicha o'z munosabatlarini bildirishlarini, ya'ni qayta aloqa o'rnatilishini kutadi.

Ko'p hollarda axborot jo'natuvchi va qabul qiluvchi turli mavqega ega ekanligi, bir-biriga yoki axborot predmetiga stereotipli qaraganliklari tufayli buziladi. Albatta, bu usul yaxshi natijalarga olib kelmaydi va uni qat'iy ravishda tanqidiy nuqtai nazar bilan qarab yengib o'tish kerak, ammo unga qiziqish yo'qligi yoki uning ahamiyatini to'liq tushunib yetilmaganligi sababli to'g'ri qabul qilinmasligi mumkin.

Buni tushunish uchun qabul qiluvchi bu axborotdan foydalanishi orqali olinadigan foyda bilan yoki unga ahamiyat bermaslik natijasida yuzaga chiqishi mumkin bo'lgan yo'qotishlar bilan tanishtirilishi lozim bo'ladi.

Axborot buzilishi yoki yo'qotilishi fiziologik va psixologik sabablar: charchoq, kuchsiz xotira, tomonlarning yalqovligi yoki fikrni jamlashga halal beruvchi haddan tashqari impulsivligi, ortiqcha his-hayajonga berilishi sabrsizligi kabilarga ham bog'liq bo'lishi mumkin. Bularning barchasi, tomonlardan biri o'zi ega bo'lgan axborotlarni to'liq hajmda bermasligi, ikkinchisi esa uni yetarli darajada to'g'ri qabul qilmasligi, oxir-oqibatda boshqaruv tomonidan noto'g'ri qarorlarning qabul qilinishiga sabab bo'ladi.

Axborot uzatish jarayonlarini uning shaklidan qat'i nazar qisqa, aniq, lo'ndaligi, mazmuni, uzatish va qabul qilish shakli doimiy ravishda nazorat ostida bo'lishligi, og'zaki axborotlarni yozma axborotlar bilan tasdiqlash, parallel va

---

<sup>49</sup> Управление знаниями - [URL:https://spravochnik.24.ru/menedzhment/upravlenie\\_znaniyami/](https://spravochnik.24.ru/menedzhment/upravlenie_znaniyami/).

kesuvchi axborot kanallarini qo'llash usullari orqali ma'lum ma'noda yengillashtirish mumkin.

Xulosa o'rnida shuni ta'kidlash mumkinki, boshqaruv samaradorligini oshirishda quyidagilarga alohida e'tibor qaratish maqsadga muvofiq bo'ladi:

- korxonada ixtiyoridagi iqtisodiy resurslarning har bir birligidan tejamkorlik bilan foydalanishni yo'lga qo'yish;

- boshqaruv maqsadlarini to'g'ri shakllantirish va strategik maqsadlarga erishish yo'lidagi operativ maqsadlarni to'g'ri tuzish va har bir davrda bu operativ rejalarni bajarilishini ta'minlash;

- ishlab chiqarishning texnik darajasini oshirishga tomon harakatni amalga oshirish.

- ishlab chiqarishni tashkil etishda uzluksizlik, tejamkorlik, to'g'ri oqimlilik, mutanosiblik, unumdorlik kabi tamoyillarni qo'llash;

- boshqaruv faoliyatida boshqaruvning zamonaviy tamoyillari va usullaridan foydalanish, rahbarning mas'uliyatini va imtiyozlarini oshirish;

- mehnatni tashkil etishni takomillashtirish va uning ilmiy yo'nalishlaridan oqilona foydalanish;

- ishlab chiqarish tuzilmasini samaradorlik nuqtaiy nazaridan qaytadan ko'rib chiqish, kerakli va samara berishi mumkin bo'lgan bo'limlarni tuzish va samara keltirmayotgan bo'limlarni qisqartirish;

- boshqaruv xodimlari tayyorlashga alohida e'tibor berish hamda uzluksiz tarzda malaka oshirish tizimini yaratish.

*М.Г. Умарходжаева, к.э.н., доцент,  
О.Э. Абдусаломов стр.пр.,  
ТГЭУ*

## **ФАКТОРЫ, ФОРМИРУЮЩИЕ КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ**

С первых лет независимости Узбекистан избрал собственный путь развития, свою «Узбекскую модель» перехода к социально-ориентированной рыночной экономике. На сегодняшний день лидерами в текстильной индустрии являются именно те страны, где производственные факторы, напрямую влияющие на себестоимость продукции, минимизированы.

За годы независимости в Узбекистане создана широкая система правовых гарантий и льгот для иностранных инвесторов, разработана целостная система мер по стимулированию деятельности предприятий с иностранными инвестициями.

Управление конкурентоспособностью представляет собой в первую очередь целенаправленное воздействие на факторы, формирующие конкурентные преимущества различных объектов. В этой связи одной из важнейших задач становится выявление факторов, влияющих на конкурентные преимущества предприятия. Эти факторы частично являются одинаковыми для