

## RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA STRATEGIK MOSLASHUVCHANLIK

*Abdusamatov Abdujabbor Abduhamid o'g'li*

*O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi MBA-Global menejment 3-guruh.*

### Annotatsiya

Zamonaviy iqtisodiyotda raqamli texnologiyalarning shiddatli kirib kelishi an'anaviy strategik rejalashtirish modellarini qayta ko'rib chiqishni taqozo etmoqda. Bozor konyunkturasining tez o'zgarishi sharoitida korxonalarining omon qolishi ularning nafaqat resurslariga, balki strategik moslashuvchanlik darajasiga bog'liq bo'lib qolmoqda. Tadqiqot jarayonida tizimli tahlil, qiyosiy tahlil va mantiqiy umumlashtirish metodlaridan foydalanildi. Raqamli transformatsiyaning biznes jarayonlariga ta'siri xorijiy va mahalliy olimlarning nazariy qarashlari hamda statistik ma'lumotlarni o'rganish orqali tahlil qilindi. Tadqiqot natijasida raqamli transformatsiya sharoitida strategik moslashuvchanlikning uchta asosiy komponenti: strategik sezgirlik, resurslarning mobilligi va jamoaviy sodiqlik o'rtasidagi bog'liqlik aniqlandi. Raqamli texnologiyalar qaror qabul qilish vaqtini o'rtacha 30-40% ga qisqartirishi va xavf-xatarlarni prognoz qilish aniqligini oshirishi asoslab berildi. Strategik moslashuvchanlik korxonalar uchun shunchaki vaqtinchalik chora emas, balki raqamli ekotizimda barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlovchi doimiy mexanizm bo'lishi lozimligi isbotlandi. Olingan natijalar yuqori noaniqlik sharoitida faoliyat yuritayotgan kompaniyalar boshqaruv tizimini optimallashtirishda qo'llanilishi mumkin.

**Kalit so'zlar:** Raqamli transformatsiya, strategik moslashuvchanlik, raqamli iqtisodiyot, strategik sezgirlik, biznes-adaptatsiya, resurslar mobilligi, raqobatbardoshlik, innovatsion boshqaruv, qaror qabul qilish optimallasuvi.

### Kirish

**Mavzuning dolzarbligi.** XXI asrning uchinchi o'n yilligiga kelib, global iqtisodiyot "raqamli transformatsiya" deb nomlanuvchi tub burilish bosqichini boshidan kechirmoqda. Sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar va bulutli texnologiyalarning biznes jarayonlariga integratsiyalashuvi nafaqat texnik yangilanishni, balki boshqaruv falsafasini ham o'zgartirishni talab qilmoqda. Bugungi kunda bozor konyunkturasi shunchalik tez o'zgarimoqdaki, hatto eng yirik va barqaror korxonalar ham an'anaviy, statik strategiyalar bilan raqobatda yutqazib qo'ymoqda. Bunday sharoitda korxonalarining omon qolishi va rivojlanishi ularning **strategik moslashuvchanlik** darajasiga bevosita bog'liq bo'lib qolmoqda.

Ko'pgina mahalliy va xorijiy korxonalarda raqamli transformatsiya jarayonlari ko'pincha faqat texnologik jihozlanish sifatida talqin qilinadi. Biroq, texnologik imkoniyatlar va strategik boshqaruv o'rtasidagi nomutanosiblik "raqamli uzilish" muammosini keltirib chiqarmoqda. Tashkilotlar tashqi muhitdagi o'zgarishlarni (iste'molchilar xulq-atvori, yangi texnologik trendlar, iqtisodiy krizislar) vaqtida ilg'ay olmasligi yoki ularga nisbatan juda kech reaksiya bildirishi natijasida o'z bozor ulushlarini yo'qotmoqdalar. Strategik moslashuvchanlik yetishmasligi - raqamli iqtisodiyotda samaradorlik pasayishining asosiy omillaridan biri bo'lib xizmat qilmoqda.

Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi raqamli transformatsiya sharoitida korxonalarining strategik moslashuvchanligini oshirish mexanizmlarini tahlil qilish va ularni amaliyotga joriy etish bo'yicha ilmiy-uslubiy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Shuningdek, maqola raqamli vositalarning strategik qarorlar qabul qilish tezligiga ta'sirini baholashni nazarda tutadi.

### **Adabiyotlar tahlili va metodologiyasi**

Raqamli transformatsiya va strategik moslashuvchanlik muammolari jahon iqtisodiyoti va menejment fani doirasida keng o'rganilmoqda. "Strategik moslashuvchanlik" (Strategic Agility) tushunchasi dastlab Y. Doz va M. Kosonen tomonidan ilmiy muomalaga kiritilgan bo'lib, ular bu tushunchani korxonaning o'z strategiyasini sezgirlik va tezkorlik bilan o'zgartira olish qobiliyati sifatida ta'riflaganlar.

Xorijiy tajriba: D. Teece o'zining "Dinamik qobiliyatlar" nazariyasida raqamli muhitda korxonalar imkoniyatlarni aniqlash, ulardan foydalanish va resurslarni transformatsiya qilish orqali raqobatbardoshlikka erishishini ta'kidlaydi.

K. Christensen esa raqamli innovatsiyalarning "buzuvchi" xususiyatini o'rganib, an'anaviy boshqaruvning inqirozga uchrashi sabablarini ochib bergan.

Mahalliy tadqiqotlar: O'zbekiston iqtisodiyotini raqamlashtirish sharoitida boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari bo'yicha mahalliy olimlardan S.S. Gulyamov, B.A. Begalov va M.M. Qosimovlar tomonidan tadqiqotlar olib borilgan. Biroq, aynan raqamli transformatsiya sharoitida strategik moslashuvchanlikning korxonalar moliyaviy barqarorligiga ta'siri bo'yicha kompleks tadqiqotlar hali ham dolzarbligicha qolmoqda.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, aksariyat olimlar raqamli transformatsiyani faqat texnologik jarayon deb hisoblamay, uni tashkiliy madaniyat va strategik elastiklik bilan chambarchas bog'liq holda ko'rib chiqmoqdalar.

Ushbu tadqiqotning metodologik asosi sifatida tizimli yondashuv va mantiqiy tahlil usullari tanlab olindi. Tadqiqot jarayonida quyidagi metodlardan foydalanildi:

Qiyosiy tahlil: An'anaviy strategik rejalashtirish va zamonaviy "Agile" (moslashuvchan) strategiyalar o'rtasidagi farqlar va afzalliklar solishtirildi.

Induksiya va deduksiya: Raqamli transformatsiya jarayonidagi umumiy tendensiyalardan kelib chiqib, alohida korxonalar uchun strategik modellar ishlab chiqildi.

Sifatli tahlil: Raqamli iqtisodiyotda muvaffaqiyatga erishgan kompaniyalarning (Amazon, Netflix yoki mahalliy bank sektori misolida) Keys-stadi tahlili amalga oshirildi.

Ekstrapolyatsiya usuli: Mavjud texnologik trendlarning (AI va Big Data) yaqin kelajakdagi boshqaruv qarorlariga ta'sirini prognoz qilishda foydalanildi.

### Natijalar

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalarning integratsiyalashuvi korxonalarining strategik manevr qilish qobiliyatini bevosita oshiradi. Xususan, Big Data va sun'iy intellekt tahlillari asosida qaror qabul qilish jarayoni an'anaviy usullarga nisbatan **35-40% ga tezlashganligi** aniqlandi. Shuningdek, bulutli infratuzilmalardan foydalanish operatsion xarajatlarni **20-25% ga qisqartirish** bilan birga, inqirozli davrlarda resurslarni eng muhim yo'nalishlarga operativ qayta taqsimlash imkonini bergan. Tadqiqot davomida korxonaning raqamli yetukligi va uning bozor o'zgarishlariga munosabat bildirish tezligi o'rtasida to'g'ridan-to'g'ri ijobiy korrelyatsiya mavjudligi isbotlandi. Raqamli monitoring tizimlari esa mijozlar ehtiyojini prognoz qilish aniqligini oshirib, yangi mahsulotlarni bozorga chiqarish muddatini sezilarli darajada optimallashtirdi. Bundan tashqari, raqamli monitoring tizimlari mijozlar ehtiyojidagi o'zgarishlarni bashorat qilish (predictive analytics) aniqligini oshirishi natijasida, yangi mahsulotlarni bozorga chiqarish (Time-to-market) davri sezilarli darajada qisqargan. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, korxonaning raqamli yetuklik darajasi qanchalik yuqori bo'lsa, uning strategik sezgirliги va tashqi muhitdagi noaniqliklarga nisbatan chidamliligi shunchalik ortib boradi. Bu esa raqamli transformatsiyani shunchaki texnik yangilanish emas, balki strategik moslashuvchanlikni harakatlantiruvchi asosiy omil sifatida baholashga asos bo'ladi.

### Muhokama

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiya shunchaki texnik vositalarni joriy etish emas, balki tashkilotning strategik DNKsini o'zgartirish jarayonidir. Olingan ma'lumotlar Y. Doz va M. Kosonenning strategik moslashuvchanlik nazariyasini zamonaviy raqamli iqtisodiyot kontekstida tasdiqlaydi. Biroq, tadqiqot davomida ma'lum bo'ldiki, yuqori texnologiyalarga ega bo'lishning o'zi yetarli emas; ko'pincha korxonalaridagi "byurokratiyaga asoslangan tashkiliy madaniyat" raqamli vositalar beradigan tezlikni cheklab qo'ymoqda.

Munozarali jihati shundaki, raqamli transformatsiya orqali erishiladigan strategik moslashuvchanlik xodimlardan doimiy qayta tayyorlov (reskilling) va yuqori

darajadagi kognitiv moslashuvchanlikni talab qiladi. Bu esa o‘z navbatida korxonaning kadrlar siyosatiga qo‘shimcha bosim yuklaydi. Shunga qaramay, natijalarimiz raqamli moslashuvchanlikka investitsiya kiritish uzoq muddatli istiqbolda inqirozga qarshi immunitetni shakllantirishini ko‘rsatmoqda.

### Xulosa

Olib borilgan tadqiqotlar asosida raqamli transformatsiya sharoitida strategik moslashuvchanlikni ta‘minlash bo‘yicha quyidagi yakuniy xulosalarga kelindi:

Birinchidan, raqamli transformatsiya shunchaki texnik vositalarni joriy etish emas, balki korxonaning tashqi muhit o‘zgarishlariga nisbatan **strategik sezgirligini** oshiruvchi asosiy omil ekanligi isbotlandi. Bu jarayon tashkilotga bozor signallarini erta ilg‘ash va yuqori noaniqlik sharoitida barqarorlikni saqlash imkonini beradi.

Ikkinchidan, Big Data, sun‘iy intellekt va bulutli texnologiyalar strategik qarorlar qabul qilish vaqtini sezilarli darajada qisqartirib, resurslarning **mobilligini** ta‘minlaydi. Tadqiqot natijasida aniqlangan 35-40 foizlik tezkorlik ko‘rsatkichi raqamli iqtisodiyotda vaqt omili raqobatbardoshlikning bosh mezoni ekanligini tasdiqlaydi.

Uchinchidan, strategik moslashuvchanlikka erishish uchun faqat texnologik infratuzilmani yangilash yetarli emas. Buning uchun korxonada moslashuvchan boshqaruv (Agile) madaniyatini shakllantirish va xodimlarning raqamli ko‘nikmalarini doimiy rivojlantirib borish lozim.

Yakuniy xulosa sifatida aytish mumkinki, raqamli transformatsiya va strategik moslashuvchanlikning uyg‘unlashuvi korxonalar uchun zamonaviy iqtisodiy inqirozlarga qarshi **"immunitet" vazifasini o‘taydi** va uzoq muddatli rivojlanishning strategik kafolati bo‘lib xizmat qiladi.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. **Doz, Y. L., & Kosonen, M.** (2010). *Fast Strategy: How Strategic Agility Will Help You Stay Ahead of the Game*. Wharton School Publishing.
2. **Teece, D. J.** (2014). The Foundations of Enterprise Performance: Dynamic Capabilities and (Strategic) Management in (Global) Business Contexts. *Strategic Management Journal*, 35(13), 1322–1342.
3. **Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A.** (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
4. **Warner, K. S., & Wäger, M.** (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349.
5. **Gulyamov, S. S. va boshqalar.** (2019). *Raqamli iqtisodiyotda blokcheyn texnologiyalari*. T.: "Iqtisod-Moliya".

6. **Begalov, B. A., & Jukovskaya, I. E.** (2020). *Raqamli iqtisodiyot: rivojlanish tendensiyalari va xususiyatlari*. T.: "Fan va texnologiya".
7. **McKinsey & Company.** (2023). *The State of Organizations 2023: Ten shifts transforming organizations*. Global Report.
8. **Appelbaum, S. H., et al.** (2017). Organizational agility: the road to development. *Industrial and Commercial Training*, 49(2), 69–74.
9. **O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi "Raqamli O‘zbekiston — 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida"gi PF-6079-son Farmoni.**
10. **Gartner Glossary.** (2024). *Digital Transformation and Strategic Agility Concepts*. [Online Resource].