



## RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA BIZNES SUB'EKTLARNI BOSHQARISHNI TRASFOMATSIYA QILISH JARAYONIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING MAZMUN-MOHİYATI VA UNING NAZARIY ASOSLARI

**Shadmanov Xayrulla Nosirillayevich**

TDIU Phd. dosenti

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20389614>

### ARTICLE INFO

Qabul qilindi: 22-may 2026 yil  
Ma'qullandi: 24-may 2026 yil  
Nashr qilindi: 26-may 2026 yil

### KEY WORDS

Raqamli davrda muvaffaqiyatga erishish uchun korxonalar o'zlarining innovatsion faoliyatlarini doimiy ravishda rivojlantirib borishlari zarur.

### ABSTRACT

*Raqamli iqtisodiyot — bu iqtisodiy faoliyatning axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, internet, sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data), bulutli texnologiyalar va elektron platformalar asosida tashkil etilishidir. Bunda ishlab chiqarish, savdo, xizmat ko'rsatish va boshqaruv jarayonlari raqamlashtiriladi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida biznes sub'ektlarni boshqarishni transformatsiyalashuv jarayonida korxonaning innovatsion faoliyatini boshqarish, korxonaning raqobatbardoshligini oshirish va bozorda uzoq muddatli ustunlikni ta'minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Innovatsion yondashuvlar va texnologiyalarni samarali boshqarish, korxonani yangi bosqichga olib chiqishda asosiy omil hisoblanadi.*

Raqamli iqtisodiyot — bu iqtisodiy faoliyatning axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, internet, sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data), bulutli texnologiyalar va elektron platformalar asosida tashkil etilishidir. Bunda ishlab chiqarish, savdo, xizmat ko'rsatish va boshqaruv jarayonlari raqamlashtiriladi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida biznes sub'ektlarni boshqarishni transformatsiyalashuv jarayonida korxonaning innovatsion faoliyatini boshqarish, korxonaning raqobatbardoshligini oshirish va bozorda uzoq muddatli ustunlikni ta'minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Innovatsion yondashuvlar va texnologiyalarni samarali boshqarish, korxonani yangi bosqichga olib chiqishda asosiy omil hisoblanadi. Raqamli davrda muvaffaqiyatga erishish uchun korxonalar o'zlarining innovatsion faoliyatlarini doimiy ravishda rivojlantirib borishlari zarur.

### Raqamli transformatsiyalashuv jarayonida korxonaning innovatsion faoliyatini boshqarishning asosiy unsurlari

Unsurlar	Tavsifi
Strategiya belgilash	Aniq va moslashuvchan strategiyani ishlab chiqish, korxonaning umumiy maqsadlari va bozor sharoitiga moslashuvchanlik.

<b>Rahbariyat va madaniyat</b>	Innovatsiyaga ochiq rahbariyat, xatolardan qo'rqmasdantajriba qilish madaniyatini qaror toptirish.
<b>Texnologiya va ma'lumotlar</b>	Sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar, blokcheyn, va IoT kabi texnologiyalarni qo'llash va ma'lumotlardan to'g'ri foydalanish.
<b>Mijozlarga yo'naltirilgan yondashuv</b>	Mijozlarning ehtiyoj va xohishlarini chuqur tushunish, ularning fikr-mulohazalarini mahsulot va xizmatlar rivojiga qo'shish.
<b>Doimiy o'rganish va moslashuvchanlik</b>	O'zgarishlarga tez moslashuvchanlik, yangi texnologiyalar va yondashuvlarni doimiy o'rganish.

Raqamlashtirish sharoitida sanoat sektorini boshqarishning zamonaviy amaliyotining statistik va tahliliy ma'lumotlarini tahlil qilish.

Tadqiqot maqsadlari uchun quyidagi vazifalar bajarildi:

- 1.Sanoat sohasida innovatsion menejmentning asosiy tamoyillarini aniqlash.
- 2.Tajribani o'rganish va jahon iqtisodiyotining innovatsion sanoat siyosatidagi asosiy ko'rsatmalar va o'ziga xos xususiyatlarni aniqlash.
- 3.Sanoat sohasida innovatsiyalarni amalga oshirish mexanizmini ishlab chiqish.

Raqamli iqtisodiyot sohasida turli mamlakatlarning strategiyalari ko'plab rivojlangan mamlakatlar, ro'y berishi lozim bo'lgan o'zgarishlar muqarrarligini tushunib, iqtisodiyotni raqamlashtirish tomon jadal harakatni ongli ravishda boshlamoqdalar. Bu yo'nalishni birinchilardan bo'lib ma'lum qilgan AQSh, Yaponiya, Koreya va Xitoy bugungi kunda raqamli poygada norasmiy etakchilar sanaladi. Ularning keyingi o'rinlarda Buyuk Britaniya, Evropa Ittifoqi mamlakatlari, Kanada, Avstraliya, Belorussiyava boshqalar turadi. Biroq agar biz ularningstrategik hujjatlari va rivojlanish dasturlariga e'tibor qaratadigan bo'lsak, ma'lum bo'lishicha, ular tarkibida quyidagilar mavjud emas ekan:

1. Raqamli iqtisodiyot rivojlanishi ifodalanganqandaydir konsepsiya hamda uning taktik va strategik ko'rinishi;

2. Raqamli iqtisodiyotning barcha jihatlarini aniq va ravshan aks ettiradigananiq yoki raqamli iqtisodiyot paradigmasi;

3. Raqamli iqtisodiyotning mavjud iqtisodiyotga qanday ta'sir qilishini tavsiflash (mehnat unumdorligini oshirishdan tashqari);

4. Raqamli iqtisodiyot ta'sirida boshqa sohalarda ro'y berishi mumkin bo'lganasosiy son va sifat o'zgarishlarini tavsiflash. Bu dalillarni birlashtirgan holda qayd etishga majburmizki, bironta, jumladan, etakchi mamlakatlarda ham raqamli iqtisodiyot o'zi nima ekanligi va u kelajakda qanday oqibatlarga olib kelishi mumkinligi haqida to'laqonli falsafiy tushunish yo'q. Ko'rinib turibdiki, raqamli iqtisodiyot deganda, ko'plab mamlakatlar iqtisodiy munosabatlar va boshqaruvning yangi shakllarni emas, balki, iste'molchilar bilan kommunikatsiya va to'lovlarning yangi elektron raqamli shakllarini tushunadi, holos. Bundan kelib chiqib, ko'pchilikmamlakatlar raqamli iqtisodiyotni ongli ravishda tashkil etmaydi, balki mavjud iqtisodiy munosabatlarni raqamlashtirish jarayoni bilan shug'ullanadi, xolos. Bu faoliyat, eskirganlik darajasi yaqqol ko'zga tashlanib turganiga qaramay, raqamli iqtisodiyot

tuzishning maqsadli yo'naltirilgan jarayoni hisoblanmaydi.

Iqtisodiyotni raqamlashtirish jarayonining ba'zi etakchi mamlakatlari esa qarama-qarshi yondashuvlar tanlab olgan. Masalan, AQSh bozor yo'nalishini, Xitoy esa rejali iqtisodiyotni tanlab olgan. Qolgan mamlakatlar ma'lum bir oraliq variantlarga rioya qilishadi.

Shuni alohida aytib o'tishni kerakki, xuddi Xitoy kabi, AQSh dasturi nuqtai-nazaridan ham iqtisodiyotni raqamlashtirish jarayonida biz globallashuvning yangi bosqichini ko'ramiz. Dunyodagi eng kuchli ikkita iqtisodiyot sifatida AQSh va Xitoy uchun globallashuv foydali, chunki iqtisodiy jihatdan kuchliroq bo'lgan o'yinchi doimo o'z ustunligini namoyish etish imkoniyatiga ega bo'ladi. Agar bu sohadagi AQSh ning strategiyasini batafsilroq ko'rib chiqadigan bo'lsak, raqamli iqtisodiyotni tashkil qilish jarayonini to'rt asosiyblokka ajratish mumkinligi ma'lum bo'lib qoladi:

- Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish sharoitlarini yaratish (normative huquqiy baza tashkil qilish)

- Bu sohaga transformatsiya qilinishga eng tayyor iqtisodiyot sub'ektlarida raqamli iqtisodiyot platformalarining vujudga kelishi;

- Raqamli iqtisodiyot platformalarning o'zaro raqobat kurashi vaularning asta-sekinlik bilan integratsiyalashuvi amalga oshishi;

- Raqamli iqtisodiyot sohasidagi eng perspektiv yechimlarni butun iqtisodiyotga joriy qilish

Ushbu strategiya AQSh uchun quyidagi sabablarga ko'ra, o'zini oqlagan bo'lib ko'rinadi:

- AQSh qolgan dunyo oldida sezilarli iqtisodiy va texnologik ustunliklarga ega ekanligi tufayli;

- Raqamli iqtisodiyot infratuzilmasini qurishda Google, FaceBook, Amazon, Intel kabi yuqori texnologiyali transmilliy korporatsiyalarga tayanishi mumkinligi uchun.

Biroq ushbu strategiyada yaqqol kamchiliklar ham bor bo'lib, ularning asosiylaridan biri, etuk raqamli iqtisodiyot shakllantirish jarayonining ancha uzunligi hisoblanadi. Boshqa norasmiy etakchi – Xitoy esa ko'p jihatdan qarama qarshi strategiyani, raqamli iqtisodiyotni reja asosida rivojlantirish yo'lini tanlagan. Bu fenomenni yaqindan ko'rib chiqilganida ma'lum bo'lishicha, Xitoy e'lon qilgan strategiya ikkita parallel va bir-biri bilan bog'liq bo'lmagan yo'nalishlardan iborat:

1. Sanoat internetini joriy qilish hisobiga ishlab chiqarishni raqamlashtirish; 2. Sotuv bozorini yanada kengaytirish uchun Internet imkoniyatlaridan foydalanish.

Tanlab olingan strategiya quyidagi to'rt asosiy tarkibiy qismni ko'zda tutadi:

- Logistika va ishlab chiqarishini to'liq raqamlashtirish;

- Raqamli iqtisodiyot uchun normativ-huquqiy baza ishlab chiqish;

- Boshqaruv tizimlarini raqamlashtirish, raqamli platformalar yaratish;

Raqamli platformalar va ekotizimlarni umumiy makonga optimal ravishda integratsiya qilish.

Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish boshqa mamlakatlar kabi, O'zbekiston uchun ham uning dunyo miqyosidagi raqobatbardoshligini belgilab beradigan strategik ahamiyatga molik masalalardan biri hisoblanadi. Shuni ham tan olish kerakki, O'zbekistonga bugungi kunda maqbul keladigan tadbir qisqa davrda – birinchi navbatda, texnologik ortda qolishdan

qutulishdir. Hozirda esa mamlakatimizda zarur miqdordagi iqtisodiyot subyektlari yo'qligi tufayli etuk va to'laqonli raqamli iqtisodiyotni o'z-o'zidan shakllantirish uchun shart-sharoitlar yo'q. Bu esa davlatimizga raqamli iqtisodiyotning rivojlanishini uchun shart-sharoitlar yaratish, uni eng kerakli sohalarga yo'naltirish va bu jarayonni imkoniyatdarajasida rag'batlantirish zarurligi demakdir.

Aynan shu sohalarning rivojlanishi infratuzilma va texnologik bazis yaratishga imkon beradi, ularni boshqa sohalarga ko'chirgan holda O'zbekiston etuk raqamli iqtisodiyotni maksimal darajada tez rivojlantirishi mumkin. Bunday yondashuv bugungi kunda respublikamiz uchun eng maqsadga muvofiq bo'lib ko'rinadi, lekin u ham kamchiliklardan xoli emas, albatta. Mos keluvchi strategiya unga asoslanishi lozim bo'lgan raqamli iqtisodiyot konsepsiyasini shakllantirish uchun taxmin qilingan yo'l risklarini ham, raqamli iqtisodiyot risklarini ham hisobga olish lozim. Rivojlangan mamlakatlar raqamli iqtisodiyotining ko'plab dasturlari (AQSh, Avstriya, Avstraliya, Buyuk Britaniya, Koreya va boshqalar) asosiy e'tiborni "raqamli tibbiyot" va "aqlli shahar" ijtimoiy yo'nalishlariga qaratgan. Bunday loyihalarni rivojlantirish yo'nalishi jiddiy iqtisodiy samaraga ega emas, ammo bu holat bir qator dalillar bilan asoslanishi mumkin: birinchidan, har qanday keng ko'lamlil rivojlanish dasturi g'arb turidagi ochiq jamiyatdajamiyat tomondan ma'qullanishi va qo'llab-quvvatlanishi lozim. Shuni ta'kidlash kerakki, hozirgi vaqtda innovatsiyalar nafaqat daromad olish usulidir raqobatbardosh ustunliklarga ega, lekin ular ham barqarorlik uchun muhim bo'lgan omillar toifasiga kiradi. Biznesyuritish usullari shu qadar tez eskiradiki, biznes modellari ular amalga oshirilgandanso'ng deyarli darhol yangilanishlarga muhtoj. Innovatsiyalar yanada samarali xarajatlarni ta'minlaydi bozorda raqobatbardosh pozitsiyalarni saqlab qolish uchun zarur bo'lgan boshqaruv.

Raqamli iqtisodiyot nafaqat moliyaviy va IT kompaniyalari uchun, balki o'sish va rivojlanish uchun yangi imkoniyatlar ochadi ishlab chiqarish sohasidagi tashkilotlar uchun.

Raqamli iqtisodiyot zamonaviy iqtisodiyotning eng muhim rivojlanish yo'nalishidir. Uni tashkil qilish uchun infratuzilma, texnologiya, malakali kadrlar va huquqiy baza birgalikda rivojlantirilishi kerak. Raqamlashtirish iqtisodiy samaradorlikni oshiradi, davlat boshqaruvini takomillashtiradi va jamiyat hayotini yengillashtiradi.

Raqamli iqtisodiyotning mamlakatlar iqtisodiyotidagi o'rni va jahon iqtisodiy taraqqiyotidagi ahamiyatini anglagan holda quyidagilarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir:

- Raqamli iqtisodiyotda ilgarilab borayotgan davlatlarda qo'llab-quvvatlashning yanada keng qamrovli usullarini o'rganish;
- mamlakatimizda raqamli iqtisodiyotning me'yoriyhuquqiy asoslarini yaratish;
- raqamli iqtisodiyot uchun zarur infratuzilmani yaratish, avvalo Internetga kirish imkoniyati cheklangan yoki umuman mavjud bo'lmagan hududlarni tizimga ulash;
- raqamli iqtisodiyot uchun zarur mutaxassis-kadrlarni tayyorlash tizimi faoliyatini takomillashtirish;
- hukumatlar, fuqarolik jamiyati, akademiya, ilmiy hamjamiyat va texnologiya sohasi yangi echimlarni topish uchun birgalikda tadqiqot ishlarinirivojlantirish;

raqamli ishlab chiquvchilar strategiyalari va globallashuvning kelajakdagi konturlarini qayta aniqlashtirish uchun yangi texnologiyalardan oqilona foydalanish, sheriklik munosabatlarini mustahkamlash va intellektual etakchilikni kuchaytirish zarur.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:**

1. O'zbekiston respublikasining 2017 yil 3 yanvardagi "Korrupsiyaga qarshi kurashish to'g'risida"gi O'RQ-419-sonli Qonuni.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 27 maydagi "O'zbekiston Respublikasida korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-5729-son Farmoni.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 29 iyundagi "O'zbekiston Respublikasida korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-6013-sonli Farmoni.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 07.02.2017 yildagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha xarakteristik strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947 sonli Farmoni.
5. Bondarenko Yu. Effektivnoe upravlenie compliance - riskami: sistemnyy podxod i kriticheskiy analiz // Korporativnyy yurist, 2008, №6. S. 31-34.
6. Belyaev Yu.K. Primenenie instrumentov komplaens-kontrolya dlya optimizatsii korporativnogo upravleniya farmasevticheskimi kompaniyami// Izvestiya UrGEU, 2013, №1 (45). S. 45-50.

INNOVATIVE  
ACADEMY