

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” **XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL**

**BOSHQARUV FAOLIYATI SAMARADORLIGINI TA’MINLASHDA RAQAMLI
TEKNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH ISTIQBOLLARI: ZAMONAVIY
YONDASHUVLAR VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI**

**Norov Otabek Sodiqovich. DXX hizmati,
CHQ o'quv markazi boshlig'i.**

Annotatsiya: ushbu maqolada davlat boshqaruvini raqamlashtirish jarayonining zamonaviy tendensiyalari, uning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga ta'siri hamda boshqaruv samaradorligini oshirishdagi o'rni tahlil qilingan. Xususan, xorijiy davlatlar misolida raqamli transformatsiya jarayonining asosiy yo'nalishlari, sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari ko'rib chiqiladi. Shuningdek, davlat boshqaruvi samaradorligini baholashning an'anaviy va zamonaviy usullari qiyosiy tahlil qilinadi. Maqolada raqamlashtirishning natijaga yo'naltirilgan boshqaruv modelini shakllantirishdagi o'rni asoslab beriladi.

Kalit so'zlar: Raqamlashtirish, davlat boshqaruvi, elektron hukumat, sun'iy intellekt, raqamli transformatsiya, natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, samaradorlik, innovatsion texnologiyalar.

Annotation: this article analyzes the current trends in the digitalization of public administration, its impact on socio-economic development, and its role in improving management efficiency. In particular, the main directions of the digital transformation process and the possibilities of using artificial intelligence technologies are considered, using the example of foreign countries. In addition, traditional and modern methods of assessing the effectiveness of public administration are compared. The article explains the role of digitalization in the formation of a result-oriented management model.

Keywords: Digitalization, public administration, e-government, artificial intelligence, digital transformation, results-oriented management, efficiency, innovative technologies.

Аннотация: в данной статье анализируются современные тенденции цифровизации государственного управления, ее влияние на социально-экономическое развитие и роль в повышении эффективности управления. В частности, рассматриваются основные направления процесса цифровой трансформации и возможности использования технологий искусственного

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” **XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL**

интеллекта на примере зарубежных стран. Кроме того, сравниваются традиционные и современные методы оценки эффективности государственного управления. В статье объясняется роль цифровизации в формировании модели управления, ориентированной на результат.

Ключевые слова: цифровизация, государственное управление, электронное правительство, искусственный интеллект, цифровая трансформация, управление, ориентированное на результат, эффективность, инновационные технологии.

Bugungi kunda jamiyat rivoji va mamlakatimizning ijtimoiy-iqtisodiy yuksalishining jadal sur’ati barcha sohalarga raqamli texnologiyalarni keng joriy etilayotganligi bilan xarakterlanadi. Raqamlashtirish loyihalarini samarali amalga oshirish va raqamli xizmatlardan foydalanish uchun qulay sharoitlar yaratish aholining hayot sifatini yaxshilaydi va amalga oshirilayotgan islohotlarning muhim vositasi sifatida namoyon bo‘ladi.

Raqamlashtirish bugungi kunda global miqyosda eng muhim rivojlanish yo‘nalishlardan biri sifatida qaralmoqda. Raqamli texnologiyalar nafaqat iqtisodiy soha, balki davlat boshqaruvi tizimining ham tubdan o‘zgarishiga olib kelmoqda. Raqamlashtirish faqat texnologik jarayon emas, balki boshqaruv falsafasining o‘zgarishi sifatida ham qaralishi lozim. Davlat boshqaruvini raqamlashtirish orqali davlat organlari faoliyatining samaradorligi sezilarli darajada ortadi, qaror qabul qilish jarayonlari tezlashadi, shaffoflik oshadi va xizmatlar sifati yaxshilanadi.

Ma’lumki, raqamli transformatsiya boshqaruv jarayonlarini yanada modernizatsiya qilish, aholi farovonligini ta’minlash va mamlakat iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirish kabi qator imkoniyatlarni yuzaga chiqaradi. Rivojlangan davlatlar amaliyotida davlat boshqaruvini raqamlashtirish zamonaviy boshqaruv tizimining ajralmas qismiga aylanmoqda. Sun’iy intellekt va raqamli platformalar asosida boshqaruv jarayonlari yanada samarali va shaffof bo‘lmoqda. Shu nuqtayi nazardan, mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar, shuningdek, Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyalari barcha asosiy sohalarda raqamli transformatsiyaga erishishga qaratilgan.

Jumladan, Yangi O‘zbekistonni barpo etish va rivojlantirish bo‘yicha qabul qilingan muhim strategik hujjatlar - “Raqamli O‘zbekiston - 2030”, “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” **XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL**

O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi” hamda “O‘zbekiston - 2030” strategiyasida barcha hudud va tarmoqlarni raqamli transformatsiya qilish, raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, raqamli infratuzilmani yanada rivojlantirish, shuningdek 2030 yilgacha BMTning Elektron hukumatni rivojlantirish reytingida eng yetakchi 30 ta davlatlar qatoriga kirishga erishish hamda mamlakatni mintaqaviy “IT-hub”ga aylantirish kabi qator maqsad va vazifalar belgilangan [1].

Prezidentimiz ta’biri bilan aytganda, hozirgi kunda samarali boshqaruv va iqtisodiy o‘shishning asosiy omillaridan biri - bu raqamli transformatsiya hisoblanadi. Shuning uchun ham ayni paytda, raqamli texnologiyalardan foydalangan holda yangicha ish uslubiga o‘tish, yangi axborot va kommunikatsion texnologiyalar yordamida tashkiliy jihatdan yangilashga katta e’tibor qaratilmoqda.

Xalqaro amaliyotda davlat boshqaruvidagi raqamli transformatsiya faqat davlat xizmatlarini ko‘rsatishdagi o‘zgarishlar bilan cheklanib qolmaydi. Zamonaviy raqamli texnologiyalar davlat siyosati va qoidalarini ishlab chiqish, daromadlarni hamda davlat mulkini boshqarish, nazorat faoliyatini o‘zgartirish uchun katta imkoniyatlarni taqdim etadi. Raqamli texnologiyalar hukumat faoliyatini rejalashtirish, monitoring qilish va baholash uchun ham qo‘llaniladi. Raqamlashtirishning samarasi raqamli texnologiyalarning ushbu natijalarga ta’siri bilan baholanadi.

Ayrim tadqiqotchilar fikricha, mijozlarga e’tiborni kuchaytirish va qiymatni differensiatsiyalash, xarajatlar samaradorligi, atrof-muhit barqarorligi, ishchilar xavfsizligi, ishlab chiqarishning umumiy samaradorligi, bozor konsentratsiyasi va globallashtirish, qaror qabul qilish jarayonini yengillashtirish kabilar sanoat tarmoqlarida raqamli transformatsiyaning drayverlari bo‘lib xizmat qilmoqda[2].

Hozirgi kungacha “raqamli transformatsiya” tushunchasi aniq va yagona ta’rifga ega emas. Keng ma’noda raqamli transformatsiya deganda raqamli texnologiyalarni qo‘llash bilan bog‘liq holda jamiyatning barcha jihatlarida yuz beradigan o‘zgarishlar tushuniladi.

Raqamlashtirish muammosi bo‘yicha ko‘plab olimlar o‘z ilmiy tadqiqot ishlarini olib borganlar. Jumladan, o‘z ilmiy tadqiqot ishi doirasida quyidagi olimlar: Grebennikov I.D., Kunitskaya A.V., Afasijev T.I., Jukov B.M., Ashmanov A.A., Lukicheva T.A., Romanenkova O.N., Shatoxin D.S., Rodionov D.G., Rudskaya I.A. va boshqalar o‘z qarashlarini bayon etganlar [3].

Shuningdek, xorijiy mutaxassislardan - M. Xuaten, R.Rouz,

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL

D. Pulitssi, D. Vayz, M. Malsid [4], K. Dari, D. Sirovich va yana ko‘plab mutaxassislar ham raqamlashtirish sohasida tadqiqotlar olib borganlar.

Xorijlik mutaxassislarning fikricha “raqamli transformatsiya” raqamli texnologiyalardan foydalanish orqali takomillashtirilgan mahsulotlar, xizmatlar va biznes hamda samarali boshqaruv modellariga erishish uchun birgalikdagi tashkiliy ishlarni tartibga solishga qaratiladi [5].

O‘zbekistonlik olim L.E.Saatovanning fikricha “Raqamli transformatsiya mavjud tuzilmani, barcha ish jarayonlarini, hamkorlar va mijozlar bilan ishlash usullarini qayta tashkil qilishni, shuningdek, mahsulot va xizmatlarni yangi bozor sharoiti va iste’molchilar talablariga moslashtirish”ni talab qiladi[6].

Jumladan, O‘zbekiston ham raqamli transformatsiya sohasida sezilarli yutuqlarga erishmoqda. Davlatning raqamli iqtisodiyotga oid strategiyasi, sun’iy intellekt va boshqa ilg‘or texnologiyalarni joriy etish, davlat boshqaruvi va harbiy sohada ham raqamli yechimlarni tatbiq etish kabi yo‘nalishlarda muhim qadamlar tashlanmoqda. Ushbu erishilayotgan muvaffaqiyatlar xalqaro hamjamiyat tomonidan, xususan, BMTning Elektron hukumatni rivojlantirish bo‘yicha joriy yilda e‘lon qilingan reytingida ham e‘tirof etildi. Belgilangan metodologiyaga asosan BMTning Iqtisodiy va ijtimoiy masalalar departamenti (UN Department of Economic and Social Affairs) tomonidan nashr etiladigan mazkur reytingda O‘zbekiston olti pog‘onaga yuqorilab, ilk marotaba elektron hukumatni rivojlantirish indeksning “juda baland” ko‘rsatgichga ega davlatlar guruhiga qo‘shildi. Reytingda BMTga a‘zo 193 davlatda raqamli hukumatning integratsiyalashganlik darajasi, samarali raqamli siyosati va elektron xizmatlarning qanday ta‘minlanganligi kabi raqamli transformatsiyaning muhim jihatlari o‘rganiladi. Agar 2022 yil natijalariga ko‘ra O‘zbekiston mazkur xalqaro reytingda 0,7265 qiymat bilan 69-o‘rinni egallagan bo‘lsa, 2024 yilda 0,7999 indeks hisobiga 6 pog‘onaga yuqorilab, 63-o‘ringa chiqdi. Shu nuqtayi nazaridan, mamlakatimizning BMT Elektron hukumatni rivojlantirish reytingida 0,7999 indeks bilan baholanishi “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasining 2025 yil uchun mo‘ljallangan maqsadli ko‘rsatkichidagi– 0,75 indeks qiymatidan ham oshganliginini ko‘rsatadi.

Zamonaviy raqamli texnologiyalarning salohiyati ularni natijaga yo‘naltirilgan davlat boshqaruvi jarayonida qo‘llash mumkin bo‘lgan yo‘nalishlarini taxmin qilish imkonini beradi.

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” **XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL**

Xorijiy amaliyotda davlat hokimiyati organlari faoliyatining natijadorligi va samaradorligini monitoring qilish hamda baholash uchun ko‘pincha raqamli platformalardan foydalaniladi, ayniqsa davlat xizmatlari ko‘rsatish sifatini monitoring va baholash qismida. Jumladan, Buyuk Britaniya hukumati samaradorligi platformasida davlat xizmatlari ko‘rsatilishini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar qiymatlari taqdim etilgan. Har bir xizmat quyidagi to‘rtta ko‘rsatkich asosida baholanadi:

tranzaksiya qiymati - bir xizmatni ko‘rsatish uchun davlatning o‘rtacha tranzaksion xarajatlari; xizmatdan foydalanuvchilar qoniqish darajasi (xizmat oluvchilar o‘rtasida o‘tkaziladigan so‘rovnoma natijalari asosida avtomatik hisoblanadi);

xizmat ko‘rsatilish darajasi (murojaat qilgan fuqarolar umumiy soniga nisbatan xizmat natijasini muvaffaqiyatli olgan arizachilar ulushi);

raqamlashtirish darajasi (pochta yoki telefon kabi boshqa kanallar bilan solishtirganda davlat onlayn xizmatlaridan foydalanuvchi fuqarolar ulushi).

Shunga o‘xshash ko‘rsatkichlar Avstraliyadagi samaradorlik platformasida ham davlat xizmatlari ko‘rsatilishini baholash uchun qo‘llaniladi. Ko‘rsatkichlar qiymatlarini shakllantirish uchun ma’lumot manbai sifatida davlat xizmatlarini taqdim etuvchi raqamli platforma xizmat qiladi. Fuqarolarning xizmatlar sifatidan qoniqish darajasi esa platformaning o‘zida xizmat ko‘rsatish jarayonida o‘tkaziladigan onlayn so‘rovlar natijalari asosida hisoblanadi. Shuningdek, ushbu ko‘rsatkichning aniqligi xizmat natijasidan qoniqish darajasi haqidagi savollarga javob bergan fuqarolar ulushiga bog‘liq bo‘ladi.

Baholash bosqichida “dalillarga asoslangan” davlat siyosatini ishlab chiqish mexanizmlarini joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi, bu esa dasturlar samaradorligini baholashni nazarda tutadi. Dasturlarni baholash mezonlariga kiritilgan talablar chuqur tahlil o‘tkazishni talab qiladi, bu esa maxsus vositalar mavjudligini hamda zamonaviy raqamli texnologiyalardan foydalanishni taqozo etadi.

AQSHda dasturlarni baholashda mezonlardan biri sifatida ularning samaradorligini tasdiqlovchi bir nechta dalil darajalari mavjud bo‘lishi talab etiladi. Bu esa dasturlar ta’sirini o‘rganish usullariga nisbatan talablarni belgilaydi (randomizatsiyalangan nazorat qilinuvchi tadqiqotlar yoki ishonchli manbalar asosida tasniflash).

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL

Boshqacha aytganda, dastur samaradorligi miqdoriy ko‘rsatkichlar orqali tasdiqlanishi lozim, bu esa “katta ma’lumotlar” mavjud bo‘lmagan sharoitda juda qiyin amalga oshiriladi. Bunday ma’lumotlar o‘z-o‘zidan davlat hokimiyati organlari faoliyati samaradorligini oshirishning muhim vositasi hisoblanadi va tegishli davlat funksiyalarini bajarishni baholash (yoki tuzatish) bosqichida foydalanilishi mumkin.

Davlat fuqarolik xizmatchilari kasbiy xizmat faoliyati samaradorligini baholashda zamonaviy texnologiyalardan foydalanish bo‘yicha Avstraliya tajribasi amaliy jihatdan katta qiziqish uyg‘otadi. Xususan, faoliyati samaradorlik talablariga javob bermaydigan xizmatchilar bilan kadrlar ishi sifatini oshirish maqsadida Avstraliyada maxsus mobil ilova ishga tushirilgan. Ushbu ilova orqali xizmatchilarga har kuni xizmatni o‘tash jarayoniga oid yangi savol yuborib borilgan. Shu tariqa, ilova bosqichma-bosqich xizmatchining malakasini oshirishga xizmat qilgan va uning faoliyati samaradorligini yuksaltirish uchun sharoit yaratgan.

AQSHda ham federal davlat xizmatchilari kasbiy xizmat faoliyati samaradorligini baholash uchun maxsus dasturiy ta’minot - “USA Performance” qo‘llaniladi. Ushbu dasturiy ta’minot yuqori bo‘g‘in davlat xizmatchilari (ya’ni oliy toifadagi xizmatchilar) hamda boshqa toifadagi davlat xizmatchilari uchun individual darajada natijalarga asoslangan boshqaruvni joriy etishga xizmat qiladi.

Dasturiy ta’minot boshqaruv siklining barcha bosqichlarida - rejalashtirish, monitoring va baholash jarayonlarini avtomatlashtirish imkonini beradi. Jumladan, davlat organlari ushbu dasturiy mahsulot orqali davlat fuqarolik xizmatchilari faoliyati samaradorligi rejalarini elektron shaklda ishlab chiqadi va tasdiqlaydi, ularning ijrosini monitoring qiladi, fikr-mulohazalar yuboradi hamda baholash ishlarini amalga oshiradi.

Kasbiy xizmat faoliyati samaradorligini rejalashtirish, monitoring qilish va baholash jarayonlarini optimallashtirish orqali mazkur dasturiy ta’minot davlat organlariga asosiy e’tiborni natijalarga qaratish, shuningdek samaradorlikni real vaqt rejimida boshqarish imkonini beradi.

Shunday qilib, raqamli texnologiyalar davlat organlari faoliyatini rejalashtirish, monitoring qilish va natijalarini baholash bo‘yicha an’anaviy yondashuvlarni sezilarli darajada o‘zgartirishi mumkin. Turli manbalardan olingan ma’lumotlarni birlashtirish, tuzilmagan va qisman tuzilgan axborot

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL

manbalari bilan ishlash, alohida tashabbuslarni nazorat qilinadigan sinovlar doirasida aprobatsiyadan o‘tkazish, shuningdek monitoring va baholash jarayonlariga doimiy ravishda teskari aloqani integratsiya qilish davlatga bugungi kun muammolarini yanada samarali aniqlash va hal etish, kelajakda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan muammolarni bashorat qilish hamda ularga o‘z vaqtida javob qaytarish imkonini beradi.

Qat’iy budjet cheklovlari sharoitida davlat boshqaruvi samaradorligini oshirishga bo‘lgan talablar kuchayib bormoqda. Ayrim yo‘nalishlar bo‘yicha o‘tkazilgan tadqiqotlar natijalari davlat boshqaruviga sarflanadigan xarajatlarning o‘sish sur‘atlari uning samaradorligi oshish dinamikasiga mos kelmasligini ko‘rsatmoqda. Xorijiy kompaniyalar baholariga ko‘ra, zamonaviy raqamli texnologiyalarni joriy etish budjet xarajatlarining sezilarli darajada tejalishiga olib kelishi mumkin.

Shuningdek, mutaxassislarning fikricha, sun’iy intellekt texnologiyalari va avtomatlashtirilgan qaror qabul qilish tizimlari faol joriy etilgan taqdirda, davlatlar besh yildan yetti yilgacha bo‘lgan davrda vaqt sarfini 27–30 foizgacha qisqartirish imkoniyatiga ega bo‘lishi mumkin.

Shu bilan birga, raqamli texnologiyalardan potensial foydalanish davlatning iqtisodiy va ijtimoiy jarayonlarga aralashuvini sezilarli darajada qisqartirish, davlat boshqaruvi samaradorligi va natijadorligini oshirish imkonini beradi. Real vaqt rejimida (yoki unga yaqin holatda) turli xil ma’lumotlar bilan ishlash imkoniyatlarining misli ko‘rilmagan darajada kengayishi davlat organlariga o‘z faoliyati natijalarini mutlaqo yangi yondashuv asosida rejalashtirish, ularga erishishni monitoring qilish va baholash, shuningdek, xodimlar ishtirokini tashkil etish imkonini beradi. Shu ma’noda, raqamli transformatsiya natijalarga yo‘naltirilgan davlat boshqaruvini joriy etishning asosiy drayveri va mexanizmiga aylanadi. Shunday qilib, davlat boshqaruvining yuqori darajada raqamlashtirilishi umumiy holda yoki uning alohida parametrlari bo‘yicha davlat boshqaruvi sifatining yuqoriroq darajasini ta’minlaydi, degan xulosani ilgari surish mumkin.

Adabiyotlar ro‘yxati

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 5 октябрдаги “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегиясини тасдиқлаш ва уни самарали амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-6079-сон Фармони;

“ZAMONAVIY TA’LIMDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASHNING ISTIQBOLLARI VA MUAMMOLARI” XALQARO ILMIY-AMALIY ANJUMAN 22-23-MAY 2026-YIL

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022 – 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида” ПФ-60-сон Фармони;

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 24 майдаги “Рақамли хизматлар қамрови ва сифатини ошириш ҳамда соҳа, тармоқ ва ҳудудларни рақамли трансформация қилиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-162-сон Қарори.

2. Hess, T. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. MIS Quarterly Executive, 15(2), 123-139, ISSN 15401960

3. Афасижев Т.И. Цифровая трансформация экономики: теоретико-методологические подходы. – М.: Экономика, 2020. – 212 с.;

Жуков Б., Ашманов А. Информационные технологии в цифровом обществе. – СПб.: Питер, 2021. – 304 с.

Гребенников И.Д., Куницкая А.В. Цифровая экономика: вызовы и перспективы развития // Вестник экономики. – 2022. – № 3. – С. 45–52. INTERNATIONAL SYMPOSIUM “ADVANCED RESEARCH IN ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT”, SEPTEMBER 19, 2025 756.;

Лукичева Т.А., Родионов Д.Г., Шатохин Д.С. Цифровая трансформация и её влияние на социально-экономическое развитие // Вестник современной науки. – 2021. – № 5. – С. 98–104.;

Родионов Д.Г. Цифровая трансформация экономики: современные тенденции и перспективы / Д.Г. Родионов // Вестник экономических исследований. – 2022. – № 3. – С. 45–53.;

Рудская И.А. Цифровая трансформация в экономике / И.А. Рудская. – Ташкент : Издательство, 2023. – 120 с.

4. Пулици Д., Вайз Д., Малсид М. Global perspectives on digital innovation. – London: Routledge, 2020. – 245 p.

5. Lammers, T., Tomidei, L., & Regattieri, A. (2018). What Causes Companies to Transform Digitally? An Overview of Drivers for Australian Key Industries. 2018 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET).

6. Саатова Л.Э. Ўзбекистонда рақамли трансформацияни шакллантиришда давлат сиёсатининг ўрни. // INTERNATIONAL SYMPOSIUM “ADVANCED RESEARCH IN ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT”, SEPTEMBER 19, 2025. – 752 p.