

Lecture 9. Innovation strategy.

Ma'ruza 9. Innovatsion strategiya.

Korxonada innovatsion siyosatni boshqarish.

Innovatsion boshqarish- bu korxonada innovatsion faoliyatini turli tomolarini o'zgartirish maqsadida yangi turdagi qurilma, jarayonlarni joriy etish va boshqarishdir. Ilg'or korxonalar tajribasi shuni ko'rsatadiki, innovatsiyani boshqarish hayotiy zaruriyat hisoblanib, u ishlab chiqarishda yuqori samaraning kalitidir.

Innovatsiyani shartli ravishda ikki darajaga bo'lish mumkin.

Birinchi, ilk bor ishlab chiqarishga tatbiq etiladigan yangilik, kashfiyot, g'oya hisoblanib, ular tashabbuslarni tatbiq etish evaziga birlamchi ustunlikka ega bo'ladi.

Ikkinchidan, qayta tatbiq etilayotgan kashfiyot, nou-xau, g'oya va yangilik bo'lib, ular jahonda yangilik hisoblanmaydi.

Birinchi darajali innovatsiya barcha korxonalarda tatbiq etilmasada, lekin ikkinchi darajali innovatsiyalar raqobatda saqlanib qolishni xohlagan barcha korxonalariga tatbiq etilishi maqsadga muvofiq bo'ladi.

Shu boisdan ham barcha korxonada va tashkilotlarda innovatsiyani boshqarish muammolari dolzarb hisoblanadi. Ushbu muammolar korxonada o'z-o'zidan yuzaga kelmaganligi sababli u, o'z navbatida, korxonalarda innovatsiyani boshqarish tizimini shakllantirishini talab qiladi.

Inqiroz holatlarida yuzaga keladigan muammolar davriy ravishda yangilanib turishi mumkin. Faqat innovator- korxonalaridagina doimo istiqbolli faoliyat bo'lishi mumkin, chunki ular tashqi va ichki muhitning har qanday o'zgarishlarga tez moslasha oladi.

Eski usul bilan ishlayotgan korxonalar faoliyatida doimiy ravishda o'zgarishlarga o'rin yo'q, inqiroz, jumladan, tez o'zgaruvchan har qanday sharoit zudlik bilan tadbirlarni amalga oshirishni, ya'ni yangi operativ sxemalarni ishlab chiqarishni taqozo etadi. Shu sababli inqiroz davrida innovatsiyaga talabni ortishi ham bejiz emas.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida ishlab chiqarishga innovatsiyani joriy qilish moslanuvchanlikni oshirishini ta'minlaydi. Yangi tashkil etilayotgan, ko'p ilm talab qiluvchi korxonalar, odatdagilardan farq qilib, ular IT (ilmiy – tadqiqot) va TKI (tajriba konstruktorlik ishlari) bosqichidan tortib, yangi turdagi mahsulotlarini ishlab chiqarishga tatbiq etilgungacha bo'lgan to'la siklga e'tiborni qaratishlari kerak. Shuning uchun ular o'z faoliyatida istiqbolli tadqiqot guruhlarini tashkil etib, oxirgi bosqichda sotish va sotishdan keying xizmatlarni faol rivojlantirishni ko'zda tutadilar.

Innovatsiyaga yetarli e'tibor bermaslik, nafaqat sotish hajmini pasayib ketishi, balki hozirgi global tanglikni kelgusida chuqurlashuviga ham olib keladi.

Zamonaviy ishlab chiqarish korxonani innovatsiyaga, yangi texnika va texnologiyani amaliyotga joriy etishga, yangi mahsulot va xizmatlardan foydalanishga undaydi. Hozirgi kunda korxonalarda innovatsiyani boshqarishning quyidagi muammolari mavjud:

- innovatsiya uchun harajatlarning yetishmasligi;
- amaldagi fan va texnika taraqqiyotining sifat o'lchamlarini o'rnatilgan xalqaro darajadan ortda qolishini kuzatilishi;
- ilmiy-texnik guruhlarda xodimlar sonini keskin kamayishi, mavjud moddiy-texnika ta'minoti, iqtisodiy ishlab chiqarish va ijtimoiy tashkiliy tuzilishida mavjud bog'liqlikni yo'qligi;
- o'z davrida innovatsion jarayonlar muddati davomiylikining yuqoriligi;
- innovatsiya tarqalishining cheklangaligi;
- umumiy hajmda innovatsiya ulushining o'ta pastligi;
- innovatsiyaga qiziqishning yo'qligi;
- oxirgi 10 yil ichida ishlab chiqarishni texnik qayta qurollantirish va modernizatsiyalash dasturida investitsiya harakatini amalda to'la to'xtatilganligi.

Yuqori darajada rivojlangan davlatlarda yaxshi yo'lga qo'yilgan bozor mexanizmi mavjud bo'lib, u ishlab chiqarishni yiriklashuviga, sotishni monopollashuviga nisbatan kurashish, moslanuvchan amortizatsiya siyosatini amalga oshirish, fan-texnika taraqqiyoti yutuqlarini tez anglay oluvchi kichik korxonalarni rag'batlantirish va boshqalarga keng imkoniyat yaratadi.

Innovatsiya jarayoni - bu korxonada ilmiy – texnika va ishlab chiqarish faoliyatidagi dinamik o'suvchi jarayondir. Bu yerda innovator, birinchi navbatda, yangilik va ajratib turishni me'zon qilib oladi.

Korxonalarda innovatsiyalarni quyidagi bosqichlarga bo'lish mumkin:

- Innovatsiya maqsadini shakllantirish;
- Mavjud holat tahlili;
- Alohida turdagi innovatsiyalarni maqsadga muvofiqligi yuzasidan qaror qabul qilish;
- Innovatsion loyihani ishlab chiqish;
- Innovatsion loyihani muhokama qilish va tasdiqlash;
- Innovatsiya ob'yektini tayyorlash;
- Innovatsiyani amaliyotga tatbiq etish;
- Innovatsiya samaradorligini baholash.

Innovatsiyani amaliyotga tatbiq etishni boshqarishning ta'sirchan vositasi uning bir bosqichdan ikkinchi bosqichga o'tishni nazorat qilish hisoblanadi. Tatbiq etishning muvaffaqiyati loyihani bosqichlardan to'siqsiz o'tishidir.

Korxonaning innovatsion siyosati – bu ustuvor innovatsion loyiha va dasturlarni qo'llab quvvatlash mexanizmi, korxonada va uning ilmiy –texnik bo'limlariga rahbarlik, innovatsion dastur va loyihalarning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash mexanizmi va strategiyasini ishlab chiqarish jarayonlari majmuidir.

Korxonalarda innovatsiya jarayoni va ilmiy – texnik siyosatni tatbiq etish va amalga oshirishning ikki xil yondashuvi mavjud.

Birinchi, jarayonni harakatlantiruvchi kuchi innovator firma hisoblanadi, u birinchi bo'lib o'z korxonasida innovatsiyani joriy etadi.

Ikkinchi, innovatsiyani joriy etish jarayoni va kelgusida tarqalishi boshlang'ich ta'minotga, 7 uncha katta bo'lmagan segmentga bog'liq bo'lib, uning asosida minimal darajada foyda olinadi. Bu siyosatning kelajakdagi maqsadi, marketing siyosati bilan birgalikda foydani oshirish va bozorni yetarli qismiga egalik qilishdir.

Hozirgi kunda amaliyotda innovatsiyani boshqarishda ilmiy – texnik siyosatni ishlab chiqarishning 4 ta funksional sohasi ajratib ko'rsatiladi.

1. Tadqiqot va ishlab chiqarish.
2. Davlat andozalari talablari doirasida sertifikatlash va sifatni boshqarish.
3. Ishlab chiqarish bazasini yangilashni tashkil etish.
4. Bozorga innovatsiyani joriy etish.

Ilmiy – texnik siyosatning tadqiqot va ishlab chiqarish bo'limida quyidagilar ajratib ko'rsatiladi.

- Qiduruv va fundamental tadqiqot;
- Amaliy tadqiqot;
- Texnik ishlab chiqarish;
- Ilk bor innovatsiyani joriy etish;
- Innovatsiyani tarqatish.

Ishlab chiqarishning bazasini yangilashni tashkil etish – moliyalashtirish buyurtmasi asosida texnik qayta qurollantirishning o'ziga xos rejasini ishlab chiqarish va innovatsion loyihalarni qoplanishini nazorat qiluvchi biznes rejalar ko'rinishida amalga oshiriladi.

Innovatsiyani o'zlashtirilishi bozorga bir tadbir ko'rinishida kirib keladi. Marketing siyosati holati bilan bog'liq har qanday yangi mahsulot ikki nuqtayi nazardan qaraladi.

1. Ahamiyati va unda texnik yangiliklarning mavjudligi;
2. Yangi mahsulotning bozorga ta'siri.

Mahsulot o'zida ko'plab texnik yangiliklarni ifoda etib, qaysiki an'anaviy ehtiyojlarni ta'minlaydigan bozorda yangilik bo'lishi mumkin. Bu yerda baho sezilarli darajada o'zgarmaydi. Mahsulotning bozorga yangiligi qo'shimcha ilmiy

– texnik qarorsizlarsiz tashqi ko'rinishi, o'lchamlari, shakli va rangi o'zgarishi hisobiga ham bo'lishi mumkin.

Har qanday yangidan yuzaga kelayotgan g'oya tajribaning natijasi hisoblanadi:

1. Yangi ehtiyojning paydo bo'lishi;

Masalan: yangi mahsulot ishlab chiqarish g'oyasi yoki yangi texnologik jarayonni qo'llanishi bilan bog'liq.

2. Usulning paydo bo'lishi, uning ta'sirida mashhur (taniqli) zarur ehtiyojni ta'minlanishga olib keladi.

3. Innovatsion imkoniyatli foydalanuvchiga ta'sir etuvchi asosiy omil bu yangilikni ochilishigacha bo'lgan davrning iloji boricha qisqa bo'lishidir.

4. Yangilikni yashirin ehtiyojini to'rt darajasi mavjud. Qaysiki bu darajada ilmiy – texnik siyosatni shakllantirishda kerak bo'ladi.

5. Innovatsiya paydo bo'lgunga qadar yuzaga kelgan ehtiyoj;

6. Yangilikni kashf etilganidan so'ng paydo bo'lgan ehtiyoj;

7. Qaysiki kashfiyot ochilgandan so'ng uzoq vaqt paydo bo'lmagan ehtiyoj;

8. Negativ ehtiyoj yoki kechilgan ehtiyoj;

Demak, barcha innovatsion korxonalar tomonidan ishlab chiqarilayotgan tadbirlar mijoz (iste'molchi) korxonalarining tadbirlari bilan muvofiqlashtirib borilishi lozim.

Hozirda aksariyat korxonalar uchun mavjud ma'lum texnik va texnologik qoloqlik tufayli fan va texnika yutuqlaridan samarali foydalanish, innovatsion rivijlanish yo'ligga chiqish korxonalarimiz uchun hayotiy muhimdir. Shu sababli korxonalarimiz, ayniqsa sanoat korxonalarini, o'z raqobatbardoshligini ta'minlashi uchun mstaqil ravishda uzoq muddatli maqsadlarni o'z oldiga qo'yishi va rivojlanishning innovatsion omillarini inobatga olgan holda, o'z rivojlanish strategiyasini yaratishi, shakllantirishi va joriy etishi lozim.

Innovatsion faoliyatni inobatga olgan korxonalar rivojlanish strategiyasi o'z tarkibiga quyidagilarni mujassamlamaog'i lozim:

- Innovatsion faoliyat rejalari va dasturlarini yaratib boorish;
- Mahsulotning yangi turlarini yaratish loyihalarini o'rganish;
- Yagona innovatsion faoliyat olib borish;
- Innovatsion dasturlarni moliyaviy, moddiy va boshqa turdagi resurslar bilan ta'minlash;
- Innovatsion faoliyat boshqaruvini shakllantirish va takomillashtirish;
- Innovatsion faoliyatga yuqori malakali xodimlarni jalb etish;
- Innovatsion faoliyatni yuqori rahbariyat tomonidan to'g'rida-to'g'ri boshqaruvi va e'tibori.

Albatta, innovatsion faoliyat korxonaning barcha darajalarida har xil samaradorlik bilan olib boriladi, ya'ni o'zgarishlar samaradorligidan ancha farq

| Faoliyat turi | Darajasi | Yagilash negizi | Samaradorligi | Muddati |
|---|---------------------------------------|--|---------------|---------------------------------|
| Strategik yangilash faoliyati | Kompaniya, davlat boshqaruv organlari | Yangi mahsulot, yangi ishlab chiqarish jihozlari | 50% dan ortiq | Uzoq muddatli 3 oydan ortiq |
| Ishlab chiqarishni yaxshilash | Zavod rahbariyati | Jarayonlar, jihozlar, resurslar oqimi | 20-40% | O'rta muddatli 2 haftadan ortiq |
| Yaxshilash bo'yicha kundalik faoliyat qilishi mumkin. | Bo'lim, sexlar | Jarayonlar, jihozlar | 5-20% | Qisqa muddatli 2-5 kun |

1-jadval. Korxonada innovatsion faoliyat turlari

Qabul qilinayotgan innovatsion boshqaruv qarorlari va faoliyat turlari o'z mazmuni bo'yicha menejerning pog'ona darajasiga bog'liqdir.

2-jadval. Innovatsion boshqaruv qarorlari turlari

| Korxonada boshqaruvi darajasi | Boshqaruv qarorlari va faoliyat turlari | | |
|--|---|----------|--------------|
| | Strategik | Operativ | Topshiriqlar |
| Yuqori: kompaniya rahbari, uning o'rinbosarlari | + | + | - |
| O'rta: bo'lim va bo'linmalar rahbarlari | - | + | + |
| Past: ishlab chiqarish uchastkalari, ijodkor guruhlar rahbarlari | - | - | + |

Kompaniya darajasida. Bozor ehtiyojlarini baholash, yangi mahsulotni yaratish strategik masalalari, resurslarni ajratish, ishlarning ustuvorliginin belgilash kompaniyaning yuqori rahbariyati tomonidan hal etilishi kerak.

Bu darajada qabul qilinadigan qarorlar ta'sirida korxonaning tovar-mahsulot siyosatida tubdan burilish yaratadi, kompaniyaning mo'ljallari va imidji o'zgarishi mumkin. Kompaniya darajasida qabul qilinadigan innovatsion qarorlar eng murakkab va ma'suliyatli, eng katta xavf-xatarlar bilan bo'g'liq bo'lib, ular radikal

o'zgarish bo'lishi va umuman , biznes sohasini o'zgartirishga olib borishi mumkin. Ularning samaradorligi ham eng yuqoridir (50% va undan ortiq).

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. A.A.Abdullayev, A.E.Teshabaev va b. "Innovatsion menejment" o'quv qo'llanma. "Iqtisod-moliya" nashriyoti . 2015
2. и.ф.д., проф. Р.Р.Хасанов. Инновацион таракқиётнинг мазмуни, инновация турлари ва инновацион жараёнлар қонуниятлари. Презентации.
3. S.G'ulomov, G'.Qosimov va b. "Strategik va innovatsion menejment" darslik. Toshkent – 2013.
4. Nazarova F.X. , Ziyayeva Sh.Sh. "Innovatsion menejment". O'quv-uslubiy majmua. Toshkent - 2018