RAQAMLI IQTISODIYOTDA KORPORATIV BOSHQARUVNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH: STRATEGIK MENEJMENT VA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNING INTEGRATSIYASI

Sobirov Mahammadniyoz Tavakkal o'g'li
UBS, Menejment kafedrasi o'qituvchisi
muhammadniyoz9401@gmail.com
G'ulomjonova Shodiyaxon Bahromjon qizi
shodiyaxongulomjonova2309@gmail.com | +998 90 309 83 71
Turg'unboYeva Mubinabonu Ulug'bek qizi
mubinaturgunboyeva09@gmail.com | +998 94 165 75 35

Annotatsiya: Ushbu ilmiy maqola raqamli iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruvning samaradorligini oshirishda strategik menejment va innovatsion raqamli texnologiyalarning tutgan o'rni va integratsiya imkoniyatlarini keng qamrovli tarzda tadqiq etadi. Tadqiqotda O'zbekiston va xalqaro tajribadan olingan empirik ma'lumotlar, tahliliy ko'rsatkichlar va miqdoriy usullar qo'llanilgan. Natijalar shuni ko'rsatadiki, raqamli boshqaruv vositalari, sun'iy intellekt tizimlari va ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish mexanizmlari korporativ samaradorlikni 35–52% ga oshirishi, xarajatlarni 22–31% ga kamaytirishi va xodimlarning mehnat unumdorligini sezilarli darajada yuksaltirishi mumkin. Tadqiqot natijalariga ko'ra, zamonaviy tashkilotlarda raqamli transformatsiya strategiyasini boshqaruv tizimi bilan birlashtirish nafaqat iqtisodiy samaradorlikni, balki tashkiliy barqarorlik va raqobatbardoshlikni ham ta'minlaydi.
Kalit so'zlar: raqamli iqtisodiyot, korporativ boshqaruv, strategik menejment, raqamli transformatsiya, innovatsion texnologiyalar, sun'iy intellekt, tashkiliy samaradorlik, O'zbekiston.

I. KIRISH (INTRODUCTION)

XXI asr iqtisodiyoti misli ko'rilmagan tezlikda o'zgarmoqda. Raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi, globallashuv jarayonlari va bilimlar iqtisodiyotiga o'tish zamonaviy tashkilotlardan tubdan yangi boshqaruv yondashuvlarini talab etmoqda. An'anaviy menejment modellari ko'pincha o'zgaruvchan raqamli muhitga moslashishda qiynalmoqda, bu esa strategik menejment va raqamli iqtisodiyot o'rtasidagi integratsiya masalasini dolzarb ilmiy muammoga aylantirmoqda.

O'zbekiston Respublikasida 2017-2030 yillarga mo'ljallangan «Raqamli O'zbekiston» strategiyasi hamda «2030 yilgacha bo'lgan davrda O'zbekiston Respublikasining rivojlanish strategiyasi» doirasida iqtisodiy modernizatsiya va raqamli transformatsiya ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan. Shu boisdan, korporativ boshqaruv tizimlarida raqamli innovatsiyalarni integratsiya qilish nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy va siyosiy jihatdan ham muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Dunyo bo'ylab o'tkazilgan tadqiqotlar (McKinsey Global Institute, 2023; World Economic Forum, 2024; Deloitte Insights, 2024) shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalarni boshqaruv tizimlariga muvaffaqiyatli integratsiya qilgan kompaniyalar raqobatchilariga nisbatan 2,5 barobar tezroq o'smoqda va 40% dan ortiq xarajatlarni tejashga muvaffaq bo'lmoqda. Biroq, O'zbekistondagi korxonalarning aksariyati bu imkoniyatlardan to'liq foydalanmayapti.

1.1. Tadqiqotning dolzarbligi

Hozirgi kunda O'zbekistonning yirik va o'rta korxonalari tomonidan olib borilgan so'rovnoma natijalari (Sobirov va boshq., 2024) shuni ko'rsatadiki, respondentlarning 67% i o'z tashkilotlarida raqamli transformatsiya strategiyasining mavjud emasligini, 54% esa boshqaruv qarorlarini qabul qilishda zamonaviy tahliliy vositalardan foydalanmasligi sababli iqtisodiy yo'qotishlarga duch kelayotganini ta'kidlamoqda. Bu holat tadqiqotning dolzarbligini yanada oshiradi.

Shuningdek, xalqaro raqobat muhitida O'zbekiston korxonalarining raqobatbardoshligini ta'minlash, investitsion jozibadorlikni oshirish va barqaror iqtisodiy o'sishga erishish uchun zamonaviy boshqaruv usullarini joriy etish zaruriyati tobora ortib bormoqda.

1.2. Tadqiqot maqsadi va vazifalari

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi — raqamli iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladigan strategik menejment va innovatsion texnologiyalarning integratsiyalashgan modelini ishlab chiqish hamda uning amaliy samaradorligini empirik jihatdan asoslashdan iborat.

Maqsadga muvofiq quyidagi ilmiy vazifalar belgilangan:

1. Raqamli iqtisodiyot va korporativ boshqaruv o'rtasidagi munosabatlarning nazariy asoslarini tahlil qilish;
2. Xalqaro va O'zbekiston tajribasida innovatsion texnologiyalarning boshqaruv tizimiga integratsiyasini qiyosiy tahlil qilish;
3. Empirik ma'lumotlar asosida raqamli transformatsiyaning korporativ samaradorlikka ta'sirini o'lchash va baholash;
4. Integratsiyalashgan strategik-raqamli boshqaruv modelini ishlab chiqish va uning amaliy qo'llanish doirasini aniqlash;
5. O'zbekiston korxonalari uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

1.3. Ilmiy yangilik va ahamiyati

Ushbu tadqiqotning ilmiy yangiligi shundan iboratki, birinchi marta O'zbekiston iqtisodiyoti kontekstida strategik menejment, korporativ boshqaruv va raqamli texnologiyalarni birlashtirgan kompleks integratsiyalashgan model ishlab chiqildi. Tadqiqot natijalari O'zbekiston Respublikasi korxonalari va davlat idoralari uchun amaliy ahamiyat kasb etadi.

II. ADABIYOTLAR SHARHI (LITERATURE REVIEW)

Raqamli iqtisodiyot va korporativ boshqaruv munosabatlariga bag'ishlangan ilmiy adabiyotlar so'nggi o'n yillikda keskin o'sdi. Tapscott (1995) o'zining pionerlik asarida

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

«raqamli iqtisodiyot» tushunchasini fanga olib kirdi va u bilan bog'liq boshqaruv paradigmalarini tahlil qildi. Keyinchalik Schwab (2016) «To'rtinchi sanoat inqilobi» konsepsiyasida raqamli texnologiyalarning iqtisodiy tizimlar va korporativ boshqaruvga ta'sirini chuqur o'rgandi.

Porter va Heppelmann (2014) zamonaviy korxonalar uchun «aqlli ulangan mahsulotlar» (smart connected products) va ular asosida quriladigan raqamli boshqaruv arxitekturasini taklif etdi. Ularning tadqiqoti raqamli texnologiyalar nafaqat mahsulot va xizmatlarni, balki butun boshqaruv tizimini o'zgartira olishini ko'rsatdi.

Brynjolfsson va McAfee (2014) «Ikkinchi mashinalar davri» asarida sun'iy intellekt va avtomatlashtirish texnologiyalarining tashkiliy samaradorlikka ta'sirini empirik jihatdan tahlil qildi. Ularning xulosalariga ko'ra, raqamli texnologiyalarni to'g'ri joriy etgan kompaniyalar 40-60% gacha samaradorlik o'sishiga erishishi mumkin.

2.1. Strategik menejment nazariyalari va raqamli muhit

Strategik menejmentning asosiy nazariyalari — resursga asoslangan ko'rinish (Resource-Based View, Barney, 1991), dinamik qobiliyatlar nazariyasi (Teece, Pisano va Shuen, 1997) va qiymat zanjiri tahlili (Porter, 1985) — zamonaviy raqamli muhitda qayta ko'rib chiqilmoqda. Teece (2018) ta'kidlaydi: «Raqamli iqtisodiyot sharoitida dinamik qobiliyatlar nafaqat tashkiliy, balki texnologik moslashuvchanlikni ham qamrab olishi zarur».

Eisenhardt va Martin (2000) dinamik qobiliyatlarni «tashkilotning resurslarni integratsiya qilish, yaratish va qayta tashkil etish bo'yicha jarayonlari» sifatida ta'riflab, ularning raqamli muhitda ayniqsa muhim ahamiyat kasb etishini ko'rsatdi. Bu nazariya zamonaviy korxonalar uchun raqamli transformatsiyani boshqaruvning asosiy strategik vositasi sifatida ko'rish zaruratini asoslaydi.

Korporativ boshqaruv sohasida Jensen va Meckling (1976) tomonidan ishlab chiqilgan agentlik nazariyasi (Agency Theory) raqamli iqtisodiyotda yangi o'lcham kasb etmoqda. Ma'lumotlar shaffofligi va real vaqt monitoringi orqali agentlik muammolarini minimallashtirish imkoniyatlari kengaymoqda.

2.2. Raqamli transformatsiya va boshqaruv samaradorligi

MIT Sloan Management Review (2021) tomonidan 4300 dan ortiq kompaniyada o'tkazilgan global tadqiqot shuni ko'rsatdiki, raqamli transformatsiyani muvaffaqiyatli amalga oshirgan tashkilotlar raqobatchilariga nisbatan: bozor ulushini o'rtacha 14% ga oshirgan; xodimlarning ish qoniqishini 26% ga yuksaltirgan; innovatsiya siklini 40% ga qisqartirgan va mijozlar sodiqligini 32% ga mustahkamlagan.

Westerman, Bonnet va McAfee (2014) «Yetakchi raqamli» (Leading Digital) kontsepsiyasini ishlab chiqib, raqamli yetuklik darajasining to'rt bosqichini aniqladi: Boshlang'ich bosqich (raqamli vositalar deyarli yo'q); Rivojlanish bosqichi (alohida raqamli loyihalar mavjud); Belgilangan bosqich (integratsiyalashgan raqamli strategiya); Lider bosqich (to'liq raqamli transformatsiya amalga oshirilgan). Tadqiqotga ko'ra, «Lider» darajasidagi kompaniyalar rentabellik jihatidan o'rtacha kompaniyalardan 26% yuqori ko'rsatkichga ega.

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

2.3. O'zbekistondagi tadqiqotlar holati

O'zbekistonda raqamli iqtisodiyot va boshqaruv integratsiyasiga oid ilmiy tadqiqotlar hali rivojlanish bosqichida. Abdullayev (2022) O'zbekiston korxonalarida raqamli transformatsiya to'siqlarini o'rganib, asosiy muammolar sifatida malakali kadrlarning yetishmasligi (73% respondent), moliyalashtirish muammolari (61%) va raqamli infratuzilmaning zaifligini (58%) aniqladi. Mirzayev (2023) esa kichik va o'rta biznes segmentida raqamli texnologiyalar joriy etishning iqtisodiy samaradorligini tahlil qilib, o'rtacha 18-23% lik samaradorlik o'sishini qayd etdi.

Biroq, tadqiqotlar shuni ham ko'rsatadiki, O'zbekistonning yirik korporatsiyalari va davlat korxonalarida raqamli transformatsiya jarayonlari sekinroq bormoqda. Buning asosiy sabablari: an'anaviy boshqaruv madaniyatining ustunligi, raqamli savodxonlikning pastligi va institutsional qo'llab-quvvatlash tizimining zaifligidir.

III. MATERIALLAR VA METODOLOGIYA (MATERIALS & METHODS)

Ushbu tadqiqot aralash usullar metodologiyasiga (Mixed Methods Research) asoslanib, miqdoriy va sifatiy yondashuvlarni birlashtiradi. Tadqiqot O'zbekiston Respublikasida 2023-2024 yillar davomida amalga oshirildi.

3.1. Tadqiqot dizayni

Tadqiqot uch bosqichli yondashuv asosida qurilgan:

Birinchi bosqich — Nazariy asoslash: Xalqaro va mahalliy ilmiy adabiyotlarning tizimli tahlili, meta-analiz va nazariy model ishlab chiqish. Bu bosqichda 2010-2024 yillar oralig'ida chop etilgan 186 ta ilmiy maqola va 34 ta monografiya tahlil qilindi.

Ikkinchi bosqich — Empirik tadqiqot: Miqdoriy so'rovnoma (n=287 korxona) va sifatiy chuqur intervyu (n=42 yuqori lavozimli rahbar) o'tkazildi. So'rovnoma Likert shkalasi (1-5) va semantik differensial usuli kombinatsiyasida ishlab chiqildi.

Uchinchi bosqich — Tahlil va sintez: To'plangan ma'lumotlar SPSS 26.0 va Python (pandas, scikit-learn) dasturlari yordamida qayta ishlandi. Korrelyatsion tahlil, regressiya tahlili va klaster tahlili qo'llanildi.

3.2. Tanlanma va ma'lumot to'plash

Tadqiqot uchun tanlanma maqsadli (purposive) va tasodifiy tabaqalashtirilgan (stratified random) namunalash usullarini birlashtirgan holda shakllantirildi. Tanlanmada Toshkent (42%), Samarqand (18%), Farg'ona (15%), Buxoro (11%) va boshqa viloyatlar (14%) korxonalari ishtiroki ta'minlandi.

1-jadval. Tadqiqot tanlanmasining tarkibi

Sohalar	Korxona soni	Foiz (%)	Kichik/O'rta	Yirik
Sanoat va ishlab chiqarish	78	27.2%	45	33
Moliya va bank sektori	56	19.5%	18	38
Savdo va xizmatlar	68	23.7%	52	16

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

Sohalar	Korxona soni	Foiz (%)	Kichik/O'rta	Yirik
IT va telekommunikatsiya	44	15.3%	28	16
Qishloq xo'jaligi va agrosanoat	41	14.3%	36	5
JAMI	**287**	**100%**	**179**	**108**

Manba: Mualliflar tomonidan to'plangan ma'lumotlar asosida tuzilgan (2024)

3.3. O'lchov vositalari va indikatorlar

Korporativ boshqaruv samaradorligi quyidagi asosiy ko'rsatkichlar orqali o'lchandi:

Moliyaviy samaradorlik indikatorlari: ROE (kapital rentabelligi), ROA (aktivlar rentabelligi), EBITDA marja va xarajat-foyda nisbati. Operatsion samaradorlik indikatorlari: Jarayon tsikli vaqti, aylanma fondlar samaradorligi va mehnat unumdorligi. Raqamli yetuklik indikatorlari: Raqamli texnologiyalar integratsiya darajasi (DTI indeksi), ma'lumotlarga asoslangan qarorlar ulushi va raqamli kommunikatsiya samaradorligi. Tashkiliy kapital indikatorlari: Xodimlar qoniqish indeksi, innovatsiya faolligi va tashkiliy o'rganish salohiyati.

3.4. Tadqiqot etikasi

Barcha respondentlar tadqiqotda ishtiroki ixtiyoriy ekanligini tasdiqlagan va ma'lumotlarning faqat ilmiy maqsadlarda ishlatilishiga rozilik bildirgan. Ma'lumotlar anonimlashtirilib qayta ishlangan va shaxsiy ma'lumotlar maxfiyligi O'zbekiston Respublikasining tegishli qonunlari talablariga muvofiq ta'minlangan.

IV. NATIJALAR (RESULTS)

Tadqiqot natijalari to'rt asosiy yo'nalish bo'yicha taqdim etiladi: raqamli yetuklik darajasi tahlili; boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari; integratsiya modeli validatsiyasi va sektoral farqlanishlar.

4.1. Raqamli yetuklik darajasining taqsimlanishi

So'rovnoma natijalari O'zbekiston korxonalarining raqamli yetuklik darajasini aniq ko'rsatdi. Tadqiqot ishtirokchilarining atigi 8.4% i «Lider» darajasiga, 21.6% i «Belgilangan» bosqichga kiradi. Ko'pchilik — 42.5% — «Rivojlanish» bosqichida, 27.5% esa hali «Boshlang'ich» bosqichda qolmoqda. Bu ko'rsatkichlar O'zbekiston korxonalarida raqamli transformatsiya salohiyati katta, ammo hali to'liq ishga solinmagan ekanligini tasdiqlaydi.

2-jadval. Raqamli yetuklik darajasi bo'yicha korxonalar taqsimlanishi

Raqamli yetuklik bosqichi	Korxona soni	Ulushi (%)	O'rtacha ROE (%)	Mehnat unumdorligi o'sishi (%)

Raqamli yetuklik bosqichi	Korxona soni	Ulushi (%)	O'rtacha ROE (%)	Mehnat unumdorligi o'sishi (%)
Boshlang'ich	79	27.5%	8.2	2.1
Rivojlanish	122	42.5%	14.6	11.4
Belgilangan	62	21.6%	22.3	28.7
Lider	24	8.4%	34.8	52.3
O'rtacha (barcha)	**287**	**100%**	**16.4**	**18.6**

Manba: Tadqiqot so'rovnomasi ma'lumotlari (2024), mualliflar hisoblamalari

4.2. Raqamli transformatsiyaning moliyaviy samaradorlikka ta'siri

Regressiya tahlili natijalari raqamli yetuklik darajasi (DTI) va moliyaviy samaradorlik ko'rsatkichlari o'rtasidagi kuchli ijobiy korrelyatsiyani tasdiqladi. Pearson korrelyatsiya koeffitsienti $r=0.73$ ($p<0.001$), bu bog'liqlikning statistik jihatdan muhim ekanligini ko'rsatadi.

Ko'p o'zgaruvchili regressiya modeli natijalariga ko'ra ($R^2=0.681$, $F=47.3$, $p<0.001$), raqamli yetuklik darajasining bir birlikka o'sishi ROE ko'rsatkichini o'rtacha 6.4 foiz ball ga oshirishi aniqlandi. Bu natija korxonalarning raqamli transformatsiyaga sarmoya kiritish zaruriyatini iqtisodiy jihatdan asoslaydi.

4.3. Sektoral farqlanishlar tahlili

Tadqiqot natijalari sohalar bo'yicha raqamli transformatsiya va boshqaruv samaradorligi darajasida sezilarli farqlar mavjudligini ko'rsatdi. IT va moliya sektori boshqa sohalarga nisbatan ancha ilg'or holatda. Qishloq xo'jaligi va sanoat korxonalarida raqamli transformatsiya sekinroq borayotgan bo'lsa-da, bu sohalarda potensial yuqori — to'g'ri strategiya bilan katta samaradorlik o'sishiga erishish mumkin.

3-jadval. Soha bo'yicha raqamli transformatsiya va boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari

Soha	DTI o'rtacha ball	ROE o'rtacha (%)	Xarajat tejash (%)	Raqamli investitsiya ulushi (%)
IT va telekommunikatsiya	3.82	29.4	31.2	18.6
Moliya va banking	3.61	24.8	27.6	15.3

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

Soha	DTI o'rtacha ball	ROE o'rtacha (%)	Xarajat tejash (%)	Raqamli investitsiya ulushi (%)
Savdo va xizmatlar	2.94	19.2	21.4	10.7
Sanoat	2.41	14.7	16.8	8.2
Qishloq xo'jaligi	1.87	10.3	12.1	5.4

Manba: Tadqiqot ma'lumotlari asosida mualliflar tomonidan hisoblangan (2024)

4.4. Sun'iy intellekt va ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvning ta'siri

Tadqiqotda alohida e'tibor sun'iy intellekt (AI) va katta ma'lumotlar (Big Data) texnologiyalarining boshqaruv qarorlari sifatiga ta'siriga qaratildi. So'rovnoma natijalari shuni ko'rsatadiki, AI asosidagi qaror qabul qilish tizimlarini joriy etgan korxonalar (n=67, umumiy tanlanmaning 23.3%) quyidagi natijalarga erishgan:

Qarorlar qabul qilish tezligi o'rtacha 61% ga oshgan; operatsion xatolar soni 44% ga kamaygan; mijozlar talabini bashorat qilish aniqligi 78% ga yetgan va boshqaruv xarajatlari o'rtacha 29% ga qisqargan. Bu ko'rsatkichlar AI texnologiyalarining korporativ boshqaruvdagi transformatsion rolini yaqqol tasdiqlaydi.

V. MUHOKAMA (DISCUSSION)

Tadqiqot natijalarimiz xalqaro ilmiy adabiyotlar xulosalari bilan ko'p jihatdan to'g'ri keladi, ammo O'zbekiston kontekstida bir qator o'ziga xos xususiyatlar ham aniqlandi. Bu bo'limda biz asosiy topilmalarimizni nazariy asoslar va xalqaro tajriba bilan qiyoslaymiz.

5.1. Integratsiyalashgan boshqaruv modeli

Tadqiqot topilmalari asosida biz «Strategik-Raqamli Integratsiya» (SRI) modelini taklif etamiz. Bu model to'rtta asosiy komponentdan iborat:

Birinchi komponent — Strategik yo'nalish (Strategic Direction): Tashkilotning uzunmuddatli raqamli strategiyasini belgilash, rahbariyat ishtiroki va resurslarni strategik taqsimlash. Tadqiqotimizda yuqori rahbariyatning shaxsan ishtiroki raqamli transformatsiya muvaffaqiyatini 2.3 barobarga oshirishi aniqlandi.

Ikkinchi komponent — Raqamli infratuzilma (Digital Infrastructure): Bulutli hisoblash, kiberxavfsizlik, ma'lumotlar boshqarish platformalari va integratsiya arxitekturasi. Tadqiqotga ko'ra, kuchli raqamli infratuzilmaga ega korxonalar boshqaruv xarajatlarini 22-31% ga kamaytirgan.

Uchinchi komponent — Inson kapitali (Human Capital): Raqamli savodxonlik, davomli ta'lim va tashkiliy madaniyat. So'rovnomamizdagi eng muvaffaqiyatli korxonalar xodimlarning 80% dan ortiq qismi raqamli ko'nikmalar bo'yicha muntazam o'qitilishini qayd etdi.

To'rtinchi komponent — Ma'lumotlarga asoslangan qarorlar (Data-Driven Decisions): Analitika platformalari, real-vaqt monitoring va bashoratli modellash. Ushbu komponentni joriy etgan korxonalar qarorlar sifatini o'rtacha 43% ga yaxshilagan.

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

5.2. O'zbekiston kontekstidagi o'ziga xosliklar

Xalqaro tajriba bilan qiyoslaganda, O'zbekiston korxonalarida bir qator o'ziga xos omillar mavjud. Ijobiy omillar orasida yoshlarning raqamli texnologiyalarga yuqori qiziqishi (aholining 63% i raqamli savod), davlat tomonidan raqamli transformatsiyaga ko'rsatilayotgan qat'iy siyosiy qo'llab-quvvatlash va mamlakatning geografik o'rnidan kelib chiqadigan mintaqaviy integratsiya imkoniyatlarini alohida ta'kidlash lozim.

Muammoli omillar sifatida esa: raqamli infratuzilmaning hududlar bo'yicha notekis taqsimlanishi (poytaxt va viloyatlar o'rtasidagi sezilarli farq), an'anaviy ierarxik boshqaruv madaniyatining ustunligi va IT mutaxassislari tanqisligi (2024 yil ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda 45,000 IT mutaxassisi yetishmaydi) masalalarini ko'rsatish mumkin.

5.3. Xalqaro tajriba bilan qiyoslash

Janubiy Koreya tajribasi alohida e'tiborga loyiq. 1990-2000 yillarda Janubiy Koreya hukumati va korporatsiyalari «e-Korea» strategiyasi doirasida raqamli transformatsiyaga milliy miqyosda sarmoya kiritdi va buning natijasida 2005 yilga kelib global IT eksportida yetakchi o'rinlardan biriga chiqdi. Samsung, LG va Hyundai kabi yirik korporatsiyalar ham xuddi shu davrda o'z boshqaruv tizimlarini to'liq raqamlilashtirdi. O'zbekiston uchun bu tajriba qimmatli saboq bo'lishi mumkin.

Singapur «Smart Nation» dasturi (2014-hozir) esa davlat va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlikka asoslangan raqamli transformatsiya modelining muvaffaqiyatli namunasidir. Singapur tajribasi ko'rsatadiki, to'g'ri strategiya va izchil amalga oshirish bilan kichik mamlakatlar ham global raqamli raqobatchilar darajasiga chiqishi mumkin.

5.4. Nazariy va amaliy hissalar

Nazariy jihatdan ushbu tadqiqot dinamik qobiliyatlar nazariyasini raqamli iqtisodiyot kontekstida yanada rivojlantiradi va korporativ boshqaruv bilan strategik menejment o'rtasidagi integratsiya masalasiga yangi ko'rinish beradi. Amaliy jihatdan esa O'zbekiston korxonalari uchun konkret raqamli transformatsiya yo'l xaritasi va amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

VI. TAVSIYALAR

Tadqiqot natijalariga asoslanib, uchta darajada — korxona, soha va davlat darajasida — amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

6.1. Korxona darajasidagi tavsiyalar

Birinchidan, har bir korxona o'zining raqamli yetuklik darajasini baholab, unga mos bosqichma-bosqich transformatsiya rejasini ishlab chiqishi kerak. Buning uchun standart DTI (Digital Transformation Index) baholash metodologiyasini qo'llash tavsiya etiladi.

Ikkinchidan, yuqori rahbariyat — bosh direktor va boshqaruv kengashi darajasida — «Raqamli transformatsiya mas'uliyatini» aniq belgilash va raqamli strategiya bo'yicha maxsus lavozim (CDO — Chief Digital Officer) joriy etish zarur.

Uchinchidan, xodimlarni doimiy raqamli savodxonlik dasturlari orqali tayyorlash va bu jarayonga byudjetning kamida 3-5% ini ajratish tavsiya etiladi. Tadqiqotimiz ko'rsatdiki, xodimlarga investitsiya qilgan korxonalar raqamli transformatsiyadan 2.1 barobar ko'proq samara olmoqda.

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

6.2. Soha darajasidagi tavsiyalar

Sanoat assotsiatsiyalari va tarmoq birlashmalari raqamli transformatsiya bo'yicha umumiy standartlar, eng yaxshi amaliyotlar to'plami (best practices library) va tajriba almashish platformalarini yaratishi kerak. Bu yondashuv bitta korxonaga o'nlab boshqa tashkilotlar tajribasidan foydalanish imkonini beradi.

6.3. Davlat darajasidagi tavsiyalar

Davlat siyosati jihatidan quyidagi chora-tadbirlar muhim ahamiyatga ega: Raqamli transformatsiyaga sarmoya kiritgan korxonalar uchun soliq imtiyozlari (investitsiyaning 15-20% ini soliq kreditiga aylantirish); Hududlar bo'yicha raqamli infratuzilmani tenglashtirish dasturi; Raqamli iqtisodiyot mutaxassislarini tayyorlash uchun universitetlar va IT parklari bilan hamkorlikdagi «Raqamli kadrlar» davlat dasturi; O'zbekiston korxonalarining xalqaro raqamli platformalarga integratsiyasini qo'llab-quvvatlash mexanizmlari.

VII. XULOSA (CONCLUSION)

Ushbu tadqiqot raqamli iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda strategik menejment va innovatsion texnologiyalarning integratsiyasi hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanligini empirik jihatdan isbotladi. 287 korxonani qamrab olgan keng qamrovli tadqiqot asosida bir qator muhim xulosalarga kelindi.

Birinchi xulosa: Raqamli yetuklik va moliyaviy samaradorlik o'rtasida kuchli ijobiy korrelyatsiya mavjud ($r=0.73$, $p<0.001$). «Lider» darajasidagi korxonalar «Boshlang'ich» bosqichidagilarga nisbatan ROE ko'rsatkichi bo'yicha 4.2 barobar yuqori natijaga ega.

Ikkinchi xulosa: O'zbekiston korxonalarining 70.1% i hali «Boshlang'ich» va «Rivojlanish» bosqichlarida, ya'ni katta transformatsiya potensiali mavjud. Bu esa strategik harakat uchun to'g'ri vaqt ekanligini ko'rsatadi.

Uchinchi xulosa: Sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar texnologiyalarini joriy etgan korxonalar boshqaruv xarajatlarini 29%, xatolar sonini 44% ga kamaytirgan. Bu raqamlar texnologik investitsiyalar rentabelligini yaqqol tasdiqlaydi.

To'rtinchi xulosa: Muvaffaqiyatli raqamli transformatsiyaning kalit omili faqat texnologiya emas — balki rahbariyatning irodasi, xodimlarning savodxonligi va tashkiliy madaniyatning o'zgarishi bir-biri bilan chambarchas bog'liq. Bizning SRI modelimiz ushbu to'rtta komponentni birlashtirishni tavsiya etadi.

Umuman olganda, raqamli iqtisodiyot — bu faqat texnologiya masalasi emas. Bu avvalambor, boshqaruv falsafasi, fikrlash tarzi va qadriyatlar masalasidir. O'zbekiston korxonalari uchun raqamli transformatsiya yo'li murakkab, ammo zaruriy va foydaliroq yo'ldir. Ushbu yo'lda strategik menejment va innovatsion texnologiyalarning uyg'un integratsiyasi muvaffaqiyatning asosiy kafolatlaridan biri bo'lib qoladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR (REFERENCES):

1. Abdullayev, O. (2022). O'zbekistonda raqamli transformatsiya to'siqlari va ularni bartaraf etish yo'llari. Iqtisodiyot va Innovatsiya jurnali, 4(2), 12-28.

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE

2. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
3. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. W.W. Norton & Company.
4. Deloitte Insights. (2024). Digital transformation maturity: Global benchmarks and trends. Deloitte Development LLC.
5. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? Strategic Management Journal, 21(10-11), 1105-1121.
6. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305-360.
7. McKinsey Global Institute. (2023). The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. McKinsey & Company.
8. Mirzayev, A. (2023). Kichik va o'rta biznesda raqamli texnologiyalar: samaradorlik tahlili. O'zbekiston Milliy Universiteti ilmiy axboroti, 3(1), 45-62.
9. MIT Sloan Management Review. (2021). Winning with digital: Insights from global leaders. MIT Sloan Management Review & Deloitte.
10. Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
11. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. Harvard Business Review, 92(11), 64-88.
12. Schwab, K. (2016). The fourth industrial revolution. Crown Business.
13. Sobirov, M. T., G'ulomjonova, Sh. B., & Turg'unboyeva, M. U. (2024). Raqamli transformatsiya va korporativ boshqaruv: O'zbekiston tajribasi. UBS Ilmiy to'plami, 1(1), 5-22.
14. Tapscott, D. (1995). The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence. McGraw-Hill.
15. Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. Long Range Planning, 51(1), 40-49.
16. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533.
17. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading digital: Turning technology into business transformation. Harvard Business Review Press.
18. World Economic Forum. (2024). Future of jobs report 2024. World Economic Forum.
19. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi «Raqamli O'zbekiston — 2030» strategiyasi to'g'risidagi farmoni. O'zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
20. O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi. (2024). O'zbekiston iqtisodiyotida raqamli texnologiyalar: 2023 yil tahliliy hisoboti. Toshkent: DSQ.

International Conferences
Open Access | Scientific Online | Conference Proceedings
INTERNATIONAL CONFERENCES OF PRACTICE