Bilim
Innovatsiya
Barqaror rivojlanish

Noyabr
№ 11, 2026

AGROBIZNES, FAN VA TEXNOLOGIYALAR

ILMIY-AMALIY
ELEKTRON
JURNAL

Агробизнес, наука и технологии

Agribusiness, science and technology



№ 083688

ISSN:
3060-5245

Toshkent-2026

Platform & workflow by
OJS / PKP

BOSH MUHARRIR
Oblomuradov Narzullo Naimovich – i.f.d. (DSc), professor.
Bosh muharrir o'rinbosarlari:
Islamov Soxib Yaxshibekovich – q.x.f.d. (DSc), professor.
Sultonov Kamoliddin Sadriddinovich – q.x.f.d. (DSc), professor.
Farmonov To'lqin Xayitmurodovich – i.f.d. (DSc), professor.
Muharrir:
Beglayev Uchqun Xurramovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent.
Tahrir hay'atining xalqaro a'zolari:
Kusainov Xalel Xaymullayevich – i.f.d. professor (Qozog'iston davlat texnologiya universiteti)
Vilija Aleknevičienė – i.f.d. professor (Universitet Vitovta Velikogo)
Gilbert Ludwig – professor, (Jamk University of Applied Sciences)
Bobojonov Ixtiyor Baxtiyorovich – i.f.d. professor (Germaniyaning Leybnits nomidagi Markaziy Osiyoda qishloq xo'jaligini rivojlantirish instituti (IAMO))
Daiva Makutenene – professor, (Vitautas Magnus universiteti, Litva)
Xaitboyeva Nargiza Alikulovna - i.f.d. dotsent (Tojikiston davlat huquq, biznes va siyosat universiteti)
Tahrir hay'ati:
08.00.00-Iqtisodiyot fanlari:
Gulyamov Saidasror Saidaxmedovich – i.f.d. (DSc), professor;
Saidov Muxammad-Ali Xakimovich – i.f.d. (DSc), professor;
Rustamova Iroda Baxramjanovna – i.f.d. (DSc), professor;
Ochilov Ilhom Sayitqulovich – i.f.d. (DSc), professor;
Askarov Nazimjon Niyozovich – i.f.d. (DSc), professor;
Abdullayev Altinbek Yangibayevich – i.f.d. (DSc), professor;
Boltayev Abror Sayitmuradovich – i.f.d. (DSc), dotsent;
Abduvasikov Abduaziz Abdulazizovich – i.f.n. professor;
Mamadiyarov Dilshad Uralovich – i.f.n. dotsent;
Achilov Mashrab Ulug'bekovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;
Galimova Feryuza Rafikovna – i.f.n. dotsent;
Odilova Dilnozaxon Barnayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;
Yangiboyev Dilshod G'ulomovich – i.f.f.d. (PhD);
Saidova Dildora Nurmatovna – i.f.n. dotsent;
Dexkanova Nilufar Sagdullayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;
Roziqov Jahongir Mustaqim o'g'li – i.f.f.d. (PhD), dotsent;
Boltayev Nurali Shiramatovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;
Ibragimova Madina Ismoilovna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;
Javliyev Nuriddin Bektemir o'g'li – i.f.f.d. (PhD).

06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari:
Shokirov Alisher Djuraboyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;
Mardanov Husniddin Xolbozorovich – q.x.f.d. (DSc);
Abdiyev Fozil Rashidovich – q.x.f.d. (DSc);
Sattorov Maqsud Axtamovich – q.x.f.d. (DSc);
Yuldashov Nurbek Ergashovich – v.f.d. (DSc);
Xalmirzayev Dilmurad Kamilovich – q.x.f.d. (DSc), dotsent;
Namazov Ixtiyor Choriyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;
Xudayqulov Jonibek Bozarovich – q.x.f.d. (DSc), professor;
Eshonqulov Jamoliddin Saporboy o'g'li – q.x.f.d. (DSc), professor;
Abdullayev Anvar Kodirullayevich – b.f.n., katta ilmiy xodim;
Atabayev Ma'ruf Maxmudovich – q.x.f.n. professor;
Safarov Asqar Asadullayevich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;
Mustafakulov Davron Mamatqulovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;
Kasimov Botir Sadriddinovich – q.x.f.f.d. (PhD);
Akramov Umidilla Ikramdjanovich – q.x.f.n. dotsent;
Elboboyev Abdug'ani Shuxrat o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);
Muxammadov Yo'ldoshbek Akmal o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);
Maxmudova Shaxnoza Abdufattaxovna – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;
Idrisov Xusanjon Abdujabborovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent.

MUASSIS
Toshkent davlat agrar universiteti

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR
Manzil: Toshkent viloyati, Qibray tumani, Universitet ko'chasi, 2-uy.
Jurnalning telegram manzili:
t.me/agrobiznes_elektronjurnal
E-mail: licht-1989@mail.ru
Jurnalning rasmiy sayti:
https://www.agrobiznesjournal.uz
Tel: +(998) 93 439 30 00

JURNALNING ILMIYLIGI:

Ma'lumot uchun, OAK Rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo'yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.

Elektron nashr, 312-sahifa.
2026-yil, №11. noyabr.

Jurnal har oyda bir marotaba elektron shaklda jurnalning rasmiy sayti orqali nashr etiladi.

MUNDARIJA

IQTISODIYOT FANLARI

MUXITDINOV SHOHIJAHON HUDOYOR O‘G‘LI
Barqaror cho‘l turizmi klasterlarini rejalashtirish va boshqarishning ko‘p mezonli modeli.....15
MISIROV ASLIDDIN MAMASOBIROVICH, OYYARIQOVA SABRINA ZOHID QIZI, RUSTAMOVA ZEBINISO BEHZOD QIZI
Tashqi iqtisodiy faoliyatni asosiy mazmuni.....24
JUMAYEV AKBAR MAHMUDOVICH
Viza rejimini liberallashtirishning kiruvchi turizmga ta’sirini baholash: gravitatsiya modeli va mashinali o‘qitish uyg‘unligi.....33
MISIROV ASLIDDIN MAMASOBIROVICH, YUSUPOV ALPOMISHBEK FAZLIDDIN O‘G‘LI, ZAFAROV OYBEK DILSHODOVICH
Tashqi iqtisodiy faoliyatning asosiy elementlari.....39
JUMAYEV AKBAR MAHMUDOVICH
O‘zbekistonda kiruvchi turizmning makroiqtisodiy ta’siri va uni dinamik panel model asosida prognozlash.....48
MISIROV ASLIDDIN MAMASOBIROVICH, AZAMAT ABDULLAYEV AKBAR O‘G‘LI, XASANOV BEHRUZ MA’MURJON O‘G‘LI
Tashqi iqtisodiy faoliyatga berilgan imtiyozlar.....54
DJURAYEVA IRODA BAHROM QIZI
Raqamli to‘lovlarning yashirin iqtisodiyotni qisqartirishdagi institutsional roli.....62
GAYBULLA KUCHKAROV
Qashqadaryo viloyatida moliyaviy xizmatlardan foydalanish imkoniyatlarini baholash va hududiy tafovutlarni qisqartirish yo‘llari.....71
SAYDIRASULOV LAZIZ ALIMOVICH
Soliq imtiyozlarining fiskal samaradorligini baholash va soliq xarajatlarini optimallashtirish yo‘nalishlari.....79
SAIDAXMEDOV NEMAT XAMIDOVICH
Raqamli transformatsiya sharoitida hududiy klasterlarning innovatsion rivojlanish mexanizmlarini takomillashtirish.....92
AZIMJON MUSAMUXAMEDOV
A composite charity index for assessing philanthropic organisations under partial disclosure: preliminary evidence from Uzbekistan.....97
IMINOV ZAFARBEK
Andijon viloyatida bandlik tuzilmasi, norasmiy bandlik va yashirin ishsizlikning statistik tahlili.....110
RAIMJANOV DEMIR RAIMJANXOJI O‘G‘LI
Hududiy sanoatning eksport salohiyati omillarini ekonometrik baholash va prognozlash (Andijon viloyati misolida).....124

SANGIROVA UMIDA RAVSHANOVNA
Suv tejovchi innovatsion texnologiyalarni joriy etishning xorijiy tajribasi va uni O‘zbekiston sharoitiga tadbiq etish yo‘nalishlari.....136
SHUKUROV SOBIR MAMASOLIEVICH
Household financial vulnerability in Uzbekistan: debt burden, regional disparities and a stress test.....143
TURSUNOVA DILNAVOZ DAVRON QIZI
Oziq-ovqat sanoati tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi samaradorligini integral indeks asosida baholash.....151
MISIROV ASLIDDIN MAMASOBIROVICH, SHUKUROVA LOLA, O‘ROLOVA KAMOLA
Eksport-import operatsiyalari hisobi va auditini takomillashtirish bo‘yicha mamlakatimizda amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar.....161
MUROD KHASANOVICH ABULKASIMOV
Economic security challenges in Central Asia: trade integration, water resource risks and interstate cooperation.....166
ODILOVA SITORA SAYFITDIN QIZI
Meva-sabzavot mahsulotlari eksportini rivojlantirishda raqamli marketing vositalaridan foydalanish.....175
MISIROV ASLIDDIN MAMASOBIROVICH, ABDUG‘ANIYEV ORIFJON, XO‘JANOV SHODMON ASROR O‘G‘LI
Tashqi iqtisodiy faoliyat bilan shug‘ullanuvchi korxonalar maxsulotlarni inventarizatsiya jarayoni o‘tkazish tartibi.....182
SAFAROV BEXZOD ISMATOVIÇ
Tadqiqotçilarni motivatsiyalaşning nazariy yondaşuvlari va xorij tajribasi.....192
TURDIYEVA NIGORA AHMED QIZI
Yashil turizmni rivojlantirishda raqamli texnologiyalardan foydalanishning imkoniyatlari.....202
NUSRATILLOYEVA SHAHLO OLIM QIZI
Sun’iy intellekt sharoitida mehnat bozoridagi tarkibiy o‘zgarishlar: ijobiy va salbiy tendensiyalar tahlili.....210
DURUMOV TEMUR G‘OLIBOVICH
Sun’iy intellekt texnologiyalarini inson resurslarini boshqarish jarayonlariga joriy etish imkoniyatlari.....219
MAMADALIYEV ODILJON TOIROVICH
Hududlarni baholaş uçun yagona axborot bankini şakllantirişga doir yangiça yondaşuvlar.....227
UROQBOYEVA FARZUNA AXMADJONOVNA
Privatization of state assets through ipo: the uznif experience and its impact on Uzbekistan’s capital market.....237
ARZUOVA SHARGUL ANSATBAYEVNA, ABDIMURATOVA ALTINGUL KALBAEVNA
Raqamli iqtisodiyot sharoitida oliy ta’limda sun’iy intellektdan foydalanishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari.....245

YUSUPOV ZULUNJON ZIYOYDINOVICH
Asosiy vositalardan foydalanish hisobini takomillashtirishning metodologik va uslubiy yo‘nalishlari.....252
DURUMOV TEMUR G‘OLIBOVICH
Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat resurslarini boshqarishning zamonaviy modellari.....263
JUMANIYOZOV FERUZBEK DILSHOD O‘G‘LI
Korxonalarning barqaror rivojlanishini ta’minlashda menejmentning roli.....271
MAMATKULOV KAXRAMON CHORIYEVICH
O‘zbekistonda aholi turmush darajasi holati va dinamikasini statistik tahlili.....277
ERGASHEV OLLOYOR FURQAT O‘G‘LI
Ishlab chiqarish korxonalarida xarajatlarni faoliyat turlari bo‘yicha taqsimlash (ABC) usuli asosida mahsulot tannarxini aniqlash.....284
KAMOLOVA NAZOKAT MALIK QIZI
To‘qimachilik mahsulotlari eksport salohiyatini oshirishda suv izi ko‘rsatkichlariga asoslangan yashil marketing vositalaridan foydalanish istiqbollari.....301
USMANOVA NASIBA YUNUSOVNA
O‘zbekiston korxonalarida raqamli innovatsiyalarni joriy etish jarayonlarini strategik boshqarish: muammolar va takomillashtirish yo‘nalishlari.....312
KUVNAKOV XAYDAR KASIMOVICH
O‘zbekistonda cho‘l va yarim cho‘l yaylovlari maydonlaridan samarali foydalanishda qorako‘lchilikning ahamiyati.....324
BERDIYOROV BAXTIYOR SODIQOVICH
Ekoturizm va uning O‘zbekiston turizm xizmatlari bozoridagi o‘rni.....330
GAO BING, ZHAO YI
Barriers and practice configurations of corporate green management: evidence from semi-structured interviews with operational managers.....338
YUSUPOV SAIDVALI SHUKRULLAYEVICH
To‘qimachilik sanoati korxonalarida innovatsion rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish uslubiyotini ekonometrik modellashtirish asosida takomillashtirish.....350
TAN HONGLIN, LI BING
Efficiency–resilience coupling and spatial spillovers in cross-border arid agglomerations: an analytical framework and testable propositions.....362
SAYFUTDINOV SHUXRATJON SULTONOVICH
Turizm sohasida barqaror rivojlanishni ta’minlashning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.....375
BEGLAYEV UÇQUN XURRAMOVIÇ
Hududlar baliqçilik sohasiga xizmat körsatuvçi infratuzilma subyektlarining boşqaruv tizimi va ularning samaradorlikga ta’siri.....382
NIYOZMETOV DONIYOR REJABBAYEVICH
Raqamli texnologiyalar sharoitida ishlab chiqarish omillari samaradorligining o‘zgarishi.....395

O‘ZBEKISTON KORXONALARIDA RAQAMLI INNOVATSIYALARNI JORIY ETISH JARAYONLARINI STRATEGIK BOSHQARISH: MUAMMOLAR VA TAKOMILLASHTIRISH YO‘NALISHLARI

USMANOVA NASIBA YUNUSOVNA
Buxoro davlat universiteti
Iqtisodiyot va menejment kafedrasi katta o‘qituvchisi
E-mail: Usmnasyu@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada O‘zbekiston korxonalarida raqamli innovatsiyalarni joriy etish jarayonlarini strategik boshqarishning holati, asosiy muammolari va takomillashtirish yo‘nalishlari tadqiq etilgan. Raqamli transformatsiya, dinamik qobiliyatlar va innovatsiyalar diffuziyasi nazariyalari asosida Jahon intellektual mulk tashkilotining Global innovatsion indeksi (2015–2026), Milliy statistika qo‘mitasi va IT Park ma’lumotlari hamda 5 mingdan ortiq tadbirkor ishtirokida o‘tkazilgan so‘rov natijalari tahlil qilingan. Tadqiqot korxonalarda bazaviy raqamli vositalar keng tarqalgani (94 foiz) holda chuqur raqamlashtirish darajasi pastligini (raqamli biznes-tahlildan foydalanish 14 foiz), innovatsion resurslar va natijalar o‘rtasida sezilarli uzilish mavjudligini hamda hududlar o‘rtasidagi keskin notekislikni ko‘rsatdi. Muallif tomonidan raqamli chuqurlik koeffitsienti, hududiy notekislik koeffitsienti va raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarish yetuklik indeksi taklif etilgan, korxonada raqamli innovatsiyalarni boshqarishning olti bosqichli yopiq sikl modeli hamda takomillashtirish yo‘nalishlari ishlab chiqilgan.
Kalit so‘zlar: raqamli innovatsiya, raqamli transformatsiya, strategik boshqaruv, dinamik qobiliyatlar, raqamli yetuklik, korxona, sun’iy intellekt, O‘zbekiston.

Аннотация. В статье исследуются состояние, ключевые проблемы и направления совершенствования стратегического управления процессами внедрения цифровых инноваций на предприятиях Узбекистана. На основе данных Глобального инновационного индекса, Национального комитета по статистике, IT Park и опроса более 5 тыс. предпринимателей выявлен разрыв между широким распространением базовых цифровых решений и низким уровнем глубокой цифровизации. Предложены коэффициент цифровой глубины, коэффициент региональной неравномерности, индекс зрелости стратегического управления цифровыми инновациями и модель замкнутого цикла управления.
Ключевые слова: цифровые инновации, цифровая трансформация, стратегическое управление, цифровая зрелость, предприятие, Узбекистан.

Abstract. The article examines the state, key problems and directions for improving the strategic management of digital innovation adoption in Uzbek enterprises. Using the Global Innovation Index, national statistics, IT Park data and a survey of more than 5,000 entrepreneurs, it reveals a gap between the wide spread of basic digital tools and the low level of deep digitalization. A digital depth coefficient, a regional disparity coefficient, a maturity index of strategic digital innovation management and a closed-loop management model are proposed.
Keywords: digital innovation, digital transformation, strategic management, digital maturity, enterprise, Uzbekistan.

KIRISH

XXI asrning ikkinchi choragida korxonalar raqobatbardoshligi tobora ko‘proq ularning raqamli texnologiyalarni nafaqat sotib olish, balki ularni biznes-modelga, boshqaruv jarayonlariga va mijozlar bilan munosabatlarga strategik jihatdan integratsiya qilish qobiliyatiga bog‘liq bo‘lib bormoqda. Raqamli innovatsiya – bu raqamli texnologiyalar asosida yangi mahsulot, xizmat, jarayon yoki biznes-modelni yaratish va joriy etish bo‘lib, uning samarasi texnologiyaning

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

o‘zidan ko‘ra uni boshqarish sifati bilan belgilanadi. Shu sababli raqamli innovatsiyalarni joriy etish jarayoni texnik vazifa emas, balki strategik boshqaruv obyekti sifatida qaralishi lozim.

O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishiga aylangan. Prezidentning 2020-yil 5-oktyabrdagi farmoni bilan «Raqamli O‘zbekiston – 2030» strategiyasi tasdiqlangan, «O‘zbekiston – 2030» strategiyasida esa raqamli iqtisodiyot, davlat xizmatlarini raqamlashtirish va tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash uyg‘unlashgan holda amalga oshirilishi belgilangan. Natijada mamlakat Global innovatsion indeksda 2015-yildagi 141 davlat orasidagi 122-o‘rindan 2025-yilda 139 davlat orasida 79-o‘ringa ko‘tarildi va Markaziy Osiyoda yetakchiga aylandi, 2026-yilda esa 77-o‘rinni egalladi (WIPO, 2025; WIPO, 2026). IT Park ishtirokchilarining xizmatlar eksporti 2026-yilning yanvar–iyun oylarida 392,5 mln AQSh dollarini tashkil etib, o‘tgan yilning mos davriga nisbatan 90,3 mln dollarga oshdi (Milliy statistika qo‘mitasi, 2026).

Shu bilan birga, makrodarajadagi yutuqlar korxonalar darajasidagi raqamli innovatsion faollikka avtomatik ravishda aylanmayapti. Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi hamda Savdo-sanoat palatasining 5 mingdan ortiq tadbirkor ishtirokidagi so‘roviga ko‘ra, korxonalarning 94 foizi bazaviy raqamli yechimlardan foydalansa-da, raqamli biznes-tahlil vositalarini faqat 14 foizi qo‘llaydi, samaradorlikni oshirishga qaratilgan uch va undan ortiq chora-tadbirni amalga oshirayotganlar ulushi esa 11,6 foizni tashkil etadi (IqTIM va SSP, 2026). Global innovatsion indeksda ham mamlakat innovatsion resurslar bo‘yicha 69-o‘rinda, innovatsion natijalar bo‘yicha esa 92-o‘rinda turibdi (WIPO, 2025). Bu raqamli innovatsiyalarni joriy etish jarayonida strategik boshqaruv bo‘g‘ini zaif ekanidan dalolat beradi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Raqamli transformatsiya tushunchasi so‘nggi o‘n yillikda boshqaruv fanining markaziy mavzularidan biriga aylandi. Vial (2019) 282 ta tadqiqotni tahlil qilib, raqamli transformatsiyani raqamli texnologiyalar ta’sirida tashkilotning qiymat yaratish yo‘llarida sodir bo‘ladigan tub o‘zgarishlar jarayoni sifatida ta’rifladi va unda strategik javob, tuzilmaviy o‘zgarishlar hamda tashkiliy to‘siqlarning hal qiluvchi rolini ko‘rsatdi. Verhoef va hammualliflar (2021) raqamlashtirishning uch bosqichini – raqamlashtirish (digitization), raqamli jarayonlar (digitalization) va raqamli transformatsiyani ajratib, oxirgi bosqichda o‘zgarish biznes-model darajasida ro‘y berishini ta’kidladi. Ushbu tasnif korxonalarda bazaviy vositalar va chuqur raqamli innovatsiyalar o‘rtasidagi farqni o‘lchash uchun nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Strategik boshqaruv nuqtai nazaridan Bharadwaj va hammualliflar (2013) raqamli biznes-strategiya tushunchasini kiritib, axborot texnologiyalari strategiyasini biznes-strategiyadan alohida ko‘rish davri tugaganini va ular yagona strategiyaga birlashishi kerakligini asosladi. Matt, Hess va Benlian (2015) raqamli transformatsiya strategiyasining to‘rt o‘lchovini – texnologiyalardan

foydalanish, qiymat yaratishdagi o‘zgarishlar, tuzilmaviy o‘zgarishlar va moliyaviy jihatlarni ajratdi. Kane va hammualliflar (2015) global so‘rov asosida raqamli yetuklikka texnologiya emas, balki strategiya yetaklashini ko‘rsatdi: yetuk kompaniyalarning aksariyati aniq raqamli strategiyaga ega bo‘lgan, boshlang‘ich bosqichdagi kompaniyalarda esa bu ko‘rsatkich past bo‘lgan.

Dinamik qobiliyatlar nazariyasi raqamli innovatsiyalarni boshqarishning konseptual tayanchidir. Teece (2007) dinamik qobiliyatlarni imkoniyatlarni sezish (sensing), ularni egallash (seizing) va resurslarni qayta tuzish (transforming) qobiliyatlari sifatida ta’rifladi. Warner va Wäger (2019) ushbu yondashuvni raqamli transformatsiyaga tatbiq etib, raqamli sezish, raqamli egallash va raqamli qayta tuzish qobiliyatlarining mikroasoslarini aniqladi hamda strategik yangilanish uzluksiz jarayon ekanini ko‘rsatdi. Westerman, Bonnet va McAfee (2014) esa raqamli yetuklikni ikki o‘lchov – raqamli imkoniyatlar va yetakchilik imkoniyatlari kesishmasida baholashni taklif etdi.

Innovatsiyalarni joriy etish jarayonini tushunish uchun Rogers (2003) innovatsiyalar diffuziyasi nazariyasi muhim bo‘lib, unda innovatsiyani qabul qilish uning nisbiy afzalligi, mosligi, murakkabligi, sinab ko‘rish imkoniyati va natijaning ko‘rinishiga bog‘liqligi ko‘rsatilgan. Christensen (1997) buzuvchi innovatsiyalar konsepsiyasida yirik korxonalar mavjud mijozlarga yo‘naltirilgan resurs taqsimoti sababli yangi texnologiyalarni kech qabul qilishini asosladi. Ushbu yondashuvlar korxonalarda raqamli innovatsiyalarni bosqichma-bosqich, pilot loyihalardan masshtablashga o‘tish orqali joriy etish zarurligini nazariy jihatdan asoslaydi.

Rivojlanayotgan va o‘tish iqtisodiyoti sharoitida xalqaro tashkilotlar tadqiqotlari muhim empirik manba hisoblanadi. OECD (2023) tadqiqotida O‘zbekiston xususiy sektori vakillari raqamli imkoniyatlarga ijobiy munosabatda bo‘lsa-da, infratuzilma va ko‘nikmalar bo‘yicha xavotir bildirgani qayd etilgan. BMTTD (UNDP, 2025) hisobotida «Raqamli O‘zbekiston – 2030» strategiyasi doirasida infratuzilmaga 2,5 mlrd AQSh dollari yo‘naltirilgani, biroq qishloq hududlaridagi raqamli tafovut, 4G qamrovining pastligi va tartibga solishdagi zaifliklar asosiy to‘siq bo‘lib qolayotgani ko‘rsatilgan. Salayeva va Reyimberganov O‘zbekiston, Qozog‘iston va Qirg‘izistondagi 385 nafar kichik va o‘rta biznes egasi o‘rtasida so‘rov o‘tkazib, raqamli texnologiyalarni joriy etishga to‘sqinlik qiluvchi omillarni o‘rgangan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, ikkilamchi statistik ma’lumotlarni tahlil qilish, guruhlash, indeks usuli va konseptual modellashtirish usullaridan foydalanildi. Axborot bazasini quyidagilar tashkil etdi: Jahon intellektual mulk tashkilotining Global innovatsion indeksi bo‘yicha mamlakat profillari (2025 va 2026); Milliy statistika qo‘mitasining IT Park ishtirokchilari faoliyatiga oid ma’lumotlari (2025–2026); IT Park Uzbekistan rasmiy axborotlari; Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi hamda Savdo-sanoat palatasi tomonidan 2026-yilda e’lon qilingan, barcha hududlardan 5 mingdan ortiq

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

tadbirkor qamrab olingan so‘rov natijalari (respondentlarning 93 foizi xususiy biznes vakillari); OECD va BMTTD hisobotlari.

Korxonalarda raqamlashtirish chuqurligini baholash uchun muallif tomonidan raqamli chuqurlik koeffitsienti taklif etildi. U ilg‘or raqamli vositalardan foydalanish o‘rtacha ulushining bazaviy raqamli vositalardan foydalanish ulushiga nisbati sifatida hisoblanadi:

$$K_{\text{ch}} = \frac{\frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n} A_i}{B} \quad (1)$$

bu yerda A_i – i-ilg‘or raqamli vositadan (CRM, raqamli to‘lov, biznes-tahlil, asosiy jarayonlarda sun’iy intellekt) foydalanuvchi korxonalar ulushi, %; n – ilg‘or vositalar soni; B – bazaviy raqamli yechimlardan foydalanuvchi korxonalar ulushi, %. Koeffitsient 1 ga yaqinlashgan sari raqamlashtirish yuzaki darajadan chuqur darajaga o‘tgan hisoblanadi.

Raqamli innovatsion faollikning hududlararo tafovutini baholash uchun hududiy notekislik koeffitsienti qo‘llanildi:

$$K_{\text{h}} = \frac{\max_j S_j}{\min_j S_j} \quad (2)$$

bu yerda S_j – j-hududda samaradorlikni oshirishning uch va undan ortiq chorasini qo‘llayotgan korxonalar ulushi, %.

Korxonaning raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarish darajasini kompleks baholash uchun muallif tomonidan raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarish yetuklik indeksi (RISYI) ishlab chiqildi:

$$\text{RISYI} = \sum_{k=1}^{m} w_k S_k, \qquad \sum_{k=1}^{m} w_k = 1, \quad 0 \le S_k \le 1 \quad (3)$$

bu yerda S_k – k-o‘lchov bo‘yicha normallashtirilgan baho (strategik integratsiya, texnologik chuqurlik, ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv, raqamli kanallar, sun’iy intellektning asosiy jarayonlarga integratsiyasi); w_k – o‘lchov vazni; m – o‘lchovlar soni. RISYI qiymati 0–0,25 oralig‘ida bo‘lsa «boshlang‘ich», 0,25–0,50 – «shakllanayotgan», 0,50–0,75 – «rivojlangan», 0,75 dan yuqori bo‘lsa «yetuk» daraja deb baholanadi.

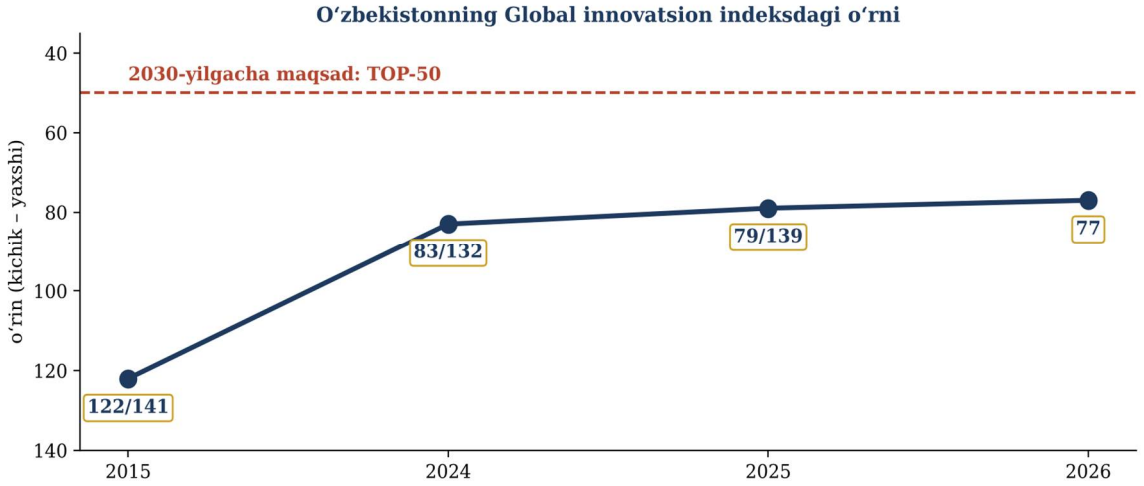
Tadqiqot cheklovi: tahlil ikkilamchi ma’lumotlar va korxonalarning o‘zini o‘zi baholashiga tayanadi, RISYI esa o‘rtacha korxona uchun proksi ko‘rsatkichlar orqali taxminiy hisoblangan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mamlakat darajasidagi innovatsion salohiyat. Global innovatsion indeks ma’lumotlari O‘zbekiston innovatsion salohiyatining barqaror o‘sishini ko‘rsatadi (1-rasm). Mamlakat 2015-yilda indeksga birinchi marta kiritilganda 141 davlat orasida 122-o‘rinni egallagan bo‘lsa, 2024-yilda 132 davlat orasida 83-o‘ringa, 2025-yilda esa 139 davlat orasida 79-o‘ringa ko‘tarildi (WIPO, 2025). 2026-yilgi profilga ko‘ra, mamlakat umumiy reytingda 77-o‘rinni, innovatsion resurslar bo‘yicha 68-o‘rinni egalladi; eng yuqori natijalar institutlar (57-o‘rin) va bilim va texnologiyalar natijalari (62-o‘rin) ustunlarida, eng past natijalar biznesning murakkablik darajasi (81-o‘rin) va ijodiy natijalar (96-o‘rin) ustunlarida qayd

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

etildi (WIPO, 2026). 2025-yilda kuchli tomonlar – tadbirkorlik siyosati va madaniyati (3-o‘rin) hamda startaplarni moliyalashtirish (6-o‘rin).



1-rasm. O‘zbekistonning Global innovatsion indeksdagi o‘rni dinamikasi

Muhim jihat shundaki, 2025-yilda innovatsion natijalar subindeksidagi o‘rin (92) innovatsion resurslar subindeksidagi o‘rindan (69) 23 pog‘ona orqada qolgan. Boshqacha aytganda, davlat tomonidan yaratilayotgan institutsional sharoit, infratuzilma va moliyaviy imkoniyatlar korxonalar darajasida innovatsion mahsulot va jarayonlarga yetarli samaradorlik bilan aylanmayapti. Biznesning murakkablik darajasi bo‘yicha 81-o‘rin ham korxonalarning ichki innovatsion boshqaruv salohiyati – bilim bilan ishlaydigan xodimlar, innovatsion aloqalar va bilimlarni o‘zlashtirish – zaif ekanini tasdiqlaydi.

Raqamli sektor va IT xizmatlari eksporti. Raqamli innovatsiyalarni taklif etuvchi sektor jadal o‘smoqda (2-jadval). 2025-yilning yanvar–sentyabr oylarida IT Park ishtirokchilarining xizmatlar eksporti 480,9 mln AQSh dollarini tashkil etib, 2024-yilning mos davriga nisbatan 180,8 mln dollarga oshgan (Milliy statistika qo‘mitasi, 2025). 2026-yilning birinchi choragida eksport 191,8 mln dollarga, birinchi yarim yilligida esa 392,5 mln dollarga yetdi. YaIM tarkibida AKT xizmatlarining ulushi taqqoslanadigan davrlarda 2024-yildagi 2,4 foizdan 2026-yilda 2,9 foizga oshgan (UzA, 2026).

1-jadval

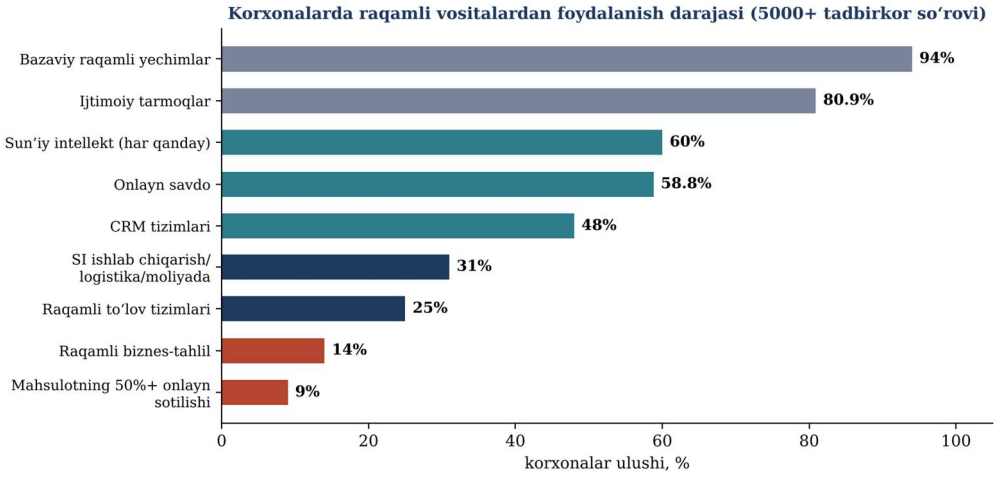
IT Park ishtirokchilarining xizmatlar eksporti dinamikasi

Davr	Eksport, mln AQSh dollari	O‘tgan yilning mos davri, mln dollar	O‘sish, %
2025-yil yanvar–sentyabr	480,9	300,1	60,2
2026-yil yanvar–mart	191,8	153,3	25,1
2026-yil yanvar–iyun	392,5	302,2	29,9

Korxonalar darajasida raqamli innovatsiyalarni joriy etish holati. IqTIM va Savdo-sanoat palatasi so‘rovi korxonalarda raqamli vositalardan foydalanishning ikki qatlamli tuzilishini ko‘rsatdi (2-rasm). Birinchi qatlamni bazaviy vositalar tashkil etadi: korxonalarning 94 foizi bazaviy raqamli yechimlardan, 80,9 foizi

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

ijtimoiy tarmoqlardan foydalanadi. Ikkinchi qatlam – chuqur raqamlashtirish vositalari esa ancha kam tarqalgan: CRM tizimlari 48 foiz, raqamli to‘lov tizimlari 25 foiz, raqamli biznes-tahlil vositalari 14 foiz korxonada qo‘llaniladi. Onlayn savdoni yo‘lga qo‘ygan korxonalar 58,8 foizni tashkil etsa-da, mahsulotining yarmidan ko‘pini onlayn sotayotganlar atigi 9 foizni tashkil etadi (IqTIM va SSP, 2026).



2-rasm. Korxonalarda raqamli vositalardan foydalanish darajasi, %

Sun’iy intellekt texnologiyalari bo‘yicha ham shunday tendensiya kuzatiladi: korxonalarning 60 foizi biror shaklda sun’iy intellektdan foydalanayotganini bildirgan, biroq undan bevosita ishlab chiqarish, logistika yoki moliyaviy jarayonlarda foydalanayotganlar 31 foizni tashkil etadi. Sun’iy intellekt asosan marketing va sotuvda (24 foiz), ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirishda (15 foiz), buxgalteriya va moliyaviy tahlilda (14 foiz) hamda chat-botlarda (13 foiz) qo‘llanilmoqda. Raqamli chuqurlik koeffitsienti (1) formula bo‘yicha quyidagicha hisoblandi:

$$K_{\text{ch}} = \frac{(48+25+14+31)/4}{94} = \frac{29,5}{94} \approx 0,31 \qquad (4)$$

Demak, o‘rtacha korxonada ilg‘or raqamli vositalardan foydalanish darajasi bazaviy vositalardan foydalanish darajasining atigi uchdan biriga to‘g‘ri keladi. Bu raqamlashtirish asosan Verhoef va hammualliflar (2021) tasnifidagi birinchi – «raqamlashtirish» bosqichida qolib ketayotganini, jarayonlar va biznes-model darajasidagi transformatsiya esa endi boshlanayotganini ko‘rsatadi.

Strategik yondashuv – ya’ni samaradorlikni oshirishga qaratilgan bir nechta chora-tadbirni majmuaviy qo‘llash – korxona natijalariga sezilarli ta’sir ko‘rsatmoqda. So‘rov natijalariga ko‘ra, uch va undan ortiq chorani qo‘llayotgan korxonalarning 54,1 foizi talab oshganini qayd etgan, 57,8 foizi kelgusi yilda investitsiyalarni ko‘paytirishni rejalashtirmoqda; ularda xarajatlar kamayishi ehtimoli 4,1 barobar, ish haqining 10 foizdan ortiq o‘sishi ehtimoli esa 2,1 barobar yuqori. Ayni paytda korxonalarning 28,5 foizi hech qanday chora ko‘rmayapti, majmuaviy yondashuvni qo‘llayotganlar esa 11,6 foizni tashkil etadi (IqTIM va SSP, 2026). Bu Kane va hammualliflar (2015) xulosasini O‘zbekiston sharoitida tasdiqlaydi.

2-jadval

Tarmoqlar va hududlar kesimida raqamli innovatsion faollik, %

Kesim	Ko‘rsatkich	Qiymat
Xizmatlar	CRM / SI / onlayn savdo	54 / 68 / 67
Sanoat	CRM / SI / onlayn savdo	49 / 60 / 61
Savdo	Raqamli to‘lov / SI / onlayn savdo	31 / 55 / 54
Qurilish	CRM / SI / onlayn savdo	43 / 55 / 51
Qishloq xo‘jaligi	Raqamli to‘lov / SI / onlayn savdo	30 / 43 / 49
Toshkent shahri	3 va undan ortiq chora qo‘llovchilar	18
Samarqand viloyati	3 va undan ortiq chora qo‘llovchilar	4
Buxoro viloyati	3 va undan ortiq chora qo‘llovchilar	3
Sirdaryo viloyati	3 va undan ortiq chora qo‘llovchilar	2

2-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, xizmatlar va sanoat tarmoqlari raqamli innovatsiyalarni joriy etishda yetakchilik qilmoqda, qishloq xo‘jaligi esa orqada qolmoqda. Hududlar kesimidagi tafovut yanada keskin. Hududiy notekislik koeffitsienti (2) formula bo‘yicha:

$$K_{\text{h}} = \frac{18}{2} = 9{,}0; \qquad K_{\text{h}}^{\text{Tosh/Bux}} = \frac{18}{3} = 6{,}0 \qquad (5)$$

Boshqacha aytganda, Toshkent shahrida majmuaviy raqamli yondashuvni qo‘llayotgan korxonalar ulushi Buxoro viloyatiga nisbatan 6 barobar, Sirdaryo viloyatiga nisbatan esa 9 barobar yuqori. Bu raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarish salohiyati poytaxtda to‘planib qolayotganini va hududiy siyosatni tabaqalashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

O‘rtacha korxonaning strategik boshqaruv yetukligi. RISYI (3) formula bo‘yicha beshta o‘lchovga teng vazn (w = 0,2) berilib, so‘rov ko‘rsatkichlari proksi sifatida olindi: strategik integratsiya – uch va undan ortiq chorani qo‘llovchilar ulushi (0,12); texnologik chuqurlik – raqamli chuqurlik koeffitsienti (0,31); ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv – biznes-tahlildan foydalanish (0,14); raqamli kanallar – onlayn savdo (0,59); sun’iy intellektning asosiy jarayonlarga integratsiyasi (0,31).

$$\text{RISYI} = 0{,}2 \cdot (0{,}12 + 0{,}31 + 0{,}14 + 0{,}59 + 0{,}31) = 0{,}294 \qquad (6)$$

Olingan qiymat (0,29) o‘rtacha korxonaning raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarish darajasi «shakllanayotgan» bosqichning quyi chegarasida ekanini bildiradi. Eng zaif o‘lchovlar strategik integratsiya va ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv bo‘lib, ular aynan Bharadwaj va hammualliflar (2013) hamda Westerman va hammualliflar (2014) raqamli yetuklikning asosiy omili sifatida ko‘rsatgan boshqaruv qobiliyatlariga taalluqlidir. Ushbu hisob-kitob muallif tomonidan bajarilgan taxminiy baholash bo‘lib, aniq korxona uchun ichki ma’lumotlar asosida qayta hisoblanishi lozim.

Strategik boshqaruvdagi asosiy muammolar. Tahlil natijalari, xalqaro tashkilotlar hisobotlari va so‘rov ma’lumotlarini umumlashtirib, raqamli innovatsiyalarni joriy etishni strategik boshqarishdagi muammolar besh guruhga tasniflandi (3-jadval).

3-jadval.

Korxonalarda raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarishdagi muammolar tasnifi

Muammolar guruhi	Namoyon bo‘lishi	Tasdiqlovchi dalil
1. Strategik	Raqamlashtirish alohida vositalarni xarid qilish bilan cheklanadi; raqamli strategiya va mas’ul rahbar yo‘q	Majmuaviy yondashuv – 11,6%; hech qanday chora – 28,5%
2. Texnologik-ma’lumotlar	Yuzaki raqamlashtirish, ma’lumotlardan qaror qabul qilishda foydalanilmaydi	Biznes-tahlil – 14%; Kch ≈ 0,31
3. Kadrlar	Raqamli va muhandis-texnik mutaxassislar tanqisligi, rahbarlarda raqamli kompetensiya yetishmasligi	So‘rov; OECD (2023)
4. Infratuzilma va hududiy	Hududlarda internet sifati va qamrovi past; salohiyat poytaxtda to‘planib qolgan	Kh = 9,0; UNDP (2025)
5. Moliyaviy va institutsional	Joriy etish xarajatlari yuqori, natijani o‘lchash tizimi yo‘q, innovatsion resurslar natijaga aylanmaydi	GII: resurslar 69 – natijalar 92

So‘rovda raqamlashtirishni qo‘llab-quvvatlovchi omillar sifatida internet infratuzilmasini yaxshilash (13 foiz), malakali mutaxassislar mavjudligini oshirish (10 foiz) va joriy etishning moliyaviy xarajatlarini kamaytirish (9 foiz) ko‘rsatilgan, shuningdek IT va muhandis-texnik kadrlar tanqisligi qayd etilgan (IqTIM va SSP, 2026). Strategik muammo esa so‘rovlarda kam ko‘rinadi, chunki korxonalar raqamli innovatsiyani ko‘pincha texnik xarid sifatida qabul qiladi.

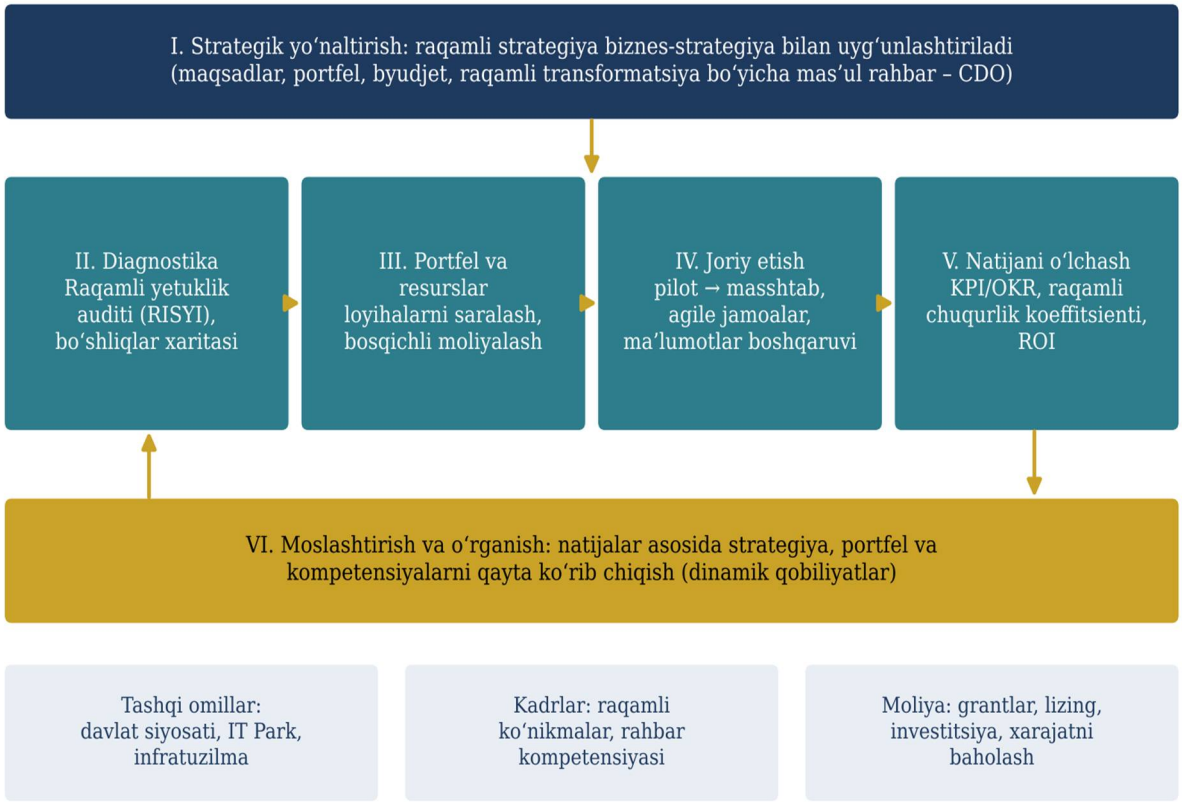
Birinchidan, O‘zbekistonda raqamli innovatsiyalar uchun makrodarajadagi sharoit (institutlar, startaplarni moliyalashtirish, IT Park imtiyozlari) korxonalarning ichki boshqaruv salohiyatidan ilgarilab ketgan. Ikkinchidan, korxonalar raqamlashtirishning birinchi bosqichini deyarli to‘liq o‘tgan bo‘lsa-da, chuqur raqamli innovatsiyalarga o‘tish strategik boshqaruv bo‘g‘inida to‘xtab qolmoqda. Uchinchidan, majmuaviy yondashuvni qo‘llayotgan korxonalar talab, investitsiya, xarajat va ish haqi bo‘yicha sezilarli ustunlikka ega bo‘lib, bu raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarishning iqtisodiy samarasini tasdiqlaydi. Ushbu xulosalar asosida korxonada raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarishning olti bosqichli yopiq sikl modeli taklif etiladi (3-rasm). Model Teece (2007) va Warner va Wäger (2019) dinamik qobiliyatlar konsepsiyasiga tayanadi va raqamli innovatsiyalarni bir martalik loyiha emas, balki uzluksiz boshqariladigan strategik jarayon sifatida ko‘rib chiqadi.

Modelning birinchi bosqichida raqamli strategiya korxonaning biznes-strategiyasi bilan uyg‘unlashtiriladi, raqamli transformatsiya uchun mas’ul rahbar (CDO yoki uning vazifasini bajaruvchi o‘rinbosar) tayinlanadi va raqamli innovatsiyalar byudjeti alohida belgilanadi. Ikkinchi bosqichda RISYI asosida

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

raqamli yetuklik auditi o‘tkazilib, o‘lchovlar bo‘yicha bo‘shliqlar xaritasi tuziladi. Uchinchi bosqichda loyihalar kutilayotgan samara, joriy etish murakkabligi va strategik muvofiqligi bo‘yicha saralanib, bosqichli moliyalash tamoyili joriy etiladi. To‘rtinchi bosqichda Rogers (2003) diffuziya nazariyasiga muvofiq innovatsiya avval pilot loyiha shaklida sinab ko‘riladi, natija ko‘rinarli bo‘lgach masshtablanadi. Beshinchi bosqichda natijalar KPI va OKR tizimi, raqamli chuqurlik koeffitsienti va investitsiyalar rentabelligi orqali o‘lchanadi. Oltinchi bosqichda natijalar asosida strategiya, loyihalar portfeli va xodimlar kompetensiyalari qayta ko‘rib chiqiladi.

Korxonada raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarishning yopiq sikli (muallif modeli)



3-rasm. Korxonada raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarishning yopiq sikl modeli

Korxona darajasidagi model makrodarajadagi chora-tadbirlar bilan to‘ldirilishi lozim. Takomillashtirish yo‘nalishlari va ularning maqsadli ko‘rsatkichlari 4-jadvalda keltirilgan.

Tadqiqot natijalarining nazariy ahamiyati raqamli transformatsiya va dinamik qobiliyatlar nazariyalarini rivojlanayotgan iqtisodiyot korxonalari sharoitiga moslashtirish, raqamlashtirish chuqurligi va strategik boshqaruv yetukligini o‘lchashning soddalashtirilgan ko‘rsatkichlarini taklif etishdan iborat. Amaliy ahamiyati shundaki, taklif etilgan model va ko‘rsatkichlardan korxonalar rahbariyati raqamli strategiya ishlab chiqishda, davlat organlari esa hududiy va tarmoq dasturlarini tabaqalashtirishda foydalanishi mumkin.

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

4-jadval

Raqamli innovatsiyalarni joriy etishni strategik boshqarishni takomillashtirish yo‘nalishlari

Yo‘nalish	Asosiy chora-tadbirlar	Maqsadli ko‘rsatkich (muallif taklifi)
1. Strategik boshqaruvni institutsionallashtirish	Raqamli strategiya va mas’ul rahbar; yirik va o‘rta korxonalarda raqamli transformatsiya bo‘yicha yillik hisobot	Majmuaviy yondashuvni qo‘llovchilar ulushini 11,6% dan 25% gacha oshirish
2. Raqamli yetuklikni o‘lchash	RISYI va raqamli chuqurlik koeffitsientini korxona va tarmoq darajasida muntazam monitoring qilish	Kch ni 0,31 dan 0,45 gacha oshirish
3. Ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv	Biznes-tahlil va ERP yechimlarini KOBga xizmat sifatida (SaaS) taklif etish, mahalliy IT kompaniyalari bilan hamkorlik	Biznes-tahlildan foydalanuvchilar ulushini 14% dan 30% gacha oshirish
4. Kadrlar va kompetensiyalar	Rahbarlar uchun raqamli boshqaruv dasturlari, IT Park va OTMlar bilan qo‘shma o‘quv kurslari, ichki «raqamli chempionlar» tarmog‘i	Har bir o‘rta korxonada kamida bitta sertifikatlangan raqamli menejer
5. Hududiy tenglashtirish	Hududiy raqamli innovatsiya markazlari, internet infratuzilmasini yaxshilash, hududiy IT Park filiallari orqali real sektorga xizmat	Kh ni 9,0 dan 4,0 gacha kamaytirish
6. Moliyalashtirish	Raqamli yechimlarni lizing, kafolat va subsidiyalar orqali moliyalash; davlat yordamini natija ko‘rsatkichlariga bog‘lash	Joriy etish xarajatlarini kamaytirish; innovatsion natijalar subindeksidagi o‘rinni yaxshilash

XULOSA

O‘zbekiston innovatsion salohiyatini barqaror oshirmoqda: Global innovatsion indeksdagi o‘rin 2015-yildagi 122-dan 2026-yilda 77-ga ko‘tarildi, IT xizmatlari eksporti yuqori sur’atlarda o‘smoqda. Biroq innovatsion resurslar va natijalar o‘rtasidagi 23 pog‘onalik uzilish hamda biznesning murakkablik darajasi bo‘yicha past o‘rin korxonalar darajasida innovatsion boshqaruv salohiyati zaif ekanini ko‘rsatadi. Korxonalarda raqamlashtirish ikki qatlamli xususiyatga ega: bazaviy vositalardan foydalanish 94 foizni tashkil etgani holda, raqamli biznes-tahlildan foydalanish 14 foizni tashkil etadi. Muallif tomonidan taklif etilgan raqamli chuqurlik koeffitsienti 0,31 ga teng bo‘lib, raqamlashtirish asosan yuzaki bosqichda qolayotganini tasdiqlaydi. Raqamli innovatsiyalarni majmuaviy, strategik asosda joriy etayotgan korxonalar talab, investitsiya faolligi

2026-yil, noyabr.
№11-son.
ISSN: 3060-5245

va xarajatlarni kamaytirish bo‘yicha sezilarli ustunlikka ega, ammo ularning ulushi 11,6 foizni tashkil etadi. Hududiy notekislik koeffitsienti 9,0 ga teng bo‘lib, strategik raqamli salohiyat poytaxtda to‘planib qolganini ko‘rsatadi. O‘rtacha korxonaning raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarish yetuklik indeksi taxminan 0,29 ni tashkil etib, «shakllanayotgan» darajaga mos keladi; eng zaif o‘lchovlar – strategik integratsiya va ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv. Muammolarni hal etish uchun korxonada raqamli innovatsiyalarni strategik boshqarishning olti bosqichli yopiq sikl modelini joriy etish hamda strategik boshqaruvni institutsionallashtirish, raqamli yetuklikni o‘lchash, ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv, kadrlar, hududiy tenglashtirish va moliyalashtirish yo‘nalishlarida chora-tadbirlarni amalga oshirish tavsiya etiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi «Raqamli O‘zbekiston – 2030» strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PF-6079-son Farmoni. lex.uz.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentyabrdagi «O‘zbekiston – 2030» strategiyasi to‘g‘risida»gi PF-158-son Farmoni. lex.uz.

3. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. MIS Quarterly, 37(2), 471–482.

4. Christensen, C. M. (1997). The Innovator’s Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston: Harvard Business School Press.

5. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.

6. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. Business & Information Systems Engineering, 57(5), 339–343.

7. Rogers, E. M. (2003). Diffusion of Innovations (5th ed.). New York: Free Press.

8. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. Strategic Management Journal, 28(13), 1319–1350.

9. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. Journal of Business Research, 122, 889–901.

10. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144.

11. Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. Long Range Planning, 52(3), 326–349.

12. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Boston: Harvard Business Review Press.

13. Salayeva, G., & Reyimberganov, B. Barriers to Digital Transformation of SMEs in Transition Economies: Implications for Green Growth. SocArXiv working paper.

14. OECD (2023). Insights on the Business Climate in Uzbekistan. Paris: OECD Publishing.

15. UNDP (2025). O‘zbekistonning raqamli iqtisodiyoti: raqamli tadbirkorlik va sun’iy intellekt holati. Toshkent: BMT Taraqqiyot dasturi.

16. WIPO (2025). Global Innovation Index 2025: Uzbekistan ranking. Geneva: World Intellectual Property Organization.

17. WIPO (2026). Global Innovation Index 2026: Uzbekistan ranking. Geneva: World Intellectual Property Organization.

2026-yil, noyabr. №11-son.

Mas’ul muharrir: Beglayev Uchqun
Musahhih: Boltayev Nurali
Sahifalovchi va dizaynerlar: Normurodov Sarvar,
Sharipov Shoxruh

© Materiallar ko‘chirib bosilganda “Agrobiznes, fan va texnologiyalar” ilmiy-amaliy elektron jurnali manba sifatida ko‘rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas’ul hisoblanadi. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqolalar, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: licht-1989@mail.ru
Jurnalning telegram manzili: t.me/agrobiznes_elektronjurnal
Telefon raqami: +998939018320, +998934393000
Jurnal rasmiy sayti: https://www.agrobiznesjournal.uz

“Agrobiznes, fan va texnologiyalar” ilmiy-amaliy elektron jurnali O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo‘jaligi fanlari bo‘yicha “Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro‘yxati”ga kiritilgan.

“Agrobiznes, fan va texnologiyalar” ilmiy-amaliy elektron jurnali 2023-yil 23-maydan O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669225** reyestr raqami tartibi bo‘yicha ro‘yxatdan o‘tkazilgan.
Litsenziya raqami: №083688

Manzilimiz: Toshkent viloyati, Qibray tumani, Universitet ko‘chasi, 2-uy