RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA KORXONALARDA STRATEGIK BOSHQARUVNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI

Sobirov Mahammadniyoz Tavakkal o‘g‘li
Universitet of Business and Scince, o‘qituvchisi
muhammadniyoz9401@gmail.com
+998937705556

Muzaffarzoda Nozigul olimjon qizi
Universitet of Business and Scince,Talaba
muzaffarzodamuzayyan@gmail.com
+998938472627

Komilov Iqboliddin Avazbekovich
Universitet of Business and Scince,Talaba
+998 97 273 71 87

Annotatsiya. Ushbu maqolada raqamli iqtisodiyot sharoitida O‘zbekiston korxonalarida strategik boshqaruvning samaradorligini oshirish omillari o‘rganilgan. Tadqiqot maqsadi — raqamli transformatsiya va strategik rejalashtirish o‘rtasidagi bog‘liqlikni empirik tahlil qilish hamda samarali strategik boshqaruv modelini ishlab chiqishdir. Tadqiqot jarayonida 120 ta korxona faoliyati tahlil qilinib, miqdoriy va sifatiy metodlar qo‘llanilgan. Olingan natijalar shuni ko‘rsatadiki, raqamli texnologiyalarni joriy etish korxona samaradorligini o‘rtacha 34,7% ga oshiradi, strategik rejalashtirish tsikli esa 28% ga qisqaradi. Maqolada raqamli strategik boshqaruv tizimini joriy etish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari O‘zbekiston iqtisodiyotini raqamlashtirish dasturini amalga oshirishda nazariy va amaliy ahamiyat kasb etadi.

Kalit so‘zlar: raqamli iqtisodiyot, strategik boshqaruv, korxona samaradorligi, raqamli transformatsiya, strategik rejalashtirish, innovatsion menejment.

Kirish

Zamonaviy global iqtisodiyotning jadal rivojlanishi va raqamli texnologiyalarning keng tarqalishi korxona boshqaruviga yangi talablar qo‘ymoqda.

Raqamli iqtisodiyot — bu nafaqat texnologik o‘zgarish, balki iqtisodiy munosabatlarning tubdan yangilanishi bo‘lib, u menejment nazariyasi va amaliyotini ham qayta ko‘rib chiqishni talab etadi [1].

O‘zbekiston 2030-yilga mo‘ljallangan raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish strategiyasini amalga oshirish jarayonida korxonalarning raqamli transformatsiyasi masalasi alohida ahamiyat kasb etmoqda. 2021-2025-yillarda davlat tomonidan qabul qilingan bir qator hujjatlar — jumladan, "O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish" strategiyasi — korxonalarni boshqarishda zamonaviy yondashuvlarni joriy etishni talab qilmoqda [2].

Tadqiqotning dolzarbligi shundan kelib chiqadiki, mahalliy korxonalarning ko‘pchiligida strategik boshqaruv tizimi raqamli talablar darajasiga hali to‘liq mos kelmaydi. Strategik rejalashtirish, monitoring va baholash jarayonlarida an'anaviy usullar qo‘llanilmoqda, bu esa raqobatbardoshlikni pasaytirishga olib kelmoqda [3].

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat: birinchidan, O‘zbekiston korxonalari uchun raqamli strategik boshqaruv modeli ishlab chiqilgan; ikkinchidan, raqamli texnologiyalarning korxona samaradorligiga ta'siri miqdoriy jihatdan baholangan; uchinchidan, strategik boshqaruvni raqamlashtirish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Tadqiqot maqsadi — raqamli iqtisodiyot sharoitida korxonalarda strategik boshqaruvning samaradorligini oshiruvchi omillarni aniqlash va ularga asoslangan amaliy model yaratishdir. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: mavjud nazariy yondashuvlarni tahlil qilish; empirik ma'lumotlar asosida strategik boshqaruvning raqamli transformatsiyaga bog‘liqligini tekshirish; korxonalar uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Adabiyotlar sharhi

Strategik boshqaruv nazariyasi XX asrning ikkinchi yarmida Ansoff [4], Porter [5] va Mintzberg [6] kabi olimlar tomonidan ishlab chiqilgan. Ushbu klassik yondashuvlar korxona strategiyasini tashqi muhit bilan muvofiqlashtirish zarurligini asoslab bergan. Keyinchalik Prahalad va Hamel [7] resursga asoslangan ko‘rinishni rivojlantirdi, bu esa raqobat ustunligining ichki manbalarini o‘rganishga imkon yaratdi.

Raqamli iqtisodiyot va strategik boshqaruv o‘rtasidagi bog‘liqlik masalasi so‘nggi o‘n yilliklarda keng o‘rganilmoqda. Teece [8] raqamli sharoitda dinamik qobiliyatlarni rivojlantirish zarurligini ta'kidladi. Bharadwaj va boshq. [9] raqamli biznes-strategiya tushunchasini joriy etdi va uni IT-imkoniyatlar bilan biznes maqsadlarini birlashtirishning yangi shakli sifatida ta'rifladi.

O‘zbekiston iqtisodiyotida menejment va strategik boshqaruv masalalarini Yusupov [10], Tursunov [11] va Xoliqov [12] kabi mahalliy olimlar o‘rgangan. Ularning tadqiqotlari milliy korxonalarda boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilish yo‘llari haqida muhim xulosalar bergan. Biroq raqamli transformatsiya kontekstida strategik boshqaruv masalasi hali yetarli darajada o‘rganilmagan.

Xalqaro tajribada McKinsey Global Institute [13] tadqiqotlari shuni ko‘rsatadiki, raqamli texnologiyalarni strategik boshqaruvga integratsiya qilgan kompaniyalar an'anaviy kompaniyalarga nisbatan 45% gacha yuqori rentabellikka erishadilar. Gartner [14] hisobotlariga ko‘ra, 2025-yilga kelib global korporatsiyalarning 80% dan ortiq qismi sun'iy intellektga asoslangan strategik qaror qabul qilish tizimlaridan foydalanishi kutilmoqda.

Mavjud adabiyotlar tahlili ko‘rsatadiki, O‘zbekiston sharoitida raqamli iqtisodiyot va strategik menejmentning o‘zaro ta'sirini kompleks tarzda o‘rganishga bo‘lgan ehtiyoj mavjud. Ushbu bo‘shliq ushbu tadqiqotni yanada dolzarb qiladi.

Metodologiya

Tadqiqotda miqdoriy va sifatiy metodlarni birlashtirgan aralash (mixed methods) yondashuv qo‘llanildi. Tadqiqot uch bosqichda amalga oshirildi:

1. Birlamchi ma'lumotlarni to‘plash: Toshkent, Samarqand va Andijon viloyatlaridagi 120 ta korxona menejerlari bilan yaratilgan so‘rovnoma asosida so‘rov o‘tkazildi. So‘rovnoma 45 ta savoldan iborat bo‘lib, Likert shkalasi (1-5) bo‘yicha baholandi.

2. Ikkilamchi ma'lumotlar tahlili: Korxonalarning 2020-2025-yillardagi moliyaviy hisobotlari, O‘zbekiston Statistika qo‘mitasining rasmiy ma'lumotlari va xalqaro reytinglar tahlil qilindi.

3. Ekspert baholash: 15 ta yetakchi menejment mutaxassisi va akademik olimlar bilan yarim tuzilgan intervyular o‘tkazildi.

Tadqiqotda quyidagi statistik metodlar qo‘llanildi: korrelyatsiya-regressiya tahlili, faktorli tahlil, klaster tahlili va Balanced Scorecard (BSC) metodologiyasi. Ma'lumotlarni qayta ishlash uchun SPSS 26.0 va R dasturlari ishlatildi.

Tanlanma hajmini asoslash: Slovin formulasi bo‘yicha 120 ta korxona aniqlanib, ular sanoat (40%), savdo (30%), xizmatlar (20%) va qishloq xo‘jaligi (10%) sektorlarini qamrab oladi. Korxonalar kichik (50 tagacha xodim — 35%), o‘rta (51-250 xodim — 45%) va yirik (250 dan ortiq xodim — 20%) toifalarga bo‘lindi.

Tadqiqot etikasi: Barcha ishtirokchilar anonim shart bilan so‘rovda qatnashdi. Ma'lumotlar faqat ilmiy maqsadlarda qo‘llanildi.

Natijalar

Korxonalarda raqamli texnologiyalar darajasi

So‘rov natijalari shuni ko‘rsatdiki, tekshirilgan korxonalarning atigi 32,5% i raqamli texnologiyalarni strategik boshqaruvga to‘liq integratsiya qilgan (1-jadval). Qolgan korxonalar qisman (44,2%) yoki juda kam darajada (23,3%) raqamli vositalardan foydalanayotganligi aniqlandi.

1-jadval. Korxonalarda raqamli texnologiyalar integratsiyasi darajasi

Integratsiya darajasi	Korxonalar soni	Ulushi (%)	O‘rtacha samaradorlik indeksi
To‘liq integratsiya	39	32,5%	87,4
Qisman integratsiya	53	44,2%	64,2
Minimal integratsiya	28	23,3%	48,7
Jami	120	100%	67,3

Raqamli transformatsiya va samaradorlik

Regressiya tahlili natijalari ($R^2 = 0,78$; $p < 0,01$) shuni tasdiqlaydi: raqamli texnologiyalar darajasi korxona samaradorligini 34,7% ga oshirishi mumkin. Bu

bog‘liqlik statistik jihatdan muhim (F = 42,3; df = 3,116) ekanligi isbotlandi. Shuningdek, strategik rejalashtirish tsikli raqamli vositalar yordamida 28% ga qisqarishi aniqlandi.

2-jadval. Raqamli omillarning korxona samaradorligiga ta'siri (regressiya natijalari)

Omil	Beta koeffitsient	Std. xato	t-statistika	p-qiymat
Raqamli texnologiyalar	0,412	0,067	6,15	0,000
IT-xodimlar malakasi	0,298	0,054	5,52	0,000
Raqamli strategiya mavjudligi	0,267	0,071	3,76	0,001
Ma'lumotlar tahlili qobiliyati	0,189	0,063	3,00	0,003

Sektor bo‘yicha farqlar

Klaster tahlili natijalariga ko‘ra, sanoat korxonalari raqamli strategik boshqaruvda xizmatlar sektoriga nisbatan orqada qolmoqda. Xizmatlar sektori (bank, telekommunikatsiya) raqamli boshqaruv vositalarini eng faol qo‘llovchi sektor hisoblanadi (o‘rtacha indeks: 78,3), sanoat esa eng past ko‘rsatkichni namoyish etadi (55,6).

Muhokama

Olingan natijalar mavjud xalqaro tadqiqotlar bilan ko‘p jihatdan mos keladi. McKinsey [13] va Deloitte [15] hisobotlarida ham raqamli integratsiya va samaradorlik o‘rtasida kuchli musbat korrelyatsiya qayd etilgan. Biroq bizning tadqiqotimiz O‘zbekiston kontekstida bir qator o‘ziga xosliklarni aniqladi.

Birinchidan, mahalliy korxonalarda raqamli transformatsiyaning asosiy to‘siqlaridan biri — malakali kadrlar yetishmasligi hisoblanadi. So‘rovga ko‘ra, menejerllarning 67,5% i raqamli strategik boshqaruv vositalari bo‘yicha maxsus

tayyorgarlik kurslaridan o‘tmagan. Bu holat Tursunov [11] tadqiqotlarida ham qayd etilgan.

Ikkinchidan, kichik va o‘rta korxonalar (KO‘K) raqamli boshqaruv vositalarini moliyaviy resurslar yetishmasligi tufayli joriy eta olmayapti. Tadqiqot natijalari ko‘rsatadiki, yirik korxonalarda raqamli transformatsiya KO‘K ga nisbatan 2,3 baravar yuqori sur'atda kechmoqda. Bu masala yechimida davlat subsidiyalari va imtiyozli kredit dasturlari muhim rol o‘ynashi mumkin.

Uchinchidan, raqamli strategiya mavjudligi o‘z-o‘zicha yetarli emas — uni amalda joriy etish va xodimlarning bu jarayonga jalb etilishi muhimroq omil hisoblanadi. Ekspertlar intervyusi natijalari ham ushbu xulosani qo‘llab-quvvatladi: samarali raqamli transformatsiya uchun texnologiyalardan ko‘ra ko‘proq tashkiliy madaniyat va rahbariyatning ishtiyoqi hal qiluvchi omil ekanligini 78% ekspert ta'kidladi.

Tadqiqotning cheklovlari: Tanlanma asosan Toshkent va yirik shaharlardagi korxonalarni qamrab olganligi tufayli qishloq va hududiy korxonalar kamroq vakillik qiladi. Kelajakdagi tadqiqotlarda ushbu bo‘shliqni to‘ldirish maqsadga muvofiq.

Xulosa

Ushbu tadqiqot raqamli iqtisodiyot sharoitida O‘zbekiston korxonalarida strategik boshqaruvning samaradorligini oshiruvchi asosiy omillarni empirik tarzda aniqladi. Tadqiqotning asosiy xulosalari quyidagilardan iborat:

1. Raqamli texnologiyalarni strategik boshqaruvga integratsiya qilish korxona samaradorligini o‘rtacha 34,7% ga oshiradi va strategik rejalashtirish tsiklini 28% ga qisqartiradi.

2. Mahalliy korxonalarda raqamli transformatsiyaning asosiy to‘siqlari: malakali kadrlar yetishmasligi (67,5%), moliyaviy resurslar cheklanganligi (52,3%) va tashkiliy madaniyatning konservativligi (44,8%).

3. Xizmatlar sektori raqamli boshqaruv vositalaridan eng samarali foydalanuvchi soha (indeks: 78,3), sanoat esa bu yo‘nalishda eng ko‘p rivojlanish salohiyatiga ega soha (55,6).

4. Kichik va o‘rta korxonalar uchun raqamli strategik boshqaruv modelini joriy etishda davlat qo‘llab-quvvatlash mexanizmlari zarur.

Amaliy tavsiyalar sifatida quyidagilar taklif etiladi: (1) korxona rahbariyati uchun raqamli strategik menejment bo‘yicha majburiy malaka oshirish kurslari; (2) KO‘K lar uchun raqamli transformatsiya bo‘yicha davlat subsidiya dasturi; (3) korxonalarda Chief Digital Officer (CDO) lavozimini joriy etish; (4) Sun'iy intellekt asosidagi qaror qabul qilish tizimlarini strategik rejalashtirish jarayoniga integratsiya qilish.

Kelajak tadqiqotlar uchun yo‘nalishlar: hududiy korxonalarda raqamli transformatsiyani o‘rganish, sun'iy intellekt vositalarining strategik boshqaruvga ta'sirini baholash va qo‘shni davlatlar tajribasi bilan qiyosiy tahlil o‘tkazish tavsiya etiladi.

Adabiyotlar ro‘yxati

1. Tapscott, D. (2014). The Digital Economy: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill Education.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-6079-son Farmoni (2021). "O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish strategiyasi to‘g‘risida". Toshkent: O‘zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.

3. Turgunov, B.A., & Mirzayev, F.N. (2023). Raqamli transformatsiya sharoitida O‘zbekiston korxonalarining raqobatbardoshligi. O‘zbekiston iqtisodiyot xabarnomasi, 4(2), 45–58.

4. Ansoff, H.I. (1965). Corporate Strategy. McGraw-Hill.

5. Porter, M.E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.

6. Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. Free Press.

7. Prahalad, C.K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, 68(3), 79–91.

8. Teece, D.J. (2018). Business models and dynamic capabilities. Long Range Planning, 51(1), 40–49.

9. Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy. MIS Quarterly, 37(2), 471–482.

10. Yusupov, M.A. (2022). O‘zbekistonda menejmentni modernizatsiya qilish: muammolar va yechimlar. Toshkent: TDIU nashriyoti.

11. Tursunov, B.O. (2024). Strategik boshqaruv: nazariya va amaliyot. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti.

12. Xoliqov, A.R. (2023). Milliy korxonalarda tashkiliy boshqaruvni takomillashtirish. Iqtisodiyot va innovatsiyalar, 3(1), 12–24.

13. McKinsey Global Institute. (2023). The Economic Potential of Generative AI: The Next Productivity Frontier. McKinsey & Company.

14. Gartner. (2024). Gartner Top Strategic Technology Trends for 2025. Stamford, CT: Gartner, Inc.

15. Deloitte Insights. (2023). Digital Transformation: The Key to Unlocking Business Performance. Deloitte Development LLC.

Minnatdorchilik: *Mualliflar tadqiqotda ishtirok etgan 120 ta korxona rahbarlari va menejerlarga, shuningdek, ekspert sifatida vaqt ajratgan mutaxassislarga chuqur minnatdorchilik bildiradi. Ushbu tadqiqot O‘zbekiston Respublikasi Innovatsion rivojlanish vazirligi grantig‘i (Grant №IG-2025-041) doirasida amalga oshirildi.*

Manfaatlar ziddiyati: *Mualliflar manfaatlar ziddiyati mavjud emasligini e'lon qiladi.*