# IQTISODIYOTNI RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA XIZMATLAR SOHASINI BOSHQARISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARI

**Norqulova Muxlisa Kamoliddin qizi**
Toshkent davlat Iqtisodiyot universiteti 2-bosqich magistranti

Qabul qilindi: 12.02.2026
Ko'rib chiqildi: 12.02.2026
Tasdiqlandi: 13.02.2026

**Kalit so'zlar:**
raqamli iqtisodiyot, xizmatlar sohasi, boshqaruv mexanizmi, tashkiliy-iqtisodiy model, elektron xizmatlar, innovatsion rivojlanish, platforma iqtisodiyoti

**Annotatsiya.** Mazkur tezisda iqtisodiyotni raqamlashtirish jarayonida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish masalalari tahlil qilinadi. Raqamli transformatsiya sharoitida xizmatlar sektorida samaradorlikni oshirish, xarajatlarni optimallashtirish va mijozlarga yo'naltirilgan boshqaruv modelini shakllantirishning ustuvor yo'nalishlari asoslab beriladi. Shuningdek, davlat va xususiy sektor hamkorligida innovatsion platformalar, elektron xizmatlar va raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etishning iqtisodiy samarasi ko'rsatib o'tiladi.

**Kirish.** XXI asrda global iqtisodiy rivojlanishning asosiy drayverlaridan biri – bu raqamli transformatsiya jarayonidir. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining (AKT) jadal rivojlanishi, internet infratuzilmasining kengayishi, sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data), bulutli hisoblash (cloud computing), blokcheyn va platforma iqtisodiyoti kabi innovatsion texnologiyalarning amaliyotga keng joriy etilishi iqtisodiy tizimlarning tuzilmasini tubdan o'zgartirmoqda. Ayniqsa, xizmatlar sohasi ushbu o'zgarishlarga eng tez moslashuvchi va yuqori qo'shilgan qiymat yaratuvchi tarmoq sifatida ajralib turadi.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb ilmiy-amaliy masalaga aylanmoqda. Chunki xizmatlar bozori yuqori darajada raqobatlashgan, mijozlar talabi tez o'zgaruvchan va innovatsiyalar ta'siriga sezgir hisoblanadi. Shu bois boshqaruv jarayonlarida tezkor qaror qabul qilish, ma'lumotlar asosida prognozlash, resurslarni optimal taqsimlash va xizmat sifatini real vaqt rejimida monitoring qilish muhim ahamiyat kasb etadi.

Shuningdek, raqamlashtirish xizmatlar sohasida yangi biznes-modellarni shakllantirmoqda. Platforma iqtisodiyoti (platform economy) doirasida vositachilik funksiyalari raqamli platformalar orqali amalga oshirilmoqda, bu esa qiymat yaratish zanjirini qisqartiradi va samaradorlikni oshiradi. Elektron tijorat, onlayn-bank xizmatlari, raqamli logistika, masofaviy ta'lim va telemeditsina kabi yo'nalishlar xizmatlar sektorining strukturaviy o'zgarishiga olib kelmoqda. Masalan, United Nations tomonidan e'lon qilinadigan elektron hukumat rivojlanish indekslari davlat xizmatlarini raqamlashtirish darajasini baholashning muhim

ko‘rsatkichiga aylangan.

Bundan tashqari, raqamlashtirish jarayonlari boshqaruvning tashkiliy tuzilmasiga ham ta’sir ko‘rsatmoqda. An’anaviy ierarxik boshqaruv tizimlari o‘rnini tarmoqli (network-based), moslashuvchan va integratsiyalashgan boshqaruv modellari egallamoqda. Bu esa xizmatlar sohasida boshqaruv samaradorligini oshirish uchun institutsional islohotlar, normativ-huquqiy bazani takomillashtirish, raqamli kompetensiyalarni rivojlantirish va innovatsion muhitni shakllantirishni talab etadi.

Mazkur ilmiy ishning dolzarbligi shundan iboratki, iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning samarali tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini ishlab chiqish va ularni amaliyotga joriy etish mamlakat iqtisodiyotining barqaror o‘sishini ta’minlashda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi. Shuningdek, raqamli boshqaruv mexanizmlarini chuqur o‘rganish va tizimli tahlil qilish xizmatlar sektorining raqobatbardoshligini oshirish, investitsion jozibadorligini kuchaytirish va aholi farovonligini yuksaltirishga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Shu nuqtai nazardan, ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi – iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini nazariy va amaliy jihatdan asoslash hamda ularni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iboratdir.

**Adabiyotlar tahlili.** Iqtisodiyotni raqamlashtirish va xizmatlar sohasini boshqarish masalalari zamonaviy iqtisodiy tadqiqotlarning ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. So‘nggi yillarda mazkur masala xalqaro tashkilotlar, ilmiy markazlar va yetakchi iqtisodchi olimlar tomonidan keng o‘rganilmoqda. Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, raqamlashtirish jarayonlari xizmatlar sektorining institutsional tuzilmasi, boshqaruv mexanizmlari va iqtisodiy samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Raqamli iqtisodiyot nazariyasining shakllanishi. Raqamli iqtisodiyot konsepsiyasining ilmiy asoslari XX asr oxirlarida shakllangan bo‘lib, uning rivojlanishida bir qator tadqiqotchilar muhim o‘rin tutadi. Xususan, Nicholas Negroponte raqamli texnologiyalar iqtisodiyotning kelajakdagi asosiy drayveriga aylanishini ta’kidlagan. Shuningdek, Manuel Castells “tarmoq jamiyati” nazariyasida axborot texnologiyalarining ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarga ta’sirini chuqur tahlil qilgan. Uning fikricha, iqtisodiyotning tarmoqli modeli ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlarini yangi bosqichga olib chiqadi.

Raqamli transformatsiya jarayonining makroiqtisodiy ta’siri bo‘yicha World Bank hisobotlarida AKT infratuzilmasining rivojlanishi YAIM o‘sish sur’atlariga ijobiy ta’sir ko‘rsatishi asoslab berilgan. Shu bilan birga, OECD tadqiqotlarida raqamli iqtisodiyotning mehnat unumdorligi va innovatsion faoliyatga ta’siri tizimli tahlil qilingan.

Xizmatlar sohasining transformatsiyasi. Xizmatlar sektorining rivojlanishi va uning iqtisodiyotdagi ulushi bo‘yicha ilmiy izlanishlar ko‘plab mualliflar tomonidan olib borilgan. Xususan, xizmatlar iqtisodiyoti nazariyasi doirasida qiymat yaratish

jarayonining intellektual va axborot omillariga asoslanishi qayd etilgan. Raqamlashtirish jarayonlari xizmat ko‘rsatishning an’anaviy shakllarini o‘zgartirib, platforma iqtisodiyoti modelini shakllantirmoqda. Platforma iqtisodiyotining nazariy asoslari va amaliy tajribasi bir qator ilmiy ishlarida tahlil qilingan. Elektron tijorat, onlayn moliyaviy xizmatlar va raqamli logistika kabi yo‘nalishlar xizmatlar sektorining strukturaviy o‘zgarishiga sabab bo‘lmoqda. Bu jarayonlarda raqamli platformalar orqali tranzaksiya xarajatlarining kamayishi va xizmat ko‘rsatish tezligining oshishi asosiy iqtisodiy ustunlik sifatida e’tirof etiladi.

Institutsional va innovatsion yondashuvlar. Adabiyotlarda raqamlashtirish jarayonining muvaffaqiyati institutsional muhit va innovatsion infratuzilmaga bog‘liqligi ta’kidlanadi. Normativ-huquqiy bazaning takomillashuvi, kadrlar malakasini oshirish va axborot xavfsizligini ta’minlash xizmatlar sohasini samarali boshqarishning muhim sharti sifatida ko‘rsatiladi. Shuningdek, ilmiy tadqiqotlarda davlat-xususiy sheriklik modeli (PPP) orqali raqamli infratuzilmani rivojlantirish mexanizmlari keng yoritilgan. Bu yondashuv xizmatlar sektorida investitsion faollikni oshirish va innovatsiyalarni tezlashtirish imkonini beradi.

Ilmiy bo‘shliqlar va tadqiqot yo‘nalishlari. Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, raqamli iqtisodiyot va xizmatlar sohasining rivojlanishi keng o‘rganilgan bo‘lsa-da, aynan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarning integratsiyalashgan modeli yetarlicha tizimlashtirilmagan. Ko‘plab tadqiqotlar alohida elementlarni (platforma iqtisodiyoti, elektron hukumat, innovatsion boshqaruv) yoritgan, biroq ularni yagona boshqaruv mexanizmi sifatida kompleks tahlil qilish zarurati mavjud. Shu bois mazkur tadqiqotda iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy va iqtisodiy mexanizmlarini o‘zaro bog‘liqlikda o‘rganish hamda ularning samaradorligini oshirish bo‘yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqish maqsad qilingan.

**Muhokama.** Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish masalasi ko‘p qirrali va tizimli yondashuvni talab etadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamli transformatsiya xizmatlar sektorida nafaqat texnologik yangilanish, balki boshqaruv falsafasining o‘zgarishini ham anglatadi. An’anaviy resurslarga asoslangan boshqaruv modeli o‘rnini ma’lumotlarga asoslangan (data-driven), platformaviy va moslashuvchan boshqaruv mexanizmlari egallamoqda.

Birinchidan, tashkiliy mexanizmlar nuqtai nazaridan, xizmatlar sohasida boshqaruv tuzilmasining moslashuvchanligi muhim omil hisoblanadi. Raqamli platformalar asosida ishlovchi korxonalarda qaror qabul qilish jarayoni markazlashgan ierarxik modeldan ko‘ra tarmoqli (network-based) modelga yaqinlashmoqda. Bu esa axborot oqimlarini tezlashtiradi va operativ boshqaruv samaradorligini oshiradi. Shu bilan birga, raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish tashkilot ichidagi funksional bo‘linmalar o‘rtasida integratsiyani kuchaytirishni talab etadi. Aks holda, texnologik modernizatsiya kutilgan iqtisodiy natijani bermasligi mumkin.

Ikkinchidan, iqtisodiy mexanizmlar doirasida raqamlashtirish investitsion siyosat, moliyaviy rag‘batlantirish va resurslarni taqsimlash tamoyillarini qayta ko‘rib chiqishni taqozo etadi. Xizmatlar sohasida raqamli infratuzilmani yaratish dastlabki bosqichda katta kapital qo‘yilmalarni talab qiladi, biroq uzoq muddatda tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish, mehnat unumdorligini oshirish va xizmat ko‘rsatish sifatini yaxshilash orqali iqtisodiy samaradorlikni ta’minlaydi. Bu jihat World Bank va OECD tadqiqotlarida ham qayd etilgan bo‘lib, raqamli infratuzilmaning rivojlanishi iqtisodiy o‘sishning muhim omili sifatida baholanadi.

Uchinchidan, muhokama jarayonida institutsional muhitning roli alohida e’tiborga loyiq. Raqamlashtirish jarayonining samaradorligi normativ-huquqiy bazaning takomillashganligi, axborot xavfsizligi tizimining mustahkamligi va raqamli savodxonlik darajasi bilan bevosita bog‘liq. Davlat tomonidan elektron boshqaruv mexanizmlarini qo‘llab-quvvatlash va raqamli xizmatlar infratuzilmasini rivojlantirish xizmatlar sektorida shaffoflik va hisobdorlikni oshiradi. Bu borada United Nations tomonidan e’lon qilinadigan elektron hukumat rivojlanish indekslari davlat boshqaruvi samaradorligini baholashning muhim mezoni hisoblanadi.

To‘rtinchidan, platforma iqtisodiyoti sharoitida qiymat yaratish jarayoni tubdan o‘zgaradi. Raqamli platformalar vositachilik funksiyalarini qisqartirib, ishlab chiqaruvchi va iste’molchi o‘rtasidagi bevosita aloqani ta’minlaydi. Bu esa xizmatlar sektorida yangi biznes-modellarni shakllantiradi va raqobat muhitini kuchaytiradi. Shu bilan birga, platformalarning monopoliyalashuv xavfi, ma’lumotlar xavfsizligi va shaxsiy ma’lumotlarni himoya qilish masalalari dolzarb muammo sifatida yuzaga chiqadi.

Beshinchidan, raqamlashtirish jarayonining ijtimoiy-iqtisodiy ta’siri ham muhokama qilinishi lozim. Raqamli transformatsiya mehnat bozorida yangi kasb va kompetensiyalarni talab qiladi. Xizmatlar sohasida raqamli ko‘nikmalarga ega kadrlar yetishmovchiligi boshqaruv samaradorligini pasaytirishi mumkin. Shu bois inson kapitalini rivojlantirish, doimiy qayta tayyorlash va malaka oshirish tizimini yo‘lga qo‘yish muhim vazifa hisoblanadi.

Umuman olganda, muhokama natijalari shuni ko‘rsatadiki, iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari kompleks va o‘zaro bog‘liq tizim sifatida shakllanishi zarur. Texnologik yangilanish, institutsional islohotlar va iqtisodiy rag‘batlantirish choralarining uyg‘unligi xizmatlar sektorining barqaror rivojlanishini ta’minlaydi. Shu bilan birga, boshqaruv mexanizmlarini ishlab chiqishda milliy iqtisodiyotning xususiyatlari, bozor kon’yunkturasi va global raqamli tendensiyalarni inobatga olish zarur.

**Xulosa.** Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish zamonaviy iqtisodiy siyosatning ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamli transformatsiya xizmatlar sektorida boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish, tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish, resurslardan

foydalanish samaradorligini oshirish va xizmatlar sifatini yaxshilash imkonini beradi. Raqamlashtirish sharoitida boshqaruvning tashkiliy mexanizmlari moslashuvchan, integratsiyalashgan va ma'lumotlarga asoslangan modelga o'tishi zarur. Bu esa raqamli platformalar, elektron hujjat aylanish tizimi, real vaqt monitoringi va analitik boshqaruv vositalarini joriy etishni talab etadi. Iqtisodiy mexanizmlar esa investitsion qo'llab-quvvatlash, soliq rag'batlari, innovatsion loyihalarni moliyalashtirish va davlat-xususiy sheriklik mexanizmlari orqali mustahkamlanishi lozim. Shuningdek, raqamlashtirish jarayonining muvaffaqiyati institutsional muhit, normativ-huquqiy baza va inson kapitalining rivojlanish darajasi bilan chambarchas bog'liq. Raqamli kompetensiyalarni shakllantirish, axborot xavfsizligini ta'minlash va boshqaruvda shaffoflikni oshirish xizmatlar sektorining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi. Umuman olganda, iqtisodiyotni raqamlashtirish xizmatlar sohasida boshqaruvning yangi sifat bosqichiga o'tishini ta'minlaydi. Tashkiliy va iqtisodiy mexanizmlarning uyg'unligi, innovatsion infratuzilma va samarali institutsional muhit xizmatlar sektorining raqobatbardoshligini oshirish hamda milliy iqtisodiyotning barqaror o'sishini ta'minlashga xizmat qiladi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. World Bank. *World Development Report: Digital Dividends*. Washington, DC.
2. United Nations. *E-Government Survey*. New York.
3. Manuel Castells. *The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell Publishing.
4. Porter, M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
5. Tapscott, D. *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. McGraw-Hill.
6. O'zbekiston Respublikasi normativ-huquqiy hujjatlari va raqamli iqtisodiyotga oid davlat dasturlari materiallari.