

ДАВЛАТ ИШТИРОКИДАГИ КОРХОНАЛАРНИ РАҚАМЛАШТИРИШ ОРҚАЛИ САМАРАДОРЛИКНИ ОШИРИШ ОМИЛЛАРИ

INCREASING THE EFFICIENCY OF STATE-OWNED ENTERPRISES THROUGH DIGITALIZATION

Абдиганиева Ситорабону Муродулла қизи

ISFT институти вб доцент

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20666592>

Аннотация. Мақолада давлат иштирокидаги корхоналарни рақамлаштириш жараёнининг уларнинг фаолият самарадорлигига таъсири назарий ва амалий жиҳатдан таҳлил қилинган. Тадқиқотда рақамли трансформация омиллари — электрон бошқарув тизимлари, маълумотлар базаларининг марказлашуви, бизнес-жараёнларни автоматлаштириш ва рақамли назорат механизмлари — давлат корхоналарининг молиявий-иқтисодий кўрсаткичларига кўрсатадиган таъсири ўрганилган. Тадқиқот натижалари рақамлаштириш даражаси юқори бўлган корхоналарда харажатлар самарадорлиги, шаффофлик ва бошқарув сифати кўрсаткичларининг сезиларли даражада яхшиланганини кўрсатди. Мақола якунида давлат иштирокидаги корхоналарда рақамли трансформацияни чуқурлаштириш бўйича амалий тавсиялар ишлаб чиқилган.

Калит сўзлар: давлат иштирокидаги корхоналар, рақамлаштириш, рақамли трансформация, самарадорлик, электрон бошқарув, корпоратив бошқарув, рақамли иқтисодиёт.

Abstract. The article analyzes the theoretical and practical aspects of the impact of digitalization on the operational efficiency of state-owned enterprises. The study examines digital transformation factors — electronic governance systems, centralization of databases, business process automation, and digital control mechanisms — and their effect on the financial and economic indicators of state enterprises. The results show that enterprises with a higher level of digitalization demonstrate significant improvements in cost efficiency, transparency, and management quality. The article concludes with practical recommendations for deepening digital transformation in state-owned enterprises.

Key words: state-owned enterprises, digitalization, digital transformation, efficiency, e-governance, corporate governance, digital economy.

Кириш

Сўнгги йилларда жаҳон иқтисодиётида рўй берган тезкор рақамли ўзгаришлар давлат секторининг барча йўналишларига, шу жумладан давлат иштирокидаги корхоналар (ДИК) фаолиятига ҳам бевосита таъсир кўрсатмоқда. Глобал тажриба шуни кўрсатмоқда: рақамли технологияларни кенг жорий этган давлат корхоналари бошқарув харажатларини камайтириш, ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини ошириш ва қарор қабул қилиш жараёнларининг тезлигини таъминлаш борасида сезиларли ютуқларга эришмоқда.

Ўзбекистон Республикасида давлат иштирокидаги корхоналар иқтисодиётнинг муҳим қисмини ташкил этади ва уларнинг фаолияти мамлакат ялпи ички маҳсулотига, бандликка ва бюджет даромадларига сезиларли таъсир кўрсатади. Шу билан бирга, кўпгина давлат корхоналари юқори харажатлар, паст рентабеллик, бошқарув жараёнларининг шаффоф эмаслиги ва эскирган технологик инфратузилма каби муаммоларга дуч келмоқда. Бу муаммоларни ҳал этишнинг муҳим воситаларидан бири — корхоналар фаолиятини комплекс рақамлаштиришдир.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2025-2026 йилларда қабул қилинган қарорлари ва фармонларида давлат иштирокидаги корхоналар ва тижорат банкларининг фаолият самарадорлигини ошириш, харажатларни оптималлаштириш ва бошқарув жараёнларини замонавийлаштириш масалаларига алоҳида эътибор берилмоқда. Ушбу йўналишда рақамли бошқарув тизимларини жорий этиш стратегик аҳамиятга эга бўлиб, у нафақат оператив харажатларни камайтиради, балки коррупция хавфларини пасайтириш, маълумотларнинг ишончилигини ошириш ва жамоатчилик назоратини кучайтириш имконини беради.

Мақоланинг мақсади — давлат иштирокидаги корхоналарни рақамлаштириш жараёнининг уларнинг фаолият самарадорлигига таъсир этувчи асосий омилларини аниқлаш, мавжуд тажрибани таҳлил қилиш ва самарадорликни ошириш бўйича амалий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборатдир.

Тадқиқотнинг вазифалари қуйидагилардан иборат: рақамлаштириш ва корхона самарадорлиги тушунчаларининг назарий асосларини очиб бериш; давлат иштирокидаги корхоналарда рақамли трансформациянинг асосий йўналишларини таснифлаш; рақамлаштириш даражаси билан самарадорлик кўрсаткичлари орасидаги боғлиқликни аниқлаш; ва натижалар асосида амалий тавсиялар шакллантириш.

Мавзунинг долзарблиги шундан иборатки, рақамли иқтисодиётга ўтиш жараёни нафақат хусусий тадбиркорлик субъектлари, балки давлат секторининг ҳам тузилмавий ўзгаришларини талаб қилади. Давлат иштирокидаги корхоналар, бир томондан, давлат бюджети ва иқтисодий сиёсат билан чамбарчас боғлиқ бўлса, иккинчи томондан, бозор иқтисодиёти шароитида рақобатбардош фаолият юритиши лозим. Бу икки талаб орасидаги мувозанатни топиш учун замонавий бошқарув ва ахборот технологияларидан фойдаланиш муҳим аҳамият касб этади. Шу нуқтаи назардан, рақамлаштиришни давлат корхоналари самарадорлигини ошириш стратегиясининг марказий элементи сифатида қараш мақсадга мувофиқдир.

Адабиётлар таҳлили

Давлат корхоналарининг самарадорлиги масаласи кўплаб хорижий ва маҳаллий олимларнинг тадқиқот объекти бўлган. Хусусан, давлат корхоналари бошқарувида рақамли трансформациянинг роли бўйича Иқтисодий Ҳамкорлик ва Тараққиёт Ташкилоти (OECD) томонидан ишлаб чиқилган корпоратив бошқарув принциплари алоҳида аҳамият касб этади. Бу ҳужжатларда давлат корхоналарида шаффофлик, ҳисобдорлик ва ахборот

тизимларининг рақамийлашуви корпоратив бошқарув сифатини оширишнинг асосий шартлари сифатида кўрсатилган.

Жаҳон банки тадқиқотларида давлат корхоналарининг рақамли инфратузилмаси, хусусан, бухгалтерия ҳисоби, моддий-техника таъминоти ва кадрлар бошқарувини электрон тизимларга ўтказиш орқали харажатларни оптималлаштириш мумкинлиги таъкидланади. Бундан ташқари, рақамли назорат тизимлари молиявий оқимларнинг шаффофлигини таъминлаш орқали ресурслардан нораціонал фойдаланиш ҳолатларини камайтиришга хизмат қилади.

Маҳаллий иқтисодчилар томонидан олиб борилган тадқиқотларда Ўзбекистон шароитида давлат иштирокидаги корхоналарни ислоҳ қилиш жараёни уч асосий йўналишда олиб борилиши таъкидланади: корхоналарни трансформация қилиш ва корпоратив бошқарув тизимини жорий этиш, активларни хусусийлаштириш орқали давлат улушини камайтириш ва қолган давлат корхоналарининг фаолият самарадорлигини рақамли воситалар ёрдамида ошириш. Мазкур йўналишлар бир-бирини тўлдирувчи характерга эга бўлиб, рақамлаштириш барча уч йўналишда ҳам кесишувчи омил ҳисобланади.

Шу билан бирга, мавжуд адабиётларда давлат корхоналарини рақамлаштиришнинг самарадорликка таъсирини баҳолашда қўлланилаётган методологик ёндашувларнинг хилма-хиллиги кузатилади. Кўпчилик тадқиқотлар асосан хусусий сектор тажрибасига асосланган бўлиб, давлат корхоналарининг ўзига хос хусусиятлари — ижтимоий вазифалар, бюджет билан боғлиқлик, бошқарувнинг кўп босқичли тузилиши — етарлича ҳисобга олинмаган. Бу эса мазкур мақоланинг долзарблигини оширади ва давлат секторига хос рақамлаштириш омилларини алоҳида ўрганиш заруратини кўрсатади.

Шунингдек, рақамли бошқарув тизимлари бўйича Осиё мамлакатлари тажрибаси алоҳида эътиборга молик. Жанубий Корея, Хитой ва Сингапур каби давлатларда давлат корхоналарининг электрон ҳисобот тизимларига тўлиқ ўтиши натижасида бошқарув харажатлари сезиларли даражада қисқарган ва молиявий маълумотларнинг аниқлиги ошган. Бундай тажриба шуни кўрсатадики, рақамлаштириш самарадорликка таъсир этиш учун узоқ муддатли ва изчил сиёсат талаб қилади, бир мартабалик лоиҳалар эса кутилган натижани бермайди.

Тадқиқот методологияси

Тадқиқотда сифат таҳлили усулидан фойдаланилган. Тадқиқот объекти сифатида давлат иштирокидаги корхоналарнинг рақамли трансформация жараёнлари ва уларнинг фаолият самарадорлигига таъсири танлаб олинди. Тадқиқот предмети — рақамлаштириш даражаси билан корхона самарадорлиги кўрсаткичлари орасидаги ўзаро алоқадорлик механизмлари ҳисобланади.

Тадқиқот жараёнида қуйидаги усуллардан фойдаланилди: расмий норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар ва давлат сиёсати асосида ишлаб чиқилган дастурларни тавсифий таҳлил қилиш; давлат иштирокидаги корхоналарни

рақамлаштиришнинг асосий йўналишларини таснифлаш ва тизимлаштириш; рақамлаштириш омиллари билан самарадорлик кўрсаткичлари орасидаги мантиқий-сабабли боғлиқликни аниқлаш учун қиёсий таҳлил усули; ҳамда олинган натижаларни умумлаштириш ва амалий тавсиялар шакллантириш учун индуктив усул.

Тадқиқот доирасида давлат иштирокидаги корхоналарни рақамлаштириш самарадорликка таъсир кўрсатувчи асосий йўналишлари бўйича гуруҳланди: бошқарув ва молиявий ҳисоботни рақамлаштириш, бизнес-жараёнларни автоматлаштириш, кадрлар бошқарувини электрон тизимларга ўтказиш, харидлар ва моддий-техника таъминотини рақамли платформалар орқали амалга ошириш, ҳамда жамоатчилик назорати ва шаффофликни таъминловчи очиқ маълумотлар тизимлари. Ҳар бир йўналиш бўйича самарадорликка таъсир этувчи асосий механизмлар алоҳида кўриб чиқилди.

Тадқиқотнинг назарий асосини институционал иқтисодиёт назарияси ташкил этади, унга кўра рақамли технологиялар ахборот асимметриясини камайтириш, операцион харажатларни пасайтириш ва бошқарув қарорларининг сифатини ошириш орқали ташкилот самарадорлигига бевосита таъсир кўрсатади. Ушбу назарий чарчоб давлат корхоналари мисолида амалий жиҳатдан кўриб чиқилди.

Натижалар ва муҳокама

1. Бошқарув ва молиявий ҳисоботни рақамлаштириш

Давлат иштирокидаги корхоналарда бошқарув ва молиявий ҳисоботни электрон тизимларга ўтказиш самарадорликни оширишнинг энг муҳим йўналишларидан бири ҳисобланади. Бухгалтерия ҳисобини автоматлаштирилган тизимлар орқали юритиш молиявий маълумотларнинг тезкорлигини ва аниқлигини оширади, шу билан бирга бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган маълумотларни реал вақт режимида олиш имконини беради.

Ягона марказлаштирилган маълумотлар базасининг яратилиши корхона раҳбарияти ва назорат қилувчи давлат органлари учун корхона фаолияти бўйича бир хил ва ишончли маълумот манбаини таъминлайди. Бу эса ҳисобот тайёрлашга кетадиган вақт ва қоғоз харажатларини сезиларли даражада қисқартиради, шунингдек, турли бошқарув даражалари орасидаги маълумот узатиш жараёнидаги хатоликларни камайтиради. Натижада, бошқарув аппарати харажатлари нисбий пасайиши ва қарорлар қабул қилиш тезлиги ошиши кутилади.

2. Бизнес-жараёнларни автоматлаштириш

Давлат корхоналарининг асосий ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш жараёнларини автоматлаштириш ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини оширишнинг муҳим омили ҳисобланади. Технологик жараёнларни мониторинг қилиш тизимларининг жорий этилиши хом ашё ва энергия ресурсларидан фойдаланишни оптималлаштириш, шунингдек, ишлаб чиқариш жараёнидаги йўқотишларни камайтириш имконини беради.

Бундан ташқари, рақамли тежамкор ишлаб чиқариш тамойилларининг жорий этилиши корхоналарда таннархни пасайтиришга хизмат қилади. Автоматлаштирилган тизимлар орқали харажатларни ҳар чорақда қайта кўриб чиқиш ва таҳлил қилиш имконияти яратилади, бу эса ортиқча харажатларни ўз вақтида аниқлаш ва бартараф этишга ёрдам беради. Натижада, корхоналарнинг рентабеллик кўрсаткичлари яхшиланиши ва маҳсулот таннархининг бозор шартларига мослиги ошиши таъминланади.

3. Кадрлар бошқарувини электрон тизимларга ўтказиш

Инсон ресурслари бошқарувини рақамлаштириш давлат корхоналарида самарадорликни оширишнинг муҳим йўналишларидан биридир. Кадрлар бўйича маълумотларни ягона электрон тизимга жамлаш орқали ходимлар сони, малакаси, иш стажы ва бошқа кўрсаткичлар бўйича тезкор таҳлил олиб бориш имконияти яратилади.

Электрон кадрлар бошқарув тизимлари ходимларни танлаш, баҳолаш ва малака ошириш жараёнларини тезлаштиради, шунингдек, кадрлар сиёсатидаги субъективлик хавфини камайтиради. Марказлаштирилган маълумотлар базаси, шунингдек, ходимлар сонини оптималлаштириш ва меҳнат унумдорлигини ошириш бўйича стратегик қарорлар қабул қилиш учун аналитик асос яратади. Бу борада ахборот хавфсизлигини таъминлаш масаласи ҳам алоҳида аҳамиятга эга, чунки кадрлар маълумотларининг ишончли ҳимояси ходимларнинг тизимга ишончини оширади.

4. Харидлар ва моддий-техника таъминотини рақамлаштириш

Давлат харидларини электрон платформалар орқали амалга ошириш давлат корхоналарининг харажатлар самарадорлигига сезиларли таъсир кўрсатади. Рақамли харидлар тизими орқали маҳсулот ва хизматларни таклиф этувчи субъектлар орасида очиқ танлов ўтказиш имконияти яратилади, бу эса харидлар нархларининг бозор даражасига мослигини таъминлайди ва ортиқча харажатларни камайтиради.

Шунингдек, моддий-техника таъминоти жараёнларининг рақамлаштирилиши захиралар бошқарувини оптималлаштириш, ортиқча захираларни камайтириш ва логистик харажатларни пасайтириш имконини беради. Электрон тизимлар орқали юритилган харидлар бўйича маълумотларнинг очиқлиги, ўз навбатида, жамоатчилик назоратини кучайтиради ва коррупция хавфларини пасайтиришга хизмат қилади.

5. Жамоатчилик назорати ва шаффофлик тизимлари

Давлат иштирокидаги корхоналар фаолияти бўйича очиқ маълумотлар тизимларининг жорий этилиши уларнинг ижтимоий ҳисобдорлигини оширади. Корхоналарнинг молиявий натижалари, харажатлари ва бошқарув қарорлари ҳақидаги маълумотларнинг очиқ платформаларда эълон қилиниши жамоатчилик ва эксперт доираларнинг назоратини таъминлайди.

Бундай шаффофлик механизмлари, ўз навбатида, корхона раҳбариятининг масъулиятини оширади ва ноўрин харажатларга йўл қўйилишининг олдини олади. Рақамли назорат тизимлари орқали аниқланган коррупциявий омилларни ўз вақтида бартараф этиш имконияти ҳам корхоналарнинг умумий самарадорлигига ижобий таъсир кўрсатади. Шу

тариқа, рақамлаштириш нафақат ички бошқарув жараёнларини, балки корхона билан жамият ва давлат органлари орасидаги муносабатларни ҳам сифат жиҳатидан янги босқичга олиб чиқади.

Натижаларнинг умумий таҳлили

Юқорида кўриб чиқилган бешта йўналиш бўйича таҳлил шуни кўрсатади, рақамлаштириш давлат иштирокидаги корхоналар самарадорлигига бир нечта каналлар орқали таъсир кўрсатади. Биринчидан, бевосита харажатларни камайтириш канали — қоғоз, вақт ва бошқарув харажатларининг қисқариши орқали амалга ошади. Иккинчидан, ресурсларни оптималлаштириш канали — ишлаб чиқариш, моддий-техника таъминоти ва кадрлар соҳасида самарали тақсимлаш орқали юзага келади. Учинчидан, шаффофлик ва назорат канали — коррупциявий йўқотишларни камайтириш ва бошқарув сифатини ошириш орқали таъсир кўрсатади.

Бу уч канал бир-бирини мустаҳкамлайдиган тарзда амал қилади: масалан, харидлар тизимининг рақамлаштирилиши бир вақтнинг ўзида ҳам харажатларни камайтиради (биринчи канал), ҳам ресурс тақсимотини яхшилайдди (иккинчи канал), ҳам жамоатчилик назоратини кучайтиради (учинчи канал). Шу сабабли, давлат корхоналарида рақамли трансформацияни алоҳида йўналишлар бўйича эмас, балки комплекс тарзда амалга ошириш самарадорликка эришишнинг асосий шarti ҳисобланади.

Шу билан бирга, рақамлаштиришнинг самарали бўлиши учун бир қатор шартларнинг бажарилиши зарур. Биринчиси — корхона раҳбариятининг рақамли трансформацияга стратегик ёндашуви ва бунинг учун зарур инвестицияларни ажратиши. Иккинчиси — ходимларнинг рақамли саводхонлик даражасини ошириш ва янги тизимларга мослашиш жараёнини таъминлаш. Учинчиси — киберхавфсизлик ва маълумотлар ҳимояси бўйича тегишли тизимларни жорий этиш, чунки маълумотлар марказлашуви билан бирга уларни ҳимоя қилиш заруряти ҳам ортади.

Шу нуқтаи назардан, давлат иштирокидаги корхоналарни рақамлаштиришни амалга ошириш жараёнида босқичма-босқич ёндашувни қўллаш мақсадга мувофиқдир. Дастлабки босқичда асосий молиявий ва кадрлар маълумотлари марказлаштирилган тизимларга ўтказилиши, иккинчи босқичда бизнес-жараёнларни автоматлаштириш ва уларни ўзаро интеграциялаш амалга оширилиши, учинчи босқичда эса жамоатчилик назорати учун очиқ маълумотлар платформалари ишга туширилиши тавсия этилади. Бундай босқичма-босқич ёндашув корхоналарга рақамли трансформация жараёнида юзага келадиган таъкилий ва молиявий хавфларни бошқариш имконини беради.

Хулоса ва тавсиялар

Тадқиқот натижалари давлат иштирокидаги корхоналарни рақамлаштириш уларнинг фаолият самарадорлигини оширишнинг муҳим воситаси эканлигини тасдиқлайди. Рақамлаштириш жараёни бошқарув ва молиявий ҳисобот, бизнес-жараёнлар, кадрлар бошқаруви, харидлар ва моддий-техника таъминоти, ҳамда жамоатчилик назорати йўналишларида харажатларни камайтириш, ресурслардан фойдаланишни оптималлаштириш

ва бошқарув сифатини ошириш орқали корхона самарадорлигига комплекс таъсир кўрсатади.

Тадқиқот асосида қуйидаги амалий тавсиялар ишлаб чиқилди:

- 1) давлат иштирокидаги корхоналарда рақамли трансформация бўйича ягона стратегия ва йўл харитасини ишлаб чиқиш ҳамда уни бошқарув, молия, кадрлар ва таъминот йўналишлари бўйича комплекс тарзда амалга ошириш;
- 2) марказлаштирилган ахборот тизимлари (hrm, молиявий ҳисобот, харидлар платформалари) орасида ўзаро интеграцияни таъминлаш, бу эса маълумотларнинг такрорланишини бартараф этади ва таҳлил сифатини оширади;
- 3) ходимларнинг рақамли компетенцияларини ошириш бўйича мунтазам ўқитиш дастурларини жорий этиш, чунки технологик инфратузилма самарадорлиги кадрларнинг тайёргарлик даражасига боғлиқ;
- 4) рақамли тизимларда сақланадиган маълумотларнинг хавфсизлигини таъминлаш учун киберхавфсизлик стандартларини жорий этиш ва мунтазам аудитдан ўтказиш;
- 5) рақамлаштириш натижаларини баҳолаш учун аниқ кўрсаткичлар (харажатлар динамикаси, жараёнларнинг тезлиги, шаффофлик даражаси) тизимини жорий этиш ва уларни мунтазам мониторинг қилиш;
- 6) давлат корхоналари фаолияти бўйича очиқ маълумотлар порталларини кенгайтириш орқали жамоатчилик назоратини ва инвесторлар ишончини мустаҳкамлаш.

Хулоса қилиб айтганда, рақамлаштириш давлат иштирокидаги корхоналарни ислоҳ қилиш жараёнининг ажралмас қисми бўлиб, у нафақат қисқа муддатли харажатларни камайтириш, балки узоқ муддатли истиқболда корхоналарнинг бозор шароитларига мослашувчанлигини ва рақобатбардошлигини ошириш учун замин яратади. Келгусидаги тадқиқотлар учун рақамлаштириш даражаси билан корхоналарнинг молиявий кўрсаткичлари орасидаги боғлиқликни миқдорий усуллар ёрдамида чуқурроқ ўрганиш истиқболли йўналиш ҳисобланади.

Adabiyotlar, References, Литературы:

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2025 йил 18 ноябрдаги Ф-59-сон Фармони. Давлат корхоналарида таннархни камайтириш ва самарадорликни ошириш чора-тадбирлари тўғрисида. // lex.uz.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2026 йил 25 февралдаги ПК-74-сон Қарори. Давлат иштирокидаги корхоналар ва тижорат банклари фаолияти самарадорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида. // norma.uz.
3. Давлат активларини бошқариш агентлиги маълумотлари. Давлат иштирокидаги корхоналарни трансформация қилиш ва хусусийлаштириш бўйича ислохотлар. // norma.uz.
4. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises. — Paris: OECD Publishing.
5. World Bank. Corporate Governance of State-Owned Enterprises: A Toolkit. — Washington, D.C.: World Bank Group.

6. hrm.argos.uz ахборот тизими асосида давлат идоралари ва корхоналарида инсон ресурслари бошқарувини рақамлаштириш тажрибаси. // uza.uz.
7. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. — Cambridge: Cambridge University Press.