

BIZNESDAGI MURAKKAB QARORLARNI QABUL QILISHDA QO'LLANILADIGAN USULLAR VA TAHLILLAR

Nargiza Eshqobilova Mengnarovna

Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti,
“Raqamli iqtisodiyot” kafedrasi o‘qituvchisi.

E-mail: neshqobilova@dtpi.uz

Usmonova Adiba Azim qizi

Denov tadbirkorlik va pedagogika institute,
Biznesni boshqarish 3-bosqich talabasi.

Tel: 88-225-02-10 *E-mail:* usmonovaadiba0@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14940601>

Annotatsiya. Ushbu maqolada biznesdagi murakkab qarorlarni qabul qilishda foydalaniladigan asosiy usullarni tahlil qilingan. Qarorlarni qabul qilishda ko'plab usullar mavjud bo'lib, ularning har biri o'ziga xos yondashuvlar va metodlarni taqdim etadi. Shuningdek, maqolada qarorlarni qabul qilish jarayonida yuzaga keladigan risklar, qarorlar samaradorligini baholash mezonlari, va qarorlar joriy etilishidan oldin amalga oshirilishi zarur bo'lgan tahlillar ko'rib chiqiladi.

Kalit so'zlar: Qaror qabul qilish usullari, boshqaruv qarorlari, murakkab qarorlar, boshqaruv samaradorligi, zamonaviy qaror qabul qilish metodlari, tashkiliy samaradorlik, iqtisodiy samaradorlik.

METHODS AND ANALYSES USED IN MAKING COMPLEX DECISIONS IN BUSINESS

Abstract. This article analyzes the main methods used in making complex decisions in business. There are many methods for making decisions, each of which presents its own approaches and techniques. The article also considers the risks that arise in the decision-making process, the criteria for assessing the effectiveness of decisions, and the analyzes that must be carried out before implementing decisions.

Keywords: Decision-making methods, management decisions, complex decisions, management effectiveness, modern decision-making methods, organizational effectiveness, economic effectiveness.

МЕТОДЫ И АНАЛИЗЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ПРИНЯТИИ СЛОЖНЫХ БИЗНЕС-РЕШЕНИЙ

***Аннотация.** В статье анализируются основные методы, используемые при принятии сложных бизнес-решений. Существует множество методов принятия решений, каждый из которых предлагает свои уникальные подходы и приемы. В статье также рассматриваются риски, возникающие в процессе принятия решений, критерии оценки эффективности решений и анализы, которые необходимо провести перед реализацией решений.*

***Ключевые слова:** Методы принятия решений, управленческие решения, сложные решения, эффективность управления, современные методы принятия решений, организационная эффективность, экономическая эффективность.*

Kirish

Texnologiyalar davrining tezlikda rivojlanishi va axborotlarning ko'pligi, shuningdek, noaniqlik darajasining ortishi, korxonalarni bozorda uzoq muddat davomida raqobatbardosh bo'lishi uchun boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullarini yanada takomillashtirish zaruratini tug'dirmoqda.

Boshqaruv qarorlari samaradorligi korxona rahbari yoki menejeri ish faoliyati jabhalarida ko'rinadi: maqsadni to'g'ri belgilash, noaniqlik sharoitidagi muammolarga yechim topish, ishni to'g'ri rejalashtirish, ularni o'z ixtisosligi bo'yicha taqsimlash, tashkil qilish, muvofiqlashtirish va nazoratni amalga oshirish va boshqalar. Boshqaruv qarorlari samaradorligini belgilashda eng asosiy mezon aholining turmush darajasi va sifatidagi o'zgarishlar, hududning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi hisoblanadi. Biznesda tog'ri qaror qabul qilish muhim ahamiyatga ega hisoblanadi.

Ko'p tadbirkorlik subyektlari 3yildan ortiq faoliyat olib borisha olmaydi chunki biznesda bazi bir qabul qilingan qarorlar biznesni halokat cho'qqisiga yetaklaydi. Tadbirkorlik faoliyati shug'ullanish bu inson o'z yelkasiga butun masuliyatni olishi hamda har qanday risklarga tayyor turishi lozim. Biznesmenlar har doim riskga tayanib ish qilishadi. Aynan shuning uchun biznesda yuridik va jismoniy shaxslar o'z tadbirkorlik faoliyatlarini boshlashga ikkilanishadi. Zamonaviy biznes muhitida muvaffaqiyatga erishish uchun murakkab qarorlarni tez va samarali qabul qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Har bir qaror strategik rejalashtirish, moliyaviy barqarorlik va operatsion samaradorlikka bevosita ta'sir ko'rsatadi. Ushbu maqolada qaror qabul qilishda qo'llaniladigan asosiy usullar va tahlillar haqida so'z boradi. Biznesda qaror qabul qilish jarayoni ko'pincha murakkab bo'lib, har xil omillarni hisobga olishni talab qiladi.

Ushbu jarayonni yengillashtirish va optimal natijaga erishish uchun turli xil usullar va tahlil metodikalaridan foydalaniladi. Quyida ushbu usullar batafsil bayon etiladi.

Qaror - bu bajarilishi lozim bo'lgan ishning aniq bir yo'lini tanlab olishdir, u yoki bu yo'lni tanlab olishda bir to'xtamga yoki muayyan bir fikrga kelishdir. Bunday qarorlarni har birimiz bir kunda o'nlab-yuzlab, bir umr davomida esa ming-minglab qabul qilamiz. Qaror qabul qilish zaruriyati mavjud holatning bo'lishi lozim bo'lgan holat bilan mos tushmasligi natijasida yuzaga keladi. Qaror qabul qilish imkoniyatining muqobil yo'llari bo'lganda vujudga keladi va rahbar ulardan birini, eng maqbulini tanlaydi. Qarorning eng samarali variantini topish uchun rahbar "yetti o'lchab bir kes" maqoliga rioya qilishi darkor. Menejmentning asosiy tamoyillari bir odam boshqaruvi. Bu degani, qaror, hokimiyat, munosabatlar va jarayonlarni boshqarish qobiliyati, tashkilotdagi mas'uliyat doimo ma'lum bir amaldorga beriladi. Ammo u jismonan bularning barchasini to'liq amalga oshira olmaydi, shuning uchun u ba'zi bir vakolatlarini unga bo'ysinuvchilarga topshiradi. Tashkiliy muammolar juda ko'p, ammo boshqaruv qarorlarini qabul qilish metodikasi juda muhimdir. Shuning uchun uning faoliyati turli xil boshqaruv qarorlarini tayyorlash va amalga oshirish bilan bog'liq. Boshqaruv qarorlarining iqtisodiy samaradorligi umumiy boshqaruv samaradorligini belgilaydi. Boshqaruv qarorlar odatda tashkilotdagi turli o'zgarishlar bilan bog'liq va ularning tashabbuskori amalga oshiriladigan va boshqariladigan qarorlarning barcha mumkin bo'lgan oqibatlari uchun to'la javobgar bo'lgan tegishli organ yoki shaxsdir.

Boshqaruv qarori - menejerning muayyan faoliyati natijasidir. Har qanday darajadagi yetakchilarning faoliyatida bu ijodiy jarayon. Maqsadlarni ishlab chiqish va belgilash bilan boshlanadi, so'ngra muammoni turli xil usullarda olingan ma'lumotlar asosida o'rganiladi. Bundan tashqari, samaradorlik mezonlari, ushbu qarorlarning mumkin bo'lgan oqibatlari tanlanadi va oqlanadi. Keyinchalik, muammoni yoki vazifani mutaxassislar bilan hal qilishning turli variantlarini muhokama qilish bosqichi keladi. Bu jarayonda maqbul qaror qabul qilinadi va shakllantiriladi, ijrochilar uchun qabul qilinadi va ko'rsatiladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari har doim mo'ljallangan maqsadlarga erishishga qaratilgan. Turli xil bo'lishi mumkin.

1. faqat menejerning sezgisi asosida tuzilgan usul, uning o'zida muayyan, aniq faoliyat sohasidagi tajriba va bilimlar miqdori mavjud.

2. boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari "sog'lom fikr" degan tushunchaga asoslangan uslubsiz tasavvur qilinmaydi. Bu holatda boshqaruvchi qarorlarni qabul qiladi va ularni juda izchil dalillar bilan oqlaydi.

3. ilmiy va amaliy yondoshuvga asoslangan usul. U juda ko'p miqdordagi axborotni qayta ishlash va u asosida optimal yechimni tanlashni taklif qiladi. Ushbu usul zamonaviy texnologiyalardan majburiy foydalanishni talab qiladi.

Rahbariyat oldida, har holda, ertami-kechmi, tegishli yechimni tanlash muammosi paydo bo'ladi. Rahbar o'ziga o'zi ma'lum bir vaziyatni har tomonlama baholashi, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning tegishli usullarini tanlashi kerak. U ularning keyingi ijrosi uchun mas'uldir.

Qarorlarning bir necha turlari mavjud:

1. Muvozanatli qaror turi — insonlarga xos bo'lib, muammoning holatiga va masalaga bo'lgan talabni boshlang'ich tahlilida hosil bo'lgan, dastlabki mulohaza bilan yondashish. Qaror qabul qilishning bunday taktikasi mahsuldordir.

2. Impulsiv qarorlar — insonlarga xos. Bunday inson fikrlarni oson boshqaradi. Ammo ular baholashga kam e'tibor qaratadi. Qarorning impulsivligi rahbarni hayotga to'liq o'ylanmagan va asoslanmagan qarorni tadbiq etishiga olib kelishi mumkin.

3. Inert qarorlar — uzoq va ishonchli bo'lmagan qidiruv natijasidir. Dastlabki gipoteza hosil bo'lgach, uni aniqlash juda sekin boradi. Baholash giperkritik, har bir qadamni inson bir necha bor tekshiradi. Bu esa qaror qabul qilish jarayonini sekinlashuviga olib keladi.

4. Tavakkal qarorlar — impulsiv qarorlar kabi, ammo ulardan individual taktikasiga ko'ra farqlanadi. Impulsiv qaror asoslangan gipoteza bosqichidan sakrab o'tsa, tavakkal qaror ularni bosib o'tadi. Ammo odam faqat anglashilmovchilik vujudga kelganda baholaydi.

5. Ehtiyot turidagi qaror — gipotezani aniq baholash bilan aniqlanadi. Inson bir xulosaga kelishdan avval turli tayyorlov ishlarini amalga oshiradi. Ehtiyotkor insonlar o'zlarining ijobiy ishlariga nisbatan salbiy ishlariga ta'sirchandirlar. Ular yutuqlardan xursand bo'lishdan ko'ra ko'proq xatoliklardan cho'chiydilar. Shuning uchun ham ehtiyotkorlarning taktik usullari xatolarga yo'l qo'ymaslikdir.

G.V.Gutman tomonidan olib borilgan tadqiqotlardja aniqlanishicha, muvaffaqiyatli rahbar tomonidan qabul qilingan qarorlar quyidagi talablarga javob berishi lozim: – Maqsadli – ya'ni qaror aniq mazmunda shakllantirilishi, qo'l ostidagi xodimlar va ishchilar o'rtasida noaniq fikr va shubha tug'dirmasligi kerak; – Oqilona va izchil – ya'ni ichki va tashqi vaziyatlarga, shuningdek, avvalgi va kelgusidagi qarorlarga to'liq mos kelishi shart; – Vakolatlilik – ya'ni

qonunlar rahbarning ko'rsatmalari va buyruqlari talablariga tayanib, rahbar va bo'ysunuvchining vazifalari va huquqlarini hisobga olishi; – Istiqbolli – muddati, nimaga, kimga, qanday, qachon, qaerda va qaysi sanaga qadar bo'lganligi haqidagi savollarga javob bera olishi; – O'z vaqtida va samarali – xarajatlarga nisbatan, kutilgan natijaga nisbatan imkon qadar yaxshiroq bo'lishi va hokazo. Yuqoridagi tasnifdan farqli o'laroq, ba'zi tadqiqotlarda qaror qabul qilish jarayoni uchun muhim bo'lgan yondashuvlar haqidagi fikr-mulohazalarni ham ko'rish mumkin. Tadqiqotchi K.V.Baldinning aytishicha, qarorlarni tayyorlash jarayoni murakkab ijtimoiy-psixologik jarayon sanalib, unda uch xil yondoshuv ajratiladi: – Intuitiv yondoshuv – ushbu yondoshuvga muvofiq, qarorning ijobiy va salbiy tomonlari tahlil qilmasdan, uning to'g'riligini his etish asosida qabul qilish tushuniladi; – Tajribaga asoslangan yondoshuv – bu bilim yoki to'plangan hayotiy, kasbiy tajribalarga asoslangan jarayondir. Mazkur yondoshuvga muvofiq, qarorlarni qabul qilishda alternativ qarorlar va o'tmish qarorlari hisobga olinadi. Bu yondoshuvning kamchiliklaridan biri shuki, u o'tmish tajribada mos o'xshash bo'lmagan vaziyatlarda yaxshi samara bermaydi; – Analitik yondoshuvga asoslangan qarorlar, ya'ni bunday qarorlar avvalgisidan farqli o'laroq, o'tgan tajribaga bog'liq bo'lmaydi, balki u analitik fikrlashga asoslanadi. Ushbu tasniflardan shuni xulosa qilish mumkinki, zamonaviy rahbar faqat o'tmish tajribasiga tayanib emas, balki u kreativ fikrlash va tanqidiy tafakkur qilish asosida ham samarali qarorlarni ishlab chiqish imkoniyatiga egadir.

Zamonaviy qaror qabul qilish metodlari texnologiya, ma'lumotlar tahlili va ilg'or boshqaruv yondashuvlariga asoslanadi. Quyida ushbu metodlarning asosiy turlari va ular haqida batafsil ma'lumot keltirilgan:

Ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish (Data-Driven Decision-Making) Bu usul katta hajmdagi ma'lumotlarni tahlil qilish orqali qaror qabul qilishni o'z ichiga oladi. Afzalliklari: Qarorlarni faktlarga asoslanib qabul qilish; bashorat qilish imkoniyati vizualizatsiyasi dasturlari kabi vositalardan foydalaniladi.

2. Sun'iy intellekt va mashinaviy o'qitish - Sun'iy intellekt (AI) va mashinaviy o'qitish (ML) algoritmlari murakkab ma'lumotlarni tahlil qilib, qarorlar qabul qilish uchun muhim tavsiyalar beradi. Foydalanuvchi xatti-harakatlarini tahlil qilish, sotuvlarni prognoz qilish, xavflarni aniqlash va boshqarish kabi ilovalari mavjud. Afzalliklari: Tezkor va aniq qarorlar, moslashtirilgan strategiyalarni yaratish.

3. Blokcheyn asosidagi qaror qabul qilish - Blokcheyn texnologiyasi orqali ma'lumotlar shaffofligi va xavfsizligini ta'minlaydi.

Ta'minot zanjirini boshqarish, moliyaviy tranzaksiyalarni kuzatish, loyihalar shaffofligini oshirishda qo'llash mumkin. Afzalliklari: O'sib borayotgan ishonchlilik, firibgarlikning oldini olish.

4. Agile qaror qabul qilish - Agile metodologiyasi tezkorlik va moslashuvchanlikni talab qiladigan muhitda samarali hisoblanadi. Iterativ rejalashtirish va qayta ko'rib chiqish, mijozlar fikr-mulohazalariga e'tibor qaratish, jamoaviy hamkorlik kabi asosiy tamoyillari mavjud. IT va dasturiy ta'minot loyihalarida, mahsulotni rivojlantirish jarayonlarida qo'llaniladi.

5. IoT (Internet of Things) asosidagi qarorlar - IoT qurilmalari orqali to'plangan ma'lumotlar tahlili real vaqt rejimida qaror qabul qilishni ta'minlaydi. Qo'llanilishi: Ishlab chiqarishni avtomatlashtirish, resurslarni samarali boshqarish, xavfsizlik tizimlarini rivojlantirish.

Afzalliklari: Real vaqt rejimidagi kuzatuv va javob berish, o'ta yuqori samaradorlik.

6. Gamifikatsiya - O'yin tamoyillarini qo'llash orqali murakkab masalalarni hal qilishni rag'batlantiradi. Afzalliklari: Jamoaviy qarorlarni rag'batlantirish, xodimlarning motivatsiyasini oshirish. Xodimlarni boshqarish, yangi mahsulotlarni sinash kabi ilovalari mavjud.

7. Simulyatsiya modellaridan foydalanish - Simulyatsiya metodlari turli ssenariylarni yaratish va natijalarni bashorat qilish imkonini beradi. Afzalliklari:

Risklarni minimallashtirish, muqobil variantlarni sinovdan o'tkazish. Qo'llanilishi: Sanoat ishlab chiqarishi, moliyaviy rejalashtirish.

8. Blended Decision-Making (Gibrid yondashuv) - Bu yondashuv inson intuitsiyasini texnologik vositalar bilan birlashtiradi. Texnologiya va insoniy tajribani birgalikda qo'llash, optimal qarorlar qabul qilish kabi afzalliklari bor. Strategik rejalashtirish, marketing kampaniyalarini boshqarishda qo'llaniladi.

9. Cloud Computing asosidagi qaror qabul qilish - Bulutli hisoblash texnologiyalari orqali katta hajmdagi ma'lumotlarga tezkor kirish imkoniyati yaratiladi. Afzalliklari: Ma'lumotlarni tezkor qayta ishlash, xarajatlarni kamaytirish. Qo'llanilishi: Tahliliy tizimlarni boshqarish, mijozlarga xizmat ko'rsatish.

Zamonaviy qaror qabul qilish metodlari tashkilotlarga raqobatbardosh bo'lish, tezkor va aniq qarorlar qabul qilish imkoniyatini yaratadi. Ushbu metodlardan to'g'ri foydalanish biznes muvaffaqiyatiga sezilarli hissa qo'shadi.

Tashkiliy samaradorlik – bu tashkilot resurslarini (moliya, kadrlar, vaqt va boshqalar) maqsadli va optimal tarzda ishlatish orqali belgilangan maqsadga erishish darajasidir.

Bu tushuncha tashkilotning muvaffaqiyati va barqarorligini baholashda muhim omil hisoblanadi. Quyida uning asosiy jihatlari, baholash usullari va rivojlantirish usullari keltirilgan.

Tashkiliy Samaradorlikning Asosiy Tamoyillari

1. Maqsadga muvofiqlik: Tashkilotning barcha faoliyati strategik maqsadlarga yo'naltirilgan bo'lishi kerak.

2. Resurslardan oqilona foydalanish: Kadrlar, moliya va texnologiya kabi resurslarni optimal darajada boshqarish.

3. Natijaga yo'naltirilganlik: Faoliyatning asosiy mezoni natijalardir – bu moliyaviy foyda, bozor ulushi, mijozlar qoniqishi kabi ko'rsatkichlar bilan o'lchanadi.

4. Barqarorlik: Tashkilot o'z faoliyatini tashqi va ichki muhitdagi o'zgarishlarga moslashgan holda davom ettira olishi.

Tashkiliy samaradorlik tashkilotning umumiy muvaffaqiyati va barqarorligini ta'minlovchi muhim mezon hisoblanadi.

Zamonaviy boshqaruv vositalari, innovatsion texnologiyalar va samarali strategiyalar yordamida samaradorlikni oshirish nafaqat tashkilotning raqobatbardoshligini kuchaytiradi, balki uning bozor sharoitida barqarorligini ham ta'minlaydi.

Iqtisodiy samaradorlik – resurslardan foydalanish natijasida olingan natijalarning ularni ishlatishga ketgan xarajatlarga nisbati. Bu tushuncha biznes va tashkilotlar uchun asosiy moliyaviy ko'rsatkichlardan biri bo'lib, ularning faoliyati qanchalik foydali va oqilona tashkil etilganligini o'lchashga imkon beradi.

Iqtisodiy Samaradorlikning Asosiy Unsurlari

1. Resurslardan foydalanish samaradorligi:

- Tabiiy, moliyaviy va insoniy resurslarning oqilona taqsimlanishi.
- Resurslar yo'qotilishini minimallashtirish.

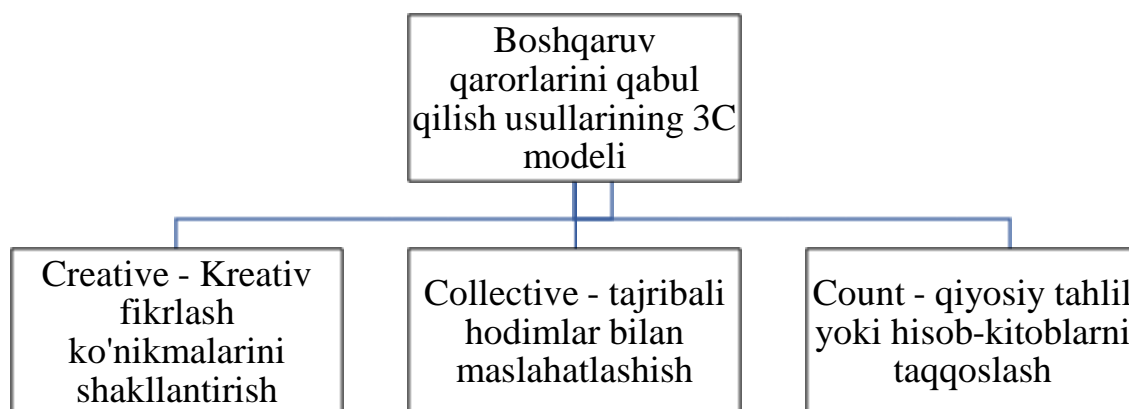
2. Natijadorlik:

- Faoliyatning iqtisodiy va moliyaviy maqsadlari amalga oshirilishi.
- Sotish hajmi, foyda, ishlab chiqarish samaradorligi kabi ko'rsatkichlar.

3. Xarajatlarning samaradorligi:

- Tovar va xizmat ishlab chiqarish xarajatlarining optimalligi.
- Tashkilotning umumiy xarajatlarini kamaytirish orqali foydani oshirish.

Bu taklif etayotgan boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullarida asosiy e'tibor korxonalarni kelgusi faoliyatini barqarorlashtirish, mahsulot ishlab chiqarish hajmini yanada oshirish hamda iqtisodiy samaradorligini oshirish masalalari alohida amalga oshiriligi asoslangan.



Ushbu modelda tadqiqotchilarning ilmiy qarashlarini hisobga olgan holda boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullarini inglizcha “C” harfi bilan boshlanuvchi so‘zlar bilan ifodalab, “3C modeli” deb yuritish va ular quyidagicha:

Yuqoridagi rasmlarda keltirilgan “3C”ni tarkibi quyidagicha ma’nolardan iborat: 1. C– creative, ya’ni evristik yoki ijodiy yondashuvga asoslangan usullar; 2. C- collective, ya’ni jamoali kelishuvga asoslangan usullar; 3. C- count, ya’ni miqdoriy usullar bo‘lib, bunda ilmiy tajribaga asoslangan tizimli tahlil, matematik hisob kitoblar orqali boshqaruv qarorlari qabul qilish usullari ko‘riladi. Hozirgi kunda qaror qabul qilishning eng keng tarqalgan “Aqliy hujum” usulining quyidagicha zamonaviy turlari ham mavjud: 1. “Narvon texnologiyasi” - ishtirokchilar bir-birining g‘oyalarini avval 2 ta ishtirokchi xonada qolib, bir birini g‘oyasini eshitadi, keyin navbatma navbat ishtirokchilar xonaga chaqirilib, g‘oyalari eshitaladi; 2. “Rol hujumi” – ishtirokchilarga korxonadagi rollari yoki boshqaruvdagi funksiyalari taqsimlanadi va aniq javoblar eshitaladi; 3. “Onlayn aqliy hujum”- bu usul uyatchan ishtirokchilarga qo‘l kelsada, unda yozma javoblarni yig‘ish uchun ko‘p vaqt sarflanadi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullarining har birida bir necha takomillashtirish usullari mavjudki, biz ham ushbu usullarga o‘z o‘rganishlarimiz asosida har bir usulga murakkab bo‘lmagan o‘z takliflarimizni berdik. Qaror qabul qilishning noaniqlik sharoitida yoki qaror variantlarini ko‘paytirish maqsadida ekspertlarni jalb qilgan holda rahbarlarda kreativ fikrlashni shakllantirish usulini taklif qildik.

Rahbar nafaqat o‘zida kreativ ko‘nikmalarni shakllantirishi zarur, balki “qutichadan tashqarida fikrlovchi” xodimlarni ham qaror qabul qilish jarayoniga jalb etishi zarur.

Chunki hozirgi shiddat bilan rivojlanayotgan dunyoda korxonalarda barcha turdagi qarorlarda yangilik ufirib turishi kerak, noodatiy reklamalar shular jumlasidandir.

Xulosa

Qaror qabul qilishning jamoaviylikka asoslangan yondashuvida biz tajribali xodimlar bilan kengashishni afzal ko'rdik. Negaki xalqimizdagi "qari bilganni pari bilmas" degan naqlga suyangan holda ish tajribasi katta bo'lgan xodimlar bilan kengashish to'g'ri qaror qabul qilishimizga zamin bo'ladi. Chunki boshqaruvda vaziyatli yondashuv mavjud bo'lib, bunda ko'zda tutilmagan vaziyatga duch kelganda tajribali xodimlarning tajribalari bilan kelishish kerak bo'ladi.

Yuqoridagi boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullarining har birini korxonada qo'llash ijobiy natijaga olib keladi. Aniqlik sharoitida hisob kitobga asoslangan qaror qabul qilish usulidan, noaniqlik sharoitida ijodiy yondashuvga asoslangan qaror qabul qilish usullaridan va vaqt omili uzoq sarf bo'lsa ham jamoa tarzda qabul qilingan qarorlarning har biri o'z vaziyati nuqtai nazaridan ijobiy natija bera oladi.

REFERENCES

1. Қосимов Ғ.М. Менежмент. 2002 254 б.
2. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник. — 3-е изд., испр. — М.: Дело, 2002. — 392 с.
3. Асаул А.Н., Грахов В.П. Коваль О.С., Рыбнов Е.И.; Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве / монография под ред. заслуженного деятеля науки РФ, д-ра экон. наук, профессора А. Н. Асаула. — СПб.: АНО «ИПЭВ», 2014. 68 с
4. Тебекин А.В., Мантусов В.Б. Управление организацией: теоретико-методологические основы, функциональные задачи, технологии, прикладные аспекты применения Монография / М.: РИО Российской таможенной академии, 2016. 124- ст.
5. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ю. Менежмент. 2001 372 б.
6. Юлдошев Н.К., Юсупов С.Ш. Захидов Г.Э. Менежмент асослари ва бизнес режа. 2017- 224 б.
7. Eshqobilova N. M. Korxonalarda ishlab chiqarish samaradorligini va raqobatbardoshligini oshirishda soliq imtiyozlarining ahamiyati Boshqaruv va etika qoidalari onlayn ilmiy jurnali. — 2024. — Т. 4. — №. 6. — С. 12-18.