

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI HUZURIDAGI DAVLAT  
SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI HUZURIDAGI ILMIY  
DARAJALAR BERUVCHI DSc.20/13.05.2020. I.23.01 RAQAMLI ILMIY  
KENGASH**

---

**DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI**

**ALIYEV FIRDAVS ALIMOVICH**

**TELEKOMMUNIKATSIYA TARMOG‘I KOMPANIYALARI  
INNOVATSION FAOLIYATINI BOSHQARISH TIZIMINI  
RIVOJLANTIRISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2025**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati  
mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)  
по экономическим наукам**

**Contents of Dissertation abstract of the Doctor of Philosophy (PhD)  
on economics sciences**

**Aliyev Firdavs Alimovich**

Telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarish  
tizimini rivojlantirish.....3

**Алиев Фирдавс Алимович**

Развитие системы управления инновационной деятельностью компаний  
телекоммуникационной отрасли .....25

**Aliev Firdavs Alimovich**

Developing a management system for innovative activities of telecommunication  
network companies.....47

**E‘lon qilingan ishlar ro‘uxati**

Список опубликованных работ  
list of published works.....52

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI HUZURIDAGI DAVLAT  
SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI HUZURIDAGI ILMIY  
DARAJALAR BERUVCHI DSc.20/13.05.2020. I.23.01 RAQAMLI ILMIY  
KENGASH**

---

**DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI**

**ALIYEV FIRDAVS ALIMOVICH**

**TELEKOMMUNIKATSIYA TARMOG‘I KOMPANIYALARI  
INNOVATSION FAOLIYATINI BOSHQARISH TIZIMINI  
RIVOJLANTIRISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2025**

**Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasining mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2022.3.PhD/Iqt2399 raqam bilan ro'yxatga olingan.**

Dissertatsiya ishi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sayti ([www.dba.uz](http://www.dba.uz)) va «Ziyonet» axborot-ta'lim portalida ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)) joylashtirilgan.

<b>Ilmiy rahbar:</b>	<b>Raximova Dilfuza Nigmatovna</b> iqtisodiyot fanlari doktori, professor
<b>Rasmiy opponentlar:</b>	<b>Nasimov Dilmurod Abdullayevich</b> iqtisodiyot fanlari doktori, professor <b>Suyunov Dilmurod Xolmuradovich</b> iqtisodiyot fanlari doktori, professor
<b>Yetakchi tashkilot:</b>	<b>Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti</b>

Dissertatsiya himoyasi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasi qoshidagi Ilmiy darajalar beruvchi DSc.20/13.05.2020.I.23.01 raqamli Ilmiy kengashning 2025 yil «17» oktabr kuni soat 14:00 dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 45-uy. Tel. (99871) 2326047, faks: (99871) 239-17-83, e-mail: [info@dba.uz](mailto:info@dba.uz)).

Dissertatsiya bilan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasi Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (380 raqam bilan ro'yxatga olingan. (Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 45-uy. Tel. (99871) 232-60-47, faks: (99871) 239-17-83, e-mail: [info@dba.uz](mailto:info@dba.uz))).

Dissertatsiya avtoreferati 2025 yil «08» oktabrda tarqatildi.

(2025 yil «08» oktabrdagi 27 raqamli reyestr bayonnomasi).

**A.Sh.Bekmurodov**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash raisi,  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**A.X.Xolov**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash kotibi,  
iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, dotsent

**Sh.Sh.To'rayev**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi  
ilmiy seminar raisi o'rinbosari, iqtisodiyot fanlari  
doktori, professor

## KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati.** Jahonda o'zgarishlar tez yuz berayotgan jarayonda mamlakatlarning innovatsion iqtisodiyotini rivojlantirish, shu jumladan, telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalari innovatsion faoliyatining boshqaruv samaradorligini oshirish ahamiyati kundan kunga oshib bormoqda. Bu holatni Shveysariya Global innovatsion indeksda 2023-yilda iqtisodiyoti rivojlangan 132 ta davlat orasida 1-o'rinni egallab turganligi va undan keyingi o'rinlarni Shvetsiya, AQSh, Buyuk Britaniya, Singapur egallashganligini ta'kidlab o'tish mumkin. Global innovatsion indeksning 2024-yilgi reytingida O'zbekiston 133 ta davlat orasida 83-o'rinni egalladi. O'zbekiston innovatsiyalarni joriy etishda erishilgan amaliy natijalar (innovation output) subindeksida 91-o'rinni egalladi<sup>1</sup>.

Jahon banki tomonidan tuziladigan Boshqaruv sifati indikatorlarining (Worldwide Governance Indicators) 2024-yil yakunlari yuzasidan e'lon qilingan natijalarga ko'ra, O'zbekistonning natijalari barcha ko'rsatkichlar bo'yicha yaxshilangan. Reytingga ko'ra, O'zbekistonning dunyo miqyosidagi kuchli indikatorlari quyidagilar<sup>2</sup>: "Ilm-fan va muhandislik sohasida bitiruvchilar soni" 12-o'rin, "Mehnat unumdorligi" 7-o'rin, "Tadbirkorlik siyosati va madaniyati" 4-o'rin, "Yalpi jamg'arilish" 7-o'rin. O'zbekiston 2030-yilga kelib, 50 talik rivojlangan mamlakatlar qatoridan o'rin olishni o'z oldiga maqsad qilib qo'ygan.

Bu borada innovatsion jarayonlarni rag'batlantirish, telekommunikatsiya tarmog'i darajasida innovatsion rivojlanish va innovatsion faollik kompleks dasturlarini amalga oshirish, innovatsion faol tadbirkorlik subyektlarini qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini ishlab chiqish va ichki raqobatni rivojlantirish bo'yicha samarali chora-tadbirlarni asoslash, istiqbol talablariga ko'ra, sohada sifat va standartlar tizimini takomillashtirishga doir mavzularda tadqiqotlar muhim ahamiyat kasb etmoqda. O'zbekistonda so'nggi yillarda raqamli va innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish va uni rivojlantirish bo'yicha keng ko'lamlı iqtisodiy islohotlarga e'tibor qaratilmoqda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-son, 2018-yil 19-fevraldagi "Axborot texnologiyalari va kommunikatsiyalari sohasini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-5349-son, 2022-yil 28-yanvardagi "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son, 2023-yil 11-sentyabrdagi "O'zbekiston - 2030" Strategiyasi to'g'risida"gi PF-158-son, farmonlari, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining

---

<sup>1</sup> <https://innovation.gov.uz/oz/news/post-1741>

<sup>2</sup> O'sha yerda

2020-yilning 17-martidagi “Toshkent shahrida raqamli texnologiyalarni keng joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-4642–son qarori, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yilning 25-avgustidagi “Andijon viloyatida axborot texnologiyalariga ixtisoslashgan texnologik parkni tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 511-son qarori, shuningdek, mazkur sohaga tegishli boshqa me‘yoriy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishga mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi.** Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma‘naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishi doirasida bajarilgan.

**Muammoning o‘rganilganlik darajasi.** Innovatsiya, innovatsion jarayon va ularni moliyalashtirish mexanizmining ilmiy, nazariy hamda amaliy jihatlari xorijlik iqtisodchi olimlar N.S.Axmadzoda, A.V.Beloknov, A.I.Boltochko, I.N.Barsis, A.A.Gretchenko, V.V.Yermakova, Ye.V.Demina, A.K.Kazansev, A.N.Asaul, B.M.Kaparov, L.D.Reyman, V.B.Perevyazkin, V.G.Medinsk<sup>3</sup>, V.L.Beshenkov, G.S.Panova, D.I.Kokurin, Ye.E.Rumyanseva, I.P.Dovbiy, L.M.Goxberg, L.E.Mindeli, M.K.Startovoytov, N.V.Volinkina, P.N.Zavlin, R.A.Fatxutdinov, Ya.I.Nikonova va boshqalarning ilmiy ishlarida tadqiq qilingan<sup>4</sup>.

O‘zbekistonda “innovatsiya”, “innovatsion faoliyat”, “innovatsion jarayon” tushunchalarining nazariy, amaliy masalalari bo‘yicha tadqiqotlar: A.Sh.Bekmurodov, Sh.N.Zaynutdinov, S.S.G‘ulomov, M.A.Ikramov,

---

3 Рейман Л.Д. Закономерности функционирования и регулирования инфокоммуникаций, –М.: Научная книга, 2003 г., Stonier T. The Wealth of Information. L., 1983. Curtin Gregory G., Sommer Michael H., Vis-Sommer Veronika. The World of E-government. Haworth Press, 2003. 288 p. С. 14. Langbein, L.; Knack, S. (2010). “The Worldwide Governance Indicators: Six, One, or None?”. Journal of Development Studies. 46 (2): 350–370. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220380902952399>. Katz R.L. The Information Society: An International Perspective. N.Y., 1988. Talapina E. Les services publics en Russie : quelles perspectives ? / E.Talapina // Revue internationale de droit comparé. 2013. №3. P.579-592. Тоффлер, Э. Третья волна = The Third Wave, 1980. — М.: АСТ. Thomas, M. (2009). “What Do the Worldwide Governance Indicators Measure?”. European Journal of Development Research. 22 (1): 31–54. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.590.3190&rep=rep1&type=pdf>. Homburg Vincent. Understanding e-government: information systems in public administration. London: Routledge, 2008. 131 p. С. 87

3 Белокнов А.В. и др. Менеджмент организации, современные технологии. - Ростов-на-Дону.: Феникс, 2002 г., Демина Е.В. и др. Менеджмент телекоммуникациях. – М.:Экотрендз, 2005 г.

3 Ахмадзода Н. С. Зарубежный опыт государственного регулирования в условиях цифровой экономики // Мир экономики и управления. 2021. Т. 21, № 1. – С. 104–118. Болточко А.И. Использование информационных технологий при формировании таможенных союзов: Автореф. дисс. – М.: БДУ, 2012. Барциц, И.Н. Показатели эффективности государственного управления (субъективный взгляд на международные стандарты) // Представительная власть XXI век: законодательство, комментарии, проблемы. 2008.№1 (80) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://pvlast.ru/archive/index.433.php>. Ермакова В.В.Совершенствование системы управления таможенным контролем на основе информационных технологий: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – М.: РТА, 2004. Стриженко А.А. Роль информационно-коммуникационных технологий в развитии международного бизнеса, автореф. дисс. – М.: РГТУ, 2007.

4 Р.А.Фатхутдинов Инновационный менеджмент. Учебник 2-е изд.М.:ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез». 2000. – 624с.

D.A.Nasimov, D.N.Raximova, T.Z.Teshaboyev, M.B.Xamidulin, G.Xonkeldiyeva, Sh.Ergashxodjaeva va boshqalarning ilmiy asarlarida o‘z aksini topgan<sup>5</sup>. Shuningdek, davlat hokimiyati organlari faoliyatida axborot texnologiyalarini qo‘llashga doir ilmiy ishlar A.N.Aripov, T.K.Iminov, X.A.Muxitdinov, D.A.Nuritdinova, Sh.Tursunovlar tomonidan olib borilgan. Yuqorida keltirilgan iqtisodchi-olimlarning olib borgan ilmiy izlanishlariga qaramay, aynan telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirishning ilmiy-uslubiy asoslarini yanada o‘rganish maqsadi ushbu dissertatsiya ishi mavzusini tanlashga asos bo‘ldi.

**Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejaları bilan bog‘liqligi.** Dissertatsiya tadqiqoti O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq AL-4821530121-son “Davlat fuqarolik xizmatchilarining o‘zini o‘zi rivojlantirish (self development-portal/self improvement portal) portalini yaratish” mavzusidagi ilmiy tadqiqoti doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalarining innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning vazifalari:** telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalarida innovatsiyalarni boshqarishning mazmun-mohiyatini tadqiq etish;

telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalarining innovatsion faoliyatini boshqarish tizimining o‘ziga xos xususiyatlarini aniqlash;

telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarishni amalga oshirish bo‘yicha normativ-huquqiy hujjatlarni tahlil qilish;

telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalarining hozirgi holatini tahlil qilish va mavjud muammolarni aniqlash;

telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirish bo‘yicha ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida O‘zbekiston Respublikasida faoliyat olib borayotgan telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari, xususan, “O‘zbektelekom” AK Navoiy filiali hamda Radioaloqa, radioeshittirishlar va televideniye markazi – “RRTM” DUK olingan.

**Tadqiqotning predmetini** telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirish jarayonida vujudga keladigan tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi.

---

<sup>5</sup> D.N. Raximova va boshqalar. Zamonaviy menejment: nazariya va amaliyoti. T.: G‘afur G‘ulom nashriyoti, 2009. 57,0 b.t.

**Tadqiqotning usullari.** tadqiqot jarayonida qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, sintez, taqqoslash va guruhlash, kuzatish, ekspert baholash, prognoz va boshqa usullardan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalarida innovatsiyalarni boshqarish uslubiyati tashqi va ichki muhit tahlili, strategik maqsadlarni belgilash, boshqaruv uslubi, innovatsion madaniyatni shakllantirish, innovatsion loyihalar va ularni ishlab chiqish, iqtisodiy baholash va monitoring, bozor pozitsiyasini mustahkamlash va boshqa jarayonlar bilan integratsiyani tavsiflovchi samaradorlik ko‘rsatkichlarini tatbiq etish asosida takomillashtirilgan;

telekommunikatsiya sohasida inson resurslarini innovatsion texnologiyalarga ko‘ra samarali boshqarishda servis kuzatuv monitoringini yo‘lga qo‘yish, boshqaruvga oid jarayonlarni bosqichma-bosqich raqamli texnologiyalarga ustuvor darajada o‘tkazishni jadallashtirish daromad, sof foyda va xizmatlarni e‘tiborga olgan holda takomillashtirilgan;

telekommunikatsiya kompaniyalari tashkiliy tuzilmasida innovatsion usullar va AR (augmented reality) to‘ldirilgan reallik, VR (virtual reality) virtual reallik va AI (artificial intelligence) sun‘iy intellekt texnologiyalarini investitsiya va tarmoqlarni rivojlantirish bo‘limi bilan integratsiyalashgan innovatsiya bo‘limini tashkil etish taklifi asoslangan;

telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini rivojlantirish jarayonida raqamlashtirish sohasidagi xizmatlar ulushining bosqichma-bosqich, 2020-2030-yilgacha bo‘lgan prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijasi** quyidagilardan iborat:

telekommunikatsiya tizimini boshqarishda zamonaviy innovatsion menejmentni ekspert baholash, ssenariylar yozish, Delfi, ko‘rsatkichlar, komissiya usullari orqali raqamlashtirish, g‘oyalar kraudsorsingi, 5G texnologiyalaridan foydalanish xususiyatlari keltirilgan, telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion loyihalarini ishlab chiqarishga joriy etishni hamkorlik asosida moliyalashtirish taklif etilgan;

O‘zbekiston Respublikasida faoliyat olib borayotgan telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari, xususan, “O‘zbektelekom” aksiyadorlik jamiyati faoliyati tahlil qilinib, innovatsion faoliyatni boshqarishning istiqbolli yo‘nalishlari asoslab berilgan;

telekommunikatsiya kompaniyalari innovatsion faoliyatini ma’lumotlar ko‘li (Data Lake), ma’lumotlar ombori (Data Warehouse), (Data Lakehouse) ma’lumotlarni saqlash va boshqarish texnologiyalari orqali rivojlantirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi** ma'lumotlarning rasmiy manbalardan, jumladan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi, telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalarining moliyaviy hisobotlari va rasmiy e'lon qilingan ma'lumotlaridan olingani hamda internet tarmog'ida taqdim etilgan rasmiy ma'lumotlardan foydalanilgan, tadqiqotda qo'llanilgan usul va yondashuvlarning maqsadga muvofiqligi, tegishli tashkilotlar tomonidan tasdiqlangani hamda xulosa va takliflarning O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligi huzuridagi Radioaloqa, radioeshittirishlar va televideniye markazi – "RRTM" DUK tomonidan amaliyotga joriy etilganligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar milliy iqtisodiyotda telekommunikatsiya kompaniyalarini boshqarish tizimini rivojlantirishning uslubiy asoslarini takomillashtirishga va mavzuga oid ilmiy-tadqiqotlarning nazariy bazasini boyitishga xizmat qilishi bilan izohlanadi. Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar telekommunikatsiya kompaniyalari, xususan, "O'zbektelekom" AK Navoiy filiali innovatsion faoliyatni boshqarish tizimini rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqishda hamda oliy ta'lim muassasalarida "Innovatsion menejment", "Menejment" fanlarining o'quv dasturlarini takomillashtirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirish borasida ishlab chiqilgan takliflar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalarida innovatsiyalarni boshqarish uslubiyati tashqi va ichki muhit tahlili, strategik maqsadlarni belgilash, boshqaruv uslubi, innovatsion madaniyatni shakllantirish, innovatsion loyihalar va ularni ishlab chiqish, iqtisodiy baholash va monitoring, bozor pozitsiyasini mustahkamlash hamda boshqa jarayonlar bilan integratsiyani tavsiflovchi samaradorlik ko'rsatkichlarini tatbiq etish asosida takomillashtirish taklifi O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligi huzuridagi Radioaloqa, radioeshittirishlar va televideniye markazi – "RRTM" DUK amaliyotiga joriy etilgan. ("RRTM" DUKning 2024-yil 18-sentyabrdagi 03-34/1223-son ma'lumotnomasi). Ushbu taklifning amaliyotda qo'llanishi natijasida, ichki va tashqi bozordagi innovatsion o'zgarishlar o'rganilib, muayyan davrga mo'ljallangan samarali boshqaruv loyihalaridan foydalanish samaradorligini 70% ga oshirishga erishilgan;

telekommunikatsiya sohasida inson resurslarini innovatsion texnologiyalarga ko'ra samarali boshqarishda servis kuzatuv monitoringini yo'lga qo'yish, boshqaruvga oid jarayonlarni bosqichma-bosqich raqamli texnologiyalarga ustuvor darajada o'tkazishni jadallashtirish daromad, sof foyda va xizmatlarni e'tiborga

olgan holda takomillashtirish bo'yicha taklifdan "RRTM" DUK olingan. "RRTM" DUK tashkilotining rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishda foydalanilgan. ("RRTM" DUKning 2024-yil 8-sentyabridagi 03-34/1223-son ma'lumotnomasi). Natijada, ushbu taklif telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalarida faoliyat yuritayotgan maqsadli bo'linmalar faoliyati samaradorligi va mehnat unumdorligini oshirishga muayyan darajada xizmat qilgan;

telekommunikatsiya kompaniyalari tashkiliy tuzilmasida innovatsion usullar va AR (augmented reality) to'ldirilgan reallik, VR (virtual reality) virtual reallik va AI (artificial intelligence) sun'iy intellekt texnologiyalarini investitsiya va tarmoqlarni rivojlantirish bo'limi bilan integratsiyalashgan innovatsiya bo'limini tashkil etish orqali takomillashtirish taklifi "O'zbektelekom" AK Navoiy filialining 2024-2030-yillarga mo'ljallangan Innovatsion Strategiyasini ishlab chiqishda foydalanilgan. ("O'zbektelekom" AK Navoiy filialining 2024-yil 30-sentyabridagi 73-01/04-916-son ma'lumotnomasi.) Natijada ushbu taklif innovatsion boshqaruvni yanada samarali tashkil etish, IT texnologiyalaridan yanada samarali foydalanishga ko'ra boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshirishga muayyan darajada xizmat qilgan;

telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalari innovatsion faoliyatini rivojlantirish jarayonida raqamlashtirish sohasidagi xizmatlar ulushining bosqichma-bosqich, 2020-2030-yilgacha bo'lgan bashorati bo'yicha taklif "RRTM" DUK va "O'zbektelekom" AK Navoiy filialining rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishda foydalanilgan. ("RRTM" DUKning 2024-yil 18-sentyabrdagi 03-34/1223-son ma'lumotnomasi.) Natijada, O'zbekiston Respublikasi Raqamli texnologiyalar vazirligi huzuridagi Radioaloqa, radioeshittirishlar va televideniye markazi – "RRTM" DUK va "O'zbektelekom" AK Navoiy filialida xizmatlar sifatini yaxshilash bo'yicha chora-tadbirlar yo'l xaritasini shakllantirishga erishilgan.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Tadqiqot natijalari 4 ta xalqaro va 3 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokamadan o'tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi.** Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 13 ta ilmiy ish, shu jumladan, 2 ta mahalliy va 2 ta xorijiy jurnallarda 4 ta ilmiy maqola chop etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 128 betni tashkil etadi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan, muammoning o‘rganilganlik darajasi keltirilgan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, tadqiqotning ilmiy yangiligi, amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etish, chop etilgan ishlar va dissertatsiyaning tuzilishi bo‘yicha ma‘lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiya ishining birinchi bobi **“Telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalarining innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirishning nazariy-uslubiy asoslari”** deb nomlangan va unda tadqiqotchi O‘zbekiston Respublikasiga raqamli iqtisodiyot, elektron hukumat hamda axborot tizimlarini joriy etishning mohiyati va ahamiyati, telekommunikatsiya kompaniyalari faoliyatida innovatsion jarayonlarni boshqarish tamoyillari va o‘ziga xos xususiyatlari, boshqaruv obyekti sifatidagi mohiyati va ahamiyati ochib berilgan, tarmoqni boshqarishga doir ilg‘or va zamonaviy yondashuvlar tadqiq etilgan.

Jahonda globallashtirish jarayonining chuqurlashuvi va ilmni ko‘p talab qiluvchi texnologiyalarga asoslangan ishlab chiqarishning ustuvor rivojlanishi har qanday mamlakatning iqtisodiy o‘sishi va turmush sifati oshirishining zaruriy sharti innovatsion faollik bilan belgilanadi. Innovatsion faollik, o‘z navbatida, davlatning iqtisodiy va ilmiy-texnik imkoniyatlari, uning innovatsiyaga oid siyosati va salohiyati, shuningdek, jamiyatning ma‘naviy holatiga bog‘liqdir. Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish sharoitida, innovatsiya faoliyatining ustuvor yo‘nalishlarida turli xil resurslarni optimallashtirish, innovatsion jarayonlarni kompleks boshqarish va innovatsion rivojlanishning samarasiz variantini tanlash tavakkalchiligini pasaytirish uchun xaridorlarning o‘zgaruvchan innovatsion ehtiyojlarini hisobga olish lozim bo‘ladi.

Bizning fikrimizcha, innovatsiyalar bu – yuzaga kelgan ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish yoki boshqa foydali samaraga erishish maqsadida yangi yoki takomillashtirilgan mahsulot (tovar, ish, xizmat va boshqa) ishlab chiqarish jarayoni, yangi marketing yoki biznes yuritishda tashkiliy usul, ish joylari yoki tashqi aloqalarni tashkil etish ko‘rinishidagi ilmiy-tadqiqot, tajriba-konstruktorlik va (yoki) texnologik ishlar natijasidir.

Ushbu muammo bo‘yicha bir qator tadqiqotlar amalga oshirilgan bo‘lishiga qaramasdan, bugungi kunda innovatsiya faoliyati sohasida yagona, umumiy tarzda qabul qilingan terminologiya mavjud emas. Shuning uchun ham adabiyotlar tahlilini keltirish va innovatsiya faoliyati sohasidagi asosiy tushunchalarni aniqlashtirish maqsadga muvofiq bo‘ladi.

Innovatsion nazariyaning asosiy rivojlanish bosqichi V.Zombart,

V.Mitcherlix, Y.Shumpeter tadqiqotlariga to‘g‘ri kelgan. Innovatsiyalar nazariyasining shakllanishi va rivojlanishiga avstriyalik olim Y. Shumpeter katta hissa qo‘shgan. Y. Shumpeter konyunktura siljishlari manbalarini tahlil qilish natijasida, ishlab chiqarish va bozor rivojlanishidagi o‘zgarishlarning yangi omillarini ajratadi<sup>6</sup>. Birinchi yondashuv – yangi omillar to‘g‘risidagi tushunchaga asoslangan, ikkinchisi – yangi mahsulot yoki texnologiyaga asoslangan. Innovatsiya tushunchasini izohlashga bo‘lgan ikkinchi yondashuv ishlab chiqarishda muayyan turdagi texnika, texnologiya va boshqa turdagi mahsulotlardan foydalanish zaruriyatiga olib keldi. Ushbu yondashuv tarafdorlari ishlab chiqarish faoliyatining innovatsion va ilmiy-texnik jihatlarini teng deb hisoblaydilar.

Mamlakatimizda sanoat kompaniyalarida innovatsion faollikning yuzaga kelishi, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlarining shakllantirilishi va ularni bosqichma-bosqich takomillashtirishning davriy rivojlanib borishi va globallasuvi 1-jadvalda aks etgan.

### 1-jadval

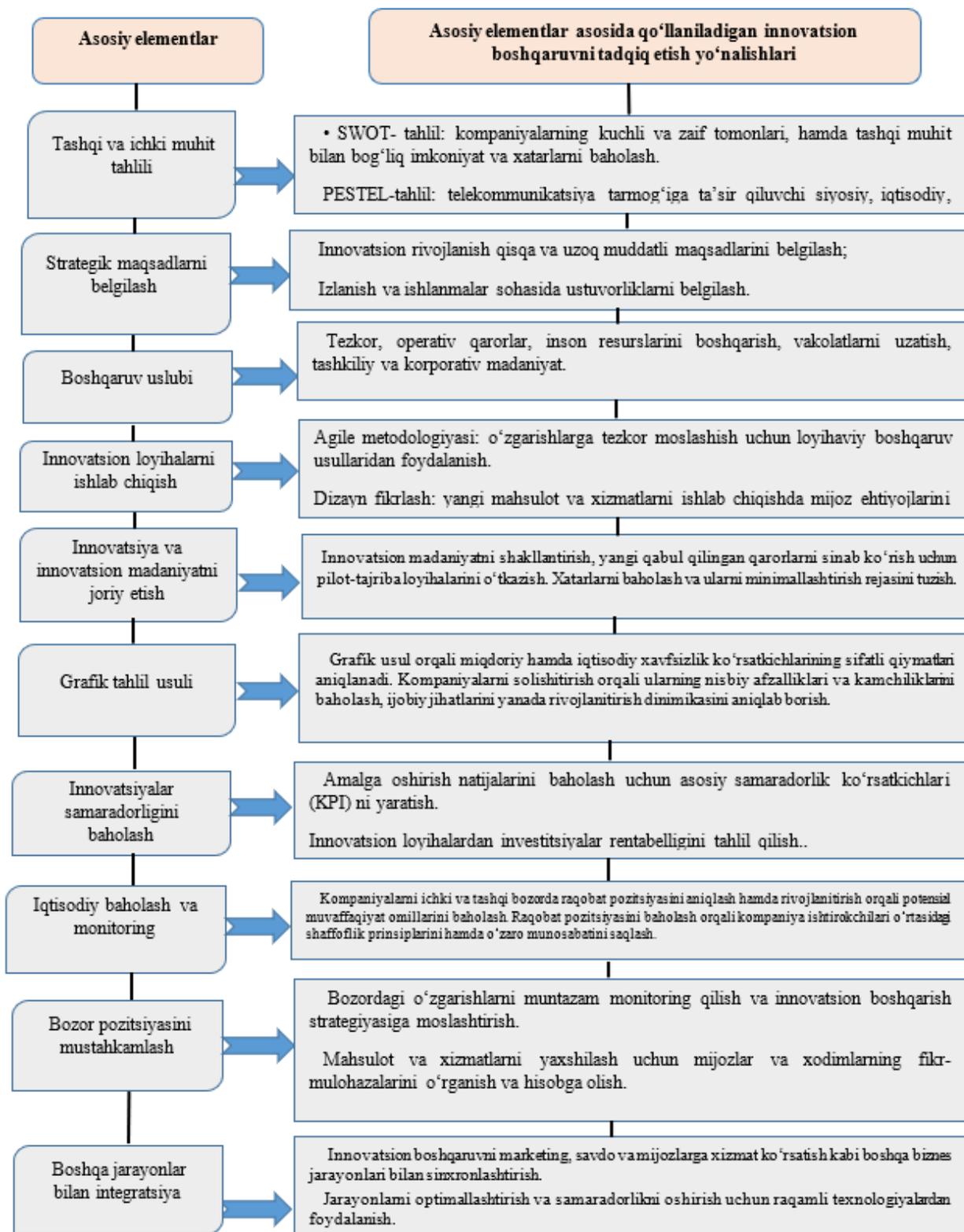
#### O‘zbekistonda ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlar asosidagi innovatsion jarayonlarning rivojlanish bosqichlari<sup>7</sup>

№	Davrlar	Xususiyatlari
1	Paydo bo‘lish (shakllanish) davri 1991-2006-yy.	Bu davrda barcha sohalarda mustaqillikka erishishga, ilm-fan salohiyatini yuksaltirishga, ilm-fan va ishlab chiqarish o‘rtasidagi aloqalarni shakllantirishga, sohalarni himoya qilishda qonunchilik bazasini ishlab chiqishga erishildi.
2	Rivojlanish davri: 2006-2017-yy.	Bu davrda yaratilayotgan har qanday g‘oya: milliy innovatsiyalar sifatida e’tirof etilishiga, ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlarni mustaqil ishlab chiqarishga, me’yoriy-huquqiy hujjatlar orqali tartibga solish, rag‘batlantirishga, innovatsiyalar bo‘yicha ko‘rgazmalar, yarmarkalarni shakllantirishga va shu kabilarga erishildi.
3	Globalashuv davri: 2017-yil va hozirgi kunda	Innovatsion rivojlanish vaziriligini tashkil etish orqali innovatsiyalarning kichik qismidan tortib tayyor mahsulotgacha bo‘lgan qismini mahalliyashtirishga, startap loyihalarini investorlar tomonidan moliyalashtirishga, yaratilayotgan innovatsiyalarda axborot oqimining yuqorilashishiga, innovatsiyalarni moliyalashtirishda zamonaviy mexanizmlardan foydalanishga va shu kabi ko‘plab yutuqlarga erishilmoqda.

Kompaniyalarda innovatsion jarayonlarni boshqarishni tadqiq etishning ilmiy metodologik usullari ilmiy-nazariy yondashuvlarni o‘rganib chiqish va ilmiy jihatdan umumlashtirish orqali innovatsion boshqaruvga bo‘lgan bir xil yondashuvlarning rivojlanib borishini taqozo etadi.

<sup>6</sup> Шумпетер Й. Теория экономического развития, - М.:Прогресс, 2002. – С. 255.

<sup>7</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan



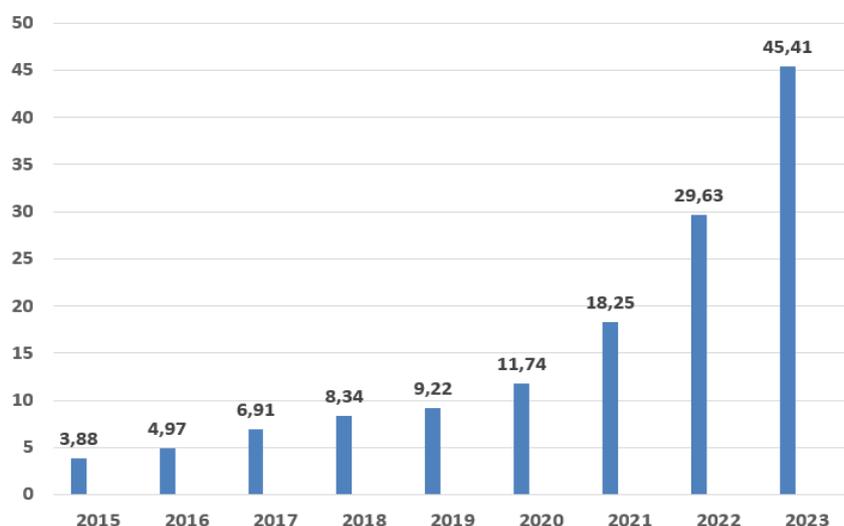
**1-rasm. Telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalarida innovatsiyalarni boshqarish uslubiyati<sup>8</sup>**

Mamlakatimiz telekommunikatsiya kompaniyalarida innovatsion boshqaruv samaradorligini oshirishda, kompaniyaning strategik rivojlanish maqsadlarida

<sup>8</sup> Muallif ishlanmasi

innovatsion faoliyatga oid rivojlanish yo‘nalishlarini shakllantirish, innovatsiyalarni amaliyotga tatbiq etish bo‘yicha tegishli chora-tadbirlarni ishlab chiqish maqsadga muvofiq. Bunda innovatsion boshqaruv maqsadlari mazkur taklif etilgan uslubiyatdan foydalanish yuqori samaradorlikka erishish bilan bir qatorda, kompaniyalar innovatsion rivojlanishining barqarorligini ta‘minlash uchun zamin yaratadi. Bizning tushunchamizga ko‘ra, innovatsion faoliyatga ta‘sir etuvchi omillarni yana bir xususiyati - boshqaruv darajalari asosida ham tasniflash zarur.

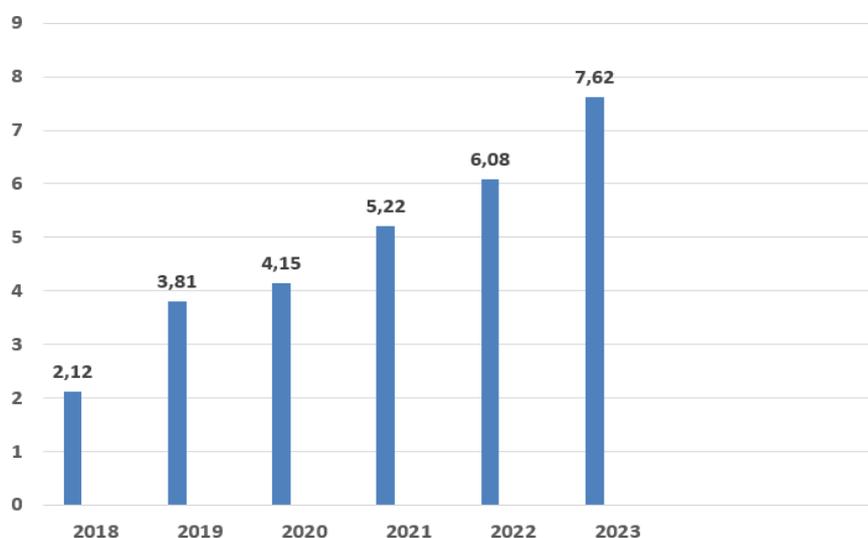
Tadqiqotning ikkinchi bobi **“Telekommunikatsiya kompaniyalarini boshqarish tizimi faoliyatining joriy holatini baholash”** deb nomlangan bo‘lib, unda raqamli iqtisodiyot tizimlaridan samarali foydalanishning mamlakat iqtisodiy rivojlanishiga ta‘siri tahlili, raqamlashtirish asosida kompaniyalarning boshqaruv samaradorligini oshirish, “O‘zbektelekom” AKda moliyaviy resurslarni to‘g‘ri boshqarishning kompaniya faoliyat samaradorligiga ta‘sirini baholash kabi xususiyatlarini kiritish hisobiga amalga oshirish zaruriyati asoslangan. Quyidagi tahlilda axborot iqtisodiyoti va elektron tijorat sohasida yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmining tahlili yoritilgan.



**2-rasm. Axborot iqtisodiyoti va elektron tijorat sohasida yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmi (trln. so‘m)**

Tadqiqot jarayonida “O‘zbektelekom” AK moliyaviy ma‘lumotlarining tahlili amalga oshirildi. Tahlil barqaror moliyaviy ahvolni hamda daromad va rentabellik bo‘yicha ijobiy ko‘rsatkichlarni ko‘rsatmoqda. Ushbu omillar kompaniyaning moliyaviy ko‘rsatkichlariga sezilarli hissa qo‘shadigan samarali IT boshqaruv strategiyalarini ko‘rsatadi. Kapitalning izchil o‘sishi, resurslarni oqilona

boshqarish, majburiyatlarning samarali bajarilishi va rentabellikning oshishi birgalikda raqamli texnologiyalar tashabbuslarining kompaniya umumiy ijobiy faoliyatiga ta'sirini ko'rsatadi.



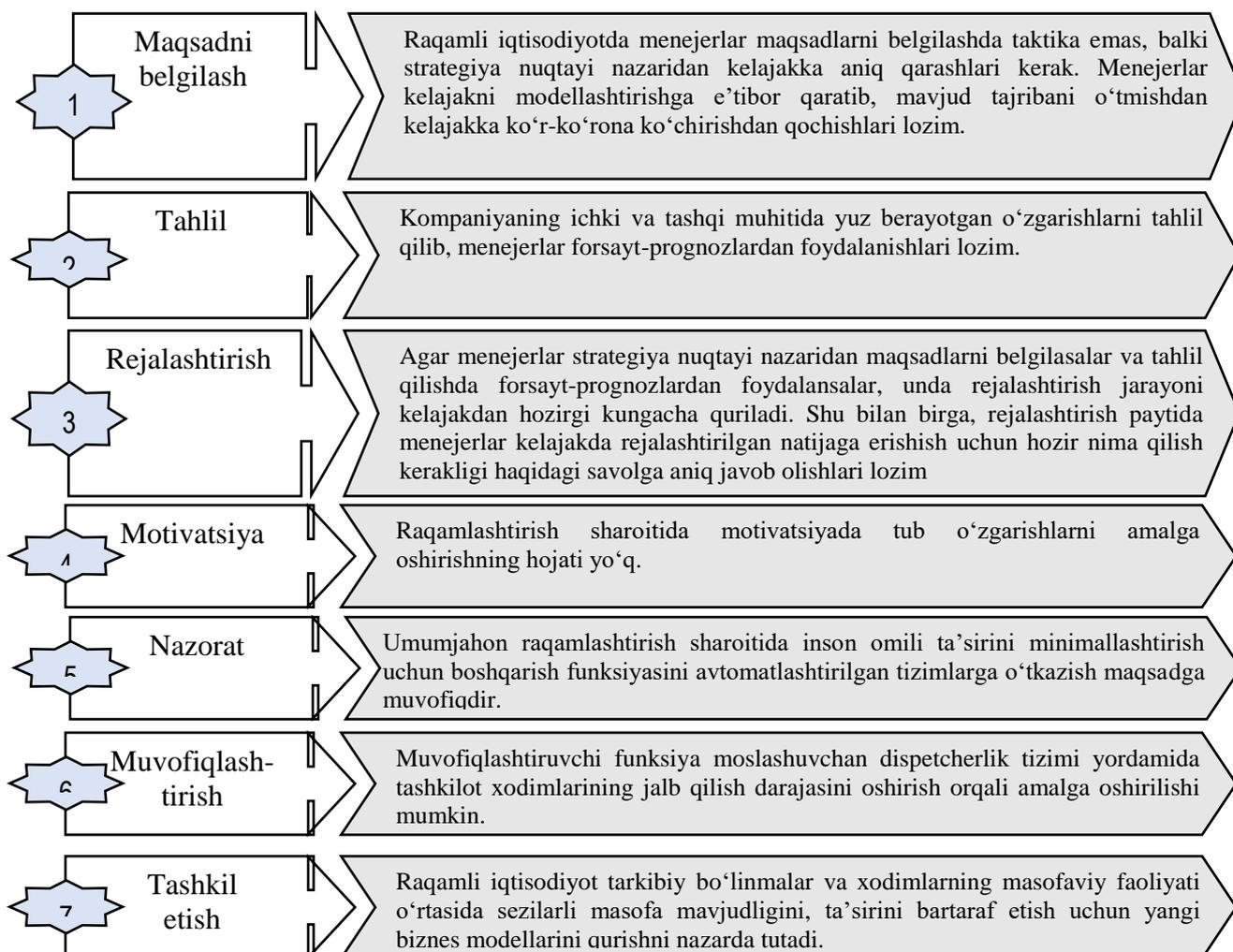
**3-rasm. “O‘zbektelekom” AK yillik sof daromadining o‘zgarish dinamikasi (trln. so‘m)<sup>9</sup>.**

IT infratuzilmasi va xizmatlariga yo‘naltirilgan investitsiyalar kompaniyaning texnologik imkoniyatlarini oshiribgina qolmay, balki “O‘zbektelekom” AKni telekommunikatsiya sohasida raqobatbardosh kompaniya sifatida ko‘rsatdi va sezilarli moliyaviy yutuqlarga aylandi. Xizmatlarni joriy etishni kengaytirish darajasi kompaniyaning mijozlar bazasini kengaytirish va yangi xizmatlarni taqdim etish qobiliyatini baholaydi. Yuqori ko‘rsatkich bozorga muvaffaqiyatli kirish va rivojlanish imkoniyatlarini aks ettiradi. Mijozlarning fikr-mulohazalari operatsion samaradorlikni baholashda muhim rol o‘ynaydi. Mijozlarning fikrlarini asosiy toifalar bo‘yicha tasniflash ularning istiqbollari tizimli ravishda tushunishga imkon beradi. Mijozlarning aksariyati 93% “O‘zbektelekom” AK xizmatlari ishonchliliigi haqida ijobiy fikr bildirdilar. Ushbu yuqori darajadagi qoniqish kompaniya uzluksiz xizmatlar ko‘rsatishda ustun ekanligidan dalolat beradi. “O‘zbektelekom” AKning 85% ijobiy baholarga ega bo‘lgan xizmatlar va paketlari mijozlar tomonidan yaxshi qabul qilinib, muvaffaqiyatli mahsulot portfelini namoyon etadi. Ijobiy sharhlarning 91% kompaniyaning buxgalteriya hisobi va to‘lov jarayonlari samarali va foydalanuvchilar uchun qulay ekanligini ko‘rsatadi. Tarmoq tezligi va unumdorligi bo‘yicha sezilarli 92% ijobiy fikr-mulohazalar darajasi mijozlarning Internet xizmatlari tezligi va sifatidan, odatda, qoniqishini ko‘rsatadi. Texnik muammolarni hal qilish bo‘yicha 87% ijobiy fikr darajasi

<sup>9</sup> Manba: “O‘zbektelekom” AKning yillik ochiq hisobotlari asosida tayyorlandi.

kompaniyaning texnik muammolarni tezda hal qilishdagi samaradorligini belgilaydi.

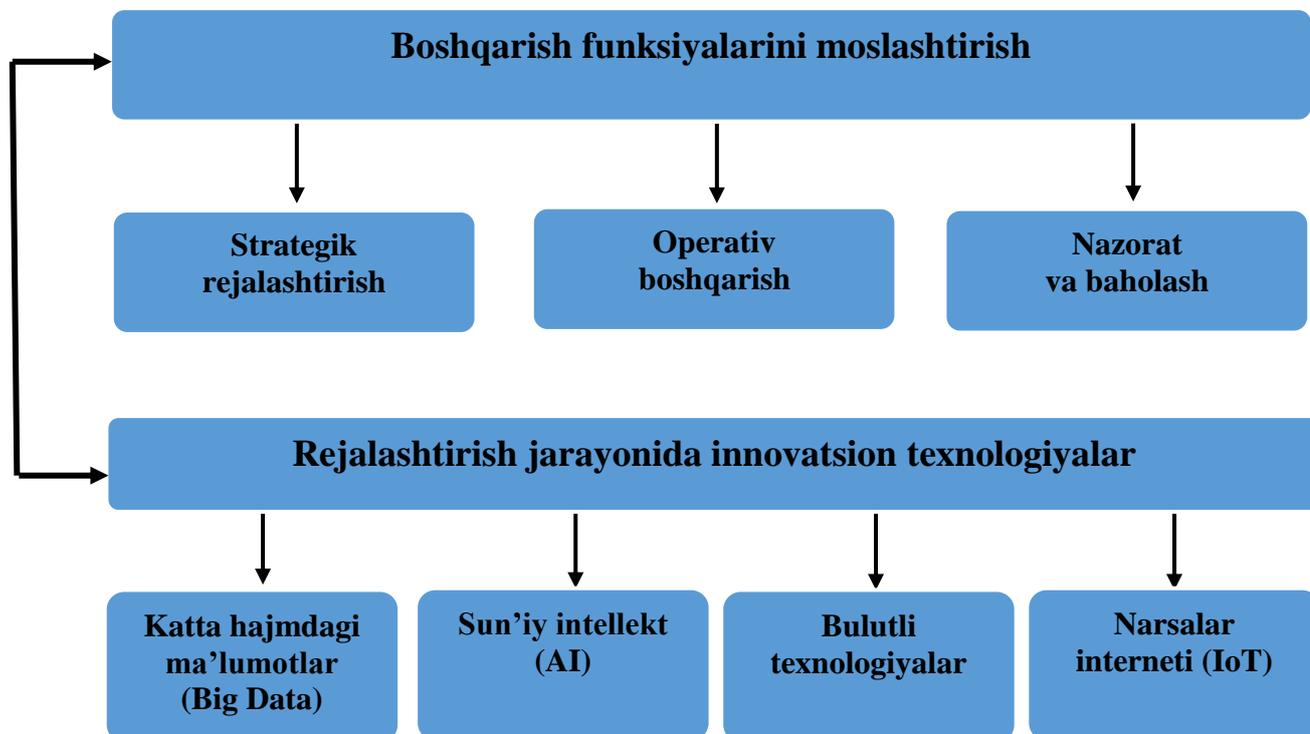
Dissertatsiyaning “**Telekommunikatsiya kompaniyalarida innovatsion faoliyatni boshqarish va rivojlantirish**” deb nomlangan uchinchi bobida telekommunikatsiya sohasi kompaniyalarining innovatsion faoliyatni boshqarish tizimini rivojlantirish sabablari, investitsion xatarlarni baholash usullari, telekommunikatsiya kompaniyalarida investitsion faoliyatni boshqarish va rivojlantirish izohlangan. Texnologiyalarning jadal rivojlanish va telekommunikatsiya bozorining doimiy o‘zgarishi bilan samarali rejalashtirish raqobatdosh ustunlikka erishishning asosiy omiliga aylandi. Raqamlashtirish sharoitida telekommunikatsiya kompaniyalari boshqaruvini zamonaviy sharoitlarga moslashtirish zarur. Moslashuv jarayoni asosiy boshqaruv funksiyalari o‘zgartirishni amalga oshirishni o‘z ichiga oladi (4-rasm).



**4-rasm. Telekommunikatsiya kompaniyalarining boshqaruvini zamonaviy sharoitlarga moslashtirish<sup>10</sup>**

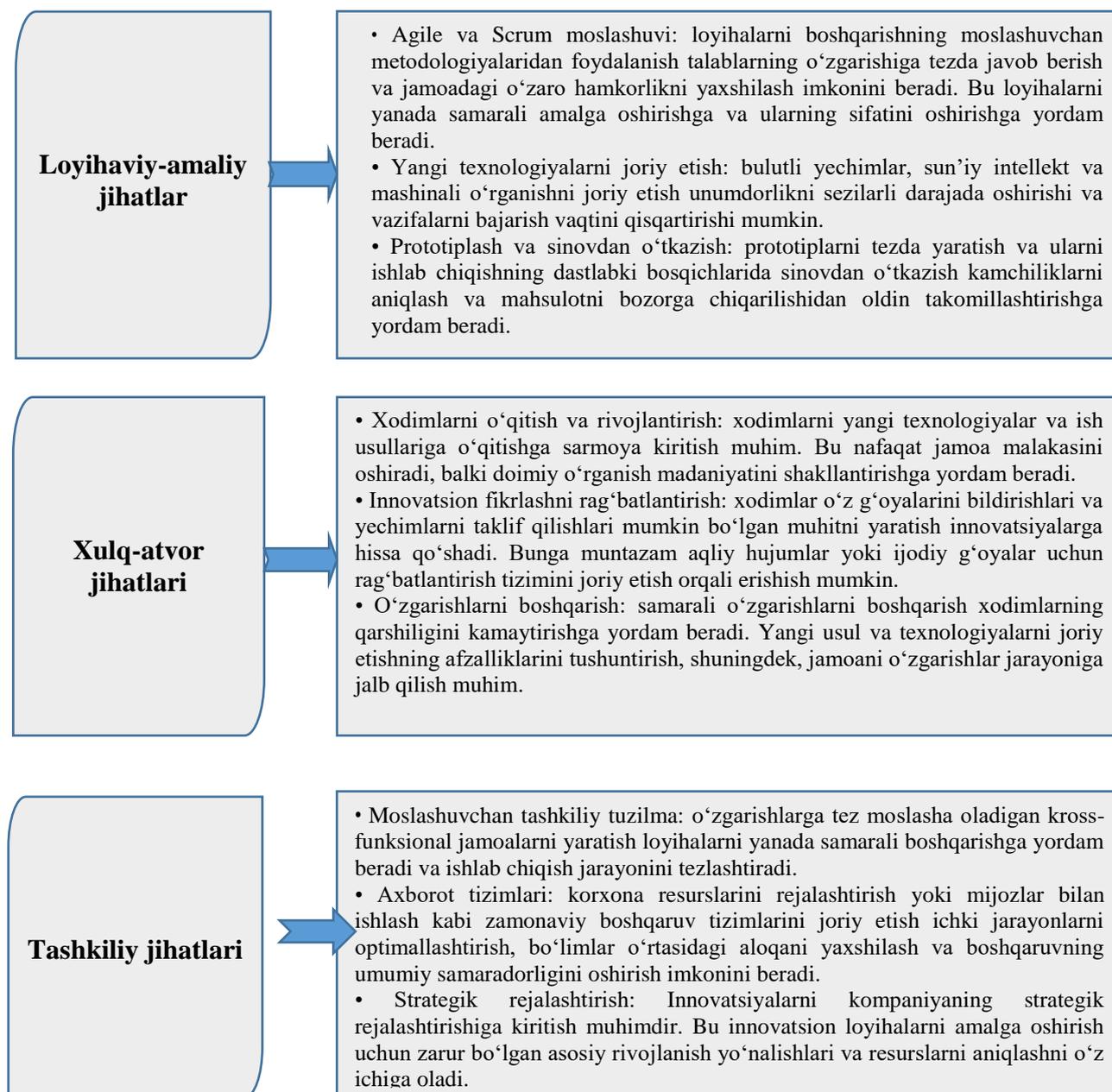
<sup>10</sup> Muallif ishlanmasi

Innovatsion texnologiyalardan foydalangan holda rejalashtirish jarayonini takomillashtirish va boshqaruv funksiyalarini moslashtirish telekommunikatsiya kompaniyalarining samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkin. Buni quyidagi rasmdan ko‘rish mumkin (5-rasm).



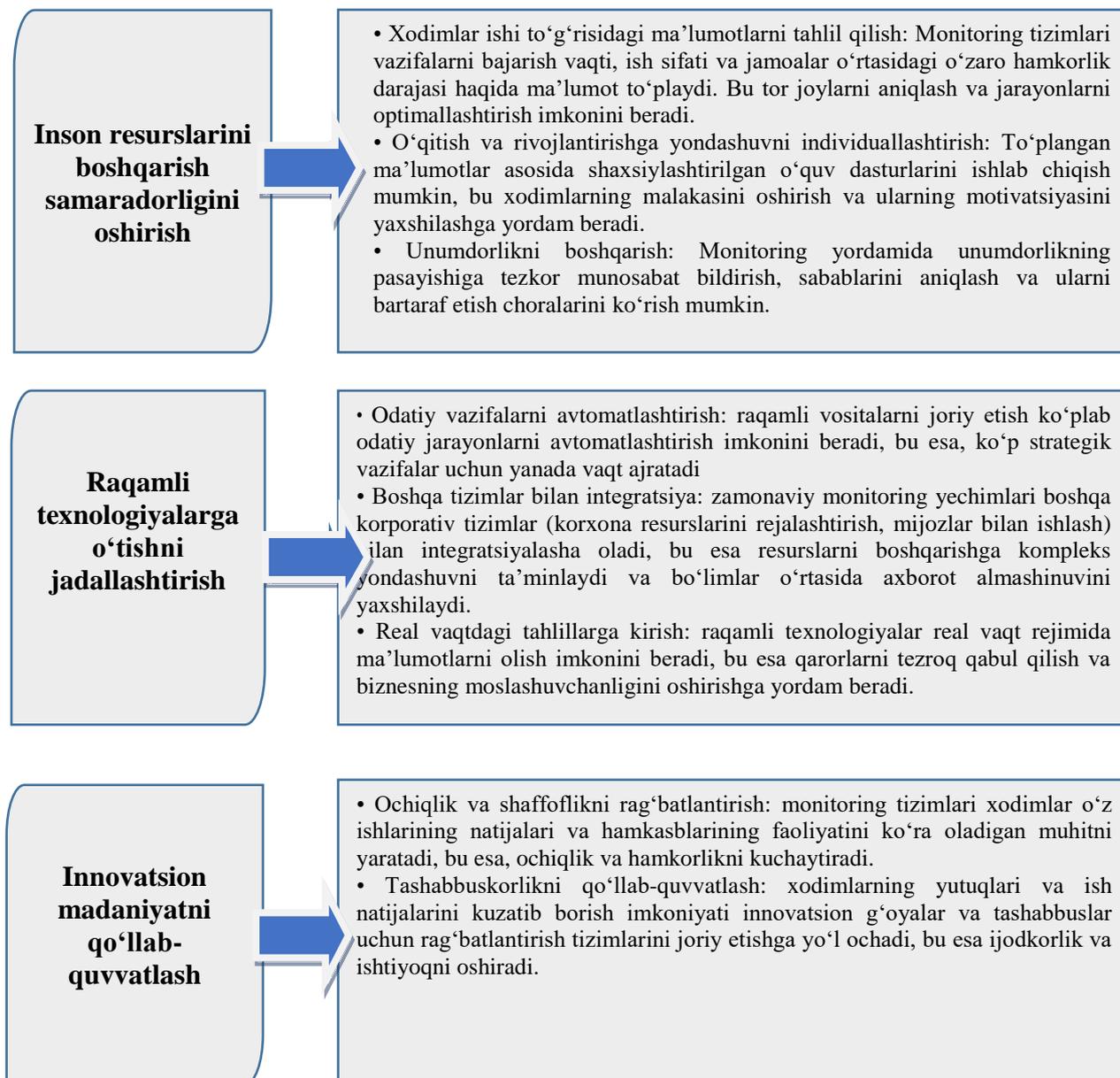
**5-rasm. Boshqarish funksiyalarini moslashtirish modeli**

Innovatsion texnologiyalardan foydalangan holda rejalashtirish jarayonini boshqaruv funksiyalarini moslashtirish modeli yordamida takomillashtirish barqaror rivojlanish va raqobatbardoshlikka intilayotgan telekommunikatsiya kompaniyalari uchun zarur qadamdir. Zamonaviy texnologiyalarning joriy etilishi qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlari sifatini oshirish bilan birga, biznes faoliyatining umumiy samaradorligini ham oshiradi. Telekommunikatsiya sohasidagi kompaniyalarni boshqarishda innovatsion usullar va yangi tizimlardan foydalanish loyihaviy-amaliy, xulq-atvor va tashkiliy jihatlarni o‘z ichiga olgan kompleks yondashuvni talab qiladi. Bunga, birinchidan, loyihaviy-amaliy jihatlar kiradi. Bu aniq loyihalar darajasida innovatsion usullar va texnologiyalarni joriy etish bilan bog‘liq. Buni 6-rasmda ko‘rish mumkin.



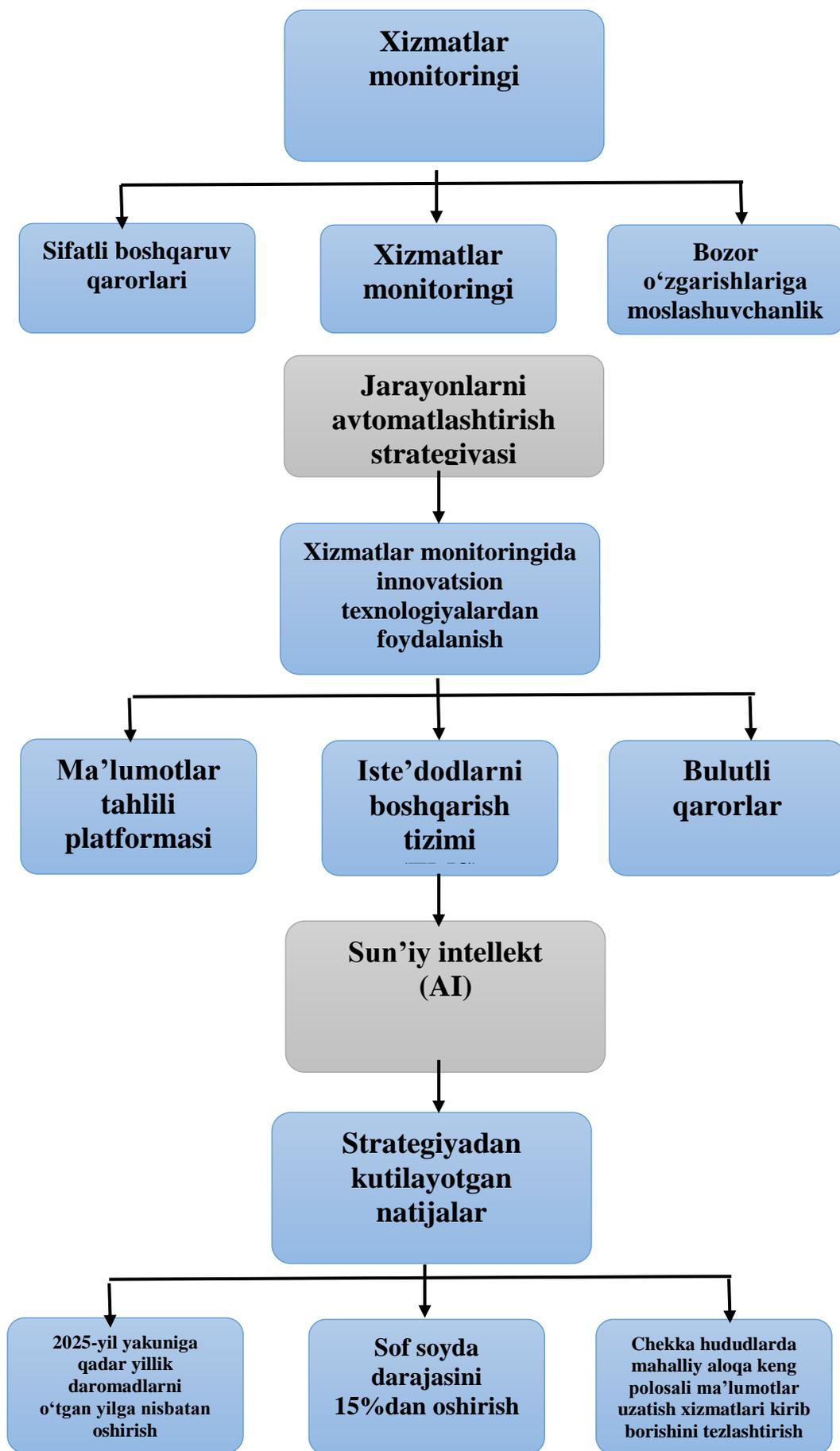
## 6-rasm. Telekommunikatsiya sohasidagi kompaniyalarni boshqarishda innovatsion usullar va yangi tizimlardan foydalanish

Texnologiyalarning jadal rivojlanishi va biznes muhitining o'zgarishi, telekommunikatsiya sohasidagi kompaniyalar inson resurslarini boshqarishni optimallashtirish zaruratiga duch kelmoqda. Ushbu maqsadga erishishning asosiy vositalaridan biri xizmat kuzatuv monitoringi bo'lib, u jarayonlarni samarali boshqarish va xodimlar samaradorligini oshirish imkonini beradi. Innovatsion texnologiyalarga muvofiq bunday tizimlarni joriy etish va raqamli boshqaruv jarayonlariga bosqichma-bosqich o'tish, kompaniyalarning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi ustuvor vazifalarga aylanmoqda.



### **7-rasm. Telekommunikatsiya sohasidagi kompaniyalarda inson resurslarini boshqarishni optimallashtirish**

Telekommunikatsiyalar sohasida innovatsion texnologiyalarni joriy etishda inson resurslarini samarali boshqarish bo'yicha xizmatlar monitoringini yo'lga qo'yish kerakligi ko'rib chiqildi. Bugungi kunda telekommunikatsiya bozorida inson resurslarini boshqarish kompaniyalar muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biriga aylanib bormoqda. Xodimlarni samarali boshqarish zamonaviy usul va texnologiyalarni, jumladan, kadrlar boshqaruvi jarayonini kuzatish, tahlil qilish va optimallashtirish imkonini beruvchi xizmatlar monitoringini joriy etishni talab etadi.



**8-rasm. “O‘zbektelekom” AKning inson resurslarini boshqarishda xizmatlar monitoringini yo‘lga qo‘yish strategiyasi**

Telekommunikatsiya sohasidagi innovatsion texnologiyalar uchun kadrlar xizmati monitoringini yo'lga qo'yish kompaniyalar samaradorligini oshirish yo'lidagi muhim qadamdir. Bu nafaqat xodimlarni boshqarish sifatini oshirish, balki zamonaviy bozor qiyinchiliklariga bardosh bera oladigan muvaffaqiyatli jamoani shakllantirishga yordam beradi.

Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish jarayonida yuqorida tavsiflangan vositalar samarali ekanligiga shubha yo'q. Ularning samaradorligi bir qator omillarga bog'liq:

- boshqaruv qarorlari ancha tez qabul qilinadi;
- taktik va strategik darajada xatolar ehtimoli kamayadi va inson omilining ta'sir darajasi pasayadi;
- xarajatlar kamayadi;
- xodimlarning ishlab chiqish va qaror qabul qilishga bo'lgan qiziqishini oshiradi.

Telekommunikatsiya kompaniyalarida inson resurslarini boshqarishning axborot tizimlarini joriy etish quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi:

joriy vaziyatni audit qilish, telekommunikatsiya kompaniyalarida kadrlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash;

avtomatlashtirish uchun texnik topshiriq tuzish;

mos dasturlarni, dasturiy ta'minotni tanlash;

joriy etish;

kadrlarni boshqarish tizimini ishga tushirish va sinovdan o'tkazish;

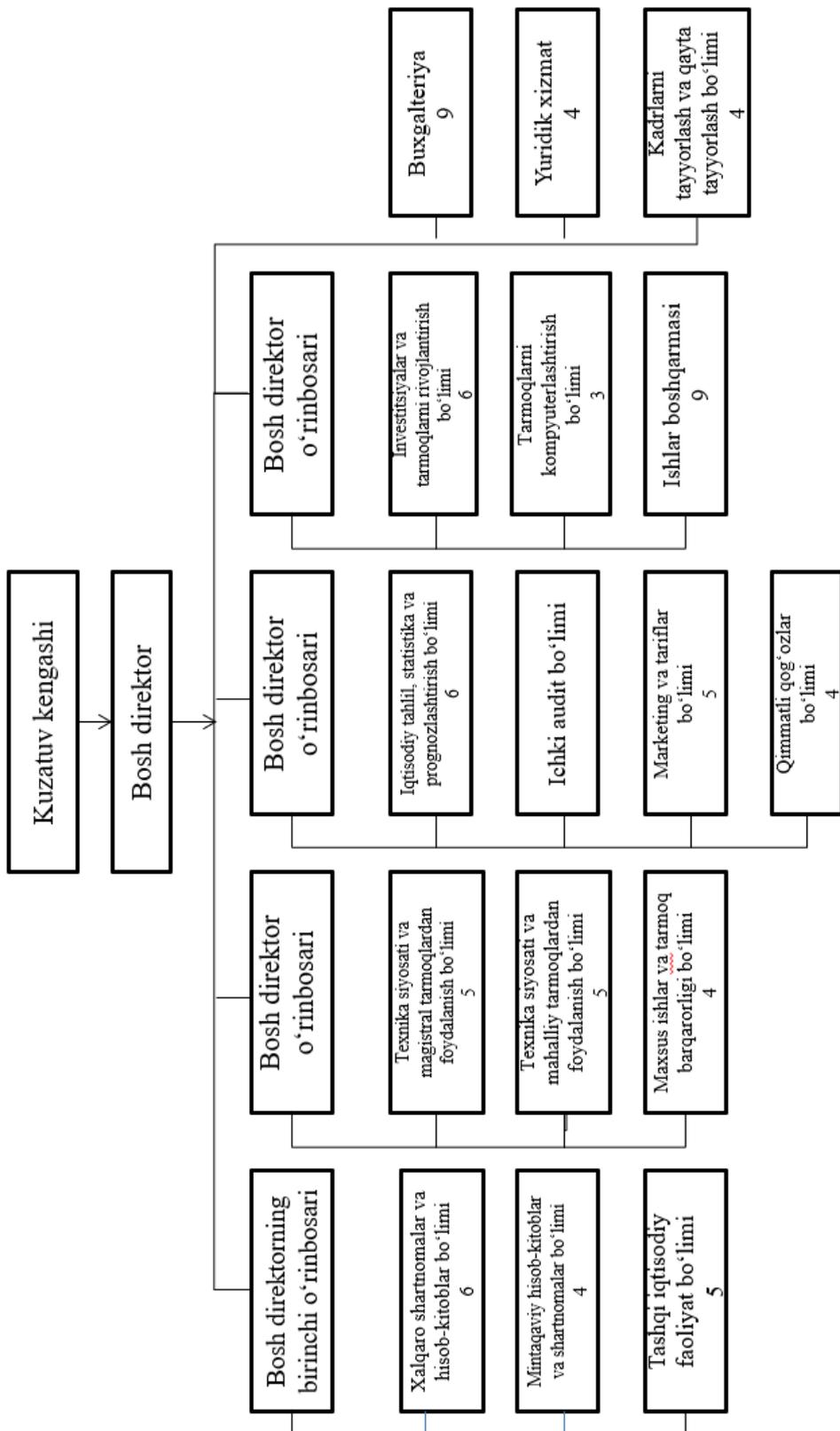
foydalanuvchilarni o'qitish;

servis kuzatuvi;

nazorat - erishilgan natijalarni reja bilan taqqoslash, og'ishlarni bartaraf etish.

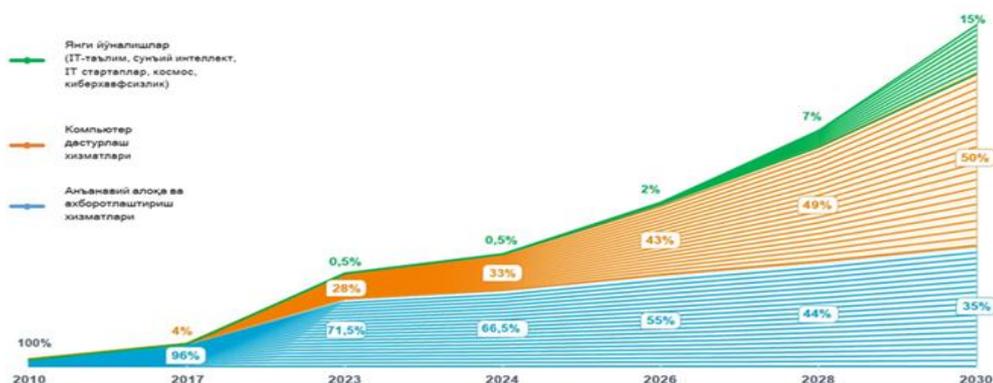
Inson resurslarini boshqarishda innovatsion texnologiyalarni qo'llash xodimlarni boshqarish sohasidagi butun jarayonni bosqichma-bosqich avtomatlashtirish imkonini beradi, bu nafaqat xodimlarning rivojlanish darajasiga, balki, umuman, telekommunikatsiya kompaniyalari samaradorligini oshirishga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Olib borilgan tadqiqotlar asosida telekommunikatsiya kompaniyalari, xususan, "O'zbektelekom" AKning tashkiliy tuzilmasida innovatsion usullar va AR (augmented reality) to'ldirilgan reallik, VR (virtual reality) virtual reallik va AI (artificial intelligence) sun'iy intellekt texnologiyalarini Investitsiya va tarmoqlarni rivojlantirish bo'limi bilan integratsiyalashgan Innovatsiya bo'limini tashkil etish taklifi asoslandi. Buni biz quyidagi 9-rasmda ko'rishimiz mumkin.



**9-rasm. “O‘zbektelekom” aksiyadorlik kompaniyasi ijro etuvchi apparatining taklif etilayotgan yangi tuzilmasi**

Tadqiqot jarayonida raqamlashtirish sohasidagi xizmatlar ulushining 2030-yilgacha bo‘lgan bashorati amalga oshirildi.



**10-rasm. Raqamlashtirish sohasidagi xizmatlarning ulushi**

2030-yilga kelib, IT ta'lim, sun'iy intellekt, IT startaplar, kosmos sohasi, kiberxavfsizlik kabi yangi yo'nalishlarni yanada rivojlantirish hisobiga raqamlashtirish sohasi xizmatlari oshirilishi nazarda tutilmoqda.

## XULOSA

Olib borilgan tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi.

Uslubiy yondashuvga ko'ra telekommunikatsiya tarmog'i kompaniyalarida innovatsiyalarni boshqarish uslubiyati tashqi va ichki muhit tahlili, strategik maqsadlarni belgilash, boshqaruv uslubi, innovatsion madaniyatni shakllantirish, innovatsion loyihalar va ularni ishlab chiqish, iqtisodiy baholash va monitoring, bozor pozitsiyasini mustahkamlash va boshqa jarayonlar bilan integratsiyani tavsiflovchi samaradorlik ko'rsatkichlarini tatbiq etish asosida takomillashtirildi.

Telekommunikatsiya sohasi inson resurslarini boshqarishda xizmat ko'rsatish monitoringini joriy etish samaradorligini oshirish, raqamli texnologiyalarga o'tishni tezlashtirish va innovatsion madaniyatni rivojlantirish uchun maqsadga muvofiq qadam hisoblanadi. Bu kompaniyalarga nafaqat jarayonlarni takomillashtirish, balki tez o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashish, raqobatbardoshlikni saqlab qolish va barqaror rivojlanishni ta'minlash imkonini beradi.

Shunday qilib, inson resurslarini boshqarishda innovatsion texnologiyalarni qo'llash sohadagi kadrlarni faoliyatini shaffofligi, ochiqligini ta'minlash bilan bir qatorda telekommunikatsiya korxonlarida mehnat unumdorligini oshishiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, "Bozor iqtisodiyoti sharoitida aloqa korxonalarida strategik boshqaruvni tashkil etish va uning mohiyati" (2005-yil) hamda "Информационно-коммуникационные технологии в условиях инновационной экономики" (2016-yil) chop etilgan maqolalarda ham batafsil yoritilgan.

Respublika bo'ylab, xususan, uzoq qishloq tumanlarida dilerlik tarmog'ini kengaytirish, bu esa savdo hajmining o'sishi va hududlarda yoshlarning bandligini ta'minlanishiga imkoniyatlar yaratib beradi. Hozirda 2222 ta dilerlik punktlari mavjud bo'lib, ularda 1 844 ta dilerning 2 654 nafar xodimi abonent xizmatlarini aholiga ko'rsatmoqda. 2026 yilga kelib dilerlik punktlari sonini 3 500 tagacha

kengaytirish rejalashtirilgan bo‘lib, u yerda dilerlarning 4 200 nafar xodimi abonent xizmatlarini ko‘rsatadi.

Davlat organlari va tashkilotlari faoliyatiga raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, aholining zamonaviy telekommunikatsiya xizmatlaridan barcha hududlarda to‘liq foydalanish imkoniyatini ta‘minlash, shuningdek, bino va inshootlarni loyihalashtirish jarayonida telekommunikatsiya infratuzilmasini rivojlantirishga e‘tiborni qaratish lozim.

Telekommunikatsiya kompaniyalarida innovatsion jarayonlarni boshqarishni takomillashtirishda sun‘iy intellekt infratuzilmasini rivojlantirishga e‘tiborni qaratish kerak.

Sun‘iy intellekt texnologiyalarini qo‘llab-quvvatlovchi “bulutli” xizmatlarni joriy etish, shuningdek, ma‘lumotlar markazlarining imkoniyatlarini kengaytirish va yangi markazlarni yaratish zarur. Ma‘lumotlarni qayta ishlash markazlari sun‘iy intellekt uchun ajratiladigan quvvat ulushini oshirish, an‘anaviy ma‘lumotlar markazlari va ma‘lumotlar omborlarining afzalliklarini birlashtiruvchi Data Lakehouse turidagi gibril ma‘lumotlar saqlash tizimini yaratish, analitik va biznes maqsadlar uchun markazlashtirilgan va yagona ma‘lumotlar omborini yaratish orqali ma‘lumotlarni saqlash, o‘zgartirish va ulardan foydalanishni samarali tashkil qilish; ta‘minot hajmini oshirish, rezerv qilish, tizimlarning ishonchligini ta‘minlash, shuningdek, aholi punktlari va ijtimoiy obyektlarni keng polosali aloqa xizmatlari bilan ta‘minlash maqsadida sun‘iy intellekt texnologiyalarini joriy etishni kengaytirishga imkoniyat yaratib beradi.

Qo‘llaniladigan ma‘lumotlar maxfiylik, oshkorligi va xavfsizligi masalalarini tartibga solish bo‘yicha normativ-huquqiy hujjatlar, me‘yorlar va qoidalarni belgilab, qabul qilish kerak.

Telekommunikatsiya kompaniyalarini tashkiliy tuzilmasida innovatsion usullar va AR (augmented reality) to‘ldirilgan reallik, VR (virtual reality) virtual reallik va AI (artificial intelligence) sun‘iy intellekt texnologiyalarini investitsiya va tarmoqlarni rivojlantirish bo‘limi bilan integratsiyalashgan innovatsiya bo‘limini tashkil etish kerak.

«Raqamli Mahalla» platformasi asosida yosh taqsimotlari, daromad darajasi va ta‘lim, aholi zichligi va boshqa tegishli demografik ma‘lumotlarni aniqlash va prognoz qilish uchun demografik issiqlik xaritasini yaratish zarur.

Telekommunikatsiya tarmog‘i kompaniyalari innovatsion faoliyatini boshqarish tizimini rivojlantirishda innovatsiyalarni joriy etish va ularni xizmat ko‘rsatishga tatbiq etish. Bunda kompaniyalar ishonchli va muhim innovatsiyalarni joriy etish uchun tizim yaratishi mumkin. Bu innovatsiyalarni tezda joriy etish va ish sifatini oshirishga yordam beradi.

Inson resurslarini boshqarishda innovatsion texnologiyalarni qo‘llash xodimlarni boshqarish sohasidagi butun jarayonni bosqichma-bosqich avtomatlashtirish imkoniyatini yaratadi. Barcha hududlarda IT-parklar tashkil etildi, bu borada kadrlar tayyorlash va ishlash imkoniyatlari kengaytirildi. Internetga ulanish tezligi va qamrovi oshib, ko‘plab ish o‘rinlari yaratilishiga zamin yaratdi. Bu nafaqat xodimlarning rivojlanish darajasiga, balki umuman olganda telekommunikatsiya kompaniyalarining samaradorligini oshirishga ham ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.20/13.05.2020.I.23.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ АКАДЕМИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ПОЛИТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ  
УЗБЕКИСТАН**

---

**АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**АЛИЕВ ФИРДАВС АЛИМОВИЧ**

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОМПАНИЙ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ  
ОТРАСЛИ**

**08.00.13 – Менеджмент**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент - 2025**

**Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за № B2022.3.PhD/Iqt2399.**

Диссертация выполнена в Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан

Автореферат диссертации на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ([www.dba.uz](http://www.dba.uz)) и Информационно-образовательном портале “Ziynet” ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

<b>Научный руководитель:</b>	<b>Рахимова Дилфуза Нигматовна</b> доктор экономических наук, профессор
<b>Официальные оппоненты:</b>	<b>Насимов Дилмурод Абдуллаевич</b> доктор экономических наук, профессор <b>Суюнов Дилмурод Холмурадович</b> доктор экономических наук, профессор
<b>Ведущая организация:</b>	Ташкентский университет информационных технологий имени Мухаммада аль-Хорезми

Защита диссертация состоится “17” октября 2025 года в 14.00 ч. на заседании Научного совета DSC.20/13.05.2020.I.23.01 по присуждению ученой степени при Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан. Адрес: 100066, город Ташкент, улица Ислама Каримова 45. Тел.: (99871) 232-60-47; факс: (99871) 239-17-83; e-mail:info@dba.uz.)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан (зарегистрирована под №380). Адрес: 100066, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, 45. Тел.: (99871) 232-60-47; факс: (99871) 239-17-83; e-mail:info@dba.uz.

Автореферат диссертации разослан “08” октября 2025 года.

(протокол реестра рассылки № 27 от “08” октября 2025 года).

**А.Ш.Бекмуродов**

Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней д.э.н., профессор

**А.Х.Холов**

Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней доктор философии PhD по экономическим наукам, доцент

**Ш.Ш.Тураев**

Зам.председателя научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и необходимость темы диссертации.** В процессе стремительных изменений в мире важность развития инновационной экономики стран, в том числе повышения эффективности управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационной отрасли, возрастает с каждым днем. Об этом можно судить по тому факту, что Швейцария заняла 1 место среди 132 развитых стран в Глобальном индексе инноваций в 2023 году, далее следуют Швеция, США, Великобритания и Сингапур. В рейтинге Глобального индекса инноваций 2024 года Узбекистан занял 83 место среди 133 стран. Узбекистан занял 91 место в субиндексе практических результатов, достигнутых при внедрении инноваций (innovation output)<sup>1</sup>.

По результатам Всемирного банка Worldwide Governance Indicators за 2024 год, показатели Узбекистана улучшились по всем показателям<sup>2</sup>. Согласно рейтингу, сильные мировые показатели Узбекистана: «Количество выпускников в области науки и техники» - 12 место, «Производительность труда» - 7 место, «Политика и культура предпринимательства» - 4 место, «Валовые сбережения» - 7 место. Узбекистан поставил перед собой цель к 2030 году войти в число 50-ти развитых стран.

В этой связи большое значение приобретают исследования по стимулированию инновационных процессов, реализация комплексных программ инновационного развития и инновационной деятельности на уровне телекоммуникационной сети, разработка механизмов поддержки инновационно активных субъектов хозяйствования и обоснование эффективных мер по развитию внутренней конкуренции, совершенствование системы качества и стандартов в отрасли в соответствии с перспективными требованиями.

В последние годы в Узбекистане особое внимание уделяется масштабным экономическим реформам, направленным на формирование и развитие цифровой и инновационной экономики. Указы Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года № ПФ-4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», от 19 февраля 2018 года № ПФ-5349 «О мерах по дальнейшему совершенствованию сферы информационных технологий и коммуникаций», от 28 января 2022 года № ПФ-60 «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022-2026 годы», от 11 сентября 2023 года № ПФ-158 «О Стратегии «Узбекистан - 2030» и Указ Президента Республики Узбекистан от 17 марта 2020 года «О мерах по широкому внедрению цифровых технологий в городе Ташкенте», Постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан за №511 «О мерах по созданию технологического парка в сфере

<sup>1</sup> <https://innovation.gov.uz/oz/news/post-1741>

<sup>2</sup> Там же

информационных технологий в Андижанской области» от 25 августа 2020 года, а также другие нормативные документы, касающиеся данной сферы.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики.»

**Степень изученности проблемы.** Научные, теоретические и практические аспекты инноваций, инновационного процесса и механизма их финансирования исследованы в трудах зарубежных ученых-экономистов - Ахмадзода Н.С., Белокнова А.В., Болточко А.И., Барсиса И.Н., Греченко А.А., Ермаковой В.В., Деминой Е.В., Казанцева А.К., Асаула А.Н., Капарова Б.М., Реймана Л.Д., Перевязкина В.Б., Медынского В.Г.<sup>3</sup>, Бешенкова В.Л., Пановой Г.С., Кокурина Д.И., Румянцевой Е.Е., Довбий И.П., Гохберга Л.М., Миндели Л.Э., Стартовойтова М.К., Волынкиной Н.В., Завлина П.Н., Фатхутдинова Р.А.<sup>4</sup>, Никоновой Я.И. и других.

В Узбекистане теоретические и практические вопросы понятий инновации, инновационной деятельности, инновационного процесса отражены в научных трудах таких ученых, как А.Ш.Бекмуродов, Ш.Н.Зайнутдинов, С.С.Гуломов, М.А.Икрамов, Д.А.Насимов, Д.Н.Рахимова<sup>5</sup>, Т.З.Тешабоев, М.Б.Хамидулин, Г.Хонкелдиева, Ш.Эргашходжаева и Также научные работы по применению информационных технологий в

---

<sup>3</sup> Рейман Л.Д. Закономерности функционирования и регулирования инфокоммуникаций, –М.: Научная книга, 2003 г., Stonier T. The Wealth of Information. L., 1983. Curtin Gregory G., Sommer Michael H., Vis-Sommer Veronika. The World of E-government. Haworth Press, 2003. 288 p. С. 14. Langbein, L.; Knack, S. (2010). “The Worldwide Governance Indicators: Six, One, or None?”. Journal of Development Studies. 46 (2): 350–370. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00220380902952399>. Katz R.L. The Information Society: An International Perspective. N.Y., 1988. Talapina E. Les services publics en Russie : quelles perspectives ? / E.Talapina // Revue internationale de droit comparé. 2013. №3. P.579-592. Тоффлер, Э. Третья волна = The Third Wave, 1980. — М.: АСТ. Thomas, M. (2009). “What Do the Worldwide Governance Indicators Measure?”. European Journal of Development Research. 22 (1): 31–54. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.590.3190&rep=rep1&type=pdf>. Homburg Vincent. Understanding e-government: information systems in public administration. London: Routledge, 2008. 131 p. С. 87

<sup>3</sup> Белокнов А.В. и др. Менеджмент организации, современные технологии. - Ростов-на-Дону.: Феникс, 2002 г., Демина Е.В. и др. Менеджмент телекоммуникациях. – М.: ЭкоТрендз, 2005 г..

<sup>3</sup> Ахмадзода Н. С. Зарубежный опыт государственного регулирования в условиях цифровой экономики // Мир экономики и управления. 2021. Т. 21, № 1. – С. 104–118. Болточко А.И. Использование информационных технологий при формировании таможенных союзов: Автореф. дисс. – М.: БДУ, 2012. Барциц, И.Н. Показатели эффективности государственного управления (субъективный взгляд на международные стандарты) // Представительная власть XXI век: законодательство, комментарии, проблемы. 2008. №1 (80) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://pvlast.ru/archive/index.433.php>. Ермакова В.В. Совершенствование системы управления таможенным контролем на основе информационных технологий: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – М.: РТА, 2004. Стриженко А.А. Роль информационно-коммуникационных технологий в развитии международного бизнеса, автореф. дисс. – М.: РГТУ, 2007.

<sup>4</sup> Р.А.Фатхутдинов Инновационный менеджмент. Учебник 2-е изд. М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез». 2000. – 624с.

<sup>5 5</sup> D.N. Raximova va boshqalar. Zamonaviy menejment: nazariya va amaliyoti. T.: G’afur G’ulom nashriyoti, 2009 57,0 b.t.

деятельности органов государственной власти проводились А.Н.Ариповым, Т.К.Иминовым, Х.А.Мухитдиновым, Д.А.Нуритдиновой, Ш.Турсуновым.

Несмотря на научно-исследовательские работы и научно-теоретические работы, проведенные вышеупомянутыми учеными-экономистами, научно-методические основы развития системы управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационной сети еще недостаточно изучены. Данное обстоятельство послужило основанием для выбора темы данной диссертационной работы.

**Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Академии государственного управления при Президенте Республики Узбекистан в рамках научного проекта АЛ-4821530121 «Создание портала саморазвития государственных гражданских служащих.»

**Целью исследования** является разработка предложений и рекомендаций по развитию системы управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационных отраслей.

**Задачи исследования:**

изучить сущность управления инновациями в компаниях телекоммуникационных отраслей;

выявить особенности системы управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационных отраслей;

провести анализ нормативно-правовых документов по внедрению управления инновационной деятельностью в компаниях телекоммуникационных отраслей;

провести анализ современного состояния компаний телекоммуникационных отраслей и выявить существующие проблемы;

разработка научных предложений и практических рекомендаций по внедрению современных методов управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационной отрасли.

**Объектом исследования** являются компании телекоммуникационной отрасли, действующие в Республике Узбекистан, в частности АК «Узбектелеком».

**Предметом исследования** является система экономических отношений, возникающих в процессе развития системы управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационной отрасли.

**Методы исследования.** В исследовании использовались методы системного анализа, синтеза, сравнения и группировки, графического метода, наблюдения, сравнительного анализа, экспертной оценки, прогнозирования и другие методы.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

усовершенствована методология управления инновациями в телекоммуникационных компаниях на основе анализа внешней и внутренней среды, постановки стратегических целей, стиля управления, формирования инновационной культуры, внедрения показателей эффективности, характеризующих инновационные проекты и их развитие, экономической оценки и мониторинга, укрепления рыночных позиций, интеграции с другими процессами;

Предложено установить мониторинг услуг в эффективном управлении человеческими ресурсами в телекоммуникационной сфере в соответствии с инновационными технологиями, ускорение постепенного перехода процессов управления на цифровые технологии в приоритетном порядке с учетом выручки, чистой прибыли, услуг;

предложены инновационные методы и комплексные инновации в организационной структуре телекоммуникационных компаний для инвестирования и развития сетей с использованием технологий AR (дополненной реальности), VR (виртуальной реальности) и AI (искусственного интеллекта);

разработан поэтапный прогноз доли услуг в сфере цифровизации в процессе развития инновационной деятельности компаний телекоммуникационной отрасли на период 2020-2030 годы;

**Практические результаты исследования** состоят в следующем:

представлены особенности современного инновационного менеджмента в управлении системой телекоммуникаций: экспертная оценка, написание сценариев, Delphi, индикаторы, цифровизация через методы комиссии, краудсорсинг идей, использование технологий 5G;

предложено финансирование внедрения инновационных проектов компаний телекоммуникационных сетей в производство на кооперативной основе;

проанализирована деятельность компаний телекоммуникационных сетей, действующих в Республике Узбекистан, в частности, акционерного общества «Узбектелеком», и обоснованы перспективные направления управления инновационной деятельностью;

разработаны предложения и рекомендации по развитию инновационной деятельности компаний телекоммуникаций посредством технологий хранения и управления данными: Data Lake, Data Warehouse, Data Lakehouse.

**Достоверность результатов исследования** определяется тем, что данные получены из официальных источников, в том числе Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике, финансовых отчетов и официально опубликованных данных телекоммуникационных компаний, а также официальной информации, представленной в сети Интернет, целесообразностью методов и подходов, использованных в исследовании, их одобрением соответствующими

организациями, реализацией выводов и предложений Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан.

**Научно-практическая значимость результатов исследования.**

Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что разработанные предложения и рекомендации служат совершенствованию методических основ развития системы управления телекоммуникационными компаниями в экономике страны и обогащают теоретическую базу научных исследований по теме.

**Практическая значимость результатов исследования** объясняется тем, что разработанные предложения и рекомендации могут быть использованы при разработке программ развития системы управления инновационной деятельностью телекоммуникационных компаний, в частности, Навоийского филиала АК «Узбектелеком», и при совершенствовании учебных планов дисциплин «Инновационный менеджмент» и «Менеджмент» в высших учебных заведениях.

**Внедрение результатов исследования.** На основе разработанных предложений по развитию системы управления инновационной деятельностью компаний сети телекоммуникаций:

Предложение по усовершенствованию методологии управления инновациями в телекоммуникационных компаниях на основе анализа внешней и внутренней среды, постановки стратегических целей, стиля управления, формирования инновационной культуры, внедрения показателей эффективности, характеризующих инновационные проекты и их развитие, экономической оценки и мониторинга, укрепления рыночных позиций, интеграции с другими процессами, внедрено в практику Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан. (Справка Министерства цифровых технологий Республики Узбекистан № 03-34/1223 от 18 сентября 2024 года). В результате применения данного предложения на практике изучены инновационные изменения на внутреннем и внешнем рынках и достигнуто повышение эффективности использования эффективных управленческих проектов, рассчитанных на определенный период, на 70%;

Предложение о создании сервисного мониторинга для эффективного управления человеческими ресурсами в сфере телекоммуникаций с использованием инновационных технологий, ускорения поэтапного перехода процессов управления на цифровые технологии в приоритетном порядке с учетом выручки, чистой прибыли и услуг было использовано при разработке стратегии развития организации Центр радиосвязи радиовещания и телевидения – «ЦРРТ» ГУП при Министерстве цифровых технологий Республики Узбекистан (Справка Центр радиосвязи радиовещания и телевидения при Министерстве цифровых технологий Республики Узбекистан – «ЦРРТ» ГУП № 03-34/1223 от 18 сентября 2024 года). В результате данное предложение в определенной степени послужило

повышению эффективности и производительности труда целевых подразделений, работающих в компаниях телекоммуникационной отрасли;

Предложение по совершенствованию организационной структуры телекоммуникационных компаний путем создания инновационного департамента, интегрированного с департаментом инвестиций и развития сетей, включающего инновационные методы и технологии AR (дополненная реальность, VR (виртуальная реальность) и AI (искусственный интеллект) было использовано при разработке Инновационной стратегии Навоийского филиала АК «Узбектелеком» на 2024-2030 годы. (Справка Навоийского филиала АК «Узбектелеком» №73-01/04-916 от 30 сентября 2024 года). В результате данное предложение в определенной степени послужило организации более эффективного управления инновациями и повышению эффективности управления за счет более эффективного использования ИТ-технологий;

Предложение по поэтапному прогнозу доли услуг в сфере цифровизации в процессе развития инновационной деятельности компаний телекоммуникационных сетей на период с 2020 по 2030 годы было использовано при разработке Стратегии развития РРТМ при Министерстве цифровых технологий Республики Узбекистан и Навоийского филиала АК «Узбектелеком». (Справка РРТМ при Министерстве цифровых технологий Республики Узбекистан № 03-34/1223 от 18 сентября 2024 года). В результате сформирована дорожная карта мероприятий по повышению качества услуг в РРТМ при Министерстве цифровых технологий Республики Узбекистан и Навоийского филиала АК «Узбектелеком».

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования обсуждались на 4 международных и 3 республиканских научно-практических конференциях.

**Публикация результатов исследования.** Всего по теме диссертации опубликовано 13 научных работ, в том числе 4 научные статьи в 2 отечественных и 2 зарубежных журналах.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 128 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во введении обоснована актуальность и востребованность темы исследования, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, приведена степень изученности проблемы, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, изложены научная новизна и практические результаты

исследования, раскрыты научная и практическая значимость полученных результатов, приведены сведения о внедрении результатов.

Первая глава диссертации называется **«Теоретико-методологические основы развития системы управления инновационной деятельностью компаний телекоммуникационной сети»** в которой исследователь раскрывает сущность и значение внедрения цифровой экономики, электронного правительства и информационных систем в Республике Узбекистан, принципы и особенности управления инновационными процессами в деятельности телекоммуникационных предприятий, сущность и значение в качестве объекта управления, исследованы передовые и современные подходы к управлению сетью.

Углубление процесса глобализации в мире и приоритетное развитие производства, основанного на наукоемких технологиях, является необходимым условием экономического роста и повышения качества жизни любой страны, что определяется инновационной активностью. Инновационная активность, в свою очередь, зависит от экономических и научно-технических возможностей государства, его инновационной политики и потенциала, а также от духовного состояния общества. В условиях развития цифровой экономики необходимо учитывать изменяющиеся инновационные потребности покупателей для оптимизации различных ресурсов в приоритетных направлениях инновационной деятельности, комплексного управления инновационными процессами и снижения риска выбора неэффективного варианта инновационного развития.

На наш взгляд, инновации — это результат научно-исследовательской, опытно-конструкторской и (или) технологической работы в виде нового или усовершенствованного продукта (товара, работы, услуги и др.), производственного процесса, нового маркетинга или организационного метода ведения бизнеса, организации рабочих мест или внешних связей с целью удовлетворения возникших социальных потребностей или достижения иного полезного эффекта.

Несмотря на то, что по данной проблеме проведен ряд исследований, на сегодняшний день нет единой, общепринятой терминологии в области инновационной деятельности. Поэтому целесообразно провести анализ литературы и уточнить основные понятия в области инновационной деятельности.

Основной этап развития теории инноваций совпал с работами В. Зомбарта, В. Митчерлиха, Й. Шумпетера. Большой вклад в становление и развитие теории инноваций внес австрийский ученый Й. Шумпетер<sup>6</sup>. Он в результате анализа источников конъюнктурных сдвигов выделяет новые факторы изменений в развитии производства и рынков. Первый подход основан на концепции новых факторов, второй — на новом продукте или

---

<sup>6</sup> Шумпетер Й. Теория экономического развития, - М.:Прогресс, 2002. – С.255.

технологии. Второй подход к трактовке понятия «инновация» привел к необходимости использования в производстве определенных видов оборудования, технологий и других видов продукции. Сторонники этого подхода считают инновационную и научно-техническую стороны производственной деятельности равноправными.

Зарождение инновационной деятельности в промышленных компаниях нашей страны, формирование центров научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы и их постепенное совершенствование, их глобализация отражены в таблице 1.

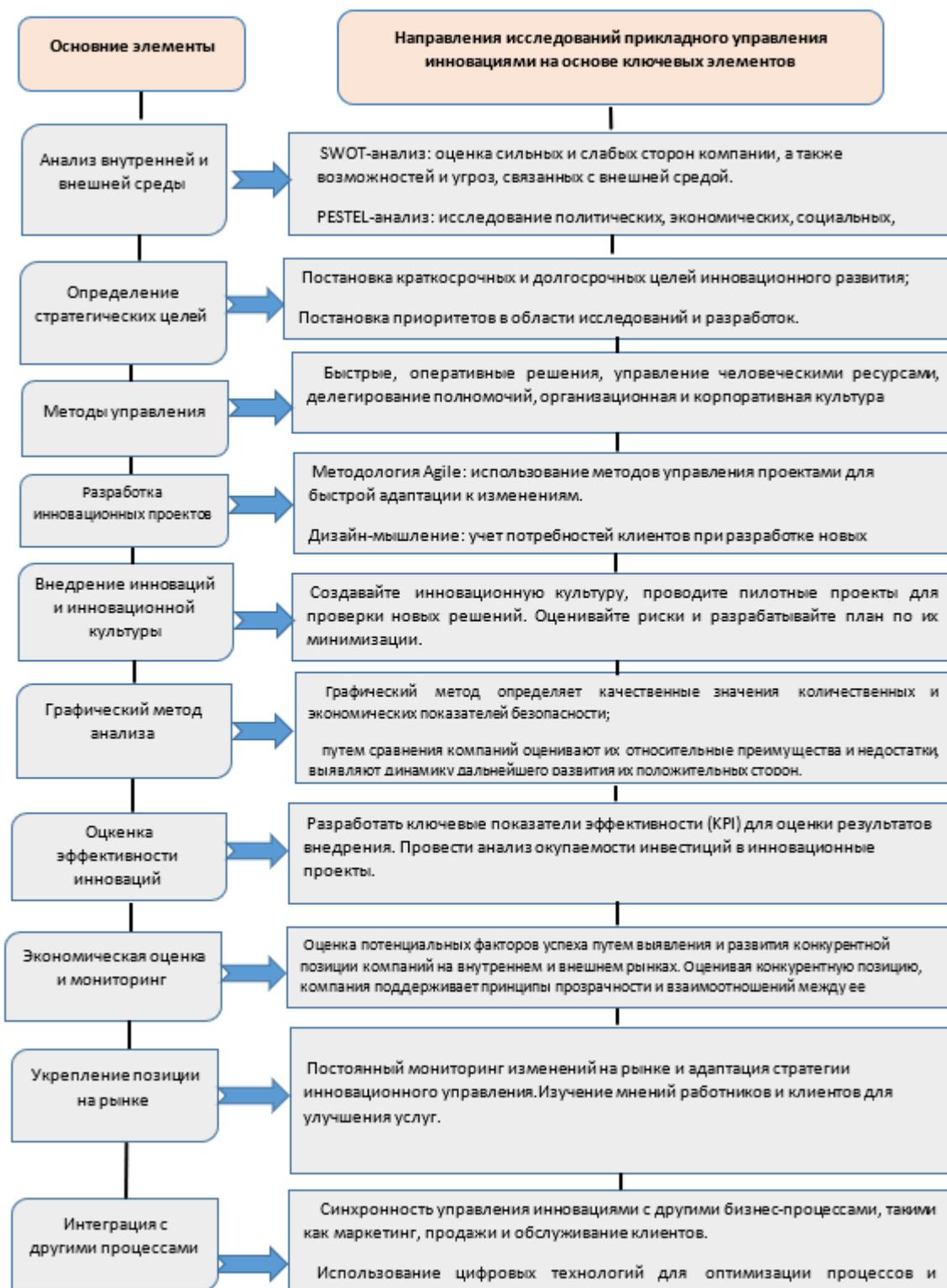
**Таблица 1**

**Этапы развития инновационных процессов на основе научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в Узбекистане<sup>7</sup>**

<b>№</b>	<b>Периоды</b>	<b>Особенности</b>
1.	Период становления (становления) – 1991-2006 гг.	В этот период была достигнута независимость во всех сферах, наращивался научный потенциал, формировались связи науки с производством, разрабатывалась законодательная база по защите отраслей.
2.	Период разработки: 2006-2017 г	В этот период любая созданная идея: признавалась национальной инновацией, самостоятельное производство научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, регулирование и поощрение посредством нормативно-правовых документов, формирование инновационных выставок, ярмарок и т. д.
3.	Эпоха глобализации: 2017 год и по настоящее время	Создание Министерства инновационного развития, локализация инноваций, от мелких деталей до готовых изделий, финансирование стартап-проектов инвесторами, увеличение потока информации в создаваемых инновациях, использование современных механизмов в финансировании инноваций и т.д.

Научно-методические методы исследования управления инновационными процессами на промышленных предприятиях требуют разработки единых подходов к управлению инновационной деятельностью на основе изучения и научного обобщения научно-теоретических подходов.

<sup>7</sup> Разработано автором

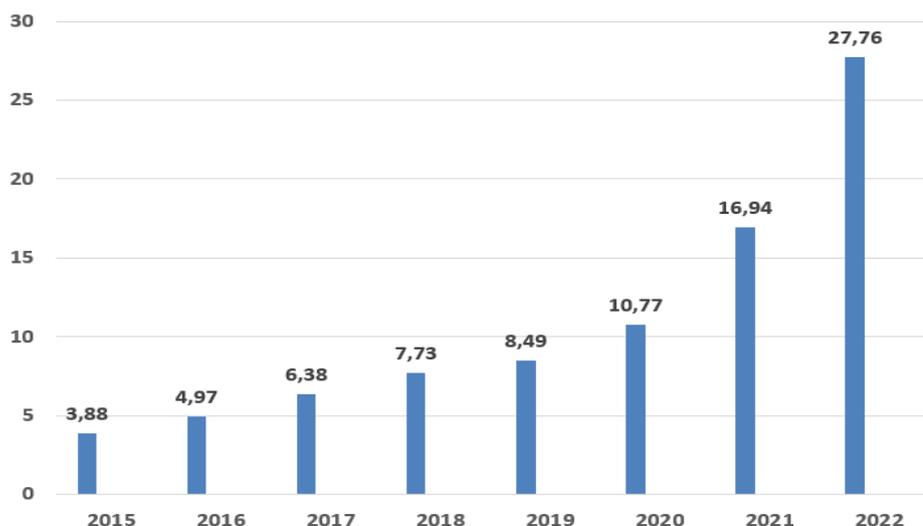


**Рисунок 1. Методология управления инновациями в компаниях телекоммуникационной отрасли**

Для повышения эффективности управления инновациями в компаниях телекоммуникационной отрасли необходимо сформировать направления развития инновационной деятельности в соответствии со стратегическими

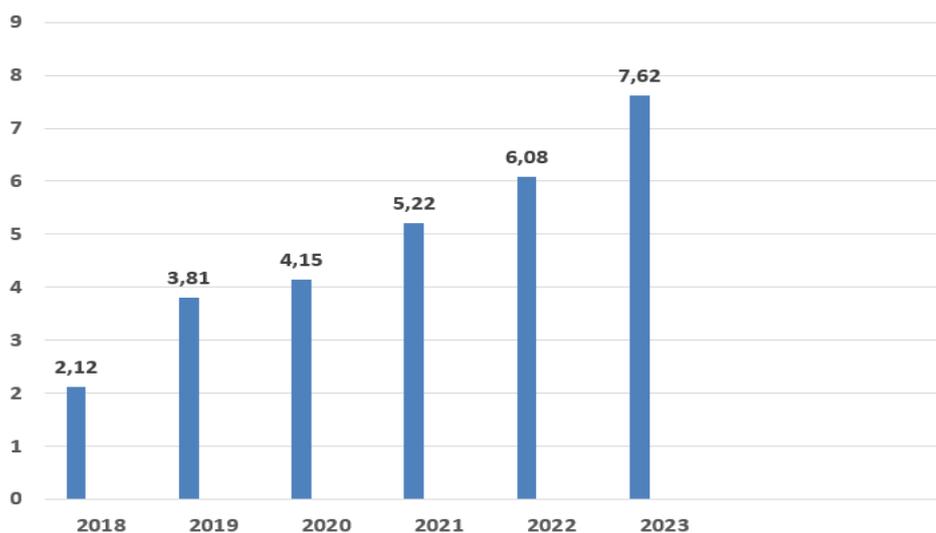
целями развития компаний, а также разработать соответствующие мероприятия по внедрению инноваций в практику. В этой связи использование предлагаемой методологии управления инновациями создает основу для обеспечения устойчивости инновационного развития компаний, а также достижения высокой эффективности. По нашему мнению, необходимо классифицировать факторы, влияющие на инновационную активность, по другому признакам по уровню управления.

Вторая глава исследования называется **“Оценка текущего состояния функционирования системы управления телекоммуникационными предприятиями”**, в основе которой лежит анализ влияния использования систем цифровой экономики на экономическое развитие страны, повышение эффективности управления предприятиями на основе цифровизации, оценка влияния правильного управления финансовыми ресурсами на эффективность деятельности компании в акционерном обществе “Узбектелеком”. Научно-методологические методы исследования управления инновационными процессами на промышленных предприятиях требуют развития одних и тех же подходов к инновационному управлению путем изучения и научного обобщения научно-теоретических подходов.



**Рисунок 2. Объем валовой добавленной стоимости (трлн. сум)**

В ходе исследования был проведен анализ финансовых данных АК «Узбектелеком». Анализ показывает стабильное финансовое положение, а также положительные показатели по доходам и прибыльности. Эти факторы указывают на эффективные стратегии управления ИТ, которые вносят значительный вклад в финансовые показатели компании. Последовательный рост капитала, разумное управление ресурсами, эффективное выполнение обязательств и повышение прибыльности в совокупности демонстрируют влияние инициатив в области цифровых технологий на общую положительную производительность компании.



**Рисунок 3. Динамика изменения годовой чистой прибыли АК «Узбектелеком» (трлн. сум.)<sup>8</sup>.**

Инвестиции, направленные на ИТ-инфраструктуру и услуги, не только увеличили технологические возможности компании, но и сделали АК «Узбектелеком» конкурентоспособной компанией в телекоммуникационной отрасли и добились значительных финансовых успехов. Степень расширения внедрения услуг оценивает способность компании расширять свою клиентскую базу и предоставлять новые услуги. Высокий показатель отражает возможность успешного выхода на рынок и развития. Отзывы клиентов играют очень важную роль в оценке операционной эффективности. Классификация мнений клиентов по основным категориям позволяет систематически понимать их перспективы. Большинство клиентов (93%) положительно отозвались о надежности услуг АК «Узбектелеком». Этот высокий уровень удовлетворенности свидетельствует о том, что компания преобладает в предоставлении бесперебойных услуг. АК «Узбектелеком» имеет 85% положительных оценок. 91 процент положительных отзывов показывают, что бухгалтерский учет и платежные процессы компании эффективны и удобны для пользователей. Значительный уровень 92% положительных отзывов о скорости и производительности сети свидетельствует о том, что клиенты в целом удовлетворены скоростью и качеством интернет-услуг. 87% положительных отзывов о решении технических проблем определяют эффективность компании в быстром решении технических проблем.

В третьей главе диссертации **«Управление и развитие инновационной деятельности на предприятиях телекоммуникаций»** изложены причины развития системы управления инновационной деятельностью предприятий телекоммуникационной отрасли, методы оценки инвестиционных рисков,

<sup>8</sup> Ссылка: Подготовлено на основании данных АК Узтелеком.

управление и развитие инвестиционной деятельности на предприятиях телекоммуникаций.

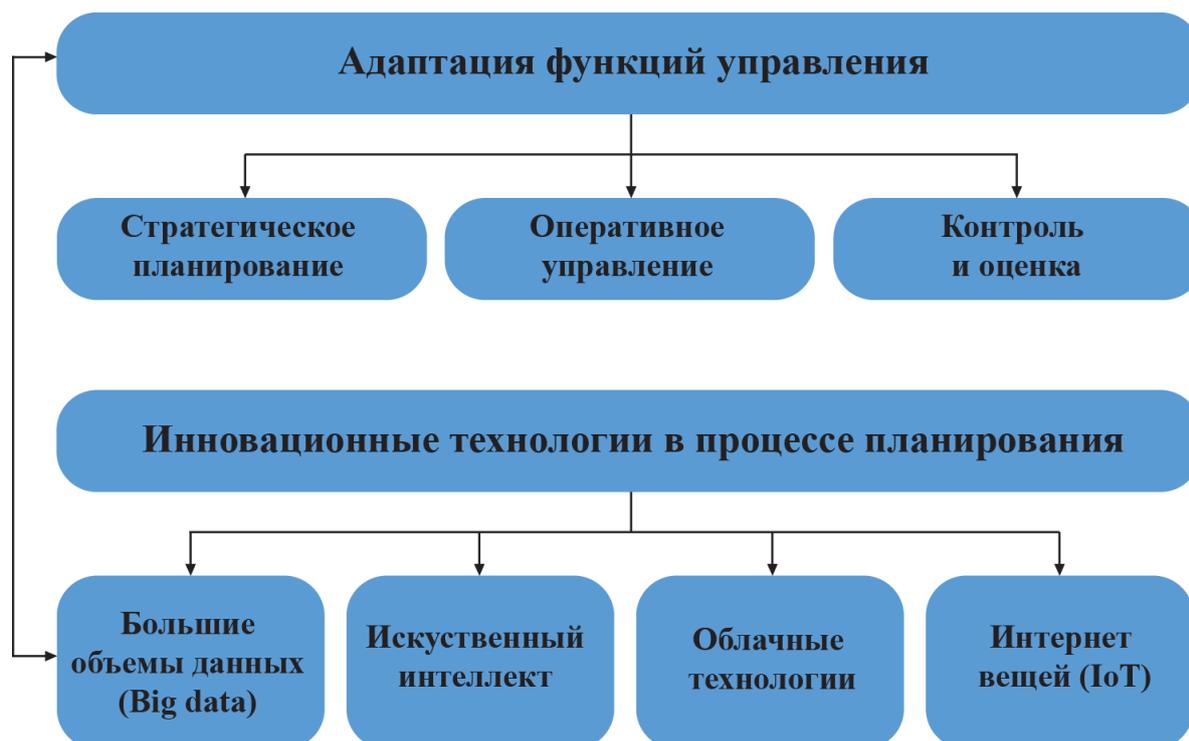
С быстрым развитием технологий и постоянными изменениями на рынке телекоммуникаций эффективное планирование стало ключевым фактором в достижении конкурентного преимущества. В условиях цифровизации необходима адаптация управления телекоммуникационными компаниями к современным условиям. Процесс адаптации предполагает осуществление изменения основных функций управления (рис.4).



**Рисунок 4. Адаптация управления телекоммуникационных компаний к современным условиям<sup>9</sup>**

Совершенствование процесса планирования и адаптация функций управления с использованием инновационных технологий могут значительно повысить эффективность телекоммуникационных компаний. Это можно увидеть на следующем рисунке.

<sup>9</sup> Разработано автором



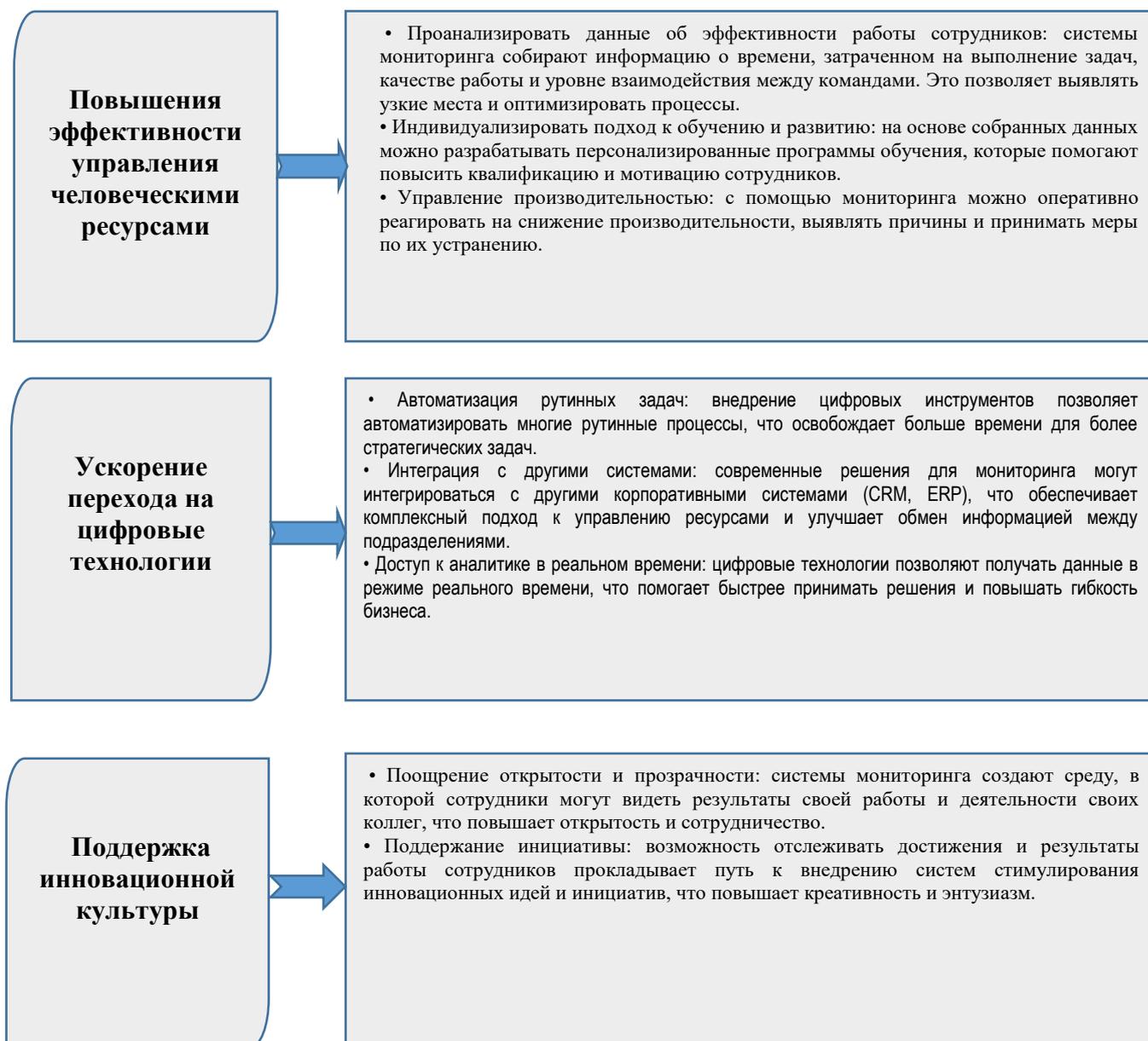
**Рисунок 5. Модель адаптации функций управления**

Совершенствование процесса планирования с использованием инновационных технологий с использованием модели адаптации функций управления является необходимым шагом для телекоммуникационных компаний, стремящихся к устойчивому развитию и конкурентоспособности. Внедрение современных технологий не только повышает качество принимаемых управленческих решений, но и увеличивает общую эффективность деятельности бизнеса. Использование инновационных методов и новых систем в управлении компаниями телекоммуникационной отрасли требует комплексного подхода, включающего проектно-практические, поведенческие и организационные аспекты. Сюда относятся, прежде всего, проектно-практические аспекты. Это связано с внедрением инновационных методов и технологий на уровне конкретных проектов. Это можно увидеть на рисунке 6.



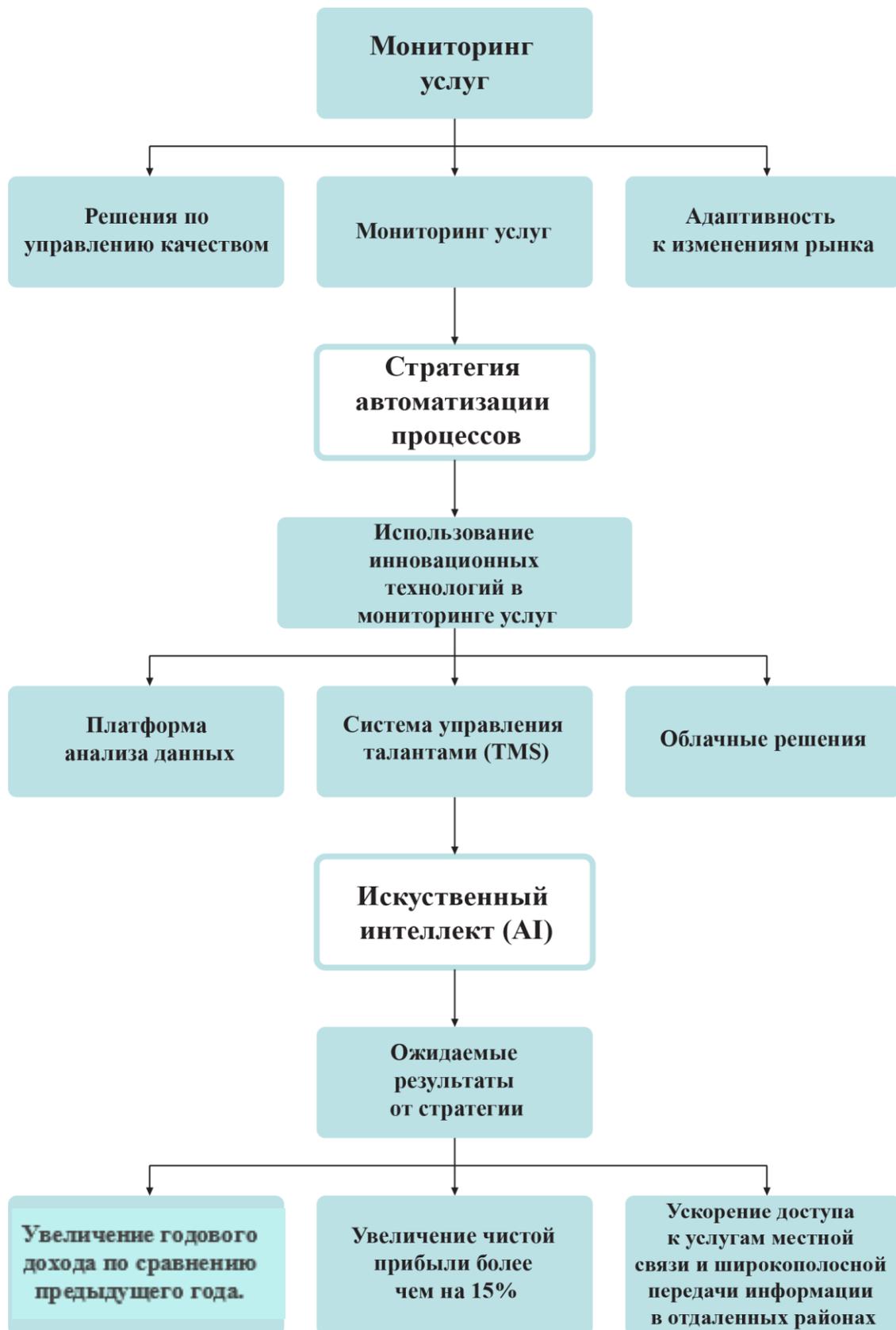
**Рисунок 6. Использование инновационных методов и новых систем в управлении компаниями телекоммуникационного сектора**

В условиях стремительного развития технологий и изменения бизнес-среды компании телекоммуникационной отрасли сталкиваются с необходимостью оптимизации управления человеческими ресурсами. Одним из основных инструментов достижения этой цели является мониторинг сервисного трекинга, позволяющий эффективно управлять процессами и повышать производительность труда сотрудников. Внедрение таких систем в соответствии с инновационными технологиями и постепенный переход на цифровые процессы управления становятся приоритетными для успешной работы компаний.



**Рисунок 7. Оптимизация управления человеческими ресурсами в телекоммуникационных компаниях**

Рассмотрена необходимость создания сервисов мониторинга для эффективного управления человеческими ресурсами при внедрении инновационных технологий в телекоммуникационной отрасли. Сегодня управление человеческими ресурсами (HR) на рынке телекоммуникаций становится одним из ключевых факторов успешности компаний. Эффективное управление персоналом требует внедрения современных методов и технологий, в том числе сервисов мониторинга, позволяющих контролировать, анализировать и оптимизировать процесс управления персоналом.



**Рисунок 8. Стратегия АК «Узбектелеком» по внедрению мониторинга услуг в управлении человеческими ресурсами**

Создание кадрового мониторинга инновационных технологий в телекоммуникационной сфере является важным шагом на пути повышения эффективности компаний. Это поможет не только повысить качество управления персоналом, но и сформировать успешную команду, способную противостоять вызовам современного рынка.

Не вызывает сомнений, что описанные выше инструменты эффективны в процессе развития цифровой экономики. Их эффективность зависит от ряда факторов:

- управленческие решения принимаются значительно быстрее;
- снижается вероятность ошибок на тактическом и стратегическом уровнях, а также снижается уровень влияния человеческого фактора;
- сокращаются издержки;
- повышается заинтересованность сотрудников в развитии и принятии решений.

Внедрение информационных систем управления персоналом в телекоммуникационных компаниях включает следующие этапы:

аудит текущей ситуации, определение потребности в кадрах в телекоммуникационных компаниях;

составление технического задания на автоматизацию;

подбор подходящих программ, ПО;

внедрение;

запуск и тестирование системы управления персоналом;

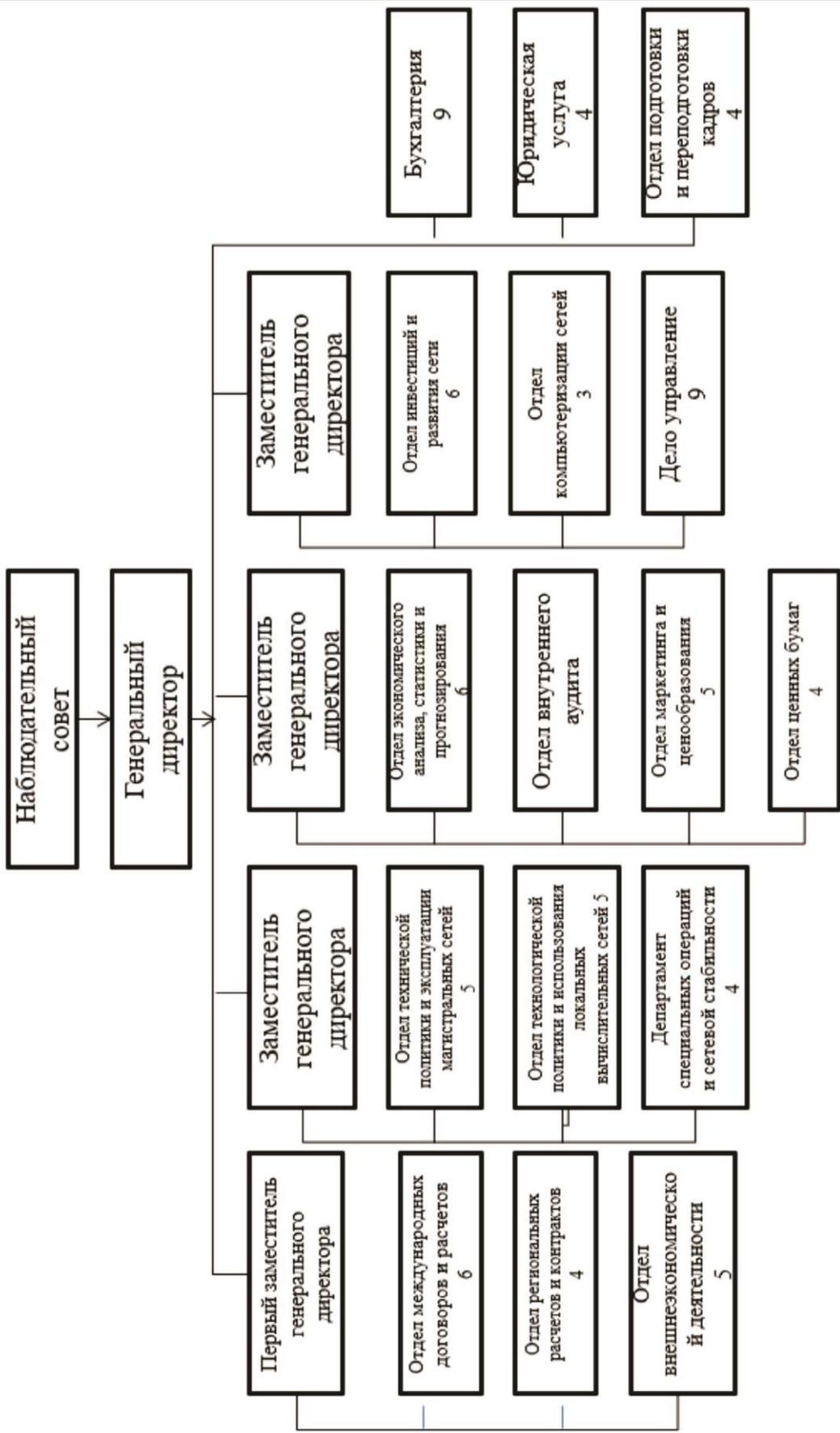
обучение пользователей;

мониторинг обслуживания;

контроль - сравнение достигнутых результатов с планом, устранение отклонений.

Использование инновационных технологий в управлении персоналом позволяет постепенно автоматизировать весь процесс в сфере управления персоналом, что положительно сказывается не только на уровне развития сотрудников, но и на повышении эффективности деятельности телекоммуникационных компаний в целом.

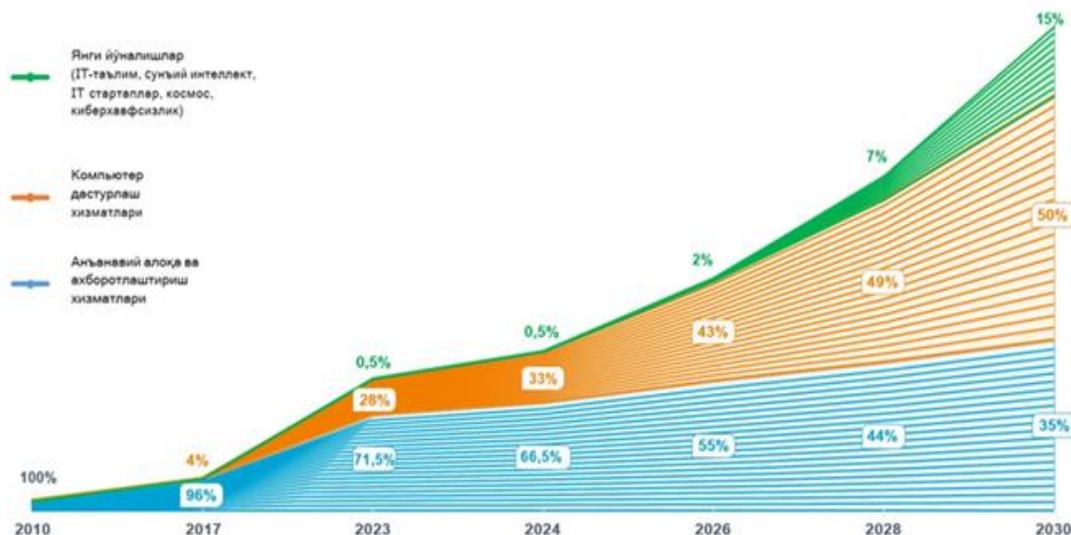
На основании проведенных исследований было выдвинуто предложение о создании в организационной структуре телекоммуникационных компаний, в частности, АК «Узбектелеком», Департамента инноваций, интегрирующего инновационные методы и технологии AR (дополненная реальность, VR (виртуальная реальность) и AI (искусственный интеллект) с Департаментом инвестиций и развития сетей. Это мы видим на рисунке 9 ниже.



**Рисунок 9. Предлагаемая новая структура исполнительного аппарата АК «Узбектелеком»**

В ходе исследования был сделан прогноз доли услуг в сфере цифровизации

В ходе проведенных исследований проведен прогноз услуг в сфере цифровизации до 2030 года.



**Рисунок 10. Доля услуг в сфере цифровизации**

К 2030 году планируется увеличить количество услуг в сфере цифровизации за счет дальнейшего развития новых направлений, таких как ИТ-образование, искусственный интеллект, ИТ-стартапы, космос и кибербезопасность.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенных исследований по данной теме были сформулированы следующие выводы и предложения:

Согласно методическому подходу, усовершенствована методология управления инновациями в телекоммуникационных компаниях на основе анализа внешней и внутренней среды, постановки стратегических целей, стиля управления, формирования инновационной культуры, внедрения показателей эффективности, характеризующих инновационные проекты и их развитие, экономической оценки и мониторинга, укрепления рыночных позиций, интеграции с другими процессами.

Внедрение сервисного мониторинга в управление человеческими ресурсами в телекоммуникационной сфере является обоснованным шагом на пути повышения эффективности, ускорения перехода на цифровые технологии и развития инновационной культуры. Это позволяет компаниям не только совершенствовать процессы, но и адаптироваться к быстро меняющимся рыночным условиям, сохранять конкурентоспособность и обеспечивать устойчивое развитие.

Таким образом, использование инновационных технологий в управлении человеческими ресурсами, наряду с обеспечением прозрачности и открытости деятельности персонала в отрасли, оказывает положительное влияние на рост производительности труда на телекоммуникационных предприятиях.

Необходимо широко внедрять цифровые технологии в деятельность государственных органов и организаций, обеспечить полный доступ населения к современным телекоммуникационным услугам во всех регионах, а также уделять внимание развитию телекоммуникационной инфраструктуры при проектировании зданий и сооружений.

При совершенствовании управления инновационными процессами в телекоммуникационных компаниях следует уделять внимание развитию инфраструктуры искусственного интеллекта.

Необходимо внедрение «облачных» сервисов, поддерживающих технологии искусственного интеллекта, а также расширение возможностей центров обработки данных и создание новых центров. Центры обработки данных должны увеличить долю мощностей, выделяемых для искусственного интеллекта, создать гибридную систему хранения данных типа Data Lakehouse, объединяющую преимущества традиционных центров обработки данных и озер данных, создать централизованное и единое хранилище данных для аналитических и бизнес-целей, эффективно организовать хранение, преобразование и использование данных; увеличить объёмы поставок, резервирования, обеспечить надежность систем, а также обеспечить населенные пункты и социальные объекты услугами широкополосной связи, что позволит расширить внедрение технологий искусственного интеллекта. Необходимо определить и принять нормативно-правовые документы, стандарты и правила, регламентирующие конфиденциальность, прозрачность и безопасность используемых данных.

В организационной структуре телекоммуникационных компаний необходимо создать отдел инноваций, который интегрирует инновационные методы и технологии AR (дополненная реальность), VR (виртуальная реальность) и AI (искусственный интеллект) с отделом инвестиций и развития сетей.

На базе платформы «Цифровая Махалля» необходимо создать демографическую тепловую карту для выявления и прогнозирования возрастных распределений, уровня доходов и образования, плотности населения и других соответствующих демографических данных.

Внедрение инноваций в развитие системы управления инновациями телекоммуникационных сетевых компаний и применение их к предоставлению услуг. В этом случае компании могут создать систему внедрения надёжных и важных инноваций. Это поможет быстро внедрять инновации и повышать качество работы.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES  
DSc.20/13.05.2020.I.23.01 AT THE ACADEMY OF PUBLIC POLICY AND  
ADMINISTRATION UNDER THE PRESIDENT OF  
THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

---

**THE ACADEMY OF PUBLIC AND ADMINISTRATION**

**ALIEV FIRDAVS ALIMOVICH**

**DEVELOPING A MANAGEMENT SYSTEM FOR THE INNOVATIVE  
ACTIVITIES OF TELECOMMUNICATIONS NETWORK COMPANIES**

**08.00.13 – Management**

**Doctoral (PhD) dissertation abstract  
On economic sciences**

**Tashkent – 2025**

**The topic of the Doctor of Philosophy (PhD) of dissertation in Economic was registered with the Supreme Attestation Commission under the Ministry of Higher Education, Science, and Innovation of the Republic of Uzbekistan under number B2022.3.PhD/Iqt2399.**

Dissertation has been carried out at the Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan.

The dissertation abstract has been written in tree languages (Uzbek, Russian and resume in English). The abstract in Uzbek and Russian languages are available on the website of the Scientific Council [www.dsba.uz](http://www.dsba.uz) and information and educational portal «Ziyonet» [www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz).

<b>Scientific consultant:</b>	<b>Rakhimova Dilfuza Nigmatovna</b> Doctor of Economic Sciences, Professor
<b>Official opponents:</b>	<b>Nasimov Dilmurod Abdullaevich</b> Doctor of Economic Sciences, Professor <b>Suyunov Dilmurod Kholmuradovich</b> Doctor of Economic Sciences, Professor
<b>Leading organization:</b>	<b>Tashkent University of Information Technologies named after Muhammad al-Khwarizmi</b>

The defense of the dissertation will take place «17» October 2025 at 14:00 at the meeting of Scientific Council No. DSc.20/13.05.2020.I.23.01 of The Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan. (Address: Islam Karimov str. 45, Chilanzar, Tashkent, 100066, Tel.: (99871) 232-60-47; факс: (99871) 239-17-83; e-mail: info@dsba.uz).

The dissertation can be reviewed at the Information Recourse Centre of The Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan (registration №380). Address: Islam Karimov str. 45, Chilanzar, Tashkent, 100066, Tel.: (99871) 232-60-47.

Abstract of dissertation sent out on «08» October 2025.

(Mailing report №27 on «08» October 2025)

**A.Sh. Bekmurodov**

Chairman of the Scientific Council Awarding scientific degrees, Doctor of Economic Sciences, Professor

**A.Kh. Kholov**

Scientific secretary of the Scientific Council Awarding scientific degrees, PhD in Economic Sciences, Associate Professor

**Sh.Sh. Turaev**

Deputy chairwoman of the Scientific seminar under the Scientific council Awarding scientific degrees, Doctor of Economic Sciences, Professor

## INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

**The aim of the research** is to develop proposals and practical recommendations for improving the innovation management system of telecommunications network companies.

**The tasks of the research work are:**

to study the essence of innovation management in companies in the telecommunications production;

to identify the specific features of the innovation management system within companies in the telecommunications production;

to conduct an analysis of regulatory documents on the implementation of innovation management in companies in the telecommunications production;

to assess the current state of telecommunications network companies and identify existing problems;

to develop scientifically proposals and practical recommendations for improving the innovation management companies in the telecommunications production.

**The object of the research** is telecommunications network companies operating in the Republic of Uzbekistan, with a particular focus on Navoi branch of JSC “Uzbektelecom”.

**The subject of the research** comprises the organizational and economic relationships that emerge during the development and implementation of an innovation management companies in the telecommunications production.

**Scientific novelty of the research** is as follows:

the methodology for managing innovation in telecommunications companies has been improved based on the analysis of the external and internal environment, setting strategic goals, management style, and the formation of an innovative culture, implementation of performance indicators characterizing innovative projects and their development, economic assessment and monitoring, strengthening market positions, integration with other processes;

the proposal was made to establish monitoring of services in the effective management of human resources in the telecommunications production in accordance with innovative technologies, accelerating the gradual transition of management processes to digital technologies in a priority manner, taking into account revenue, net profit and services;

the Innovative methods and complex innovations in the organizational structure of telecommunications companies for investing and developing networks using AR (augmented reality), VR (virtual reality) and AI (artificial intelligence) technologies are proposed;

the phased forecast of the share of services in the field of digitalization in the process of development of innovative activities of companies in the telecommunications production for 2020-2030 has been developed;

**Implementation of the research results.** The scientific significance of the research results lies in the fact that the proposals and recommendations serve to improve the methodological foundations for the development of the management

companies in the telecommunications production in the country's economy and enrich the theoretical basis of scientific research on the topic.

The practical significance of the research results is explained by the fact that the developed proposals and recommendations can be used in the development of programs for the development of the innovation management companies in the telecommunications production, particular, Navoi branch of JSC “Uzbektelecom”, and in improving the curricula of the disciplines "Innovation Management" and "Management" in higher education institutions.

**Implementation of the research results.** Based on the developed proposals for improving the innovation management companies in the telecommunications production:

the proposal to improve the methodology of innovation management in telecommunications companies based on the analysis of the external and internal environment, setting strategic goals, management style, forming an innovative culture, introducing performance indicators, processes, characterizing innovative projects and their development, economic assessment and monitoring, strengthening market positions, integration with other processes, has been introduced into the practice of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan. (Information note of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 03-34/1223 dated September 18, 2024). As a result of the practical application of this proposal, innovative changes in the domestic and foreign markets were studied and an increase in the efficiency of using effective management projects designed for a specific period was achieved;

the proposal to establish service monitoring for the effective management of human resources in the telecommunications sector using innovative technologies, accelerating the phased transition of management processes to digital technologies in a priority manner, taking into account revenue, net profit and services was used by the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan in developing the organization's development strategy. (Information note of the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 03-34/1223 dated September 18, 2024). As a result, this proposal has served to some extent to improve the efficiency and productivity of target units operating in companies in the telecommunications industry;

the proposal to improve the organizational structure of telecommunications companies by creating an innovation department integrated with the investment and network development department, incorporating innovative methods and technologies of AR (augmented reality), VR (virtual reality) and AI (artificial intelligence) was used in the development of the Innovation Strategy of the Navoi branch of JSC “Uzbektelecom” for 2024-2030. (Information note of the Navoi branch of JSC “Uzbektelecom” No. 73-01/04-916 dated September 30, 2024). As a result, this proposal has, to a certain extent, contributed to the organization of more effective innovation management and an increase in management efficiency by 0.65% through more efficient use of IT technologies;

the proposal for a phased forecast of the share of digitalization services in the development of innovative activities of telecommunications network companies for the period from 2020 to 2030 was used in the development of the Strategy for the Development of the Digital Telecommunications Network under the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan and Navoi branch of JSC “Uzbektelecom”. (Information note of the RRTM under the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan No. 03-34/1223 dated September 18, 2024). As a result, a roadmap of measures to improve the quality of services in the RRTM was developed under the Ministry of Digital Technologies of the Republic of Uzbekistan and Navoi branch of JSC “Uzbektelecom”.

**Approbation of the results of the study.** The results of the study were discussed at 4 international and 3 national scientific and practical conferences.

**Publication of research results.** A total of 13 scientific works have been published on the dissertation topic, including 4 scientific articles in 2 domestic and 2 foreign journals.

**Structure and volume of the dissertation.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references, and appendices. The total length of the dissertation is 128 pages.

**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I bo'lim (I часть; Part I)**

1. Алиев Ф.А. Телекоммуникация соҳаси корхоналари инновацион фаолиятини бошқариш тизимини ривожлантириш. “Жамият ва бошқарув”, № 3 (105), 2024. – Б. 96-104.
2. Алиев Ф.А. Телекоммуникация тизимини бошқаришда замонавий инновацион менеджмент усулларида фойдаланиш. "Жамият ва бошқарув", № 3 (97), 2022.- Б. 84-89.
3. Aliyev F.A. South Korea's experience in developing a management system for innovation activities of telecommunications enterprises. Journal of Management Value & Ethics, April-June 24 Vol. 14 No. 02. - P.265-268.
4. Алиев Ф.А. Внедрение в телекоммуникационные предприятия автоматизированной системы управления человеческими ресурсами // “Янги Ўзбекистон: Инновация, фан ва таълим” мавзусидаги республика 50-қўп тармоқли илмий масофавий онлайн конференция материаллари тўплами, - Тошкент: Tadqiqot, 31 март 2023 йил. - Б. 11-13.
5. Алиев Ф.А. Использование эффективной управления системы инновациями в деятельности телекоммуникационных компаний // “Янги Ўзбекистон: илмий тадқиқотлар” мавзусидаги республика 64-қўп тармоқли илмий масофавий онлайн конференция материаллари тўплами, – Тошкент: Tadqiqot, 31 май, 2024 йил. - Б. 76-78.
6. Алиев Ф.А. Телекоммуникация корхоналарини стратегик ривожлантиришнинг хорижий мамлакатлар тажрибаси // “Ижтимоий-иқтисодий барқарорликни таъминлашда инновацион менежмент: муаммо ва ечимлар” мавзусидаги Халқаро илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент: ТМИ. 11 ноябрь 2022 йил. – Б. 822-825.
7. Алиев Ф.А. Инвестицион фаолиятни ривожлантиришда ахборот технологияларидан фойдаланиш йўллари // “Давлат бошқаруви тизимининг замонавий муаммолари ва ривожлантиришнинг устувор йўналишлари” мавзусидаги Халқаро илмий- амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент: Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси. 26 ноябрь 2021 йил. – Б. 142-145.
8. Алиев Ф.А. Инновацион фаолиятни ривожлантиришда ахборот технологияларини жорий қилиш // "Яширин иқтисодиётни камайитиришда рақамлаштиришнинг аҳамияти” мавзусидаги Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. Тошкент: Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси. 28 май 2021 йил. – Б. 285-290.
9. Алиев Ф.А. Корхонанинг бошқарувида инновацион ёндашув – ERP тизимларидан фойдаланиш йўллари // "Корпоратив ва лойиҳа бошқаруви:

жорий ҳолат, муаммолар ва замонавий механизмлари” мавзусидаги Халқаро илмий-амалий онлайн конференция материаллари тўплами. Тошкент: Олий бизнес ва тадбиркорлик мактаби. 18 май 2021 йил. – Б. 381-384.

## **II bo‘lim (II часть; Part II)**

10. Алиев Ф.А. О некоторых механизмах внедрения новых технологий наукоёмкой продукции в условиях рынка // Тошкент: “Фан ва технологиялар Марказининг босмаҳонаси” 2020 йил. – Б. 1-12.

11. Алиев Ф.А. Информационно-коммуникационные технологии в условиях инновационной экономики // Казань: "Молодой ученый", № 10 (114), 2016. – С. 591-594.

12. Алиев Ф.А. Кенг қамровли тизим // "Соғлом авлод учун", № 7, 2005. - Б. 5.

13. Алиев Ф.А. Бозор иқтисодиёти шароитида алоқа корхоналарида стратегик бошқарувни ташкил этиш ва унинг моҳияти // "Жамиятнинг ҳозирги замон таракқиётида телекоммуникациялар ва ахборот технологияларининг роли ва аҳамияти” мавзусидаги Халқаро илмий-амалий конференция материаллари тўплами. 3-том. Тошкент; ТАТУ. 2005 йил. – Б. 27-30.

Avtoreferat “YANGI SAHIFA” MCHJ nashriyoti tahririyatida tahrirdan o‘tkazilib,  
o‘zbek, rus va ingliz tilidagi matnlar o‘zaro muvofiqlashtirildi.  
(12.09.2025-yil).



Bosishga ruxsat etildi: 23.09.2025-yil.  
Bichimi 60x84<sup>1/16</sup>, “Times New Roman”  
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 3.5. Adadi: 100. Buyurtma: № 106.  
Tel (99) 817 44 54.  
Guvohnoma reyestr № 219951  
“PUBLISHING HIGH FUTURE” OK nashriyotida bosildi.  
Toshkent sh., Uchtepa tumani, Ali qushchi ko‘chasi, 2A-uy.