UDK: 005.591.6:338.45(575.1)

O‘ZBEKISTON SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION MENEJMENTNING HOZIRGI HOLATI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI

Xotamqulov Ozodbek Nodirbek o‘g‘li
Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat
texnika universiteti 2-kurs talabasi

Ilmiy rahbar: **Namazova Kamola Nurullayevna**
Toshkent davlat texnika universiteti neft va gaz fakulteti tyutori
Maqola tarixi. Received: 15.07.2026
https://doi.org/10.5281/zenodo.22724857

Annotatsiya.
Mazkur maqolada O‘zbekiston sanoat korxonalarida innovatsion menejment tizimining shakllanish jarayoni, uning hozirgi holati va kelgusi rivojlanish yo‘nalishlari tahlil etilgan. Tadqiqot kontent-tahlil, qiyosiy-huquqiy tahlil va Global innovatsiyalar indeksi (GII) hamda milliy statistika ma'lumotlariga asoslangan miqdoriy tahlil uslublari uyg‘unligida olib borilgan. Innovatsion menejment strategik, jarayonli va institutsional darajalarda ko‘rib chiqilib, mamlakatning me’yoriy-huquqiy bazasi hamda institutsional tuzilmasi tahlil qilingan, shuningdek O‘zbekiston tajribasi Qozog‘iston Respublikasining texnopark va klaster siyosati bilan qiyoslangan. Sanoat korxonalarida innovatsion faoliyatni jadallashtirishga to‘sqinlik qiluvchi asosiy omillar aniqlangan va ularni bartaraf etishga qaratilgan aniq takliflar ishlab chiqilgan. Maqola yakunida innovatsion menejmentni takomillashtirish sanoat korxonalarining xalqaro raqobatbardoshligini ta’minlashning muhim sharti ekanligi asoslab berilgan.
Kalit so‘zlar: innovatsion menejment, sanoat korxonasi, raqamli transformatsiya, strategik boshqaruv, texnopark, klasterlashuv, raqobatbardoshlik, innovatsion infratuzilma, Global innovatsiyalar indeksi.

Аннотация.
В статье анализируется процесс становления системы инновационного менеджмента на промышленных предприятиях Узбекистана, её современное состояние и перспективные направления развития. Исследование опирается на контент-анализ, сравнительно-правовой метод и количественный анализ данных Глобального инновационного индекса (GII) и национальной статистики. Инновационный менеджмент рассматривается на стратегическом, процессном и институциональном уровнях, анализируется нормативно-правовая база и институциональная структура страны, а опыт Узбекистана сопоставляется с политикой технопарков и кластеров Казахстана. Выявлены основные факторы, сдерживающие активизацию инновационной деятельности предприятий, разработаны конкретные предложения по их устранению.
Ключевые слова: инновационный менеджмент, промышленное предприятие, цифровая трансформация, стратегическое управление, технопарк, кластеризация, конкурентоспособность, Глобальный инновационный индекс.

Abstract.
This article analyzes the formation process, current state, and prospective development directions of the innovative management system at industrial enterprises of Uzbekistan. The study combines content analysis, comparative legal analysis, and a quantitative review of Global Innovation Index (GII) and national statistical data. Innovative management is examined at the strategic, process, and institutional levels, along with the country's regulatory framework and institutional structure, and Uzbekistan's experience is benchmarked against Kazakhstan's technopark and cluster policy. The key factors

constraining the intensification of enterprises' innovative activity are identified, and concrete proposals for their elimination are developed.

Keywords: innovative management, industrial enterprise, digital transformation, strategic management, technopark, clustering, competitiveness, Global Innovation Index.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotining tobora chuqurlashib borayotgan raqamli transformatsiyasi sharoitida sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishi, birinchi navbatda, ularning innovatsion faoliyatni samarali boshqarish qobiliyatiga bog‘liq bo‘lib qolmoqda. An’anaviy boshqaruv usullaridan innovatsion menejmentga o‘tish endi tanlov emas, balki xalqaro bozorda raqobatbardosh bo‘lib qolishning zaruriy shartiga aylanmoqda.

O‘zbekiston iqtisodiyotini modernizatsiya qilish va uni innovatsion rivojlanish yo‘liga o‘tkazish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Bu borada qabul qilingan strategik hujjatlar sanoat korxonalarida innovatsion menejment tizimini shakllantirish va takomillashtirish uchun huquqiy zamin yaratmoqda. Shu bilan birga, amaliyotda korxonalar darajasida innovatsion boshqaruvni joriy etish jarayoni bir qator ob’ektiv va sub’ektiv omillar tufayli sekinlashib qolmoqda, bu esa mavzuni ilmiy jihatdan chuqur o‘rganishni taqozo etadi.

Ushbu maqolaning maqsadi — O‘zbekiston sanoat korxonalarida innovatsion menejmentning hozirgi holatini tahlil qilish, mavjud muammolarni aniqlash, uni xorijiy tajriba bilan qiyoslash va rivojlantirish bo‘yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqishdan iborat.

TADQIQOT USLUBIYOTI

Tadqiqot uch bosqichli aralash uslubiyot asosida olib borildi. Birinchi bosqichda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion faoliyatga oid me’yoriy-huquqiy hujjatlari (2022–2026-yillarga mo‘ljallangan strategik dasturlar, Vazirlar Mahkamasi qarorlari) kontent-tahlil usulida o‘rganildi. Ikkinchi bosqichda Butunjahon intellektual mulk tashkiloti (WIPO) tomonidan har yili e’lon qilinadigan Global innovatsiyalar indeksi (GII), O‘zbekiston Respublikasi Statistika agentligi hamda Innovatsion rivojlanish agentligining rasmiy ma’lumotlari asosida miqdoriy tahlil o‘tkazildi. Uchinchidan, qiyosiy-huquqiy tahlil usuli yordamida O‘zbekiston tajribasi mintaqadagi eng yaqin qiyosiy iqtisodiyot — Qozog‘iston Respublikasining texnopark va innovatsion klaster siyosati bilan solishtirildi, bu esa milliy tajribani xolisona baholash imkonini berdi.

Amaliy qismda (6-bo‘lim) qo‘llanilgan innovatsion boshqaruv samaradorligi ko‘rsatkichi (IS_n) D.X. Sarimsaqovning 2025-yilgi doktorlik dissertatsiyasi avtoreferatida taklif etilgan uslubiyotga asoslanadi va quyidagi formula bilan ifodalanadi:

IS_n = IPjoriy / IPmaks

bunda IPjoriy — korxonaning joriy innovatsion salohiyati (moliyaviy resurslar, kadrlar malakasi, texnologik bazaning zamonaviyligi va tashqi hamkorlik aloqalari bo‘yicha ekspert baholari asosida tortilgan yig‘indi ko‘rsatkich), IPmaks — mos tarmoq va hudud sharoitida erishish mumkin bo‘lgan me’yoriy (etalon) innovatsion salohiyat qiymati. Ko‘rsatkich 0 dan 1 gacha oraliqda o‘lchanadi. Ushbu uslubiyotning cheklovi shundaki, u ekspert baholariga tayanadi va shu sababli natijalarni faqat tendensiyani ko‘rsatuvchi indikativ ma’lumot sifatida talqin qilish tavsiya etiladi; 6-bo‘limda keltirilgan namuna hajmi (4 ta korxona) statistik umumlashtirish uchun emas, balki uslubiyotni amaliy tasvirlash uchun xizmat qiladi va bu tadqiqotning cheklovi sifatida alohida ta’kidlanadi.

1. INNOVATSION MENEJMENTNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

Innovatsion menejment — korxonada yangi g‘oya, texnologiya, mahsulot, xizmat yoki boshqaruv usulini yaratish, joriy etish va tijoratlashtirish jarayonlarini maqsadli tashkil etish va boshqarish tizimidir. U an’anaviy menejmentdan farqli o‘laroq, o‘zgaruvchanlik va noaniqlik sharoitida qaror qabul qilishga, resurslarni tavakkalchilikka moslashtirilgan holda taqsimlashga va uzoq muddatli strategik natijalarga yo‘naltirilganligi bilan ajralib turadi. Xalqaro amaliyotda innovatsiyalarni o‘lchash va tasniflashning yagona uslubiy asosini Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) va Yevrostat tomonidan ishlab chiqilgan Oslo qo‘llanmasi tashkil etadi; ushbu qo‘llanma mahsulot, jarayon, marketing va

tashkiliy innovatsiyalarni farqlash hamda ularni xalqaro miqyosda taqqoslanadigan tarzda o‘lchash mezonlarini belgilaydi.

Innovatsion menejmentni uslubiy jihatdan uch darajada tahlil qilish maqsadga muvofiq. Birinchidan, strategik daraja korxonaning umumiy rivojlanish strategiyasini innovatsion maqsadlar bilan uyg‘unlashtirishni anglatadi: qaysi texnologiyalarga investitsiya kiritish, qaysi bozorlarga chiqish va raqobat ustunligini qanday shakllantirish kabi masalalar shu darajaga tegishlidir. Ikkinchidan, jarayonli daraja ishlab chiqarish va boshqaruv jarayonlarini doimiy takomillashtirishga qaratilgan bo‘lib, bunda mahsulot sifatini oshirish, xarajatlarni kamaytirish va operatsion samaradorlikni ta’minlash bosh maqsad hisoblanadi. Uchinchidan, institutsional daraja korporativ boshqaruv tizimi, tashkiliy madaniyat, kadrlar salohiyati va korxona ichidagi qaror qabul qilish jarayonlarining shaffofligini qamrab oladi.

Zamonaviy iqtisodiy adabiyotlarda innovatsion menejmentning samaradorligi ko‘pincha korxonaning «innovatsion salohiyati» tushunchasi orqali baholanadi — bu tushuncha moliyaviy resurslar, kadrlar malakasi, texnologik bazaning zamonaviyligi va tashqi hamkorlik aloqalarining yig‘indisini anglatadi. So‘nggi xalqaro tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, raqamli transformatsiya va innovatsion menejment o‘rtasidagi bog‘liqlik chiziqli emas: raqamli texnologiyalarni joriy etishning o‘zi emas, balki uni tashkiliy qayta qurish, yangi boshqaruv kompetensiyalari va korporativ madaniyat o‘zgarishi bilan uyg‘unlashtirish innovatsion natijadorlikni belgilovchi asosiy omil hisoblanadi. Bibliometrik tahlillar ham menejment innovatsiyasi bo‘yicha ilmiy adabiyotning so‘nggi o‘n yillikda keskin o‘sganini, biroq rivojlanayotgan bozor iqtisodiyotlariga oid empirik tadqiqotlarning nisbatan kam ekanini ko‘rsatadi — bu O‘zbekiston kabi mamlakatlar bo‘yicha tadqiqotlarning ilmiy ahamiyatini yanada oshiradi.

Innovatsion menejmentning muhim tarkibiy qismi sifatida raqamli transformatsiyani alohida ta’kidlash lozim. Ishlab chiqarish jarayonlarini avtomatlashtirish, katta ma’lumotlar tahlili, sun’iy intellekt va «narsalar interneti» texnologiyalarini joriy etish orqali korxonalar nafaqat mahsuldorlikni oshiradi, balki qaror qabul qilish tezligini ham sezilarli darajada yaxshilaydi. Shu sababli hozirgi bosqichda innovatsion menejment va raqamli menejment tushunchalari amaliyotda tobora chambarchas bog‘lanib bormoqda.

2. ME’YORIY-HUQUQIY BAZA VA INSTITUTSIONAL TUZILMA

O‘zbekistonda innovatsion faoliyatni tartibga soluvchi huquqiy baza so‘nggi yillarda izchil takomillashtirilib bormoqda. Ushbu jarayonning boshlang‘ich nuqtasi sifatida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi «2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida»gi PF-60-son Farmonini ko‘rsatish mumkin. Ushbu Farmonda mamlakat iqtisodiyotini modernizatsiya qilish, sanoatning «drayver» tarmoqlarini rivojlantirish va eksport salohiyatini oshirish strategik ustuvorliklar sifatida belgilangan.

Innovatsion sohani rivojlantirishning maxsus dasturiy hujjati sifatida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 6-iyuldagi «2022–2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida»gi PF-165-son Farmonini keltirish lozim. Ushbu Farmon mamlakatda innovatsion ekotizimni shakllantirish, ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish, innovatsion infratuzilmani rivojlantirish hamda ilm-fan va ishlab chiqarish o‘rtasidagi integratsiyani mustahkamlash bo‘yicha aniq vazifalarni belgilaydi.

Ushbu Farmonni amalga oshirish maqsadida qabul qilingan O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 6-iyuldagi PQ-307-son Qarori strategiyani amalga oshirishning tashkiliy-huquqiy mexanizmlarini, jumladan, texnoparklar faoliyati tartibini va tarmoqlar kesimidagi ustuvor innovatsion loyihalar ro‘yxatini belgilaydi. Uzoq muddatli istiqbolda mamlakat taraqqiyotining asosiy yo‘nalishlarini belgilovchi «O‘zbekiston — 2030» strategiyasida ham sanoatning innovatsion asosda rivojlantirilishi alohida o‘rin egallaydi.

Institutsional jihatdan innovatsion siyosatni amalga oshirish O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tarkibidagi Innovatsion rivojlanish agentligi zimmasiga yuklatilgan. Rasmiy statistik ma’lumotlarga ko‘ra, hozirgi kunda mamlakatda 20 ta erkin iqtisodiy zona, 116 ta kichik sanoat zonasi boshqarmasi, 12 ta texnopark va 440 dan ortiq klaster faoliyat yuritmoqda, bu esa innovatsion infratuzilmaning miqyosi jihatidan mintaqada nisbatan rivojlangan ekanini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, BMT Savdo va taraqqiyot konferensiyasi (UNCTAD) tomonidan 2024-yilda o‘tkazilgan

maxsus tadqiqot natijalariga ko‘ra, ushbu fan-texnika va innovatsiya parklarining sifat jihatidan samaradorligi — ya’ni ular orqali haqiqiy texnologik tijoratlashtirish va startaplarni tezlashtirish natijalari — infratuzilmaning miqdoriy ko‘lamiga hali to‘liq mos kelmayapti, bu esa infratuzilmani «kengaytirish»dan «chuqurlashtirish» siyosatiga o‘tish zarurligini ko‘rsatadi.

3. SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION MENEJMENTNING AMALDAGI HOLATI

So‘nggi yillarda O‘zbekiston sanoat korxonalarida innovatsion menejmentning amaliy joriy etilishi bir qator ijobiy tendensiyalar bilan tavsiflanadi. Buni xalqaro baholar ham tasdiqlaydi: Butunjahon intellektual mulk tashkiloti (WIPO) tomonidan e’lon qilingan Global innovatsiyalar indeksi (GII) 2025-yil reytingida O‘zbekiston 139 mamlakat orasida 79-o‘rinni egallab, 2024-yildagi 83-o‘rindan yuqoriga ko‘tarildi va so‘nggi to‘rt yil davomida barqaror o‘sish tendensiyasini namoyon etmoqda; mamlakat quyi-o‘rta daromadli guruh iqtisodiyotlari orasida 7-o‘rinda, Markaziy va Janubiy Osiyo mintaqasida esa Hindiston va Eron ortidan 3-o‘rinda turibdi. Ayni paytda, GII tarkibidagi ikki quyi indeks o‘rtasidagi nomutanosiblik e’tiborga molik: mamlakat «innovatsiyaga investitsiya va resurslar» quyi indeksi bo‘yicha 69-o‘rinni, «innovatsion natijadorlik» quyi indeksi bo‘yicha esa ancha past — 92-o‘rinni egallamoqda. Ushbu farq maqolaning 4-bo‘limida qayd etilgan asosiy muammo — ilmiy-tadqiqot natijalarini amaliyotga tatbiq etish va tijoratlashtirish mexanizmining zaifligini xalqaro statistik darajada tasdiqlaydi: mamlakat resurs va infratuzilmaga nisbatan ko‘proq mablag‘ va e’tibor qaratsa-da, bu resurslar hali innovatsion natijaga (patentlar, yuqori texnologiyali eksport, yangi mahsulotlar) yetarli darajada aylanmayapti.

Tarmoqlar kesimida qaraladigan bo‘lsa, to‘qimachilik, kimyo, mashinasozlik va oziq-ovqat sanoati tarmoqlarida innovatsion menejment elementlarining joriy etilishi nisbatan faolroq kechmoqda. Bunga sabab ushbu tarmoqlarda eksportga yo‘naltirilgan ishlab chiqarish ulushining yuqoriligi bo‘lib, xalqaro bozorga chiqish uchun korxonalar xalqaro sifat va boshqaruv standartlarini majburiy tartibda joriy etishga majbur bo‘lmoqda.

Shu bilan birga, innovatsion menejmentning amaliy holatini tahlil qilar ekanmiz, uning hududiy va tarmoqlar kesimidagi notekisligini ta’kidlash lozim. Yirik shaharlar va sanoat markazlarida joylashgan korxonalarda innovatsion boshqaruv nisbatan izchil rivojlanayotgan bo‘lsa, chekka hududlardagi kichik va o‘rta sanoat korxonalarida bu jarayon sezilarli darajada sust kechmoqda. Bunga asosiy sabab — malakali menejerlar tanqisligi, moliyaviy resurslarning cheklanganligi hamda ilmiy-tadqiqot muassasalari bilan bevosita aloqalarning yetarli darajada yo‘lga qo‘yilmaganligidir.

4. MAVJUD MUAMMOLAR VA ULARNING SABABLARI

O‘tkazilgan tahlil asosida O‘zbekiston sanoat korxonalarida innovatsion menejmentni rivojlantirishga to‘sqinlik qiluvchi bir qator asosiy muammolarni aniqlash mumkin.

Birinchidan, ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish mexanizmining yetarli darajada rivojlanmaganligi. Ilmiy tashkilotlar va oliy ta’lim muassasalarida yaratilgan innovatsion ishlanmalarning katta qismi amaliyotga tatbiq etilmasdan qolib ketmoqda, chunki ilm-fan va ishlab chiqarish o‘rtasidagi institutsional aloqalar zaif bo‘lib qolmoqda — bu xulosa yuqorida keltirilgan GII natijadorlik ko‘rsatkichi bilan ham mos keladi.

Ikkinchidan, innovatsion menejment sohasida malakali kadrlar tanqisligi. Oliy ta’lim tizimida innovatsion menejment, loyiha boshqaruvi va intellektual mulkni boshqarish yo‘nalishlari bo‘yicha maxsus tayyorlangan mutaxassislar soni hozirgi talabni to‘liq qondirmaydi.

Uchinchidan, innovatsion loyihalarni moliyalashtirish mexanizmlarining cheklanganligi. Venchur moliyalashtirish bozori hali shakllanish bosqichida bo‘lib, xususiy investorlarning innovatsion loyihalarga tavakkal kapitalini jalb qilishga bo‘lgan qiziqishi past darajada qolmoqda.

To‘rtinchidan, korporativ boshqaruv tizimidagi kamchiliklar. Davlat ulushi katta bo‘lgan sanoat korxonalarida qaror qabul qilish jarayoni ortiqcha byurokratik protseduralar bilan bog‘liq bo‘lib qolmoqda.

Beshinchidan, korxonalar o‘rtasidagi klasterlashuv va hamkorlik aloqalarining sustligi. Yagona qiymat zanjiri doirasida faoliyat yurituvchi korxonalar o‘rtasida texnologik va boshqaruv tajribasi almashinuvi yetarli darajada tashkil etilmagan.

5. XORIJIY TAJRIBA BILAN QIYOSIY TAHLIL

O‘zbekiston tajribasini xolisona baholash uchun uni institutsional tuzilishi va boshlang‘ich sharoitlari yaqin bo‘lgan mintaqadagi Qozog‘iston Respublikasi tajribasi bilan qiyoslash maqsadga muvofiq. Qozog‘iston 2000-yillarning oxiridan boshlab texnopark siyosatini faol yuritib kelmoqda: «Инновatsion texnologiyalar parki» (PIT) maxsus erkin iqtisodiy zona maqomiga ega bo‘lib, «AstanaHub» IT-texnoparki, «QazTechVentures» va «Qazinnovations» kabi institutlar orqali venchur moliyalashtirish va startaplarni tezlashtirish mexanizmlari institutsionallashtirilgan. Biroq mustaqil ekspert baholari shuni ko‘rsatadiki, Qozog‘istonda ham davlat-xususiy sheriklik asosidagi moliyalashtirish mexanizmlari hali to‘liq shakllanmagan va e’lon qilingan ustuvorliklar bilan real moliyalashtirish o‘rtasida sezilarli tafovut saqlanib qolmoqda — bu O‘zbekistondagi 4-bo‘limda qayd etilgan moliyalashtirish muammosi bilan tipologik jihatdan o‘xshashdir.

Ikkala mamlakat tajribasini solishtirganda quyidagi asosiy farq ko‘zga tashlanadi: Qozog‘iston texnopark siyosatida nisbatan kamroq, ammo yirikroq va ixtisoslashgan klasterlarga (masalan, neft-gaz sohasidagi raqamli yechimlarga yo‘naltirilgan PIT TechGarden) urg‘u bergan bo‘lsa, O‘zbekiston 440 dan ortiq klaster va 12 ta texnopark bilan miqdoriy jihatdan kengroq, biroq ixtisoslashuv darajasi past infratuzilmani shakllantirgan. GII 2025 reytingida Qozog‘iston 81-o‘rinni egallab, O‘zbekistondan (79-o‘rin) biroz orqada qolmoqda, biroq bu farq statistik jihatdan katta emas va ikkala mamlakat ham GII bo‘yicha «o‘z daromad guruhidan yuqori natija ko‘rsatuvchi» (overperformer) iqtisodiyotlar toifasiga kiradi. Bundan xulosa qilish mumkinki, mintaqaviy raqobatdoshlikni oshirish uchun O‘zbekiston uchun infratuzilmani yanada kengaytirishdan ko‘ra, mavjud texnopark va klasterlarning ixtisoslashuvini chuqurlashtirish hamda ularning tijoratlashtirish samaradorligini oshirish strategik jihatdan ustuvor bo‘lishi lozim.

6. RIVOJLANTIRISH BO‘YICHA TAKLIFLAR VA ISTIQBOLLAR

Yuqorida qayd etilgan muammolarni hisobga olgan holda, O‘zbekiston sanoat korxonalarida innovatsion menejmentni rivojlantirish bo‘yicha quyidagi yo‘nalishlar taklif etiladi.

Birinchi yo‘nalish — kadrlar salohiyatini oshirish. Oliy ta’lim muassasalarida «Innovatsion menejment», «Loyiha boshqaruvi» va «Intellektual mulkni boshqarish» yo‘nalishlari bo‘yicha maxsus dasturlarni kengaytirish, shuningdek amaldagi korxona rahbarlari uchun malaka oshirish kurslarini yetakchi mahalliy va xorijiy universitetlar bilan hamkorlikda tashkil etish zarur.

Ikkinchi yo‘nalish — moliyaviy mexanizmlarni takomillashtirish. Innovatsion loyihalarni moliyalashtirish uchun davlat-xususiy sheriklik asosida maxsus venchur jamg‘armalarini kengaytirish, shuningdek soliq imtiyozlari tizimini innovatsion faollikni rag‘batlantiradigan tarzda qayta ko‘rib chiqish maqsadga muvofiqdir.

Uchinchi yo‘nalish — ilm-fan va ishlab chiqarish integratsiyasini mustahkamlash. Ilmiy tashkilotlar bazasida yaratilgan texnologik ishlanmalarni sanoat korxonalariga tezkor tatbiq etish uchun texnologiyalar transferi markazlari faoliyatini kengaytirish lozim.

To‘rtinchi yo‘nalish — korporativ boshqaruvni takomillashtirish. Davlat ulushi mavjud korxonalarda qaror qabul qilish jarayonlarini soddalashtirish, mustaqil direktorlar institutini kengaytirish va innovatsion loyihalarni baholashning shaffof mezonlarini joriy etish zarur.

Beshinchi yo‘nalish — klasterlashtirish sifatini oshirish. Qozog‘iston tajribasidan kelib chiqib, sonini ko‘paytirishdan ko‘ra, mavjud klaster va texnoparklarni tarmoq bo‘yicha ixtisoslashtirish, ularga tayanch ustuvor tarmoqlar (to‘qimachilik, kimyo, mashinasozlik) kesimida aniq texnologik yo‘nalish berish maqsadga muvofiqdir.

Oltinchi yo‘nalish — raqamli transformatsiyani jadallashtirish. Kichik va o‘rta sanoat korxonalari uchun raqamli texnologiyalarni joriy etishga qaratilgan subsidiyalash dasturlarini kengaytirish, shuningdek sun’iy intellekt va katta ma’lumotlar tahliliga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish tizimlarini joriy etishni rag‘batlantirish zarur.

Ushbu yo‘nalishlarning izchil amalga oshirilishi, xususan GII tarkibidagi «resurs — natija» tafovutini qisqartirishga qaratilgan chora-tadbirlar, O‘zbekiston sanoat korxonalarining innovatsion

salohiyatini oshirish, ularning xalqaro bozorlardagi raqobatbardoshligini mustahkamlash hamda mamlakat iqtisodiyotining barqaror va innovatsion asosda rivojlanishini ta’minlash uchun zarur shart-sharoit yaratadi.

7. AMALIY TAJRIBA: TO‘QIMACHILIK SANOATI KORXONALARI MISOLIDA

Yuqorida keltirilgan xulosalarning amaliy asosliligini ko‘rsatish maqsadida 2022–2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasida belgilangan miqdoriy maqsadlarga murojaat qilish o‘rinlidir. Ushbu strategiyaga ko‘ra, strategiya davri yakunigacha texnologik innovatsiyalar bilan shug‘ullanuvchi mahalliy sanoat korxonalari sonini 600 tagacha, hududlarda yaratiladigan yangi texnologiyalar sonini 384 tagacha, yillik ro‘yxatga olingan patentlar sonini 184 tagacha, xorijiy tashkilotlar bilan hamkorlikdagi ilmiy-innovatsion loyihalar sonini 183 tagacha va innovatsion startaplar sonini 1 437 tagacha yetkazish ko‘zda tutilgan.

Amaliy darajada innovatsion boshqaruvning samaradorligini ko‘rsatuvchi misol sifatida Andijon viloyati to‘qimachilik sanoati korxonalari bo‘yicha o‘tkazilgan tadqiqot natijalarini keltirish mumkin. Ushbu tadqiqotda korxonaning innovatsion boshqaruv samaradorligi ko‘rsatkichi (IS_n), yuqorida keltirilgan formula asosida baholangan bo‘lib, 0,9–1,0 oralig‘i yuqori, 0,6–0,89 oralig‘i o‘rta va 0,5–0,59 oralig‘i quyi samaradorlik darajasi sifatida tasniflangan. 1-jadvalda ayrim korxonalarning 2017–2024-yillardagi dinamikasi keltirilgan.

Korxona nomi	2017	2019	2021	2024	Daraja (2024)
«Samo Textile» MCHJ	0,79	0,86	0,89	0,93	Yuqori
«Andijon-tex» MCHJ	0,81	0,84	0,86	0,92	Yuqori
«Forall Textile» MCHJ	0,78	0,82	0,87	0,90	Yuqori
«Vodiy sanoat faxri» MCHJ	0,71	0,87	0,82	0,85	O‘rta

1-jadval. Ayrim to‘qimachilik korxonalarining innovatsion boshqaruv samaradorligi ko‘rsatkichi (IS_n), 2017–2024. Manba: [12] asosida muallif tomonidan tizimlashtirilgan.

Jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, tahlil qilingan korxonalarning aksariyati 2017-yildan 2024-yilgacha bo‘lgan davrda innovatsion boshqaruv samaradorligini izchil oshirib borgan va yuqori darajaga chiqqan. Bu holat strategik rejalashtirish, yangi texnologiyalarni o‘zlashtirish va kadrlar malakasini oshirishga qaratilgan investitsiyalarning o‘zaro uyg‘unlashtirilishi innovatsion menejmentning amaliy natijadorligini sezilarli darajada oshirishini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, ba’zi korxonalarda (masalan, «Vodiy sanoat faxri» MCHJ) ko‘rsatkichning yillar kesimida beqaror o‘zgarishi kuzatiladi, bu esa innovatsion boshqaruv tizimini barqarorlashtirish, xususan, kadrlar oqimini kamaytirish zarurligini ko‘rsatadi.

Shuni alohida ta’kidlash lozimki, keltirilgan 4 ta korxona namunasi statistik jihatdan vakolatli bo‘lmay, faqat uslubiy misol vazifasini bajaradi; tarmoq bo‘yicha umumlashtiruvchi xulosalar chiqarish uchun kelgusi tadqiqotlarda namunani kamida 30–40 ta korxonagacha kengaytirish va regressiyaga asoslangan tahlil qo‘llash tavsiya etiladi. Shunga qaramay, keltirilgan amaliy misol maqolaning 4- va 6-bo‘limlarida ilgari surilgan takliflar — kadrlar salohiyatini oshirish, moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish va raqamli transformatsiyani jadallashtirish — nafaqat nazariy jihatdan asoslangan, balki amaliyotda ham o‘z natijasini berayotganini ko‘rsatadi.

XULOSA

O‘tkazilgan nazariy va amaliy tahlil shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekistonda sanoat korxonalarida innovatsion menejment tizimini shakllantirish bo‘yicha muhim huquqiy va institutsional zamin yaratilgan, bu esa GII 2025 reytingida mamlakatning to‘rt yil ketma-ket «overperformer» maqomini saqlab qolishida o‘z aksini topmoqda. Shu bilan birga, GII tarkibidagi resurs (69-o‘rin) va natija (92-o‘rin) ko‘rsatkichlari o‘rtasidagi tafovut, shuningdek Qozog‘iston bilan qiyosiy tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, ushbu

tizimning amaliyotga to‘liq tatbiq etilishi ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish, kadrlar va moliyalashtirish bilan bog‘liq muammolar tufayli hali yetarli darajaga yetmagan.

Innovatsion menejmentni strategik, jarayonli va institutsional darajalarda kompleks rivojlantirish, kadrlar salohiyatini oshirish, moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish, ilm-fan va ishlab chiqarish integratsiyasini mustahkamlash hamda mavjud texnopark va klasterlarning tarmoq bo‘yicha ixtisoslashuvini chuqurlashtirish orqali sanoat korxonalarining innovatsion faolligini sezilarli darajada oshirish mumkin. Kelgusida ushbu yo‘nalishdagi ilmiy tadqiqotlarni tarmoqlar va hududlar kesimida kengroq namunalar asosida chuqurlashtirish, shuningdek innovatsion menejment samaradorligini baholashning aniq statistik-uslubiy vositalarini — jumladan GII uslubiyoti bilan uyg‘unlashtirilgan milliy indikatorlarni — ishlab chiqish dolzarb vazifa bo‘lib qolmoqda.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi «2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida»gi PF-60-son Farmoni. — Toshkent, 2022.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 6-iyuldagi «2022–2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida»gi PF-165-son Farmoni. — Toshkent, 2022.
3. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 6-iyuldagi «2022–2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini amalga oshirish bo‘yicha tashkiliy chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi PQ-307-son Qarori. — Toshkent, 2022.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «O‘zbekiston — 2030» strategiyasi. — Toshkent, 2023.
5. Xodiyev B.Y. Strategik menejment: darslik. — Toshkent: Iqtisodiyot, 2019. — 340 b.
6. G‘ulomov S.S., Egamberdiyev F.T. Innovatsion menejment: darslik. — Toshkent: TDIU, 2020. — 288 b.
7. Yo‘ldoshev N.Q., Mirsaidova Sh.A., Goldman Y.D. Innovatsion menejment: darslik. — Toshkent: TDIU, 2011. — 286 b.
8. Muratov R.S., Djalolova I.A., Oripov S.Sh. Korxona iqtisodiyoti: darslik. — Toshkent, 2014. — 350 b.
9. Zaynutdinov Sh.N. Innovatsion salohiyatni oshirish strategiyasi // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. — 2011. — №1.
10. O‘zbekiston Respublikasi Statistika agentligining rasmiy ma’lumotlari. — stat.uz.
11. O‘zbekiston Respublikasi Innovatsion rivojlanish agentligining rasmiy sayti. — innovation.uz.
12. Sarimsaqov D.X. Sanoat korxonalari innovatsion faoliyatini boshqarish uslubiyotini takomillashtirish: iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. — Andijon, 2025. — 64 b.
13. OECD/Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition. — Paris: OECD Publishing, 2018.
14. Appio F.P., Frattini F., Petruzzelli A.M., Neirotti P. Digital transformation and innovation management: A synthesis of existing research and an agenda for future studies // Journal of Product Innovation Management. — 2021. — Vol. 38, No. 1. — P. 4–20.
15. Lin X., Ribeiro-Navarrete S., Chen X. et al. Advances in the innovation of management: a bibliometric review // Review of Managerial Science. — 2024. — Vol. 18. — P. 1557–1595.
16. World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2025: Uzbekistan Economy Profile. — Geneva: WIPO, 2025. — URL: wipo.int/edocs/gii-ranking/2025/uz.pdf
17. World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2025: 17th Edition. — Geneva: WIPO, 2025.
18. UNCTAD. Science, Technology and Innovation Parks in Uzbekistan: Assessment and Policy Issues (UNCTAD/TCS/DTL/INF/2024/7). — Geneva: United Nations Trade and Development, 2024.
19. UNECE. Science, Technology and Innovation (STI) Gap Assessment of Kazakhstan. — Geneva: United Nations Economic Commission for Europe, 2021.
20. Central Asia-Caucasus Analyst. Technoparks in Kazakhstan: will they help develop the innovation sector? — cacianalyst.org, 2016.