



UDK: 004.9:658.012.2

*Odiljon IMINOV,*

*Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabining*

*"Biznesni boshqarish va tadbirkorlik (MBA)" kafedrası professori, iqtisod fanlari doktori*

## MODERN MODELS FOR DEVELOPING AND IMPLEMENTING DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGIES IN ENTERPRISES

Annotation

This article examines modern models for developing and implementing digital transformation strategies in enterprises. It analyzes frameworks such as McKinsey 7S, Kotter's 8-Step, Prosci ADKAR, and Digital Maturity Model. The study emphasizes phased, adaptive, and human-centered approaches. Key aspects include assessing digital readiness, managing organizational change, and integrating culture. Findings show that structured strategies enhance competitiveness and efficiency. Practical guidance is provided to optimize resources and foster innovation. The research highlights the importance of aligning technology with business goals.

**Key words:** Digital transformation, McKinsey 7S, Kotter's 8-Step, ADKAR, Digital Maturity Model, organizational change, innovation, technology adoption, business strategy.

## СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ СТРАТЕГИЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация

В статье рассматриваются современные модели цифровой трансформации предприятий. Анализируются McKinsey 7S, 8-ступенчатый процесс Коттера, Prosci ADKAR и Digital Maturity Model. Подчеркивается поэтапный, адаптивный и ориентированный на человека подход. Важны оценка цифровой готовности, управление изменениями и интеграция культуры. Результаты показывают, что структурированные стратегии повышают конкурентоспособность и эффективность. Даны рекомендации по оптимизации ресурсов и стимулированию инноваций. Также отмечена необходимость согласования технологий с бизнес-целями.

**Ключевые слова:** Цифровая трансформация, McKinsey 7S, 8-ступенчатый процесс Коттера, ADKAR, Digital Maturity Model, организационные изменения, инновации, внедрение технологий, бизнес-стратегия.

## KORXONALARDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA STRATEGIYASINI SHAKLLANTIRISH VA AMALGA OSHIRISHNING ZAMONAVIY MODELLARI

Аннотация

Maqolada korxonalarda raqamli transformatsiya strategiyalarini ishlab chiqish va joriy etishning zamonaviy modellari ko'rib chiqilgan. McKinsey 7S, Kotter's 8-Step, Prosci ADKAR va Digital Maturity Model tahlil qilingan. Tadqiqot bosqichma-bosqich, moslashuvchan va inson omiliga yo'naltirilgan yondashuvni ta'kidlaydi. Asosiy jihatlar – raqamli tayyorgarlikni baholash, tashkiliy o'zgarishlarni boshqarish va madaniyatni integratsiyalash. Natijalar strategiyalar samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirishini ko'rsatadi. Korxonalariga resurslarni optimallashtirish va innovatsiyalarni rivojlantirish bo'yicha tavsiyalar berilgan.

**Kalit so'zlari:** Raqamli transformatsiya, McKinsey 7S, Kotter's 8-Step, ADKAR, Digital Maturity Model, tashkiliy o'zgarishlar, innovatsiya, texnologiyalarni joriy etish, biznes strategiyasi.

**Kirish.** Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida raqamli transformatsiya jarayonlarining kuchayishi va ilmiy-texnik taraqqiyotning doimiy ravishda jadallashishi bilan korxonalar rahbarlarining ish faoliyatida raqamli texnologiyalarni joriy etish va biznes modellarini yangilashga bo'lgan qiziqishlari tobora ortib bormoqda. Shubhasiz, raqamlashtirish jarayonini tezlashtirish korxonalaridan ushbu o'zgarishlarga zamonaviy raqamli yechimlarni joriy etish va ularga asoslanib bozordagi ulushini oshirish, iqtisodiy samaradorlikni oshirish yoki boshqa raqamli transformatsiya natijalariga hissa qo'shadigan raqobatbardosh ustunliklarni yaratish orqali tashqi muhitning o'zagruchan sharoitiga tezkorlik bilan moslashishni talab qiladi. Biroq, korxonalar faoliyatini raqamlashtirishga qiziqishning ortishi har doim ham texnologiyalar to'g'ri tanlanishi yoki qo'llaniladigan yondashuvlarning samaradorligiga kafolat bermaydi. Bu korxonalar uchun raqamli transformatsiya usullarini tadqiq qilishning dolzarbligini va raqamli rivojlanish strategiyasini shakllantirishda e'tiborga olinishi kerak bo'lgan o'ziga xos xususiyatlar mavjudligiga ishora qiladi.

Bugungi sharoitda korxonalarda raqamli transformatsiya strategiyasini shakllantirish va amalga oshirishning zamonaviy modellarini tatbiq etish masalasi ayniqsa dolzarb bo'lib bormoqda, chunki bu raqamli texnologiyalarni joriy etishga kompleks yondashuvni talab qiladigan asosiy amalga oshirish usullari, nazariy yondashuvlar va o'ziga xos xususiyatlarni aniqlashni talab qiladi. Shuni ta'kidlash kerakki, raqamli transformatsiya usullari, uning mohiyati va korxonalarda raqamli yechimlarni joriy etishning o'ziga xos jihatlari bag'ishlangan ko'plab tadqiqotlar o'tkazilgan. Biroq, ushbu zamonaviy modellarning amaliy qo'llanilishi hali ham yetarlicha o'rganilmagan.

**Mavzuga oid adabiyotlar tahlili.** M. Ghobakhlu va M. Iranmanesh[1] raqamli transformatsiyaning kichik va o'rta korxonalar uchun muvaffaqiyat omillarini o'rganib, texnologiyalarning izchil joriy etilishi, biznes jarayonlarini qayta ko'rib chiqish va raqamli strategiya bilan korxonalar maqsadlarining uyg'unligi zarurligini ta'kidlaydi.

A. Hanelt, R. Bonsak, D. Marz va S.A. Marante [2] olib borgan tizimli tadqiqot raqamli transformatsiyaning tashkilot tuzilmasi, strategiya va boshqaruvdagi o'zgarishlarga ta'sirini

aniqlaydi. Ular raqamli transformatsiyani texnologik jarayon emas, balki kompleks tashkiliy o'zgarishlar tizimi sifatida talqin qiladilar.

F. Li[3] raqamli transformatsiyaning biznes modellarga ta'sirini ijodiy industriyalari misolida tahlil qilib, korxonalar uchun raqamli ekotizim, platformalashirish va qiymat yaratishning yangi mexanizmlarini taklif etadi.

C. Matt, T. Hess va A. Benlian [3] esa raqamli transformatsiya strategiyalarining konseptual modelini taklif etib, jarayonni uch asosiy komponent - texnologik yangilanish, biznes modelini modernizatsiya qilish hamda tashkilot ichidagi o'zgarishlarni boshqarish orqali amalga oshirish mumkinligini ko'rsatadi.

Rus tadqiqotchilaridan, Y.V. Statsenko [4] raqamli transformatsiyaning korxonalarda qo'llanilishi va uning samaradorlikka ta'siri masalalarini tahlil qiladi. Muallif raqamli transformatsiya jarayonlari korxonaning strategik maqsadlari bilan uyg'un bo'lishi va texnologik yechimlarni bosqichma-bosqich joriy etish zarurligini ta'kidlaydi.

N.D. Guskova va A.V. Erastova[5] raqamli transformatsiya jarayonlarini boshqarish konsepsiyasini o'rganib, samarali o'zgarishlar uchun tashkilot ichidagi strukturaviy va madaniy omillarni hisobga olish muhimligini ko'rsatadi.

A.V. Veretyoxin esa raqamli transformatsiya konsepsiyasini shakllantirish va amalga oshirish bo'yicha strategik yondashuvni taqdim etadi. Muallif korxonalarda raqamli yechimlarni integratsiyalash va jarayonlarni optimallashtirishga e'tibor qaratadi.

D.S. Petrov raqamli transformatsiya jarayonlarini bosqichlarga bo'lib tahlil qiladi, har bir bosqichda muhim qadamlar va resurslar taqsimoti masalalarini ko'rib chiqadi. Tadqiqot korxonalarida transformatsiyani bosqichma-bosqich joriy etishning zarurligini ta'kidlaydi.

Y.B. Xomenko, L.A. Vatutina va Y.Y. Zlobina esa sanoat korxonalarida raqamli transformatsiya tendensiyalarini o'rganib, zamonaviy texnologiyalarni joriy etish orqali korxonalarda samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirish mumkinligini ko'rsatadi.

Mahalliy tadqiqotchilar misolida, M.M. Mirzaxmedov [5] va A.B. Nuriddinova tadqiqotlarida raqamli transformatsiyaning mazmuni, uning korxonalar faoliyatidagi ahamiyati hamda O'zbekistonda raqamlashtirish siyosatining ustuvor yo'nalishlari yoritilib, transformatsiya jarayoni iqtisodiy samaradorlik va boshqaruv sifatini oshirishga xizmat qilishi ta'kidlanadi.

S.A. Ahmedova va D.K. Karimov [6] ishlarida esa raqamli texnologiyalarni amaliy joriy etish, standartlashtirish va boshqaruv jarayonlarini modernizatsiya qilish masalalari o'rganilib, raqamli vositalar orqali jarayonlarni optimallashtirish, ma'lumotlar sifatini oshirish va boshqaruv samaradorligini kuchaytirish zarurligi qayd etiladi.

**Tadqiqot metodologiyasi.** McKinsey 7S modeli. Model tashkilotning muvaffaqiyati uchun muhim bo'lgan yettita asosiy ichki omilga qaratilgan: strategiya, tuzilma, tizimlar, umumiy qadriyatlar, ko'nikmalar, uslub va xodimlar. Strategiya kompaniyaning raqamli yo'nalishini belgilaydi va transformatsiyaning maqsad va vazifalarini shakllantiradi. Tashkilotning tuzilishi ushbu strategiyaga mos kelishi, bo'limlar o'rtasidagi moslashuvchanlik va hamkorlikni ta'minlashi kerak. Tizimlar strategik maqsadlarni qo'llab-quvvatlaydigan va ularning samarali ishlashiga yordam beradigan raqamli texnologiyalarni o'z ichiga oladi. Umumiy qadriyatlar korporativ madaniyat va asosiy tamoyillarni aks ettiradi, bu esa transformatsiya maqsadlariga mos kelishi kerak. Xodimlarning ko'nikmalari ularning o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun zarur bo'lgan

kompetentsiyalarga ega bo'lishini ta'minlaydi va rahbarlik uslubi moslashuvchanlik va o'zgarishlarni boshqarishga qaratilgan.

Kotter's 8-Step Process. Garvard biznes maktabi professori J.Kotter tomonidan ishlab chiqilgan sakkiz bosqichli model tashkiliy o'zgarishlarni, ayniqsa raqamli transformatsiyaga nisbatan boshqarishga qaratilgan. Birinchi qadam transformatsiya zarurligini ifodalash va uni butun tashkilotga yetkazish orqali shoshilinchlik hissini yaratishdir. Keyin o'zgarish jarayonini boshqarish uchun kuchli koalitsiya - ko'p funksiyali rahbariyat jamoasi tuziladi. Uchinchi qadam raqamli kelajak uchun aniq va ilhomlantiruvchi tasavvurni ishlab chiqish, to'rtinchisi esa barcha manfaatdor tomonlar bilan bu haqda samarali va takrorlanadigan muloqotni rivojlantirishdir. Keyingi qadam transformatsiyaga to'sqinlik qilayotgan strukturaviy va madaniy to'siqlarni aniqlash va olib tashlashdir. Oltinchi qadam o'zgarishning qiymatini namoyish etish va momentumni saqlab qolish uchun qisqa muddatli natijalarga erishishni o'z ichiga oladi. Transformatsiya jarayoni yangi ehtiyojlar paydo bo'lishi bilan rivojlanib va kengayib borar ekan, o'zgarishga ehtiyoj ortadi va oxir-oqibat tashkilotning kundalik faoliyatiga yangi jarayonlar, xatti-harakatlar va qadriyatlarni singdiradigan madaniy o'zgarish yuzaga keladi.

Prosci ADKAR Model. Bu model o'zgarishlarning insoniy jihatiga qaratilgan bo'lib, bu ayniqsa raqamli tashabbuslarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun muhimdir. ADKAR beshta asosiy elementni o'z ichiga oladi: xodimlar o'zgarishlarga ehtiyojni va uni amalga oshirish sabablarini tushunganlarida xabardorlik; xodimlarni transformatsiyada ishtirok etishga undaydigan va rag'batlantiradigan istak hissi; o'zgarishlarni amalga oshirish uchun zarur ma'lumot va ko'nikmalarni taqdim etadigan bilim; xodimlar o'zgarishlarni samarali amalga oshirish uchun vositalar va resurslarga ega bo'lganlarida qobiliyat; va yangi jarayonlar, xatti-harakatlar va qadriyatlarni korporativ madaniyatga integratsiyalashga qaratilgan mustahkamlik.

Digital Maturity Model. Raqamli transformatsiya kontekstida keng qo'llaniladi va tashkilotlarga o'zlarining raqamli imkoniyatlarini baholash va rivojlanish yo'l xaritasini yaratish imkonini beradi. Unda tashkilotning bir necha bosqichlar orqali bosqichma-bosqich rivojlanishi tasvirlangan. Boshlash bosqichida tashkilot o'zgarishlarga ehtiyojni angelaydi va raqamli transformatsiyaga tayyorgarlik ko'rishni boshlaydi. Keyingi bosqich tajriba o'tkazishni o'z ichiga oladi - dastlabki raqamli texnologiyalarni joriy etish va yangi yechimlarni sinovdan o'tkazish. Integratsiya raqamli jarayonlarni kompaniyaning asosiy operatsiyalariga ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilishga urg'u berib, integratsiya qilish bilan tavsiflanadi. Nihoyat, transformatsiya bosqichi raqamli transformatsiya korporativ madaniyatga to'liq singib ketganda va biznes modelining ajralmas qismiga aylanganda sodir bo'ladi.

**Tahlil va natijalar.** McKinsey 7s modeli foydalanish tashkilotlarga raqamli transformatsiyaga to'sqinlik qiladigan nomuvofiqlik sohalarni aniqlash va ularni hal qilish uchun choralar ko'rish imkonini beradi. Kotter's 8-Step Process. Ushbu strukturaviy yondashuv muvaffaqiyatli raqamli transformatsiyaning kaliti bo'lgan o'zgarishlarning insoniy va madaniy jihatlarini samarali boshqarish imkonini beradi. Prosci ADKAR Model. Ushbu yondashuv qarshilikni yengishga yordam beradi va tashkilot ichida raqamli o'zgarishlarni yanada ravon amalga oshirishni ta'minlaydi. Digital Maturity Model. Tashkilotlarga o'zlarining hozirgi raqamli yetuklik darajasini mustaqil baholash va raqamli transformatsiya uchun kerakli yo'nalishni belgilashda foydalidir.

Modelning birinchi bosqichi – baholashdir. Bu bosqichda korxonaning mavjud raqamli tayyorgarligi aniqlanadi va raqamli transformatsiya maqsadlari belgilab olinadi. Keyingi bosqich strategiyaga bag'ishlangan bo'lib, unda texnologiyalarni joriy etish yo'nalishi, ma'lumotlar va tahlil strategiyasi hamda korxonada ichidagi madaniy o'zgarishlarni boshqarish rejalari ishlab chiqiladi.

Amalga oshirish bosqichi esa kichik loyihalar bilan boshlanadi, bu esa yangi texnologiyalarni sinash va tajriba orttirish imkonini beradi. Shuningdek, bulutli hisoblash va avtomatlashtirish echimlari joriy etiladi, ma'lumotlar sifati va maxfiylikni ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlar amalga oshiriladi hamda xodimlarni o'qitish va ko'nikmalarini oshirish orqali madaniy va tashkiliy o'zgarishlar boshqariladi. Ushbu model har bir korxonaga uchun moslashuvchan bo'lib, elementlar amaliy harakatlar, muddatlar va javobgar shaxslar bilan batafsil rejalashtiriladi. Natijada, ishlab chiqilgan model korxonalarda barqaror o'sish va raqobatbardoshlikni ta'minlashga xizmat qiluvchi strategik yo'l xaritasi sifatida xizmat qiladi. Ushbu yondashuv texnologiyalarni joriy etishdan ko'ra kengroq bo'lib, biznes strategiyalari, operatsiyalar va madaniy paradigmalarning kompleks qayta tashkil etilishini nazarda tutadi. Bundan tashqari, korxonaning resurslari va ehtiyojlarini hisobga olib, dastlab baholash va strategik rejalashtirishga alohida e'tibor beradi. Keyingi bosqichlarda asta-sekin integratsiya va amalga oshirishga e'tibor qaratiladi, bu esa yangi texnologiyalar, jarayonlar va fikrlarni sezilarli to'sqinliklarsiz qabul qilish imkonini beradi.

**Xulosa va takliflar.** Umuman olganda, kichik va o'rta korxonalarda raqamli transformatsiya uchun ishlab chiqilgan model barqaror o'sish va raqobatbardoshlikni ta'minlaydigan strategik yo'l xaritasi sifatida xizmat qiladi. Ushbu sodda, lekin mustahkam ramka muvaffaqiyatli raqamli rivojlanish faqat texnologiyalarni joriy etish bilan emas, balki biznes strategiyalari, operatsiyalar va madaniy paradigmalarning kompleks qayta tuzilishi bilan bog'liq ekanligini ta'kidlaydi.

Raqamli transformatsiyaning muvaffaqiyati nafaqat ilg'or texnologiyalarga, balki inson omiliga ham bog'liq bo'lib, xodimlarni o'zgarishlarni qabul qilishga, yangi g'oyalarni sinab ko'rishga va korxonaning rivojlanishiga hissa qo'shishga rag'batlantiradi. Shuningdek, ushbu model mavjud resurslarni samarali ishlatishga asoslanadi. Kichik va o'rta korxonalarda katta byudjetlar bo'lmasligi mumkin, lekin ular tezkorlik, moslashuvchanlik va shaxsiy yondashuv kabi afzalliklarga ega. Resurslarni strategik taqsimlash va moslashuvchan texnologiyalarga sarmoya kiritish orqali korxonalar minimal xavf bilan maksimal natijaga erishish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Xulosa qilib aytganda, ushbu model kichik va o'rta korxonalar uchun raqamli transformatsiya murakkabligini soddalashtiruvchi moslashtirilgan yo'l xaritasi hisoblanadi. U metodik, moslashuvchan va inklyuziv yondashuvni ta'minlab, korxonalar raqamli muhitda muvaffaqiyatli rivojlanish va innovatsiyalarni ilgari surish imkonini beradi. Shu tariqa, kichik va o'rta korxonalar nafaqat raqobatbardoshligini saqlab qoladi, balki global bozorda o'z o'rnini mustahkamlash va innovatsiyalar yetakchisiga aylanish imkoniga ega bo'ladi.

#### ADABIYOTLAR

1. Ahmedova S.A. Standartlashtirish jarayonlarida raqamli texnologiyalarni qo'llashning ahamiyati va samaradorligi. // Mexanika va texnologiya. 2025, № 1. 563–567 b.
2. Bahronova Sh.B., Bozorov G'.O'. Innovatsion yechimlar asosida sanoat sohasida raqamli integratsiya. // Raqamli iqtisodiyot. 2025, №11. 1127–1135 b.
3. Ghobakhloo M., Iranmanesh M. Digital transformation success under Industry 4.0: a strategic guideline for manufacturing SMEs. // Journal of Manufacturing Technology Management. 2021, Vol. 32, No. 8. 1533–1556 p.
4. Hanelt A., Bohnsack R., Marz D., Marante C.A. A systematic review of the literature on digital transformation: insights and implications for strategy and organizational change. // Journal of Management Studies. 2021, Vol. 58, No. 5. 1159–1197 p.
5. Jalolov I.I. Raqamlashtirish va sanoat korxonalarining innovatsion salohiyatini statistik tahlil qilish. // Journal of Marketing, Business and Management. 2024, №6. 189–197 b.
6. Karimov D.K. Korxonalarda boshqaruvning zamonaviy metodlarini joriy etish yo'llari. Xalqaro biznesga ilk qadam. // Raqamli iqtisodiyot. 2025, №11. 1419–1429 b.
7. Li F. The digital transformation of business models in the creative industries: a holistic framework and emerging trends. // Technovation. 2020, Vol. 92–93 p.
8. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital transformation strategies. // Business & Information Systems Engineering. 2015, Vol. 57, No. 5. 339–343 p.
9. Mirzaxmedov M.M. Raqamli transformatsiya tushunchasi, mohiyati va kichik korxonalar faoliyatidagi ahamiyati. // CAJMRMS. 2025, №5-3. 12–14 b. DOI: 10.5281/zenodo.15525809.
10. Nuriddinova A.B. O'zbekistonda raqamli transformatsiyani amalga oshirishning yo'nalishlari va ularning ijrosi. // Raqamli iqtisodiyot. 2023, №3. 57–63 b.
11. Веретехин А. В. Формирование и реализация концепции управления цифровой трансформацией предприятия. // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2024. № 1. 69–79 с.
12. Гуськова Н.Д., Ерастова А.В. Управление цифровой трансформацией предприятия. // Международный научно-исследовательский журнал. 2024. № 6 (144). 1–7 с.