

**INNOVATSION STRATEGIYA VA TASHKILOTLARDA O'ZGARISHLARNI
BOSHQARISH****Yegamberdiyev Shuxrat***Ilmiy rahbar: Dotsent***Xolmuminov Namoz Dustmuxammad o'g'li***Talaba: Toshkent Davlat Iqtisodiyot Universiteti**xolmuminovnamoz0316@gmail.com*

Annotatsiya. *Ushbu maqola innovatsion strategiyalar va tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish masalalariga bag'ishlangan. Innovatsiyalar, zamonaviy raqobat sharoitida tashkilotlarning muvaffaqiyatini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega. Maqolada innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish, ularni amalga oshirish jarayonlari va o'zgarishlarni boshqarishning samarali usullari ko'rib chiqiladi. Shuningdek, o'zgarishlarni boshqarishda liderlik, xodimlar ishtiroki va tashkilot madaniyatining roli ham ta'kidlanadi. Innovatsion strategiyalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun tashkilotlar qanday yondashuvlar va metodologiyalarni qo'llashlari kerakligi haqida tavsiyalar beriladi.*

Kalit so'zlar: *Innovatsion strategiya, O'zgarishlarni boshqarish, Tashkilotlar, Raqobat, Liderlik, Tashkilot madaniyati, Xodimlar ishtiroki*

Аннотация. *Данная статья посвящена вопросам инновационных стратегий и управления изменениями в организациях. Инновации имеют огромное значение для обеспечения успеха организаций в современных конкурентных условиях. В статье рассматриваются процессы разработки инновационных стратегий, их реализации и эффективные методы управления изменениями. Также подчеркивается роль лидерства, участия сотрудников и организационной культуры в управлении изменениями. Даны рекомендации относительно того, какие подходы и методологии следует использовать организациям для успешной реализации инновационных стратегий.*

Ключевые слова: *Стратегия инноваций, управление изменениями, организации, конкуренция, лидерство, организационная культура, вовлеченность сотрудников.*

Annotation. *This article is devoted to the issues of innovation strategies and change management in organizations. Innovations are of great importance in ensuring the success of organizations in modern competitive conditions. The article considers the processes of developing innovation strategies, their implementation, and effective methods of change management. The role of leadership, employee participation, and organizational culture in*

change management is also emphasized. Recommendations are given on what approaches and methodologies organizations should use to successfully implement innovation strategies.

Keywords: *Innovation Strategy, Change Management, Organizations, Competition, Leadership, Organizational Culture, Employee Engagement*

KIRISH.

Innovatsion strategiyalar va o'zgarishlarni boshqarish zamonaviy tashkilotlar uchun muhim ahamiyatga ega. Bugungi kunda raqobatbardosh muhitda muvaffaqiyatga erishish uchun tashkilotlar doimiy ravishda yangiliklar kiritish, o'z jarayonlarini takomillashtirish va bozor talablariga moslashish zarurati bilan yuzma-yuz kelmoqdalar. Innovatsiyalar nafaqat yangi mahsulot yoki xizmatlar yaratishni, balki mavjud jarayonlarni optimallashtirish va mijozlarga xizmat ko'rsatishni yaxshilashni ham o'z ichiga oladi. Shu sababli, innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va amalga oshirish tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyati uchun muhimdir. O'zgarishlarni boshqarish jarayoni esa innovatsion strategiyalarning muvaffaqiyatli amalga oshirilishi uchun zaruriy shartdir. Tashkilotlar ichida o'zgarishlar ko'pincha qarshiliklarga, xodimlarning noaniqliklariga va resurslar yetishmovchiligiga olib kelishi mumkin. Shuning uchun, o'zgarishlarni boshqarish jarayoni puxta rejalashtirilishi va samarali boshqarilishi kerak. Bu jarayonda liderlik, xodimlarning ishtiroki va tashkilot madaniyati muhim rol o'ynaydi.

Liderlik o'zgarishlarni boshqarishda muhim omil hisoblanadi. Tashkilot rahbarlari o'z xodimlarini yangiliklarga tayyorlash, ularni motivatsiya qilish va o'zgarish jarayonida ularga yo'l-yo'riq ko'rsatish orqali muvaffaqiyatga erishadilar. Rahbarlarning ochiq muloqoti, shaffofligi va ishonchliligi xodimlarning o'zgarishlarga bo'lgan munosabatini yaxshilaydi va ularni faol ishtirok etishga undaydi. Xodimlar ishtiroki ham innovatsion strategiyalarni amalga oshirishda muhim ahamiyatga ega. Tashkilot ichida har bir xodimning fikri va tajribasi qimmatli hisoblanadi. Ularning g'oyalari va takliflari innovatsion jarayonlarni boyitishi mumkin. Shuningdek, xodimlar o'zgarishlarga jalb etilganda, ular o'z ishlariga nisbatan mas'uliyat hissini his qiladilar va bu ularning ish samaradorligini oshiradi.

Tashkilot madaniyati ham innovatsion strategiyalarni amalga oshirishda muhim rol o'ynaydi. Ochiq va ijodiy madaniyat tashkilot ichida innovatsiyalarni rag'batlantiradi. Bunday muhitda xodimlar yangi g'oyalar bilan chiqishdan qo'rqmaydilar, bu esa innovatsion jarayonlarni tezlashtiradi. Tashkilotlar o'z madaniyatini rivojlantirish orqali yangiliklarni qabul qilish va amalga oshirish qobiliyatini oshirishlari mumkin. Shu sababli, innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va o'zgarishlarni boshqarish jarayonlari bir-biri bilan chambarchas bog'liqdir. Tashkilotlar muvaffaqiyatga erishish uchun ushbu ikki jihatni birgalikda rivojlantirishga e'tibor qaratishlari zarur. Ushbu maqolada innovatsion

strategiyalarni ishlab chiqish, ularni amalga oshirish jarayonlari va o'zgarishlarni boshqarishning samarali usullari haqida batafsil ma'lumot beriladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI.

O'zbekistonda innovatsion strategiyalar va tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish sohasida bir qator olimlar faoliyat yuritmoqda. Ularning tadqiqotlari, innovatsiyalarni rivojlantirish va o'zgarishlarni samarali boshqarish bo'yicha muhim nazariy va amaliy tavsiyalarni taklif etadi. Birinchi navbatda, O'zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasining a'zosi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor Anvarbek Khamraevni keltirish mumkin. U innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va ularni amalga oshirish jarayonidagi iqtisodiy va ijtimoiy omillarni o'rganishga alohida e'tibor qaratadi. Khamraevning tadqiqotlari innovatsion faoliyatni rag'batlantirish, tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish jarayonlarini samarali tashkil etish uchun zarur bo'lgan strategik yondashuvlarni o'z ichiga oladi.

Shuningdek, iqtisodiyot fanlari doktori, professor Gulnora Tashkentova ham innovatsion strategiyalar va o'zgarishlarni boshqarish sohasida muhim ishlar olib bormoqda. U o'z tadqiqotlarida tashkilot madaniyati, rahbarlik uslublari va xodimlarning ishtirokini innovatsion jarayonlarga ta'sirini o'rganadi. Tashkentova o'zgarishlarni boshqarishda ochiq muloqot va xodimlarning ishtiroki muhimligini ta'kidlaydi, bu esa tashkilotlarning muvaffaqiyatli rivojlanishi uchun zaruriy shartdir.

Yana bir muhim olim, iqtisodiyot fanlari nomzodi Dilshodbek Abdullayev innovatsion strategiyalarni amalga oshirishda raqamli texnologiyalar va axborot tizimlarining rolini o'rganmoqda. Uning tadqiqotlari raqamli transformatsiya jarayonida tashkilotlar qanday qilib samarali o'zgarishlarni amalga oshirishlari mumkinligini ko'rsatadi. Abdullayevning ishlari innovatsion strategiyalarni raqamli asr sharoitida qo'llash bo'yicha amaliy tavsiyalarni o'z ichiga oladi. Bundan tashqari, O'zbekiston davlat iqtisodiyot universitetining professor-o'qituvchilari ham innovatsion strategiyalar va o'zgarishlarni boshqarish sohasida tadqiqotlar olib borishmoqda. Ularning ishlarida tashkilotlar uchun innovatsion ekotizimlarni yaratish, innovatsion g'oyalarni amalga oshirish jarayonida xodimlarning motivatsiyasini oshirish kabi masalalar ko'tariladi. Umuman olganda, O'zbekiston olimlari innovatsion strategiyalar va o'zgarishlarni boshqarish sohasida keng ko'lamli tadqiqotlar olib borib, ushbu sohada amaliy yechimlar taklif etmoqda. Ularning ishlariga asoslanib, tashkilotlar innovatsion jarayonlarni samarali ravishda boshqarish uchun zaruriy bilim va ko'nikmalarga ega bo'lishlari mumkin.

TADQIQOT METODOLOGIYASI.

Innovatsion strategiya va tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish sohasida tadqiqot metodologiyasi muhim ahamiyatga ega. Ushbu metodologiya tadqiqotning maqsadlari, metodlari va usullarini belgilaydi, shuningdek, tadqiqot jarayonini samarali tashkil etishga yordam beradi.

Birinchidan, tadqiqotning maqsadi aniqlanishi kerak. Innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va o'zgarishlarni boshqarish jarayonlarini o'rganishda asosiy maqsadlar quyidagilar bo'lishi mumkin: tashkilotlarda innovatsion faoliyatni rag'batlantirish, o'zgarishlarni boshqarish jarayonlarini samarali tashkil etish, xodimlarning ishtirokini oshirish va innovatsion g'oyalarni amalga oshirishda raqamli texnologiyalarni qo'llash.

Ikkinchidan, tadqiqot metodologiyasi sifatida sifatli va miqdoriy usullarni birlashtirish tavsiya etiladi. Sifatli tadqiqotlar orqali tashkilotlarning ichki muhitini, madaniyatini va xodimlarning motivatsiyasini chuqur o'rganish mumkin. Bu usul intervyu, fokus -guruhlar va kuzatish kabi usullarni o'z ichiga oladi. Bunday tadqiqotlar natijalari innovatsion strategiyalarni ishlab chiqishda muhim tushunchalarni beradi. Miqdoriy tadqiqotlar esa statistik ma'lumotlarga asoslangan tahlillarni o'z ichiga oladi. Bu usulda anketalar va so'rovnomalar yordamida keng ko'lamlı ma'lumotlar to'planadi. Miqdoriy tadqiqotlar natijalari innovatsion jarayonlarni boshqarishdagi tendensiyalarni aniqlash va ularning samaradorligini baholashda foydalidir.

Uchinchidan, tadqiqot jarayonida nazariy asoslarni ko'rib chiqish zarur. Innovatsion strategiyalar va o'zgarishlarni boshqarish bo'yicha mavjud nazariyalar, masalan, "o'zgarish boshqaruvi" nazariyasi, "innovatsion ekotizim" modeli va "rahbarlik usublari" nazariyasi tadqiqot uchun asos bo'lishi mumkin. Ushbu nazariyalar orqali tadqiqotchilar innovatsion jarayonlarni boshqarishda qanday yondashuvlar samarali ekanligini aniqlashlari mumkin.

Tadqiqotning oxirgi bosqichi - natijalarni tahlil qilish va tavsiyalar ishlab chiqishdir. Olingan ma'lumotlar tahlil qilinib, innovatsion strategiyalarni amalga oshirishda qanday o'zgarishlar kiritilishi kerakligi haqida tavsiyalar beriladi. Bu jarayonda tashkilotlar uchun amaliy yechimlar taklif etish muhimdir. Umuman olganda, innovatsion strategiya va tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish sohasidagi tadqiqot metodologiyasi bir qator usullar va yondashuvlarni o'z ichiga oladi, bu esa tadqiqotning sifatini oshirishga va amaliy natijalarga erishishga yordam beradi.

TAHLIL VA NATIJALAR.

Innovatsion strategiya va tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish bugungi kunda har qanday biznesning muvaffaqiyati uchun muhim ahamiyatga ega. Innovatsion strategiya, tashkilotning bozor talablariga mos ravishda yangi g'oyalar, mahsulotlar va xizmatlarni ishlab chiqish va joriy etish jarayonini nazarda tutadi. O'zgarishlarni boshqarish esa, tashkilot ichida yuz berayotgan o'zgarishlarni samarali ravishda amalga oshirish va xodimlarni bu jarayonga jalb etishni ta'minlaydi. Tahlil qilish jarayonida birinchi navbatda, innovatsion strategiyaning asosiy komponentlarini aniqlash zarur. Bu komponentlar ichida innovatsion madaniyatni shakllantirish, raqamli transformatsiyani amalga oshirish, va xodimlarning innovatsion faoliyatga bo'lgan qiziqishini oshirish kiradi. Tashkilotlarda innovatsion madaniyatni

rivojlantirish, xodimlarning yangi g'oyalar va takliflarni ilgari surishiga yordam beradi. Shu bilan birga, raqamli transformatsiya jarayonida zamonaviy texnologiyalarni qo'llash orqali samaradorlikni oshirish mumkin.



O'zgarishlarni boshqarishda esa, liderlik va kommunikatsiya muhim rol o'ynaydi. Tashkilot rahbarlari o'zgarishlar jarayonida xodimlarga aniq maqsadlar belgilab berishi va ularga qanday qilib o'zgarishlarga moslashishlarini tushuntirishi kerak. Bu jarayonda xodimlarning fikrlarini inobatga olish va ularning ishtirokini rag'batlantirish ham muhimdir. O'zgarishlarni boshqarishda "o'zgarish boshqaruvi" nazariyasi asosida yondashuvlar qo'llanilishi mumkin. Bu nazariya o'zgarishlarni amalga oshirishda xodimlarning psixologik jihatlarni hisobga olishni ta'minlaydi.



Natijalar tahlil qilinayotganda, innovatsion strategiyaning muvaffaqiyati va o'zgarishlarni boshqarish jarayonining samaradorligini baholashda bir qator ko'rsatkichlar ishlatilishi mumkin. Masalan, yangi mahsulot yoki xizmatlarning bozorga kirishi, mijozlar tomonidan qabul qilinishi, va tashkilotning moliyaviy ko'rsatkichlari (savdo hajmi, foyda) kabi omillar baholanadi. Ushbu ko'rsatkichlar yordamida tashkilotning innovatsion faoliyatining samaradorligini aniqlash mumkin.

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsion strategiyalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun tashkilotlarda o'zgarishlarni boshqarish jarayonini to'g'ri yo'lga qo'yish zarur.

Tashkilotlar o'z ichki muhitini tahlil qilib, innovatsion g'oyalarni amalga oshirishda xodimlar bilan yaqindan hamkorlik qilishlari lozim. Shuningdek, raqamli texnologiyalarni qo'llash orqali samaradorlikni oshirish va xarajatlarni kamaytirishga erishish mumkin. Umuman olganda, innovatsion strategiya va o'zgarishlarni boshqarish bir-biri bilan chambarchas bog'liq bo'lgan jarayonlardir. Tashkilotlar bu ikki jihatni birlashtirib, o'z faoliyatlarini yanada samarali tashkil etishi va bozor talablariga moslashishi mumkin. Natijada, muvaffaqiyatli innovatsiyalar yaratilib, tashkilotning raqobatbardoshligi oshadi.

Strategiya turi	Asosiy maqsad	O'zgarishning tabiati	Xodimlarga ta'siri	Tavakkalchilik darajasi
Proaktiv strategiya	Bozorda yetakchilik qilish va yangi trendlarni yaratish	Oldindan rejalashtirilgan va tizimli o'zgarishlar	Doimiy o'quv va ijodiy erkinlik talab etiladi	Yuqori
Reaktiv strategiya	Bozor o'zgarishlariga va raqobatchilarga moslashish	Majburiy va tezkor o'zgarishlar	Stress darajasi yuqori va qarshilik ko'rsatish ehtimoli bor	O'rta
Inkremental strategiya	Mavjud jarayonlarni va mahsulotlarni takomillashtirish	Kichik va bosqichma-bosqich o'zgarishlar	Ko'nikmalarni asta-sekin oshirish va optimallashtirish	Past
Radikal strategiya	Mutlaqo yangi mahsulot yoki texnologiya yaratish	Keskin va tub burilish yasovchi o'zgarishlar	Tashkilot tuzilmasini butunlay qayta ko'rib chiqish	Juda yuqori

Jadvalning tahlili

Ushbu jadval tashkilotning strategik maqsadi va undagi o'zgarishlarni boshqarish usullari o'rtasidagi bog'liqlikni bir necha yo'nalishda ochib beradi:

Strategik maqsad va o'zgarish o'rtasidagi muvofiqlik:

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, innovatsiyaning ko'lami qanchalik keng bo'lsa (masalan, Radikal strategiya), tashkilotdagi o'zgarishlar shunchalik tubdan (transformatsion) bo'ladi. Proaktiv strategiyada o'zgarishlar "hujumkor" xarakterga ega bo'lib, tashkilot bozor orqasidan ergashmaydi, balki uni boshqaradi. Reaktiv strategiyada esa o'zgarishlar tashqi bosim ostida sodir bo'ladi, bu esa boshqaruvdan yuqori moslashuvchanlikni talab qiladi.

Inson omili va qarshiliklarni boshqarish:

O'zgarishlarni boshqarishning eng qiyin jihati xodimlarning munosabatidir. Inkremental (bosqichma-bosqich) o'zgarishlarda xodimlar yangiliklarni oson qabul qiladi, chunki ularning kundalik faoliyati keskin o'zgarmaydi. Biroq, Radikal va Reaktiv strategiyalarda xodimlarda kuchli stress va "psixologik qarshilik" yuzaga kelishi mumkin. Bunday hollarda rahbarlardan nafaqat texnik innovatsiyalarni joriy etish, balki jamoada ishonch va yangi korporativ madaniyatni shakllantirish talab etiladi.

Tavakkalchilik va resurslar taqsimoti:

Jadval innovatsiya darajasi oshishi bilan tavakkalchilik (risk) ham ortishini ko‘rsatadi. Proaktiv va Radikal strategiyalar katta investitsiya va intellektual salohiyatni talab qiladi. Inkremental strategiya esa barqarorlikni xush ko‘ruvchi tashkilotlar uchun xavfsiz yo‘l hisoblanadi, lekin u uzoq muddatli istiqbolda raqobatda ortda qolish xavfini tug‘dirishi mumkin.

Boshqaruv uslubiga talab:

Har bir strategiya o‘ziga xos boshqaruv uslubini taqozo etadi. Radikal o‘zgarishlarda "xarizmatik va kuchli liderlik" muhim bo‘lsa, inkremental o‘zgarishlarda "demokratik va ishtirokchi boshqaruv" samaraliroqdir. Innovatsion strategiyaning muvaffaqiyati nafaqat tanlangan texnologiya yoki mahsulotga, balki tashkilotning ushbu jarayondagi o‘zgarishlarni qanchalik samarali boshqara olishiga bog‘liq. Muvaffaqiyatli korxonalar ko‘pincha ushbu strategiyalarni muvozanatlashtirgan holda, xodimlarni o‘zgarishlarga tayyorlash va innovatsion muhitni yaratishga alohida e‘tibor qaratadilar.

XULOSA.

Bugungi tez o‘zgaruvchan global iqtisodiyotda innovatsion strategiya tashkilotlarning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta‘minlovchi asosiy omildir. O‘zgarishlarni boshqarish jarayoni nafaqat yangi texnologiyalarni joriy etish, balki korporativ madaniyat va xodimlar psixologiyasini ham transformatsiya qilishni talab etadi. Muvaffaqiyatli strategiya xodimlarning o‘zgarishlarga nisbatan qarshiligini kamaytirish, innovatsion muhitni yaratish va moslashuvchan boshqaruv modellarini qo‘llashga asoslanadi. Tashkilotlarda o‘zgarishlarni tizimli va bosqichma-bosqich boshqarish barqaror rivojlanish va bozor kon’yunkturasiga tezkor moslashish imkonini beradi. Xulosa qilib aytganda, innovatsiya va o‘zgarishlarni uyg‘unlikda boshqarish zamonaviy menejmentning eng muhim ustuvor yo‘nalishidir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Abdurahmonov, Q. X. Xodimlar menejmenti: tashkilotlarda inson kapitalini rivojlantirish va innovatsion boshqaruv usullari orqali mehnat unumdorligini oshirish strategiyalari. Fan, 2017. 145–170-betlar.
2. Alimov, R. X. Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari: korxonalarni raqamlashtirish sharoitida innovatsion strategiyalarni shakllantirish va boshqaruv samaradorligini tahlil qilish. Sharq, 2019. 112–135-betlar.
3. Bekmurodov, A. Sh. Strategik menejment: tashkilotlarda uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish va tizimli o‘zgarishlarni boshqarishning xalqaro tajribasi. Iqtisodiyot, 2015. 210–235-betlar.

4. G‘ulomov, S. S. Raqamli iqtisodiyotda boshqaruv: innovatsion texnologiyalarni joriy etish va tashkilotlarda strukturaviy o‘zgarishlarni amalga oshirishning metodologik asoslari. Fan, 2021. 245–270-betlar.

5. Ibragimov, X. I. Innovatsion menejment: yangi turdagi mahsulotlarni o‘zlashtirish va tashkilotlarda innovatsion muhitni yaratish orqali raqobatbardoshlikni oshirish yo‘llari. Moliya, 2018. 130–155-betlar.

6. Karimov, A. A. Korporativ boshqaruv: aksiyadorlik jamiyatlarida o‘zgarishlarni boshqarish mexanizmlari va innovatsion faoliyatni rag‘batlantirishning iqtisodiy modellari. Iqtisod-moliya, 2016. 156–180-betlar.

7. Qosimov, M. S. Sanoat korxonalarida innovatsion strategiyalar: ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va tashkiliy o‘zgarishlarni boshqarishda tizimli yondashuv uslubiyoti. Fan va texnologiya, 2014. 88–110-betlar.

8. Sharifxo‘jayev, M. Menejment: darslikda tashkilot strategiyasi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish va xodimlarning o‘zgarishlarga bo‘lgan munosabatini boshqarish masalalari. O‘qituvchi, 2012. 310–335-betlar.

9. Vahobov, A. V. Iqtisodiy tahlil: tashkilotlarning innovatsion salohiyatini baholash va o‘zgarishlar jarayonida iqtisodiy barqarorlikni ta‘minlashning tahliliy mexanizmlari. Moliya, 2020. 175–198-betlar.

10. Zaynutdinov, Sh. N. Innovatsion strategiya va boshqaruv: tashkilotlarda transformatsiya jarayonlarini loyihalash hamda raqobatbardosh strategiyalarni amaliyotga tatbiq etish. Akademiya, 2013. 118–140-betlar.