

**O‘ZBEKISTONDA INNOVATSIYA VA INNOVATSION YETAKCHILIK
FAOLIYATIGA QARATILGAN ISLOHOTLAR**

Jiyanov Karimboy Omon o‘g‘li

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti

davlat stipendiyasi sohibi, O‘zbekiston

Respublikasi Jamoat xavfsizligi

universiteti 70310301-Psixologiya

mutaxassisligi magistranti, O‘zbekiston;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4379-4082>

E-mail: karimboyjiyanov3@gmail.com

+998919160181

Annotatsiya: Mazkur maqola O‘zbekistonda 2017–2025 yillarda innovatsiya va innovatsion yetakchilikka qaratilgan institutsional islohotlarni har tomonlama tahlil qiladi. Tadqiqot yetakchilik nazariyalari (Transformatsion, Kouch-yetakchilik) prizmasidan islohotlarning makro-darajadagi ta‘sirini (Innovatsion rivojlanish vazirligi, Strategiya 2030) baholaydi. Maqolaning markaziy xulosasi shundan iboratki, islohotlarning muvaffaqiyatiga yuqori Hokimiyatga Masofa (PDI) va Noaniqlikdan Qo‘chish (UAI) bilan xarakterlanadigan an‘anaviy byurokratik yetakchilik uslubi to‘sqinlik qilmoqda. Muallif Tranzaksion nazoratdan Intellektual rag‘batlantirishga asoslangan Transformatsion-Kouchlik modeliga o‘tish zarurligini ta‘kidlab, kadrlar va moliyalashtirish sohasidagi madaniy to‘siqlarni bartaraf etishga qaratilgan kompleks strategik tavsiyalar tizimini taklif etadi.

Kalit so‘zlar: Innovatsion yetakchilik, Transformatsion yetakchilik, Kouch-yetakchilik, Islohotlar, Hokimiyatga masofa (PDI), Noaniqlikdan qochish (UAI), Byurokratiya, O‘zbekiston 2017–2025.

Innovatsion yetakchilik (Innovation Leadership) zamonaviy global iqtisodiyotda davlatlar va tashkilotlarning raqobatbardoshligini ta‘minlovchi hal qiluvchi omilga aylandi. U faqatgina yangi g‘oyalarni ishlab chiqarishni emas, balki bu g‘oyalarni tizimli ravishda amaliy qiymatga aylantiradigan muhitni yaratish, xodimlarni ilhomlantirish va tashkiliy o‘zgarishlarga samarali boshchilik qilishni o‘z ichiga oladi [1.103].

O‘zbekiston Respublikasida 2017-yildan boshlab, Prezident Shavkat Mirziyoyev rahbarligida jadal ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar davri boshlandi. Bu islohotlarning markazida innovatsiya va fan-texnika taraqqiyoti ustuvor yo‘nalish sifatida belgilandi. Shu nuqtai nazardan, innovatsion yetakchilikning roli markaziy o‘ringa chiqdi, chunki

institutsional va iqtisodiy o'zgarishlar faqatgina yangi tipdagi rahbarlar mavjud bo'lgandagina muvaffaqiyatli amalga oshirilishi mumkin edi.

Mazkur ilmiy maqola O'zbekistonda 2017-2025 yillar davomida innovatsiya va innovatsion yetakchilik faoliyatiga qaratilgan islohotlarni chuqur tahlil qilishga bag'ishlangan. Tadqiqotning asosiy maqsadi — institutsional o'zgarishlarni yetakchilik nazariyasi nuqtai nazaridan baholash, amaliyotdagi mavjud muammolarni aniqlash va islohotlarning kelgusi samaradorligini oshirish bo'yicha strategik tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Innovatsion Yetakchilikning Nazariy Asoslari

Transformatsion yetakchilik (Transformational Leadership). Transformatsion yetakchilik innovatsiyani rivojlantirish uchun eng ko'p ijobiy ta'sir ko'rsatadigan model sifatida tan olinadi. Bass va Avolio tomonidan ilgari surilgan bu model quyidagi to'rt elementga tayanadi:

- Ideal ta'sir (Idealized Influence).
- Ilhomlantiruvchi motivatsiya (Inspirational Motivation).
- Intellektual rag'batlantirish (Intellectual Stimulation): Bu element innovatsion g'oya generatsiyasi uchun eng muhim psixologik asosdir.
- Individual e'tibor (Individualized Consideration).

Kouch-Yetakchilik (Coaching Leadership). Kouch-yetakchi buyruq berish o'rniga, xodimlarga o'zlari mustaqil yechim topishlari uchun yo'naltiruvchi savollar beradi, ularning potentsialini ochishga yordam beradi. Bu model shaxsiy avtonomiya [4.72] va Self-Efficacy [5.43] ni kuchaytirish orqali innovatsion harakatlarga bevosita ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Vaziyatli yetakchilik va O'zbekiston konteksti. O'zbekiston kabi kuchli ierarxiyaga ega, Hokimiyatga Masofa (PDI) ko'rsatkichi yuqori bo'lgan madaniyatlarda [6.210], yetakchilik uslubini birdaniga transformatsion modelga o'tkazish murakkabdir. Shu sababli, Vaziyatli yetakchilik nazariyasini qo'llash muhimdir.

O'zbekistondagi Islohotlarning Tarixi (2017–2025)

2017-yilgacha O'zbekistonda innovatsion faoliyat ko'proq Tranzaksion yetakchilik (rasmiyatchilik, byurokratiya) va markazlashgan boshqaruv ostida bo'lgan.

- Institutsional bosqich (2017–2018): 2017-yilda Innovatsion rivojlanish vazirligining tashkil etilishi (PF-5264-sonli Farmon). 2018-yilda PQ-3698-sonli qaror bilan 2030-yilgacha mo'ljallangan Innovatsion rivojlanish strategiyasi qabul qilindi.

- Strategik rivojlanish va huquqiy mustahkamlash (2019–2021): PF-6079-son Farmoni (2020) bilan ilmiy salohiyatni tijoratlashtirish zaruriyati ta'kidlandi.

- Tizimli integratsiya va hududiy yetakchilik (2022–2025): 2022-yilda 2022-2026-yillarda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasi (PF-165-son Farmoni) tasdiqlandi. Bu davr yetakchilikni delegatsiya modelini talab qiladi.

Tadqiqot Metodologiyasi

Maqola nazariy-analitik tadqiqot bo‘lib, u normativ-huquqiy hujjatlar tahlili, qiyosiy tahlil (Benchmarking), tizimli yondashuv va sintetik umumlashtirish metodologik yondashuvlarga asoslanadi.

Institutsional islohotlar tahlili

Institutsional Yetakchilikning Markaziy Organi: Innovatsion rivojlanish vazirligining tashkil etilishi

Islohot asosi: O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 29-noyabrdagi PF-5264-sonli Farmoni.

Yetakchilik nuqtai nazaridan tahlil: Vazirlikning tashkil etilishi Innovatsiyaning davlat siyosati predmeti ekanligini tasdiqladi, bu makro darajadagi strategik yetakchilik va Transformatsion yetakchilikning Ideal ta’sirining institutsional ko‘rinishidir.

Innovatsion Rivojlanish Strategiyasi (2030): Vizyoner Yetakchilik

Islohot asosi: Prezidentning PQ-3698-sonli Qarori (2018-yil 7-may).

Yetakchilik nuqtai nazaridan tahlil: Strategiya aniq, uzoq muddatli Vizyonni belgiladi – 2030-yilga kelib GII ning yetakchi 50 ta davlati qatoriga kiritish. Bu yetakchilikda Ilhomlantiruvchi motivatsiyaning asosiy vositasidir [1.119].

Ilmiy Salohiyatni Tijoratlantirish: Natijaga yo‘naltirilgan yetakchilik

Islohot asosi: Prezidentning PF-6079-sonli Farmoni (2020-yil 6-oktyabr).

Yetakchilik nuqtai nazaridan tahlil: Farmon olimlarga kouchlik va mentorlik qilishni talab qilib, yetakchilik rolini buyruq beruvchidan (Director) Maslahatchi/Murabbiy (Coach/Mentor) roliga o‘zgartirishni talab qildi.

Hududiy va Sektoral Delegatsiya: Tarmoqli Yetakchilik

Islohot asosi: 2022–2025-yillardagi Strategiyada (PF-165-sonli Farmon) hududiy innovatsion infratuzilmani rivojlantirish.

Yetakchilik nuqtai nazaridan tahlil: Yetakchilik yuqoridan quyi darajalarga — viloyat hokimlari, OTM rektorlariga delegatsiya qilindi. Ularning KPI siga innovatsion loyihalar soni va natijasi kiritildi.

Innovatsion yetakchilik modellarini tatbiq etish

Transformatsion yetakchilikni mahalliy amaliyotga integratsiya qilish

A. Intellektual Rag‘batlantirish (Intellectual Stimulation). Bass va Avolio ta’kidlashicha, "Intellektual rag‘batlantirish xodimlarni muammolarni qayta ko‘rib chiqishga va o‘z fikrlarini tanqidiy baholashga undash orqali ijodkorlikni bevosita oshiradi" [2.57]. Yuqori Hokimiyatga Masofa (PDI) sharoitida, Transformatsion yetakchilar uchun vazifa – tanqidsiz muhokama maydonini yaratish va PDI ning salbiy ta’sirini yumshatishdir.

B. Individual e’tibor (Individualized Consideration). Scott va Bruce innovatsion xulq modeliga ko‘ra, "Rahbarning qo‘llab-quvvatlovi va xodimning o‘zini

rivojlantirishga qaratilgan harakatlari innovatsion xulqning eng kuchli determinantlaridan biridir" [7.598]. Yetakchilikda murabbiylik rolining ustuvorligini taqozo etiladi, ya'ni har bir xodimni o'zining innovatsion yo'nalishi bo'yicha mentorlik qilish.

Kouch-yetakchilik (Coaching Leadership) modelining transformatsion roli

A. Avtonomiya va Self-Efficacy ni rivojlantirish. Deci va Ryan tomonidan asoslangan Self-Determination Theoryga ko'ra, "Avtonomiya, kompetentlik va aloqadorlik kabi uchta asosiy psixologik ehtiyoj qondirilgandagina ichki motivatsiya va ijodkorlik maksimal darajada oshadi" [4.68]. Kouch-yetakchilik xodimga o'z loyihasiga egalik qilish (Avtonomiya) imkonini beradi va uning o'z qobiliyatiga bo'lgan ishonchini (Self-Efficacy) oshiradi.

B. Kouchlik orqali Noaniqlikdan Qo'chish (UAI) madaniyatini yengish

Kouch-yetakchi xatoni o'rganish imkoniyati deb bilishga o'rgatadi. Bu "Aybdorni qidirish" madaniyatini "O'rganish va moslashish" madaniyatiga almashtirishga yordam beradi.

Vaziyatli yetakchilikning zaruriyati. O'zbekiston kabi transformatsiya jarayonidagi davlatda yetakchilik uslubi vaziyatga qarab o'zgarishi kerak: institutsional bosqichda Avtoritar (Telling) yetakchilik, g'oyani rivojlantirish bosqichida esa Transformatsion va Kouchlik (Coaching) uslublariga o'tish zarur.

Amaliyotdagi to'siqlar va madaniy o'ziga xoslik

Byurokratik yetakchilik va tashkiliy tuzilma

A. Tranzaksion nazoratning ustunligi. Burns va Stalker ta'kidlashicha, "Mexanistik tizimlar... tashqi muhit tez o'zgaradigan va yangilik talab qilinadigan holatlarda ular 'Organik' tuzilmalarga qaraganda innovatsiyalarga qarshi immunitet hosil qiladi" [9.120]. Byurokratik nazoratni saqlab qolish xavfli bo'lgan innovatsion g'oyalarni shunchaki rad etish yo'li bilan noaniqlikni yo'qotishga olib keladi.

Kadrlar zaxirasi va kompetensiya bo'shlig'i. O'zbekistonda rahbar kadrlarni tayyorlash tizimi asosan ma'muriy boshqaruv ko'nikmalariga asoslangan. "Kouchlik" uslubi amaliyoti yetarli darajada rivojlanmagan. Yetakchi lavozimlarga tayinlanadigan kadrlar ko'pincha innovatsion yetakchilik uchun talab qilinadigan tijoratlashtirish tajribasi kabi sifatlardan ko'ra, an'anaviy ilmiy unvonlar asosida tanlanadi.

Moliyalashtirish mexanizmlaridagi yetakchilik xatolari

A. Moliyalashtirishdagi noaniqlikdan qochish (UAI). Ilmiy manbalar ta'kidlashicha, "Moliyaviy yetakchilikdagi konservativizm [yoki yuqori UAI] asosan radikal innovatsiyalar emas, balki inkremental (kichik) innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlaydi, chunki ularning natijasi nisbatan oldindan aytish mumkin" [10.21]. Moliyaviy yetakchilikdagi xavfga nisbatan yuqori UAI, "yangi" loyihalarni moliyalashtirishdan ko'ra "xavfsiz" va sinovdan o'tgan sohalarni qo'llab-quvvatlashga undaydi.

Xulosa va strategik tavsiyalar

O‘zbekiston hukumati innovatsiya uchun kuchli institutsional zamin yaratdi. Biroq, bu islohotlarning muvaffaqiyatiga past psixologik xavfsizlik (guruhiy daraja) va yuqori PDI/UAI bilan xarakterlanadigan byurokratik Tranzaksion nazorat uslubi to‘sqinlik qilmoqda. Transformatsion yetakchilikka o‘tish, avtoritar merosdan voz kechish va xavfni qabul qilish madaniyatini singdirish — O‘zbekistonning Vizyon 2030 ga erishishi uchun hal qiluvchi psixologik va boshqaruv vazifasidir.

Strategik Tavsiya va Takliflar

1. Yetakchilikni Madaniy Transformatsiya Qilish

- Avtoritarizm o‘rniga Kouchlik: Barcha darajadagi rahbarlar uchun Kouch-yetakchilik bo‘yicha majburiy treninglarni joriy etish.

- PDI ni Yumshatish: Rahbarlar va xodimlar o‘rtasidagi norasmiy (ierarxiyasiz) muloqot maydonlarini institutsionalizatsiya qilish.

- Xatoning Qadriyatini Belgilash: Muvaffaqiyatsiz innovatsion eksperiment uchun jazolovchi tizimni bekor qilish, uning o‘rniga "O‘rganish Tahlili" ni rag‘batlantirish tizimini yaratish.

2. Kadrlar Va Moliyalashtirishda Innovatsion Yetakchilikni Mustahkamlash

- Innovatsion KPI ni Kengaytirish: Rahbarlar faoliyatini baholashda Innovatsion g‘oyalarning tijoratlashtirish darajasi va xodimlar orasida o‘tkazilgan transformatsion liderlik so‘rovnomalari natijalarini asosiy mezonlar sifatida belgilash.

- Kadrlar Tanloviga yangicha yondashuv: Innovatsion tuzilmalar rahbarlarini tanlashda loyihaviy boshqaruv, startap tajribasi va transformatsion yetakchilik sifatlariga ustuvorlik berish.

- Xavfni Moliyaviy Delegatsiya Qilish: Moliyalashtiruvchi fondlar tomonidan radikal innovatsiyalar uchun ajratilgan budjetlarning ma’lum bir qismini "Yuqori xavfli/Yuqori foydali loyihalar" toifasiga ajratish va bu mablag‘ning muvaffaqiyatsizlikka uchrashi uchun ma’muriy javobgarlikni yumshatish lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-5264-sonli Farmoni (2017-yil 29-noyabr). O‘zbekiston Respublikasi Innovatsion rivojlanish vazirligini tashkil etish to‘g‘risida.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-3698-sonli Qarori (2018-yil 7-may). 2030-yilgacha mo‘ljallangan Innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-6079-sonli Farmoni (2020-yil 6-oktyabr). Ilmiy va ilmiy-texnik faoliyat natijalarini tijoratlashtirish mexanizmlarini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-165-sonli Farmoni (2022-yil 6-iyul). 2022-2026 yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida.

II. Ilmiy manbalar va monografiyalar

1. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
2. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. SAGE Publications.
3. Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*. Westview Press.
4. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4).
5. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman and Company.
6. Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. SAGE Publications.
7. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3).
8. Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2).
9. Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. Tavistock Publications.
10. Govindarajan, V. (2016). *The Three-Box Solution: A Strategy for Leading Innovation*. Harvard Business Review Press.