

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ «МИСИС»

УДК: 633.51 677.21 338

*На правах рукописи*

**ШАРИПОВ БАХРОМ КАРОМАТУЛЛОЕВИЧ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ  
РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ (на материалах предприятий  
золотодобывающей промышленности Республики Таджикистан)**

**Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(управление инновациями)**

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

**Душанбе - 2020**

Диссертация выполнена на кафедре промышленного менеджмента Национального исследовательского технологического университета «МИСИС»

**Научные руководители:** **Жданкин Николай Александрович**  
доктор технических наук, профессор кафедры  
промышленного менеджмента Национального  
исследовательского технологического  
университета

**Комилов Сироджиддин Джалолиддинович**  
доктор экономических наук, профессор  
кафедры экономической теории и мировой  
экономики РТСУ

**Официальные оппоненты:** **Ходжаев Парвиз Давронович**  
доктор экономических наук, профессор  
кафедры международных экономических  
отношений Таджикского государственного  
университета коммерции  
**Кодиров Фируз Абдулхафизович**  
кандидат экономических наук, проректор по  
международным связям Таджикского  
государственного финансово - экономического  
университета

**Оппонирующая  
организация:** **Институт экономики и демографии  
Национальной академии наук Таджикистана**

Защита диссертации состоится «26» декабря 2020 года в 10.00 часов на заседании диссертационного совета **6D.KOA-029** при Российско-Таджикском (славянском) университете по адресу: 734025, г. Душанбе, улица Мирзо Турсунзода 30.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке и на официальном сайте Российско-Таджикском (славянском) университете [www.rtsu.tj](http://www.rtsu.tj)

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 года

**Ученый секретарь  
диссертационного совета 6D.KOA-029,  
кандидат экономических наук, доцент**

**Раджабова И.Р.**

## **Введение**

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях экономического развития Республики Таджикистан одним из основных направлений формирования рыночной экономики и конкурентоспособности национальной экономики является обеспечение инновационного развития предприятий ведущих производственных отраслей промышленности. Известно, что инновации всегда имели большое значение в развитии производства. На современном этапе экономического развития роль инноваций значительно возрастает, и они все более становятся основополагающими факторами экономического роста. В послании Президента Республики Таджикистан Эмомали Рахмона к Маджлиси Оли от 26 декабря 2019 года отмечается, что «в дальнейшем первостепенное значение придавать качественным аспектам роста национальной экономики, укреплению человеческого потенциала, организации производства конечной продукции путем широкого использования современной технологии и внедрения инноваций, повышению экономической активности населения, совершенствованию системы поддержки предпринимательства и инвестирования и расширению цифровой экономики». Инновационный экономический рост обеспечивает устойчивость развития производительных сил и повышение уровня жизни в стране, а также достижение высоких темпов и качества экономического развития страны, предполагает повышение конкурентоспособности экономики на основе активизации инновационной деятельности промышленных предприятий.

На промышленных предприятиях страны развитие и стимулирование инновационной активности входят в первостепенные задачи социально-экономического развития. Новый путь развития экономики в Республике Таджикистан сделал более актуальными решение задач активизации и совершенствование инновационного развития страны с учетом наукоемких и высокотехнологических производств. Инновационная направленность стратегии и тактики развития производственной деятельности промышленных предприятий ориентирована на развитие наукоемких производств и усиливает необходимость совершенствования управления процессами инновационной деятельности.

Современная производственно-хозяйственная практика свидетельствует о том, что общепризнанные подходы к теоретическим и методологическим аспектам управления инновационного развития в различных отраслях промышленности, в частности в отраслях добывающей промышленности находятся на начальном этапе. Таким образом, учитывая сегодняшнее состояние экономики Таджикистана, необходимо отметить, что в числе первоочередных задач модернизации отраслей экономики страны выдвигается формирование и реализация эффективной стратегии активизации инновационных процессов и выработки мер по совершенствованию управления инновационным развитием промышленных предприятий.

**Уровень научной разработанности проблем.** Теоретические основы управления инновационного развития промышленности нашли отражение в зарубежных и отечественных исследованиях.

Теоретические основы формирования инновационной экономики, вопросы управления инновационным развитием исследованы в работах отечественных ученых-экономистов, таких как: С.Дж. Комилова, М.К. Файзуллоева, Т.Д. Низомовой, У.М. Джумаева, Ф. Каюмовой, Дж. Р. Рахмонова, Н.К. Каюмова, З.С. Султонова, Д.С. Амоновой, Р. И. Самадова, Г.Дж. Джурабаева, Ф.А. Кодирова, Р.К. Раджабова, Г.Ш. Алиевой, П.Д. Ходжаева, Е.Ш. Мирзоевой и др.

Изучению управления инновационного развития посвящены работы российских ученых: О.В. Иванова, А.В. Евсеенко, Н.А. Жданкина, С.Д. Ильенкова, С.В. Коротова, Г.А. Унтура, Е.Г. Егорова, В.В. Ивановой, А.Ю. Егорова, И.Т. Балабанова, О.Г. Голиченко, Л.М. Гохберг, Н.И. Ивановой, В.Ж. Келлой, Н.В. Афанасьева, С.В. Валдайцева, М.Ф. Замятина, С.В. Кузнецова, А.А. Румянцева, Р.А. Фатхудинова, Н.П. Масленниковой, А.И. Татаркина, Л.Э. Миндели и др.

В разработку теоретико-методологических аспектов инновационной деятельности предприятий существенный вклад внесли ученые дальнего зарубежья, такие как: Гобсон А., Друкер П.Ф., Гранберг А.Г., Белл Д., Кондратьев Н.Д., Майерс П., Менш Г., Нашар А.С., Санто Б., Твисс Б., Тодаро М., Фримена К., Шумпетер Й., Клейнер Г.Б., Архангельский В.Н., Глазьев С.Ю., Кузык Б. Н., Афанасьев М.П. и др.

Несмотря на это, до сих пор в недостаточной мере исследованы вопросы управления инновационным развитием промышленных предприятий отдельных комплексов отраслей, в частности золотодобывающих, которые в большей степени должны быть подвержены инновационному развитию и внедрению новых технологий. Нужно подчеркнуть, что процесс инновационного развития предприятий промышленности Республики Таджикистан усиливает необходимость совершенствования управления ими с учетом создания, передачи и использования инноваций. В настоящее время инновационное развитие промышленности в Республике Таджикистан имеет характер спонтанности. Все это требует нового осмысления и разработки конкретных рекомендаций по развитию и совершенствованию управления инновационным развитием промышленных предприятий. Таким образом, исследование концептуальных и методических основ организации управления инновационным развитием с учетом реализации стратегии инновационного развития промышленных предприятий становится весьма актуальным.

Недостаточная степень разработанности этой проблемы в современной экономической литературе обусловила выбор темы настоящего исследования, цели, задачи и её теоретическую и практическую значимость в решении проблем управления инновационным развитием предприятий промышленности страны.

**Теоретические и методологические основы исследования**  
Теоретическую и методологическую основу диссертационной работы составляют фундаментальные исследования, проведенные отечественными и зарубежными учеными-экономистами, результаты научных исследований в области инновации, инновационного менеджмента. Основу исследования основных направлений совершенствования управления инновационным развитием золотодобывающих предприятий составляет системно-структурный

методологический подход на основе анализа причинно-следственных связей между внедрением инновационных технологий и повышением конкурентоспособности предприятий. Информационной базой исследования послужили статистические данные и научные отчеты Министерства промышленности и новых технологий Республики Таджикистан, данные Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан, опубликованные данные и материалы аналитических докладов зарубежных и отечественных исследователей, собственных наблюдений, материалы, собранные и обобщенные автором за 2013-2019 гг., а также Интернет-ресурсы.

### **Общая характеристика исследования**

**Цель исследования.** Целью диссертационного исследования является теоретическое обоснование и разработка основных направлений совершенствования управления инновационным развитием золотодобывающих предприятий промышленности Республики Таджикистан.

**Объектом исследования** являются промышленные предприятия золотодобывающей отрасли Республики Таджикистан, предприятия золотодобывающей промышленности Республики Таджикистан, занимающиеся инновационной деятельностью.

**Предметом исследования** выступают организационно-экономические и управленческие отношения для обеспечения инновационным развитием предприятий золотодобывающей промышленности Республики Таджикистан.

**Задачи исследования:** Необходимость достижения поставленной цели потребовала решение нижеследующих задач:

- раскрыть теоретические основы формирования и развития инновационной деятельности в современных условиях модернизации экономики;
- выявить особенности инфраструктурного обеспечения инновационного развития промышленного производства;
- оценить современное состояние инновационной деятельности и уточнить проблемы инновационного развития золотодобывающих предприятий;
- уточнить социально-экономические аспекты управления инновационным развитием предприятий;
- изучить стратегию инновационного развития промышленных предприятий на основе SWOT - анализа;
- анализировать основные направления совершенствования управления инновационным развитием золотодобывающих промышленных предприятий.

**Методы исследования.** В работе использовались общенаучные методы анализа экономических систем, матричные методы стратегического анализа с применением экспертных оценок, методы инновационного менеджмента, сравнительный метод анализа, опросов и другие теоретические и экспериментальные методы исследования.

**Область научного исследования** соответствует пунктам паспорта номенклатуры специальностей ВАК Республики Таджикистан по специальности:

08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями): 2.1. Развитие теоретических и методологических положений инновационной деятельности; совершенствование форм и способов исследования инновационных процессов в экономических системах, 2.12. Исследование форм и способов организации и стимулирования инновационной деятельности, современных подходов к формированию инновационных стратегий, 2.18. Разработка стратегии и концептуальных положений перспективной инновационной и инвестиционной политики экономических систем с учетом накопленного научного мирового опыта, 2.29. Совершенствование методологии управления человеческим капиталом в интересах инновационного развития.

**Этапы исследования.** Период выполнения диссертационной работы охватывает 2013-2020 гг.

**Основная информационная и экспериментальная база исследования.** Диссертационная работа выполнена на кафедре промышленного менеджмента Национального исследовательского технологического университета «МИСиС».

**Достоверность результатов исследования.** Подтверждается достоверностью данных с достаточным объемом материалов исследования, сбора, статистической обработкой результатов исследований, структурирования обработки и анализа информационных ресурсов в области инновационного развития, публикацией результатов диссертационного исследования в международных и отечественных журналах. Выводы и рекомендации основаны на научном анализе результатов теоретических и экспериментальных исследований.

**Научная новизна исследования** заключается в исследовании теоретических основ управления инновационным развитием и методическом обеспечении разработки инструментариев оценки процесса организации инновационной деятельности предприятий и разработке практических рекомендаций по совершенствованию управления и их инновационного развития.

Основные результаты, содержащие элементы научной новизны исследования и являющиеся предметом защиты, следующие:

1. Уточнена сущность понятий «инновации» и «инновационное развитие», и сформулирована авторская дефиниция этих понятий, позволяющие комплексно оценить процесс изготовления продукции, опирающийся на инновационные разработки с последующим внедрением в производство готовой (конечной) продукции с целью повышения её конкурентоспособности, а также раскрывающий особенности инновационного развития промышленных предприятий.

2. На основе анализа теоретических положений предложена концепция управления инновационным развитием промышленных предприятий, предполагающая, что персонал, как ключевой фактор интенсификации инновационного процесса, на основе обеспечения непрерывного осуществления инновационной деятельности посредством применения инструментов стимулирования инновационной активности позволяет максимально эффективно

использовать инновационный потенциал, создавать новые инновационные рабочие места.

3. Уточнены и усовершенствованы инструменты стратегического планирования на промышленных предприятиях золотодобывающей промышленности, отличающиеся расширением списка системных показателей для анализа внутренней среды, а также для оценки профиля эффективности управления инновационным развитием добавлены и развиты такие ключевые характеристики как инфраструктура, КСО и развитие МСБ, которые позволяют более эффективно идентифицировать слабые места инновационного процесса.

4. На основе анализа современного состояния инновационной деятельности промышленных предприятий и проведённого SWOT-анализа инновационного сценария развития предприятий золотодобывающей отрасли разработаны методические рекомендации по разработке стратегии инновационного развития с учетом особенного использования социально-экономического механизма системы мотивации персонала в процессе создания распространения, внедрения и использования инноваций.

5. Разработана стратегия инновационного развития золотодобывающих предприятий промышленности, включающая механизмы внедрения инновационных технологий, организации эффективной системы мотивации, обучения и повышения квалификации персонала, направленной на активизацию инновационной деятельности и обеспечения конкурентоспособности, и повышение научно-технологического уровня производства.

6. Выявлена причинно-следственная связь между внедрением инновационных технологий и повышением конкурентоспособности предприятий, позволяющая достичь высоких темпов роста технико-экономических показателей предприятий золотодобывающей отрасли, и разработана и апробирована защищенная «ноу-хау» инновационная технология получения золота с применением гидроакустических излучателей на СП «ПАКРУТ», что позволяет получить эффект в размере 9,1 млн. долларов в год.

**Теоретическая значимость** работы состоит в развитии теоретических основ организации инновационной деятельности и совершенствовании управления инновационным развитием предприятий золотодобывающей промышленности и определяются возможности их использования для развития методики оценки инновационной деятельности на предприятиях отраслей добывающей промышленности. Результаты исследования вносят определённый вклад в развитие теорий управления инновационной деятельностью предприятий промышленности, повышение их конкурентоспособности, создание механизмов внедрения инновационных технологий, организацию эффективной системы мотивации персонала, направленную на активизацию инновационной деятельности.

**Практическая значимость.** Результаты проведенного исследования могут способствовать активизации инновационной деятельности и инновационному развитию золотодобывающих промышленных предприятий, повышению мотивации персонала, широкому внедрению инновационных технологий, развитию МСБ и созданию предпосылок для дальнейшего инновационного

экономического роста. Основные положения и выводы, сформулированные в виде конкретных рекомендаций, могут быть использованы предприятиями для принятия решений в области совершенствования управления инновационным развитием.

#### **Основные положения исследования, выносимые на защиту:**

1. Уточнены теоретические предпосылки и особенности понятий «инновации», «инновационное развитие», «управление инновационной деятельностью» как специфические отношения, которые направлены на формирование новых идей, организацию научных разработок, внедрение инновационных технологий, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий.

2. С методической точки зрения предложена концепция управления инновационной деятельностью предприятия, выделяющая персонал как основной фактор активизации инновационного процесса.

3. Уточнены принципы и факторы, препятствующие внедрению инновационных технологий на предприятиях золотодобывающей промышленности.

4. На основе проведённого SWOT-анализа инновационной деятельности предприятий золотодобывающей отрасли обоснованы основные направления их развития на ближайшую перспективу.

5. По результатам анализа проведённого анкетного опроса разработана и предложена шкала поощрений работников за разработку и внедрение инноваций в зависимости от значимости показателя экономического эффекта на предприятиях.

6. Разработана стратегия развития предприятий золотодобывающей отрасли в долгосрочной перспективе и выработаны практические рекомендации по внедрению технологической инновации, способствующей уменьшению продолжительности инновационного процесса.

**Личный вклад соискателя.** Все этапы реализации плана диссертации проводились при непосредственном участии автора, такие как выбор темы, ее обоснование и актуальность, цель и задачи исследования. Автор внес вклад в разработку и апробацию основных направлений управления инновационным развитием предприятий золотодобывающей отрасли, сбор и анализ статистических и фактических данных.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и результаты работы доложены и обсуждены на международных, республиканских научно-практических конференциях и семинарах (2016-2020), отдельные положения диссертационного исследования были рекомендованы и использованы Министерством новых технологий и промышленности Республики Таджикистан. Апробирована инновационная технология на предмет внедрения на предприятии СП «ПАКРУТ» Центрального Таджикистана (Ноу Хау №02-341-2019 ООИ от 23 мая 2019). Произведены технико-экономические



расчеты, показавшие эффект в размере 9,1\$ млн/год от внедрения инновационной технологии.

Методические и практические рекомендации, предложенные в диссертации, используются в учебном процессе при проведении занятий в Душанбинском филиале Национального исследовательского технологического университета «МИСиС» по дисциплинам «Инновационный менеджмент», «Экономика фирмы», «Экономическая оценка инвестиций» и «Инновационная экономика».

**Публикация результатов диссертации.** Основное содержание работы опубликовано в 23 публикациях в периодической печати (8.9 п.л.), из них: в журналах: Scopus – 3; рекомендуемых ВАК – 12 (5.5 п.л.); в сборниках тезисов докладов – 7; «ноу-хау» – 1.

**Структура и объем работы.** Работа состоит из введения, трех глав, выводов, списка литературы и приложений. Диссертация изложена на 175 странице, включает 36 таблиц, 18 рисунков, 166 использованных источника и 9 приложений.

### **Основное содержание работы**

**Во введении** обоснована актуальность темы исследования, определена степень её разработки в зарубежной и отечественной литературе, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, раскрыта научная новизна и её практическая значимость, приводятся положения и выводы, выносимые на защиту.

**В первой главе** «Теоретические основы инновационного развития» раскрывается сущность и значение управления инновационным развитием, а также определены особенности управления инновационной деятельностью предприятий. В современных условиях первичными субъектами инновационной деятельности, где реализуется инновационный продукт, выступают промышленные предприятия. Достижение конкурентоспособности и рентабельности производимой ими продукции во многом зависит от того, насколько эффективны используемые механизмы и инструменты управления инновационным развитием предприятий отраслей промышленности.

В диссертации на основе поэтапного рассмотрения и систематизации понятийного аппарата относительно инновационного развития уточняется необходимость оценки трактовки понятий «инновации», «инновационная деятельность», «инновационное развитие», «процесс управления инновациями», которые создают основу для объективной оценки инновационной деятельности предприятий и организации управления процессом создания и внедрения инноваций.

Понятие «инновация» (от англ. innovation - нововведение) возникло в научных трудах и исследованиях в XX веке и в первоначальном смысле означало взаимопроникновение некоторых культур друг в друга (обычаев, способов организации жизнедеятельности, в том числе производства)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Игнатова Т.В. Государственное регулирование экономики. - Ростов н/Д: Изд.-во СКАГС, 2006. - С.172.

Понятие «инновация» получило широкое распространение в XX веке благодаря трудам Шумпетера Й., который в своем труде «Теория экономического развития» отмечал, что «в результате анализа «инновационных комбинаций» происходят изменения в развитии экономических систем. Он также отмечал, что инновация - это новая научно-организационная комбинация производственных факторов, мотивированная предпринимательским духом»<sup>1</sup>, то есть, каким образом меняется продукт и какие количественные и качественные характеристики трансформируются.

Обобщая рассмотренные нами теоретические аспекты понятийного аппарата можно сформулировать авторскую трактовку экономического содержания «инновации». На наш взгляд, инновации представляют результат экономической деятельности, происходящие в процессе производства готовой продукции (предоставление услуг), непосредственно связанные с реализацией новых идей, новшествами, решениями, которые основаны на научных разработках, новых методах и способах организации производства.

Исследование инновационного развития и сопоставление мнений зарубежных и отечественных ученых, позволили сформулировать авторское представление инновационного развития выражающаяся в непрерывном поиске методов и инструментов социально – экономического развитие и целенаправленное использование их на практике, ориентирующиеся на знания об инновации и в условиях жесткой конкуренции умелое использование преимущество предприятий в целях достижения поставленной конечной цели, повышения эффективности производства и удовлетворения потребности общества.

В диссертации уточнено, что механизмы инновационного развития предприятий, прежде всего, связаны с процессом его эффективного управления. Исследованием установлено, что вопрос эффективного управления инновационным развитием является очень важным при формировании и реализации государственной научно-технической и инновационной политики. В этой связи представляем функциональную схему управления инновационной деятельностью предприятия (см. рисунке 1).

Для обеспечения эффективного развития инновационной деятельности с использованием инновационных технологий управления необходимы следующие исходные условия, или же элементы управления инновационной деятельности: генерация знаний; профессиональная подготовка и образование; производство услуг и продукции; инновационно - финансовое обеспечение и инфраструктура персонала. Это должно формировать единую сеть, обеспечивающую свободный переток знаний, идей, опыта, информации и инноваций, как внутри национальной инновационной системы, так и за ее пределами.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Shumpeter Y. Theory of economic development. - М., 1982. - P.64.

<sup>2</sup>Файзуллоев М.К. Формирование и развитие национальной инновационной системы Республики Таджикистан (методологические подходы и механизм управления)//Автореф. дис. на соис. уч. степ.докт. экон. наук. - М., 2012. - С.19.



**Рисунок 1 - Функциональная схема управления инновационной деятельностью предприятия**

*Источник: составлен автором.*

Одной из моделей, характеризующих инновационную деятельность, является модель «черного ящика», при помощи которой можно описать любую систему с позиций преобразования ресурсов на входе системы посредством трансформации, которая дает на выходе результат деятельности предприятия. Исследованием установлено, что подобное описание предусматривает наличие трех компонентов: «вход», «оператор» и «выход» (рисунок 2).



**Рисунок 2 - Модель инновационной деятельности предприятия в виде «черного ящика»**

*Источник: составлен автором.*

В качестве «оператора» черного ящика выступает механизм управления инновационной деятельностью предприятия, включающее все инструменты воздействия на организацию инновационной деятельности. Уточнено, что успешность функционирования инновационной деятельности предприятия определяется четырьмя взаимосвязанными факторами:

- 1) достаточное ресурсное обеспечение предприятия;
- 2) эффективный механизм управления инновационной деятельностью;
- 3) соотношение собственного капитала с заёмным и этим определяется финансовая устойчивость предприятия;
- 4) результат инновационной деятельности предприятия.

На основе анализа научных позиции учёных и разработок, а также используя научные основы системного подхода, автором разработана концепция управления инновационной деятельностью предприятия, представленная на рисунке 3.

В диссертации обосновывается, что стратегической целью инновационного развития и формирования национальной инновационной системы в нашей стране на ближайшие годы должно быть формирование инновационной инфраструктуры поддержки и развития предпринимательства в отраслях национальной экономики. Создание инфраструктурных условий с целью устойчивого развития, на основе инноваций действует как скоординированная совокупность целостных процессов. Инфраструктурное обеспечение устойчивого развития на всех стадиях инновационного производственного процесса должно работать на конечную цель промышленного комплекса, а также соответствовать требованиям к

максимальной полезности.



**Рисунок 3 - Концепция управления инновационной деятельности предприятия**

*Источник: составлен автором.*

Влияние постоянных факторов внешней среды создают тренды инфраструктурного обеспечения. В нашем случае в качестве тренда оказывается организация эффективного управления инновационным развитием предприятий, обеспечивающее их конкурентоспособность на рынке.

Исследованием установлено, что на следующих принципах основывается процесс формирования инфраструктуры инновационного развития промышленности:

- создание промышленных и инновационных предприятий;
- формирование новой деловой культуры;
- концентрация средств и возможностей для оказания широкого спектра услуг в области производства и инновационной деятельности;
- избирательность мер государственной и региональной поддержки инфраструктуры устойчивого развития;
- рациональное размещение промышленных предприятий;
- интеграции производственных и непроизводственных предприятий.

Рассматривая составляющие блоки инфраструктурного обеспечения инновационного развития, необходимо отметить, что все указанные составляющие не могут работать изолированно. Успешное развитие инновационной деятельности возможно лишь при активном взаимодействии между указанными блоками, которые во взаимосвязи друг с другом призваны обеспечить развитие и использование инновационного потенциала государства.



**Рисунок 4 – Инфраструктура инновационного развития промышленности**

*Источник: составлен автором.*

В диссертации обосновывается, что в условиях экономики Республики Таджикистан, возможны два варианта внедрения нового или усовершенствованного продукта на предприятиях. Первый вариант связан с приобретением новой технологии или приобретением лицензии на её использование (франшиза). Второй вариант состоит в разработке новой технологии самим предприятием, который требует развитой научно-технической базы, соответствующего кадрового потенциала и нужного объема инвестиций. В первом варианте стратегия предприятия, которое намерено внедрить в производство новый или усовершенствованный продукт, направлена на поиск и сотрудничество (партнерство) с организацией, которая специализируется на научно-исследовательской или конструкторской деятельности. По второму варианту необходимо создание собственного научно-исследовательского подразделения по разработке и внедрению инноваций. Этот подход позволяет избежать крупных единовременных затрат по сравнению с приобретением новой технологии.

Для инновационного развития промышленных предприятий необходимо определить основные мероприятия по разработке и внедрению новых технологий. В качестве алгоритма решения поставленной задачи можно предложить следующую схему деятельности и инновационной стратегии в виде четырех основных этапов:

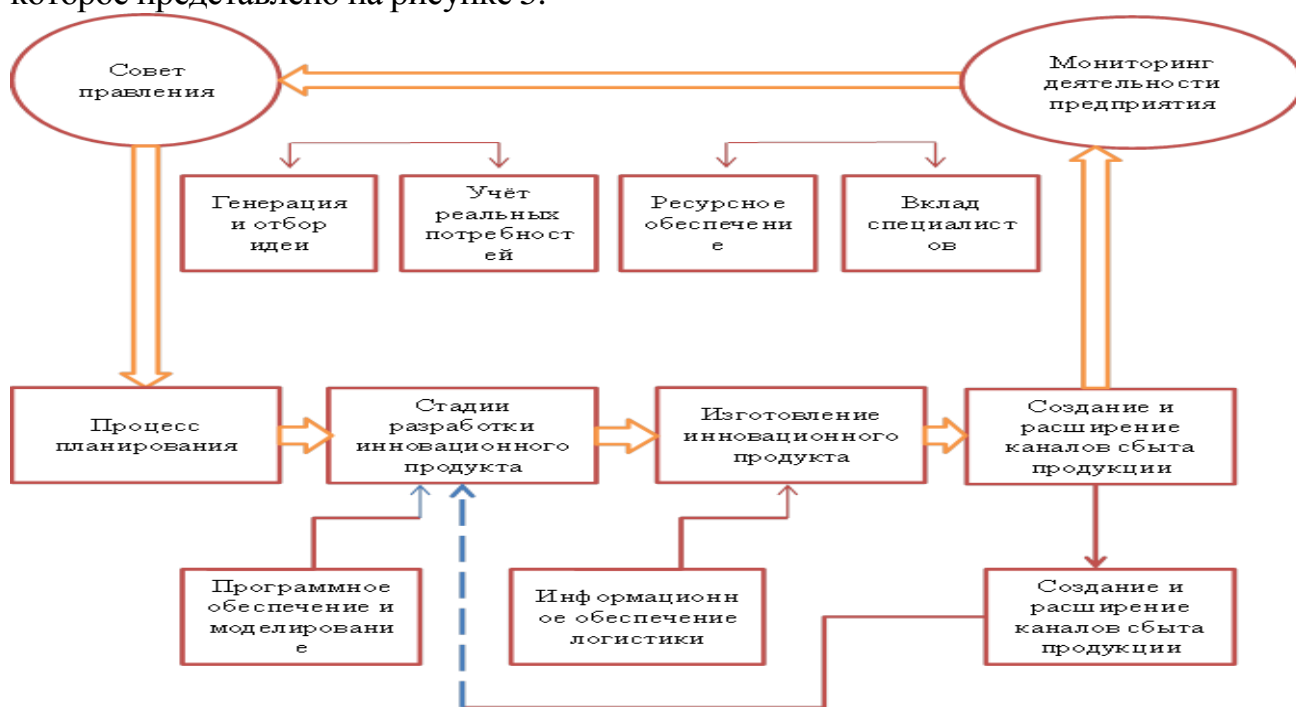
- проведение оценки внешних и внутренних факторов, определяющих состояние инновационной стратегии, определение основной миссии, постановка целей и задач;
- разработка стратегии в соответствии с поставленной миссией, целями и задачами;
- разработка планов по реализации стратегии с учетом проведения необходимых структурных изменений;

- проведение контроля по формированию бюджета стратегии, с одновременным оперативным управлением, оценкой затрат и мониторинга.

Каждый этап представляет собой совокупность действий, которые формируют стратегию инновационного развития. Существенным местом данной стратегии является необходимость выявления основных факторов формирования миссии, которые требуют проведения дополнительного анализа с учетом цели и задачи инновационного развития. К таким факторам относятся: внешняя среда, внутренняя среда, планирование стратегий, разработка стратегических планов, формирование бюджетов и оценка рисков реализации инновационной стратегии предприятия.

Рассмотренные факторы инновационного развития формируют наиболее эффективную стратегию развития предприятия. При проведении анализа внутренней среды и обоснования инновационной стратегии предприятия (например, проведение SWOT-анализа) приобретают соответствующий научно-исследовательский опыт, а также выявляют имеющиеся возможности по внедрению инновационных технологий.

В диссертации предлагается модель инновационного цикла, которая учитывает и отражает разделение инноваций по основным типам (продуктовые, процессные) и представляет основные виды процессных инноваций: технологические и организационно-управленческие. Также предполагается алгоритм разработки организационной структуры научно-производственного комплекса промышленных предприятий логическо-функциональной структуры управления, которое представлено на рисунке 5.



**Рисунок 5 - Логическо-функциональная структура управления инновационной деятельностью промышленных предприятий на примере СП «Пакрут»**

*Источник: Составлено автором.*

**Во второй главе:** «Современное состояние и проблемы развития промышленности Республики Таджикистан» осуществлена оценка инновационной деятельности предприятий золотодобывающей отрасли,

проведен анализ рынка драгоценных металлов и выявлены основные проблемы развития золотодобывающих предприятий.

В экономике Республики Таджикистан происходит процесс реформирования отечественной экономики по направлению к ускоренной индустриализации. В этих условиях, для выработки научно - обоснованной стратегии развития возникает настоятельная необходимость в выявлении все значимых факторов, влияющих на конечные результаты экономической деятельности промышленных предприятий.

Принадлежность во внимание вышеизложенное следует отметить, что золото имеет наивысшую значимость для экономики Таджикистана. Для повышения объема производства данного металла проводятся различные мероприятия, связанные с реализацией инновационных проектов с поддержкой государства. Поэтому, сектор золотодобычи обеспечен постоянным темпом роста. Одним из мероприятий, обеспечивающих прирост объема производства золота - увеличение производственных мощностей золотодобывающих предприятий, работающих на коренные месторождения.

В диссертации на основе сравнительного анализ золотодобывающих предприятий установлено, что основной объем производимого золота приходится на долю ООО СП «Зарафшон». По темпу роста лидирующую позицию занимает ООО СП «Пакрут», у которого в 2018 году по сравнению с 2016 году темп роста составил 269 % в то время как по ООО СП «Зарафшон» данный показатель достиг отметки 135 %.

ООО СП «Зарафшон» принадлежит Правительству Таджикистан совместно с горно - промышленной компанией «Цзыцзинь» и является одним из крупных предприятий золотодобывающей отрасли страны, которое имеет практически завершённый технологический цикл: добыча, переработка и металлургия - аффинаж золота с получением готовых золотых слитков. На базе данного предприятия за последние 10 лет реализуются инновационные проекты. Например, с привлечением китайской инвестиции в 2012 году была создана золотоизвлекательная фабрика по переработке упорных окисленных руд одного из крупнейших месторождений Таджикистана – Тарорское мощностью 2000 тонн руды в сутки. В 2014 году был реализован инновационный проект по созданию на базе СП «Зарафшон» современный аффинажный завод мощностью 5000 тонн золота в год по инновационной технологии, что позволяет получать золотые слитки высшей чистоты. В 2015 году был реализован инновационный проект по созданию новой золотоизвлекательной фабрики годовой мощностью 10 000 тонн руды, что в три раза превышает объемы производства действующих на базе комбината заводов. Наряду с перечисленными крупными инновационными проектами, ежегодно на базе предприятий ведутся реализация инновационных, энергоэффективных, усовершенствованных технологий и др.

В настоящее время, на базе СП «Зарафшон» при переработке упорных руд получают медные концентраты с содержанием золота до 120 г/т (в рудах до 6 г/т). Ранее эти концентраты для переработки вывозились в Китай и Казахстан. После ввода ограничения на вывоз полуфабрикатов, эти концентраты



складируются на базе предприятия. Китайскими проектными институтами для создания завода по переработке концентрата предложены два инновационных проекта, основанных на современных технологиях. Сроки окупаемости проектов, включая период строительства, составляют 6,56 лет. Эти показатели рассчитаны, и в случае изменения цены на золото в интервале от 1000 до 1400 долларов США за унцию и меди от 6000 до 8000 долларов США за тонну экономическая эффективность подтверждена.

В целом, можно отметить, что по реализации инновационных проектов СП «Зарафшон» является самым ведущим в Республике Таджикистан.

ООО СП «Пакрут» является новой золотодобывающей компанией в Таджикистане, которая принадлежит китайской корпорации China Nonferrous Gold Limited. Предприятие начало извлечение золота из месторождения Пакрут в 2016 году.

Месторождение Пакрут содержит более 1 млн. унций золота. Данное месторождение было открыто еще в 1972 году. В то же время ведутся работы по замене цианида на более дешевый реагент называемый - Flotent GoldSC. Данный реагент является китайского производства и во всем мире внимания ученых сосредоточено на изучении его состава. Данный реагент находит широкое применение в Китае и Таджикистан является первым государством на базе, которого происходят промышленные испытания по подтверждению его применимости. Его применение позволит на 60% снизить себестоимость получаемой продукции.

ООО СП «Апрелевка» - совместное таджикско-канадское предприятие. Одним из существенных инновационных проектов, предложенных к реализации на базе СП «Апрелевка» является, технология, основанная на применении ультразвуковых приборов, которая прошла опробования в 2016 году и установлен годовой дополнительный экономический эффект от этого использования составляет 9 млн. долларов.

По другим промышленным предприятиям, получаемым золота из россыпных месторождений, каковыми являются СКП "Тиллои Точик", Артель старателей "Одина" и другие, наблюдается снижение темпа роста, что связано с истощением запасов.

Обосновано, что рынок драгоценных металлов в Республике Таджикистан условно можно разделить на два сегмента: 1) физического наличного металла (оптовый межбанковский рынок), который осуществляет поставки драгоценных металлов торговым компаниям, занимающихся дальнейшей перепродажей продукта конечным потребителям; 2) рынок безналичного металла, на котором осуществляется торговля с использованием металлических счетов без физической поставки металла и торговля ценными бумагами, номинированными в драгоценные металлы, а так же стандартными торговыми контрактами.

Удаленное местоположение Таджикистана от мировых рынков и основных транспортных артерий приводит к тому, что затраты на транспорт и развитие инфраструктуры часто становятся факторами, ограничивающими возможности добычи минеральных ресурсов. В диссертации на основе анализа

диаграммы Исикавы выявлены наиболее существенные причины, сдерживающие инновационное развитие золотодобывающих предприятий по принципу 5M:

- man (человек)
- machines (машина)
- materials(материалы)
- methods (методы, технологии)
- measurements(измерение, контроль).



**Рисунок 6 - Диаграмма Исикавы**

*Источник: составлен автором.*

На основе анализа диаграммы Исикавы сделан вывод, что наиболее весомые причины, создающие проблемы для инновационного развития золотодобывающих предприятий страны является следующее:

- отсутствие четкой стратегии инновационного развития золотодобывающих предприятий;
- практически отсутствие инновационных технологий и программ по их инновационному развитию;
- недостаточный объем финансирования инновационных технологий;
- несовершенство механизма стимулирования рабочих на предприятиях, а также нехватка высококвалифицированных кадров;
- низкий уровень развития инновационной инфраструктуры на предприятиях;
- высокий уровень риска инвестирования реализации инновационных проектов на золотодобывающих предприятиях.

Таким образом, развитие рынка драгоценных металлов с целью достижения стратегической цели требует решения следующих важнейших вопросов:

1) усовершенствование системы выдачи лицензии на разработки месторождения;

2) введение подписного бонуса уплачиваемый лицом, ставшим победителем конкурса на получение права недропользования или получившим право недропользования на основе прямых переговоров и (или) получившим лицензию (разрешение) на добычу полезных ископаемых;

3) усовершенствовать систему введения общедоступных реестров с информацией по всем действующим лицензиям на добычу и геологоразведку с учетом требований закона Республики Таджикистан «О государственных секретах»;

4) обеспечить перевод имеющихся добывающих предприятий в полный цикл производства, сокращая производство полуфабрикатов;

5) поэтапное ограничение на экспорт полуфабрикатов с учетом расширения номенклатур получаемой продукции;

**В третьей главе** «Основные направления совершенствования управления инновационным развитием золотодобывающих предприятий» уточнены и обоснованы условия совершенствования управления инновационным развитием, разработана стратегия инновационного развития золотодобывающих предприятий и на примере СП «Пакрут» апробирована инновационная технология.

Обоснована необходимость составления профиля эффективности управления, позволяющая определить высокоэффективные, средне эффективные и низкоэффективные стороны предприятий золотодобывающей отрасли при помощи выставления оценок отдельным блокам управления. При построении профиля эффективности включающая, как правило девяти блоков для оценки. Однако, автором был совершенствован профиль путем добавления следующих блоков, как:

1. **малый и средний бизнес**, который может вносить серьезный вклад в развитие золотодобывающих предприятий;

2. **инфраструктура**, обеспечивающая нормальное функционирование бизнеса;

3. **корпоративная социальная ответственность**, формирующая устойчивое развитие системы в трех главных направлениях: экономика, экология и социальная сфера.

Установлено, что самыми слабыми местами предприятий с минимальными оценками, которые попали в низкоэффективную зону, оказались *техно-технологическая оснащенность, инновации (НИОКР), корпоративная социальная ответственность*, а также *кадровая политика, производственный, маркетинговый и слабые объемы развития малого и среднего бизнеса*. В средне эффективную зону попали *объем продаж, логистическая, финансовая, инвестиционный блок и инфраструктура*. В высокоэффективной зоне не оказалось ни одного блока, что говорит о больших проблемах в инновационном развитии золотодобывающих предприятий Республики Таджикистан.

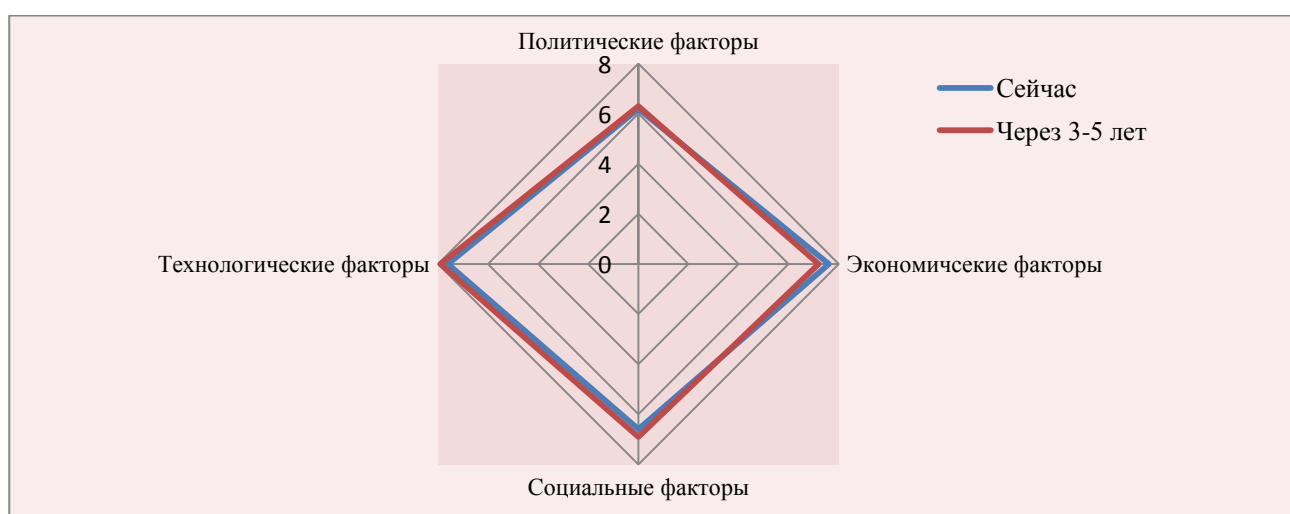
Для более подробного изучения внутренней среды золотодобывающих предприятий в диссертации был произведен SNW-анализ параметров деятельности предприятий по следующим критериям: сильные (Strong), нейтральные (Neutral) и слабые (Weakness) стороны.

На основе анализа установлены сильные стороны золотодобывающих

предприятий, которые должны быть учтены при инновационном развитии: а) большие производственные площади; б) удобное территориальное расположение, которое позволяет сокращать издержки на перевозки; в) хороший имидж золотодобывающих предприятий, создающий конкуренцию для предприятий других отраслей.

В диссертации выявлено, что основной причиной неэффективной работы золотодобывающих предприятий является: во - первых отсутствие четкой стратегии инновационного развития, во – вторых слабая квалификация персонала и система его мотивации, что нивелирует все работы по разработке и внедрению инноваций. Все это ведет к низкому уровню технической оснащенности и очень низкой зарплате, что естественно отталкивает людей от такого рода деятельности.

Стратегический климат определяется путем анализа факторов внешней среды, с целью выявления возможностей и угроз для золотодобывающих предприятий. С этой целью автором использован метод PEST-анализ (рис. 7).



**Рисунок 7 - Результат PEST анализа**

*Источник: составлен автором.*

На основе проведенного анализа, уточнены и определены основные направления стратегии инновационного развития золотодобывающих предприятий Республики Таджикистан:

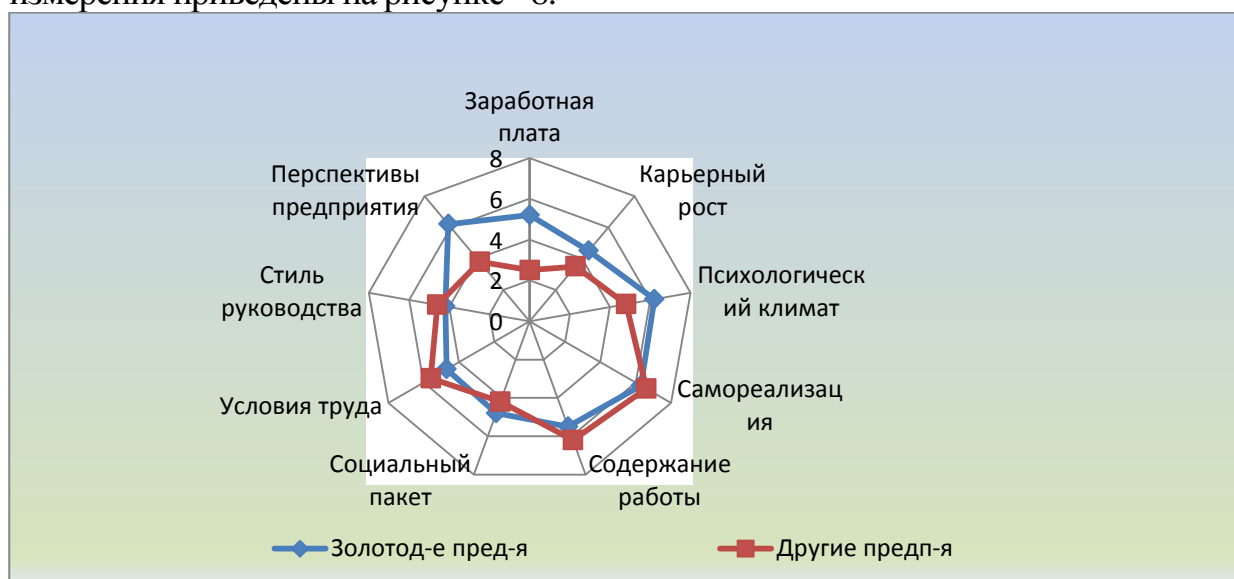
- обеспечение жизнедеятельности предприятий золотодобывающей отрасли, направленное на всестороннее его развитие за счет создания новых рабочих мест и широкое внедрение инноваций;
- максимизация вклада золотодобывающего комплекса, возвращение высококвалифицированной рабочей силы из-за рубежа в целях дальнейшего развития производства;
- внедрение инновационных технологий с целью повышения конкурентоспособности золотодобывающих предприятий страны;

Разработка и внедрение эффективных систем мотивации персонала, нацеленных на внедрение инноваций, повышение квалификации и развитие персонала, рост зарплаты на предприятиях золотодобывающей отрасли занимает особое место. Основной целью управления стимулированием труда является обеспечение роста доходов персонала и дифференциации их выплат в соответствии с трудовым вкладом

отдельных работников в общие результаты деятельности промышленного предприятия.

В диссертации обосновывается, что эффективная система управления персоналом должна одновременно решать две основные задачи: удовлетворение потребностей работников, с одной стороны, и получение положительных результатов их деятельности по достижению стратегических целей и решению оперативных задач организации с другой.

Анализ уровня мотивации персонала предприятий показал, что набор факторов достаточно широк и отражает практически всю палитру мотивов современного работника. Измерения проводились по 10-балльной оценочной шкале. Для проведения опроса нами было разработана анкеты для сотрудников при использовании наиболее эффективного метода измерения мотивации (метода эннеаграммы). Результаты измерения приведены на рисунке - 8.



**Рисунок 8 - Эннеаграммы мотивации персонала.**

Источник: составлен автором.

Автором в диссертации разработана *шкала поощрений* работников за разработку и внедрение различных новшеств и инноваций в зависимости от *реально полученного* экономического эффекта, которая подтверждает финансово-экономическая служба предприятия (таблица 1).

**Таблица 1**

**Шкала выплаты поощрений работникам за внедренные новшества.**

№ п/п	Размер реально полученного экономического эффекта от внедрения новшества, сомони	Размер вознаграждения, % от эффекта	Сроки выплаты, дней
1.	До 10 000	15	30
2.	10 001 – 50 000	12	30
3.	50 001 – 100 000	10	30
4.	100 001 – 250 000	7,5	60
5.	250 001 – 500 000	5	60
6.	500 001 и выше	2	90

Источник: составлен автором.

В диссертации автором предлагается система сравнительных технико-экономических показателей для выявления дополнительного экономического эффекта при внедрение инновационной технологии на СП ООО «Пакрут». Сравнительные технико-экономические показатели представлены в таблице 2.

**Таблица 2**

**Сравнительные технико-экономические показатели**

Металл	Поток	Базовая технология	Предлагаемая технология
		кг в год	кг в год
Золото	Поступает	1746,36	1746,36
	Выходит	1421,53	1688,73
Расход цианида в год на 19800 тонн концентрата		277200	251460
Снижение расхода цианида, кг/год (РЦ)		25740 (при цене 4000 \$/тонну = <b>102960 \$</b> )	
Дополнительное золото, кг/год (ДЗ)		267,18 (при цене 1200 \$/унц. = <b>10309967,8 \$</b> )	
<b>Расходы на внедрение технологии</b>			
Гидроакустический излучатель для установки перед мельнице в количестве 8 шт на одну установку, \$ (РГМ)		61935,5 (меняется каждые три месяца – общее количество составляет 32 шт. при стоимости 1935 \$ за штуку)	
Нагнетающий насос 8 шт, \$ (РНМ)		96774,2 (каждый насос стоит 12097 \$ за штуку)	
Гидроакустический излучатель для установки перед мельнице в количестве 14 шт на один танкер, \$ (РГВ)		785806,4 (меняется каждый месяц – общее количество составляет 168 шт. при стоимости 4677 \$ за штуку)	
Нагнетающий насос 14 шт, \$ РНВ		350000 (каждый насос стоит 25000 \$ за штуку)	
Итого годовой эффект от внедрения технологии, \$		РЦ+ДЗ-(РГМ+РНМ+РГВ+РНВ) = 9118421,7 \$	

*Источник: расчеты автора*

Таким образом эффект от внедрения данной технологии составляет 9,1 миллион долларов в год. На основе процесса внедрения инновационной технологии извлечения золота на основе применения ультразвуковых приборов с опробованием различных технологических схем установлено, что применения ультразвуковых приборов приводит к сокращению продолжительности процессов и повышению извлечения золота с 81,4 % (при действующей технологии) до 96,7%. Кроме того, наюлодалось уменьшение продолжительности процесса с 72 до 4 часов, расхода цианида с 14 до 12,7 кг/т. Таким образом объем получаемого золота увеличивается на 18,8 %.

## **ВЫВОДЫ**

### **Основные научные результаты диссертации:**

1. На основе систематизации теоретических аспектов инновационной деятельности была сформулирована авторская трактовка экономического содержания «инновации» и «инновационного развития». На наш взгляд, инновации представляют результат экономической деятельности, происходящей в процессе производства готовой продукции (предоставление услуг), непосредственно связанной с реализацией новых идей, новшествами, решениями, которые основаны на научных разработках, новых методах и способах организации производства. Инновационное развитие как экономическое явление представляет собой непрерывный процесс поиска и использования новейших методов для экономического и общественного развития, опирающийся на знаниях и инновациях, в переменчивых условиях реализующий конкурентные преимущества предприятий и обеспечивающий устойчивый экономический рост [16-А].

2. Для оценки управления инновационным процессом предприятий предлагается, что основными чертами инновации целесообразно можно считать жизненный цикл инновационного процесса, стадиями которого могут выступать: зарождение, рост, зрелость, насыщение, спад. Исходя из этого, в диссертации отмечается, что инновации рассматриваются как реализованная совокупность новых знаний, конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынок. Все это служит основой для решения задач определения эффективности будущей инновации, исследования перспективных возможностей инвестиционно-инновационной деятельности, исследований спроса на инновационную продукцию, диверсификаций процесса производства в направлении развития новых наукоемких производства [21-А].

3. Оценка уровня инновационного развития золотодобывающих предприятий позволила уточнить, что на основе анализа позиции структурных элементов инновационной деятельности можно прийти к идентичности различных точек зрения ученых, в частности: во-первых, в качестве подсистем учеными выделяется довольно устойчивая их совокупность - наука, образование, производство, коммерческое использование, однако с разной степенью их агрегирования; во-вторых, обращает на себя внимание тот факт, что в каждой авторской структуризации инновационной деятельности все элементы в разной последовательности отражают полный цикл производства инноваций - от идей до их воплощения в конкретных продуктах. Предложенный подход указывает, что инновационная деятельность - это экономическая деятельность, направленная на максимизацию прибыли, повышение конкурентоспособности, улучшение экономической среды предприятия, минимизацию затрат, повышение уровня прибыльности предприятия, обновление

составляющих элементов производства с целью достижения устойчивого роста на основе инновационного развития [10-А, 17-А].

4. Изучение различных методологических аспектов инновации предполагает необходимость создания модели инновационной деятельности в виде чёрного ящика, который включает в себя «Вход» - совокупность ресурсного обеспечения предприятия, в который входят инвестиционные, финансовые, производственные, информационные, трудовые ресурсы; «оператор» - механизм управления инновационной деятельностью предприятия, включающий все инструменты воздействия на организацию инновационной деятельности; «выход» - наблюдение результатов инновационной деятельности, которые демонстрируют, насколько эффективно освоены ресурсы предприятия, насколько оптимально выбран механизм управления инновационной деятельностью предприятия. В результате эффективность функционирования последнего зависит от взаимосвязанных факторов, таких как: достаточное ресурсное обеспечение предприятия; эффективный механизм управления инновационной деятельностью; соотношение собственного капитала с заёмным, и этим определяется финансовая устойчивость предприятия; результативность инновационной деятельности предприятия [4-А, 5-А].

5. Разработана концепция управления инновационной деятельностью на уровне предприятия, которая включает в себя такие элементы как: миссия; цели; задачи; анализ, разработка и видение; мотивация и стимулирование работников; финансирование; мониторинг трансформации производства; оценка эффективности инновационного развития. Реализация данной концепции управления инновационной деятельностью предусматривает решение следующих главных задач: повсеместная поддержка среды, занимающейся генерацией знаний и проводившей прикладные исследования высокого уровня; сохранение и приумножение системы научных кадров: воспроизводство и техперевооружение научно-прикладных структур; воспроизводство современной инновационной инфраструктуры; формирование механизмов стимулирования инновационной деятельности; развитие малого инновационного предпринимательства; ускорение технологической модернизации всех структур промышленного производства [21-А, 19-А].

6. Инфраструктурное обеспечение инновационного развития в диссертации обосновывается как механизм, создающий условия для ускоренной индустриализации страны и влияющий на результативность любого элемента экономической системы в зависимости от уровня обеспеченности инновационных процессов. Инфраструктурное обеспечение в процессе инновационного развития должно происходить посредством сопровождения технологического трансферта нововведения из научно-исследовательской сферы в реальные структуры по коммерциализации, а именно промышленное тиражирование ноу-хау [15-А, 18-А].



7. Для успешного инновационного развития отраслей промышленности страны, по мнению автора, необходимо изучение и использование опыта инновационного развития промышленных предприятий зарубежных стран. Анализ зарубежного опыта инновационного развития промышленности показал, что к основным факторам, которые становятся препятствием к внедрению инновационных технологий, можно отнести: низкий платежеспособный спрос на новые продукты; высокий экономический риск при выпуске инновационных товаров; длительные сроки окупаемости в производственном блоке; невосприимчивость предприятий к нововведениям; недостаток возможностей для кооперирования с другими предприятиями и научными организациями; неразвитость инновационной инфраструктуры [14-А, 20-А].

8. Установлено, что в настоящее время в деятельности золотодобывающих предприятий страны наблюдается недостаточное использование наукоемких инновационных проектов. Оценивая роль инновационных технологий, автором предлагается алгоритм реализации наукоемкого инновационного проекта, включающего механизм управления инновационным развитием промышленных предприятий, а также способствующего целевому поиску инновационных решений, которые будут направлены на решение, от которых можно получить экономический эффект при производстве высокотехнологической продукции. Отмечается, что предложенный алгоритм предполагает анализ всей цепочки изготовления высокотехнологической продукции, изучение рынка сбыта, обратной связи между отдельными составляющими, анализ деятельности отдельных заказчиков, определение задач предприятия и выделение приоритетов развития, выявления абсолютных и относительных преимуществ на внутреннем и внешнем рынках, выявление проблем и барьеров роста, поиск потенциального инвестора, обеспечение финансовой стабильности и прогнозирование явления исходя из качественных параметров [12-А, 8-А].

### **Рекомендации по практическому использованию результатов**

1. При совершенствовании управления инновационным развитием рекомендуется особое место отводить учету основополагающим принципам последовательной реализации стратегии инновационного развития золотодобывающих предприятий на основе разработки и реализации наращивания инновационного потенциала, позволяющим в системном порядке определить задачи реализации указанной стратегии [9-А, 6-А].

2. Совершенствование системы выдачи лицензии на разработки месторождений в соответствии с законом Республики Таджикистан «О недрах» путем осуществления конкурса предусматривающего, в частности получение бонуса (премии) на выдачи лицензий при условии соблюдения сроков предоставления технико-экономического обоснования проекта и разработки месторождения [22-А].

3. На основе анализа диаграммы Исикавы, которая состоит из 5 принципов (man, machines, materials, methods, measurements), и развития золотодобывающих предприятий рекомендуется устранение ниже перечисленных причин для повышения конкурентоспособности предприятий золотодобывающей отрасли: отсутствие четкой стратегии инновационного развития золотодобывающих предприятий; практически отсутствие инновационных технологий и программ по их инновационному развитию; недостаточный объем финансирования инновационных технологий; несовершенство механизма стимулирования рабочих на предприятиях, а также нехватка высококвалифицированных кадров; низкий уровень развития инновационной инфраструктуры на предприятиях; высокий уровень риска инвестирования реализации инновационных проектов на золотодобывающих предприятиях [1-А, 23-А].

4. На основе SWOT-анализа инновационного развития золотодобывающей отрасли предлагается методика оценки вариантов стратегии развития на основе парного сравнения по баллам (очкам) и разработка стратегии «Создание эффективной системы мотивации персонала, нацеленной на разработку и внедрение инноваций в производстве» на основе создания системы стимулов, премий, бонусов, (например, выплата вознаграждения в размере, скажем, от 2 до 10-15% от суммы экономии), которые направлены на активизацию инновационной деятельности на производстве [7-А, 3-А].

5. Определены основные цели стратегии инновационного развития золотодобывающих предприятий Республики Таджикистан на ближайшие 5 лет:

- развитие производства за счет использования свободных производственных площадей и внедрения инноваций, что приведет к увеличению объема промышленной продукции на 15%;

- увеличение объема производства инновационной продукции за счет дополнительного стимулирования инвесторов и введения госзаказа на продукцию золотодобывающих предприятий;

- создание новых малых предприятий по переработке продукции и новых рабочих мест, что увеличит долю отрасли в промышленности с 20 до 40%;

- разработка и внедрение эффективных систем мотивации персонала, нацеленных на внедрение инноваций, повышение квалификации и развитие персонала [14-А, 9-А];

6. На основе предложенной эннеограммы мотивации персонала и разработанной шкалы поощрений работников золотодобывающих предприятий за разработку и внедрение различных новшеств и инноваций предлагается устанавливать размер вознаграждения в зависимости от размера реально полученного экономического эффекта и сроков выплаты, которые подтверждает финансово-экономическая служба предприятия [7-А, 13-А].

7. С учетом разработанной инновационной технологии «ноу-хау» и сравнительных технико-экономических показателей на примере ООО СП «ПАКРУТ», где были получены положительные экономические результаты, в частности сокращается продолжительность измельчения от 30-45 % с получением выхода готового класса – 0,0074 мм; сокращается продолжительность цианирования за счет проведения процесса измельчения при подаче насыщенных кислородом оборотных цианосодержащих растворов и последующего применения гидроакустического излучения в процессе выщелачивания до 4 часов; повышается извлечение золота на 12-25 % и общая прибыль - в размере 9,1 млн. долларов в год. Рекомендуются избегать затраты на производство выпускаемой продукции на основе внедрения инновационной технологии для максимизации дохода [11-А, 2-А].

**Список опубликованных работ автора по теме диссертации:  
публикации в изданиях индексируемых WoS/Scopus**

[1-А] Sharipov B.K. Innovations and motivation of personnel as the main drivers of development of industrial enterprises // Lecture Notes in Networks and Systems (см. в книгах). 2020. Т. 91. С. 125-133.

[2-А] Sharipov B.K. Technology of Gold Extraction from Mature Dumps by Thiourea Leaching // Russian Journal of Non-Ferrous Metals 61(3), с. 257-264.

[3-А] Sharipov B.K. Formation of the conditions for the development of innovation // Journal of Physics: Conference Series 1515(3),032002

**публикации в изданиях, включенных в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендуемых ВАК при Президенте Республики Таджикистан:**

[4-А] Шарипов Б.К. Моделирование региональной инновационной системы // Вестник ТНУ, 2016. - № 2/8(215). С.38-41.

[5-А] Шарипов Б.К. Внедрение инновационного проекта в промышленном регионе // Вестник ТНУ. - Душанбе, 2017. - № 2/4-2. С.62-65.

[6-А] Шарипов Б.К. Социально-экономические проблемы развития промышленного региона и инновационный подход к их решению // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 1. С. 151-168.

[7-А] Шарипов Б.К. Развитие мотивации персонала для создания рабочих мест и стимулирования внедрения инноваций // Кадровик. 2019. № 11. С. 111-117.

[8-А] Шарипов Б.К. Социально-экономические проблемы промышленного региона на примере Республики Таджикистан // Инновации и инвестиции. 2019. № 1. С. 245-250.

[9-А] Шарипов Б.К. Особенности анализа внутренней и внешней среды при разработке стратегии региона / Региональная экономика: теория и практика. - 2019. - Т. 17, № 8 (467). - С. 1431-1449

[10-А] Шарипов Б.К. Современное состояние промышленного производства и его Доля в ВВП Республики Таджикистан // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2019. № 10(1) С. 156-163.

[11-А] Шарипов Б.К. Технология извлечения золота тиомочевинным выщелачиванием из лежалых отвалов // ИЗВЕСТИЯ ВУЗОВ. Цветная металлургия. 2020. № 2. С. 4-14.

[12-А] Шарипов Б.К. Роль инновационных технологий в процессе производства продукции // Таджикистан и современный мир. 2020. № 2 (70). С. 175-181.

[13-А] Шарипов Б.К. Оценка современного состояния горнодобывающей отрасли и пути ее развития // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2020. № 4 С. 156-163.

[14-А] Шарипов Б.К. Золотодобывающая отрасль Таджикистана как объект инновационного развития // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2020. № 5 С. 156-163.

[15-А] Шарипов Б.К. Инфраструктурное обеспечение инновационного развития промышленного производства // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2020. № 5/2 С. 11-16.

#### **публикации в других научных изданиях:**

[16-А] Шарипов Б.К. Управление инновационным развитием промышленного региона (на примере Центрального региона Республики Таджикистан) // Республиканская научно-практическая конференция. Куляб 2016. С.393-396.

[17-А] Шарипов Б.К. Современное состояние промышленного производства в регионах Республики Таджикистан // Республиканская научно-практическая конференция «Стратегия и аспекты развития горной промышленности РТ». Душанбе 2017 С. 121-126.

[18-А] Шарипов Б.К. Разработка технологии извлечения золота из упорных флокконцентратов месторождений Таджикистана // Научно-практический семинар г. Турсунзаде. С.18-22

[19-А] Sharipov B.K. Ammoniy-cyanide leaching of refractory gold-copper ores and concentrates // Научно-практический семинар г. Турсунзаде. С.14-18

[20-А] Шарипов Б.К. Инновационное развитие золотодобывающей отрасли Таджикистана // Международный журнал «Цифровая наука». – 2020. - № 4 (4). С. 7-11.

[21-А] Шарипов Б.К. Социально-экономическая среда и факторы развития горнодобывающей отрасли Таджикистана // Транспорт. Экономика. Социальная сфера. Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции. Пенза (Россия). Апрель. – 2020. С. 183-185.

[22-А] Шарипов Б.К. Анализ проблем сдерживающих достижения 4-ой стратегической цели Республики Таджикистан – «УСКОРЕННАЯ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ // Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности. Казань (Россия) 29-30 апреля. – 2020. С. 106-108.

[23-А] Sharipov B.K. Awareness of the Innovative Development of Mining Enterprises in Tajikistan // Asian Journal of Economics and Business. 1(2) 2020 : 153-160.

**ДОНИШГОҲИ МИЛЛИИ ТАДҚИҚОТӢ-ТЕХНОЛОГИИ “МИС<sub>и</sub>С”**

**ТДУ: 633.51 677.21 338**

**Бо ҳуқуқи дастнавис**

**Шарипов Баҳром Кароматуллоевич**

**ТАКМИЛИ ИДОРАКУНИИ РУШДИ ИННОВАТСИОНИИ  
КОРХОНАҲО (дар заминаи маводҳои корхонаҳои саноати истихроҷи  
тиллои Ҷумҳурии Тоҷикистон)**

**Ихтисоси: 08.00.05 – Иқтисодиёт ва идоракунии хоҷагии халқ  
(идоракунии инноватсияҳо)**

**АВТОРЕФЕРАТИ**

**диссертатсия барои дарёфти дараҷаи илмии  
номзади илмҳои иқтисодӣ**

**ДУШАНБЕ - 2020**

Диссертатсия дар кафедраи менеҷменти саноатии Донишгоҳи миллии тадқиқотӣ-технологии “МИСиС” иҷро гардидааст.

**Роҳбарони илмӣ:**

**Жданкин Николай Александрович**

доктори илмҳои иқтисодӣ, профессори кафедраи менеҷменти саноатии Донишгоҳи миллии тадқиқотӣ-технологии “МИСиС”

**Комилов Сирочиддин Чалолиддинович**

доктори илмҳои иқтисодӣ, профессори кафедраи назарияи иқтисод ва иқтисодиёти байналхалқии Донишгоҳи славянии Россия ва Тоҷикистон

**Муқарризони расмӣ:**

**Хочаев Парвиз Давронович**

доктори илмҳои иқтисодӣ, профессори кафедраи муносибатҳои иқтисодии байналхалқии Донишгоҳи давлатии тичоратии Тоҷикистон

**Қодиров Фирӯз Абдулҳафизович**

номзади илмҳои иқтисодӣ, муовини ректори Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон оид ба робитаҳои беруна

**Муассисаи тақриздиханда:**

Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон

Ҷимояи диссертатсия санаи «26» декабри соли 2020, соати 10<sup>00</sup> дар ҷаласаи Шӯрои диссертатсионии 6D.KOA-029 назди Донишгоҳи славянии Россия ва Тоҷикистон, бо суроғай: 734025, Ҷумҳурии Тоҷикистон, ш. Душанбе, кӯчаи Мирзо Турсунзода 30, баргузор мегардад.

Бо диссертатсия ва автореферат дар китобхонаи Донишгоҳи славянии Россия ва Тоҷикистон ва аз сомонаи расмии [www.rtsu.tj](http://www.rtsu.tj) шинос шудан мумкин аст.

Автореферат «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ соли 2020 фиристода шудааст.

**Котиби илмии шӯрои диссертатсионии 6D.KOA-029, номзади илмҳои иқтисодӣ, дотсент**

**Раҷабова И.Р.**

## ТАВСИФИ УМУМИИ КОР

**Мубрамӣ ва зарурати баргузории таҳқиқот.** Дар шароити муосири рушди иқтисодии Ҷумҳурии Тоҷикистон яке аз самтҳои асосии ташаккули иқтисоди бозорӣ ва рақобатпазирии иқтисодиёти миллӣ таъмини рушди инноватсионии корхонаҳои соҳаҳои пешбари истеҳсолоти саноатӣ маҳсуб меёбад. Маълум аст, ки инноватсияҳо ҳамеша дар рушди истеҳсолот аҳамияти бузург доштанд. Дар марҳилаи кунунии рушди иқтисодӣ нақши инноватсияҳо хеле баланд рафта, онҳо торафт ба омилҳои бунёдии рушди иқтисодӣ мубаддал мегарданд. Дар Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олӣ аз 26 декабри соли 2019 қайд гардидааст, ки “минбаъд бояд ба ҷанбаҳои сифатии рушди иқтисодиёти миллӣ, таҳкими неруи инсонӣ, ташкили истеҳсоли маҳсулоти ниҳоб бо роҳи ба таври васеъ истифода кардани технологияҳои ҳозиразамон ва ҷорӣ намудани инноватсияҳо, баланд бардоштани ҷаҳоннокии иқтисодии аҳоли, мукамалгардонии низомии дастгирии соҳибкорӣ, сармоягузорӣ ва тавсеаи иқтисодиёти рақамӣ аҳамияти аввалиндараҷа дода шавад”.<sup>4</sup> Рушди инноватсионии иқтисодӣ устувории инкишофи қувваҳои истеҳсолкунанда ва болоравии сатҳи зиндагии аҳоли дар мамлакат, инчунин дастрасӣ ба суръату сифати баланди рушди иқтисодии кишварро таъмин намуда, баландбардории рақобатпазирии иқтисодиётро дар асоси ҷоннок кардани ҷаҳоннокии инноватсионии корхонаҳои саноатӣ дар назар дорад.

Аз ҷониби давлат ҳаллу фасл гардидани вазифаҳои дарозмуддати рушди иҷтимоӣ-иқтисодӣ бо инкишоф ва ҳавасмандгардонии ҷаҳоннокии инноватсионии корхонаҳои саноатӣ дар кишвар вобаста аст. Гузариши иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон ба ҳолати сифатан нав ҳалли мушкилоти ҷоннокнамоӣ ва ташаккули иқтисодии инноватсионии мамлакатро боз ҳам мубрамтар гардонид, ки зарурати тараққиёти босуръати истеҳсолоти илмталабро таъкид месозад. Самтгирии инноватсионии стратегия ва тактикаи рушди ҷаҳоннокии истеҳсолии корхонаҳои саноатӣ, ки ба инкишофи истеҳсолоти илмталаб нигаронида шудааст, зарурати мукамалгардонии идоракунии равандҳои ҷаҳоннокии инноватсиониро тақвият медиҳад.

Бо назардошти таҳлили амалияи муосири истеҳсолию хоҷагидорӣ, бояд тазакурр дод, ки таҳияи равишҳои аз тарафи умум мақбул нисбат ба соҳаҳои муҳталифи саноат, аз ҷумла дар соҳаҳои саноати истихроҷ, дар марҳилаи оғоз қарор дорад. Ҳамин тавр, ҳолати кунунии иқтисодиёти Тоҷикистонро ба инобат гирифта, қайд кардан зарур аст, ки аз ҷумлаи вазифаҳои аввалиндараҷаи замонависозии соҳаҳои иқтисодиёти кишвар, ташаккул ва татбиқи стратегияи самараноки ҷоннокнамоии равандҳои инноватсионӣ ва коркарди тадбирҳо оид ба тақмили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатӣ манзур карда мешавад.

**Дарачаи азхудшудаи масъалаи илмӣ.** Асосҳои назариявии идоракунии

---

<sup>4</sup> Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 26 декабри соли 2019. [Пойгоҳи электронӣ] [www.president.tj](http://www.president.tj)

рушди инноватсионии саноат дар таҳқиқоти хориҷӣ ва ватанӣ инъикос гардидаанд.

Саҳми назаррасро дар инкишофи ҷанбаҳои асосии назариявии фаъолияти инноватсионии корхонаҳо олимони хориҷаи дур, ба мисли: Гобсон А., Друкер П.Ф., Гранберг А.Г., Белл Д., Кондратов Н.Д., Майерс П., Менш Г., Нашар А.С., Санто Б., Твисс Б., Тодаро М., Фримен К., Шумпетер Й. Клейнер Г.Б., Архангелский В.Н., Глазев С.Ю, Кузик Б. Н., Афанасев М.П. ва дигарон гузоштанд.

Олимони рус, ки осорашон ба таҳқиқи идоракунии рушди инноватсионӣ бахшида шудаанд, инҳо мебошанд: О.В. Иванов, А.В. Евсеенко, Н.А. Жданкин, С.Д. Иленков, С.В. Коротов, Г.А. Унтур, Е.Г. Егоров, В.В. Иванова, А.Ю. Егоров, И.Т. Балабанов, О.Г. Голиченко, Л.М. Гохберг, Н.И. Иванова, В.Ж. Келла, Н.В. Афанасев, С.В. Валдайтсев, М.Ф. Замятин, С.В. Кузнетсов, А.А. Румянтсев, Р.А. Фатхудинова, Н.П. Масленникова, А.И. Татаркина, Л.Э Миндели ва ғ.

Асосҳои назариявии ташаккули иқтисодии инноватсионӣ, масъалаҳои идоракунии рушди инноватсионӣ дар осори олимони иқтисоддони ватанӣ, ба монанди С.Ҷ. Комилова, М.К. Файзуллоев, Т.Д. Низомовой, У.М. Ҷумаев, Ф. Қаюмова, Ҷ. Раҳмонов, Н.К. Қаюмов, Р.К. Раҷабов, Г.Ш. Алиев, П.Д. Хоҷаев, Е.Ш. Мирзоева ва дигарон мавриди таҳқиқ қарор гирифтаанд.

Бо вучуди ин, то ҳанӯз масоили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатии комплексҳои алоҳидаи соҳаҳо, аз ҷумла, соҳаи истихроҷи тилло, ки бояд дар сатҳи бештар ба рушди инноватсионӣ ва ҷорӣ намудани технологияҳои нав мувоҷеҳ гарданд, ба таври кофӣ омӯхта нашудаанд. Бояд қайд намуд, ки раванди рушди инноватсионии корхонаҳои саноатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, зарурати мукамалгардонии идоракунии онҳоро бо назардошти бунёд, интиқол ва истифодабарии инноватсияҳо таъкид менамояд. Дар ҳоли ҳозир рушди инноватсионии саноат дар Ҷумҳурии Тоҷикистон хислати стхиявӣ дорад. Ҳамаи ин дарки нав ва коркарди тавсияҳои мушаххасро оид ба инкишоф ва такмили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатӣ тақозо мекунад. Ҳамин тавр, таҳқиқи асосҳои концептуалӣ ва методии ташкили идоракунии рушди инноватсионӣ бо назардошти амалисозии стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои саноатӣ хеле мубрам мегардад.

Дарачаи нокифояи азхудшудаи масъалаи мазкур дар адабиёти муосири иқтисодӣ боиси интиҳоби мавзӯи таҳқиқоти мазкур, ҳадаф, вазифаҳо ва аҳамияти назариявӣ илмӣ он дар ҳалли мушкилоти идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатии кишвар гардидааст.

**Заминаҳои назариявӣ методологии таҳқиқотро** асарҳои бунёдии аз ҷониби олимони ватанӣ ва хориҷии иқтисодшинос анҷомёфта, натиҷаҳои таҳқиқот дар соҳаи инноватсия, менечменти инноватсионӣ ташкил медиҳанд. Асосҳои таҳқиқи самтҳои асосии такмили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи маъдани тиллоро равиши системавӣ-сохтории методологӣ дар заминаи таҳлили иртиботи сабабӣ оқибатӣ дар байни татбиқи технологияҳои инноватсионӣ ва баландравии рақобатпазирии корхонаҳо ташкил медиҳанд. Ба сифати маводи ибтидоии таҳқиқот маълумоти омӯрӣ ва ҳисоботи Вазорати саноат



ва технологияҳои нави Ҷумҳурии Тоҷикистон, маълумоти Агентии омили назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, иттилоот ва маводҳои нашршудаи маърузаҳои таҳлилии муҳаққиқони хориҷию ватанӣ, мушоҳидаҳои муаллиф, маводҳои аз ҷониби муаллиф дар солҳои 2013-2019 ҷамъоварӣ ва ҷамъбастшуда, инчунин захираҳои Интернет хизмат карданд.

### **Тавсифи умумии таҳқиқот**

**Ҳадафи таҳқиқот.** Мақсади таҳқиқоти диссертатсионӣ дар асосноккунии назариявӣ ва коркарди самтҳои асосии такмили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тиллои саноати Ҷумҳурии Тоҷикистон зоҳир мегардад.

**Объекти таҳқиқот** корхонаҳои саноатии соҳаи истихроҷи тиллои Ҷумҳурии Тоҷикистон маҳсуб меёбанд, ки фаъолияти инноватсиониро иҷро мекунанд.

**Мавзӯи таҳқиқот** муносибатҳои ташкилию иқтисодӣ дар ҷараёни идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатии истихроҷи тиллои Ҷумҳурии Тоҷикистон мебошанд.

**Масъалаҳои таҳқиқот:** барои ноилгардӣ ба ҳадафи таҳқиқот вазифаҳои зерин гузошта ва ҳаллу фасл карда шуданд:

- таҳқиқи асосҳои назариявии ташаккул ва рушди фаъолияти инноватсионӣ дар шароити муносири замонависозии иқтисодиёт;
- ошкор намудани хусусиятҳои таъминоти инфрасохтори рушди инноватсионии истеҳсолоти саноатӣ;
- арзёбии ҳолати муносири фаъолияти инноватсионӣ ва аниқтар кардани мушкилоти рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тилло;
- аниқтар кардани ҷанбаҳои иҷтимоӣ-иқтисодии идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳо;
- омӯзиши стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои саноатӣ дар асоси SWOT – таҳлил;
- таҳлили самтҳои асосии мукамалгардонии идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатии истихроҷи тилло.

**Усулҳои таҳқиқот.** Дар таҳқиқот усулҳои умумии таҳлили низоми иқтисодӣ, усулҳои матритсавии таҳлили стратегӣ бо истифодаи арзёбии коршиносон, усулҳои менечменти инноватсионӣ, усули муқоисавии таҳлил, пурсиш ва дигар усулҳои назариявӣ тачрибавӣ таҳқиқ мавриди истифода қарор гирифтанд.

**Соҳаи таҳқиқот.** Мавзӯи диссертатсия ба бандҳои зерини шиносномаи феҳристи ихтисосҳои КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз рӯи ихтисоси 08.00.05 - Иқтисодиёт ва идоракунии хоҷагии халқ (идоракунии инноватсияҳо) мувофиқат мекунанд:

2.1. Рушди нуктаҳои назариявӣ ва методологии фаъолияти инноватсионӣ; тақмили шаклҳо ва методҳои таҳқиқи равандҳои инноватсионӣ дар системаҳои иқтисодӣ;

2.12. Таҳқиқи шаклу тарзҳои ташкил ва ҳавасмандгардонии фаъолияти инноватсионӣ, равишҳои муосир нисбат ба ташаккули стратегияҳои инноватсионӣ;

2.18. Коркарди стратегия ва муқаррароти концептуалии сиёсати самараноки инноватсионӣ ва маблағгузорию системаҳои иқтисодӣ бо дарназардошти таҷрибаи андӯхташудаи ҷаҳонӣ;

2.29. Тақмили методологияи идоракунии сармояи инсонӣ ба манфиатҳои рушди инноватсионӣ.

**Марҳилаҳои таҳқиқот.** Кори диссертатсионӣ дар давраи солҳои 2013-2019 иҷро гардидааст.

**Пойгоҳи асосии иттилоотӣ ва озмоишии таҳқиқот.** Кори таҳқиқотӣ дар кафедраи менечменти саноатии Филиали Донишгоҳи миллии тадқиқотӣ-технологии МИСиС дар шаҳри Душанбе иҷро гардидааст.

**Эътимоднокии натиҷаҳои диссертатсионӣ.** Бо гузаронидани таҷрибаҳо, дақиқии маълумотҳо, кифоягии ҳаҷми маводҳои таҳқиқотӣ, коркарди омории натиҷаҳои таҳқиқот ва интишорот тасдиқ мегардад. Хулоса ва тавсияҳо дар асоси таҳлили илмии натиҷаҳои таҳқиқотҳои назариявӣ ва таҷрибавӣ карда шудааст.

**Навгониҳои илмии таҳқиқот** дар инкишофи асосҳои назариявии идоракунии рушди инноватсионӣ ва таъминоти методии коркарди афзорҳои арзёбии раванди ташкили фаъолияти инноватсионии корхона ва таҳияи тавсияҳои амалӣ оид ба тақмили идоракунии рушди инноватсионии онҳо зоҳир мегардад.

Ба натиҷаҳои асосӣ, ки унсури навгонию илмии таҳқиқотро дошта, мавзӯи ҳимоя маҳсуб меёбанд, инҳоро мансуб кардан мумкин аст:

1. Моҳияти мафҳуми “инноватсия” ва “рушди инноватсионӣ” дақиқтар карда шуда, таърифи худии муаллиф оид ба мафҳумҳо дода шудааст, ки барои арзёбии ҳаматарафаи раванди тайёркунии маҳсулот имконият дода, ба коркардҳои инноватсионие така мекунад, ки минбаъд дар истеҳсолот ҷорӣ кардани маҳсулоти тайёрро (ниҳой) бо мақсади баландбардории рақобатпазирии он, инчунин, ошкор кардани хусусиятҳои рушди инноватсионии корхонаҳои саноатиро дар назар дорад.

2. Дар заминаи таҳлили муқаррароти назариявӣ концепсияи идоракунии рушди инноватсионӣ пешниҳод гардидааст, ки дар назар дорад ҳайати корӣ, ҳамчун омили калидии шиддатбахшии раванди инноватсионӣ ва дар асоси таъмини иҷрои муттасили фаъолияти инноватсионӣ тавассути истифодаи фишангҳои ҳавасмандсозии фаъолнокии инноватсионӣ имкон медиҳад иқтидори инноватсионӣ ба таври ҳадди аксари ниҳой истифода гардида, ҷойҳои нави кории инноватсионӣ таъсис дода шаванд.

3. Афзорҳои банақшагирии стратегӣ дар корхонаҳои саноатии соҳаи истихроҷи тилло дақиқтар ва мукамалтар гардонидани шуданд, ки бо тавсеаи

фехристи нишондиҳандаҳои системавӣ ҷиҳати таҳлили муҳити дохилӣ, инчунин ҷиҳати арзёбии мушаххасоти самаранокии идоракунии рушди инноватсионӣ чунин тавсифоти калидие, ба монанди масъулияти корпоративии иҷтимоӣ (МКИ) ва рушди тичорати хурду миёна ворид карда, такмил дода шудаанд, ки имкон медиҳанд ҷойҳои сусти раванди инноватсионӣ бо самаранокии бештар шинохта шаванд.

4. Дар асоси таҳлили ҳолати кунунии фаъолияти фаъолияти инноватсионии корхонаҳои саноатӣ ва SWOT-таҳлили гузаронидашудаи сценарияи инноватсионии рушди корхонаҳои соҳаи истихроҷи тилло тавсияҳои методӣ оид ба таҳияи стратегияи рушди инноватсионӣ бо назардошти хусусиятҳои истифодабарии механизми иҷтимоӣ-иқтисодии низоми ҳавасмандсозии ҳайати кормандон дар ҷараёни сохтан, паҳн кардан, ҷорӣ намудан ва истифода бурдани инноватсияҳо коркард шуданд.

5. Стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои саноати истихроҷи тилло коркард шудааст, ки механизми татбиқи технологияҳои инноватсионӣ, ташкили низоми самараноки ҳавасмандсозӣ, таълим ва такмили ихтисоси ҳайати кормандонро дар бар гирифта, ба ҷоннок намудани фаъолияти инноватсионӣ ва таъмини рақобатпазирӣ ва баланд бардоштани сатҳи илмию технологияи истеҳсолот равона гардидааст.

6. Робитаи сабабӣ оқибатӣ дар байни ҷорисозии технологияҳои инноватсионӣ ва болоравии рақобатпазирӣ корхонаҳо ошкор карда шудааст, ки имкон медиҳад суръати баланди рушди нишондиҳандаҳои техникӣ-иқтисодии корхонаҳои соҳаи истихроҷи тилло ба даст оварда шуда, технологияи “ноу-хау”-и инноватсионии гирифтани тилло бо истифода аз нурафканҳои гидроакустикӣ дар ҚДММ КМ "Пакрут" коркард ва санчида шудааст, ки имкон медиҳад самаравӣ ба андозаи 9,1 млн доллари ИМА дар як сол ба даст оварда шавад.

**Аҳамияти назариявӣ** кор дар рушди асосҳои назариявӣ ташкили фаъолияти инноватсионӣ ва мукамалгардонии идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноати истихроҷи тилло ва муайянкунии имконияти истифодаи онҳо барои рушди методикаи арзёбии фаъолияти инноватсионӣ дар корхонаҳои саноати истихроҷи маъданҳо зоҳир мегардад. Натиҷаҳои таҳқиқот дар рушди назарияи идоракунии фаъолияти инноватсионии корхонаҳои саноатӣ, баланд бардоштани рақобатпазирӣ онҳо, ташкили механизмҳои ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ, ташкили системаи самараноки ҳавасмандгардонии кадрҳо, ки ба ҷоннок намудани фаъолияти инноватсионӣ равона шудаанд, саҳми муайян мегузоранд.

**Аҳамияти амалии таҳқиқоти диссертатсионӣ.** Натиҷаҳои таҳқиқоти гузаронидашуда метавонанд ба ҷоннок гардидани фаъолияти инноватсионӣ ва рушди инноватсионии корхонаҳо саноати истихроҷи тилло, баланд бардоштани ангеаҳои кормандон, ба таври васеъ ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ, рушди корхонаҳои хурду миёна ва таъсиси заминаҳои барои рушди минбаъдаи инноватсионии иқтисодӣ мусоидат намоянд. Муқаррарот ва хулосаҳои асосии дар шакли тавсияҳои мушаххас таҳиягардида, метавонанд аз

ҷониби корхонаҳо барои қабули қарорҳо дар соҳаи тақмили идоракунии рушди инноватсионӣ истифода шаванд.

#### **Нуктаҳои ҳимояшавандаи диссертатсия:**

1. Заминаҳои назариявӣ ва хусусиятҳои мафҳумҳои «инноватсия», «рушди инноватсионӣ», «идоракунии фаъолияти инноватсионӣ» ҳамчун муносибати махсусе, ки ба ташаккули ғояҳои нав, ташкил намудани тадқиқотҳои илмӣ, ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ равона гардида, рақобатпазирии корхонаҳоро таъмин менамояд, мушаххас карда шудааст.

2. Аз нуктаи назари методика концепсияи идоракунии фаъолияти инноватсионии корхона пешниҳод карда шудааст, ки ҳайати кадриро ҳамчун омили асосии шиддатбахшии раванди инноватсионӣ нишон медиҳад.

3. Принсипҳо ва омилҳои дар татбиқи технологияҳои инноватсионӣ дар корхонаҳои саноати истихроҷи тилло монеаашаванда аниқ карда шудаанд.

4. Дар асоси SWOT - таҳлили гузаронидашудаи фаъолияти инноватсионии корхонаҳои саноати истихроҷи тилло самтҳои асосии рушди онҳо барои ояндаи наздик асоснок карда шудаанд.

5. Дар асоси натиҷаҳои таҳлили пурсиши саволнома ҷадвали ҳавасманд сохтани кормандон барои коркард ва ҷорӣ намудани инноватсияҳо дар амал вобаста ба аҳамияти нишондиҳандаи самараи иқтисодӣ дар корхонаҳо таҳия ва пешниҳод карда шудааст.

6. Стратегияи рушди корхонаҳои саноати истихроҷи тилло дар дарозмуддат таҳия гардида, тавсияҳои амалӣ оид ба татбиқи технологияҳои инноватсионӣ коркард шудаанд, ки ба коҳиш ёфтани давомнокии чараёни инноватсионӣ мусоидат мекунад.

**Саҳми шахсии довталаб.** Ҳамаи марҳилаҳои татбиқи нақшаи диссертатсия, аз қабилӣ интихоби мавзӯ, асосноккунӣ ва мубрамияти он, мақсад ва вазифаҳои таҳқиқот бо иштироки бевоситаи муаллиф гузаронида шуданд. Муаллиф дар таҳия ва санҷиши амалии самтҳои асосии идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноати истихроҷи тилло, ҷамъоварӣ ва таҳлили маълумоти омӯрӣ ва воқеӣ саҳми худро гузоштааст.

**Таъйиди диссертатсия ва иттилоот оид ба истифодаи натиҷаҳои он.** Муқаррарот ва натиҷаҳои асосии диссертатсия дар конференсияҳо ва семинарҳои илмӣ ва амалии байналмилалӣ, ҷумҳуриявӣ (2016-2020) гузориш ва муҳокима карда шуданд, баъзе муқаррароти таҳқиқоти диссертатсионӣ Вазорати саноат ва технологияҳои нави Ҷумҳурии Тоҷикистон тавсия гардида, мавриди истифода қарор гирифтанд. Технологияи инноватсионӣ барои татбиқ дар корхонаҳои ҶДММ КМ «ПАКРУТ» дар Тоҷикистони Марказӣ (Ноу Хау №02-341-2019 ООИ аз 23 майи соли 2019) санҷида шудааст. Ҳисобҳои техникӣ ва иқтисодӣ гузаронида шуданд, ки аз истифодаи технологияи инноватсионӣ 9,1 миллион доллар дар як сол самараро нишон доданд.

Тавсияҳои методӣ ва амалӣ, ки дар диссертатсия пешниҳод шудаанд, дар раванди таълим зимни гузаронидани машғулиятҳо дар Филиали Донишгоҳи миллии тадқиқотӣ-технологии “МИСиС” дар шаҳри Душанбе аз фанҳои

"Менеҷменти инноватсионӣ", "Иқтисоди корхона", "Арзёбии иқтисодии сармоягузорӣ" ва "Иқтисоди инноватсионӣ" истифода гардидаанд.

**Интишори натиҷаҳои диссертатсия.** Муҳтавои асосии кор дар 23 интишорот дар нашрияҳои даврӣ (8,9 ҷ.ҷ.) нашр гардидаанд, аз он ҷумла: дар маҷаллаҳои Scopus – 3; дар маҷаллаҳои тақризшаванда ва тавсиянамудаи КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон – 12 (5,5 ҷ.ҷ.); дар маҷмӯаҳои фишурдаи маърузаҳо – 7, «ноу-хау» – 1.

**Сохтор ва ҳаҷми диссертатсия.** Диссертатсия аз муқаддима, се боб, хулоса ва пешниҳодот, рӯйхати адабиёти истифодашуда ва замимаҳо иборат мебошад. Диссертатсия дар 175 саҳифа баён гардида, шомили 36 ҷадвал, 18 расм ва 166 манбаи истифодашуда мебошад.

### **Мазмуни асосии диссертатсия**

**Дар муқаддима** мубрамияти мавзӯи таҳқиқот асоснок карда шуда, дараҷаи азхудшудани кор дар адабиёти хориҷию ватанӣ муайян гардида, ҳадаф, вазифаҳо, объект ва мавзӯи таҳқиқот банду баст шуда, наwgонии илмӣ ва аҳамияти амалии он ошкор гардида, муқаррарот ва хулосаҳои оварда шудаанд, ки ба ҳимоя бароварда мешаванд.

**Дар боби аввал** - «Асосҳои назариявӣ рушди инноватсионӣ» моҳият ва аҳамияти идоракунии рушди инноватсионӣ кушода дода шуда, инчунин хусусиятҳои идоракунии фаъолияти инноватсионии корхонаҳо муайян карда шудаанд. Дар шароити муосир субъектҳои ибтидоии фаъолияти инноватсионӣ, ки маҳсулоти инноватсионӣ дар он татбиқ карда мешаванд, корхонаҳои саноатӣ мебошанд. Ноил шудан ба рақобатпазирӣ ва даромаднокии маҳсулоти истеҳсолкардаи онҳо аз бисёр ҷиҳат аз он вобаста аст, ки механизмҳо ва воситаҳои идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои соҳа то ҷӣ андоза самаранок истифода мешаванд.

Дар диссертатсия дар асоси марҳила ба марҳила баррасӣ кардан ва ба низом даровардани дастгоҳи мафҳумӣ нисбат рушди инноватсионӣ зарурати арзёбии тафсирҳои вожаҳои «инноватсия», «фаъолияти инноватсионӣ», «рушди инноватсионӣ», «раванди идоракунии инноватсияҳо» мушаххас карда шудааст, ки барои арзёбии объективии фаъолияти инноватсионии корхонаҳо ва ташкили идоракунии раванди сохтан ва ҷорӣ кардани навоарӣ шароит фароҳам меоранд.

Мафҳуми «инноватсия» (аз англисӣ innovation - навоарӣ) дар осори илмию тадқиқотӣ дар асри XX ба вучуд омада, дар маънои аслиаш маънои ба яқдигар воридшавии баъзе фарҳангҳо (расму анъанаҳо, тарзҳои ташкили фаъолият, аз ҷумла истеҳсолот) мефаҳмонд.<sup>5</sup>

Мафҳуми "инноватсия" дар асри XX ба шарофати асарҳои Шумпетер Й. васеъ паҳн гардид, ки дар асари худ "Назарияи рушди иқтисодӣ" қайд

<sup>5</sup> Игнатова Т.В. Государственное регулирование экономики. - Ростов н/Д: Изд.-во СКАГС, 2006. - С.172.

карда буд, ки " дар натиҷаи таҳлили "комбинатсияҳои инноватсионӣ" дар рушди системаҳои иқтисодӣ тағйирот ба амал меоянд. Вай инчунин қайд мекард, ки инноватсия – ин омезиши нави илмӣ-ташкилии омилҳои истеҳсоли мебошад, ки бо рӯҳияи соҳибкорӣ ҳавасманд карда шудаанд"<sup>6</sup>, яъне чӣ гуна маҳсулот тағйир меёбад ва чӣ гуна хусусиятҳои микдорӣ ва сифатӣ дигаргун мешаванд.

Ҷанбаҳои назариявии дастгоҳи мафҳумиро, ки аз ҷониби мо баррасӣ шудаанд, чамбаст намуда, мо метавонем тафсири муаллифро дар бораи мундариҷаи иқтисодии «инноватсия» таҳия намоем. Ба андешаи мо, навоариҳо натиҷаи фаъолияти иқтисодиеро ифода мекунанд, ки дар раванди истеҳсоли маҳсулоти тайёр (хизматрасонӣ) ба вучуд омада, бевосита бо амалӣ намудани идеяҳои нав, навоариҳо, қарорҳои, ки ба дастовардҳои илмӣ, усулҳо ва тарзҳои нави ташкили истеҳсолот асос ёфтаанд, вобаста мебошанд.

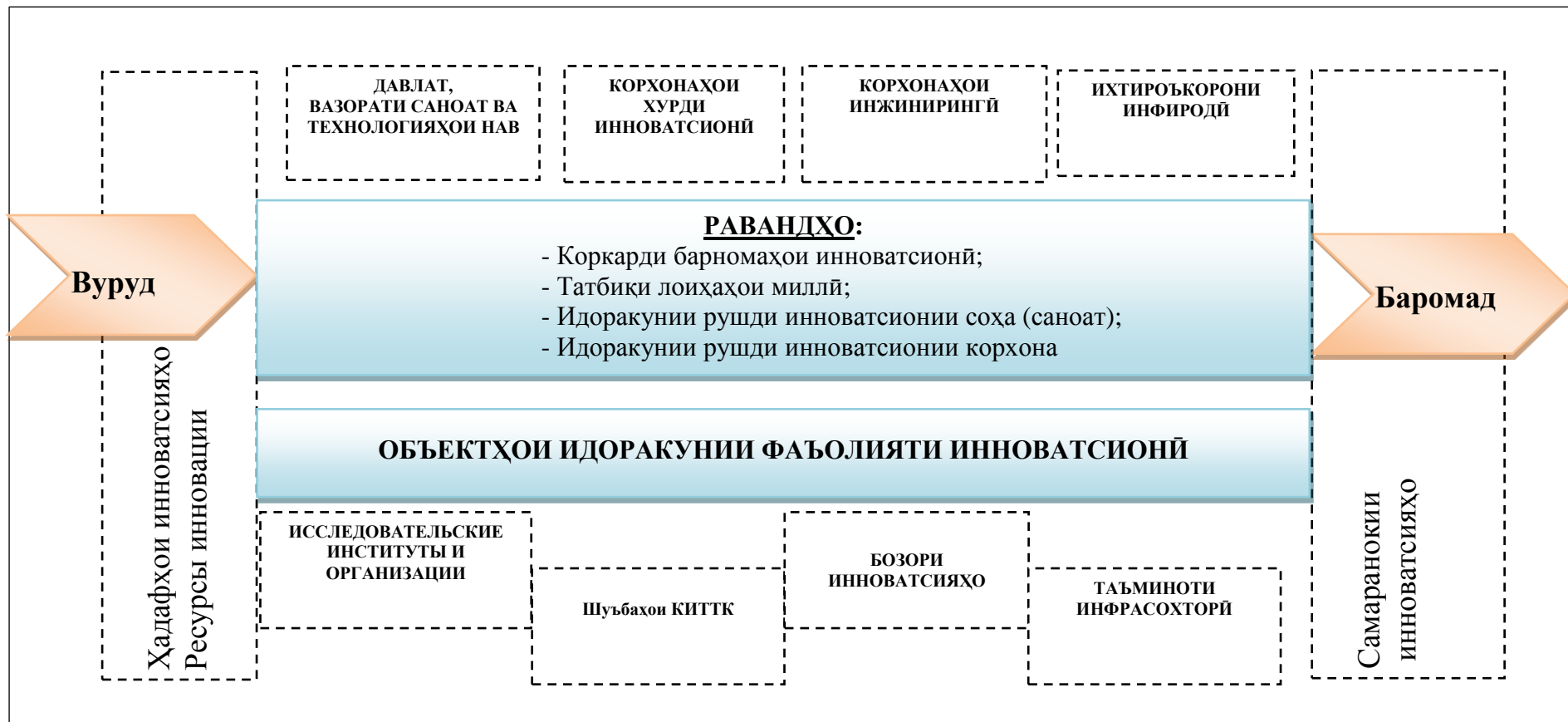
Таҳқиқи рушди инноватсионӣ ва муқоисаи ақидаҳои олимони хориҷӣ ва ватанӣ имкон дод, ки таърифи худии муаллиф оид ба рушди инноватсионӣ таҳия карда шавад. Рушди инноватсионӣ ҳамчун падидаи иқтисодӣ раванди пайвастаи ҷустуҷӯ ва истифодаи усулҳои наватаринеро чихати рушди иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ ифода мекунанд, ки ба донишҳо ва навоарӣ асос ёфта, дар шароити тағйирёбанда афзалиятҳои рақобатии корхонаро дар амал татбиқ намуда, рушди устувори иқтисодиро таъмин менамояд.

Дар диссертатсия муайян карда шудааст, ки механизмҳои рушди инноватсионии корхонаҳо, пеш аз ҳама, бо раванди идоракунии самарабахши он алоқаманд мебошанд. Таҳқиқот нишон дод, ки масъалаи идоракунии самарабахши рушди инноватсионӣ дар ташаккул ва татбиқи сиёсати давлатии илмию техникӣ ва инноватсионӣ хеле муҳим аст. Дар робита ба ин, мо нақшаи функционалии идоракунии фаъолияти инноватсионии корхонаро пешниҳод менамоем (ниг. расми 1).

Барои таъмини рушди самараноки фаъолияти инноватсионӣ бо истифодабарии технологияҳои инноватсионии идоракунӣ, шартҳои ибтидоии зерин ё унсурҳои идоракунии фаъолияти инноватсионии зерин зарур мебошанд: донишофарӣ; омодагии касбӣ ва таҳсилот; истеҳсоли хизматҳо ва маҳсулот; таъминоти инноватсионӣ молиявӣ ва инфрасохтори кадрҳо. Ин бояд як шабакаи ягонаеро ташкил диҳад, ки озодона ҷараён ёфтани донишҳо, ғояҳо, таҷрибаҳо, иттилоот ва инноватсияҳоро, ҳам дар дохили системаи инноватсионии миллӣ ва ҳам берун аз марзҳои он таъмин намояд.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Shumpeter Y. Theory of economic development. - M., 1982. - P.64.

<sup>7</sup> Файзуллоев М.К. Формирование и развитие национальной инновационной системы Республики Таджикистан (методологические подходы и механизм управления)//Автореф. дис. на соис. уч. степ. докт. экон. наук. - М., 2012. - С.19.



**Расми 1. – Нақшаи функционалии идоракунии фаъолияти инноватсионии корхона**  
Манбаъ: Таҳияи муаллиф

Яке аз моделҳое, ки фаъолияти инноватсиониро тавсиф мекунад, ин модели "қуттии сиёҳ" мебошад, ки бо истифода аз он метавон ҳама гуна системаро аз нуқтаи назари тағйирёбии захираҳо дар вуруди система тавассути трансформатсия тавсиф кард, ки дар баромад натиҷаи фаъолияти корхонаро медеҳад. Дар таҳқиқот муқаррар карда шудааст, ки чунин тавсиф мавҷудияти се ҷузъи таркибиро пешбинӣ мекунад: "вуруд", "оператор" ва "баромад" (Расми 2).



**Расми 2. – Модели фаъолияти инноватсионии корхона дар намуди “қуттии сиёҳ”**

Манбаъ: таҳияи муаллиф

Механизми идоракунии фаъолияти инноватсионии корхона, ки тамоми воситаҳои таъсиррасонӣ ба ташкили навоҷаро дар бар мегирад, ба сифати "оператор"-и қуттии сиёҳ баромад мекунад. Мушаххас карда шуд, ки муваффақияти фаъолияти инноватсионии корхона бо чор омили ба ҳам алоқаманд муайян карда мешавад:

- 1) таъминоти кофии захираҳои корхона;
- 2) механизми самараноки идоракунии фаъолияти инноватсионӣ;
- 3) таносуби сармояи худӣ нисбат ба сармояи қарзӣ ва ин устувории молиявии корхонаро муайян мекунад;
- 4) натиҷаи фаъолияти инноватсионии корхона.

Дар асоси таҳлили мавқеи илмии олимони ва коркардҳои илмӣ, инчунин бо истифода аз асосҳои илмии равиши системавӣ, муаллиф консепсияи идоракунии фаъолияти инноватсионии корхонаро таҳия кардааст, ки дар расми 3 оварда шудааст.

Дар диссертатсия асоснок карда шудааст, ки ҳадафи стратегии рушди инноватсионӣ ва ташаккули системаи миллии инноватсионӣ дар кишвари мо барои солҳои наздик бояд ташаккули инфрасохтори инноватсионӣ барои дастгирӣ ва рушди соҳибкорӣ дар соҳаҳои иқтисодиёти миллии бошад. Эҷоди шароити инфрасохторӣ бо мақсади рушди устувор дар асоси навоҷариҳо ҳамчун маҷмӯи ҳамоҳангшудаи равандҳои комил амал мекунад. Таъминоти инфрасохтории рушди устувор дар ҳама марҳилаҳои раванди инноватсионии истеҳсолот бояд ҷиҳати ноилшавӣ ба ҳадафҳои ниҳоии комплекси саноатӣ кор карда, инчунин ба талаботи ғайриҷараивӣ ҳадди аксар ҷавобгӯ бошад.





**Расми 3. – Концепсияи идоракунии фаъолияти инноватсионии корхона**  
Манбаъ: таҳияи муаллиф

Таъсири омилҳои доимии муҳити беруна тамоюли таъминоти инфрасохториро ба вучуд меорад. Дар ҳолати мавриди назар, ба сифати тамоюл ташкили идоракунии самарабахши рушди инноватсионии корхонаҳо қарор мегирад, ки рақобатпазирии онҳоро дар бозор таъмин мекунад.

Таҳқиқот нишон дод, ки раванди ташаккули инфрасохтори рушди инноватсионии саноат ба принципҳои зерин асос ёфтааст:

- бунёди корхонаҳои саноатӣ ва инноватсионӣ;
- ташаккули фарҳанги нави соҳибкорӣ;
- тамаркузи маблағҳо ва имкониятҳо барои пешниҳоди доираи васеи хизматҳо дар соҳаи истеҳсолот ва фаъолияти инноватсионӣ;
- интихоби будани тадбирҳои дастгирии давлатӣ ва минтақавӣ барои инфрасохтори рушди устувор;
- ҷойгирунии оқилонаи корхонаҳои саноатӣ;
- ҳамгирии корхонаҳои истеҳсолӣ ва ғайриистеҳсолӣ.

Блокҳои таркибии таъминоти инфрасохтори рушди инноватсиониро мавриди баррасӣ қарор дода, қайд кардан зарур аст, ки ҳамаи ин ҷузъҳои номбаршуда дар алоҳидагӣ кор карда наметавонанд. Рушди босуръати фаъолияти инноватсионӣ танҳо бо иртиботи байниҳамдигарии фаъол миёни блокҳои номбаршуда имконпазир аст, ки дар ҳамбастагӣ бо яқдигар бояд рушд ва истифодаи иқтисодии инноватсионии давлатро таъмин намоянд.



#### Расми 4. – Инфрасохтори рушди инноватсионии саноат

Манбаъ: таҳияи муаллиф

Дар диссертатсия асоснок карда шудааст, ки дар шароити иқтисоди Ҷумҳурии Тоҷикистон, ду варианти чорӣ намудани маҳсулоти нав ва ё такмилдодашуда дар корхонаҳо вуҷуд дорад. Варианти аввал бо ба даст овардани технологияи нав ё ба даст овардани иҷозатнома барои истифодаи он (франчайзинг) алоқаманд аст. Варианти дуюм аз ҷониби худ корхона таҳия намудани технологияи навро дар назар дорад, ки барои он заминаи пешрафтаи илмӣ-техникӣ, захираҳои дахлдори ҳайати корӣ ва миқдори зарурии сармоягузорӣ лозим аст. Дар варианти аввал, стратегияи корхонае, ки меҳодад маҳсулоти нав ё такмилдодашударо дар истеҳсолот татбиқ кунад, ба дарёфт ва ҳамкорӣ (шарикӣ) бо ташкилоте равона шудааст, ки ба корҳои илмию таҳқиқотӣ ё лоиҳакашӣ тахассус дорад. Тибқи варианти дуввум, барои таҳия ва татбиқи навоариҳо як зерсохтори таҳқиқотии худро сохтан лозим аст. Чунин равиш имкон медиҳад, ки дар муқоиса бо харидории технологияи нав хароҷоти калони яқвақта пешгирӣ карда шаванд.

Барои рушди инноватсионии корхонаҳои саноатӣ бояд тадбирҳои асосии таҳия ва татбиқи технологияҳои нав муайян карда шаванд. Ба сифати алгоритми ҳалли масъалаи гузоштасуда, тартиби зерини фаъолият ва стратегияи инноватсиониро дар шакли чор марҳилаи асосӣ пешниҳод кардан мумкин аст:

- гузаронидани арзёбии омилҳои беруна ва дохилӣ, ки вазъи стратегияи инноватсиониро муайян мекунанд, муайян кардани рисолати асосӣ, гузоштани ҳадафҳо ва вазифаҳо;

- таҳияи стратегия мутобиқи рисолат, ҳадаф ва вазифаҳои гузоштасуда;

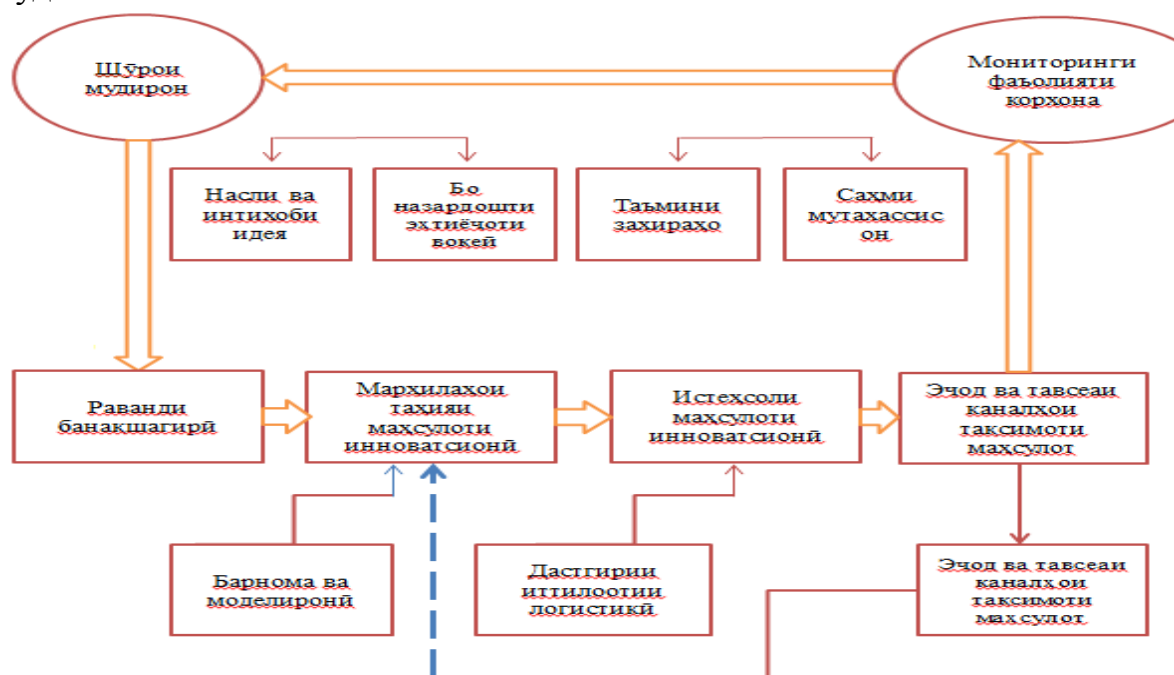
- таҳияи нақшаҳо барои татбиқи стратегия бо назардошти гузаронидани тағйироти зарурии сохторӣ;

- ба роҳ мондани назорат аз болои ташаккули бучети стратегия, дар як вақт бо идоракунии амалиёт, баҳодихии хароҷот ва мониторинг.

Ҳар кадом марҳила маҷмӯи амалҳои мебошад, ки стратегияи рушди инноватсиониро ташкил медиҳанд. Қисми муҳими ин стратегия зарурати муайян кардани омилҳои асосии ташаккули рисолат мебошад, ки таҳлили иловагиро бо дарназардошти ҳадафҳо ва вазифаҳои рушди инноватсионӣ талаб мекунад. Ин омилҳо иборатанд аз: муҳити беруна, муҳити дохилӣ, банақшагирии стратегия, коркарди нақшаҳои стратегӣ, ташаккули буҷетҳо ва арзбӣ.

Омилҳои баррасишудаи рушди инноватсионӣ стратегияи аз ҳама самарабахштарини рушди корхонаро ташкил медиҳанд. Ҳангоми гузаронидани таҳлили муҳити дохилӣ ва асоснок кардани стратегияи инноватсионии корхона (масалан, гузаронидани таҳлили SWOT), онҳо таҷрибаи мувофиқи илмию таҳқиқотиро аз худ мекунанд, инчунин имкониятҳои мавҷударо барои татбиқи технологияҳои инноватсионӣ ошкор менамоянд.

Дар диссертатсия модели даври (сикли) инноватсионӣ пешниҳод карда шудааст, ки тақсироти инноватсияҳоро ба намудҳои асосӣ (маҳсулотӣ, равандӣ) инъикос намуда, ба инобат мегирад ва намудҳои асосии равандҳои инноватсионӣ: технологӣ ва ташкилӣ-идоракуниро ифода мекунад. Ҳамчунин алгоритми коркарди сохтори ташкилии комплекси илмӣ-истеҳсолии корхонаҳои саноатӣ барои сохтори мантиқӣ – функционалии идоракунӣ пешниҳод карда шудааст, ки дар расми 5 нишон дода шудааст.



**Расми 5. – Сохтори мантиқӣ-функционалии идоракунӣ фаъолияти инноватсионии корхонаҳои саноатӣ дар мисоли КМ “Пакрут”**  
Манбаъ: таҳияи муаллиф

**Дар боби дуюм:** «Ҳолати кунунӣ ва мушкилоти рушди саноат дар Ҷумҳурии Тоҷикистон» нақши соҳаи истихроҷи тилло муаррифӣ гардида, таҳлили илмии бозори металлҳои қиматбаҳо гузаронида шуда, мушкилоти асосии рушди корхонаҳои истихроҷи тилло муайян карда шудаанд.

Дар иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон раванди ислоҳоти иқтисоди ватанӣ нисбат дар самти саноатикунонии босуръат чараён дорад. Дар чунин шароит, барои коркарди рушди стратегияи илман асоснок кардашудаи рушд ҳарчи бештар

зарурати ошкор намудани ҳамаи омилҳои муҳиме, ки ба натиҷаҳои ниҳоии фаъолияти иқтисодии корхонаҳои саноатӣ таъсир мерасонанд, ба миён меояд.

Бо дарназардошти гуфтаҳои боло, бояд қайд кард, ки тилло барои иқтисоди Тоҷикистон аҳамияти аз ҳама баландтаринро дорад. Барои баланд бардоштани ҳаҷми истеҳсоли металли мазкур, чорабиниҳои гуногун вобаста ба татбиқи лоиҳаҳои инноватсионӣ бо дастгирии давлатӣ гузаронида мешаванд. Аз ин рӯ, соҳаи истихроҷи тилло бо суръати доимии рушд таъмин карда мешавад. Яке аз тадбирҳои, ки афзоиши ҳаҷми истихроҷи тиллоро таъмин мекунад, - афзоиши иқтидорҳои истеҳсолии корхонаҳои истихроҷи тилло мебошад, ки дар конҳои аввалия қор мекунанд.

Дар диссертатсия дар асоси таҳлили муқоисавии корхонаҳои истихроҷи тилло муқаррар карда шудааст, ки ҳаҷми асосии тиллои истеҳсолшаванда ба саҳми ҶДММ КМ “Зарафшон” рост меояд. Аз рӯи суръати рушд мавқеи пешсафиро ҶДММ КМ “Пакрут” ишғол мекунад, ки дар соли 2018 нисбат ба соли 2016 суръати рушди он 269%-ро ташкил дод, ҳол он ки дар ҶДММ КМ “Зарафшон” ҳамин нишондиҳанда ба нуқтаи 135% расид.

ҶДММ КМ “Зарафшон” ба Ҳукумати Тоҷикистон дар якҷоягӣ бо ширкати кӯҳию саноати “Тезинтзин” тааллуқ дошта, яке аз корхонаҳои азими соҳаи истихроҷи тилло дар мамлакат маҳсуб меёбад, ки даври тақрибан комили технологиро: истихроҷ, коркард ва металгудозӣ – полоиши тилло бо гирифтани сиккаҳои тайёри тиллоро дорад. Дар заминаи корхонаи мазкур дар 10 соли охир лоиҳаҳои инноватсионӣ амалӣ карда мешаванд. Масалан, бо ҷалби сармоягузориҳо аз Хитой дар соли 2012 фабрикаи заршӯйӣ оид ба коркарди маъданҳои оксидшудаи тобовари яке аз калонтарин конҳои Тоҷикистон – кони Тарор бо иқтидори 2000 тонна маъдан дар як шабонарӯз сохта шуд. Соли 2014 лоиҳаи инноватсионӣ оид ба бунёди як корхонаи ҳозиразамони полоишӣ дар заминаи КМ “Зарафшон” бо иқтидори 5000 тонна тилло дар як сол бо истифода аз технологияи инноватсионӣ амалӣ карда шуд, ки имкон медиҳад, ки сиккаҳои тиллои тозагиашон баландтарин гирифта шаванд. Дар соли 2015 лоиҳаи инноватсионӣ оид ба таъсиси як фабрикаи нави заршӯйӣ бо иқтидори солони 10 ҳазор тонна маъдан амалӣ карда шуд, ки ин аз ҳаҷми истеҳсоли заводҳои, ки дар заминаи комбинат қор мекунанд, се маротиба зиёдтар аст. Дар баробари лоиҳаҳои номбаршудаи инноватсионӣ, ҳамасола дар заминаи корхонаи мазкур технологияҳои инноватсионӣ, истифодаи самараноки неруи барқ, такмилдодашуда ва амсоли он роҳандозӣ мешаванд.

Дар ҳоли ҳозир, дар заминаи КМ «Зарафшон» хангоми коркарди маъданҳои тобовар, концентратҳои мис бо омехтаи тилло то 120 г / т (дар маъданҳо то 6 г/т) ба даст оварда мешаванд. Қаблан ин концентратҳо барои коркард ба Чин ва Қазоқистон содир мешуданд. Пас аз ҷорӣ кардани маҳдудиятҳо ба содироти маҳсулоти нимтайёр, ин концентратҳо дар биноҳои корхона нигоҳ дошта мешаванд. Институтҳои тарроҳии Чин барои ташкили як корхонаи коркарди концентрат ду лоиҳаи инноватсиониро дар асоси технологияҳои муосир пешниҳод карданд. Муҳлати маблағи худро рӯпӯш кардани лоиҳаҳо, аз ҷумла муҳлати сохтмон, 6,56 солро ташкил медиҳад. Ин нишондиҳандаҳо ҳисоб карда шудаанд ва дар ҳолатҳои тағйирёбии нархи тилло дар фосилаи аз 1000 то 1400 доллари ИМА барои як унсия ва мис аз 6000 то 8000 доллари ИМА барои як тонна, самаранокии иқтисодӣ тасдиқ карда мешавад.

Дар умум, метавон қайд кард, ки аз рӯи роҳандозии лоиҳаҳои инноватсионӣ КМ «Зарафшон» дар Ҷумҳурии Тоҷикистон мавқеи аз ҳама пешсафро ишғол мекунад.

ЧДММ КМ “Пакрут” ширкати нави истихроҷи тилло дар Тоҷикистон мебошад, ки ба корпоратсияи чинии China Nonferrous Gold Limited тааллуқ дорад. Корхона ба истихроҷи тилло аз кони Пакрут дар соли 2016 оғоз кардааст.

Дар кони Пакрут беш аз 1 миллион унсия тилло мавҷуд аст. Кони мазкур ҳанӯз дар соли 1972 кашф карда шуда буд. Дар айни замон, корҳо оид ба иваз кардани сианид ба реагенти арзонтар - Flotent GoldSC идома доранд. Ин реагент дар Чин сохта шудааст ва дар тамоми ҷаҳон диққати олимони ба омӯختани таркиби он нигаронида шудааст. Реагенти мазкур дар Чин ба таври васеъ истифода мешавад ва Тоҷикистон аввалин давлатест, ки дар заминаи он барои тасдиқи татбиқи он озмоишҳои саноатӣ гузаронида мешаванд. Татбиқи он имкон медиҳад, ки арзиши маҳсулот 60% арзон карда шавад.

ЧДММ КМ “Апрелевка” – корхонаи муштараки Тоҷикистону Канада мебошад. Яке аз лоиҳаҳои назарраси инноватсионие, ки барои амалисозӣ дар заминаи КМ “Апрелевка” пешниҳод гардидааст, технологияе мебошад, ки ба истифодабарии асбобҳои ултрасадоии дар соли 2016 аз санҷиш гузашта асос ёфта, самараи иловагии иқтисодии солони аз истифодабарии он ба андозаи 9 млн долл. ИМА муқаррар карда шудааст. Технологияи ба истифодаи асбобҳои ултрасадоӣ асосёфта дар заминаи КМ “Зарафшон” бо самараи иқтисодӣ ба андозаи 38,4 млн. сомони роҳандозӣ гардидааст.

Аз рӯи дигар корхонаҳои саноатӣ, ки тиллоро аз конҳои аллювиалӣ мегиранд, аз қабилҳои СКП “Тиллои Тоҷик”, артели заршӯёни “Одина” ва дигарон, пастравии суръати афзоиш ба назар мерасад, ки бо кам шудани захираҳои марбут мебошад.

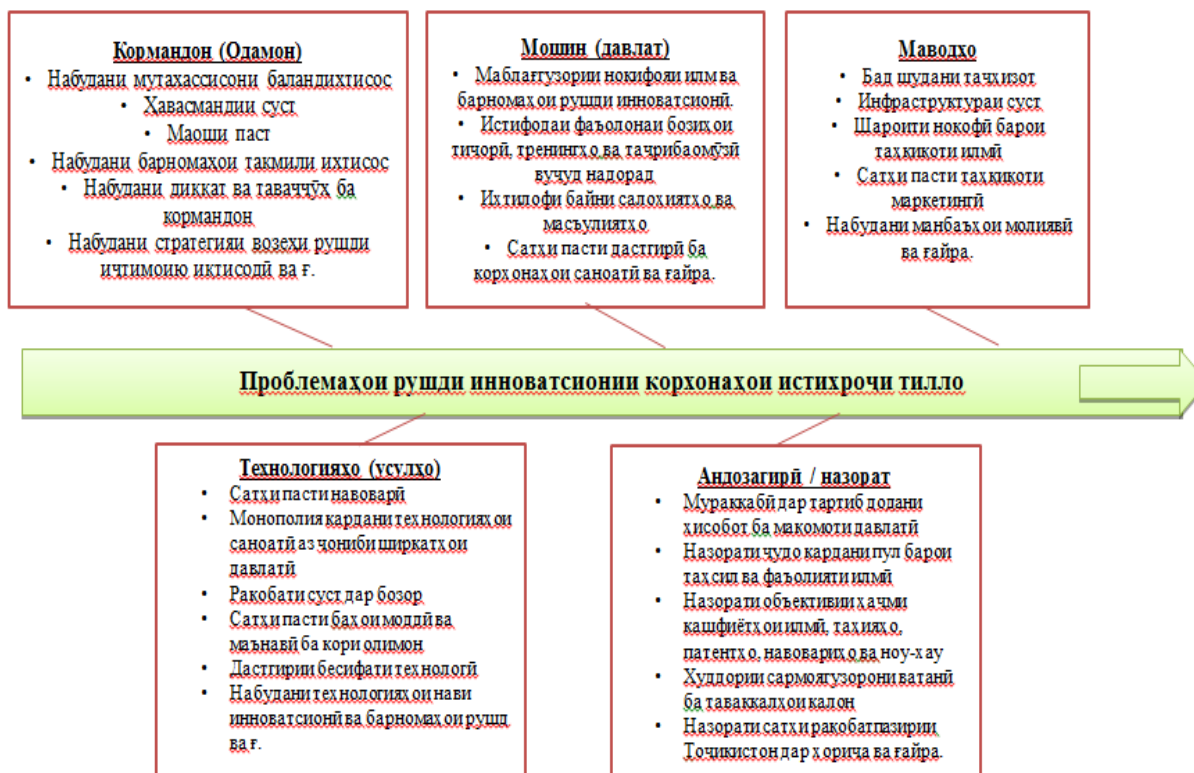
Асоснок карда шудааст, ки бозори металлҳои қиматбаҳоро дар Ҷумҳурии Тоҷикистон шартан ба ду гурӯҳ тақсим кардан мумкин аст: 1) металлӣ нақди физикӣ (бозори яқлухти байнибонкӣ), ки тахвили металлҳои қиматбаҳоро ба ширкатҳои тичоратӣ анҷом медиҳад ва онҳо ба фурӯши минбаъдаи маҳсулот ба истифодабарандагони ниҳой машғуланд; 2) бозори металлҳои ғайринақдӣ, ки савдо бо истифодаи суратҳисобҳои металлӣ бидуни тахвили ҷисмонии металл ва савдо бо қоғазҳои қоғазҳои қиматнок, ки бо металлҳои қиматбаҳо ифода ёфтаанд, инчунин тавассути шартномаҳои савдои стандартӣ анҷом дода мешавад.

Дурии ҷойгиршавии Тоҷикистон аз бозорҳои ҷаҳонӣ ва артерияҳои асосии нақлиётӣ ба он оварда мерасонад, ки хароҷоти нақлиёт ва рушди инфрасохтор аксар вақт омилҳои мешаванд, ки қобилияти истихроҷи захираҳои маъданҳоро маҳдуд мекунад. Дар диссертатсия дар асоси таҳлили диаграммаи Исикава<sup>8</sup>, сабабҳои аз ҳама муҳимтарине ошкор карда шудаанд, ки монеаи рушди инноватсионии ширкатҳои истихроҷи тилло бо принципи 5М мегарданд:

- man (одам)
- machines (мошинҳо)
- materials (маводҳо)
- methods (методҳо, технологияҳо)
- measurements (ченкунӣ, назорат).

---

<sup>8</sup> Жданкин Н.А., Шарипов Б.К. Социально-экономические проблемы развития промышленного региона и инновационный подход к их решению. Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 1. С. 151-168.



**Расми 6. - Диаграммаи Исикава**

Манбаъ: таҳияи муаллиф

Дар асоси таҳлили диаграммаи Исикава хулоса қарда шудааст, ки аксари сабабҳои асоснок, ки барои рушди инноватсионии ширкатҳои истихроҷи тилло дар кишвар мушкилӣ эҷод мекунанд, чунинанд:

- набудани стратегияи равшани рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тилло;
- амалан набудани технологияҳо ва барномаҳои инноватсионӣ барои рушди инноватсионии онҳо;
- ҳаҷми ноқофии маблағгузориҳо барои технологияҳои инноватсионӣ;
- номукаммалии механизми ҳавасмандгардони кормандон дар корхонаҳо, инчунин нарасидани кадрҳои баландихтисос;
- сатҳи пасти рушди инфрасохтори инноватсионӣ дар корхонаҳо;
- сатҳи баланди сармоягузори хавф дар татбиқи лоиҳаҳои инноватсионӣ дар корхонаҳои истихроҷи тилло.

Ҳамин тавр, рушди бозори металлҳои қиматбаҳо бо мақсади ноил шудан ба ҳадафи стратегӣ ҳалли масъалаҳои муҳими зеринро талаб мекунанд:

- 1) мукамалгардони низоми додани иҷозатномаҳо барои корқарди қонҳо;
- 2) қорӣ намудани бонуси обунавии аз тарафи шахсе пардохтшаванда, ки дар озмуни гирифтани ҳуқуқи истифодаи қарри замин ғолиб омадааст ё ҳуқуқи истифодаи қарри заминро дар асоси музокироти мустақим ва (ё) иҷозатнома (муҷаввиз) барои истихроҷи қанданиҳои фойданок гирифта бошад;
- 3) тақмил додани системаи қорӣ намудани феҳристи ба ҳамагон дастраси маълумот дар бораи ҳамаи иҷозатномаҳои амалкунанда барои истихроҷ ва иқтишофи геологӣ, бо назардошти талаботи Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи сирри давлатӣ»;

4) таъмини интиқоли корхонаҳои мавҷудаи истихроҷ бо сикли пурраи истеҳсолот, кам кардани истеҳсоли маҳсулоти нимтайёр;

5) марҳила ба марҳила маҳдудсозии содироти маҳсулоти нимтайёр бо назардошти васеъ намудани номгӯи маҳсулоти бадастомада.

**Дар боби сеюм:** “Самтҳои асосии мукамалгардонии идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тилло” шароити такмили идоракунии рушди инноватсионӣ мушаххас ва асоснок карда шуда, стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тилло таҳия гардида, дар мисоли ширкати фаромиллии ҶДММ КМ “Пакрут” технологияи инноватсионӣ санҷида, маъқул доништа шудааст.

Зарурияти мураттабсозии маълумотномаи самаранокии идоракунӣ асоснок карда шудааст, ки имкон медиҳад паҳлуҳои самаранокиашони баланд, миёна ва пасти корхонаҳои саноати истихроҷи тилло бо роҳи баҳодихии блокҳои алоҳидаи идоракунӣ муайян карда шавад. Ҳангоми сохтани маълумотномаи самаранокӣ, ки аз ҷумла, ҳамчун қоида нӯҳ блоки баҳодихиро дар бар мегирад, муаллиф профилро бо илова кардани блокҳои зерин такмил додааст, ба монанди:

1. **соҳибкории хурд ва миёна (СХМ)**, ки метавонад дар рушди корхонаҳои истихроҷи тилло саҳми назаррас гузорад;

2. **инфрасохторе**, ки фаъолияти муътадили тичоратро таъмин мекунад;

3. **масъулияти иҷтимоии корпоративӣ (МИК)**, ки рушди устувори системаро дар се самти асосӣ: иқтисодиёт, экология ва соҳаи иҷтимоӣ ташаққул медиҳад.

Муқаррар карда шуд, ки ҷойи заифтарини корхона бо ҳолҳои ҳадди аққал, ки ба минтақаи самаранокиаш паст шумил гардидаанд, *муҷаҳҳазгардонии техникӣ ва технологӣ, инноватсия (КИТТК), масъулияти иҷтимоии корпоративӣ (МИК)*, инчунин *сиёсати кадрҳо, истеҳсолот, маркетинг ва ҳаҷми сусти рушди СХМ* мебошанд. Минтақаи самаранокиаш миёна *ҳаҷми фурӯш, блокҳои логистика, молиявӣ, сармоягузорӣ ва инфрасохторро* дар бар мегирад. Дар минтақаи самаранокиаш баланд ягон блок набуд, ки ин мушкилоти калони рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тиллои Ҷумҳурии Тотористонро нишон медиҳад.

Барои омӯзиши муфассали муҳити дохилии корхонаҳои истихроҷи тилло дар диссертатсия, SNW-таҳлили нишондиҳандаҳои фаъолияти корхона аз рӯйи меъёрҳои зерин: тарафҳои қавӣ ( Strong), бетараф ( Neutral) ва заиф ( Weakness) гузаронида шуд.

Дар асоси таҳлили тарафҳои қавӣи ширкатҳои истихроҷи тилло маълум карда шуданд, ки ҳангоми рушди инноватсионӣ онҳоро бояд ба назар гиранд: а) майдонҳои бузурги истеҳсолӣ; б) мавзеи муносиби ҷойгиршавӣ, ки имкон медиҳад хароҷоти нақлиёт кам карда шавад; в) симои хуби корхонаҳои истихроҷи тилло, ки барои корхонаҳои дигар соҳаҳо рақобатро ба вучуд меорад.

Дар диссертатсия ошкор карда шуд, ки сабаби асосии фаъолияти камсамари ширкатҳои истихроҷи тилло дар ин аст: аввалан, набудани стратегияи равшани рушди инноватсионӣ, сониян, ихтисосмандии сусти кормандон ва системаи ҳавасмандсозии онҳо, ки ҳамаи корҳои марбут ба коркард ва амалисозии инноватсияҳоро ба сифр мефарорад. Ҳамаи ин ба сатҳи пасти муҷаҳҳазгардонии техникӣ ва музди меҳнати хеле паст оварда мерасонад, ки ин табиатан одамнро аз ин намуди фаъолият бозмедорад.

Ҷазои стратегӣ тавассути таҳлили омилҳои муҳити беруна, бо мақсади ошкор

намудани имконот ва таҳдидҳо барои корхонаҳои истихроҷи тилло муайян карда мешавад. Бо ин мақсад, муаллиф аз усули PEST-таҳлил истифода кардааст (расми 7).



### Расми 7. – Натиҷаҳои PEST-таҳлил

Манбаъ: таҳияи муаллиф

Дар асоси таҳлили гузаронидашуда самтҳои асосии стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тиллои Ҷумҳурии Тоҷикистон мушаххас ва муайян карда шуданд:

- таъмини фаъолияти корхонаҳои саноати истихроҷи тилло, ки ба рушди ҳамҷонибаи он тавассути ташкили ҷойҳои нави корӣ ва татбиқи васеи инноватсияҳо равона карда шудааст;
- ба ҳадди аксар расонидани саҳми комплекси истихроҷи тилло, баргардонидани қувваи кори баландихтисос аз хориҷи кишвар бо мақсади рушди минбаъдаи истеҳсолот;
- ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ бо мақсади баланд бардоштани рақобатпазирии корхонаҳои истихроҷи тиллои кишвар.

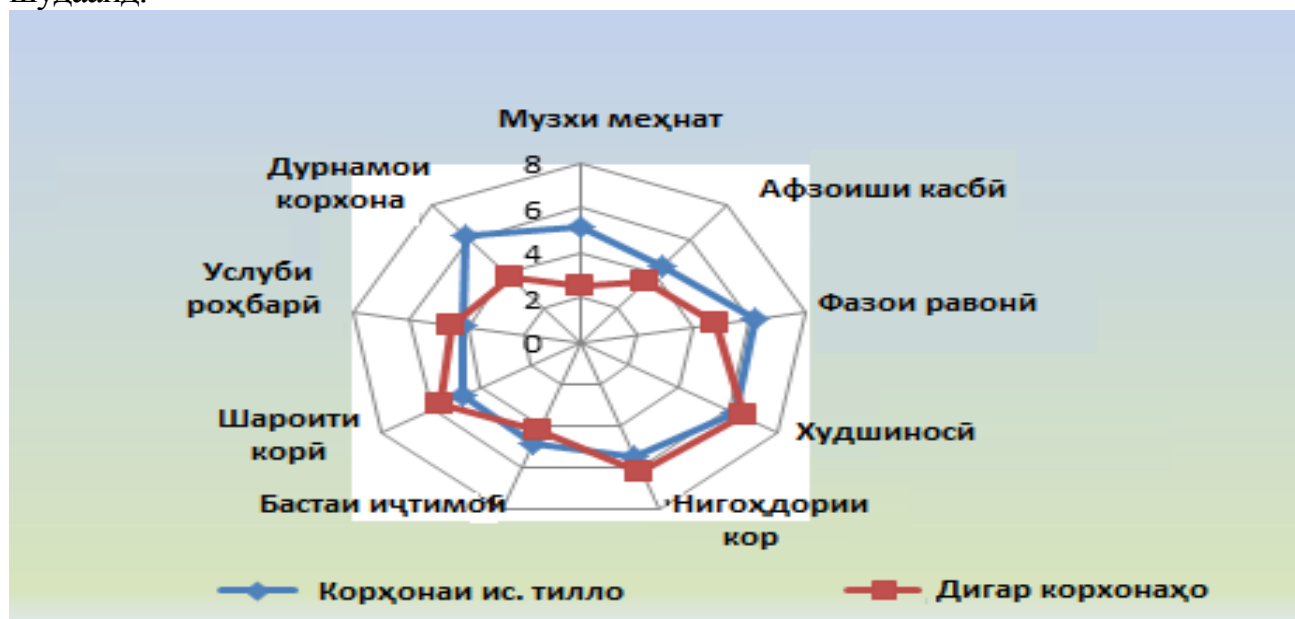
Таҳия ва татбиқи системаи самараноки ҳавасмандгардонии ҳайати кормандон, ҷиҳати ҷорӣ намудани инноватсияҳо, такмили ихтисос ва рушди кадрҳо, баланд бардоштани музди меҳнат дар корхонаҳои саноати истихроҷи тилло мақоми махсусро ишғол мекунад. Ҳадафи асосии идоракунии ҳавасмандгардонии меҳнат таъмин намудани афзоиши даромади кормандон ва тафриқабандии пардохтҳои онҳо мувофиқи саҳми меҳнати кормандони алоҳида дар натиҷаҳои умумии корхонаи саноатӣ мебошад.

Дар диссертатсия исбот карда шудааст, ки системаи муассири идоракунии кадрҳо бояд ҳамзамон ду вазифаи асосиро: аз як тараф, қонеъ гардонидани ниёзҳои коргарон ва аз тарафи дигар, ба даст овардани натиҷаҳои мусбати фаъолияти онҳо дар самти расидан ба ҳадафҳои стратегӣ ва ҳалли мушкилоти фаврии ташкилот, ҳаллу фасл кунад.

Таҳлили сатҳи ҳавасмандгардонии ҳайати кадрҳои корхонаҳо нишон дод, ки маҷмӯи омилҳо ба қадри кофӣ васеъ мебошанд ва тақрибан тамоми гуногунрангии ангеаҳои корманди муосирро инъикос мекунанд. Ҷенкуниҳо дар ҷадвали рейтингии 10-баллӣ гузаронида шуданд. Барои гузаронидани пурсиш, мо барои кормандон бо



истифодаи усули аз хама самарабахши ченкунии ҳавасмандӣ (усули эннеаграмма) саволнома таҳия кардем. Натиҷаҳои ченкунии дар расми 8 оварда шудаанд.



**Расми 8. – Эннеаграммаи ҳавасмандии ҳаياتи кормандон**  
Манбаъ: таҳияи муаллиф

Муаллиф дар диссертатсия чадвали ҳавасмандсозии кормандонро барои коркард ва ҷорӣ намудани навоариҳо ва инноватсияҳои гуногун, вобаста ба самарани воқеан гирифташудаи иқтисодӣ мурағаб сохтааст, ки онро хадомоти молиявӣ иқтисодии корхона тасдиқ мекунад (ҷадв. 1).

### Ҷадвали 1

**Ҷадвали пардохти ҳавасмандгардонӣ ба кормандон барои навоариҳои ҷорӣ кардашуда**

№ р/т	Андозаи самарани воқеани иқтисодии аз татбиқи навоари гирифташуда, сомонӣ	Андозаи мукофотпулӣ, % аз самара	Муҳлати пардохт, рӯз
7.	То 10 000	15	30
8.	10 001 – 50 000	12	30
9.	50 001 – 100 000	10	30
10.	100 001 – 250 000	7,5	60
11.	250 001 – 500 000	5	60
12.	500 001 ва зиёда	2	90

Манбаъ: таҳияи муаллиф

Дар диссертатсия муаллиф системаи нишондиҳандаҳои муқоисавандаи техникаи иқтисодиро барои муайян кардани самарани иловагии иқтисодӣ ҳангоми татбиқи технологияҳои инноватсионӣ дар ҶДММ КМ "Пакрут" пешниҳод кардааст. Нишондиҳандаҳои муқоисавии техникаи-иқтисодӣ дар ҷадвали 2 оварда шудаанд.

**Нишондиҳандаҳои муқоисавии техникӣ-иқтисодӣ**

Металл	Чараён	Технологияи асосӣ	Технологияи пешниҳодшуда
		кг дар як сол	кг дар як сол
Тилло	Ворид мешавад	1746.36	1746.36
	Хориҷ мешавад	1421.53	1688.73
Масрафи сианид дар як сол барои 19800 тонна концентрат		277200	251460
Кам кардани масрафи сианид, кг / сол (МС)		25740 (бо нархи 4000 \$ / тонна = <b>102,960 \$</b> )	
Тиллои иловагӣ, кг / сол (ТИ)		267,18 (бо нархи аз \$ 1200 / унсия = <b>\$ 10309967.8</b> )	
<b>Харочоти ҷорӣ намудани технология</b>			
Нурафкани гидроакустикӣ барои насб кардан дар назди осиеб ба миқдори 8 дона барои як насб, \$ (РГМ)		61935 , 5 (ҳар се моҳ тағйир меёбад - миқдори умумии он 32 дона бо арзиши 1935 \$)	
Насоси дамдиҳанда 8 дона, \$ (РНМ)		96774.2 (ҳар як насос ба 12097 \$ арзиш дорад)	
Нурафканҳои гидроакустикӣ барои насб кардан дар назди осиеб ба миқдори 14 дона барои як танкер, \$ (РГВ)		785806.4 (ҳар моҳ тағйир меёбад - миқдори умумиашон 168 адад бо арзиши 12097 \$)	
Насоси дамдиҳанда 14 дона, \$ РНВ		350000 (ҳар як насос 12097 \$ арзиш дорад)	
Самараи умумии солна аз татбиқи технология, \$		МС + ТИ - (РГМ + РНМ + РГВ + РНВ) = 9118421,7 \$	

Манбаъ: таҳияи муаллиф

Ҳамин тариқ, самараи татбиқи технологияи мазкур дар як сол 9,1 миллион долларро ташкил медиҳад. Дар асоси раванди ҷорӣ намудани технологияи инноватсионии истихроҷи тилло дар заминаи истифодаи дастгоҳҳои ултрасадоӣ бо санҷиши схемаҳои гуногуни технологӣ, муайян карда шуд, ки истифодаи дастгоҳҳои ултрасадо боиси коҳиш ёфтани давомнокии равандҳо ва афзоиши истихроҷи тилло аз 81,4% (бо технологияи ҳозира) то 96,7% мегардад. Илова бар ин, камшавии давомнокии раванд аз 72 то 4 соат, харочоти сианид аз 14 то 12,7 кг / т мушоҳида карда шуд. Ҳамин тариқ, ҳаҷми тиллои гирифташуда 18,8% меафзояд.

**ХУЛОСА**

**Натиҷаҳои асосии илмӣ таҳқиқот:**

1. Дар асоси ба низом даровардани ҷанбаҳои назариявии фаъолияти инноватсионӣ таърифи худӣ муаллиф оид ба муҳтавои иқтисодии «инноватсия» ва «рушди инноватсионӣ» банду баст гардидааст. Ба назари мо, инноватсияҳо ин натиҷаи фаъолияти иқтисодиро ифода мекунанд, ки дар раванди истеҳсоли маҳсулоти тайёр (хизматрасониҳо) мустақиман бо татбиқи ғояҳои нав, навоариҳо, қарорҳои, ки ба тадқиқотҳои илмӣ, усулҳо ва тарзҳои нави ташкили истеҳсолот таъяс мекунанд, марбут мебошанд. Рушди инноватсионӣ ҳамчун падидаи иқтисодӣ раванди пайвастаи ҷустуҷӯ ва истифодаи усулҳои наватаринеро ҷиҳати рушди иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ ифода мекунанд, ки ба донишҳо ва навоариҳои асосӣ ёфта, дар шароити тағйирёбанда

афзалиятҳои рақобатии корхонаро дар амал татбиқ намуда, рушди устувори иқтисодиро таъмин менамояд [16-М].

2. Барои арзёбии идоракунии раванди инноватсионии корхонаҳо пешниҳод карда мешавад, ки хусусиятҳои асосии инноватсияро давраи ҳаёти раванди инноватсионӣ ҳисобидан мувофиқи мақсад мебошад, ки марҳилаҳои он метавонанд: пайдоиш, рушд, камолот, пур шудан, пастравӣ бошанд. Дар асоси ин, дар диссертатсия қайд карда мешавад, ки инноватсияҳо ҳамчун маҷмӯи амалишудаи донишҳои нав, натиҷаи ниҳии фаъолияти инноватсионӣ ҳисобида мешаванд, ки дар шакли маҳсулоти нав ё такмилёфтаи ба бозор воридшуда таҷассум ёфтааст. Ҳамаи инҳо барои ҳалли масъалаҳои муайян кардани самаранокии инноватсияҳои оянда, таҳқиқи имкониятҳои умедбахши фаъолияти сармоягузорӣ ва инноватсионӣ, омӯзиши тақозо ба маҳсулоти инноватсионӣ, гуногунрангсозии раванди истехсолот дар самти рушди истехсолоти нави илмталаб ҳамчун асос хизмат мекунанд [21-М].

3. Арзёбии сатҳи рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тилло имкон дод муқаррар намоем, ки дар асоси таҳлили мавқеи унсурҳои сохтори фаъолияти инноватсионӣ, ба шабеҳи ҳам будани нуқтаи назари олимони гуногун итминон ҳосил кунем, аз ҷумла: аввалан, ба сифати зерсистемаҳо олимони омезиши хеле устувори онҳоро - илм, таҳсилот, истехсолот, истифодаи тичоратиро ҷудо мекунанд, аммо бо дараҷаҳои мухталифи агрегатсиякунии онҳо; сониян, далеле қобили мулоҳиза аст, ки дар ҳар як сохторбандии фаъолияти инноватсионӣ аз ҷониби муаллифон, ҳамаи унсурҳо дар пайдарпаии гуногун давраи пурраи истехсолоти инноватсиониро - аз идеяҳо то татбиқи онҳо дар маҳсулоти мушаххас, инъикос мекунанд. Равиши пешниҳодшуда нишон медиҳад, ки фаъолияти инноватсионӣ ин фаъолияти иқтисодие мебошад, ки ба ҳадди аксар расонидани фоида, баланд бардоштани рақобатпазирӣ, беҳтарсозии муҳити иқтисодии корхона, ба ҳадди ақал расонидани хароҷот, баланд бардоштани сатҳи даромаднокии корхона, навсозии унсурҳои таркибии истехсолот, бо мақсади расидан ба тараққиёти устувор дар асоси рушди инноватсионӣ нигаронида шудааст [10-М, 17-М].

4. Омӯзиши ҷанбаҳои гуногуни методологии инноватсия зарурати эҷоди модели фаъолияти инноватсиониро дар шакли куттии сиёҳ дар назар дорад, ки инҳоро дар бар мегирад: "Вуруд" - маҷмӯи таъминоти захиравии корхона, ки шомили захираҳои сармоягузорӣ, молиявӣ, истехсолӣ, иттилоотӣ, меҳнатӣ мебошад; "оператор" - механизми идоракунии фаъолияти инноватсионии корхона, ки шомили тамоми василаҳои таъсиррасонӣ ба ташкили фаъолияти инноватсионӣ мебошад; "баромад" - мушоҳидаи натиҷаҳои фаъолияти инноватсионӣ мебошад, ки нишон медиҳад захираҳои корхона то чӣ андоза самаранок азхуд карда мешаванд, то чӣ андоза механизми идоракунии фаъолияти инноватсионии корхона ба таври муносиб интиҳоб карда шудааст. Дар натиҷа, самаранокии фаъолияти охири аз омилҳои ба ҳам алоқаманд, ба монанди: таъмини кофӣ захираҳои корхона; механизми самаранокии идоракунии фаъолияти инноватсионӣ; таносуби сармояи худӣ ва сармояи қарзӣ ва бо ин устувории молиявии корхонаро муайян мекунанд; натиҷабахшии фаъолияти инноватсионии корхона вобаста аст [4-М, 5-М].

5. Концепсияи идоракунии фаъолияти инноватсионӣ дар сатҳи корхонаҳо таҳия карда шудааст, ки дорои унсурҳои ба монанди: рисолат; ҳадафҳо; вазифаҳо; таҳлил, тарроҳӣ ва ояндабинӣ; ангежиш ва ҳавасмандгардонии кормандон; маблағгузорӣ; мониторинги трансформатсияи

истеҳсолот; арзёбии самаранокии рушди инноватсионӣ, мебошад. Дар раванди татбиқи концепсияи мазкур вазифаҳои асосӣ бояд инҳо бошанд: нигоҳдорӣ ва ташаккули муҳити донишофарӣ ва иҷрои таҳқиқоти амалӣ дар сатҳи баланд; ҳифз ва такрористеҳсоли низоми кадрҳои илмӣ; азнавсозӣ ва азнавҷиҳозонидани техникаи муассисаҳои илмӣ; ташаккул ва рушди инфрасохтори инноватсионӣ; ташаккули системаи маблағгузори инноватсияҳо дар ҳамаи марҳилаҳои раванди инноватсионӣ; эҷоди ангезаҳо барои иҷрои фаъолияти инноватсионӣ; ташаккули мақсаднок, суръатноки соҳибқори хурди инноватсионӣ; мусоидат кардан дар навсозии технологияи унсурҳои таркибии корхонаҳои саноатӣ [21-М, 19-М].

6. Таъминоти инфрасохтори рушди инноватсионӣ дар диссертатсия ҳамчун механизми асоснок карда шудааст, ки вобаста ба сатҳи таъминоти равандҳои инноватсионӣ ба саноатикунони саросари кишвар шароит фароҳам меорад ва ба натиҷабархши дилхоҳ унсури системаи иқтисодӣ таъсир мерасонад. Таъминоти инфрасохторӣ дар доираи равиши таҳаввулотӣ бо дарназардошти низоми ташаккулёбандаи миллӣ ва аз нуқтаи назари мушоияти (ҳамроҳии) дохилии трансфертҳои технологӣ аз соҳаи баҳши илмӣ-таҳқиқотӣ ба шароити воқеии тичоратикунонӣ, аз ҷумла, маҳз барориши саноатӣ ва иҷрои он сурат мегирад. Дар ин ҷо зарур аст, ки таъминоти инфрасохторӣ бо назардошти ташаккули инфрасохтори бозори таркиботи инноватсионӣ ва институтсионалии он гузаронида шавад. Таъсири омилҳои доимии муҳити беруна трендҳои таъминоти инфрасохториро ба вучуд меорад. Дар ин маврид, ба сифати тренд ташкили идоракунии самараноки рушди инноватсионии корхонаҳо баромад мекунад, ки рақобатпазирии онҳоро дар бозор таъмин менамояд [15-М, 18-М].

7. Барои рушди бомуваффақияти соҳаҳои саноати мамлакат, ба андешаи муаллиф, омӯзиш ва истифодабарии таҷрибаи рушди инноватсионии корхонаҳои саноатии кишварҳои хориҷӣ зарур мебошад. Таҳлили таҷрибаи хориҷии рушди инноватсионии корхонаҳо нишон дод, ки омилҳои асосие, ки барои ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ монеа мешаванд, инҳо мебошанд: қобилияти пасти тақозои пардохтпазир ба маҳсулоти нав; хавҳои баланди иқтисодӣ ҳангоми тавлиди молҳои инноватсионӣ; муҳлатҳои дарози ҳудро рӯпуш кардан дар блоки истеҳсолӣ; ғайримуассир будани корхонаҳо ба навоарихо; камбудии имкониятҳо барои кооператсия бо дигар корхонаҳо ва муассисаҳои илмӣ; инкишофнаёфта будани инфрасохтори инноватсионӣ [14-М, 20-М].

8. Муқаррар карда шудааст, ки дар ҳоли ҳозир дар фаъолияти корхонаҳои истихроҷи тиллоӣ мамлакат истифодабарии нокифояи лоиҳаҳои илмталаби инноватсионӣ мушоҳида карда мешавад. Нақши технологияҳои инноватсиониро арзёбӣ карда истода, муаллиф алгоритми амалисозии лоиҳаи илмталаби инноватсиониро пешниҳод кардааст, ки механизми идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои саноатиро дар бар гирифта, ҳамзамон, ба ҷустуҷӯи мақсадноки қарорҳои инноватсионие мусоидат мекунад, ки аз онҳо ҳангоми истеҳсоли маҳсулоти технологияи баланддошта самарои иқтисодиро ҷашмдор шудан мумкин аст. Қайд карда шудааст, ки алгоритми пешниҳодшуда таҳлили тамоми занҷираи тайёр намудани маҳсулоти технологияи баланддошта, омӯзиши бозори фурӯш, робитаи баръакс дар байни таркиботи алоҳида, таҳлили фаъолияти фармоишгарони алоҳида, муайянкунии вазифаҳои корхона ва ҷудокунии афзалиятҳои рушд, ошкорнамоии бартариятҳои мутлақ ва нисбӣ дар бозорҳои дохилӣ ва беруна, мушаххас намудани

мушкилот ва монеаҳои рушд, ҷустуҷӯи сармоягузори эҳтимолӣ, таъмини суботи молиявӣ ва ояндабинии зухуротро бо назардошти андозаҳои сифатӣ дар бар мегирад [12-М, 8-М].

### **Тавсияҳо оид ба истифодаи амалии натиҷаҳо**

1. Ҳангоми мукамалгардонии идоракунии рушди инноватсионӣ тавсия карда мешавад, ки ба ҳисобгирии принципҳои асосии татбиқи пайдарпайи стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои истихрочи тилло дар асоси коркард ва роҳандозии афзункунии иқтисодии инноватсионӣ ҷойгоҳи махсус дода шавад, ки имкон медиҳад бо тарзи системавӣ вазифаҳои татбиқи амалии стратегияи мазкур муайян карда шавад [9-М, 6-М].

2. Такмили низоми додани иҷозат ба коркарди конҳо мувофиқи Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи қарри замин” тавассути доир кардани озмуне мувофиқи мақсад аст, ки аз ҷумла, дарёфти бонусро (мукофотпулӣ) барои додани иҷозатномаҳо, бо шартҳои риоя кардани муҳлатҳои пешниҳоди асосноккунии техникаю иқтисодии лоиҳа ва коркарди кон пешбинӣ мекунад [22-М].

3. Дар асоси таҳлили диаграммаи Исикава, ки аз 5 принцип (man, machines, materials, methods, measurements) ва рушди корхонаҳои истихрочи тилло иборат аст, тавсия карда мешавад, ки сабабҳои зеринро барои баланд бардоштани рақобатпазирии корхонаҳои соҳаи истихрочи тилло баргараф намоем: набудани стратегияи равшани рушди инноватсионии корхонаҳои истихрочи тилло; амалан набудани технологияҳо ва барномаҳои инноватсионӣ барои рушди инноватсионии онҳо; ҳаҷми ноқофӣ маблағгузориҳо барои технологияҳои инноватсионӣ; номукамалии механизми ҳавасмандгардонии кормандон дар корхонаҳо, инчунин нарасидани кадрҳои баландсавб; сатҳи пасти рушди инфрасохтори инноватсионӣ дар корхонаҳо; сатҳи баланди сармоягузори хавф дар татбиқи лоиҳаҳои инноватсионӣ дар корхонаҳои истихрочи тилло [1-М, 23-М].

4. Дар асоси SWOT-таҳлили рушди инноватсионии соҳаи истихрочи тилло методикаи пешниҳодшавандаи арзёбии вариантҳои стратегияи рушд дар заминаи муқоисаи ҷуфтӣ аз рӯи ҳолат (баҳоҳо) ва коркарди стратегияи “Бунёди низоми самараноки ҳавасмансозии ҳайати кормандон, ки ба коркард ва ҷоринамоии инноватсияҳо дар истеҳсолот нигаронида шудааст” дар пояи эҷоди низоми ангезаҳо, мукофотҳо, бонусҳо (масалан, пардохти мукофотпулӣ ба андозаи, барои мисол, аз 2 то 10-15% аз маблағи сарфашуда), ки ба ҷоннокнамоии фаъолияти инноватсионӣ дар истеҳсолот равона карда шудаанд [7-М, 3-М].

5. Ҳадафҳои асосии стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои истихрочи тиллои Ҷумҳурии Тоҷикистон барои 5 соли наздик муайян карда шудаанд:

- рушди истеҳсолот аз ҳисоби истифодабарии майдонҳои озоди истеҳсолӣ ва ҷоринамоии инноватсияҳо, ки ба афзоиши ҳаҷми маҳсулоти саноатӣ ба андозаи 15% оварда мерасонад;

- афзоиши ҳаҷми истеҳсоли маҳсулоти инноватсионӣ аз ҳисоби ҳавасмандсозии иловагии сармоягузорон ва ҷорӣ намудани фармоишоти давлатӣ ба маҳсулоти корхонаҳои истихрочи тилло;

- бунёди корхонаҳои нави хурд оид ба коркарди маҳсулот ва эҷоди ҷойҳои нави корӣ, ки ин иқдом ҳиссаи соҳаро дар саноат аз 20 то ба 40% зиёд мекунад №

- коркард ва дар амал ҷорӣ намудани низомҳои самараноки ҳавасмандсозии

хайати кормандон, ки ба татбиқи инноватсияҳо, такмили ихтисос ва рушди хайати кадрӣ нигаронида шудаанд [14-М, 9-М].

6. Дар асоси эннеограммаи пешниҳодшудаи ҳавасмандсозии хайати кормандон ва чадвали таҳиягардидаи ҳавасмандкунии кормандони корхонаҳои истихроҷи тилло барои коркард ва татбиқи навоариҳо ва инноватсияҳои мухталиф пешниҳод карда мешавад, ки андозаи мукофотпулиро вобаста ба андозаи самараи воқеии иқтисодии гирифташуда ва муҳлатҳои пардохт, ки ҳадамоти молиявӣ-иқтисодии корхона тасдиқ мекунад, муқаррар карда шавад [7-М, 13-М].

7. Бо назардошти технологияи инноватсионии коркардшудаи “ноу-хау” ва нишондиҳандаҳои муқоисавии техникӣ-иқтисодӣ дар мисоли ҚДММ КМ “Пакрут”, ки дар он ҷо натиҷаҳои мусбии иқтисодӣ ба даст оварда шуданд, аз ҷумла: давомнокии майдакунии маъдан аз 30-45% бо гирифтани баромади синфии тайёр – 0,0074мм; коҳиш ёфтани давомнокии сианидкунӣ аз ҳисоби гузаронидани раванди майдакунӣ дар аснои додани маҳлулҳои бо кислород ғанигардонидашудаи гардони сианиддор ва баъдан истифода бурдани нурафканҳои гидроакустикӣ дар раванди заршӯӣ то ба 4 соат; афзоиши истихроҷи тилло то ба 12-25% ва ғоидаи умумӣ – ба андозаи 9,1 млн. доллари ИМА. Тавсия карда мешавад, ки аз хароҷот барои истехсоли маҳсулоти тавлидшаванда дар асоси татбиқи технологияи инноватсионӣ ҷиҳати ҳадди аксаркунии даромадҳо сарфи назар карда шавад [11-М, 2-М].

#### **Феҳристи корҳои ҷопшудаи муаллиф доир ба мавзӯи диссертатсия Мақолаҳо дар маҷаллаҳои намояшуда тавассути WoS/Scopus:**

[1-М] Sharipov B.K. Innovations and motivation of personnel as the main drivers of development of industrial enterprises // Lecture Notes in Networks and Systems (см. в книгах). 2020. Т. 91. С. 125-133.

[2-М] Sharipov B.K. Technology of Gold Extraction from Mature Dumps by Thiourea Leaching // Russian Journal of Non-Ferrous Metals 61(3), с. 257-264

[3-М] Sharipov B.K. Formation of the conditions for the development of innovation // Journal of Physics: Conference Series 1515(3),032002

#### **Мақолаҳо дар маҷаллаҳои тақризшаванда:**

[4-М] Шарипов Б.К. Моделирование региональной инновационной системы // Вестник ТНУ, 2016. - № 2/8(215). С.38-41.

[5-М] Шарипов Б.К. Внедрение инновационного проекта в промышленном регионе // Вестник ТНУ. - Душанбе, 2017. - № 2/4-2. С.62-65.

[6-М] Шарипов Б.К. Социально-экономические проблемы развития промышленного региона и инновационный подход к их решению // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 1. С. 151-168.

[7-М] Шарипов Б.К. Развитие мотивации персонала для создания рабочих мест и стимулирования внедрения инноваций // Кадровик. 2019. № 11. С. 111-117.

[8-М] Шарипов Б.К. Социально-экономические проблемы промышленного региона на примере Республики Таджикистан // Инновации и инвестиции. 2019. № 1. С. 245-250.

[9-М] Шарипов Б.К. Особенности анализа внутренней и внешней среды при разработке стратегии региона / Региональная экономика: теория и практика. - 2019. - Т. 17, № 8 (467). - С. 1431-1449

[10-М] Шарипов Б.К. Современное состояние промышленного производства и его Доля в ВВП Республики Таджикистан // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2019. № 10(1) С. 156-163.

[11-М] Шарипов Б.К. Технология извлечения золота тиомочевинным выщелачиванием из лежалых отвалов // ИЗВЕСТИЯ ВУЗОВ. Цветная металлургия. 2020. № 2. С. 4-14.

[12-М] Шарипов Б.К. Роль инновационных технологий в процессе производства продукции // Таджикистан и современный мир. 2020. № 2 (70). С. 175-181.

[13-М] Шарипов Б.К. Оценка современного состояния горнодобывающей отрасли и пути ее развития // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2020. № 4 С. 156-163.

[14-М] Шарипов Б.К. Золотодобывающая отрасль Таджикистана как объект инновационного развития // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2020. № 5 С. 156-163.

[15-М] Шарипов Б.К. Инфраструктурное обеспечение инновационного развития промышленного производства // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. 2020. № 5/2 С. 11-16.

#### **Дар дигар нашрияҳо:**

[16-М] Шарипов Б.К. Управление инновационным развитием промышленного региона (на примере Центрального региона Республики Таджикистан) // Республиканская научно-практическая конференция. Куляб 2016. С.393-396.

[17-М] Шарипов Б.К. Современное состояние промышленного производства в регионах Республики Таджикистан // Республиканская научно-практическая конференция «Стратегия и аспекты развития горной промышленности РТ». Душанбе 2017 С. 121-126.

[18-М] Шарипов Б.К. Разработка технологии извлечения золота из упорных флокконцентратов месторождений Таджикистана // Научно-практический семинар г. Турсунзаде. С.18-22

[19-М] Sharipov B.K. Ammoniy-cyanide leaching of refractory gold-copper ores and concentrates // Научно-практический семинар г. Турсунзаде. С.14-18

[20-М] Шарипов Б.К. Инновационное развитие золотодобывающей отрасли Таджикистана // Международный журнал «Цифровая наука». – 2020. - № 4 (4). С. 7-11.

[21-М] Шарипов Б.К. Социально-экономическая среда и факторы развития горнодобывающей отрасли Таджикистана // Транспорт. Экономика. Социальная сфера. Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции. Пенза (Россия). Апрель. – 2020. С. 183-185.

[22-М] Шарипов Б.К. Анализ проблем сдерживающих достижения 4-ой стратегической цели Республики Таджикистан – «УСКОРЕННАЯ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ // Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности. Казань (Россия) 29-30 апреля. – 2020. С. 106-108.

[23-М] Sharipov B.K. Awareness of the Innovative Development of Mining Enterprises in Tajikistan // Asian Journal of Economics and Business. 1(2) 2020: 153-160.

## АННОТАЦИЯ

**на автореферат диссертации Шарипова Бахрома Кароматуллоевича на тему «Совершенствование управления инновационным развитием предприятий (на материалах предприятий золотодобывающей промышленности Республики Таджикистан)» на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05. - Экономика и управление народным хозяйством: (управление инновациями).**

В диссертации отражена актуальность темы исследования, важность научно-теоретических и исследовательских целей и задач, исследованы теоретические основы формирования и развития инновационной деятельности в современных условиях, выявлены особенности инфраструктурного обеспечения инновационного развития промышленного производства. Автору удалось оценить современное состояние инновационной деятельности и уточнить проблемы инновационного развития золотодобывающих предприятий республики. Вместе с тем, были уточнены социально-экономические аспекты управления инновационным развитием предприятий, и диссертант на основе SWOT-анализа исследовал стратегию инновационного развития промышленных предприятий. Цель работы заключается в теоретическом обосновании и разработке основных направлений совершенствования управления инновационным развитием золотодобывающих предприятий промышленности Республики Таджикистан.

В диссертации автором раскрывается сущность и значение управление инновационным развитием, уточняются теоретические предпосылки и особенности понятий «инновации», «инновационное развитие», «управление инновационной деятельности» как специфические отношения, которые направлены на формирование новых идей, организации научных разработок, внедрение инновационных технологий, обеспечивающие конкурентоспособность предприятий. Автор разработал стратегию развития предприятий золотодобывающей отрасли в долгосрочной перспективе и дал практические рекомендации по внедрению технологической инновации, способствующей уменьшению продолжительности инновационного процесса. Диссертанту удалось выявить причинно-следственную связь между внедрением инновационных технологий и повышением конкурентоспособности предприятий, которая позволяет достичь высоких темпов роста технико-экономических показателей предприятий данной отрасли, разработал и апробировал защищенную «ноу-хау» инновационной технологии получения золота с применением гидроакустических излучателей на ООО СП «ПАКРУТ», что позволяет получить эффект в размере 9,1 млн. долларов США в год.

В выводах и предложениях сформулированы итоги выполненного исследования, даны практические рекомендации по установлению размера вознаграждения в зависимости от размера реально полученного экономического эффекта и сроков выплаты, которых подтверждает финансово-экономическая служба предприятия данной отрасли.

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, инновационное развитие, управление, инновационные технологии, золотодобывающая отрасль, промышленные предприятия, управление инновационной деятельности.



## АННОТАТСИЯ

**ба автореферати диссертатсияи Шарипова Бахрома Кароматуллоевича дар мавзӯи «Такмили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳо (дар заминаи маводҳои саноати истихроҷи тиллои Ҷумҳурии Тоҷикистон)» барои дарёфти дараҷаи илмӣ номзади илмҳои иқтисодӣ аз рӯи ихтисоси 08.00.05 – Иқтисодиёт ва идоракунии хоҷагии халқ (идоракунии инноватсияҳо).**

Дар диссертатсия мубрамияти мавзӯи таҳқиқот, аҳамияти ҳадаф ва вазифаҳои илмӣ-назариявӣ ва таҳқиқотӣ дарҷ гардида, асосҳои назариявии ташаккул ва рушди фаъолияти инноватсионӣ дар шароити муосир таҳқиқ карда шуда, хусусиятҳои таъминоти инфрасохтори рушди инноватсионии истеҳсолоти саноатӣ ошкор карда шудаанд. Муаллиф тавонистааст ҳолати кунунии фаъолияти инноватсиониро арзёбӣ карда, мушкилоти рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тиллои ҷумҳуриро маълум намояд. Ҳамзамон, ҷанбаҳои иҷтимоӣ-иқтисодии идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳоро мушаххас карда, унвонҷӯ дар заминаи SWOT-таҳлил стратегияи рушди инноватсионии корхонаҳои саноатиро таҳқиқ намудааст. Мақсади таҳқиқоти диссертатсионӣ дар асосноккунии назариявӣ ва коркарди самтҳои асосии такмили идоракунии рушди инноватсионии корхонаҳои истихроҷи тиллои саноати Ҷумҳурии Тоҷикистон зоҳир мегардад.

Дар диссертатсия муаллиф моҳият ва аҳамияти идоракунии рушди инноватсиониро кушода, заминаҳои назариявӣ ва хусусиятҳои мафҳумҳои “инноватсия”, “рушди инноватсионӣ”, “идоракунии рушди инноватсионӣ”-ро ҳамчун муносибати махсусе мушаххас кардааст, ки ба ташаккули ғояҳои нав, ташкили коркардҳои илмӣ, татбиқи технологияҳои инноватсионӣ равона гардида, рақобатпазирии корхонаҳоро таъмин менамоянд. Муаллиф стратегияи рушди корхонаҳои соҳаи истихроҷи тиллоро дар дарозмуддат кор карда баромада, тавсияҳои амалӣ оид ба татбиқи технологияҳои инноватсионӣ ироа намудааст, ки ба коҳиши давомнокии раванди инноватсионӣ мусоидат мекунад. Диссертант тавонистааст, ки робитаи сабабию оқибатиро дар байни татбиқи технологияҳои инноватсионӣ ва болоравии рақобатпазирии корхонаҳо ошкор намояд, ки имкон медиҳад суръати баланди рушди нишондиҳандаҳои техникӣ-иқтисодии корхонаҳои соҳаи истихроҷи тилло ба даст оварда шуда, технологияи “ноу-ҳау”-и инноватсионии гирифтани тилло бо истифода аз нурафканҳои гидроакустикӣ дар ҚДММ КМ “Пакрут” коркард ва санчида шудааст, ки имкон медиҳад самарай ба андозаи 9,1 млн доллари ИМА дар як сол ба даст оварда шавад.

Дар хулоса ва пешниҳодот натиҷаҳои таҳқиқоти анҷомёфта ҷамъбаст гардида, тавсияҳои амалӣ оид ба муқаррар кардани андозаи мукофотпулӣ вобаста ба андозаи самарай воқеии иқтисодии гирифташуда ва муҳлатҳои пардохт, ки ҳадамоти молиявӣ-иқтисодии корхона тасдиқ мекунад, пешниҳод карда шудааст.

**Вожаҳои калидӣ:** инноватсия, фаъолияти инноватсионӣ, рушди инноватсионӣ, идоракунии, технологияҳои инноватсионӣ, соҳаи истихроҷи тилло, корхонаҳои саноатӣ, идоракунии фаъолияти инноватсионӣ.

## ANNOTATION

**on the dissertation of Sharipov Bakhrom Karomatulloevich  
on the topic "Improving the management of innovative development of  
enterprises (based on the materials of enterprises of the gold mining industry of  
the Republic of Tajikistan)" for the degree of candidate of economic sciences in  
specialty 08.00.05. - Economics and National Economy Management:  
(innovation management).**

The dissertation reflects the relevance of the research topic, the importance of scientific, theoretical and research goals and objectives, investigates the theoretical foundations of the formation and development of innovative activity in modern conditions, identifies the features of infrastructural support for the innovative development of industrial production. The author was able to assess the current state of innovation and clarify the problems of innovative development of gold mining enterprises of the republic. At the same time, the socio-economic aspects of managing the innovative development of enterprises were clarified, and on the basis of a SWOT analysis, the candidate studied the strategy of innovative development of industrial enterprises. The purpose of the work is to theoretically substantiate and develop the main directions for improving the management of innovative development of gold mining enterprises in the industry of the Republic of Tajikistan.

In the dissertation, the author reveals the essence and meaning of management of innovative development, clarifies the theoretical premises and features of the concepts of "innovation", "innovative development", "management of innovative activity" as a specific attitude aimed at the formation of new ideas, organization of scientific developments, the introduction of innovative technologies, ensuring the competitiveness of enterprises. The author developed a strategy for the development of enterprises in the gold mining industry in the long term and gave practical recommendations for the implementation of technological innovation, which helps to reduce the duration of the innovation process. The dissertation candidate was able to identify a causal relationship between the introduction of innovative technologies and an increase in the competitiveness of enterprises, which allows achieving high growth rates of the technical and economic indicators of enterprises in this industry, developed and tested the protected "know-how" of an innovative technology for producing gold using hydroacoustic emitters at LLC JV "PAKRUT", which allows to obtain an effect of USD 9.1 million per year.

The conclusions and proposals formulated the results of the research, given practical recommendations for determining the amount of remuneration depending on the size of the actually obtained economic effect and the timing of payment, which are confirmed by the financial and economic service of the enterprise in this industry.

**Key words:** innovation, innovation activity, innovative development, management, innovative technologies, gold mining industry, industrial enterprises, management of innovation activity.