Jamiyat va boshqaruv

Общество и управление / Society and Administration

2026/1(111)

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
PREZIDENTI HUZURIDAGI
DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI
AKADEMIYASI

doi

Crossref
Content
Registration

Toshkent – 2026

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
PREZIDENTI HUZURIDAGI
DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI
AKADEMIYASI

JAMIYAT VA BOSHQARUV

Общество и управление / Society and Administration

2026/1(111)

1997-yildan nashr etiladi

Toshkent – 2026

ISSN: 2181-7340
E-ISSN: 3093-9208

RAQAMLI TRANSFORMATSIYANING RAQAMLI HUKUMAT FAOLIYATINI OPTIMALLASHTIRISHDAGI ROLI



Zavqiddin HOJIYEV,
O'zbekiston Milliy universiteti tadqiqotchisi, sotsiologiya fanlari doktori (DSc), dotsent
DOI: https://doi.org/10.66539/jb2026.1.008

Annotatsiya: maqolada davlat boshqaruvida elektron va raqamli hukumat doirasida yagona raqamli platformani joriy etish, O'zbekistonda elektron hukumatning rivojlanish tendensiyasi, «Raqamli O'zbekiston – 2030» strategiyasi yo'nalishlari, idoralararo integratsiyani kuchaytirish va ma'lumotlarga asoslangan aqlli boshqaruv mexanizmlarini joriy etish masalalari yoritilgan. Sotsiologik yondashuv asosida raqamli va elektron hukumatning ijtimoiy tabiati, institutsional xususiyatlari hamda davlat boshqaruvi doirasida shakllanadigan munosabatlar tizimi ilmiy jihatdan tahlil etilgan.

Kalit so'zlar: *davlat boshqaruvi, raqamli transformatsiya, elektron hukumat (e-government), raqamli hukumat (digital government), yagona raqamli platforma, raqamli ekotizim.*

Роль цифровой трансформации в оптимизации деятельности цифрового правительства

Завкиддин Хожиев,
соискатель Национального университета Узбекистана, доктор социологических наук (DSc), доцент

Аннотация: в статье всесторонне проанализированы вопросы внедрения единой цифровой платформы в системе государственного управления. Рассмотрены тенденции развития электронного правительства в Узбекистане, а также приоритетные направления стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030», включая усиление межведомственной интеграции и внедрение механизмов управления, основанных на данных и интеллектуальных технологиях. На основе социологического подхода раскрываются социальная природа, институциональные особенности цифрового и электронного правительства, а также система отношений, формирующаяся в сфере государственного управления.

Ключевые слова: *государственное управление, цифровая трансформация, электронное правительство, цифровое правительство, единая цифровая платформа, цифровая экосистема.*

The role of digital transformation in optimizing digital government activities

Zavkiddin Khojiev,
Researcher of the National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek, Doctor of Sociology (DSc), Associate Professor

Abstract: The article provides a comprehensive analysis of the implementation of a unified digital platform within public administration in the context of e-government and digital government. It examines the development trends of e-government in Uzbekistan, along with the key priorities of the «Digital Uzbekistan–2030» strategy, including strengthening interagency integration and introducing data-driven and intelligent governance mechanisms. Based on a sociological approach, the study explores the social nature, institutional characteristics of digital and e-government, and the system of relationships formed within the framework of public administration.

Keywords: *public administration, digital transformation, e-government, digital government, unified digital platform, digital ecosystem.*

Jahonda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining yuqori sur'atlarda taraqqiy etishi davlat boshqaruvi tizimini modernizatsiya qilish, uni raqamlashtirish va boshqaruv samaradorligini oshirishni strategik ahamiyatga ega ustuvor yo'nalishlar qatoriga kiritmoqda. Mazkur jarayonda raqamli transformatsiya davlat institutlari faoliyatini qayta tashkil etish, qaror qabul qilish mexanizmlarini optimallashtirish va jamoatchilik bilan o'zaro munosabatlarni yangi bosqichga olib chiqishga xizmat qiluvchi kompleks islohotlar tizimi sifatida namoyon bo'lmoqda.

Bugungi kunda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining jadal sur'atlarda rivojlanishi va global axborot jamiyatining shakllanishi ta'sirida davlat boshqaruvi paradigmasi tub institutsional va funksional transformatsiya jarayonlarini boshidan kechirmoqda. BMTning 2024-yildagi hisobotida: davlat boshqaruvining asosiy global tendensiyalari sifatida davlat xizmatlari ko'rsatishning jadallashuvi, sun'iy intellekt, raqamli identifikatsiya va raqamli ma'lumotlarni boshqarishga jiddiy e'tibor berilayotgani, masofadan turib ishlash amaliyotining kengayib borishi, siyosiy qarorlarni qabul qilishda zamonaviy texnologiyalarga tayanilayotgani ko'rsatib o'tilgan. Mazkur tadqiqotda davlat sektoridagi raqamli transformatsiya barqaror rivojlanishni ta'minlash va aholi hayot sifati darajasini oshirishning strategik omillaridan biri sifatida tahlil etilgan. Shu bilan birga, elektron hukumatning rivojlanish darajasi yuqori bo'lgan mamlakatlar Barqaror rivojlanish maqsadlariga erishish bo'yicha nisbatan yuqori natijalarni qayd etmoqda [1].

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi PF-22-son Farmoni bilan

tasdiqlangan «O‘zbekiston – 2030» strategiyasini «Mahallani rivojlantirish va jamiyatni yuksaltirish yili»da amalga oshirish bo‘yicha Davlat dasturida davlat boshqaruvi va sud-huquq tizimini takomillashtirish, shuningdek jamiyatda birdamlikni ta’minlash orqali uni yuksaltirishga qaratilgan ustuvor islohotlar doirasida «Raqamli hukumat» tizimining Yagona raqamli platformasi konsepsiyasini ishlab chiqish belgilab berilgan [2]. Mazkur maqsad «Raqamli O‘zbekiston – 2030» strategiyasida nazarda tutilgan davlat boshqaruvi tizimini raqamlashtirish, idoralararo integratsiyani kuchaytirish, ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv mexanizmlarini joriy qilish hamda davlat xizmatlarini fuqarolar uchun yanada qulay, tezkor va shaffof shaklga keltirish kabi ustuvor yo‘nalishlar bilan bevosita uyg‘unlashadi [3].

Raqamli transformatsiya jarayonida fuqarolar va davlat organlari o‘rtasidagi munosabatlar odatdagi an’anaviy shakldan yangi, interaktiv va integratsiyalashgan hamkorlik modellariga o‘tadi. Bu esa, davlat xizmatlarini aholi ehtiyojlariga mos ravishda, tizimli va mantiqiy tashkil etish orqali taqdim etish imkoniyatini yaratadi. Shu bilan birga, raqamli yondashuvlarni joriy etish qaror qabul qilish jarayonlarini ma’lumotlarga tayangan holda qayta ko‘rib chiqishga, mavjud resurslardan samarali va maqsadli foydalanishga zamin yaratadi. Bu holat fuqarolar va davlat institutlari o‘rtasidagi axborot almashinuvini jadallashtirib, o‘zaro ishonch va ochiqlik darajasini oshiradi hamda ijtimoiy adolat tamoyillarini ta’minlashning muhim omili sifatida namoyon bo‘ladi.

Sotsiologik yondashuv doirasida mazkur jarayon davlat va fuqarolar o‘rtasidagi ijtimoiy munosabatlar tizimining mazmunan yangilanishi, institutsional ishonchning shakllanish dinamikasi hamda zamonaviy kommunikatsiya vositalarining kengayishi bilan chambarchas bog‘liq holda namoyon bo‘ladi. Bunda davlat boshqaruvining samaradorligi faqat institutsional mexanizmlar bilan cheklanib qolmaydi, balki jamiyatdagi shakllangan ijtimoiy kapital, fuqarolarning ushbu jarayonda ishtirok etish faolligi va axborot almashinuvining shaffofligi bilan ham belgilanadi.

“Raqamli hukumat” tizimining Yagona raqamli platformasi konsepsiyasini ishlab chiqish XXI asrda samarali, shaffof va fuqarolarga yo‘naltirilgan davlat xizmatlarini tashkil etishga intilayotgan hukumatlar uchun strategik ahamiyat kasb etadi. So‘nggi yillarda xalqaro reytinglarda O‘zbekiston Respublikasining elektron hukumatni rivojlantirish darajasining o‘sish tendensiyasi kuzatilmoqda. Xususan, BMT tomonidan e’lon qilingan E-Government Development Index (EGDI) reytingida O‘zbekiston 6 pog‘onaga yuqorilab, ilk bor mazkur indeksning «juda yuqori» (Very High EGDI) toifasiga kirishga erishdi. Shu bilan birga, avvalgi baholash natijalariga ko‘ra, 18 pog‘onaga o‘sish qayd etilganini hisobga olganda, so‘nggi ikki reyting oralig‘ida O‘zbekistonning umumiy o‘sish ko‘rsatkichi 24 pog‘onani tashkil etgan [4]. 2026-yil aprel holatiga ko‘ra, my.gov.uz portalida 14 milliondan ortiq ro‘yxatdan o‘tgan foydalanuvchilar

uchun 842 dan ortiq (shundan 628 tasi mobil ilovalar orqali) turdagi davlat xizmatlari taqdim etilmoqda. Ushbu ko‘rsatkichlar O‘zbekistonda davlat xizmatlarini raqamlashtirish jarayonlari izchil ravishda rivojlanayotgani hamda aholi va biznes subyektlarining elektron xizmatlarga bo‘lgan ehtiyoji ortib borayotganini ko‘rsatadi [5].

Zamonaviy bosqichda raqamli hukumat konsepsiyasi an’anaviy ko‘rinishdagi elektron xizmatlar modeli doirasidan chiqib, davlat boshqaruvining sifat jihatidan yangi bosqichini ifoda etuvchi platformalashgan yoki raqamlashgan davlat modeliga (DGT) transformatsiya jarayoni kechmoqda. Mazkur jarayon davlat xizmatlarini raqamlashtirish bilan birga, davlat boshqaruv tizimining institutsional va texnologik asoslarini kompleks qayta tashkil etishni nazarda tutadi. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot xalqaro tashkilotining (OECD) tadqiqotlarida, zamonaviy davlat xizmat ko‘rsatuvchi institut bo‘lishi bilan birga, raqamli infratuzilma, ma’lumotlar va servislar ekotizimini shakllantiruvchi platforma sifatida namoyon bo‘ladi [6].

Raqamli transformatsiya (ingl. digital transformation – o‘zgarish, qayta shakllanish) davlat siyosatida davlat organlari tomonidan raqamli texnologiyalarni joriy etishni nazarda tutadi hamda bu jarayon texnologik jarayonlar asosida davlat boshqaruvi tizimini optimallashtirish bilan birga kechadi [7]. Bunda davlat xizmatlari proaktiv tarzda ko‘rsatiladi, boshqaruv jarayonlari esa, sun’iy intellekt va katta hajmdagi ma’lumotlar texnologiyalari asosida avtomatlashtiriladi. Raqamli transformatsiyaning ustuvor yo‘nalishi fuqarolar ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan bo‘lib, davlat boshqaruvi tizimi faoliyatini mazkur ehtiyojlarga mos ravishda institutsional va funksional jihatdan qayta tashkil etishni nazarda tutadi.

Ta’kidlash lozimki, davlat boshqaruvida raqamlashtirish jarayoni bosqichma-bosqich rivojlanuvchi institutsional transformatsiya sifatida talqin qilinadi. Ilmiy adabiyotlarda mazkur jarayonning izchil ravishda uch bosqichda amalga oshirilishi qayd etilgan. Jumladan, birinchi bosqich – avtomatlashtirish – mavjud ma’muriy jarayonlarning mazmunan o‘zgarishsiz axborot texnologiyalari asosida qayta ishlab chiqilishini nazarda tutadi. Ikkinchi bosqich – raqamlashtirish – jarayonlarni optimallashtirish va ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvni shakllantirishga qaratilgan. Uchinchi bosqich – raqamli transformatsiya – davlat xizmatlarini platformalashtirish asosida raqamli platformaga o‘tishni anglatadi, bu esa, davlat va fuqarolar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlarning yangi modelini shakllantiradi [8].

Sotsiologik nuqtayi nazardan raqamli hukumat doirasida katta ma’lumotlar va sun’iy intellektning joriy etilishi davlat hamda jamiyat o‘rtasidagi munosabatlarning yangi ekotizim modelini shakllantiradi. Xususan, idoralararo integratsiyaning kuchayishi va ma’lumotlar oqimining markazlashuvi ijtimoiy institutlar o‘rtasidagi o‘zaro hamkorlikni rivojlantiradi. Natijada, proaktiv xizmatlar konsepsiyasining rivojlanishiga olib kelib, davlatning fuqaroga nisbatan faol pozitsiyasini mustahkamlaydi.

Raqamli transformatsiya davlat boshqaruvini modernizatsiya qilish bilan birga, davlat va jamiyat o‘rtasidagi institutsional o‘zaro munosabatlarning mazmun jihatdan yangilanishni taqozo etadi. Shu nuqtayi

nazardan, sotsiolog olim M.Bekmurodov qarashlariga ko‘ra, boshqaruv samaradorligini ta’minlashda fuqarolik jamiyati institutlari muhim ijtimoiy mexanizm sifatida namoyon bo‘lib, jamoatchilik nazorati va fuqarolar ishtirokini kuchaytirish orqali boshqaruvning ochiqligi va shaffofligini mustahkamlaydi [9]. Bu esa, raqamli hukumat sharoitida davlat xizmatlarini fuqarolar ehtiyojlariga mos ravishda amalga oshirish va boshqaruv jarayonlarini optimallashtirishda muhim institutsional omil bo‘lib xizmat qiladi.

Raqamli hukumat konsepsiyasini sotsiologik jihatdan tahlil qilishda angliyalik sotsiolog olim Anthony Giddensning strukturatsiya nazariyasi muhim manba bo‘lib xizmat qiladi. Uning yondashuviga ko‘ra, ijtimoiy tizimlar inson faoliyati va institutsional tuzilmalar o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir natijasida shakllanadi va rivojlanadi [10]. Ushbu nazariya doirasida raqamli hukumatni ikki tomonlama transformatsiya jarayoni sifatida talqin qilish mumkin. Bunda, bir tomondan, davlat institutlari raqamli texnologiyalar ta’sirida qayta shakllansa, ikkinchi tomondan, fuqarolarning jamiyat hayotidagi ijtimoiy munosabatlari raqamli muhitda yangi mazmun kasb etadi.

Elektron hukumatning ijtimoiy tabiatini yanada chuqur anglashda ispaniyalik sotsiolog olim M.Kastelsning Network Society Theory konsepsiyasi muhim nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi. Olimning fikriga ko‘ra, zamonaviy jamiyatda ijtimoiy tuzilmalar tarmoqlar asosida shakllanib, ijtimoiy munosabatlar axborot oqimlari orqali tashkil etiladi va doimiy ravishda rivojlantirib boriladi [11]. Shu nuqtayi nazardan, elektron hukumat jamiyatning sohalarga ixtisoslashgan institutsional ifodasi sifatida namoyon bo‘lib, davlat boshqaruvini vertikal-iyerarxik tizimdan gorizontal, tarmoqli va interaktiv munosabatlar tizimiga transformatsiya qiladi. Ushbu transformatsiya davlat va jamiyat o‘rtasidagi ijtimoiy munosabatlarning yangi modelini shakllantiradi.

Amerikalik olim Jane E. Fountain davlat boshqaruvi tizimida axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish jarayonini tashkiliy madaniyat, huquqiy asoslar va institutsional o‘zgarishlar bilan uzviy bog‘liq bo‘lgan murakkab ijtimoiy-texnologik jarayon sifatida talqin qiladi. Olimning ilmiy yondashuviga ko‘ra, raqamli texnologiyalar davlat xizmatlarining ochiqligi va ulardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish uchun zarur shart-sharoitlarni yaratadi. Biroq mazkur texnologiyalarning amaliy samaradorligi, birinchi navbatda, davlat institutlarining ularga moslashuv darajasi, tashkiliy salohiyati hamda me’yoriy-huquqiy jihatdan mustahkamligi bilan bevosita belgilanadi [12].

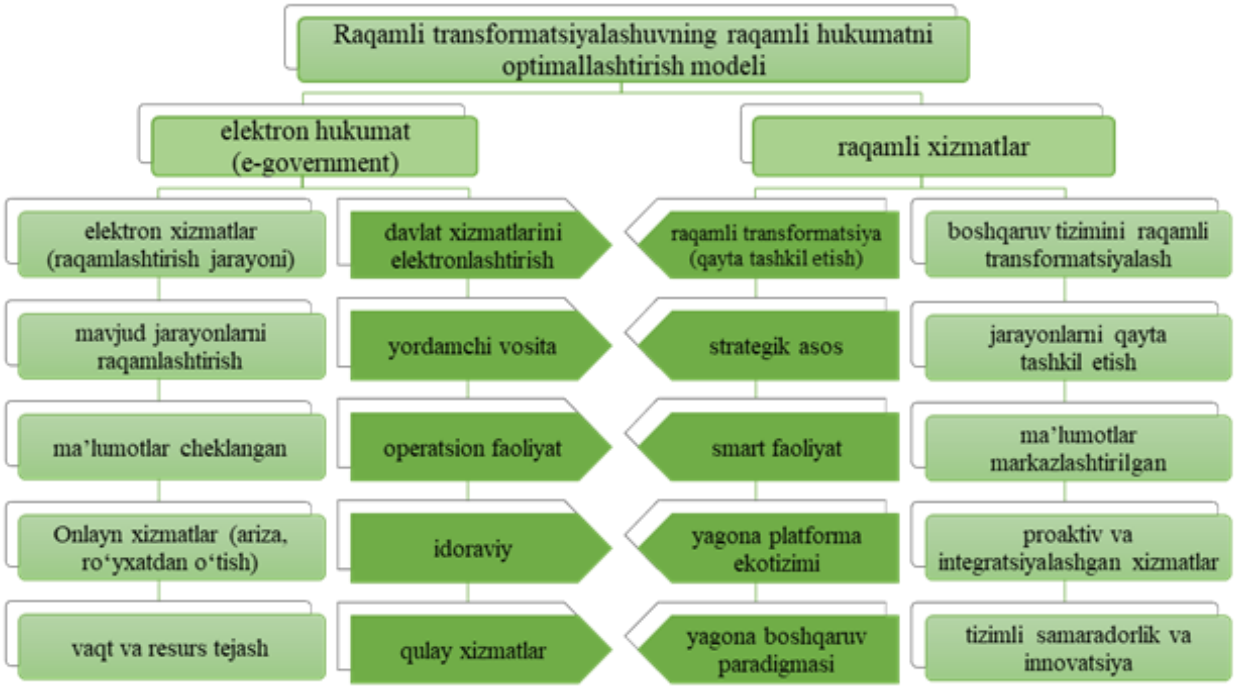
Ushbu olimlarning yondashuvlarini tahlil qilish orqali raqamli hukumatni ijtimoiy, institutsional va texnologik omillarning o‘zaro ta’sirida shakllanuvchi murakkab tizim sifatida qarash mumkin. Bu esa, raqamli transformatsiya jarayonini davlat institutlari, fuqarolar ishtiroki va raqamli infratuzilmaning o‘zaro bog‘liq holda rivojlanishi sifatida talqin qilishga imkon yaratadi.

Institutsional yondashuv nuqtayi nazaridan, elektron hukumat “institutsionalizm” tushunchasi doirasida tahlil qilinib, u, birinchi navbatda, texnologik innovatsiya sifatida emas, balki institutsional transformatsiya jarayoni sifatida talqin qilinadi. Amerikalik olim D.Nort o‘z qarashlarida institutlar iqtisodiy va ijtimoiy munosabatlarni tartibga soluvchi «qoidalar tizimi» sifatida jamiyat rivojlanishining asosiy

determinanti hisoblanishini ta’kidlagan [13].

Ilmiy tadqiqotlar materiallari tahlili shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston Respublikasida davlat boshqaruvini raqamlashtirish jarayoni evolyutsion va bosqichma-bosqich xususiyatga ega bo‘lib, u, dastlab, elektron hukumat (e-government) tizimini joriy etishdan boshlanib, keyinchalik raqamli hukumat (digital government) va yagona raqamli platforma modellariga o‘tish orqali raqamli davlatni shakllantirishga qaratilgan kompleks islohotlar tizimi sifatida rivojlanmoqda. Mazkur transformatsiya jarayonini nazariy jihatdan davlat boshqaruvining raqamli moderniza-tsiyasi sifatida baholash mumkin bo‘lib, u axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish orqali davlat faoliyatining funksional, tashkiliy va institutsional jihatlarini qayta shakllantirishni nazarda tutadi. Bunda elektron hukumat davlat xizmatlarini raqamlashtirish orqali samaradorlikni oshirishga xizmat qilgan bo‘lsa, raqamli hukumat ma’lumotlarga asoslangan boshqaruv va integratsiyalashgan intellektual davlat ekotizimini shakllantirishga yo‘naltirilgan bo‘ladi. Bu esa, Yagona raqamli platforma orqali davlat funksiyalarining qayta integratsiyasi va «bir darcha» tamoyilini amalga oshirish bilan uyg‘unlashadi.

“Elektron hukumat” va “raqamli hukumat” tushunchalariga doir ilmiy yondashuvlarni tahlil qilish natijasida ularning farqli jihatlarini quyidagicha tasniflab oldik (1-rasm).



1-rasm. Raqamli transformatsiyalashuvning raqamli hukumatni optimallashtirish modeli

Yuqoridagi rasmda elektron hukumat va raqamli hukumatning farqli jihatlari qiyosiy jihatdan tizimlashtirilib, funksional qamrovi, boshqaruv jarayoni, texnologik asoslari, davlat va fuqaro o'rtasidagi munosabatlar kabi asosiy mezonlar orqali ochib berilgan. Tahlil natijalariga ko'ra, elektron hukumat xizmatlarni raqamlashtirishga qaratilgan dastlabki bosqichni ifodalasa, raqamli hukumat davlat boshqaruvining chuqur va tizimli transformatsiyasini anglatib, proaktiv hamda ma'lumotlarga asoslangan yondashuv ustuvorligini ta'minlaydi.

Yagona raqamli platforma modelining joriy etilishi davlat boshqaruvida sifat jihatidan yangi bosqichga o'tilishini anglatib, davlat axborot tizimlarini o'zaro integratsiya qilish, idoralararo ma'lumot almashinuvini ta'minlash hamda xizmatlarni «bir darcha» tamoyili asosida ko'rsatish imkoniyatini oshiradi. Rasmiy manbalarda bunday yondashuv «platform government» [14] yoki davlatning platformalashgan modeli sifatida talqin qilinib, u davlatni raqamli infratuzilma va ma'lumotlar ekotizimini boshqaruvchi subyektga aylantiradi.

O'zbekistonda «platform government» atamasi to'g'ridan-to'g'ri ifodalanmasa-da, uning mazmuniy jihatlari davlat boshqaruvini raqamlashtirishga oid ilmiy adabiyotlarda va amalga oshirilayotgan islohotlarda namoyon bo'lmoqda. Xususan, mahalliy tadqiqotchilar elektron hukumat tizimini rivojlantirishda davlat axborot tizimlarini integratsiya qilish, yagona axborot muhitini shakllantirish va idoralararo ma'lumot almashinuvini ta'minlash masalalarini tadqiq qilishgan [15].

Ilmiy adabiyotlarda raqamli hukumat tizimi doirasida shakllanadigan munosabatlar, odatda, to'rtta asosiy segmentga ajratiladi: 1) davlat-fuqaro (G2C) modeli – davlat organlari va fuqarolar o'rtasidagi o'zaro munosabatlarni raqamli muhit orqali tashkil etishga xizmat qilib, xizmatlardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish va samarali kommunikatsiyani ta'minlashni nazarda tutadi; 2) davlat-biznes (G2B) yo'nalishi – davlat va xususiy sektor o'rtasidagi institutsional hamkorlikni rivojlantirish, tadbirkorlik subyektlari uchun qulay raqamli xizmatlar infratuzilmasini yaratishga yo'naltirilgan bo'ladi; 3) davlat-davlat (G2G) – munosabatlari davlat organlari va tashkilotlari o'rtasida axborot almashinuvini ta'minlash, idoralararo integratsiyani kuchaytirish va boshqaruv jarayonlarining muvofiqlashuvini yaxshilash orqali davlat xizmatlarining samaradorligi, shaffofligi va tezkorligini oshirishga xizmat qiladi; 4) davlat-xodim (G2E) – modeli davlat xizmatchilari faoliyatini raqamli vositalar orqali qo'llab-quvvatlash, ma'muriy jarayonlarni optimallashtirish hamda xizmat ko'rsatish sifatini oshirish uchun zarur tashkiliy va texnologik shart-sharoitlarni shakllantiradi.

Fikrimizcha, mazkur to'rtta o'zaro bog'liq yo'nalish raqamli hukumat tizimining kompleks va integratsiyalashgan tabiatini o'zida ifodalab, davlat boshqaruvining barcha darajalarida samaradorlikni ta'minlashga xizmat qiladi. Aynan shu jihat Yagona raqamli platformani joriy etish zaruratini nazariy jihatdan asoslashga imkoniyat yaratadi. Ushbu platforma davlat organlarining axborot tizimlari faoliyatini o'zaro uyg'unlashtirish, idoralararo hamkorlikni rivojlantirish, mavjud ma'lumotlar bazalarini Karen Layne va Jungwoo Lee tomonidan taklif etilgan to'rt bosqichli model elektron hukumatning tashkiliy va texnologik

evolyutsiyasini o‘zida ifodalovchi nazariy yondashuvlardan biri hisoblanadi. Bunda kataloglashtirish – davlat organlarining rasmiy veb-resurslari shakllantiriladi va ular orqali foydalanuvchilarga asosiy axborot taqdim etiladi. Mazkur jarayon davlat axborot ochiqligi siyosatini ta’minlash va fuqarolarni zarur ma’lumotlar bilan ta’minlashning dastlabki bosqichi sifatida shakllandi. Keyingi tranzaksion xizmatlar bosqichida – davlat va fuqarolar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar raqamli bosqichga o‘tadi. Bunda, fuqarolar va boshqa manfaatdor subyektlar davlat organlari bilan bevosita jismoniy aloqaga kirishmasdan, masofadan turib, elektron xizmatlardan foydalanish imkoniyatiga ega bo‘ladilar. Bu esa, elektron hukumatning amaliy ahamiyatini oshiruvchi muhim bosqich hisoblanadi. Vertikal integratsiya bosqichi – davlat boshqaruvining muayyan darajalari o‘rtasidagi axborot almashinuvi va faoliyat muvofiqlashuvini ta’minlashga qaratilgan bo‘lib, u boshqaruv jarayoni samaradorligini oshirishga va ichki institutsional tuzilmalar o‘rtasidagi hamkorlikni rivojlantirishga xizmat qiladi. Gorizontal integratsiya bosqichi – turli davlat organlari va tashkilotlari o‘rtasidagi hamkorlikni ta’minlash, ma’lumotlar almashinuvini yo‘lga qo‘yish hamda yagona elektron xizmatlar muhitini shakllantirishni nazarda tutadi. Natijada, ushbu bosqichda elektron hukumatning eng yuqori rivojlanish darajasiga erishiladi, u integratsiyalashgan bo‘ladi va foydalanuvchiga yo‘naltirilgan raqamli boshqaruv tizimini shakllantiradi [16].

Elektron hukumatning rivojlanishi, dastlab, axborot taqdim etish bosqichidan boshlanib, keyinchalik interaktiv xizmatlar ko‘rsatish va integratsiyalashgan boshqaruv tizimiga o‘tish orqali izchil ravishda takomillashib bormoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Yagona interaktiv davlat xizmatlari portali (my.gov.uz) ning joriy etilishi tranzaksion xizmatlar bosqichining amaliy ifodasi bo‘lib, davlat xizmatlarini markazlashgan holda taqdim etish imkonini yaratdi.

Raqamli transformatsiya sharoitida raqamli hukumatni rivojlantirish muayyan tamoyillar, strategik maqsadlar va ustuvor yo‘nalishlarga tayanadi. Ushbu tamoyillar davlat boshqaruvini samarali tashkil etish, aholi uchun qulay xizmatlar yaratish va raqamli tenglikni ta’minlashga xizmat qiladi [17]. Avvalo, raqamli hukumatni shakllantirishda inklyuzivlik tamoyili muhim ahamiyatga ega. Ushbu tamoyilga muvofiq, barcha fuqarolar, ularning raqamli savodxonligi darajasi, texnik imkoniyatlari va ijtimoiy holatidan qat’i nazar, raqamli xizmatlardan foydalanish imkoniyatiga ega bo‘lishi lozim. Ta’kidlash lozimki, bunday yondashuv «hech kimni ortda qoldirmaslik» g‘oyasi bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, jamiyat a’zolarining barchasini raqamli muhitga jalb etishni nazarda tutadi.

Fikrimizcha, raqamli transformatsiya nafaqat texnologik jihatdan modernizatsiya qilishni, balki fuqarolarning ehtiyojlari va manfaatlariga yo‘naltirilgan boshqaruv modelini shakllantirishni o‘zida mujassamlashtiradi. Bu esa, davlat organlaridan ijtimoiy mas’uliyatni kuchaytirish, jamoatchilik bilan hamkorlikni kengaytirish va ko‘rsatilayotgan xizmatlarni «inson qadri» tamoyillari asosida tashkil etishni talab qiladi.

Umuman olganda, O‘zbekistonda raqamli hukumatni rivojlantirishga ko‘p omilli ijtimoiy-institutsional muhit ta’sirida shakllanayotgan murakkab jarayon sifatida kompleks va tizimli

yondashish zarur bo‘ladi. Shu nuqtayi nazardan, siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, ekologik va huquqiy omillarning o‘zaro ta’sirini muvofiqlashtirish davlat boshqaruvida raqamli transformatsiyaning barqarorligini ta’minlashning muhim sharti hisoblanadi.

Xulosa sifatida ta’kidlash joizki, quyidagi takliflar raqamli hukumatni rivojlantirishda ijtimoiy-institutsional barqarorlikni ta’minlash, davlat boshqaruvi samaradorligini oshirish va jamiyatda raqamli taraqqiyotni rag‘batlantirishga qaratilgan kompleks yondashuvni ifoda etadi. Jumladan:

• raqamli hukumatni rivojlantirishda samaradorlik va tejamkorlik tamoyillari ijtimoiy resurslardan oqilona foydalanish nuqtayi nazaridan ustuvor ahamiyat kasb etadi. Davlat boshqaruvi jarayonlarini raqamli texnologiyalar asosida optimallashtirish, ortiqcha ma’muriy to‘siqlarni qisqartirish orqali ijtimoiy tizimning funksional samaradorligini oshirish mumkin. Bu esa, davlat xizmatlarining sifat ko‘rsatkichlari yaxshilanishi bilan birga, fuqarolarning davlat institutlariga bo‘lgan ishonch darajasini mustahkamlashga xizmat qiladi;

• raqamli hukumatning ijtimoiy mohiyatini ifodalovchi asosiy omillardan biri foydalanuvchiga qulay bo‘lishiga qaratilgan bo‘lishi lozim. Bunday yondashuv doirasida davlat xizmatlari fuqarolarning real ehtiyojlari va ijtimoiy kutilmalariga mos ravishda tashkil etilishi, ulardan foydalanish jarayoni sodda va inklyuziv bo‘lishi talab etiladi;

• davlat boshqaruvida integratsiyalashgan yondashuvni ta’minlash institutsional muvofiqlik va idoralararo o‘zaro bog‘liqlikni kuchaytirishni nazarda tutadi. Axborot tizimlarini o‘zaro uyg‘unlashtirish va ma’lumot almashinuvining samarali mexanizmlarini joriy etish orqali yagona raqamli makon shakllantirilib, boshqaruv jarayonlarining uzluksizligining ta’minlanishiga erishiladi;

• boshqaruv qarorlari qabul qilish jarayonlarini ma’lumotlarga asoslangan yondashuv asosida tashkil etish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Sifatli ma’lumotlar tahlili davlat qarorlarining ilmiy asoslanganligi va samaradorligini oshirish bilan birga, ijtimoiy jarayonlarning aniq monitoringini ta’minlaydi.

Manba va adabiyotlar ro‘yxati:

1. United Nations E-Government Survey 2024 // https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789211067286
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 22-fevraldagi «Mahallani rivojlantirish va jamiyatni yuksaltirish» yilida ustuvor yo‘nalishlar bo‘yicha islohotlar dasturlari va «O‘zbekiston – 2030» strategiyasini amalga oshirish bo‘yicha davlat dasturi to‘g‘risida»gi PF-22-son Farmoni // https://lex.uz/docs/8050787
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi «Raqamli O‘zbekiston – 2030» strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi PF-6079-son Farmoni // https:// lex.uz/ docs/5 030 957

4. Top 100 Countries by E-Government Development Index, 2025 // https://statranker.org/digital-innovation/top-100-countries-by-e-government-development-index-2025/
5. Statistica // https://my.gov.uz/uz/statistics
6. Government at a Glance 2025, OECD Publishing, Paris. // https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en
7. Чугунова Ю.В. Перспективы развития государственного управления в условиях цифровой трансформации // Молодой ученый. 2023. № 47 (494). – С. 401-403. // https://moluch.ru/archive/494/108100
8. Бирюк Д.В. Государственное управление как платформа для взаимодействия государства, общества и бизнеса. // Сборник XII международной научно-практическй конференции «Современные тенденции и инновации в науке и производстве». 26.04.2023 г. Кузбасский ГТУ. Кемерово. – С. 213.1-213-4.
9. Bekmurodov M.B. Zamonaviy boshqaruv sotsiologiyasi. – Toshkent: «Yoshlar nashriyoti». – 2020. – 156-157 b.
10. Giddens A. The Constitution of Society Outline of the Theory of Structuration. // https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-3863309-a3b1c16a5d.pdf
11. Castells M. The rise of the network society. 2nd ed., with a new pref. Wiley-Blackwell. A John Wiley & Sons, Ltd., Publication. 2000. 597 p.
12. Fountain J.E. Public sector: Early stage of a deep transformation // The economic payoff from the Internet revolution. Washington D.C.: Brookings Institution press, 2001.
13. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press. 1990. // https://doi.org/10.1017/cbo9780511808678
14. The OECD Going Digital Integrated Policy Framework 2026. OECD Digital economy papers March 2026 No. 381.
15. Karimov N.U. O‘zbekistonda raqamli transformatsiya muammolari va istiqbollari // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. 2023. №4 (81). – 56-67 b.
16. Layne K., Lee J. Developing fully functional e-government: A four stage model. International Journal “Government Information Quarterly”. Vol. 18, Issue 2, - P. 122-136. // https://doi.org/10.1016/S0740-624X(01)00066-1
17. «Raqamli hukumat – 2028» strategiyasi // https://dgov.uz /media/files/ Raqamli_ hukumat_- 2028_ RxZgOJl.pdf