

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

№4

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

2026
APREL



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 - Texnika fanlari
08.00.00 - Iqtisodiyot fanlar



Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB™
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

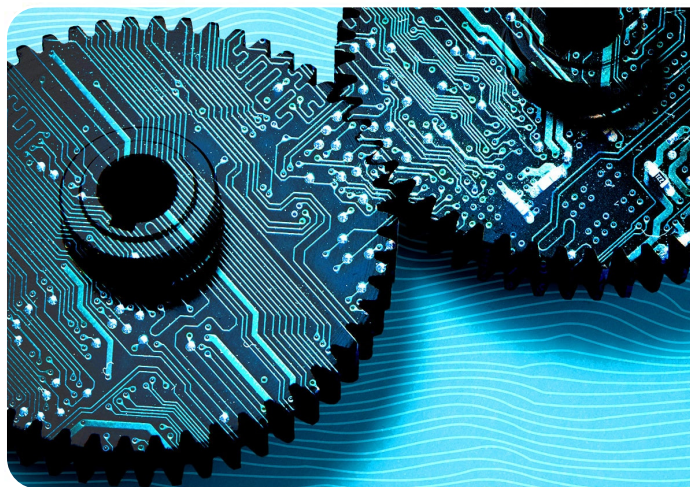
ROAD

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

BASE

Crossref

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ



muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 2026-yil, aprel.

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afrovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalendar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor

Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor

Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent

Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
- 05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
- 05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
- 05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
- 05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
- 05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
- 05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
- 05.01.07 – Matematik modellashtirish
- 05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
- 05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
- 05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
- 05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
- 05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
- 05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
- 05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
- 05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
- 05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
- 05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
- 05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
- 05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
- 05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
- 10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
- 10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
- 08.00.01 – Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 – Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 – Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 – Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 – Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 – Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 – Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 – Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 – Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 – Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 – Marketing
- 08.00.12 – Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 – Menejment
- 08.00.14 – Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

STRATEGIC INTEGRATION OF BUSINESS PLANNING AND FORECASTING IN INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	11
Sharipov K.A., Ismatullayev T.R.	
ВКЛАД БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ МАХАЛЛЕЙ РЕСПУБЛИКИ КАРАКАЛПАКСТАН: МЕХАНИЗМЫ, ДИНАМИКА И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ	21
Бабаназарова Гульзар Зиуатдиновна	
BUDJET TASHKILOTLARIDA XARAJATLARNI REJALASHTIRISH VA MOLIYAVIY NAZORATNI TASHKIL ETISH.....	27
Karayev Payzillaxon Yusufxonovich	
FERMER XO'JALIKLARINI MOLIYAVIY QO'LLAB-QUVVATLASHDA SUBSIDIYA AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH.....	32
Xakimov Zafar Ibragimovich	
IQTISODIY O'SISHGA ERISHISHDA DAVLAT INNOVATSION VA INVESTITSION SIYOSATINING O'RNI	38
Xaydarova Yorqinoy Asqar qizi	
QURILISH SANOATIDA KORXONALARNI MOLIYALASHTIRISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI VA ZAMONAVIY YONDASHUVLARI.....	44
Igitov Jurabek Kuzibekovich	
ОСОБЕННОСТИ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА	50
Абдуллаева Матлуба Нематовна, Акбарова Муфаррах Мухитдиновна	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛЯ В КОМПАНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ В УЗБЕКИСТАНЕ	56
Халтурдиев Айтмурат Маратович	
O'ZBEKISTONDA RAQAMLI IQTISODIYOTNING ICHKI BELGILARI	64
Saatova Lolaxon Ergashevna	
INNOVATSION YONDASHUVLAR ASOSIDA OZIQ-OVQAT KORXONALARIDA RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISH MEKANIZMLARI	71
Pulatov Abdullo	
MAJBURIY IJRO ETISH CHORALARINI TAKOMILLASHTIRISH: MILLIY VA XORIJIY TAJRIBA.....	76
Axmedov Zafarjon Zokirjon	
МОДЕЛЬ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ЕЁ РЕАЛИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ПОЛИМЕРНОЙ УПАКОВКИ	80
Ташпулатов Дильмурад Рустамович	
KORPORATIV KORXONALARDA KAPITALNI BYUDJETLASHTIRISH JARAYONINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....	85
Latipova Shaxnoza Maxmudovna	
INNOVATSION MENEJMENTDA KOMMUNIKATSIYA VA TASHKILY MOSLASHUVCHANLIKNING ROLI: O'ZBEKISTON SHAROITI MISOLIDA	92
Atamatov Abdusalil Salomovich	



INNOVATSION MENEJMENTDA KOMMUNIKATSIYA VA TASHKILIY MOSLASHUVCHANLIKNING ROLI: O‘ZBEKISTON SHAROITI MISOLIDA

Atamatov Abduxalil Salomovich

Mehnat va ijtimoiy munosabatlar
akademiyasi o‘quv ishlari bo‘yicha birinchi prorektor
pedagogika fanlari doktori (DSc), dotsent

Annotatsiya. Mazkur maqolada innovatsion iqtisodiyotga o‘tish sharoitida boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi omillar, xususan kommunikatsiya jarayoni va tashkiliy moslashuvchanlik ilmiy jihatdan tahlil qilinadi. O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlar va innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash strategiyalari korxonalar oldiga yangi tashkiliy vazifalarni qo‘yayotgani ta‘kidlanadi. Maqolada innovatsion menejmentni tashkil etish shunchaki strukturaviy bo‘linmalarni yaratish emas, balki yangi g‘oyalar erkin harakatlanadigan ekotizimni shakllantirish ekanligi ko‘rsatib berilgan. Globallashuv davrida kommunikatsiyalar innovatsion siklni tezlashtiruvchi “markaziy nerv tizimi” sifatida xizmat qilishi, kommunikatsion to‘siqlarni bartaraf etish va axborot oqimlarini optimallashtirish orqali innovatsiyalarning “o‘lim vodiysi” bosqichidan muvaffaqiyatli o‘tish imkoniyatlari tahlil qilingan.

Kalit so‘zlar: innovatsion menejment, kommunikatsiya, tashkiliy moslashuvchanlik, ekotizim, innovatsion tuzilma, vertikal va gorizontal aloqalar, Open Innovation, Stage-Gate tizimi, raqamli transformatsiya, jamoaviy intellekt.

Abstract. This article scientifically analyzes the factors determining the effectiveness of management systems in the context of transitioning to an innovative economy, focusing particularly on the communication process and organizational flexibility. Recent economic reforms in the Republic of Uzbekistan and state strategies to support innovative activities have created new organizational tasks for enterprises. The study emphasizes that establishing innovation management is not merely about creating structural divisions, but also about forming an ecosystem that enables the free movement of new ideas. In the era of globalization, communications act as a “central nervous system” that accelerates the innovation cycle. The article also analyzes opportunities to overcome communication barriers and optimize information flows, facilitating the successful transition of innovations through the “valley of death” stage.

Keywords: innovation management, communication, organizational flexibility, ecosystem, innovative structure, vertical and horizontal interactions, Open Innovation, Stage-Gate system, digital transformation, collective intelligence.

Аннотация. В данной статье научно анализируются факторы, определяющие эффективность системы управления в условиях перехода к инновационной экономике, с особым вниманием к процессу коммуникации и организационной гибкости. Последовательные экономические реформы в Республике Узбекистан и государственные стратегии поддержки инновационной деятельности поставили перед предприятиями новые организационные задачи. В исследовании подчеркивается, что организация инновационного менеджмента заключается не только в создании структурных подразделений, но и в формировании экосистемы, обеспечивающей свободное движение новых идей. В эпоху глобализации коммуникации выступают в роли «центральной нервной системы», ускоряющей инновационный цикл. Также рассматриваются возможности преодоления коммуникационных барьеров и оптимизации информационных потоков, способствующих успешному прохождению инноваций через этап «долины смерти».

Ключевые слова: инновационный менеджмент, коммуникация, организационная гибкость, экосистема, инновационная структура, вертикальные и горизонтальные взаимодействия, Open Innovation, Stage-Gate система, цифровая трансформация, коллективный интеллект.



KIRISH

Innovatsion iqtisodiyotga o'tish bugungi kunda korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish va milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi. Zamonaviy menejment nazariyasi shuni ko'rsatadiki, boshqaruv tizimining samaradorligi nafaqat moddiy resurslar, balki axborot almashinuvi, tashkiliy moslashuvchanlik va kommunikatsiyalar darajasi bilan ham belgilanadi.

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlar, xususan innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash strategiyalari, korxonalar oldiga yangi tashkiliy va funksional vazifalarni qo'yimoqda. Shu bilan birga, innovatsion menejmentni tashkil etish shunchaki strukturaviy bo'linmalarni yaratish emas, balki yangi g'oyalar va ilmiy-texnik yutuqlar erkin harakatlanadigan ekotizimni shakllantirishni ham talab etadi.

Globalashuv sharoitida kommunikatsiyalar innovatsion siklni tezlashtiruvchi "markaziy nerv tizimi" sifatida xizmat qiladi va axborot oqimlarini optimallashtirish orqali innovatsiyalarning "o'lim vodiysi" bosqichidan muvaffaqiyatli o'tishiga imkon yaratadi [13]. Mahalliy va xalqaro tajribalar shuni ko'rsatadiki, muvaffaqiyatli innovatsion menejment jarayoni tashkilot ichidagi vertikal va gorizontaal aloqalarning uyg'unligi, tashkiliy madaniyat hamda kommunikatsion strategiyalar bilan bevosita bog'liqdir [11].

Shu nuqtayi nazardan, maqolaning maqsadi — O'zbekiston sharoitida innovatsion menejment tizimini tashkil etishda kommunikatsiya jarayoni va tashkiliy moslashuvchanlikning ahamiyatini tahlil qilish hamda ilg'or xalqaro tajribalarni moslashtirish imkoniyatlarini aniqlashdan iborat. Tadqiqot innovatsion tuzilma va kommunikatsiyalarning funksional hamda loyihaviy yondashuvlar orqali samaradorligini oshirish mexanizmlarini ilmiy jihatdan yoritishga qaratilgan.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Innovatsion menejment va boshqaruv tizimlarining samaradorligi mavzusida ko'plab ilmiy tadqiqotlar olib borilgan. Stepanova innovatsion menejment metodologiyasining nazariy asoslarini va uning korxonada faoliyatida tizimli yondashuv sifatidagi ahamiyatini yoritgan [2]. Muallifning fikricha, metodologiyasiz innovatsiya tasodifiy jarayon bo'lib qoladi, metodologiya bilan esa u boshqariladigan natijaga aylanadi.

Peter Drucker va Harold Koontz klassik menejment nazariyalarida boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari va funksional yondashuvlari, shu jumladan rejalashtirish, tashkil etish va nazorat jarayonlarining ahamiyatini ta'kidlaydilar [3,4]. Henri Fayol esa boshqaruvning umumiy tamoyillari va ierarxik tuzilmaning samaradorlikni oshirishdagi rolini ko'rsatib bergan [5].

Xalqaro tajribada kommunikatsiyalar innovatsion siklning markaziy elementi sifatida qaraladi. El Bassiti va Ajhun innovatsion g'oyalarni boshqarish (Idea Management) hamda ularni kommunikatsion ta'minlashning ahamiyatini alohida ta'kidlaydilar [6,7]. Ularning fikricha, kommunikatsiya faqat ma'lumot uzatish vositasi emas, balki yangi bilimlarni yaratish va integratsiyalash mexanizmi ham hisoblanadi. Robert G. Cooper esa Stage-Gate tizimi orqali innovatsion loyihalarni bosqichma-bosqich boshqarish va axborot almashinuvi tartibini aniq belgilashni taklif qiladi [7].

Mahalliy tadqiqotlar O'zbekiston sharoitida innovatsion menejmentni tashkil etishda metodologik madaniyat, tashkiliy moslashuvchanlik va kommunikatsion aloqalarning ahamiyatini ko'rsatadi [8,9]. Tadqiqotchilar ta'kidlaganidek, milliy korxonalarda innovatsion muhitni shakllantirishda tashkiliy madaniyat va kommunikatsiyalarning uyg'unligi samaradorlikni oshirishda muhim omil hisoblanadi.

Shuningdek, Michael Hammer va James Champy korxonada qayta injiniringi jarayonida kommunikatsiyalar va tashkiliy tuzilmalarni uyg'unlashtirish orqali innovatsion samaradorlikni oshirish mumkinligini ko'rsatadi [13]. Xalqaro tajriba va O'zbekiston sharoiti tahlili shuni ko'rsatadiki, klassik strukturaviy yondashuvlar va Open Innovation konsepsiyasini uyg'unlashtirish orqali gibridd tashkiliy tuzilmalarni yaratish mumkin [1].

Shu nuqtayi nazardan, tadqiqotlar adabiyotida quyidagi asosiy tamoyillar ajralib turadi:

- innovatsion menejment metodologiyasining nazariy va amaliy ahamiyati;
- kommunikatsiya jarayonining innovatsion sikldagi markaziy roli;
- tashkiliy moslashuvchanlik hamda vertikal va gorizontaal aloqalarning samaradorlikni ta'minlashdagi ahamiyati;
- milliy va xalqaro tajribani sintez qilish orqali innovatsion loyihalarni boshqarish imkoniyatlari.

TADVIQOT METODOLOGIYASI

Innovatsion iqtisodiyotga o'tish sharoitida boshqaruv tizimining samaradorligi nafaqat moddiy resurslar, balki axborot almashinuvi va tashkiliy tuzilmaning moslashuvchanligi bilan ham belgilanadi. O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlar, xususan innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash strategiyalari, korxonalar oldiga yangi tashkiliy vazifalarni qo'yimoqda.

Globalashuv davrida kommunikatsiyalar innovatsion siklni tezlashtiruvchi asosiy katalizator vazifasini bajaradi [10]. Xalqaro ilmiy hamjamiyatda tan olingan konsepsiyalarga ko'ra, kommunikatsiyalar jarayoni g'oyaning paydo bo'lishidan boshlab uni tijoratlashtirishgacha bo'lgan barcha bosqichlarni o'zaro bog'lovchi "markaziy nerv tizimi" hisoblanadi. Tadqiqotda kommunikatsion to'siqlarni bartaraf etish va axborot oqimlarini optimallashtirish orqali innovatsiyalarning "o'lim vodiysi" (death valley) bosqichidan muvaffaqiyatli o'tish imkoniyatlari tahlil qilindi.

Mahalliy korxonalarda innovatsion muhitni shakllantirishda tashkiliy madaniyat va kommunikatsiyalarning o'zaro bog'liqligi muhim ahamiyat kasb etadi. Yangi bilimlarni o'zlashtirish va ularni amaliyotga tatbiq etish jarayonida vertikal va gorizontal aloqalarning mutanosibligini ta'minlash zarurligi asoslab berildi. Bu esa, o'z navbatida, xodimlarning ijodiy salohiyatini yuzaga chiqarish va jamoaviy intellektdan samarali foydalanish imkonini beradi.

Zamonaviy menejmentda innovatsion tuzilmalarni tashkil etishning turli shakllari mavjud bo'lib, ularning har biri aniq iqtisodiy va texnologik sharoitlarga moslashtirilishi lozim [12]. Bunda kommunikatsiyalarning raqamli transformatsiyasi va virtual jamoalar bilan ishlash metodlariga alohida e'tibor qaratildi. Innovatsion menejmentni tashkil etish murakkab tizimli jarayon bo'lib, u korxonaning ichki imkoniyatlari va tashqi muhit talablari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlashga xizmat qiladi.

Innovatsion tuzilma — yangiliklarni yaratish, o'zlashtirish va tarqatish vazifalarini bajaruvchi tashkiliy bog'inlar majmui bo'lib, uning asosiy xususiyati moslashuvchanlikdan iborat.

Innovatsion kommunikatsiya — innovatsion jarayon ishtirokchilari o'rtasida axborot, bilim va tajriba almashinuvi bo'lib, u qayta aloqa mexanizmi bilan tavsiflanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Innovatsion menejmentda boshqaruv mexanizmini shakllantirish tamoyillari bevosita ilmiy-texnik mahsulotga bo'lgan talab bilan bog'liqdir. Ushbu yondashuv innovatsion faoliyat samaradorligi korxonada ichidagi kommunikatsion kanallarning o'tkazuvchanlik darajasiga bog'liqligini tasdiqlaydi. Xalqaro miqyosda El Bassiti va Ajhun innovatsion siklda g'oyalarni boshqarish (Idea Management) va ularning kommunikatsion ta'minoti muhimligini alohida ta'kidlaganlar [11]. Ularning fikricha, kommunikatsiyalar faqat ma'lumot uzatish vositasi emas, balki yangi bilimlarni yaratish mexanizmi ham hisoblanadi.

Robert G. Cooper esa Stage-Gate tizimi orqali innovatsion loyihalarni tashkil etishda bosqichma-bosqich qaror qabul qilish va axborot almashinuvining aniq tartibini taklif etadi. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, mahalliy mualliflar ko'proq klassik tashkiliy tuzilmalarga e'tibor qaratayotgan bo'lsalar, xalqaro ilmiy doiralarda Open Innovation va tarmoqli kommunikatsiyalarga asosiy urg'u berilmoqda.

Innovatsion loyihalarni boshqarishda kommunikatsiyalar jarayonini optimallashtirish maqsadida quyidagi jadval ma'lumotlaridan foydalanish tavsiya etiladi. Ushbu jadval innovatsion jarayonning turli bosqichlarida qo'llaniladigan kommunikatsiya shakllari va ularning samaradorlik ko'rsatkichlarini aks ettiradi (1-jadval).

1-jadval. Innovatsion jarayonda kommunikatsiya kanallarining qiyosiy tavsifi¹

Bosqichlar	Kommunikatsiya shakli	Axborot turi	Natijaviylik ko'rsatkichi
Ideyalar generatsiyasi	Norasmiy (Brainstorming)	Kreativ g'oyalar	G'oyalar soni va yangiligi
Loyihalashtirish	Rasmiy (Texnik hujjatlar)	Professional bilimlar	Texnik asoslanganlik
Sinov va o'zlashtirish	Interfaol (Feedback)	Tajriba ma'lumotlari	Xatoliklarning kamayishi
Tijoratlashtirish	Marketing kommunikatsiyalari	Bozor axboroti	Sotuv hajmi va bozor ulushi

Keltirilgan ma'lumotlar shuni tasdiqlaydiki, innovatsion jarayonning har bir bosqichida kommunikatsiya shakli tubdan farq qiladi. Masalan, ideal generatsiyasi bosqichida norasmiy aloqalarning ustuvorligi ijodiy erkinlikni ta'minlasa, loyihalashtirish bosqichida qat'iy rasmiy kommunikatsiyalar texnik xatoliklarning oldini oladi. Jadvalning mantiqiy davomi sifatida shuni aytish mumkinki, menejer ushbu kanallarni to'g'ri boshqarishi orqali innovatsiyalarni joriy etish vaqtini (time-to-market) sezilarli darajada qisqartirishi mumkin. Quyidagi 1-rasm innovatsion korxonada ichidagi kommunikatsion ekotizimni aks ettiradi.

1 Muallif ishlanmasi



2.2.1-TASVIR. INNOVATSION KORXONADA KOMMUNIKATSION OQIMLARNING INTEGRALLASHGAN SXEMASI.



1-rasm. Innovatsion korxonada kommunikatsion oqimlarning integrallashgan sxemasi²

Tasvirda aks ettirilgan kommunikatsion sikl shuni tasdiqlaydiki, innovatsion menejmentning muvaffaqiyati bo'linmalararo to'siqlarni (silo effect) bartaraf etishga bog'liq. Ilmiy-tadqiqot bo'limi (R&D) tomonidan ishlab chiqilgan texnik yechimlar marketing bo'limining bozor talablari bilan uyg'unlashgan nuqtada haqiqiy innovatsiya yuzaga keladi. Markaziy "Bilimlarni boshqarish markazi" (Knowledge Hub) esa axborotning yo'qolishini oldini oladi va jarayonning uzluksizligini ta'minlaydi. Ushbu sxema asosida ishlash korxonaning innovatsion salohiyatini oshirishga xizmat qilishi ilmiy jihatdan asoslab berilgan.

Innovatsion menejmentni tashkil etishning amaliy jihatlari O'zbekiston korxonalari uchun yangi boshqaruv standartlarini joriy etishni talab etadi. Birinchi navbatda, korxonaning innovatsion auditi o'tkazilishi lozim. Bu jarayonda mavjud kadrlar salohiyati va kommunikatsion infratuzilma holati baholanadi. Dorofeev va Dresvyannikov ta'kidlaganidek, innovatsion loyihalarni boshqarishda jamoani shakllantirish va undagi rollarni to'g'ri taqsimlash muhim ahamiyatga ega [6].

Amaliyotda kommunikatsiyalar jarayonini boshqarish uchun Slack, Trello va ERP tizimlari kabi zamonaviy IT-yechimlardan foydalanish tavsiya etiladi. Bu axborot uzatish tezligini oshiradi va qaror qabul qilish jarayonining shaffofligini ta'minlaydi.

Kommunikatsion strategiyani ishlab chiqishda quyidagi mezonlarga amal qilish maqsadga muvofiq:

- axborotning aniqligi va o'z vaqtida yetkazilishi;
- gorizontaal aloqalarning vertikal aloqalarga nisbatan ustuvorligi;
- tashqi ekspertlar va iste'molchilar bilan doimiy muloqotning yo'lga qo'yilishi.

Metodik jihatdan innovatsion menejmentni tashkil etishda "matritsaviy tuzilma"dan foydalanish yuqori samaradorlik beradi. Bunda xodim bir vaqtning o'zida ham o'zining funksional bo'limiga, ham innovatsion loyiha rahbariga bo'ysunadi. Bunday yondashuv resurslardan oqilona foydalanish va bilimlar almashinuvini tezlashtirish imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Innovatsion menejmentni tashkil etish va kommunikatsiyalar jarayoni korxonaning raqobatbardoshligini ta'minlovchi strategik omillardan biri hisoblanadi. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, tashkiliy tuzilmaning moslashuvchanligi va axborot oqimlarining erkinligi innovatsion siklni qisqartirishga xizmat qiladi. O'zbekiston iqtisodiyoti uchun tarmoqlararo kommunikatsiyalarni kuchaytirish va innovatsion infratuzilmani raqamlashtirish dolzarb vazifa bo'lib qolmoqda. Maqolada keltirilgan metodlar va tavsiyalar korxonalarda innovatsion muhitni sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishga imkon beradi.

Takliflar:

- korxonalarda innovatsion menejmentni joriy etishda kommunikatsiya strategiyasini aniq ishlab chiqish va axborot oqimlarini optimallashtirish zarur;



- tashkiliy tuzilmalarda moslashuvchanlikni oshirish, vertikal va gorizontal aloqalarni uyg'unlashtirish orqali xodimlarning ijodiy salohiyatini rag'batlantirish muhim ahamiyatga ega;
- innovatsion loyihalarni boshqarishda xalqaro tajribalarni sintez qilish va O'zbekiston sharoitiga mos gibrid strukturaviy yondashuvlarni joriy etish tavsiya etiladi;
- raqamli transformatsiya va virtual jamoalar bilan ishlash metodlarini amaliyotga tatbiq etish orqali innovatsion siklni tezlashtirish mumkin;
- innovatsion menejment bo'yicha xodimlarning metodologik madaniyatini oshirish va bilimlarni boshqarish tizimlaridan samarali foydalanish lozim;
- korxonalarda zamonaviy raqamli platformalar va ichki kommunikatsiya vositalarini keng joriy etish orqali innovatsion faoliyat samaradorligini yanada oshirish mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Akhtar, N., Syakir Ishak, M. I., Bhawani, S. A., & Umar, K. (2021). Various natural and anthropogenic factors responsible for water quality degradation. *Water Quality Management*, 13(19), 2660–2670.
2. Stepanova, I. (2018). Innovatsion menejment metodologiyasi: nazariya va amaliyot. *Innovatsion iqtisodiyot va boshqaruv*, 5(2), 45–59.
3. Peter Drucker. (2001). *The Essential Drucker*. New York: HarperCollins.
4. Harold Koontz, & Wehrich, H. (1980). *Essentials of Management: An International Perspective*. New York: McGraw-Hill.
5. Henri Fayol. (1916). *General and Industrial Management*. London: Pitman.
6. El Bassiti, L., & Ajhun, R. (2019). Idea management and communication in innovation cycles. *Journal of Innovation Management*, 7(3), 12–25.
7. Kuper, J. (2017). Stage-Gate system for innovation project management. *International Journal of Project Management*, 35(5), 789–802.
8. Abdullayev, S., & Karimov, T. (2020). Innovatsion menejmentni O'zbekiston sharoitida tashkil etish: metodologik yondashuvlar. *Boshqaruv va iqtisodiyot*, 4(1), 33–48.
9. Xolboyev, M. (2021). Tashkiliy madaniyat va kommunikatsiya: mahalliy korxonalarda innovatsion muhitni rivojlantirish. *Menejment tadqiqotlari*, 2(7), 101–115.
10. Rakhmonov, A. (2019). Innovatsion faoliyat va boshqaruv tizimi samaradorligi. *O'zbekiston iqtisodiyoti*, 3(6), 22–36.
11. Karimova, L. (2020). Mahalliy korxonalarda innovatsion menejment: metodologik yondashuvlar. *Boshqaruv va moliya*, 1(2), 44–57.
12. Yusupov, N., & Turaev, S. (2021). Innovatsion loyihalarni amalga oshirishda kommunikatsiya jarayoni. *Iqtisodiyot va innovatsiya*, 5(3), 75–88.
13. Michael Hammer, & James Champy. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: HarperBusiness.

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 4

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №095310.

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100