

**SCIENCE**  
**PROBLEMS.UZ**

ISSN 2181-1342

Actual problems of social and humanitarian sciences  
Актуальные проблемы социальных и гуманитарных наук

**Ijtimoiy-gumanitar  
fanlarning dolzarb  
muammolari**

Son 10 Jild 4

**2024**

# **SCIENCEPROBLEMS.UZ**

## **ИЖТИМОЙ-ГУМАНИТАР ФАНЛАРНИНГ ДОЛЗАРБ МУАММОЛАРИ**

*№ 10 (4) - 2024*

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-  
ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**

**ACTUAL PROBLEMS OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES**

**ТОШКЕНТ-2024**

## **БОШ МУҲАРРИР:**

Исанова Феруза Тулқиновна

## **ТАҲРИР ҲАЙЪАТИ:**

### *07.00.00-ТАРИХ ФАНЛАРИ:*

Юлдашев Анвар Эргашевич – тарих фанлари доктори, сиёсий фанлар номзоди, профессор, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Мавланов Уктам Махмасабирович – тарих фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Хазраткулов Абдор – тарих фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети.

Турсунов Равшан Нормуратович – тарих фанлари доктори, Ўзбекистон Миллий Университети;

Холикулов Ахмаджон Боймаҳамматович – тарих фанлари доктори, Ўзбекистон Миллий Университети;

Габриэльян Софья Ивановна – тарих фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон Миллий Университети.

Саидов Сарвар Атабулло ўғли – катта илмий ходим, Имом Термизий халқаро илмий-тадқиқот маркази, илмий тадқиқотлар бўлими.

### *08.00.00-ИҚТИСОДИЁТ ФАНЛАРИ:*

Карлибаева Рая Хожабаевна – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Насирходжаева Дилафруз Сабитхановна – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Остонокулов Азамат Абдукаримович – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Тошкент молия институти;

Арабов Нурали Уралович – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат университети;

Худойқулов Садирдин Каримович – иқтисодиёт фанлари доктори, доцент, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Азизов Шерзод Ўктамович – иқтисодиёт фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон Республикаси Божхона институти;

Хожаев Азизхон Саидалохонович – иқтисодиёт фанлари доктори, доцент, Фарғона политехника институти

Холов Актам Хатамович – иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), доцент, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Шадиева Дилдора Хамидовна – иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), доцент в.б, Тошкент молия институти;

Шакарров Қулмат Аширович – иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент, Тошкент ахборот технологиялари университети

### *09.00.00-ФАЛСАФА ФАНЛАРИ:*

Ҳакимов Назар Ҳакимович – фалсафа фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Яхшиликков Жўрабой – фалсафа фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат университети;

Ғайбуллаев Отабек Муҳаммадиевич – фалсафа фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат чет тиллар институти;

Саидова Камола Усканбаевна – фалсафа фанлари доктори, “Tashkent International University of Education” халқаро университети;

Ҳошимхонов Мўмин – фалсафа фанлари доктори, доцент, Жиззах педагогика институти;

Ўроқова Ойсулув Жамолиддиновна – фалсафа фанлари доктори, доцент, Андижон давлат тиббиёт институти, Ижтимоий-гуманитар фанлар кафедраси мудири;

Носирходжаева Гулнора Абдукаҳхаровна – фалсафа фанлари номзоди, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Турдиев Бехруз Собирович – фалсафа фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), доцент, Бухоро давлат университети.

### *10.00.00-ФИЛОЛОГИЯ ФАНЛАРИ:*

Ахмедов Ойбек Сапорбаевич – филология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Кўчимов Шухрат Норқизилович – филология фанлари доктори, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Ҳасанов Шавкат Аҳадович – филология фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат университети;

Бахронова Дилрабо Келдиёровна – филология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Мирсанов Ғайбулло Қулмуродович – филология фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат чет тиллар институти;

Салахутдинова Мушарраф Исамутдиновна – филология фанлари номзоди, доцент, Самарқанд давлат университети;

Кучкаров Раҳман Урманович – филология фанлари номзоди, доцент в/б, Тошкент давлат юридик университети;

Юнусов Мансур Абдуллаевич – филология фанлари номзоди, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Саидов Улугбек Арипович – филология фанлари номзоди, доцент, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси.

#### *12.00.00-ЮРИДИК ФАНЛАР:*

Ахмедшаева Мавлюда Ахатовна – юридик фанлар доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Мухитдинова Фирюза Абдурашидовна – юридик фанлар доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Эсанова Замира Нормуратовна – юридик фанлар доктори, профессор, Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатган юрист, Тошкент давлат юридик университети;

Ҳамроқулов Баҳодир Мамашарифович – юридик фанлар доктори, профессор в.б., Жаҳон иқтисодиёти ва дипломатия университети;

Зулфиқоров Шерзод Хуррамович – юридик фанлар доктори, профессор, Ўзбекистон Республикаси Жамоат хавфсизлиги университети;

Хайитов Хушвақт Сапарбаевич – юридик фанлар доктори, профессор, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Асадов Шавкат Ғайбуллаевич – юридик фанлар доктори, доцент, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Эргашев Икром Абдурасулович – юридик фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Утемуратов Махмут Ажимуратович – юридик фанлар номзоди, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Сайдуллаев Шахзод Алиханович – юридик фанлар номзоди, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Ҳакимов Комил Бахтиярович – юридик фанлар доктори, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Юсупов Сардорбек Баходирович – юридик фанлар доктори, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Амиров Зафар Актамович – юридик фанлар бўйича фалсафа доктори (PhD), Ўзбекистон Республикаси Судьялар олий кенгаши ҳузуридаги Судьялар олий мактаби;

Жўраев Шерзод Юлдашевич – юридик фанлар номзоди, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Бабаджанов Атабек Давронбекович – юридик фанлар номзоди, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Раҳматов Элёр Жумабоевич – юридик фанлар номзоди, Тошкент давлат юридик университети;

#### *13.00.00-ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ:*

Ҳашимова Дильдархон Уринбоевна – педагогика фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Ибрагимова Гулнора Хавазматовна – педагогика фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Закирова Феруза Махмудовна – педагогика фанлари доктори, Тошкент ахборот технологиялари университети ҳузуридаги педагогик кадрларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тармоқ маркази;

Каюмова Насиба Ашуровна – педагогика фанлари доктори, профессор, Қарши давлат университети;

Тайланова Шохида Зайниевна – педагогика фанлари доктори, доцент;

Жуманиёзова Муҳайё Тожиевна – педагогика фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Ибрахимов Санжар Урунбаевич – педагогика фанлари доктори, Иқтисодиёт ва педагогика университети;

Жавлиева Шахноза Баходировна – педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), Самарқанд давлат университети;

Бобомуротова Латофат Элмуродовна – педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), Самарқанд давлат университети.

#### *19.00.00-ПСИХОЛОГИЯ ФАНЛАРИ:*

Каримова Василя Маманосировна – психология фанлари доктори, профессор, Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети;

Ҳайитов Ойбек Эшбоевич – Жисмоний тарбия ва спорт бўйича мутахассисларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институти, психология фанлари доктори, профессор

Умарова Навбаҳор Шокировна – психология фанлари доктори, доцент, Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети, Амалий психологияси кафедраси мудири;

Атабаева Наргис Батировна – психология фанлари доктори, доцент, Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети;

Шамшетова Анжим Караматдиновна – психология фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Қодиров Обид Сафарович – психология фанлари доктори (PhD), Самарканд вилоят ИИБ Тиббиёт бўлими психологик хизмат бошлиғи.

#### *22.00.00-СОЦИОЛОГИЯ ФАНЛАРИ:*

Латипова Нодира Мухтаржановна – социология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон миллий университети кафедра мудири;

Сеитов Азамат Пулатович – социология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон миллий университети;

Содиқова Шоҳида Мархабобевна – социология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон халқаро ислом академияси.

#### *23.00.00-СИЁСИЙ ФАНЛАР*

Назаров Насриддин Атакулович – сиёсий фанлар доктори, фалсафа фанлари доктори, профессор, Тошкент архитектура қурилиш институти;

Бўтаев Усмонжон Хайруллаевич – сиёсий фанлар доктори, доцент, Ўзбекистон миллий университети кафедра мудири.

---

### **ОАК Рўйхати**

Мазкур журнал Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссияси Раёсатининг 2022 йил 30 ноябрдаги 327/5-сон қарори билан тарих, иқтисодиёт, фалсафа, филология, юридик ва педагогика фанлари бўйича илмий даражалар бўйича диссертациялар асосий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрлар рўйхатига киритилган.

---

**Ижтимоий-гуманитар фанларнинг долзарб муаммолари”** электрон журнали 2020 йил 6 август куни 1368-сонли гувоҳнома билан давлат рўйхатига олинган.

**Муассис:** “SCIENCEPROBLEMS TEAM” масъулияти чекланган жамияти

#### **Таҳририят манзили:**

100070. Тошкент шаҳри, Яккасарой тумани, Кичик Бешёғоч кўчаси, 70/10-уй. Электрон манзил: [scienceproblems.uz@gmail.com](mailto:scienceproblems.uz@gmail.com)

#### **Боғланиш учун телефонлар:**

(99) 602-09-84 (telegram).

## MUNDARIJA

### 07.00.00 – TARIX FANLARI

<i>Jale Özlem, Murodaliev Rakhmonali, Askarov Ollabergan</i> ABOUT ARCHAEOLOGICAL SURVEY IN TASHKENT REGION (2022) .....	9-17
<i>Хомиджонова Мафтунахон</i> АРХЕОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ СЕВЕРО-ЗАПАДНОЙ УСТРУШАНЫ, В ЧАСТНОСТИ БАСЕЙНА ЗААМИНСУ .....	18-26
<i>Nig'matullayev Ibrohim</i> SHIA JAMOALARINING MUQADDAS JOYLARI VA ZIYORATLARI .....	27-32
<i>Arslonbekov Nursulton</i> ZIYOVUDDINXON IBN ESHON BOBOXONNING ARAB MAMLAKATLARIDA BO'LGAN DASTLABKI SAFARI VA UNING NATIJALARI .....	33-36
<i>Nasirillayeva Nodirabegim</i> ABDULLA NOSIROVNING "TURON" KUTUBXONASIDAGI FAOILAYATI .....	37-42
<i>Tuyev Fazliddin</i> NAVOIY VILOYATIDA SOG'LIQNI SAQLASH BORASIDA O'ZARO TASHQI HAMKORLIK ALOQALARI .....	43-47
<i>Davlatova Shoir</i> TURKISTON SOVET AVTONOMIYASINING E'LON QILINISHI VA O'LKADA BOLSHEVIKLARNING BOSHQARUV TASHKILOTLARI .....	48-53
<i>Muminov Azizbek</i> TURIZM SOHASIDA EKOLOGIK BILIM VA EKOLOGIK MADANIYATNI YUKSALTIRISH .....	54-59
<i>Abdullayev Elbek</i> AMIR TEMUR VA MUZAFFARIYLAR DAVLATI O'RTASIDA MUNOSABATLARNI YO'LGA QO'YILISHI .....	60-63
<i>Turg'unov Sherzod</i> NAMANGAN VILOYATI SANOAT KORXONALARIDA MEHNATKASHLAR UCHUN YARATILGAN SOG'LIKNI SAQLASH, SPORT-SOG'LOMLASHTIRISH VA MADANIY – MA'RIFIY SOHADAGI SHAROITLAR HAQIDA FIKR MULOHAZALAR .....	64-71

### 08.00.00 – IQTISODIYOT FANLARI

<i>Berdaliyeva Muxabbatxon</i> O'ZBEKISTONDA UY-JOYNI MOLIYALASHTIRISHNI TARTIBGA SOLISH: IQTISODIY VA HUQUQIY JIHATLARI .....	72-79
<i>Ergashev Jahongir</i> KICHIK BIZNES FAOLIYATIDA TA'MINOT ZANJIRINI BOSHQARISHNING NAZARIY JIHATLARI .....	80-84
<i>Imomov Xolmurod</i> TA'LIM XIZMATLARI BOZORIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIGINI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY YONDASHUVLARI .....	85-90

<i>Атамуродов Шерзод, Самадов Салоҳиддин</i> ИННОВАЦИОН ТАДБИРКОРЛИК ФАОЛИЯТНИ МОЛИЯЛАШТИРИШНИНГ НАЗАРИЙ- УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ .....	91-99
<i>Қодиров Музаффар</i> РАҚОБАТ МУҲИТИДА ТАШКИЛОТЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШ СТРАТЕГИЯСИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШНИНГ УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ .....	100-108
<i>Amiriddinova Muslima</i> ANALYSIS OF TOURISM SERVICE TYPE AND GENERAL CATERING TO INCREASE THE TRAFFIC AND TRAFFIC .....	109-114
<b>09.00.00 – FALSAFA FANLARI</b>	
<i>Yuldashev Tazabay</i> DARVIN VA MARKS TA'LIMOTI INSON BORLIG'INI OBYEKTIV TUSHUNTIRISHNING XULOSASI SIFATIDA .....	115-119
<i>Sultanov Og'abek</i> SHARQDA YOSHLAR MAS'ULIYATIGA DOIR FALSAFIY QARASHLAR RIVOJI .....	120-123
<i>Tursunkulova Shaxnoza</i> HADISLARDA INSONNING GO'ZAL FAZILATLARI XUSUSIDA .....	124-127
<i>Khushbokov Oybek</i> THE "TEACHER" PHENOMENON IN THE HISTORICAL AND PHILOSOPHICAL SPACE OF CULTURE .....	128-134
<i>Tojaliev Abduqosim</i> YANGI O'ZBEKISTON TARAQQIYOTIDA ZAMONAVIY KADRLAR TAYYORLASH TIZIMINING INNOVATSION ISTIQBOLLARI .....	135-139
<i>Sadullaeva Matluba</i> NUMBER AS THE ESSENCE OF THINGS: PYTHAGOREAN PHILOSOPHY .....	140-145
<b>10.00.00 – FILOLOGIYA FANLARI</b>	
<i>Mirzakamolova Maftuna</i> ASSOSIATIV LINGVISTIKA VA UNING XUSUSIYATLARI .....	146-150
<i>Temirova Hayotxon</i> DIALECT CLASSIFICATION AND PHONETIC CHARACTERISTICS OF UZBEK DIALECTS IN THE SURKHANDARYA REGION .....	151-155
<i>Surmilova Elena</i> LINGUISTIC AND CULTURAL CHARACTERISTICS OF TONGUE TWISTERS: A LITERATURE REVIEW .....	156-164
<i>Mahmudova Nigoraxon</i> PRAGMALINGVISTIKADA IKKI YO'NALISH .....	165-169
<i>Ergasheva Gulshan</i> NEMISCHA FRAZEOLOGIZMLARNING STRUKTUR-SEMANTIK TAHLILI (INSON INTELLEKTUAL SALOHİYATINI IFODALOVCHI IBORALAR MISOLIDA) .....	170-174
<i>Masharipova Valentina</i> DIFFICULTIES CLASSIFYING PARALINGUISTIC MEANS IN A LITERARY TEXT .....	175-182

*Ibragimova Gulshan*

O‘ZBEK SHOIRLARI VA ADIBLARI IJODIDA CHINOR DARAXTI OBRAZI ..... 183-188

**12.00.00 – YURIDIK FANLAR***Халиқулов Комолиддин*“COMITAS GENTIUM” ДОКТРИНАСИННИНГ ХОРИЖИЙ ДАВЛАТ СУД  
ҚАРОРЛАРИНИ ТАҲ ОЛИШ ВА ИЖРО ЭТИШГА ТАЪСИРИ ..... 189-195*Yakubov Xushnudbek*

TERRORIZMNING KELIB CHIQUISH SABAB VA OMILLARI ..... 196-202

*Mutalov Oybek*O‘ZBEKISTONDA ELEKTRON SHARTNOMALARNING HUQUQIY TARTIBI:  
MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLAR ..... 203-208*O‘razbayev Laziz*DAVLAT BUYURTMASI ASOSIDA YARATILGAN MUALLIFLIK HUQUQI  
OBYEKTLARINING HAMDA XIZMAT ASARINING O‘ZIGA XOS JIHATLARI ..... 209-214*Arslonqulova Aziza*INTELLEKTUAL MULK HUQUQINI XALQARO XUSUSIY HUQUQDA TARTIBGA  
SOLISH MASALALARI ..... 215-219**13.00.00 – PEDAGOGIKA FANLARI***Saidova Kamola*КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ РОЛИ ШКОЛЫ И УНИВЕРСИТЕТА В ВОСПИТАНИИ  
ЗАПАДНОЙ МОЛОДЕЖИ ..... 220-225*Jumaniyozova Muhayyo*OLIIY TA'LIMDA IJTIMOIIY-GUMANITAR FANLARNI O'QITISHGA  
KREATIV YONDASHUVNING ZARURATI ..... 226-232*O'smanova Diloromxon*BOSHLANG'ICH SINIF O'QUVCHILARINING ADABIY-NUTQIY KOMPETENSIYALARINI  
SHAKLLANTIRISH VA TASHXISLASHNING ASOSIY MEZONLARINI ANIQLASH ..... 233-240*Nasriddinov Dadaxon*OLIIY HARBIIY TA'LIMDA FIZIKA O'QITISH SAMARADORLIGINI MOBIL ILOVALAR VA  
ROBOTOTEXNIKA ELEMENTLARI ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH YUZASIDAN  
AMALGA OSHIRILGAN ISHLAR ..... 241-250*Fayziyeva Dildora, Rajabova Gulchexra*BO'LAJAK PEDAGOGLARNING MEDIA KOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH  
ISTIQBOLLARI ..... 251-259*Marhabo Sayfulloyevna*BUXORO JADIDLARINING TA'LIM-TARBIYAGA OID ASARLARIDA MILLIY  
TARBIYA MUAMMO SIFATIDA ..... 260-267*Юсупов Лутфуллоҳ*

КРЕАТИВ ТАЪЛИМНИ ЖАМИЯТ РАВНАҚИДАГИ АҲАМИЯТИ ..... 268-272

*Norboyev Farhod*

INNOVATSIYALAR MANBALARI: AKTYOR-TARMOQ NAZARIYASI ..... 273-278



**Received:** 30 September 2024

**Accepted:** 5 October 2024

**Published:** 15 October 2024

*Article / Original Paper*

## **METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF ORGANISATIONS' DEVELOPMENT STRATEGY IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT**

**Kodirov Muzaffar Muxitdinovich**

Researcher at Tashkent State University of Economics

**Abstract.** In this article, the empirical and conceptual studies related to the issues of improvement of the methodological bases of the evaluation of the effectiveness of the strategy of development of organizations reflected in the scientific resources of a number of online databases were studied, and the scientific approaches in them were systematized. Based on the studied theoretical and practical approaches, methodological recommendations were developed for evaluating the development strategies of organizations in a competitive environment. During the research, an analysis of the external and internal environment of organizations was carried out using existing methodological approaches, including financial and non-financial methods, such as "SWOT" analysis, "PEST" analysis and balanced scorecard (BSC). As a result of the research, it was proved that the developed methodology for evaluating the effectiveness of the organization's development strategy in a competitive environment is an effective tool for increasing competitiveness and sustainable development.

**Key words:** competitive environment, organizational development strategies, performance evaluation, changing competitive environment.

## **РАҚОБАТ МУҲИТИДА ТАШКИЛОТЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШ СТРАТЕГИЯСИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШНИНГ УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ**

**Қодиров Музаффар Мухитдинович**

Тошкент Давлат иқтисодиёт университети

мустақил тадқиқотчиси

**Аннотация.** Мазкур мақолада бир қатор онлайн маълумотлар базаларидаги илмий манбаларда ўз аксини топган ташкилотларни ривожлантириш стратегияси самарадорлиги ҳамда уларни баҳолашнинг услубий асосларини такомиллаштириш масалаларига тааллуқли эмпирик ва концептуал тадқиқотлар ўрганилди ва улардаги илмий ёндашувлар тизимлаштирилди. Ўрганилган назарий ва амалий ёндашувлар асосида рақобат муҳитида ташкилотларнинг ривожлантириш стратегияларини баҳолаш бўйича услубий тавсиялар ишлаб чиқилди. Тадқиқот давомида "SWOT" таҳлили, "PEST" таҳлили ва мувозанатли кўрсаткичлар картаси (BSC) каби молиявий ва номолиявий усулларни ўз ичига олган мавжуд услубий ёндашувлардан фойдаланган ҳолда ташкилотларнинг ташқи ва ички муҳитини таҳлил қилиш амалга оширилди. Тадқиқот натижасида рақобат муҳитида ташкилотнинг ривожланиш стратегияси самарадорлигини баҳолашнинг ишлаб чиқилган методологияси рақобатбардошликни ошириш ва барқарор ривожланишнинг самарали воситаси эканлиги асосланди.

**Калит сўзлар:** рақобат муҳити, ташкилотларни ривожлантириш стратегиялари, самарадорликни баҳолаш, ўзгарувчан рақобат шароити.

DOI: <https://doi.org/10.47390/SPR1342V4I10Y2024N15>

**Кириш.** Тез ўзгарувчан бозор ва кучайиб бораётган глобал рақобат шароитида ташкилотлар ўзларининг ривожланиш стратегияларини доимий равишда таҳлил қилиш ва мослаштириш муаммосига дуч келмоқдалар. Стратегия самарадорлигини баҳолаш менежментнинг зарур элементига айланган, чунки у компанияга заиф томонларини тезда аниқлаш, ҳаракатларни тўғрилаш ва рақобатбардош позицияни сақлаб қолиш имконини беради. Стратегия самарадорлигини баҳолашнинг аҳамияти айниқса барқарор бўлмаган ташқи муҳитда кучаяди, бу ердаги муваффақият компаниянинг нафақат ўзгаришларга жавоб бериш, балки уларни башорат қилиш қобилияти билан ҳам белгиланади.

Кучли рақобат ва глобаллашув шароитида ташкилотни ривожлантириш стратегиясининг самарадорлигини баҳолаш барқарор муваффақиятга эришишнинг муҳим воситасига айланмоқда. Бозордаги динамик ўзгаришларни ҳисобга олмасдан ишлаб чиқилган стратегия рақобат устунлигининг йўқолишига, даромаднинг пасайишига ва пировардида бозордаги мавқеини йўқотишига олиб келиши мумкин. Масалан, стратегик бошқарув ёндашувлари ташқи муҳитни доимий равишда таҳлил қилиш ва стратегияни ушбу ўзгаришларга мос равишда мослаштириш муҳимлигини таъкидлайди[6].

Тадқиқотчилар, шунингдек, стратегия самарадорлигини баҳолашда услубий жиҳатдан асосланган ёндашувлар муҳимлигини таъкидлайдилар. Мунтазам баҳолаш, масалан, ташкилотнинг узоқ муддатли ривожланишини қўллаб-қувватлаш учун самарали рискларни бошқариш ва тўғри бошқарув қарорларини қабул қилишга имкон беради[8]. Фаолият самарадорлигини баҳолаш орқали ташкилот ва унинг ташқи муҳити ўртасидаги ўзаро боғлиқликни ҳисобга олиш, чунки рақобатбардош бозорда муҳим ресурсларни таъминлашда ташкилотнинг муваффақияти унинг умумий самарадорлигининг асосий кўрсаткичидир.

Замонавий ташкилотлар ўзларининг стратегик режалаштириш ва ривожланиш жараёнларига бевосита таъсир қилувчи кўплаб жиддий муаммоларга дуч келишмоқда. Энг таъсирли омиллар қаторида глобаллашув ҳодисаси ҳам борки, бу нафақат янги имкониятларни очиб беради, балки турли соҳаларда рақобатни кучайтиради. Мисол учун, ташкилотлар ўз стратегияларини янги глобал муҳитга мослаштиришлари керак, бу ерда муваффақият компаниянинг ўзгарувчан бозор шароитларига мослашувчан жавоб бериш қобилиятига боғлиқ [5]. Яна бир муҳим омил - технологик ўзгаришларнинг жадал суръати бўлиб, у бутун саноатни бузиши ва ташкилотларни рақобат устунликларини сақлаб қолиш учун доимий равишда инновацияларга ундаши мумкин[3]. Бундан ташқари, бозорни тартибга солиш каби омиллар таъсири остида рақобатнинг кучайиб бораётган тажовузкорлиги рақобат муҳитини ўзгартириб, илгари барқарор бўлган рақобат устунликларини камайтиради ва натижада фаолроқ ёндашувни қўллаш талаб этилади.

Истеъмолчиларнинг хоҳиш-истакларининг ўзгариши ва корпоратив ижтимоий масъулиятга бўлган талабларнинг ортиши ташкилотлар учун янги муаммоларни келтириб чиқаради. Бугунги истеъмолчилар компаниялардан нафақат сифатли маҳсулот ва хизматларни тақдим этишларини, балки ўз бизнесларини ахлоқий тарзда олиб боришларини ҳам кутишади. Бу экологик ва ижтимоий жиҳатларни ҳисобга олган ҳолда барқарор стратегияларни ишлаб чиқишни тақозо этади.

Шундай қилиб, рақобат муҳитида ривожланиш стратегиясининг самарадорлигини баҳолаш ҳар қандай ташкилот учун ҳаётий вазифадир. Бу ташқи ва ички чақириқларга ўз вақтида жавоб бериш, янги имкониятлардан самарали фойдаланиш ва ташкилотнинг узоқ муддатли ўсишини таъминлаш имконини беради.

**Адабиётлар шарҳи.** Ривожланиш стратегиясининг самарадорлигини баҳолашнинг асосий ёндашувларидан бири нуфузли стратег Майкл Портер томонидан баён этилган рақобат устунлиги тушунчасидир. Портер ўзининг “Рақобат стратегияси: саноат ва рақобатчиларни таҳлил қилиш усуллари” номли илмий ишида ташкилот стратегиясини шакллантириш ва баҳолашда саноат динамикаси ва рақобат кучларини тизимли таҳлил қилиш муҳимлигини таъкидлайди [9]. Хусусан, у ташқи муҳитни ўрганиш ва берилган стратегиянинг муваффақиятига таъсир кўрсатиши мумкин бўлган омилларни аниқлаш учун беш омил (беш куч) моделидан фойдаланишни ёқлайди. Бундан ташқари, Портер рақобатбардош устунлигини таъминлайдиган учта асосий стратегияни ажратади: харажатлар етакчилиги, дифференциация ва диққат марказида ушлаб туриш (фокуслаш).

Ушбу стратегик ёндашувлар ташкилотлар томонидан уларнинг ривожланиш стратегиялари самарадорлигини баҳолаш учун ишончли асос сифатида кенг қабул қилинган [1]. Стратегия самарадорлигини баҳолашнинг яна бир нуқтаи назари фирманинг ресурсга асосланганлиги бўлиб, у ташкилотнинг ички ресурслари ва имкониятларини асосий роли сифатида таъкидлайди. Ушбу фикрга кўра, рақобат устунлигини сақлаб қолиш учун компаниялар технологик имкониятлар каби ноёб ресурсларини қунт билан бошқариши ва улардан фойдаланиши керак.

Барни каби тадқиқотчиларнинг фикрича, компаниянинг ички ресурслари ва имкониятлари стратегиянинг самарадорлигини белгиловчи асосий омиллардир. Барни ўзининг “Фирма ресурслари ва барқарор рақобат устунлиги” мақоласида фирманинг билим, технология ва ташкилий маданият каби ноёб ресурслари, агар рақобатчиларга тақлид қилиш ва нусха кўчириш қийин бўлса, узоқ муддатли рақобат устунлиги манбасига айланиши мумкинлигини таъкидлайди.

Тадқиқотчилар, шунингдек, рақобат муҳитида стратегиялар самарадорлигини баҳолаш усуллари фаол равишда ўрганмоқдалар. Масалан, улар стратегияларни баҳолашда атроф-муҳитнинг беқарорлигини ҳисобга олиш муҳимлигини таъкидлайдилар ва потенциал хавфларни ҳамда ташкилотнинг ривожланиш имкониятларини аниқлаш учун ички ва ташқи омилларни ҳисобга олган ҳолда, юқори ноаниқлик шароитида стратегияни самарали бошқаришда жуда муҳим бўлган сценарий таҳлили ва “SWOT” таҳлилидан фойдаланишни таклиф қиладилар [7].

Стратегия самарадорлигини баҳолашнинг услубий арсенали турли миқдорий ва сифат усуллари ўз ичига олади. Энг кенг тарқалган ёндашувлардан бири рентабеллик, инвестициялар рентабеллиги (ROI) ва иқтисодий қўшилган қиймат (EVA) каби молиявий кўрсаткичлардан фойдаланишдир. Ушбу кўрсаткичлар стратегиянинг компания қийматини ва унинг бозордаги барқарорлигини оширишга қанчалик ҳисса қўшишини баҳолаш имконини беради. Бироқ, Д. Нортон ва Р. Каплан “Balanced Scorecard” бўйича ўз ишларида таъкидлаганидек, молиявий кўрсаткичлар ҳар доим ҳам компаниянинг узоқ муддатли муваффақиятини акс эттирмайди ва мижозлар эҳтиёжини қондириш, инновациялар ва ички бизнес жараёнлари кўрсаткичлар каби молиявий бўлмаган кўрсаткичлар билан тўлдирилиши мумкин.

Молиявий усуллардан ташқари, “SWOT” таҳлили, “PEST” таҳлили ва сценарийни режалаштириш каби сифатли баҳолаш усуллари ҳам катта аҳамиятга эга. Ушбу усуллар нафақат стратегиянинг жорий самарадорлигини, балки ташқи муҳитни ривожлантиришнинг турли сценарийларида унинг барқарорлигини ҳам баҳолаш имконини беради. Масалан, бир гуруҳ иқтисодчи олимлар ўзларининг стратегик режалаштириш бўйича ишларида таъкидлайдики, сифатли усуллардан фойдаланиш бизга фақат миқдорий усуллардан фойдаланганда ўтказиб юборилиши мумкин бўлган яширин риск ва имкониятларни аниқлаш имконини беради [2].

Стратегия самарадорлигини баҳолаш методологияси соҳасидаги сезиларли ютуқларга қарамай, турли хил усуллар ва ёндашувларни бирлаштириш билан боғлиқ

ҳал этилмаган муаммолар қолмоқда. Мавжуд методологиялар кўпинча ички ёки ташқи омилларга эътибор қаратади, бу эса стратегияни тўлиқ баҳолашга олиб келиши мумкин. Бундан ташқари, рақамлаштириш ва глобаллашув шароитида тез технологик ўзгаришлар ва бозордаги ноаниқликнинг кучайишини ҳисобга оладиган янги ёндашувларни ишлаб чиқиш зарурати пайдо бўлди.

**Тадқиқот методологияси.** Тадқиқот методологияси рақобат муҳитида ташкилотларни ривожлантириш стратегияси самарадорлигини баҳолашга комплекс ёндашувга асосланади. Тадқиқот “SWOT” таҳлили, “PEST” таҳлили ва мувозанатли кўрсаткичлар картаси (BSC) каби молиявий ва номолиявий усулларни ўз ичига олган мавжуд услубий ёндашувларни таҳлил қилиш билан бошланади. Миқдорий ва сифат усулларида фойдаланган ҳолда ташкилотларнинг ташқи ва ички муҳитини таҳлил қилиш амалга оширилади. Тадқиқот учун эмпирик асос сифатида кучли рақобат шароитида ишлайдиган компаниялар маълумотларидан фойдаланилади. Стратегия самарадорлигини баҳолаш учун рентабеллик, бозор улуши, мижозлар эҳтиёжини қондириш ва инновацион салоҳият каби кўрсаткичлар қўлланилади. Бундан ташқари, стратегияни тузатиш учун риск ва имкониятларни аниқлаш учун эксперт баҳолаш усуллари қўлланилади. Тадқиқот натижалари аниқланган омиллар ва рақобат муҳитидаги прогноз қилинган ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда стратегияни такомиллаштириш бўйича тавсияларни шакллантириш имконини беради.

**Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.** Ташкилотнинг ривожланиш стратегияси - бу ўз мақсадларига эришиш ва барқарор ўсишни таъминлашга қаратилган узоқ муддатли ҳаракатлар режаси. Бу устувор йўналишларни танлаш, ресурсларни аниқлаш ва рақобатдош устунликларга эришиш учун улардан фойдаланиш усуллари ўз ичига олган тадбирлар мажмуидир [10].

Ташкилотлар бозордаги мавқеи ва рақобат даражасига қараб фойдаланиши мумкин бўлган ҳар хил турдаги стратегиялар мавжуд. 1-расмда рақобат муҳитида стратегиялар таснифи кўрсатилган:

– Корпоратив стратегия: бутун ташкилот ривожланишининг умумий векторини белгилайди.

– Бизнес стратегия: Муайян саноат ёки сегментда рақобатдош устунликка эришишга қаратилган.

– Функционал стратегия: маркетинг, молия ёки ишлаб чиқариш каби индивидуал бизнес функцияларига эътибор қаратилади.



### 1-расм. Рақобат муҳитида ривожланиш стратегияларининг таснифи [12]

Стратегия самарадорлигини баҳолашнинг анъанавий ёндашувлари рентабеллик, самарадорлик каби молиявий кўрсаткичларни ва мижозлар эҳтиёжини қондириш ҳамда бозор улуши каби молиявий бўлмаган кўрсаткичларни таҳлил қилишни ўз ичига олади. 1-жадвалда анъанавий ёндашувларнинг таққосланиши келтирилган:

1-жадвал

#### Фаолиятни баҳолашнинг анъанавий ёндашувларини таққослаш [11]

№	Ёндашув	Молиявий кўрсаткичлар	Молиявий бўлмаган кўрсаткичлар
1	Рентабеллик	– Инвестицияларнинг даромадлиги (ROI)	– Мижозларнинг қониқиши
		– Активлар рентабеллиги (ROA)	– мижозларнинг содиқлиги
2	Фойда	– соф фойда	– бозор улуши
		– ялпи фойда	– компания обрўси
3	Иқтисодий қиймат	– иқтисодий қўшилган қиймат (EVA)	– ходимларнинг қониқиш индекси (ESI)

Стратегия самарадорлигини баҳолашнинг замонавий ёндашувлари балансланган кўрсаткичлар картаси (BSC), иқтисодий қўшилган қиймат (EVA) ва қўшилган бозор қиймати (MVA) каби усулларни ўз ичига олади. Ушбу ёндашувлар молиявий ва номолиявий кўрсаткичларни ҳисобга олади, бу эса янада кенгроқ баҳолаш имконини беради.

Ташкилотнинг ривожланиш стратегиясининг самарадорлигини баҳолашнинг қўплаб усуллари мавжуд бўлиб, уларнинг ҳар бири таҳлил қилиш учун турли ёндашувларни таклиф қилади. Уларнинг асосийлари молиявий таҳлил, “SWOT” таҳлили, “PEST” таҳлили ва мувозанатли кўрсаткичлар картасини (BSC) ўз ичига олади. Ушбу

методлар баҳолаш мақсадига ва ташкилотнинг ўзига хос хусусиятларига қараб қўлланилади.

1-расмда асосий баҳолаш методологияларининг таққосланиши келтирилган:

**Молиявий таҳлил:** рентабеллик, даромадлилик ва ликвидлик кўрсаткичлари компаниянинг молиявий барқарорлигини объектив баҳолаш имконини беради. Бироқ, улар мижозлар эҳтиёжини қондириш ва инновациялар каби молиявий бўлмаган жиҳатларни ҳисобга олмайдилар.

**“SWOT” таҳлили:** компаниянинг кучли, заиф томонлари, имкониятлари ва таҳдидларини баҳолаш. “SWOT” таҳлилидан фойдаланиш осон, лекин ҳар доим ҳам миқдорий натижаларни бермайди.

**“PEST” таҳлили:** сиёсий, иқтисодий, ижтимоий ва технологик ўзгаришлар каби ташқи омилларни баҳолаш. Ушбу таҳлил узоқ муддатли режалаштириш учун фойдалидир, аммо маълумотларни шарҳлаш учун қўшимча маълумот талаб қилади.

**“BSC”:** молиявий ва номолиявий кўрсаткичларни ягона тизимга интеграциялашуви, бу стратегия самарадорлигини мувозанатли баҳолаш имконини беради. Бироқ, “BSC”ни амалга ошириш катта ресурслар ва вақтни талаб қилади.

Самарали услубий ёндашувни ишлаб чиқиш учун ривожланиш стратегиясининг асосий жиҳатларини акс эттирувчи мезон ва кўрсаткичларни танлаш муҳим аҳамиятга эга. Асосий мезонларга молиявий кўрсаткичлар (рентабеллик, даромадлилик) шунингдек, молиявий бўлмаган кўрсаткичлар (мижозларнинг қониқиши, инновацион фаолият) киради.

## 2-жадвал

**Стратегия самарадорлигини баҳолашнинг асосий методологияларини таққослаш** [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

№		Молиявий таҳлил	“SWOT” таҳлили	“PEST” таҳлили	“BSC”
1	Асосий кўрсаткичлар	рентабеллик, даромадлилик ва ликвидлик	кучли, заиф томонлари, имкониятлар ва таҳдидларни баҳолаш	сиёсий, иқтисодий, ижтимоий ва технологик омилларни баҳолаш	молиявий, мижозларга йўналтирилган, ички жараёнлар, ўрганиш ва ўсиш
2	Афзалликлар	Молиявий кўрсаткичларни баҳолашда холислик	фойдаланиш учун қулайлик	узоқ муддатли режалаштириш учун долзарблик	мувозанатли баҳо
3	Камчиликлар	Молиявий бўлмаган жиҳатларни ҳисобга олмайди	Миқдорий баҳолашларнинг этишмаслиги	Қўшимча маълумотларни талаб қилади	Жорий этишда харажатлар юқорилиги

Баҳолаш модели ҳар комплекс бўлиши, ҳамда миқдорий ва сифат кўрсаткичларини ўз ичига олиши керак. 3-жадвалда турли мезонлар ва кўрсаткичлар бўйича баҳолаш модели мисоли келтирилган.

## 3-жадвал

**Ривожланиш стратегиясини баҳолаш моделига мисол** [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

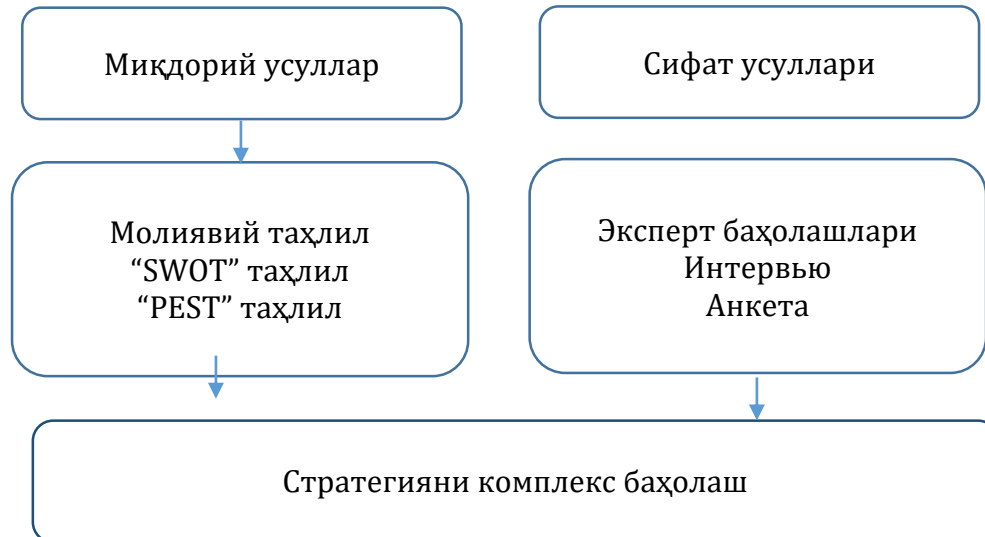
№	Мезон	Кўрсаткич	Баҳолаш усули
1	Молиявий кўрсаткичлар	Рентабеллик Даромадлилик	Молиявий таҳлил
2	Молиявий бўлмаган кўрсаткичлар	Мижозларнинг қондириш Инновацияон фаолият	Сўровлар, CSI, Янги маҳсулотлар сони

Асосий миқдорий усулларга молиявий таҳлил, “SWOT” таҳлили ва “PEST” таҳлили киради. Ушбу усуллар рақамли маълумотларга асосланган стратегиянинг самарадорлигини объектив баҳолаш имконини беради. Мисол учун, молиявий таҳлил рентабеллик ва рентабелликни ҳисоблашни ўз ичига олади, “SWOT” таҳлили эса стратегиянинг кучли ва заиф томонларини, шунингдек, ташқи имкониятлар ва таҳдидларни аниқлашга ёрдам беради.

Эксперт баҳолари ва суҳбатлар каби сифатли усуллар стратегиянинг самарадорлигига таъсир этувчи омилларни батафсилроқ тушуниш имконини беради. Ушбу усуллар кўпинча мижозлар эҳтиёжини қондириш ёки ички бизнес жараёнлари каби молиявий бўлмаган жиҳатларни баҳолаш учун ишлатилади.

Кенг қамровли таҳлил стратегия самарадорлигининг умумий баҳосини олиш учун барча танланган мезонлар ва кўрсаткичларни бирлаштиришни ўз ичига олади. Ҳар томонлама баҳолаш ёндашувини таъминлаш учун миқдорий ва сифат маълумотларини ҳисобга олиш муҳимдир.

### 3-расм. Миқдорий ва сифат жиҳатидан баҳолаш усулларининг интеграцияси [4]



Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда рақобат муҳитида ташкилотларнинг ривожлантириш стратегиялари самарадорлигини баҳолашда улар фаолиятининг қуйидаги йўналишларини муҳим кўрсаткичлар сифатида кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир:

- 1) Молиявий жиҳат, яъни молиявий фаолият самарадорлиги (инвестиция қилинган капиталнинг рентабеллиги).
- 2) Истеъмолчиларнинг товарлар ва хизматлардан қониқиши.
- 3) Ички бизнес жараёнларининг натижалари (операцион самарадорлик).
- 4) Инновация даражаси ва уни такомиллаштиришга эътибор берилиши.
- 5) Кадрлар масаласи (меҳнат унумдорлиги).

Стратегияни молиявий нуқтаи назардан кўриб чиқишда асосий эътибор стратегияни амалга оширишдан молиявий самара кўрсаткичларига, харажатлар ва натижалар нисбатига қаратилади. Ҳисоблаш амалга ошириладиган асосий кўрсаткичлар стратегияни амалга ошириш харажатлари ва уни амалга ошириш самарасидир. Амалга ошириш самараси деганда компания ушбу стратегияни амалга оширгандан сўнг оладиган фойда (қўшимча фойда, харажатларни камайтириш ва бошқалар) тушунилади. Амалга ошириш харажатлари кўпинча стратегияни амалга ошириш учун зарур бўлган инвестициялар миқдори билан тавсифланади. Умуман олганда, натижалар ва харажатлар ўртасидаги бу боғлиқлик қуйидаги формула сифатида ифодаланиши мумкин.

$$\text{Эс} = \frac{\text{Рс}}{\text{Зс}}$$

бу ерда Эс - стратегиянинг самарадорлиги кўрсаткичи; Рс – стратегияни амалга ошириш натижаси; Зс - стратегияни амалга ошириш харажатлари.

Ушбу баҳолаш усули одатда бир нечта муқобил стратегиялар мавжуд бўлганда қўлланилади. Ушбу кўрсаткич стратегияни танлаш босқичида маълум бир корхона учун энг фойдали ва мақбул вариантларни танлаш имконини беради. Бироқ, бу формула кўп жиҳатларни ҳисобга олмайди ва шунинг учун фақат ушбу баҳолаш усулидан фойдаланган ҳолда стратегиянинг самарадорлиги тўғрисида аниқ маълумот олиш мумкин эмас, чунки баҳолаш фақат иккита кўрсаткич (харажатлар ва натижалар) бўйича амалга оширилади. Шунинг учун ташкилотнинг ривожланиш стратегиясининг самарадорлигини баҳолаш учун қуйидаги формуладан ҳам фойдаланиш таклиф этилади:

$$\text{Эс} = \frac{\Delta\text{Э}}{\text{С} + \text{Ен} + \text{И}}$$

бу ерда ΔЭ - стратегияни амалга ошириш самарасининг йиллик ўсиши; С – йиллик харажатлар; Ен - стандарт самарадорлик коэффициенти; И - инвестициялар.

Ушбу формуладан фойдаланган ҳолда стратегияни баҳолаш аниқроқ натижа беради ва самарадорликни баҳолашнинг дастлабки босқичларида ушбу стратегиядан фойдаланишнинг оқилоналиги ҳақида хулоса чиқариш имконини беради. Бу усулнинг асосий афзаллиги шундаки, формулада стандарт самарадорлик коэффициенти ҳисобга олинади, у корхонанинг соҳасига қараб турли қийматларни олади.

**Хулоса.** Хулоса қилиб шуни таъкидлаш мумкинки, рақобат муҳитида ташкилотнинг ривожланиш стратегияси самарадорлигини баҳолашнинг ишлаб чиқилган методологияси рақобатбардошликни ошириш ва барқарор ривожланишнинг самарали воситасидир. Анъанавий молиявий ва замонавий номолиявий кўрсаткичлар комбинациясига асосланиб, методология ташкилот стратегиясини ҳар томонлама баҳолаш, такомиллаштиришнинг асосий йўналишларини аниқлаш ва ўсишнинг яширин захираларини аниқлаш имконини беради.

Методологияни реал ҳолатларда қўллаш натижалари рентабеллик, мижозлар эҳтиёжини қондириш ва инновацион фаоллик каби асосий кўрсаткичларда сезиларли яхшиланишларни кўрсатди. Бу ташкилотларга ташқи муҳитдаги ўзгаришларга мослашувчанроқ муносабатда бўлиш ва ўз мақсадларига самарали эришиш имконини берувчи стратегияни баҳолашга комплекс ёндашув муҳимлигини тасдиқлайди. Методологиянинг амалий аҳамияти унинг кўп қирралилиги ва турли соҳаларда қўлланилишидир. Стратегияни баҳолашга таклиф қилинган ёндашувни амалга ошириш бошқарув қарорларини янада аниқроқ ва ўз вақтида қабул қилишга ёрдам беради.

#### Адабиётлар/Литература/References:



1. Aisyah, N, M. (2012) Peran Strategi, Sumber Daya serta Perubahan Teknologi dan Lingkungan Terhadap Penciptaan Keunggulan Kompetitif yang Berkesinambungan, Universitas Negeri Yogyakarta, 4(1). Available at: <https://doi.org/10.21831/jep.v4i1.620>.
2. Courtney, H., Kirkland, J. and Viguerie, P. (1997) Strategy under uncertainty., National Institutes of Health, 75(6), p. 66-79. Available at: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10174798>.
3. Day, V, D. and O'Connor, P. (2006) Getting to the source: Four perspectives on leadership, Wiley, 26(5), p. 7-22. Available at: <https://doi.org/10.1002/lia.1177>.
4. Fatonah, F. (2023) Literature Study On Competitive Advantage In Official Schools Which Is Influenced By Factors: Competitive Strategies, Leadership, And Competence, 4(5), p. 822-832. Available at: <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i5.1736>.
5. Harvey, M., Novicevic, M. and Kiessling, T. (2023) Hypercompetition and the future of global management in the twenty-first century. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/tie.1017>.
6. Leker, J. and Bauer, M. (2023) Strategic Analysis: Understanding the Strategic Environment of the Firm. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118858547.ch3>.
7. Lin, C. et al. (2020) Exploring differences in competitive performance based on Miles and Snow's strategy typology for the semiconductor industry, Emerald Publishing Limited, 120(6), p. 1125-1148. Available at: <https://doi.org/10.1108/imds-10-2019-0547>.
8. Peljhan, D., Sprčić, M, D. and Marc, M. (2018) Chapter 4 Strategy and Organizational Performance: The Role of Risk Management System Development, Emerald Publishing Limited, p. 65-91. Available at: <https://doi.org/10.1108/s1479-351220180000033004>.
9. Porter, M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, 1980.
10. Rainey L,D. (2009) Strategic management: Formulation and implementation, Cambridge University Press, p. 241-242. Available at: <https://doi.org/10.1017/cbo9780511805943.008>.
11. Сергеева И.Г., Орлова О.П. Оценка эффективности стратегии инновационного развития организации // Экономика и управление (Санкт-Петербург). 2017. № 7(141). С. 35–40.
12. Кононова С.А. Формирование системы сбалансированных показателей как фактор стратегического развития предприятия // Вестник КемГУ. 2014. №4 (60), С. 262–266.
13. Сутягин В.Ю., Турлачева М.А. Сбалансированная система показателей как эффективный инструмент реализации стратегии развития предприятия // Социально-экономические явления и процессы. 2012. № 5–6. С. 112–117

# SCIENCEPROBLEMS.UZ

## ИЖТИМОЙ-ГУМАНИТАР ФАНЛАРНИНГ ДОЛЗАРБ МУАММОЛАРИ

*№ 10 (4) – 2024*

### АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО- ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

#### ACTUAL PROBLEMS OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

**Ижтимоий-гуманитар фанларнинг долзарб муаммолари** электрон журнали 2020 йил 6 август куни 1368-сонли гувоҳнома билан давлат рўйхатига олинган.

**Муассис:** “SCIENCEPROBLEMS TEAM” масъулияти чекланган жамияти

**Таҳририят манзили:**

100070. Тошкент шаҳри, Яккасарой тумани, Кичик Бешёғоч кўчаси, 70/10-уй. Электрон манзил:

[scienceproblems.uz@gmail.com](mailto:scienceproblems.uz@gmail.com)

**Боғланиш учун телефонлар:**

(99) 602-09-84 (telegram).