INNOVATSION BOSHQARUV TIZIMINI TRANSFORMATSIYA QILISH TAMOYILLARI

G‘aniyev Sardor Toshmurodovich,
Qarshi davlat texnika universitetining raqamli ta’lim texnologiyalari markazi Tarmoqlarni boshqarish bo‘limi Muhandis dasturchi

Annotatsiya. Mazkur maqolada innovatsion boshqaruv tizimini transformatsiya qilishning asosiy tamoyillari va ularning nazariy asoslari tahlil etiladi. Tadqiqotda boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilish jarayonida raqamli texnologiyalar, moslashuvchanlik, tizimli yondashuv, integratsiya va uzluksiz takomillashtirish kabi tamoyillarning ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, innovatsion boshqaruvni transformatsiya qilish orqali tashkilotlarning samaradorligini oshirish, strategik rivojlanishni ta’minlash va raqobatbardoshlikni kuchaytirish imkoniyatlari ilmiy jihatdan asoslab berilgan.

Kalit so‘zlar: innovatsion boshqaruv, boshqaruv tizimi, transformatsiya, tamoyillar, raqamli texnologiyalar, moslashuvchanlik, integratsiya, samaradorlik, strategik rivojlanish

Аннотация. В данной статье рассматриваются основные принципы трансформации инновационной системы управления и их теоретические основы. В исследовании раскрывается значение таких принципов, как цифровизация, гибкость, системный подход, интеграция и непрерывное совершенствование в процессе модернизации управленческих систем. Кроме того, обосновываются возможности повышения эффективности деятельности организаций, обеспечения стратегического развития и усиления конкурентоспособности посредством трансформации инновационного управления.

Ключевые слова: инновационное управление, система управления, трансформация, принципы, цифровые технологии, гибкость, интеграция, эффективность, стратегическое развитие

Abstract. This article examines the key principles of transforming innovative management systems and their theoretical foundations. The study highlights the importance of principles such as digitalization, flexibility, a systems approach, integration, and continuous improvement in the process of modernizing management systems. Furthermore, the paper substantiates the potential of transforming innovative management to enhance organizational efficiency, ensure strategic development, and strengthen competitiveness.

Keywords: innovative management, management system, transformation, principles, digital technologies, flexibility, integration, efficiency, strategic development

Kirish. Global noaniqlik sharoitida iqtisodiy tizimlar va boshqaruv tuzilmalarini fundamental o‘zgartirish jarayoni murakkab ko‘p darajali transformatsiyani ifodalaydi. Zamonaviy akademik va ishbilarmonlik muhitida transformatsiya endi shunchaki yangi texnologiyalarni joriy etish bo‘yicha bir martalik chora sifatida qaralmaydi; bugungi kunda bu tashkilotning o‘zgaruvchan bozor, ijtimoiy va texnologik sharoitlarga doimiy moslashish jarayonidir. Ushbu jarayonning iqtisodiy mazmuni resurslarni qayta taqsimlash, qiymat yaratish mexanizmlarini o‘zgartirish va bozor subyektlari faoliyatining institutsional asoslarini qayta ko‘rib chiqishdan iborat. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda innovatsion boshqaruv tizimining transformatsiyasi ko‘p vektorli jarayon bo‘lib, uning davomida tashkilotlar yopiq, ierarxik modellardan moslanuvchan, ekotizimli tuzilmalarga o‘tadilar. Transformatsiyaning fundamental tamoyillarini tahlil qilish u asosiy o‘lchovlarni qamrab oladi: birlamchi resurs sifatida inson kapitalidan tortib, ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv, o‘ziga xos madaniyatni shakllantirish,

noaniqlikni boshqarish, tizimlar integratsiyasi orqali sinergiyaga erishish va barqaror rivojlanish (ESG) tamoyillarini joriy etishgacha. Global turbulentlik sharoitida innovatsion boshqaruv yakkalangan funksiya bo‘lishdan to‘xtab, strategik omon qolish va o‘sishning kompleks tizimiga aylanmoqda.Iqtisodiy kontekstda transformatsiya samaradorlikni va manfaatdor tomonlarning qoniqishini sezilarli darajada oshirish uchun butun kompaniya yoki alohida biznes bo‘linmasi bo‘ylab tizimlar, jarayonlar, odamlar va texnologiyalarni tubdan o‘zgartirish jarayoni sifatida belgilanadi. Bu tushuncha joriy faoliyatni oddiy takomillashtirishdan (Kaizen yoki Six Sigma metodologiyalarida bo‘lgani kabi) tashqariga chiqadi, chunki u faoliyat ko‘rsatish paradigmasini o‘zgartirishni nazarda tutadi.

Transformatsiyaning boshqaruv tizimiga ta’siri qat’iy iyerarxik tuzilmalardan axborot va tezkor o‘rganish qobiliyati asosiy resursga aylanadigan dinamik tarmoqlarga o‘tishda ifodalanadi. Transformatsiyani boshqarish strategik qarash va uni amalga oshirish bo‘yicha amaliy qadamlarni birlashtiruvchi mustaqil fanga aylanmoqda. Bu jarayonda yetakchilik (liderlik) hal qiluvchi rol o‘ynaydi, u o‘zgarishlar katalizatori va tashkilotning uzoq muddatli istiqbolda omon qolishining kafolati sifatida namoyon bo‘ladi.

Transformatsiya, shuningdek, makro va mikro operatsiyalarni qayta anglashni ham nazarda tutadi. Makro operatsiyalar umumiy qiymat yaratish zanjirini ifodalasa (masalan, mahsulot ishlab chiqarish), mikro operatsiyalar jarayonlarni ma’lumotlarni qayta ishlash yoki materiallarning jismoniy xususiyatlarini o‘zgartirish kabi aniq vazifalar darajasigacha detallashtiradi. Bunda boshqaruv tizimi ushbu darajalarning uzluksiz integratsiyasini ta’minlashi, axborot uzilishlari va operatsion nosozliklar yuzaga kelishining oldini olishi kerak.

Innovatsiyalarni boshqarish tizimlarini transformatsiya qilish zarurati texnologik taraqqiyot sur’atlarining tezlashishi va ishlab chiqarish ko‘lamiga

asoslangan an’anaviy afzalliklarning yemirilishi bilan bog‘liq. Zamonaviy kompaniyalar innovatsion tsikllar qisqarayotgan, yangi mahsulotlarni ishlab chiqish xarajatlari esa o‘sib borayotgan vaziyatga duch kelmoqdalar. Bunday sharoitda innovatsiyalarni boshqarishning an’anaviy “yopiq” modellari iqtisodiy jihatdan samarasiz bo‘lib qolmoqda.

O‘zgarishlar zarurligini belgilovchi asosiy omillarni tashqi va ichki guruhlarga ajratish mumkin:

1. **Talantlarning harakatchanligi:** Yuqori malakali mutaxassislar ish joylarini tez-tez o‘zgartirib, to‘plangan bilimlarni kompaniyalar va tarmoqlar o‘rtasida o‘tkazmoqdalar.
2. **Venchur kapitalining mavjudligi:** Startaplarga yo‘naltirilayotgan investitsiyalar hajmining o‘sishi istiqbolli g‘oyalarga yirik korporatsiyalar devorlaridan tashqarida rivojlanish imkonini berib, ular uchun jiddiy raqobat tug‘dirmoqda.
3. **Iste’molchi xulq-atvorining o‘zgarishi:** Mijozlar shaxsiylashtirilgan yechimlar va yuqori darajadagi xizmatni kutishmoqda, bu esa boshqaruv tizimlaridan ko‘proq moslashuvchanlik va mijozga yo‘naltirilganlikni talab qiladi.
4. **Regulyator o‘zgarishlari:** Yangi ekologik standartlar, ma’lumotlarni himoya qilish qoidalari va raqamlashtirish bo‘yicha davlat strategiyalari tashkilotlarni o‘zlarining komplayens va xatarlarni boshqarish yondashuvlarini qayta ko‘rib chiqishga majbur qilmoqda.

Boshqaruv tizimini transformatsiya qilish jarayoni bir qator muhim bosqichlardan o‘tadi, ularning muvaffaqiyati manfaatdor tomonlarning harakatlari muvofiqligiga bog‘liq.

1.2.3-jadval

Transformatsiya fazasi	Asosiy vazifalar	Boshqaruv tizimining roli

Strategik rejalashtirish	Qarash va maqsadlarni belgilash, o‘zgarishlar zarurligini anglash.	Rahbarlar va aksiyadorlar o‘rtasida konsensusni ta’minlash.
Liderlikni shakllantirish	O‘zgarishlarni amalga oshirish uchun mas’ul shaxslar va jamoalarni tayinlash.	Motivatsiya tizimini ishlab chiqish va vakolatlarni taqsimlash.
Kelajakdagi holatni loyihalash	Yangi ish jarayonlari va tashkiliy tuzilmani loyihalash.	Mavjud IT-infratuzilma va kompetensiyalardagi kamchiliklarni tahlil qilish.
Joriy etish va mustahkamlash	O‘zgarishlarni bosqichma-bosqich amalga oshirish va eski usullarga qaytishning oldini olish.	Muvaffaqiyat metrikalarini monitoring qilish va madaniy o‘zgarishlarni boshqarish.

Boshqaruv tizimi ijro nazoratidan o‘z-o‘zini tashkil etish va ijodkorlik uchun sharoit yaratishga qarab rivojlanishi kerak. Bu kontekstda transformatsiyani boshqarish nafaqat joriy chaqiriqlarga javob beradigan, balki kelajakdagi trendlarni oldindan ko‘ra oladigan hayotchan tashkilotni qurish usuli sifatida qaraladi.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida innovatsion boshqaruv tizimining o‘ziga xos xususiyatlari. Raqamli iqtisodiyot boshqaruv faoliyati manzarasini tubdan o‘zgartirib, ma’lumotlarni asosiy aktiv va ishlab chiqarish vositasiga aylantiradi.

Bunday sharoitda boshqaruv tizimi “ambidekstriya” (ikkiyoqlama qobiliyat) xususiyatiga ega bo‘lishi kerak — ya’ni mavjud aktivlardan samarali foydalanish bilan bir vaqtda yangi imkoniyatlarni faol tadqiq qilish qobiliyati.

Raqamli muhitda boshqaruvning markaziy xususiyatlaridan biri platformali modellarga va ekotizimli hamkorlikka o‘tishdir. An’anaviy boshqaruv iyerarxiyalari o‘rnini sun’iy intellekt, katta ma’lumotlar (Big Data) va narsalar interneti (IoT) kabi texnologiyalar bilan qo‘llab-quvvatlanadigan gorizontal aloqalar egallamoqda. Bu kompaniyalarga boshqaruv qarorlarini rahbarlarning intuitiv taxminlari asosida emas, balki real vaqtdagi ma’lumotlar tahlili asosida qabul qilish imkonini beradi.

Raqamli iqtisodiyotda boshqaruv samaradorligi bevosita inson kapitalining sifatiga bog‘liq. Nafaqat texnik mutaxassislar, balki barcha darajadagi menejerlar uchun “raqamli savodxonlik”ka ehtiyoj tug‘ilmoqda. Boshqaruv jarayonlariga sun’iy intellektning joriy etilishi (masalan, murojaatlarni avtomatik qayta ishlash uchun) xizmat ko‘rsatish vaqtini 40–50% ga qisqartirish imkonini beradi, bu esa jamiyatning davlat va xususiy institutlardan kutayotgan natijalarini tubdan o‘zgartiradi.

Yana bir muhim xususiyat — “kommoditizatsiya tuzog‘i” (commodity trap) bilan kurashishdir. Raqamli dunyoda mahsulotlar tezda standartlashadi va narx bo‘yicha raqobat marjaning tushishiga olib keladi. Boshqaruv tizimi uchun yagona chiqish yo‘li xizmatga yo‘naltirilgan innovatsiya modellariga o‘tishdir, bunda qiymat mijoz ehtiyojlarini chuqur tushunish va qo‘shimcha xizmatlar ko‘rsatish hisobiga yaratiladi

Tizimli yondashuv tamoyili (L. fon Bertalanffi tizim nazariyasi asosida). 1940-yillarda avstriyalik biolog Lyudvig fon Bertalanffi tomonidan taklif etilgan Umumiy tizimlar nazariyasi (GST), tashkilotni mexanizm emas, balki murakkab

tirik organizm sifatida tushunish uchun poydevor yaratdi. Nazariyaning asosiy g‘oyasi shundan iboratki, “butun — bu uning qismlari yig‘indisidan kattaroqdir”.

Boshqaruvda tizimli yondashuv departamentlarni alohida ko‘rib chiqishdan voz kechib, ularning o‘zaro bog‘liqligini va tashqi muhit bilan hamkorligini tahlil qilishni anglatadi. Bertalanffi “ochiq tizimlar” konsepsiyasini ilgari surdi, ular atrof-muhit bilan doimiy ravishda axborot, energiya va materiallar almashadi, bu esa ularning omon qolishi va rivojlanishi uchun zarur shartdir. GST nuqtayi nazaridan har qanday boshqaruv tizimining tuzilmasi quyidagi elementlarni o‘z ichiga oladi:

1.2.4-jadval

Tizim elementi	Biznes kontekstidagi tavsifi	Harakat mexanizmi
Kirish (Input)	Resurslar, ma’lumotlar, energiya, mijozlardan olingan axborot.	Xomashyo va bozor signallarining kelib tushishi.
Jarayon (Transformation)	Kirishlarni natijalarga aylantirish (ishlab chiqarish, qaror qabul qilish).	Algoritmlarning ishlashi, biznes jarayonlarning bajarilishi.
Chiqish (Output)	Mahsulotlar, xizmatlar, qarorlar, moliyaviy natijalar.	Tayyor mahsulot, qoniqqan mijoz.
Teskari aloqa (Feedback)	Tizim faoliyatini tuzatish uchun foydalaniladigan chiqishlar haqidagi axborot.	Shikoyatlar, savdo hisobotlari, KPI ko‘rsatkichlari.

Tizimli yondashuv rahbarlarga “umumiy manzarani” ko‘rish va bir bo‘linmadagi qaror (masalan, marketingda) boshqalarining faoliyatiga (masalan, moliya yoki logistikaga) qanday ta’sir qilishini tushunish imkonini beradi. Muhim tushunchalardan biri “ekvifinalik”dir — tizimning turlicha yo‘llar va turli boshlang‘ich sharoitlardan bitta yakuniy holatga erisha olish qobiliyati, bu menejerlarga boshqaruv vositalarini tanlashda moslashuvchanlik beradi.

Bertalanffi nuqtayi nazaridan boshqaruv — bu o‘zgaruvchan tashqi muhit sharoitida tashkilotning gomeostazini (dinamik muvozanatini) saqlash jarayonidir. Samarali aloqa kanallarisiz teskari aloqa ishlamaydi va tizim muqarrar ravishda entropiya yoki parchalanish holatiga tushadi. Shunday qilib, zamonaviy innovatsion boshqaruv tizimi o‘z atrofi bilan birga evolyutsiya qila oladigan “o‘z-o‘zini o‘rgatuvchi tashkilot” sifatida loyihalashtirilishi kerak.

Moslashuvchanlik (Agile) tamoyili va uning boshqaruvdagi roli (K. Shvaber, J. Sazerlend). 1990-yillarda Ken Shvaber va Jeff Sazerlend tomonidan Scrum freymvorki orqali shakllantirilgan Agile konsepsiyasi, an’anaviy “rejalashtir-topshir-kuzat-nazorat qil” iyerarxik boshqaruv modellaridan voz kechishni anglatdi. Agile yondashuvi boshqaruvni mijozga qiymatni imkon qadar tez yetkazib berishga yo‘naltirilgan iterativ o‘rganish jarayoni deb hisoblaydi.

Zamonaviy boshqaruvda Agile’ning roli uning yuqori darajadagi noaniqlik bilan kurasha olish qobiliyati bilan belgilanadi. Qat’iy rejalardan farqli o‘laroq, Agile jamoalari qisqa davrlar — sprintlar (2 haftadan 4 haftagacha) bilan ishlaydi, ularning har birining oxirida mahsulot inkrementi — baholash mumkin bo‘lgan ishchi natija yaratiladi.

Moslashuvchan boshqaruvdagi asosiy tamoyillar va rollar:

1. **Buyurtmachi bilan hamkorlik:** Mijozni mahsulotni ishlab chiqish jarayoniga doimiy jalb qilish yakuniy mahsulot uning real ehtiyojlariga mos kelishini kafolatlaydi.

2. **O‘z-o‘zini tashkil etuvchi jamoalar:** Natija uchun javobgarlik bitta menejerda emas, balki butun jamoadadir. Bu xodimlarning ichki motivatsiyasini va qaror qabul qilish tezligini oshiradi.
3. **Mahsulot egasi (Product Owner) roli:** Biznes qiymatini va investitsiyalar qaytimini (ROI) maksimallashtirishga e’tibor qaratgan holda, beklogdagi vazifalarni ustuvorlashtirish uchun javobgardir.
4. **Scrum-master roli:** Kouch va fasilitator sifatida namoyon bo‘lib, jamoa ishidagi to‘siqlarni bartaraf etadi va Agile tamoyillariga rioya qilinishini ta’minlaydi.

Agile-boshqaruv ijodkorlik va innovatsiyalar uchun “konteyner” yaratadi, vaqt chegaralari (time-boxing) va tayyorlikning aniq mezonlari (Definition of Done) orqali xatarlarni cheklaydi. Bu tashkilotlarga moslashuvchan bo‘lish, bozor fikr-mulohazalariga qarab harakat yo‘nalishini vaqtida o‘zgartirish imkonini beradi, bu esa raqamli transformatsiya sharoitida juda muhimdir.

Agile’ga o‘tish korporativ madaniyatda chuqur o‘zgarishlarni talab qiladi. An’anaviy boshqaruv ko‘pincha muvaffaqiyatsizlik yuz berganda aybdorni izlashga e’tibor qaratsa, Agile har bir xatoni yaxshilanish uchun ma’lumot manbai sifatida ko‘radi. Shunday qilib, moslashuvchanlik shunchaki usullar to‘plami emas, balki zamonaviy boshqaruv tizimining fundamental xususiyatiga aylanadi.

Ochiqlik va hamkorlik tamoyili (Open innovation – H. Chesbro konsepsiyasi). 2003-yilda professor Genri Chesbro tomonidan taklif etilgan “Ochiq innovatsiyalar” konsepsiyasi, kompaniyalar o‘z biznesini yuksaltirish uchun endi faqat o‘zlarining ichki g‘oyalari va resurslariga tayana olmasliklarini ta’kidlaydi. Axborot haddan tashqari ko‘p va bilimlar harakatchan bo‘lgan dunyoda firma chegaralari o‘tkazuvchan bo‘lishi kerak.

Chesbro ochiq innovatsiyalarning ikkita asosiy yo‘nalishini ajratib ko‘rsatadi:

- **Outside-in (Tashqaridan ichkariga):** O‘z innovatsion jarayonlarida tashqi g‘oyalar, texnologiyalar va ishlanmalardan faol foydalanish.
- **Inside-out (Ichkaridan tashqariga):** Kompaniya ichida foydalanilmayotgan g‘oyalar va patentlarni litsenziyalash yoki spin-offlar yaratish orqali tijoratlashtirish uchun tashqi ishtirokchilarga o‘tkazish.

Ochiq innovatsiyalar modelidagi 8 ta innovatsion jarayon turi :

1. Marketing va brending (mijoz tajribasidagi innovatsiyalar).
2. Ideatsiya (mahsulot konsepsiyasini ishlab chiqish).
3. Texnologiyalar (funktsionallikdagi innovatsiyalar).
4. Birgalikda yaratish (mijozlarning ishtiroki).
5. Ijtimoiy innovatsiyalar (korporativ madaniyatni o‘zgartirish).
6. Tadbirkorlik (tadbirkorlik tafakkurini rivojlantirish).
7. Ochiq innovatsiyalar (manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik).
8. Biznes model innovatsiyalari (strategiya va maqsadlarni o‘zgartirish).

Innovatsion boshqaruv transformatsiyasi kontekstida Bekkerning umumiy va maxsus o‘qitish o‘rtasidagi farqlashi nihoyatda muhimdir. Umumiy o‘qitish har qanday kompaniyada ishchining mahsuldorligini oshiradigan ko‘nikmalarni beradi (masalan, chet tillarini bilish yoki dasturlash). Maxsus o‘qitish esa faqat muayyan firma ichida foydali bo‘lgan ko‘nikmalarni rivojlantiradi (ichki reglamentlarni, noyob texnologik zanjirlarni bilish)

Megaloyihalarda sinergiya alohida rol o‘ynaydi, u yerda texnologik innovatsiyalar va boshqaruvdagi innovatsiyalarning chuqur integratsiyasi muvaffaqiyatning hal qiluvchi omili hisoblanadi. Ishtirokchilar xulq-atvorini muvofiqlashtirish, tarkibiy uyg‘unlik va natijalarning belgilangan maqsadlarga muvofiqligi tizimning tartiblilik darajasini aks ettiruvchi "sinergiya indeksi"ni shakllantiradi. Birlashish va sotib olish (M&A) jarayonlarida sinergiya erishish birinchi kunlardanoq (Day 1) integratsiyani puxta rejalashtirishni talab qiladi. Sotib

olinayotgan innovatsion kompaniyaning avtonomiya zarurati va ona tuzilma bilan strategik muvofiqligi o‘rtasidagi muvozanatni topish muhimdir.

Integrallashgan boshqaruvga o‘tish shaffoflikni oshirishga ham yordam beradi. Innovatsiyalar integratsiya markazida bo‘lganda, ularning biznesning boshqa jihatlariga, masalan, mijozlar qoniqishi yoki ekologik izga ta’sirini kuzatish osonlashadi. Bu barqaror rivojlanish modellariga o‘tish uchun asos yaratadi.

Xulosa qilib aytganda, boshqaruv tizimining transformatsiyasi — bu shunchaki yangi dasturiy ta’minotga o‘tish emas, balki tafakkurdagi fundamental o‘zgarish, ya’ni yopiq mexanik tuzilmalardan ochiq, moslashuvchan va intellektual ijtimoiy tizimlarga o‘tishdir. Faqat shunday evolyutsiya tashkilotlarga doimiy o‘zgarishlar va raqamli noaniqlik davrida barqarorlikni saqlash va rivojlanish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yhati:

1. Sachs, J. D. (1993). Poland's jump to the market economy. MIT Press.
2. North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.
3. Stiglitz, J. E. (2002). Globalization and its discontents. W. W. Norton & Company.
4. Kornai, J. (1992). The socialist system: The political economy of communism. Princeton University Press.
5. Williamson, J. (1990). What Washington means by policy reform. In J. Williamson (Ed.), Latin American adjustment: How much has happened? (pp. 7–20). Institute for International Economics.
6. Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty. Crown Publishers.

7. Аузан, А. А. (2005). Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория. ИНФРА-М.
8. Полтерович, В. М. (2007). Элементы теории реформ. Экономика.
9. Нуреев, Р. М. (2010). Россия: особенности институционального развития. НОРМА.
10. Абалкин, Л. И. (2000). Россия: поиск самоопределения. Наука.