



O‘ZBEKISTON KORXONALARIDA BOSHQARUV JARAYONLARINI RAQAMLASHTIRISH (DIGITAL TRANSFORMATION) ISTIQBOLLARI

Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti

“AKT sohasida Iqtisodiyot va menejment“ fakulteti 2-bosqich talabasi

Xajiyeva Sevinch Mardonbek qizi

sevinchxajiyeva3006@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu ilmiy maqolada globallashuv va zamonaviy iqtisodiy munosabatlar sharoitida O‘zbekiston korxonalarining boshqaruv tizimlarini raqamlashtirish (Digital Transformation) masalalari tizimli tahlil qilingan. Tadqiqot doirasida raqamli transformatsiyaning nazariy-uslubiy asoslari o‘rganilib, mahalliy korxonalarda joriy etilayotgan ERP, CRM va bulutli texnologiyalar samaradorligi baholangan. Shuningdek, mamlakatimiz korxonalarining hozirgi holati PEST va SWOT tahlillar orqali ochib berilgan va IT-menejment modellarini tatbiq etish yuzasidan amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: raqamli transformatsiya, IT-menejment, ERP (Enterprise Resource Planning), CRM, raqamli iqtisodiyot, SWOT tahlil, PEST tahlil, boshqaruv samaradorligi, biznes-jarayonlar injiniringi.

Bugungi kunda har qanday biznes — u xizmat ko‘rsatish sohasi bo‘ladimi yoki yirik ishlab chiqarish zavodi bo‘ladimi — ko‘z ochib yumguncha o‘zgarib bormoqda. Bunday tezkor zamonda korxonalar shunchaki yangi kompyuterlar sotib olish yoki zamonaviy uskunalar o‘rnatish bilan cheklanib qola olmaydilar. Hozirgi bozor talabi butunlay boshqacha: endi kompaniyalar nafaqat texnikasini, balki boshqaruv uslubini, ya‘ni fikrlash va qaror qabul qilish tizimini ham tubdan yangilashi shart. Mamlakatimizda e‘lon qilingan "Raqamli O‘zbekiston – 2030" milliy strategiyasi tufayli katta o‘zgarishlar boshlandi. Davlat idoralari elektron tizimga o‘tdi, yirik zavod va kombinatlarda raqamli texnologiyalar asosi yaratildi. Ammo iqtisodiyotning haqiqiy yuragi bo‘lgan kichik va o‘rta biznes subyektlarida



ahvol biroz boshqacha. Kichik tadbirkorlar va oʻrta miqyosdagi kompaniyalar bozorda yashab qolishi va yirik raqobatchilarga bas kela olishi uchun faqat tashqi tomondan raqamli koʻrinishi yetarli emas. Ular ichki tizimni ham raqamlashtirishi kerak. Bu degani Kundalik ishlar (operatsiyalar) qogʻozda emas, maxsus dasturlarda bajarilishi; Muhim qarorlar rahbarning instinkti yoki taxminlariga qarab emas, aniq raqamli maʼlumotlarga tayanib qabul qilinishi; Xodimlarni boshqarish (HR) tizimi zamonaviy va shaffof boʻlishi lozim. Eski uslubdagi, yaʼni "boshliq nima desa shu, buyruq tepadan pastga yetib kelguncha bir hafta oʻtadi" degan zanjirli iyerarxik boshqaruv tizimi bugungi axborot asrida mutlaqo ish bermayapti. Chunki hozir mijozlar ham, bozor ham juda tezkor. Agar korxonada hujjatlar qoʻldan-qoʻlga oʻtib yursa, topshiriqlar vaqtida bajarilmasa va eng asosiysi — rahbar kompaniyada ayni daqiqada nima boʻlayotganini (ombor holati, tushumlar, mijozlar shikoyati) real vaqtda koʻra olmasa, u biznes inqirozga yuz tutadi. Ustiga-ustak, qogʻozbozlik bor joyda inson omili sababli xatolar koʻp boʻladi: kimdir hisobotni notoʻgʻri yozadi, kimdir mijozni esdan chiqaradi. Shu sababli, raqamli transformatsiya (Digital Transformation) —korxonalarining zamon shiddatiga moslashishi uchun yagona yoʻldir. Ayniqsa, biznes boshqaruviga zamonaviy IT-menejment usullarini (masalan, loyihalarni onlayn nazorat qilish, jarayonlarni avtomatlashtirish tizimlarini) toʻgʻri integratsiya qilish bugungi kunda har bir iqtisodchi va menejer yechishi kerak boʻlgan eng asosiy va eng dolzarb vazifadir. Digital Transformation (Raqamli transformatsiya): Bu ancha keng qamrovli tushuncha boʻlib, korxonaning biznes-modelini, korporativ madaniyatini, mijozlar bilan munosabat strategiyasini texnologiyalar yordamida tubdan qayta qurish demakdir. Raqamli transformatsiyada texnologiya shunchaki instrument emas, balki biznesning qiymat yaratish zanjiridagi yetakchi kuch hisoblanadi.

Menejment falsafasining otasi Piter Druker oʻz asarlarida axborot va bilim iqtisodiyotning asosiy resursiga aylanishini bashorat qilgan edi. Zamonaviy IT-menejment nazariyotchilari (masalan, Erik Brinjolfsson va Jeym MakAfi)



ta'kidlashicha, raqamli texnologiyalarga kiritilgan investitsiyalar korxonaning tashkiliy tuzilmasi va boshqaruv usullari ham mos ravishda o'zgargandagina yuqori rentabellik (ROI) beradi. Shunday qilib, boshqaruvni raqamlashtirish texnik jarayon emas, balki strategik menejment masalasidir. Raqamli menejment korxonani tizimli boshqarish uchun bir qator avtomatlashtirilgan dasturiy majmualarga tayanadi. Boshqaruv amaliyotida eng keng tarqalgan va samarali tizimlar quyidagilardir:

1. ERP (Enterprise Resource Planning) tizimlari: ERP korxonaning barcha resurslarini (xomashyo, moliya, uskunalar, xodimlar) yagona raqamli muhitda birlashtiradi. SAP, Oracle yoki mahalliy bozorga moslashgan 1C:ERP kabi dasturlar orqali menejerlar ombor qoldig'i, ishlab chiqarish sur'ati va moliyaviy oqimlarni real vaqtda ko'rib turishadi. Bu rejalashtirish xatolarini minimal darajaga tushiradi.
2. CRM (Customer Relationship Management) tizimlari: Mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish tizimlari (Bitrix24, Salesforce, AmoCRM) savdo bo'limi faoliyatini to'liq nazorat qiladi. Har bir mijoz bilan bo'lgan qo'ng'iroq, xaridlar tarixi va arizalar qayd etiladi. Bu mijozlarning sodiqligini (Retention Rate) va savdo hajmini o'rtacha 20-30% gacha oshirish imkonini beradi.
3. Loyihalarni boshqarish tizimlari (Project Management Tools): Agile va Scrum metodologiyalariga asoslangan Jira, Asana, Trello dasturlari xodimlarga vazifalarni toqsimlash va ularning bajarilish muddatlarini (deadlines) kuzatishni osonlashtiradi. Bu tizimlar an'anaviy majlisbozlik va qog'oz hisobotlar o'rnini egallaydi.

So'nggi yillarda O'zbekistonning biznes landshaftida raqamlashtirish darajasi keskin o'sdi. Statistika agentligi va Raqamli texnologiyalar vazirligining 2026-yil boshidagi hisobotlariga ko'ra, mamlakatimizda aloqa va axborotlashtirish xizmatlari



hajmi sezilarli darajada ko‘paygan, xususan, IT-Park rezidentlarining eksport hajmi 191.8 million dollardan oshgan. Mamlakatda faoliyat ko‘rsatayotgan 577 mingdan ortiq korxonalar va tashkilotlarning asosiy qismini (72% dan ortig‘ini) kichik biznes va mikrofirmalar tashkil etadi. Yirik holdinglar ("Artel", "Akfa", "Korzinka", "Uzum") va bank sektori ("Kapitalbank", "Anorbank") raqamli transformatsiyani to‘liq yakunlab, bulutli hisoblash va sun‘iy intellekt texnologiyalaridan foydalanayotgan bo‘lsa-da, kichik va o‘rta biznes subyektlarida avtomatlashtirish darajasi hanz pastligicha qolmoqda.

PEST Tahlil (Tashqi muhit omillari tahlili)

O‘zbekiston korxonalarida raqamli transformatsiyaga ta’sir etuvchi tashqi makromuhit omillarini quyidagicha baholash mumkin:

Omillar guruhi	Korxonalar boshqaruviga ta’siri va mazmuni
Siyosiy (Political)	"Raqamli O‘zbekiston – 2030" strategiyasi va yangi tahrirdagi normativ-huquqiy hujjatlar. IT-kompaniyalar va raqamlashtirish loyihalari uchun soliq hamda bojxona imtiyozlarining mavjudligi.
Iqtisodiy (Economic)	IT va dasturiy mahsulotlar bozorining kengayishi, aloqa xizmatlari tannarxining pasayishi. Biroq, xalqaro dasturlarning (SAP, Oracle) litsenziya narxlari yuqoriligi sababli milliy valyutadagi xarajatlarning ortishi.
Ijtimoiy (Social)	Aholi va xodimlar o‘rtasida smartfon hamda internetdan foydalanish madaniyatining o‘sishi (aholining yosh tarkibi dinamik va texnologiyalarga tez moslashuvchan). Ammo hududlarda raqamli savodxonlik darajasining bir xil emasligi.



**Texnologik
(Technological)** 5G mobil internetining hududlar markazlarida to‘liq ishga tushishi. Mahalliy ma’lumotlar markazlari (Data-center) va bulutli platformalarning infratuzilmasi takomillashayotganligi.

SWOT Tahlil (Ichki imkoniyatlar va tashqi xavflar)

Mahalliy korxonalarining raqamli boshqaruvga o‘tishdagi ichki holatini tahlil qilamiz:

- **Kuchli tomonlari (Strengths):**

- Rahbariyat va aksiyadorlarning jarayonlarni tezlashtirish va shaffoflashtirishga bo‘lgan yuqori qiziqishi.
- Korxonalarda yosh, texnologiyaga moyil kadrlar ulushining ko‘pligi.
- Ichki muloqot va operatsiyalar uchun milliy platformalar (masalan, Uzum, o‘zbek messengerlari va CRM tizimlari) infratuzilmasining mavjudligi.

- **Kuchsiz tomonlari (Weaknesses):**

- Top-menejerlarda raqamli strategiyalarni rejalashtirish bo‘yicha ko‘nikmalarning yetishmasligi (an’anaviy boshqaruv intizomiga bog‘lanib qolish).
- Kichik korxonalarda raqamlashtirish uchun ajratiladigan budjetning cheklanganligi.
- Korxonada ichidagi ma’lumotlarning tizimsizligi va raqamli formatga tayyor emasligi.

- **Imkoniyatlar (Opportunities):**

- Bulutli texnologiyalar (SaaS) orqali server qurilmalarini sotib olmasdan, dasturlarni ijaraga olish imkoniyati.



- IT-Park va mahalliy oliy ta'lim muassasalari (masalan, TATU) bilan korxonalar o'rtasida integratsiyaning kuchayishi.
- Davlat tomonidan raqamli xizmatlar (My.gov.uz, elektron hisob-faktura) ko'rsatish ko'lamining kengayishi va biznes xarajatlarining qisqarishi.
- **Xavflar (Threats):**
 - Kiberjinoyatchilikning ortishi va korporativ ma'lumotlarning sizib chiqish xavfi.
 - Malakali IT-menejerlar va muhandislarning xorijiy kompaniyalarga (frilans yoki relokatsiya orqali) oqib ketishi ("kadrlar ko'chishi").
 - Global dasturiy ta'minot provayderlarining geosiyosiy sabablar yoki sanksiyalar tufayli xizmat ko'rsatishni to'xtatishi.

O'zbekiston korxonalarida raqamli transformatsiya jarayoni faqat ijobiy natijalardan iborat emas, unda bir qator jiddiy institutsional va texnik muammolar mavjud: **Psixologik qarshilik (Inson omili):** Korxonalarda yangi raqamli tizim (masalan, CRM yoki ERP) joriy etilganda, eski xodimlar ko'pincha buni qiyinchilik yoki o'z nazorat doiralarini yo'qotish deb hisoblaydilar va tizimda ishlashdan bosh tortadilar. **Kadrlar nomutanosibliqi:** Bozorda dasturchilar ko'p, biroq biznes-jarayonlarni tushunadigan, korxonani qanday qilib iqtisodiy va menejment jihatdan raqamlashtirishni biladigan "Raqamli transformatsiya bo'yicha direktorlar" (CDO - Chief Digital Officer) juda taqchil. **Kiberxavfsizlik masalasi:** Ko'plab mahalliy korxonalar axborot xavfsizligiga yetarli mablag' ajratmaydi. Boshqaruv bazalarining buzib kirilishi kompaniyalarni katta moliyaviy zarar va reputatsiya yo'qotishiga olib kelishi mumkin.



Iqtisodiyot va menejment fakulteti tadqiqotchisi sifatida, O‘zbekiston korxonalarida raqamli boshqaruv samaradorligini oshirish uchun quyidagi ilmiy-amaliy strategiyalarni taklif qilaman:

- **Bosqichma-bosqich BPR (Business Process Reengineering):** Korxonalar tizimni birdaniga to‘liq raqamlashtirishga urinmasliklari kerak. Birinchi bosqichda eng ko‘p vaqt va xarajat talab qiluvchi bitta jarayonni (masalan, mijozlar buyurtmasini qabul qilish yoki ombor hisobini) avtomatlashtirish, muvaffaqiyatli keys yaratilgandan so‘ng boshqa bo‘limlarga yoyish lozim.
- **Agile Boshqaruv Madaniyatini Shakllantirish:** Korxonalarda qat’iy iyerarxik ("boshliq-bo‘ysunuvchi") tizimdan moslanuvchan, loyihaga yo‘naltirilgan kross-funksional jamoalar (Cross-functional teams) uslubiga o‘tish zarur. Bu IT-yechimlarni biznesga integratsiya qilish muddatini qisqartiradi.
- **SaaS va Bulutli yechimlarga urg‘u berish:** Kichik va o‘rta korxonalar qimmat serverlar sotib olgandan ko‘ra, tayyor bulutli CRM va ERP tizimlaridan foydalanishlari ("ekotizimli ijara") iqtisodiy jihatdan eng samarali yo‘ldir.
- **Universitet va Biznes Hamkorligi (Triple Helix Modeli):** Korxonalar o‘z muammolarini yechish (keyslar tuzish) uchun TATU kabi ixtisoslashgan universitetlar kafedralari bilan shartnomalar tuzishi, talabalarni haqiqiy loyihalarga jalb etishi lozim. Bu ham arzon, ham innovatsion yechimlar yaratishga xizmat qiladi.

Xulosa o‘rnida aytganda, raqamli transformatsiya (Digital Transformation) — bu shunchaki o‘tib ketadigan vaqtinchalik bir moda yoki chiroyli trend emas. Bu bugungi XXI asr shafqatsiz bozor iqtisodiyotida korxonalarining tirik qolishi, oyoqda mustahkam turishi va raqobatchilardan ortda qolib ketmasligini ta’minlaydigan eng asosiy strategik zaruriyatdir. Zamonaviy dunyoda texnologiyalardan qochib



bo'lmaydi; raqamlashtirishdan bosh tortgan har qanday kompaniya, xuddi o'z vaqtida tugmali telefonlardan voz kechmagan gigant kompaniyalar kabi, tariqda qolib ketishga mahkum. O'zbekiston korxonalarida boshqaruv jarayonlarini to'liq raqamli tizimga o'tkazish shunchaki ichki tartibni o'zgartirish emas, balki butun boshli milliy iqtisodiyotimiz uchun ulkan eshiklarni ochadi. Bu jarayon amaliyotda ko'plab imkoniyatlarni beradi. Masalan, Shaffoflik ortadi: Korxonaning har bir topgan daromadi, xarajatlari, ombordagi mollar va xodimlarning ish samaradorligi kompyuter ekranida kaftdek namoyon bo'ladi. Yashirin iqtisodiyot, ko'zbo'yamachilik va o'g'riliklarga chek qo'yiladi. Byurokратиya yo'qoladi: Bitta hujjatga imzo chekish uchun eshikma-eshik yurishlar, sargardonliklar va haftalab vaqt yo'qotishlar tarixga aylanadi. Hamma narsa onlayn tarzda, bir necha soniyada tasdiqlanadi. Mehnat unumdorligi keskin o'sadi: Xodimlar kun bo'yi qog'oz to'ldirish yoki hisobot yozish kabi zerikarli va mexanik ishlardan qutuladi. Tizim avtomatlashgani hisobiga insonlar o'z vaqti va energiyasini biznesni qanday rivojlantirish, yangi mijozlarni jalb qilish kabi ijodiy va strategik ishlarga qarata oladilar. Yakuniy xulosa qilib aytganda, O'zbekiston biznes sektorida raqamli boshqaruvni to'g'ri va bosqichma-bosqich yo'lga qo'yish — mamlakatimiz iqtisodiyoti raqobatbardoshligini xalqaro maydonda yangi bosqichga olib chiqadi. Raqamlashtirish sari qo'yilgan har bir to'g'ri qadam nafaqat bitta korxonaning foydasini oshiradi, balki butun xalqimizning farovonligi va davlatimiz iqtisodiy qudratini yuksaltirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi "Raqamli O'zbekiston — 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-6079-son Farmoni — <https://lex.uz/docs/5030957>



2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 16-sentabrdagi "Respublikaning hudud, soha va tarmoqlarida raqamli texnologiyalarni joriy etishni yanada jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi PQ-286-son Qarori — <https://lex.uz/docs/7730357>
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktabrdagi "Sun‘iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida"gi PQ-358-son Qarori — <https://lex.uz/acts/-7158604>
4. Birlashgan Millatlar Tashkiloti Taraqqiyot Dasturi (UNDP) – *Digital Economy of Uzbekistan Study (2025)* — <https://www.undp.org/uz/uzbekistan>
5. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Press — <https://www.researchgate.net/publication/322340970>
6. "The Impact of Digital Transformation on Uzbekistan's Economic Development" (2025) https://inlibrary.uz/index.php/ijai/article/view/120608#google_vignette
7. "Exploring the Impact of Digital Transformation on Business Model Innovation" — <https://aps.tsuos.uz/storage/users/175/articles/hL7mhZAJwlhdRDqmdaVOth2r2Yz9iqmWgJ9OSVAs.pdf>