

**MANAGEMENT AND ECONOMICS
SCIENTIFIC RESEARCH JOURNAL**

**MENEJMENT VA IQTISODIYOT
ILMIY-TADQIQOT JURNALI**

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЖУРНАЛ МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ**



☎ +998 95 651 90 00
✉ journals@timeedu.uz
📍 Shota Rustaveli ko'chasi, 114
🌐 tmijournals.ndc-agency.uz
✈ @TMII_ilmiy_bolim

Bosh muharrir:

Narbayev Sharafatdin Kengeshovich

Bosh muharrir o'rinbosari:

Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi

Muharrir:

Qarshiyeva Shahnoza Davlatovna

Tahrir hay'ati:

1. Sharipov Kongratbay Avezimbetovich – Minister of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan, Doctor of Technical Sciences, Professor.
2. Akhmedov Khojiakbarxon Dilshotovich – Rector of the Tashkent Institute of Management and Economics, Candidate of Economic Sciences (PhD equivalent), Associate Professor.
3. Gulyamov Saidahrar Saidakhmedovich – Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan, Doctor of Economic Sciences, Professor.
4. Mamatov Narzullo Solidjonovich - Professor at the National Research University "Tashkent Institute of Irrigation and Agricultural Mechanization Engineers," Doctor of Technical Sciences.
5. Sultanov Mansur Kilichovich – Director General of the "Inno" Innovative Educational and Production Technopark under the Ministry of Higher Education, Science and Innovation, Doctor of Technical Sciences, Associate Professor.
6. Shamshieva Nargizakhon Nosirkhoja qizi - Secretary of the Council of Tashkent State University of Economics, Doctor of Economic Sciences, Professor.
7. Mukhamedieva Dildora Kabilovna - Professor at Tashkent University of Information Technologies, Doctor of Technical Sciences
8. Chertovitskiy Aleksandr Stepanovich – Professor at Tashkent Institute of Irrigation and Agricultural Mechanization Engineers National Research University, Doctor of Economic Sciences.
9. Popkova Yelena Gennadyevna – President of the "Institute of Scientific Communications" of the Russian Federation, Doctor of Economic Sciences, Professor.
10. Dr. Goh Khang Wen – Vice-Rector of INTI International University, Malaysia.
11. Wang Cheng – Associate Professor at the "Hebei Institute of Mechanical and Electrical Technology" in the People's Republic of China, PhD.
12. Yuldoshev Nuritdin Kurbonovich – Professor at Tashkent Institute of Management and Economics, Doctor of Economic Sciences.
13. Akramov Tohir Abdirakhmonovich – Professor at Tashkent Institute of Management and Economics, Doctor of Economic Sciences.
14. Sobirov Azizbek Avazbekovich – Associate Professor at Tashkent State University of Economics, PhD.
15. Rajabov Nazirdjon Razzakovich – Head of the Department of International Scientific Journals and Ratings, Alfraganus University, Candidate of Economic Sciences.
16. Khotamov Ibodullo Sadulloyevich – Professor at Tashkent Institute of Management and Economics, Candidate of Economic Sciences.
17. Turakulov Otabek Kholmizrayevich – Head of the Department of Engineering and Information Technologies at Tashkent Institute of Management and Economics, Doctor of Philosophy in Technical Sciences.
18. Yuldasheva Saodat Arislanovna – Head of the Department of Economics, Tashkent State Transport University, Candidate of Economic Sciences.
19. Giyosidinov Boburbek Baxtiyorovich - Acting Associate Professor at Tashkent State Transport University, Doctor of Philosophy.
20. Primov Sirojiddin Furqat ugli — Senior Lecturer at the Department of Business Management and Finance, Tashkent Institute of Management and Economics, PhD in Economics.

MUNDARIJA

Radjabov B.A.	Ta'lim tizimida sun'iy intellekt texnologiyalarini joriy etish tajribalari	3
Xakimov Z.A. Xidoyatov M.B.	O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida raqamli brendni shakllantirishda ijtimoiy tarmoqlarning ta'siri	10
Soliyev D.J. Oxunova D.O.	O'zbekistonda islomiy moliya munosabatlarini joriy etish: muommo va yechimlari	18
Abdufattoxonova X.	Sun'iy intellekt texnologiyalarining menejmentdagi qo'llanilishi: Imkoniyatlar va xavflar	25
Otaboyev F.O.	Jahon iqtisodiyotida iqtisodiy o'sish nazariyalari evolyutsiyasi va xalqaro kapital parakatini tartibga solish	31
Sharipov Sh.X.	Smart purkagichlar texnologiyalarining adabiy tahlili	44
Mamasoatov D.R.	Tadbirkorlik subyektlari eksportini rivojlantirishda raqamli platformalaridan foydalanish samaradorligini oshirish yo'llari	49
Han Zihao	A study on the impact of china-uzbekistan transportation connectivity projects on regional trade costs (e.g., the china-kyrgyzstan-uzbekistan railway)	54
Zhang Shaojie	A study on the economic effects of chinese aid in promoting the modernization of education in uzbekistan	61
Wang Anning	Trade Characteristics of Uzbekistan's Imports of Fruit and Vegetable Agricultural Products from Xinjiang, China	69
Omonturdiyev O.E.	O'zbekistonda biznesni boshqarish samaradorligini oshirish va moliyaviy resurslarni optimallashtirish istiqbollari	82
Xaydarov S.X.	Bank xizmatlari samaradorligini oshirishda raqamli bank xizmatlarining o'rnini va bunda xorijiy mamlakatlar tajribasi	86
Sobirov A.A.	Marketing ekotizimini boshqarish va muvofiqlashtirish mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari	92
Akramov T.A.	Korxonalarda raqamli marketing kommunikatsiya strategiyalaridan foydalanish asosida raqobatbardoshligini oshirish	99
Abduraxmonova F.N.	To'qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni rivojlantirish	107
Ботиров Л.Б. Хамидова Н.И.	Порядок организации системы бухгалтерского учета в промышленности строительных материалов	112
Hakimov A.L. Bozorboev X.T. Suyunov Y.B.	Aksiyadorlik jamiyatlarida biznes jarayonlarini boshqarishni raqamlashtirishda ilg'or xorijiy tajribalar tahlili	117
Сайдалиева Г.А.	Қишлоқ хўжалиги ерларини баҳолаш ва унинг натижаларидан фойдаланишнинг назарий ва услубий асослари	127
Mullajonov I.T.	Toshkent viloyatida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish imkoniyatlari	136
Qudratxo'jayev A.Q.	Sanoat korxonalari faoliyatini aylanma iqtisodiyot modeli asosida takomillashtirish	143

AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA BIZNES JARAYONLARINI BOSHQARISHNI RAQAMLASHTIRISHDA ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI

Hakimov Akmal Lolashevich

Mehnat va ijtimoiy munosabatlar Akademiyasi
"Iqtisodiyot va boshqaruv" kafedrası katta o'qituvchisi

E-mail: khakimovakmal049@gmail.com

Orcid: 0009-0008-4407-0154

Bozorboev Xusan Turabekovich

Mehnat va ijtimoiy munosabatlar Akademiyasi
"Iqtisodiyot va boshqaruv" kafedrası katta o'qituvchisi

E-mail: Xusanbozorboev07@gmail.com

Suyunov Yorqin Bekmurodovich

Mehnat va ijtimoiy munosabatlar Akademiyasi
"Iqtisodiyot va boshqaruv" kafedrası dotsenti, PhD

E-mail: yosuyunov78@gmail.com

Orcid: 0009-0008-9928-0220

Annatsiya: Mazkur maqolada korporativ korxonalarda raqamlashtirish haqida tushuncha, bu boradagi jaxon olimlarining qarashlari tahlil qilingan, raqamlashtirish jarayonlari, joriy qilish yo'llari va bu boradagi ilmiy asoslangan xulosalar o'z aksini topgan.

Kalitli so'zlar: raqamlashtirish, texnologiyalar, modellashtirish, biznes, tadqiqot, aksiyadorlik jamiyati, transformatsiya, internet, samaradorlik, muammolar, tizimlashtirish, platforma, sun'iy intellekt, inqilob, tahlil, xavf, ma'lumotlar.

Abstract: In this article, the understanding of digitization in corporate enterprises, the views of world scientists on this matter are analyzed, digitization processes, ways of implementation, and scientifically based conclusions on this matter are reflected.

Keywords: digitization, technologies, modeling, business, research, joint stock company, transformation, internet, efficiency, challenges, systematization, platform, artificial intelligence, revolution, analysis, risk, data.

Аннотация: В данной статье анализируются понимание цифровизации на корпоративных предприятиях, взгляды мировых учёных на этот счёт, отражаются процессы цифровизации, пути реализации, а также научно обоснованные выводы по этому поводу.

Ключевые слова: цифровизация, технологии, моделирование, бизнес, исследования, акционерное общество, трансформация, интернет, эффективность, вызовы, систематизация, платформа, искусственный интеллект, революция, анализ, риск, данные.

Kirish. Aksiyadorlik jamiyatlarida biznes jarayonlarini raqamlashtirish jahon iqtisodiyotining muhim qismlaridan biridir. Bu jarayon ko'plab kompaniyalar uchun samaradorlikni oshirish, xarajatlarni qisqartirish va raqobatbardoshlikni kuchaytirish uchun kalit hisoblanadi. Ishonchli va ilg'or xorijiy tajribalarni o'rganish esa mazkur jarayonning muvaffaqiyati uchun asosiy omildir. Zamonaviy iqtisodiyot katta o'zgarishlar va raqamli sohada chuqur transformatsiya jarayonlar arafasida turibdi. Raqamli va axborot texnologiyalarining faol rivojlanishi sifat jihatdan yangi bozor - axborot xizmatlari bozorini shakllantirdi, bu bozor katta segment iste'molchilarni birlashtiradi. Ushbu bozorda faol bo'lgan shaxslar, xodimlar, biznes vakillari biznes jarayonlarini optimallashtirishga, kompaniyalar samaradorligini oshirishga, katta miqdordagi dolzarb ma'lumotlardan doimiy foydalanish asosida bozor bilan o'zaro aloqalar tajribasini yaxshilashga yo'naltirilgan. Yangi raqamli iqtisodiyotda talab va iste'mol shakllari o'zgarib bormoqda. Yetakchi mutaxassislarning baholariga ko'ra, dunyo korporatsiyalarining 60 foizdan ortig'i texnologik o'zgarishlarni va bozor iste'mol xususiyatlarini bir vaqtning o'zida hisobga olishga qaratilgan o'z raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqmoqda. Raqamlashtirishning asosiy xususiyati biznes va iste'molchilar

o'rtasida qulayroq va samaraliroq o'zaro aloqalarni yaratish uchun sharoitlar hosil qilishdan iboratdir. Milliy iqtisodiyot sharoitida raqamlashtirish masalalari dolzarb bo'lib, ularni chuqur o'rganishni talab qiladi. Ayniqsa, yagona axborot makonida bozor tamoyillariga moslashgan samarali biznes jarayonlarini boshqarish tizimlarini yaratish tartib-taomillari alohida e'tiborga molikdir. O'zbekiston Respublikasining "2022 - 2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi"da ".....iqtisodiyotda moliyaviy resurslarni ko'paytirish maqsadida, kelgusi 5 yilda fond bozori aylanmasini 200 million AQSH dollaridan 7 milliard AQSH dollariga yetkazish", "kapital harakatini bosqichmabosqich erkinlashtirish" vazifalari belgilab berilgan. Bundan kelib chiqqan holda aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ boshqaruvni joriy etishda qonunchilikme'yoriy bazasining takomillashtirish, davlatning ishtirokini kamaytirib borish, aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruv organlari faoliyatining mustaqilligi va fond bozorlarida erkin harakatlarini ta'minlash, aksiyadorlik kengashlari faoliyatini shaffof va bozor tamoyillari asosida qarorlar qabul qilishini ta'minlash, korporativ boshqaruvda innovasion yechimlar ishlab chiqish, aksiyadorlik jamiyatlarida ijro organlari faoliyati samaradorligini oshirish, kuzatuv kengashlari faoliyati samaradorligini baholashga qaratilgan ilmiy-uslubiy

asoslari ishlab chiqish kabi yo'nalishlarda ilmiy-tadqiqotlarni yanada chuqurlashtirish muhim ahamiyatga ega. Biroq, korxonalarni boshqarishda hali ham eskirgan ma'muriy-rejali yondashuvlar saqlanib qolinishi oqibatida aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatida korporativ boshqaruv shartlarini bajarishga rasmiyatchilik bilan qarash, kuzatuv kengashlari va ular tarkibidagi qo'mitalarning faoliyati jamiyatni strategik rivojlantirishdagi roli deyarli sezilmaydi, aksariyat kuzatuv kengashlari a'zolari yetarli bilim va malakaga ega emaslar. Bu esa, kuzatuv kengashi va uning qo'mitalari faoliyatini takomillashtirish bilan bog'liq tashkiliy-iqtisodiy mexnizmlarni chuqur tadqiq etish bu biznes sub'yektlar faoliyatida boshqaruv jarayonlarining samaradorligini yanada oshirishning dolzarbligini belgilaydi.

Adabiyotlar sharhi. Raqamlashtirish va raqamli texnologiyalarning biznes jarayonlariga va biznes modellarga ta'siri ko'plab olimlar tomonidan o'rganilgan. Ushbu masalaning turli jihatlari taniqli olimlar va iqtisodchilar tomonidan tadqiq qilingan bo'lib, ular orasida Harri Bouman, Shahrox Niku, Fransisko X.Molina-Kastillo, Mark de Ryuver, Devid Eder, Kristof Bak, Шалмо Д., Кристофер А. Уильямс, Lyuk Bordman, Maykl Rachinger, Romana Rauer, Kristiana Myuller, Wolfgang Vorraber, Yeva Shirgi, doktor Jon Stark, Omar A. El Savi, Fransis Pereyra, Daniel R. A. Shallmo, Kristofer A. Uilyams, Kristian

Dyorner, Faxri Yetim, Volkmar Pipek, Volker Vulf, Chunguang Bay, Jozef Sarkis, Markus Fisher, Florian Imgrund, Kristian Yaniyesh, Aksel Vinkelmann, Liliana Xoral, Vira Shiyko, Svetlana Korol, Inesa Xvostina katta hissa qo'shganlar. Ammo iqtisodiyotni raqamlashtirishning intensiv jarayoni yangi raqamli texnologiyalar va yechimlarning paydo bo'lishiga olib keladi, ularning korxonalarining biznes modellariga ta'siri o'zining o'ziga xosligi bilan qo'shimcha ilmiy tadqiqotlarni talab qiladi, bu esa tadqiqot mavzusini dolzarb qiladi. Mualliflarning «Dynamic Digital Space An Ecosystem Approach» nomli qisqa kitobi ham tadqiqot, ham amaliy jihatlarni o'z ichiga oladi, yangi raqamli biznes modellarini yaratishda aniq yo'l-yo'riq ko'rsatadi, haqiqiy holatlarning misollarini keltiradi, raqamli dunyoda korxonalar uchun strategik yo'l xaritalarini taqdim etadi. Ushbu "o'yin qoidalarini o'zgartiruvchilar", ya'ni atrof-muhitda fundamental o'zgarishlarni keltirib chiqaradigan kuchlar ta'siriga korxonalarining tahlil qilishi va rejalashtirishini ta'minlaydigan dastlabki tartibni taklif qiladilar. Mualliflar Daniel R.A. Shallmo va Kristofer A. Uilyams o'z kitobida biznes modelingizni raqamli transformatsiya qilish va bugungi iqtisodiyotda raqobatlashishni qanday amalga oshirishni ochib beradilar. Ular besh fazadan iborat yo'l xaritasini taqdim qiladilar: raqamli reallik, raqamli ambisiya, raqamli potensial, raqamli moslik va

raqamli amalga oshirish. Har bir faza bosqichma-bosqich yo'riqnomalar hamda innovasion faoliyatlar va vositalarni o'z ichiga oladi. Mualliflar bizneslarni tez raqamlashtirish uchun aniq yo'l xaritasini, muvaffaqiyatli raqamli biznes modellarning eng yaxshi amaliyotlarini, innovasion faoliyatlar va vositalarning umumiy ko'rinishini taklif etadilar. Chunguang Bay va Jozef Sarkisning tadqiqotlari ko'rsatadiki, BPM tashabbuslarining 60-80%i muvaffaqiyatsizlikka uchraydi. Bu tadqiqot BPMni joriy qilishdagi muvaffaqiyatning muhim omillarini (CSFs) baholash metodologiyasini taqdim etadi, bu esa loyiha menejerlariga to'g'ri BPM investisiya strategiyalarini tanlashga yordam beradi. Adabiyotlarni ko'rib chiqish orqali BPMni muvaffaqiyatli joriy qilish uchun sakkizta muhim omil aniqlandi. BPMni joriy qilish bo'yicha tadqiqotlarni ilgari surish maqsadida, ushbu maqola qiyin sababiy munosabatlar tuzilmasini vizualizatsiya qilish va bu omillarning ta'sir darajasini aniqlash uchun yangi g'aroyib DEMATEL (qaror qabul qilish sinov va baholash laboratoriyasi) usulidan foydalanadi. Malaka tadqiqoti ma'lumotlari uchta xitoylik ishlab chiqaruvchilar misolida olingan. Aniqlangan muhim omillardan to'rttasi maydon tadqiqotida muhim deb topildi, bular: strategik muvofiqlashtirish, yuqori darajadagi rahbariyat qo'llab-quvvatlashi, loyiha boshqaruvi va

hamkorlik muhiti. Mualliflar, shuningdek, muhim omillar o'rtasida bir qator to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita munosabatlarni aniqladilar. Mualliflar o'z maqolasida beshta kompaniya qanday qilib raqamli transformatsiyani joriy qilish uchun biznes jarayonlari boshqaruvini (BPM) qo'llaydiganini o'rganadilar. Ular sifatli intervyu tadqiqoti o'tkazadilar va raqamli transformatsiyaning olti talabidan kelib chiqqan holda BPMning imkoniyatlarini tahlil qiladilar. Shu tariqa, ular kompaniyalarning meta maqsadlariga ko'ra moslashishi kerak bo'lgan 17 ta tavsiyani aniqlaydilar. Ular joriy qilish uchun uchta strategiya arxetipini ishlab chiqadilar. Shunday qilib, raqamlashtirish va biznes modellashtirish muammolari bilan bog'liq adabiyot manbalarini ko'rib chiqish korxonalarining biznes jarayonlarini raqamlashtirish sharoitlariga moslashtirish zarurligini ko'rsatadi. Keyin, strategik jihatdan muhim bo'lgan korxonalardan birining biznes jarayonlarining vizualizatsiyasi taklif qilinadi.

Tahlil va natijalar muhokomasi.

Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish jarayonida yuqorida tavsiflangan vositalar samarali ekanligiga shubha yo'q. Ularning samaradorligi bir qator omillarga bog'liq: boshqaruv qarorlari ancha tezroq qabul qilinadi; taktik va strategik darajada xatolar ehtimoli kamayadi va inson omilining ta'siri darajasi pasayadi; xarajatlar kamayadi; xodimlarning ishlab

chiqish va qaror qabul qilishga bo'lgan qiziqishini oshiradi. Bugungi kunda katta ma'lumotlarni tahlil qilish tizimi (Big data) faol sur'atlar bilan rivojlanmoqda. Tuzilishi kerak bo'lgan ma'lumotlarning tez sur'atlar bilan o'sib borishi tufayli raqamli iqtisodiyot tizimiga juda aniq mos keladi. Katta ma'lumotlar tizimi yordamida biz bozor tahlilini o'tkazishimiz, iste'molchilarning taklif etilayotgan mahsulotlarga bo'lgan qarashlari tendensiyalarini o'rganishimiz va xaridorlarni demografik, jinsi, yoshi va boshqa xususiyatlari bo'yicha batafsil tuzilishini amalga oshirishimiz mumkin. Bizning fikrimizcha, kengaytirilgan haqiqat texnologiyasi avvalgi ikkitadan kam bo'lmagan qiziqarli texnologiyadir. Kengaytirilgan haqiqat texnologiyasidan xodimlarning loyihalashtirish va malakasini oshirish uchun faol foydalanilmoqda. Kengaytirilgan haqiqat texnologiyasi prototiplar va mahsulot namunalari sifatini, vaqt va xarajatlarni qisqartirish orqali olib borilayotgan tadqiqotlar va ishlanmalar samaradorligini yaxshilaydi. Sun'iy intellektga asoslangan raqamli texnologiyalar yuqori menejmentni doimiy qo'llab-quvvatlash orqali tashkilotning strategik maqsadlariga erishishga hissa qo'shadi. Raqamlashtirish sharoitida korxona Yuqorida aytilganlarni umumlashtirib, xulosaga kelishimiz mumkinki, yuqorida tavsiflangan, raqamli iqtisodiyot rivojlanishi natijasi bo'lgan

texnologiyalar global xarakterga ega. Raqamli texnologiyalardan to'g'ri foydalanish bilan ular korxonalarni boshqarish sifatini sezilarli darajada yaxshilaydigan samarali vositaga aylanishi mumkin. Ammo, mamlakatimiz hali faol raqamlashtirishga kirishgan davlat emasligini unutmaslik kerak, bunga faqat 2025 yilgacha erishish rejalashtirilgan. Binobarin, boshqaruv samaradorligini oshirish uchun raqamli texnologiyalardan foydalanish salohiyati yanada oshadi. Ushbu jarayon quyidagilar bilan tavsiflanadi: asosan mahalliy tarkibiy qismlardan iborat ishonchli yetkazib berish zanjiri mavjudligi; korxonani bir muncha vaqt avtonom rejimda ishlashiga imkon beradigan biznes jarayonlarini yuqori darajada tashkil etish; ishlab chiqarish xavfsizligining yuqori darajasini, shu jumladan ish jarayoniga zarar yetkazmasdan xodimlarning ijtimoiy uzoqlashish imkoniyatini ta'minlash; ishlab chiqarishni robotlashtirish, ya'ni, ishchilarni majburiy ravishda izolyasiya qilish holatlarida inson ishtirokisiz ishlash imkoniyati (masalan, pandemiya) va boshqalar. Raqamli transformatsiya, har qanday o'zgarishlarni boshqarish kabi, barcha biznes jarayonlarni qayta formatlashga olib keladigan xatarlarni hisobga olishi kerak. Xavfni kamaytirish boshqarish jarayonlariga oxir-oqibat texnologiyalarni, avvalambor, katta ma'lumotlarni qayta ishlash, saqlash va tahlil qilishni joriy qilish orqali mumkin.

Ushbu jarayon, biznesjarayonlarning ma'lumotlar bazasini shakllantirish imkoniyatidan tashqari, vaziyatning mumkin bo'lgan rivojlanishini hisobga olishga imkon beradi, bu esa o'z navbatida profilaktika choralarini ko'rishga imkon beradi. Darhaqiqat, reao holat ba'zida matematik modelga qaraganda ancha xilma-xil bo'lib, buni global iqtisodiyotning aksariyat qismiga ta'sir qilgan kovid pandemiyasi ko'rsatdi. Shu bilan birga, katta ma'lumotlarni tahlil qilish mumkin bo'lgan xavflarni zararsizlantirish bo'yicha profilaktika choralarini ishlab chiqishda katta yordam berishi mumkin. Agar biz barqaror raqamli transformatsiya haqida gapiradigan bo'lsak, boshqaruv quyidagi xususiyatlarga ega bo'lishi lozim:

- 1) barcha axborot-kommunikatsiya tizimlarining yuqori sifati va tayyorligi;
- 2) korxona ichidagi barcha ma'lumotlar boshqaruvning barcha darajalarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun asos bo'lishini nazarda tutadigan ma'lumotlarni sinxronlashtirish;
- 3) operasion modelni, tashkiliy tuzilmani va ichki jarayonlarni yangi talablarga javob beradigan darajada o'zgartirish (qarorlarni faqat tahlil asosida va real vaqtda qabul qilish). Shubhasiz, raqamli transformatsiyaning ushbu asosiy xususiyatlari tezkor boshqaruv qarorlari zarurligi sababli kompaniyalarda boshqaruvni markazsizlashtirishga olib keladi. Raqamli transformatsiya sharoitida yassi tashkiliy tuzilma eng samarali bo'ladi,

bu kompaniyaning alohida bo'linmalarining katta mustaqilligini anglatadi. Respublika korporativ tashkilotlarida uzoq vaqt davomida yagona model qat'iy markazlashtirilgan boshqaruv tuzilishi bo'lib, shu bilan birga, qaror qabul qilish tezligini oshirish muammolari kompaniyalarning tashkiliy tuzilishini qayta ko'rib chiqish zarurligini taqozo etadi. Raqamli texnologiyalarni joriy etish tufayli mahsulotlarni ishlab chiqarishning yanada moslashuvchan usullari (masalan, virtual va kengaytirilgan haqiqat, shuningdek, 3D modellashtirish orqali), ularni bozorga kiritish (katta ma'lumotlar tahlili) va ta'minot zanjirini optimallashtirish mumkin bo'ladi. Raqamli transformatsiyalarning asosiy vositalari:

- 1) real vaqt rejimida ma'lumotlarni tahlil qilish asosida tashqi muhitning turbulentligi va iste'molchilarning xatti-harakatlarini hisobga olgan holda yangi biznes modellarini yaratishga imkon beradigan raqamli biznes modellarini shakllantirish. Raqamli biznes modeli asosiy parametrlarning (ta'minot, sheriklar, xarajatlar tarkibi, tarqatish kanallari) tez o'zgarishi tufayli egiluvchan bo'lib, tashqi sharoit o'zgarishiga tezroq javob berish tufayli kompaniyaning raqobatdoshligini oshiradi;

- 2) operasion modelni raqamli texnologiyalardan foydalanishga o'tkazish. Raqamli texnologiyalar kompaniyaning biznes-jarayonlarini optimallashtirishga, mavjud vakolatlar va resurslardan to'liq

foydalanishga imkon beradi;

3) kompaniyaning biznes-jarayonlarida raqamli texnologiyalardan keng foydalanish. Bu bizga kelajakda kompaniyaning o'sish nuqtalarini aniqlashga va faoliyatni yutuq yo'nalishlariga resurslarni jamlashga imkon beradi. Platformali yechimlarni ishlab chiqish orqali mahsulotni ishlatish jarayoni, shuningdek uni tarqatish soddalashtiriladi.

Xulosa. Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish jarayonida yuqorida tavsiflangan vositalar samarali ekanligiga shubha yo'q. Ularning samaradorligi bir qator omillarga bog'liq: boshqaruv qarorlari ancha tezroq qabul qilinadi; taktik va strategik darajada xatolar ehtimoli kamayadi va inson omilining ta'siri darajasi pasayadi; xarajatlar kamayadi; xodimlarning ishlab chiqish va qaror qabul qilishga bo'lgan qiziqishini oshiradi. Bugungi kunda katta ma'lumotlarni tahlil qilish tizimi (Big data) faol sur'atlar bilan rivojlanmoqda. Tuzilishi kerak bo'lgan ma'lumotlarning tez sur'atlar bilan o'sib borishi tufayli raqamli iqtisodiyot tizimiga juda aniq mos keladi. Katta ma'lumotlar tizimi yordamida biz bozor tahlilini o'tkazishimiz, iste'molchilarning taklif etilayotgan mahsulotlarga bo'lgan qarashlari tendensiyalarini o'rganishimiz va xaridorlarni demografik, jinsi, yoshi va boshqa xususiyatlari bo'yicha batafsil tuzilishini amalga oshirishimiz mumkin.

Hech shubha yo'qki, katta ma'lumot tizimlaridan foydalanish aynan mijozlarga kuchli bog'liq bo'lgan sohalarda eng katta samarani beradi: savdo, ko'chmas mulk va moliya sohalari. Bizning fikrimizcha, kengaytirilgan haqiqat texnologiyasi avvalgi ikkitadan kam bo'lmagan qiziqarli texnologiyadir. Kengaytirilgan haqiqat texnologiyasidan xodimlarning loyihalashtirish va malakasini oshirish uchun faol foydalanilmoqda. Kengaytirilgan haqiqat texnologiyasi prototiplar va mahsulot namunalariining sifatini, vaqt va xarajatlarni qisqartirish orqali olib borilayotgan tadqiqotlar va ishlanmalar samaradorligini yaxshilaydi. Sun'iy intellektga asoslangan raqamli texnologiyalar yuqori menejmentni doimiy qo'llab-quvvatlash orqali tashkilotning strategik maqsadlariga erishishga hissa qo'shadi. Raqamlashtirish sharoitida korxona Yuqorida aytilganlarni umumlashtirib, xulosaga kelishimiz mumkinki, yuqorida tavsiflangan, raqamli iqtisodiyot rivojlanishi natijasi bo'lgan texnologiyalar global xarakterga ega. Raqamli texnologiyalardan to'g'ri foydalanish bilan ular korxonalarini boshqarish sifatini sezilarli darajada yaxshilaydigan samarali vositaga aylanishi mumkin. Ammo, mamlakatimiz hali faol raqamlashtirishga kirishgan davlat emasligini unutmaslik kerak, bunga faqat 2025 yilgacha erishish rejalashtirilgan. Binobarin, boshqaruv samaradorligini oshirish uchun raqamli texnologiyalardan

foydalanish salohiyati yanada oshadi. Barcha transformatsiya jarayonlarining maqsadi jarayonlarning mantig'ini o'zgartirish, tashqi muhitning turbulentligi va noaniqligini hisobga olish, raqamli texnologik yechimlardan foydalanish asosida tashqi sharoitdagi o'zgarishlarga moslashish qobiliyatini hisobga olish, shuningdek imkoniyatlarini kengaytirishdir. katta ma'lumotlarni tahlil qilish yordamida. Darhaqiqat, bunday o'zgarish katta ma'lumotlar analitikasi va sun'iy intellektdan foydalanish asosida quriladigan boshqaruv qarorlarini o'zgartirishni talab qiladi. Shuni ta'kidlash kerakki, tez o'zgaruvchan tashqi muhit doimiy o'zgarishlarga, shu jumladan barcha ish jarayonlarini "nozik sozlash" tufayli doimiy sharoitda doimiy faoliyatni amalga oshirish imkoniyati doirasida tezkor javob berishni talab qiladi. korxonaning doimiy hayotiy sikli. Ushbu jarayon quyidagilar bilan tavsiflanadi: asosan mahalliy tarkibiy qismlardan iborat ishonchli yetkazib berish zanjiri mavjudligi; korxonani bir muncha vaqt avtonom rejimda ishlashiga imkon beradigan biznes jarayonlarini yuqori darajada tashkil etish; ishlab chiqarish xavfsizligining yuqori darajasini, shu jumladan ish jarayoniga zarar yetkazmasdan xodimlarning ijtimoiy uzoqlashish imkoniyatini ta'minlash; ishlab chiqarishni robotlashtirish, ya'ni, ishchilarni majburiy ravishda izolyasiya qilish holatlarida inson ishtirokisiz ishlash

imkoniyati (masalan, pandemiya) va boshqalar. Raqamli transformatsiya, har qanday o'zgarishlarni boshqarish kabi, barcha biznes jarayonlarni qayta formatlashga olib keladigan xatarlarni hisobga olishi kerak. Xavfni kamaytirish boshqarish jarayonlariga oxir-oqibat texnologiyalarni, avvalambor, katta ma'lumotlarni qayta ishlash, saqlash va tahlil qilishni joriy qilish orqali mumkin. Ushbu jarayon, biznesjarayonlarning ma'lumotlar bazasini shakllantirish imkoniyatidan tashqari, vaziyatning mumkin bo'lgan rivojlanishini hisobga olishga imkon beradi, bu esa o'z navbatida profilaktika choralarini ko'rishga imkon beradi. Darhaqiqat, reao holat ba'zida matematik modelga qaraganda ancha xilma-xil bo'lib, buni global iqtisodiyotning aksariyat qismiga ta'sir qilgan kovid pandemiyasi ko'rsatdi. Shu bilan birga, katta ma'lumotlarni tahlil qilish mumkin bo'lgan xavflarni zararsizlantirish bo'yicha profilaktika choralarini ishlab chiqishda katta yordam berishi mumkin. Agar biz barqaror raqamli transformatsiya haqida gapiradigan bo'lsak, boshqaruv quyidagi xususiyatlarga ega bo'lishi lozim:

- 1) barcha axborot-kommunikatsiya tizimlarining yuqori sifati va tayyorligi;
- 2) korxona ichidagi barcha ma'lumotlar boshqaruvning barcha darajalarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun asos bo'lishini nazarda tutadigan ma'lumotlarni sinxronlashtirish;
- 3) operasion modelni, tashkiliy tuzilmani

va ichki jarayonlarni yangi talablarga javob beradigan darajada o'zgartirish (qarorlarni faqat tahlil asosida va real vaqtda qabul qilish). Shubhasiz, raqamli transformatsiyaning ushbu asosiy xususiyatlari tezkor boshqaruv qarorlari zarurligi sababli kompaniyalarda boshqaruvni markazsizlashtirishga olib keladi. Raqamli transformatsiya sharoitida yassi tashkiliy tuzilma eng samarali bo'ladi, bu kompaniyaning alohida bo'linmalarining katta mustaqilligini anglatadi. Respublika korporativ tashkilotlarida uzoq vaqt davomida yagona model qat'iy markazlashtirilgan boshqaruv tuzilishi bo'lib, shu bilan birga, qaror qabul qilish tezligini oshirish muammolari kompaniyalarning tashkiliy tuzilishini qayta ko'rib chiqish zarurligini taqozo etadi. Raqamli texnologiyalarni joriy etish tufayli mahsulotlarni ishlab chiqarishning yanada moslashuvchan usullari (masalan, virtual va kengaytirilgan haqiqat, shuningdek, 3D modellashtirish orqali), ularni bozorga kiritish (katta ma'lumotlar tahlili) va ta'minot zanjirini optimallashtirish mumkin bo'ladi. Raqamli transformatsiyalarning asosiy vositalari:

- 1) real vaqt rejimida ma'lumotlarni tahlil qilish asosida tashqi muhitning turbulentligi va iste'molchilarning xatti-harakatlarini hisobga olgan holda yangi biznes modellarini yaratishga imkon beradigan raqamli biznes modellarini shakllantirish. Raqamli biznes modeli asosiy parametrlarning (ta'minot,

sheriklar, xarajatlar tarkibi, tarqatish kanallari) tez o'zgarishi tufayli egiluvchan bo'lib, tashqi sharoit o'zgarishiga tezroq javob berish tufayli kompaniyaning raqobatdoshligini oshiradi;

- 2) operasion modelni raqamli texnologiyalardan foydalanishga o'tkazish. Raqamli texnologiyalar kompaniyaning biznes-jarayonlarini optimallashtirishga, mavjud vakolatlar va resurslardan to'liq foydalanishga imkon beradi;

- 3) kompaniyaning biznes-jarayonlarida raqamli texnologiyalardan keng foydalanish. Bu bizga kelajakda kompaniyaning o'sish nuqtalarini aniqlashga va faoliyatni yutuq yo'nalishlariga resurslarni jamlashga imkon beradi. Platformali yechimlarni ishlab chiqish orqali mahsulotni ishlatish jarayoni, shuningdek uni tarqatish soddalashtiriladi. Umuman olganda, raqamli transformatsiya strategiyasi uch bosqichda amalga oshirilishi mumkin.

1. Texnologik audit va texnologik biznes yechimlari orqali ish jarayonlari samaradorligini oshirishning asosiy parametrlarini hisoblash.

2. Raqamli texnologiyalarni mukammal darajada joriy etish uchun ishlab chiqarish jarayonlari va tarkibiy tuzilmani qayta tashkil etish.

3. O'z raqamli korporativ boshqaruv tizimini yaratish va uni umumiy tashqi raqamli makonga izchil integratsiya qilish. Birinchi bosqich doirasida tashkilot aniq maqsadlarni belgilash, ularga erishish

uchun zarur bo'lgan resurslarni taqsimlash va qaror qabul qilishda yuqori darajadagi avtonomiyaga ega guruhlarini shakllantirish va ular uchun javobgarlik bilan ajralib turadi. Ikkinchi bosqich tashkilotning operasion modeli konturini o'zgartirishni o'z ichiga oladi. Masalan, ko'plab korxonalar ba'zi xodimlarini uzoqdan ish formatiga o'tkazilishi mumkinligini tushunib yetishdi, bu esa

korxona xarajatlarini sezilarli darajada kamaytiradi. Shunday qilib, kompaniyaning biznes jarayonlarida, uning tashkiliy tuzilmasida o'zgarishlar yuz beradi. Ehtimol, xodimlarning masofadan ishlashga o'tkazilishi sababli kompaniya binolarining bir qismi keraksiz bo'lib qolishi mumkin, bu yesa o'z navbatida ish joyini tashkil etishga yondashuvni o'zgartiradi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. David Eder&Christoph Buck. *The Impact of Digitization on Business Models – A Systematic Literature Review*. Research Center Finance and Information Managemant. 24 Americas Conference on Information Systems, New Orlean, August 2018. P. 2– 10.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022 – 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги ПФ-60-сон Фармони.
3. Omar A El Sawy, Francis Pereira *Modelling in the Dynamic Digital Space An Ecosystem Approach* Publisher Springer:Verlag Berlin Heidelberg, 2013.
4. Schallmo, Daniel R. A., Williams, Christopher A. *Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model*, Berlin, Heidelberg, Publisher Springer International Publishing, 2018 ISBN 978-3-319-72844-5.
5. Christian Dörner, Fahri Yetim, Volkmar Pipek, Volker Wulf, “Supporting business process experts in tailoring business processes”, *Interacting with Computers*, Volume 23, Issue 3, Pages 226–238, May 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.intcom.2011.03.001>
6. Chunguang Bai, Joseph Sarkis “A grey-based DEMATEL model for evaluating business process management critical success factors”, *International Journal of Production Economics*, Volume 146, Issue 1 November, pages 281-292, 2013.

Ingliz tili muharriri: Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi
Musahhih: Vahobova Marfua Mirkamalovna
Sahifalovchi va dizayner: Zoirov Sardor Ziyodin o'g'li

2025. № 4

© Materiallar ko'chirib bosilganda **"Management and Economics Scientific Research Journal"** jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El. pochta: journals@timeedu.uz

Tel.: +998 95 651 90 00

"Management and Economics Scientific Research Journal" jurnali 19.09.2024-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan 404368-son reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. Litsenziya raqami:

C-5669639

PNFL: 308906510

Manzilimiz: Toshkent shahar, Yakkasaroy tumani
Shota Rustaveli ko'chasi, 114