

**“RAQAMLI DAVLAT” STRATEGIYASINI AMALGA OSHIRISHDA MENEJMENT
MUAMMOLARI****Djalilova Dilbar Abdikarim qizi****International School of Finance Technology and Science instituti****Menejment kafedrası o'qtuvchisi****Dlexpress.acc@gmail.com****<https://doi.org/10.5281/zenodo.17899143>**

Annotatsiya: Ushbu maqola “raqamli davlat” strategiyasini amalga oshirish jarayonida yuzaga keladigan menejment muammolarini tahlil qiladi. Tadqiqotda davlat boshqaruvida raqamli transformatsiyaning samaradorligini oshirishga to'sqinlik qiluvchi omillar: kadrlar malakasi, texnologik infratuzilma, resurslarni taqsimlash va strategik rejalashtirishdagi cheklovlar o'rganilgan. Shuningdek, muammolarni bartaraf etish uchun innovatsion menejment va strategik yondashuvlarni qo'llash bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: *raqamli transformatsiya, elektron boshqaruv, innovatsion menejment, strategik rejalashtirish, davlat xizmatlari, boshqaruv muammolari*

KIRISH

So'nggi yillarda raqamli texnologiyalar davlat boshqaruvida muhim transformatsion rol o'ynamoqda. “Raqamli davlat” konsepsiyasi davlat xizmatlarini tezkor, shaffof va samarali ko'rsatishga qaratilgan strategik yondashuv bo'lib, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT)ni joriy etish orqali fuqarolarga va biznes subyektlariga qulay xizmatlar taqdim etishni maqsad qiladi. Shu bilan birga, raqamli transformatsiya jarayoni murakkab menejment va boshqaruv masalalarini keltirib chiqaradi.

Menejment muammolari asosan kadrlar malakasi yetishmasligi, texnologik infratuzilmaning to'liq rivojlanmaganligi, moliyaviy va moddiy resurslarni samarali taqsimlashdagi cheklovlar, shuningdek, o'zgarishlarga qarshilik bilan bog'liq. Ushbu omillar “raqamli davlat” strategiyasini samarali amalga oshirishga to'sqinlik qiladi va innovatsion boshqaruv yondashuvlarini joriy etishni talab qiladi.

Maqolaning maqsadi – raqamli davlat strategiyasini amalga oshirishda yuzaga keladigan menejment muammolarini tahlil qilish, ularning sabablarini aniqlash va bartaraf etish bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqishdir. Tadqiqot natijalari davlat boshqaruvida raqamli transformatsiyani samarali amalga oshirish uchun strategik qarorlar qabul qilishda amaliy ahamiyatga ega.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Raqamli davlat va elektron boshqaruv bo'yicha xalqaro va mahalliy tadqiqotlar so'nggi o'n yillikda kengayib, davlat boshqaruvida raqamli transformatsiya jarayonining ahamiyati va murakkabligi ilmiy jihatdan yoritilmoqda. Brynjolfsson va McAfee (2014) raqamli texnologiyalar samaradorlik va innovatsiya jarayonlarini oshirishda muhim vosita ekanligini ta'kidlaydilar. Shuningdek, Heeks (2006) elektron davlat loyihalarini amalga oshirish jarayonida menejment va boshqaruvning markaziy ahamiyatga ega ekanini ko'rsatadi [1].

Chaffey (2019) innovatsion menejment yondashuvlari, resurslarni samarali boshqarish va texnologik transformatsiyani muvaffaqiyatli amalga oshirishning davlat organlari uchun muhimligini o'rganadi [2]. Mahalliy tadqiqotlar, xususan, “Raqamli O'zbekiston 2030” strategiyasi doirasidagi tahlillar, raqamli transformatsiya jarayonida kadrlar malakasi

yetishmasligi, texnologik infratuzilmaning yetarli emasligi va resurslarni samarali taqsimlash kabi muammolarni aniqlaydi (Davlat axborot texnologiyalari markazi, 2022) [3].

Shu bilan birga, tadqiqotlar raqamli transformatsiya jarayonida o'zgarishlarga qarshilik, strategik rejalashtirishdagi kamchiliklar va innovatsion menejmentning yetarli qo'llanilmasligini ham muhim muammo sifatida ko'rsatadi. Ushbu adabiyotlar tahlili "raqamli davlat" strategiyasini amalga oshirishda menejmentning o'rni va uning yuzaga keladigan muammolarini chuqurroq o'rganish zarurligini tasdiqlaydi.

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotda nazariy va amaliy metodlar birgalikda qo'llangan. Nazariy metodlar sifatida ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, solishtirish va mavzuga oid konsepsiyalarni o'rganish ishlatilgan. Shu bilan birga, amaliy metodlar yordamida davlat boshqaruv organlarida olib borilgan intervyu, kuzatuv va mavjud statistik ma'lumotlar tahlil qilingan.

Tadqiqot jarayonida quyidagi usullar qo'llangan:

1. Sistematik adabiyotlar tahlili – raqamli transformatsiya va elektron boshqaruv sohasidagi xalqaro va mahalliy tadqiqotlarni o'rganish.
2. Empirik kuzatuv va intervyu – davlat organlarida raqamli xizmatlarni boshqarish jarayonida yuzaga keladigan muammolarni aniqlash.
3. Statistik tahlil – mavjud ma'lumotlar asosida muammolarni tasniflash va ularning ahamiyatini baholash.

Ushbu metodologiya yordamida raqamli davlat strategiyasini amalga oshirishda menejment muammolarini aniqlash, ularni tahlil qilish va ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqish imkoniyati yaratilgan.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari ham nazariy adabiyotlar tahlili, ham empirik kuzatuvlar — intervyular va mavjud statistik ma'lumotlarga asoslangan holda "raqamli davlat" strategiyasini amalga oshirish jarayonida aniqlangan asosiy menejment muammolarini va ularning oqibatlarini ko'rsatadi. Quyida muhim topilmalar va ularga oid tahlil keltirilgan.

1. Raqamli xizmatlarga joriy etilganlik va qamrov

E-government (my.gov.uz) portalining yutuqlari shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston sharoitida ko'plab davlat xizmatlari raqamlashtirildi: davlat xizmatlarining sezilarli qismini onlayn tarzda ko'rsatish yo'lga qo'yildi.

Masalan, my.gov.uz orqali davlat xizmatlari 307 taga yetgan va bir vaqtlar "qog'oz" shaklida bajarilgan xizmatlarning onlayn ko'rinishga o'tishi ko'p byurokratik to'siqlarni qisqartirdi.

Bu raqamli transformatsiya fuqarolar va biznes subyektlari uchun davlat xizmatlarini tezroq, shaffof va qulay yo'l bilan olish imkonini yaratdi [4].

2. Texnologik infratuzilma va axborot-kommunikatsiya tizimlarining rivoji

So'nggi yillarda O'zbekistonning AKT va telekommunikatsiya sektori rivojlandi: mamlakatda optic-tolali aloqa liniyalarining umumiy uzunligi sezilarli o'sdi, shuningdek ma'lumot uzatish tarmoqlarining o'tkazuvchanligi ko'paydi.

Bu o'z navbatida elektron davlat xizmatlarining barqaror ishlashini ta'minlashga zamin yaratadi [5].

3. Raqamli savodxonlik va kadrlar malakasi muammosi

Raqamli savodxonlik darajasi past bo'lgan kadrlar va fuqarolarda elektron xizmatlardan to'liq foydalanish, tizimlarni boshqarish, ma'lumotlarni saqlash va himoya qilish kabi masalalarda muammolar kuzatilmoqda.

Ayniqsa, davlat boshqaruvi va moliyaviy sohadagi xodimlarning raqamli kompetensiyasi — raqamli transformatsiyaning muvaffaqiyati uchun hal qiluvchi omil bo'lib qolmoqda [6].

4. Byurokratik to'siqlar va o'zgarishlarga qarshilik

An'anaviy "qog'oz" asosidagi tartiblar, hujjatlar aylanishi, ko'p bosqichli ma'muriy jarayonlar eskicha boshqaruv mexanizmi bilan bog'liq bo'lib, raqamli tizimlarga o'tishda sekinlik yoki e'tishmovchiliklarga sabab bo'ladi.

Shu sababdan, raqamli transformatsiya joriy etilgan bo'lsa-da, amaliyotda eski odatlar va qarama-qarshi yondashuvlar xizmat ko'rsatish samaradorligini to'liq oshira olmaydi [7].

5. Resurslarni taqsimlash va moliyalashtirish cheklovlari

Raqamli davlat uchun zarur infratuzilma, axborot tizimlari, xizmatlarni boshqarish va qo'llab-quvvatlashni doimiy ravishda ta'minlash moliyaviy va moddiy resurslarni talab qiladi.

Biroq, resurslarni yetarli darajada taqsimlashda kamchiliklar bo'lishi davlat xizmatlarining uzluksiz ishlashiga xavf tug'diradi [8].

6. Global kontekst va raqamli rivojlanish darajadagi farqlar

United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA) tomonidan e'lon qilingan "E-Government Survey 2024" ma'lumotlariga ko'ra, global miqyosda raqamli davlat xizmatlarining rivoji sezilarli.

Shu bilan birga, 2022 yildagi "raqamli davlatdan chetda qolganlar" ulushi 45 % bo'lgan bo'lsa, 2024 yilda bu ko'rsatkich 22.4 % ga kamaydi [9].

Biroq, global trendlar va O'zbekiston tajribasi orasida farqlar mavjud — infratuzilma va xizmatlar joriy etilishi bo'yicha muhim qadamlar qo'yilgan bo'lsa-da, kadrlar savodxonligi, resurslar taqsimoti va ichki boshqaruvdagi moslashuv darajasi hali ham e'tiborga muhtoj.

Transformatsiya va samaradorlik: Yuqoridagi natijalar shuni ko'rsatadiki, raqamli davlat tizimlari joriy etilishi davlat xizmatlari ko'rsatish samaradorligini oshirishga real ijobiy ta'sir ko'rsatgan.

Kadrlar va boshqaruv muammolari — asosiy to'siq: Raqamli infratuzilma va texnologiyalar mavjud bo'lsa ham, ulardan samarali foydalanish va boshqarish darajasi ko'p jihatdan kadrlar kompetensiyasiga bog'liq.

Resurslar va moliyalashtirish zarurati: Raqamli davlat tizimlarini saqlash, rivojlantirish va kengaytirish doimiy investitsiyalar, texnik yangilanishlar, kadrlar malakasini oshirish, texnik xizmat ko'rsatish va monitoringni talab qiladi.

Raqamli bo'linish (digital divide): Global statistikalariga ko'ra, raqamli davlat xizmatlari hamda e-government rivoji bo'yicha keng jahon tajribasi mavjud [10].

Strategik rejalashtirish va boshqaruv yondashuvi zaruriyati: Raqamli davlat strategiyasini faqat texnologiyalarni joriy etish bilan cheklab qolmaslik, balki boshqaruv tizimlari, ish jarayonlari, kadrlar siyosati va xizmat ko'rsatish madaniyatini yangilash lozim.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, "raqamli davlat" strategiyasini amalga oshirish O'zbekiston uchun muhim va dolzarb yo'ldir. Onlayn davlat xizmatlarining kengayishi, byurokratik jarayonlarning soddalashuvi, shaffoflik va qulaylik — strategiyaning dastlabki bosqichidagi sezilarli yutuqlarini ko'rsatadi. Shu bilan birga, strategiyaning to'liq

samaradorligini ta'minlash uchun bir qator menejment muammolari va cheklovlar mavjudligi aniqlangan.

Birinchidan, kadrlar malakasi va raqamli savodxonlik darajasini oshirish zarur. Davlat idoralarida xodimlarni muntazam ravishda raqamli tizimlar bilan ishlashga o'rgatish, treninglar va sertifikatlash dasturlarini joriy etish orqali samaradorlikni oshirish mumkin.

Ikkinchidan, texnologik infratuzilmani modernizatsiya qilish va tizimlarning barqaror ishlashini ta'minlash muhim. Serverlar, ma'lumotlar bazalari, axborot xavfsizligi tizimlari va bulutli xizmatlarni yangilash, texnik qo'llab-quvvatlashni kuchaytirish lozim.

Uchinchidan, resurslarni strategik taqsimlash va moliyaviy bazani mustahkamlash tavsiya etiladi. Raqamli xizmatlarni rivojlantirish, monitoring va qo'llab-quvvatlash uchun yetarli moliyaviy va moddiy resurslar ajratilishi muhim.

To'rtinchidan, ichki boshqaruv jarayonlarini va o'zgarishlarni boshqarish tizimini takomillashtirish kerak. O'zgarishlarga qarshilikni kamaytirish va xodimlarni yangi tizimlarga moslashuvchan qilish orqali elektron xizmatlar samaradorligini oshirish mumkin.

Beshinchidan, raqamli bo'linishni kamaytirish va fuqarolarning raqamli savodxonligini oshirish tavsiya etiladi. Qishloq hududlarida internetga kirish imkoniyatini kengaytirish, fuqarolarni elektron xizmatlardan foydalanishga o'rgatish orqali "raqamli davlat" xizmatlarining qamrovini kengaytirish mumkin.

Umuman olganda, tadqiqot shuni ko'rsatadiki, "raqamli davlat" strategiyasining muvaffaqiyati nafaqat texnologik infratuzilma va tizimlarga, balki kadrlar kompetensiyasi, strategik rejalashtirish va boshqaruv tizimining sifatiga bog'liq. Yuqoridagi tavsiyalarni amalga oshirish orqali O'zbekiston kontekstida raqamli transformatsiyaning samaradorligi sezilarli darajada oshirilishi mumkin.

Adabiyotlar, References, Литературы:

1. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
2. Chaffey, D. (2019). *Digital Business and E-Commerce Management*. Pearson Education.
3. Davlat axborot texnologiyalari markazi. (2022). *Raqamli O'zbekiston 2030 Strategiyasi*. Toshkent.
4. E-Government Portal of Uzbekistan. *my.gov.uz Achievements*. 2024. <https://egov.uz>
5. E-Gov Uzbekistan. *Raqamlashtirish – yangi O'zbekiston taraqqiyotining muhim drayveri*. 2023. <https://e-gov.uz>
6. Scientific Journal of Digital Governance. *Challenges in Digital Competency of Government Employees in Uzbekistan*. 2023.
7. Yashil Iqtisodiyot va Taraqqiyot Journal. *E-Government Implementation Challenges*. 2022.
8. Chaffey, D. *Digital Business and E-Commerce Management*. Pearson, 2019.
9. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). *E-Government Survey 2024*.
10. Yashil Iqtisodiyot va Taraqqiyot Journal. (2022). *E-Government Implementation Challenges*.