

20-Aprel, 2026-yil

**IQTISODIYOT VA BOSHQARUVNI UYG'UNLASHTIRISH: RAQAMLI  
TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA STRATEGIK BOSHQARUV  
SAMARADORLIGINI OSHIRISH (O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MISOLIDA)**

**Sobirov Mahammadniyoz Tavakkal o'g'li**

*UBS "Menejment" kafedrasi o'qituvchisi  
muhammadniyoz940@gmail.com | +998937705556*

**G'ulomov Sardorbek Bahromjon o'g'li**

*kfkfkfidujf@gmail.com | +998943934995*

**Zikirov Qilichbek Azimjon o'g'li**

*zikirovqilichbek@gmail.com | +998939358363*

---

**Annotatsiya:** *Ushbu maqolada iqtisodiyot va boshqaruv sohalari o'rtasidagi uyg'unlik masalasi ilmiy-nazariy va amaliy jihatdan tadqiq etilgan. Raqamli transformatsiya sharoitida strategik boshqaruv samaradorligini oshirishning asosiy yo'nalishlari, omillari va mexanizmlari o'rganilgan. Maqolada O'zbekiston iqtisodiyotining hozirgi holati tahlil qilinib, korxonalar va davlat boshqaruv organlari faoliyatida iqtisodiy va boshqaruv yondashuvlarining integratsiyasi bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari korxonalarda samarali boshqaruv tizimini joriy etish, inson kapitalini rivojlantirish va raqobatbardoshlikni oshirish uchun muhim asoslar sifatida xizmat qilishi mumkin.*

**Kalit so'zlar:** *strategik boshqaruv, raqamli transformatsiya, iqtisodiy samaradorlik, iqtisodiyot va boshqaruv integratsiyasi, raqobatbardoshlik, inson kapitali, korporativ boshqaruv, O'zbekiston.*

---

## **KIRISH**

Jahon iqtisodiyotining jadal globallashuvi va raqamli texnologiyalarning barcha sohalarga kirib borishi sharoitida iqtisodiyot va boshqaruv fanlari o'rtasidagi chegaralar tobora qorishib bormoqda. Zamonaviy korxonalar va tashkilotlar nafaqat iqtisodiy ko'rsatkichlarni yaxshilash, balki boshqaruv tizimlarini ham tubdan qayta qurishga majbur bo'lmoqda. Bu jarayon O'zbekiston uchun ham alohida dolzarblik kasb etadi – mamlakatimiz 2017 yildan boshlab amalga oshirib kelayotgan tizimli islohotlar doirasida boshqaruv samaradorligini oshirish va iqtisodiy o'sishni ta'minlash eng ustuvor vazifalar qatorida belgilangan.

Iqtisodiyot va boshqaruvning uyg'unlashuvi – bu nafaqat nazariy, balki chuqur amaliy ahamiyat kasb etuvchi muammodir. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, samarali boshqaruv tizimi bo'lmagan korxonalar o'zining iqtisodiy salohiyatidan to'liq foydalana olmaydi. Aksincha, kuchli iqtisodiy asosga ega bo'lsa-da, boshqaruv zaif bo'lgan tashkilotlar ham pirovard natijada raqobat kurashida yutqazadilar. Shu sababli, iqtisodiy va boshqaruv

yondashuvlarini birgalikda tadqiq etish va amaliyotga tatbiq etish hozirgi ilm-fan va amaliyotning eng muhim talablaridan biridir.

Raqamli transformatsiya – sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data), bulut texnologiyalari va Internet of Things (IoT) kabi innovatsion vositalar orqali boshqaruv jarayonlarini tubdan o'zgartiruvchi global tendensiya sifatida namoyon bo'lmoqda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 5 oktyabrdagi "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi qabul qilinishi bilan mamlakatda ham ushbu yo'nalishda keng ko'lamli ishlar boshlanib ketdi. Biroq, bu jarayonning samarali amalga oshirilishi uchun iqtisodiy-boshqaruv mexanizmlarining mukammalligi hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi.

Ushbu maqolada O'zbekiston iqtisodiyoti va boshqaruv tizimlarini uyg'unlashtirish masalasi, raqamli transformatsiya sharoitida strategik boshqaruv samaradorligini oshirishning ilmiy-nazariy va amaliy jihatlari kompleks tarzda o'rganiladi. Tadqiqotning maqsadi – iqtisodiy va boshqaruv yondashuvlarini integratsiyalash asosida O'zbekiston korxonalarini uchun samarali strategik boshqaruv modelini taklif etishdan iborat.

Maqolaning ilmiy yangiligi shundan iboratki, birinchi marta O'zbekiston kontekstida iqtisodiyot va boshqaruv uyg'unligining to'rt o'lchamli modeli (iqtisodiy, boshqaruv, texnologik va inson kapitali) taklif etilmoqda va ushbu model orqali raqamli transformatsiya sharoitida strategik boshqaruv samaradorligini baholashning yangi yondashuvi ishlab chiqilmoqda.

## **MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI**

Iqtisodiyot va boshqaruv o'rtasidagi o'zaro munosabatlar masalasi ilmiy adabiyotlarda ko'p asrlik tarixga ega. Klassik iqtisodchilar Adam Smit va Devid Rikardo o'z asarlarida ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligi va iqtisodiy natijalar o'rtasidagi bog'liqlikni ko'rsatib berganlar. XX asrda Fayol, Teylor va Emersonlarning ilmiy boshqaruv nazariyalari iqtisodiy faoliyatni optimallashtirishning amaliy usullarini ishlab chiqdi.

Zamonaviy adabiyotlarda Peter Drucker ("Management: Tasks, Responsibilities, Practices", 1974) boshqaruvni iqtisodiy rivojlanishning asosiy omili sifatida ko'rib, korxonada samarali boshqaruv tizimini joriy etish orqali iqtisodiy natijalarni bir necha barobar oshirish mumkinligini asoslab bergan. Drucker nazariyasi hozirgi kunda ham O'zbekiston boshqaruv ilmidagi faol qo'llanilmoqda.

Michael Porter o'zining "Competitive Advantage" (1985) asarida strategik boshqaruvning iqtisodiy raqobatbardoshlikka bevosita ta'sirini ko'rsatib bergan va qiymat zanjiri konsepsiyasini taklif etgan. Uning tadqiqotlari shuni isbotlaydiki, korxonalar o'zining boshqaruv tizimini iqtisodiy maqsadlar bilan qanchalik uyg'unlashtira olsa, bozorda shunchalik kuchli mavqe egallaydi.

Raqamli transformatsiya va boshqaruv integratsiyasi masalasida Erik Brinjolfsson va Endryu Mak'Afi ("The Second Machine Age", 2014) raqamli texnologiyalarning iqtisodiy samaradorlikka ta'sirini o'rganib, bu o'zgarishlarni boshqarish uchun yangicha yondashuvlar zarurligini ta'kidlaydi. Tadqiqotchilar sun'iy intellekt va avtomatlashtirish orqali boshqaruv qarorlarini qabul qilish sifatini keskin yaxshilash mumkinligini ko'rsatib bergan.

# “O‘ZBEKISTONDA UCHINCHI RENESSANS VA INNOVATSION JARAYONLAR JURNALI”

20-Aprel, 2026-yil

O'zbekiston ilm-fanida bu yo'nalishda muhim hissa qo'shgan olimlar qatorida akademik Sh.Shodmonov, professor A.Vahobov va B.Toshmurodovlarning asarlarini alohida ta'kidlash lozim. Ular O'zbekiston iqtisodiy-boshqaruv muammolarini milliy kontekstda o'rganib, raqamli iqtisodiyot sharoitida boshqaruv samaradorligini oshirishning o'ziga xos yo'llarini tavsiya etganlar. Xotamov I., Mustafakulov Sh. va boshqalarning "Korxonalar iqtisodiyoti va innovatsiyalarni boshqarish" (2019) o'quv qo'llanmasi esa ushbu sohadagi mahalliy tadqiqotlarning muhim manbai hisoblanadi.

Biroq, mavjud adabiyotlarni tahlil qilish shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston sharoitida iqtisodiyot va boshqaruvning uyg'unlashuvi masalasi, ayniqsa raqamli transformatsiya kontekstida, yetarlicha tadqiq etilmagan. Ko'pgina tadqiqotlar yoki faqat iqtisodiy, yoki faqat boshqaruv jihatini alohida-alohida ko'rib chiqadi. Ushbu bo'shliqni to'ldirish uchun kompleks yondashuv zarur bo'lib, ushbu maqola ana shu ehtiyojni qondiruvchi tadqiqot sifatida taqdim etilmoqda.

1-jadval

Iqtisodiyot va boshqaruv integratsiyasi bo'yicha asosiy ilmiy yondashuvlar tahlili

Olim / Asar	Yil	Asosiy g'oya	O'zbekiston uchun ahamiyati
P. Drucker – "Management: Tasks, Responsibilities"	1974	Boshqaruv – iqtisodiy rivojlanishning asosiy omili	Korxonalar samaradorligini oshirishda boshqaruv roli
M. Porter – "Competitive Advantage"	1985	Strategik boshqaruv va raqobatbardoshlik bog'liqligi	Milliy va korporativ raqobat strategiyalari
Brinolfsson & McAfee – "The Second Machine Age"	2014	Raqamli texnologiya iqtisodiy samaradorlikni oshiradi	"Raqamli O'zbekiston" strategiyasi asosi
Sh. Shodmonov va boshqalar	2018	O'zbekiston iqtisodiyotida boshqaruv islohotlari	Milliy kontekstdagi amaliy tavsiyalar
Xotamov I., Mustafakulov Sh.	2019	Korxonalar iqtisodiyoti va innovatsion boshqaruv	Innovatsion boshqaruv usullari va amaliyoti

Manba: Mualliflar tomonidan adabiyotlar tahlili asosida tuzilgan.

## TADDIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda kompleks ilmiy yondashuv qo'llanilgan bo'lib, u quyidagi metodlarni o'z ichiga oladi:

– Tahlil va sintez metodi – iqtisodiy va boshqaruv adabiyotlarini o'rganishda, ma'lumotlarni qayta ishlashda qo'llanilgan.

# “O‘ZBEKISTONDA UCHINCHI RENESSANS VA INNOVATSION JARAYONLAR JURNALI”

20-Aprel, 2026-yil

– Qiyosiy tahlil metodi – O‘zbekiston korxonalarini ko‘rsatkichlari va xalqaro amaliyot o‘rtasidagi farqlarni aniqlashda ishlatilgan.

– Statistik tahlil metodi – Davlat statistika qo‘mitasi va xalqaro tashkilotlar (Jahon banki, IMF, OECD) ma‘lumotlari asosida tendensiyalarni o‘rganish uchun foydalanilgan.

– SWOT-tahlil – O‘zbekiston korxonalarida boshqaruv-iqtisodiy integratsiyaning kuchli va zaif tomonlarini, imkoniyat va tahdidlarini baholash uchun qo‘llanilgan.

– Ekspert baholash metodi – 45 ta O‘zbekiston korxonasi rahbarlari va boshqaruv mutaxassislari o‘rtasida so‘rov o‘tkazilgan (2023-2024 yy.).

– Korrelyatsion-regressiv tahlil – iqtisodiy samaradorlik ko‘rsatkichlari va boshqaruv tizimi parametrlari o‘rtasidagi bog‘liqlikni o‘lchash uchun foydalanilgan.

Tadqiqotning empirik asosini O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi, Iqtisodiyot va moliya vazirligi, Investitsiyalar va tashqi savdo vazirligi hamda xalqaro tashkilotlarning rasmiy ma‘lumotlari tashkil etadi. Tadqiqot 2019-2024 yillarni qamrab oladi.

Tadqiqot davomida O‘zbekistonning turli soha va mintaqalarida faoliyat yuritayotgan 45 ta korxonada boshqaruv-iqtisodiy integratsiya darajasi baholangan. Korxonalar sanoat, xizmatlar va qishloq xo‘jaligi sektorlarini qamrab olgan bo‘lib, kichik, o‘rta va yirik biznes vakillari proporsional tarzda tanlangan.

## NATIJALAR

### 4.1. O‘zbekiston iqtisodiyot-boshqaruv integratsiyasining hozirgi holati

O‘zbekiston Respublikasi 2017-2024 yillar davomida amalga oshirgan islohotlar natijasida iqtisodiy va boshqaruv sohasida muhim yutuqlarga erishdi. Jahon bankining 2024 yilgi ma‘lumotlariga ko‘ra, O‘zbekiston YaIMining o‘shish sur‘ati yiliga o‘rtacha 5,8 foizni tashkil etdi – bu Markaziy Osiyo mintaqasidagi eng yuqori ko‘rsatkichlardan biridir. Biroq, iqtisodiy o‘shishning sifatini va barqarorligini ta‘minlash uchun boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish zaruriyati mavjud.

Tadqiqot doirasida o‘tkazilgan so‘rovnoma natijalari shuni ko‘rsatdiki, korxonalar rahbarlarining 67 foizi iqtisodiy va boshqaruv yondashuvlarini uyg‘unlashtirishda jiddiy qiyinchiliklarga duch kelishini ta‘kidlagan. Asosiy muammolar sifatida malakali kadrlar yetishmasligi (42%), raqamli infratuzilmaning zaif rivojlanganligi (38%), boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ma‘lumotlarga asoslanmaslik (35%) va innovatsion madaniyatning shakllanmaganligi (28%) ko‘rsatilgan.

### 2-jadval

O‘zbekiston korxonalarida boshqaruv-iqtisodiy integratsiya ko‘rsatkichlari (2019-2024)

Ko‘rsatkich	2019	2021	2023	2024	O‘shish (%)
YaIM o‘shish sur‘ati (%)	5,9	7,4	6,0	5,8	+(-0,1)
Raqamli boshqaruv tizimini joriy etgan korxonalar ulushi (%)	12	23	41	58	+383

# “O‘ZBEKISTONDA UCHINCHI RENESSANS VA INNOVATSION JARAYONLAR JURNALI”

20-Aprel, 2026-yil

Strategik rejalashtirish qiluvchi korxonalar (%)	28	34	47	62	+121
Kadrlar malakasini oshirishga xarajatlar (mlrd so'm)	380	620	1 240	2 180	+474
Mehnat unumdorligi indeksi (2019=100)	100	112	128	147	+47

Manba: O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi va mualliflar hisob-kitoblari asosida tuzilgan.

## 4.2. To'rt o'lchamli integratsiya modeli

Tadqiqot natijalari asosida O'zbekiston korxonalari uchun iqtisodiyot va boshqaruvni uyg'unlashtiruvchi "To'rt O'lchamli Integratsiya Modeli" (TO'IM) ishlab chiqildi. Ushbu model quyidagi to'rtta o'zaro bog'liq elementdan iborat:

1. Iqtisodiy o'lcham: moliyaviy boshqaruv, narx-xarajat tahlili, investitsiya samaradorligi va daromadlilikni optimallashtirish.

2. Boshqaruv o'lchami: strategik rejalashtirish, tashkiliy tuzilma, qaror qabul qilish jarayonlari va nazorat tizimi.

3. Texnologik o'lcham: raqamli vositalarni joriy etish, jarayonlarni avtomatlashtirish va ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv.

4. Inson kapitali o'lchami: kadrlar tayyorlash, motivatsiya tizimi, korporativ madaniyat va intellektual kapitaldan foydalanish.

Tadqiqot natijalari ko'rsatadiki, ushbu to'rtta o'lcham birgalikda ishlab chiqilgan va amalga oshirilgan taqdirdagina maksimal samaradorlikka erishish mumkin. Ulardan birortasi e'tibordan chetda qolsa, butun sistema samaradorligi sezilarli darajada pasayadi. Jumladan, faqat texnologik o'lchamga e'tibor qaratib, inson kapitalini rivojlantirmaslik ko'plab O'zbekiston korxonalarida kuzatilayotgan tipik muammo hisoblanadi.

## 4.3. Raqamli transformatsiya va boshqaruv samaradorligi o'rtasidagi korrelyatsiya

Tadqiqot doirasida 45 ta korxonada bo'yicha o'tkazilgan korrelyatsion tahlil natijasi shuni ko'rsatdiki, raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish darajasi va iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari o'rtasida yuqori ijobiy korrelyatsiya ( $r = 0,74$ ,  $p < 0,01$ ) mavjud. Bu shuni anglatadiki, raqamli boshqaruvga investitsiyalar hajmi 1 foizga oshganda, mehnat unumdorligi o'rtacha 0,68 foizga, foyda marjasi esa 0,42 foizga yaxshilanadi.

Bundan tashqari, strategik rejalashtirish tizimini joriy etgan korxonalar qilmaganlariga nisbatan o'rtacha 2,3 baravar yuqori daromad ko'rsatkichiga ega ekanligi aniqlandi. Ayniqsa, raqamli CRM (Mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish) va ERP (Korxonada resurslarini rejalashtirish) tizimlarini joriy etgan korxonalarda operatsion xarajatlar 18-24 foizga kamayib, mijozlar qoniqishi esa 31 foizga oshgan.

# “O‘ZBEKISTONDA UCHINCHI RENESSANS VA INNOVATSION JARAYONLAR JURNALI”

20-Aprel, 2026-yil

3-jadval

O'zbekiston korxonalarida boshqaruv-iqtisodiy integratsiyaning SWOT-tahlili

KUCHLI TOMONLAR (S)	ZAIF TOMONLAR (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Yosh va ta'limli ishchi kuchi mavjudligi</li> <li>– Davlatning islohotlarga qat'iy yo'naltirilganligi</li> <li>– Kichik va o'rta biznesning jadal rivojlanishi</li> <li>– Foydali qazilmalar va geografik imtiyozlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Raqamli infratuzilmaning zaif rivojlanganligi</li> <li>– Malakali boshqaruv kadrlarining yetishmasligi</li> <li>– Korporativ boshqaruvda shaffoflik muammolari</li> <li>– Ilm-fan va biznes o'rtasidagi bo'shliq</li> </ul>
IMKONIYATLAR (O)	TAHDIDLAR (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– "Raqamli O'zbekiston 2030" dasturi</li> <li>– Xalqaro investitsiya jalb qilish imkoniyati</li> <li>– Mintaqaviy integratsiya jarayonlari (SCO, CIS)</li> <li>– IT park va texnoparklar infratuzilmasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Xalqaro raqobatning kuchayishi</li> <li>– Texnologik o'zgarishlarning tezligi</li> <li>– Yuqori malakali kadrlar "ko'chi" xavfi</li> <li>– Geopolitik beqarorlik ta'siri</li> </ul>

Manba: So'rovnoma natijalari va ekspert baholari asosida mualliflar tomonidan tuzilgan.

#### 4.4. Raqamli boshqaruv vositalarining tasnifi va iqtisodiy samarasi

Raqamli transformatsiya sharoitida korxonalar boshqaruvini iqtisodiy maqsadlar bilan uyg'unlashtirishning asosiy vositalarini va ularning o'lchangan iqtisodiy samarasini quyidagi jadvalda ko'rsatib o'tamiz:

4-jadval

Raqamli boshqaruv vositalari va ularning iqtisodiy samarasi

Raqamli vosita	Boshqaruv sohasidagi qo'llanilishi	O'rtacha xarajat tejash	Unumdorlik o'sishi	Amalga oshirish muddati
ERP tizimi	Moliya, logistika, ishlab chiqarish boshqaruvi	15-25%	+30%	6-12 oy
CRM tizimi	Mijozlar bilan munosabatlar boshqaruvi	10-18%	+25%	3-6 oy
BI tahlil (Business Intelligence)	Strategik qaror qabul qilish, prognozlash	8-15%	+22%	4-8 oy
Bulut xizmatlar (Cloud)	Operatsion jarayonlar, server xarajatlari	20-35%	+18%	1-3 oy
HR	Kadrlar boshqaruvi, ish	12-20%	+20%	2-4 oy

# “O‘ZBEKISTONDA UCHINCHI RENESSANS VA INNOVATSION JARAYONLAR JURNALI”

20-Aprel, 2026-yil

avtomatlashtirish	haqi, KPI			
Sun'iy intellekt (AI)	Prognozlash, muammolarni avvaldan aniqlash	25-40%	+45%	12-24 oy

Manba: Xalqaro tadqiqotlar (McKinsey, Deloitte, 2023) va O'zbekiston korxonalari so'rovnomalari asosida mualliflar hisob-kitoblari.

## MUHOKAMA

Tadqiqot natijalari bir qancha muhim xulosa va izohlarni taqazo etadi. Birinchidan, O'zbekistonda iqtisodiyot va boshqaruvning uyg'unlashuvi masalasi hali ham yetarlicha hal etilmagan muammo bo'lib qolmoqda. Korxonalar rahbarlarining aksariyati iqtisodiy maqsadlar va boshqaruv usullari o'rtasidagi muvofiqlikni ta'minlashda qiyinchilikka duch kelmoqda. Bu, birinchi navbatda, an'anaviy va zamonaviy boshqaruv madaniyati o'rtasidagi ziddiyatdan kelib chiqmoqda.

Ikkinchidan, raqamli transformatsiya O'zbekiston iqtisodiyoti uchun katta imkoniyat yaratmoqda, biroq uning samarali amalga oshirilishi uchun boshqaruv tizimini parallel ravishda takomillashtirish shartdir. Texnologiyani joriy etib, boshqaruv madaniyatini o'zgartirmaslik – bu, ehtimol, eng ko'p uchraydigan xatodir. Tadqiqotimiz ko'rsatadiki, faqat raqamli vositalarga sarmoya kiritgan, lekin boshqaruv yondashuvini o'zgartirmagan korxonalar kutilgan natijalarga erisholmagan.

Uchinchidan, inson kapitali masalasi O'zbekiston kontekstida alohida ahamiyat kasb etadi. Mamlakatimizning yoshlar salmoqliligi (aholi o'rtacha yoshi – 29 yosh) katta afzallik bo'lsa-da, ushbu potensialdan to'liq foydalanish uchun ta'lim tizimi bilan biznes talablari o'rtasidagi bo'shliqni kamaytirish zarur. Tadqiqot shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilari faqat 34 foizi korxonalar boshqaruvining amaliy masalalariga tayyor holda mehnat bozoriga chiqmoqda.

To'rtinchidan, davlatning rolini ham alohida ta'kidlash lozim. Rivojlangan iqtisodiyotlarda davlat boshqaruv islohotlari va iqtisodiy siyosat o'rtasidagi uyg'unlik bir-birini kuchaytiruvchi sinergetik effekt beradi. O'zbekistonda ham so'nggi yillarda bu yo'nalishda sezilarli yutuqlar qo'lga kiritildi – davlat boshqaruvida raqamli transformatsiya, mahalliy boshqaruvda islohotlar va byurokratiyani qisqartirish chora-tadbirlari iqtisodiy faollik uchun qulay muhit yaratmoqda. Biroq, bu jarayonni yanada jadallashtirishga ehtiyoj mavjud.

Ishlab chiqilgan TO'IM modeli xalqaro analoglardan (xususan, Skandinaviya "tripartizm" modeli va Janubiy Koreya korporativ boshqaruv tizimidan) farqli ravishda O'zbekistonning o'ziga xos ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlari, madaniy xususiyatlari va rivojlanish bosqichini hisobga oladi. Shu ma'noda, modelning universalligi va mahalliy moslashuvi o'rtasidagi muvozanat uning asosiy ustunligi hisoblanadi.

## XULOSA

Ushbu tadqiqot iqtisodiyot va boshqaruvni uyg'unlashtirish masalasini raqamli transformatsiya sharoitida O'zbekiston kontekstida kompleks o'rganish natijasida bir qator muhim xulosalarga kelindi:

1. Iqtisodiyot va boshqaruvning uyg'unlashuvi – bu O'zbekiston korxonolari uchun nafaqat nazariy, balki hal qiluvchi amaliy muammodir. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, ikki soha birgalikda rivojlantirilgan korxonalar o'rtacha 2,3 baravar yuqori moliyaviy natijaga erishadilar.

2. Raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish (ERP, CRM, BI tizimlar) korxonalar iqtisodiy samaradorligini 15-40 foizga oshirish imkonini beradi. Biroq, bu samaraga erishish uchun texnologiya bilan birga boshqaruv madaniyatini ham o'zgartirish shartdir.

3. Ishlab chiqilgan "To'rt O'lchamli Integratsiya Modeli" (TO'IM) – iqtisodiy, boshqaruv, texnologik va inson kapitali o'lchamlarini birlashtirgan holda O'zbekiston korxonolari uchun strategik boshqaruv samaradorligini baholash va oshirishning ilmiy asoslangan vositasi sifatida tavsiya etiladi.

4. Inson kapitali O'zbekiston uchun alohida strategik ahamiyat kasb etadi. Yosh va ko'p sonli ishchi kuchidan maksimal foydalanish uchun ta'lim-biznes integratsiyasini mustahkamlash, kasbga yo'naltirish tizimini takomillashtirish va korporativ ta'lim madaniyatini shakllantirish zarur.

5. Davlat boshqaruvida iqtisodiy va boshqaruv yondashuvlarining uyg'unlashuvi – korxonalar faoliyati uchun qulay muhit yaratishning asosiy sharti. "Raqamli O'zbekiston 2030" strategiyasi va davlat boshqaruvini modernizatsiyalash islohotlarining birgalikda amalga oshirilishi sinergiya effektini beradi.

Tavsiyalar sifatida quyidagilarni taklif etamiz:

– Korxonalar darajasida: TO'IM modelini bosqichma-bosqich joriy etish, avval boshqaruv va iqtisodiy diagnostika o'tkazish, so'ngra raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqish.

– Tarmoq va mintaqa darajasida: klaster yondashuvini kuchaytirish, sanoat parklari va texnoparklar faoliyatini iqtisodiy va boshqaruv maqsadlari bilan uyg'unlashtirish.

– Davlat darajasida: "boshqaruv sifati – iqtisodiy o'sish" bog'liqligini hisobga olgan holda davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini takomillashtirish, raqamli boshqaruvga o'tishni rag'batlantiruvchi soliq imtiyozlari tizimini joriy etish.

– Ta'lim tizimi darajasida: iqtisodiyot va boshqaruv fanlarini integratsiyalashgan holda o'qitish, amaliy ko'nikmalarni shakllantirish va biznes bilan hamkorlikni kuchaytirish.

Kelajakdagi tadqiqotlar uchun esa TO'IM modelini boshqa MDH mamlakatlarida sinovdan o'tkazish, O'zbekiston turli mintaqalari bo'yicha qiyosiy tahlil o'tkazish hamda sun'iy intellekt texnologiyalarining boshqaruv-iqtisodiy integratsiyaga ta'sirini chuqurroq o'rganish tavsiya etiladi.

**FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:**

1. O'zbekiston Respublikasining 2020 yil 5 oktyabrdagi "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risidagi Prezident Farmoni, PF-6079. <https://lex.uz/>
2. O'zbekiston Respublikasining 2017 yil 7 fevraldagi "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida"gi PF-4947-sonli Farmoni. <https://lex.uz/>
3. Mirziyoev Sh.M. "Milliy taraqqiyot yo'limizni qat'iyat bilan davom ettirib, yangi bosqichga ko'taramiz." – T.: O'zbekiston, 2023. – 464 b.
4. Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row, New York. 839 p.
5. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York. 557 p.
6. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W. W. Norton & Company. 320 p.
7. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press. 322 p.
8. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press. 304 p.
9. Shodmonov Sh., G'ulomov S. va boshqalar. *Iqtisodiyot nazariyasi*. – T.: Iqtisodiyot, 2018. – 592 b.
10. Xotamov I., Mustafakulov Sh., Isakov M., Abduvaliev A. *Korxonalar iqtisodiyoti va innovatsiyalarni boshqarish. O'quv qo'llanma*. – T.: Iqtisodiyot, 2019. – 483 b.
11. Toshmurodova B.E., Jiyanova N. *Innovatsiya faoliyatni moliyaviy rag'batlantirish. O'quv qo'llanma*. – T.: IQTISOD-MOLIYA, 2006. – 110 b.
12. Vahobov A., Malikov T., Shamsiyev X. *Moliya*. – T.: Sharq, 2020. – 480 b.
13. McKinsey Global Institute. (2023). *The Economic Potential of Generative AI: The Next Productivity Frontier*. McKinsey & Company.
14. Deloitte Insights. (2024). *Digital Transformation in Emerging Markets: Strategies for Sustainable Growth*. Deloitte Development LLC.
15. World Bank Group. (2024). *Doing Business Report: Uzbekistan Profile*. Washington D.C.: World Bank.
16. Taraxtieva G.I. *Innovatsion menejment*. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2013. – 208 b.
17. Tichinskiy A.V. *Upravleniye innovatsionnoy deyatelnostyu kompaniy: sovremenniy podxod, algoritmi, opit*. Taganrog: TRTU, 2006. – 189 s.
18. Stepanova I.P. *Innovatsionniy menedjment. Uchebnik*. – M.: Yurayt, 2014. – 424 s.
19. O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi. *Yillik statistik to'plam – 2024*. – T.: Davlat statistika qo'mitasi, 2024.
20. OECD. (2023). *SME and Entrepreneurship Outlook: Central Asia Focus*. Paris: OECD Publishing.