



Nurillo YUSUPOV,
Namangan davlat universiteti stajyor o'qituvchisi

Turon fanlar akademiyasi akademigi professori S.Yakubov taqrizi asosida

RISK VA NOANIQLIK SHAROITIDA KORXONANI BOSHQARISH VA UNGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR

Annotatsiya

Ushbu maqolada risk va noaniqlik sharoitida korxonani boshqarish masalalari, ularning iqtisodiy barqarorlikka ta'siri hamda boshqaruv samaradorligini oshirish yo'llari yoritilgan. Korxona faoliyatida yuzaga keladigan risk turlari, ularni baholash va kamaytirish usullari tahlil qilinadi. Shuningdek, tashqi va ichki omillarning boshqaruv qarorlariga ta'siri ham ko'rib chiqiladi. Maqola zamonaviy boshqaruv nazariyalari va amaliy yondashuvlarga asoslangan.

Kalit so'zlar: risk, noaniqlik, boshqaruv, korxona, barqarorlik, iqtisodiy xavf, samaradorlik, tahlil.

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ РИСКА И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА НЕГО

Аннотация

В данной статье рассматриваются вопросы управления предприятием в условиях риска и неопределенности, а также влияние этих факторов на экономическую стабильность и эффективность управления. Анализируются виды рисков, возникающих в деятельности предприятия, методы их оценки и минимизации. Кроме того, исследуется влияние внешних и внутренних факторов на управленческие решения. Работа основана на современных теориях и практических подходах менеджмента.

Ключевые слова: риск, неопределенность, управление, предприятие, стабильность, экономическая безопасность, эффективность, анализ.

ENTERPRISE MANAGEMENT UNDER CONDITIONS OF RISK AND UNCERTAINTY AND THE FACTORS INFLUENCING IT

Annotation

This article examines the issues of enterprise management under conditions of risk and uncertainty, as well as their impact on economic stability and management efficiency. Various types of risks arising in business activities, along with methods of their assessment and mitigation, are analyzed. The influence of external and internal factors on managerial decision-making is also discussed. The paper is based on modern management theories and practical approaches.

Keywords: risk, uncertainty, management, enterprise, stability, economic security, efficiency, analysis.

Kirish. Korxona-tashkilotlarning boshqaruv jarayoniga tizimli yondashuv tashqi muhitning noaniqligi, boshqaruv vazifalarining ko'pligi va ularning ish faoliyati o'rtasidagi o'zaro bog'liqliklarning murakkabligi tufayli yagona, universal boshqaruv usuli bo'lishi mumkin emasligi haqida ko'plab fikrlar mavjud bo'lishiga qaramay, boshqaruv faoliyatining umumiy o'ziga xosliklarini aniq belgilab olish bo'yicha sa'y-harakatlar davom etishdan to'xtagani yo'q. 20-asrning ikkinchi yarmida tadqiqotchilarning e'tibori iqtisodiyot sohasida inqirozlarning ortib borishi bilan bog'liq muammolarga qaratila boshlandi. Tashqi muhitning faol darajada o'zgaruvchanligi va uning omillarining boshqaruv tizimi samaradorligiga ta'siri kuchayishi bilan bir qatorda boshqaruv qarorlarining aniq vaziyat sharoitlariga bog'liq ekanligini o'rganishga alohida yondashila boshlandi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. M.Meskon, M.Albert va F.Xedouri "Menejment asoslari" [1] nomli kitobida tashqi muhit tushunchasiga ta'rif bera turib, uning xususiyatlaridan kelib chiqqan holda, korxona faoliyatiga ta'sir etuvchi omillarni ikki katta guruhga ajratadilar:

korxonalar faoliyatiga ta'sir ko'rsatadigan va bevosita ular ta'siri ostidagi omillar;

korxona faoliyatiga bevosita ta'sir ko'rsatmaydigan, ammo vaqt o'tib ularga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatadigan bilvosita omillar.

Korxona faoliyatiga ta'sir etuvchi omillarning bevosita yoki bilvosita bo'lishidan qat'i nazar, tashqi muhitning to'rtta asosiy xususiyati borligi ta'kidlanadi: o'zaro aloqadorlik, murakkablik, dinamizm va noaniqlik.

Tashqi muhit omillarining o'zaro aloqadorligi xususiyati ma'lum bir omildagi o'zgarishining boshqa omillarga qanchalik ta'sir etishini va ichki o'zgarishlarning zanjirli reaksiyasiga sabab bo'lishi mumkinligini aks ettiradi. Misol uchun, soliq to'lovlarining oshishi transport xarajatlarning oshishiga sabab bo'lishi mumkin, bu esa, o'z navbatida, oziq-ovqat va kundalik ehtiyoj mahsulotlari narxining oshishiga olib keladi.

Tashqi muhitning murakkabligi xususiyati tashkilot javob berishi kerak bo'lgan omillar soni, shuningdek, har bir belgilangan omilning o'zgaruvchanlik darajasi bilan belgilanadi. Raqobatchilar ko'p bo'lgan muhit, ta'minot zanjirining murakkabligi va jadal suratlardagi texnologik o'zgarishlar hukm surayotgan muhitga qaraganda, ushbu omillar darajasi nisbatan pastroq bo'lgan muhitda faoliyat yuritish osonroq bo'ladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Tashqi muhitning faolligi xususiyati tashkilot ichida sodir bo'ladigan o'zgarishlarning surati bilan tavsiflanadi. Ayniqsa, kompyuter ishlab chiqarish, biotexnologiya va telekommunikatsiya kabi sohalarda yuqori darajadagi dinamiklik kuzatilishi aniqlangan. Aksincha, o'zgarishlar faolligi jihatidan olib qaralganda, uy jihozlari

ishlab chiqarish yoki qurilish materiallari ishlab chiqarish kabi sohalarida passiv darajadagi faollik kuzatiladi.

“Tashqi muhitning noaniqligi – bu tashkilot (yoki shaxs) ma'lum bir omil haqidagi mavjud ma'lumotlar miqdori va ushbu ma'lumotga bo'lgan ishonch darajasiga bog'liq bo'lgan funktsiya hisoblanadi. Ma'lumotlar kam bo'lsa yoki ularning aniqligiga shubha bo'lsa, muhitning noaniqligi oshadi. Aksincha, yetarli va ishonchli ma'lumot mavjud bo'lganda noaniqlik nisbatan past bo'ladi. Biznesning tobora global xarakter kasb etishi bilan ma'lumotga bo'lgan talab ortadi, ammo uning aniqligiga bo'lgan ishonch kamayadi”[2].

Tahlil va natijalar. Atrof-muhit noaniqligi ikkita asosiy sababga ko'ra yuzaga kelishi mumkin:

Birinchidan, xulq-atvorini oldindan bilib bo'lmaydigan ishtirokchilar, ya'ni tashkilotlar yoki shaxslar tomonidan ko'rsatiladigan maqsadli qarshilik. Ushbu noaniqlik inson xulq-atvori ta'siridagi noaniqlik deb ataladi. Mazkur noaniqlik raqobatchilarning maqsadli xatti-harakati natijasida ham sodir bo'lishi mumkin.

Ikkinchidan, obyektiv omillar haqida yetarlicha ma'lumot yo'qligi noaniqlikning vujudga kelishiga sabab bo'lishi mumkin, bu tabiiy noaniqlik deb ataladi.

Umuman olganda, qaror qabul qilish jarayonlaridagi noaniqlik xavf uchun zarur va yetarli shart hisoblanadi. “Risk har qanday iqtisodiy qaror qabul qilishning obyektiv ravishda muqarrar elementi hisoblanadi, chunki noaniqlik iqtisodiy sharoitlarning muqarrar xususiyatidir[3]”.

Qaror qabul qilish jarayonida uni amalga oshirishning kelajakdagi aniq shartlari, shuningdek yuzaga kelishi mumkin bo'lgan barcha ehtimoliy ichki va tashqi omillar haqida to'liq va aniq ma'lumotga ega bo'lishning imkoni yo'q. Obyektiv ravishda, qaror qabul qilish jarayoni noaniqlik bilan aloqador, shuning uchun xavfni hech qachon butunlay yo'q qilishning iloji yo'q. Bu belgilangan maqsadga erishishda noaniqlikni keltirib chiqaradi va natijada qarorni amalga oshirish ko'p hollarda rejalashtirilgan natijalardan qisman yoki to'liq chetga chiqishga olib keladi.

Tashqi muhit korxona faoliyatining obyektiv iqtisodiy va ijtimoiy-siyosiy sharoitlarini va u moslashishi kerak bo'lgan o'zgarishlardan tarkib topgan bo'ladi. Ushbu shartlarning noaniqligi turli omillar, jumladan, o'zgaruvchan vaziyatlar, xatti-harakatlarni va doim ham aniq oldindan bilishning imkoni bo'lmagan inson xulq-atvoriga asoslangan.

Maqsadlar, mezonlar va ularni baholash ko'rsatkichlarining aniq qo'yilmaganligi qo'shimcha murakkablik tug'diradi. Bu murakkablik iste'molchilar talab va ehtiyojlarining o'zgarishi, yangi texnologiyalar va texnik yechimlarning paydo bo'lishi, bozor sharoitlarining o'zgaruvchanligi hamda oldindan prognoz qilib bo'lmaydigan tabiiy omillardan kelib chiqadi. Ko'rib chiqilayotgan muammo bo'yicha olimlarning turli ilmiy yondashuvlari va fikrlarini umumlashtirgan holda, ichki va tashqi muhit omillarning korxona boshqaruv faoliyatining o'ziga xosligiga va ta'sir qilish darajasiga qarab quyidagi tasnifni taklif qilishimiz mumkin.

Korxona faoliyatiga bevosita ta'sir etuvchi tashqi mikro muhitning asosiy omillari:

a) korxona-tashkilotlarning ehtiyojlarini ta'minlovchi yetkazib beruvchilar. Ushbu bo'limga korxonalar, logistika tashkilotlari, banklar, investitsiya kompaniyalari, brokerlik firmalari, xususiy investorlar, bandlik xizmatlari, o'quv markazlari, shuningdek kadrlarni tanlash bilan shug'ullanuvchi davlat va xususiy shaxslarni kiritish mumkin;

b) bozorni tashkil etuvchi iste'molchilar - bu shaxsiy foydalanish uchun mahsulot yoki xizmatlarni sotib oluvchi uy xo'jaliklari va jismoniy shaxslar. Mazkur bo'limga o'z ehtiyojlari uchun tovar-xizmatlar sotib oladigan ishlab

chiqarish korxonalari, mahsulotni qayta sotish uchun sotib oluvchi vositachi tashkilotlar, shaxsiy yoki sanoat iste'moli uchun tovarlar yoki xizmatlar sotib oluvchi budjet muassasalari va tashkilotlarini kiritishimiz mumkin.

v) raqobatchilar - bu guruhga moddiy va mehnat resurslaridan, moliyaviy kapitaldan va texnik innovatsiyalardan foydalanish huquqi uchun kurash olib borayotgan raqobatchilarni kiritamiz.

d) aloqa auditoriyasi - tashkilot faoliyatidan manfaatdorligi tufayli boshqaruv qarorlariga bevosita ta'sir qiluvchilar. Bu guruh tadbirkorlik faoliyatini tartibga soluvchi va nazorat qiluvchi davlat organlari, ommaviy axborot vositalari, jamoat birlashmalari, mahalliy hamjamiyat, korxonalar xodimlaridan tashkil topadi.

Bilvosita ta'sir ko'rsatadigan makro-muhit omillarga quyidagilar kiradi:

a) umumiy iqtisodiy vaziyatga ta'sir etuvchi davlat va siyosiy omillar. Iqtisodiy boshqaruv usullari amaldagi hukumatning siyosiy maqsad va vazifalariga asoslanganligi bilan izohlanadi;

b) Iqtisodiy omillar - iste'molchining mahsulot-xizmatlarga bo'lgan talabi va talabga ta'sir ko'rsatadigan inflyatsiya; tadbirkorlik va jismoniy shaxslarning to'lov qobiliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi soliq siyosati; kapital foiz stavkalari; bandlik darajasi, ularning mavjudligi muqarrar ravishda ishchi kuchi mavjudligi va ish haqi darajasiga ta'sir qiladi;

v) korxonalarining iqtisodiy faoliyatiga ta'sir qiluvchi ijtimoiy-demografik omillar. Ular jumlasiga quyidagilarni kiritish mumkin: aholining turli qatlamlarining turmush darajasini aks ettiruvchi ijtimoiy-madaniy xususiyatlar; demografik ko'rsatkichlar (tug'ilish, o'lim ko'rsatkichlari, aholining yosh tarkibining o'zgarishi).

g) ilmiy-texnikaviy omillar - ishlab chiqarish jarayonlarini rivojlantirishga ta'sir ko'rsatadi;

d) korxonalarining iqtisodiy xatti-harakatlarini va ularga xizmat ko'rsatuvchilar bilan munosabatlarini tartibga soluvchi huquqiy omillar;

e) tabiiy-iqlim omillari - korxona joylashgan joyiga, ya'ni xom ashyo va energiya resurslarini qazib olish, tashish va yetkazib berish bilan bog'liq xarajatlarga ta'sir qilishi bilan izohlanadi.

"Ekologik muammolarning tobora dolzarb bo'lib borishining asosiy sabablaridan biri ishlab chiqarish va iste'molning o'sishidir. Ushbu omil atrof-muhit va inson salomatligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli ekologiya masalalari jamiyat va tijorat korxonalari uchun muhim bo'lib qolgan"[4]. Korxonalarining rivojlanish istiqbollari va samaradorligiga ta'sir qiluvchi tashqi muhit omillari orasida tadqiqotchilar ekologik omillarning ahamiyati alohida e'tiborga molik ekanligini ta'kidlashadi. Tadqiqotchilarning fikricha, ekologik omillarning iqtisodiy faoliyatga ta'sir o'tkazish mexanizmi murakkab va ko'p qirrali bo'lib, ularni ham bevosita, ham bilvosita omillar sifatida ko'rib chiqish mumkin.

Korxona faoliyati jihatidan, atrof-muhit omillarini tahlil qilishning dolzarbligi va zarurligi, birinchi navbatda, ularning zamonaviy va ijtimoiy ishlab chiqarish sharoitlariga ta'siri kuchi bilan belgilanadi. Ilmiy tadqiqotlarda atrof-muhit omillariga odatda tabiiy resurslardan oqilona foydalanish va ishlab chiqarish faoliyati davomida vujudga keladigan atrof-muhit ifloslanishining salbiy oqibatlarini bilan bog'liq cheklovlar sifatida qaraladi[5].

V.M.Granaturov[6] fikriga ko'ra, noaniqlikning asosiy sabablari va risk manbalari quyidagilardir:

1. tabiiy jarayon va hodisalarning o'z-o'zidan sodir bo'lishi, tabiiy ofatlar;
2. tasodifiylik;

3. qarama-qarshi tendensiyalarning mavjudligi, ziddiyatli manfaatlarning to'qnashuvi;

4. ilmiy-texnik taraqqiyotning ehtimoliy xarakterga ega bo'lishi;

5. obyekt haqidagi ma'lumotlarning to'liqsizligi yoki yetarli emasligi.

"Tashqi xavflar kompaniyaga bevosita bog'liq bo'lmaydi va shuning uchun tashkilot uchun katta tahdid soladi. Shu bilan birga, agar tashqi xavfqa oqilona yondashilsa va barcha mumkin bo'lgan variantlar oldindan o'ylab chiqilsa, katta xarajatlarni oldini olish mumkin"[7]. Tashqi xavflar har qanday tashkilot uchun oldindan to'liq nazorat qilib bo'lmaydigan tahdid bo'lsa-da, ular bilan ishlashda strategik rejalashtirish natijasida nafaqat zararlarni kamaytirish, balki yangi g'oyalarni ham ishlab chiqish mumkin. Shuning uchun rahbariyat hamisha tashqi muhit ta'siridan boxabar bo'lib turishi va moslashuvchan strategiyalar ishlab chiqishga e'tibor qaratishi muhimdir.

"Ichki risklarga korxonaning o'zi va uning aloqador auditoriyasi faoliyati bilan bog'liq xavflar kiradi. Ularning darajasi korxona rahbariyatining ishbilarmonlik faolligi, optimal marketing strategiyasi, siyosati va taktikasini tanlashi, shuningdek boshqa omillarga — ishlab chiqarish salohiyati, texnik jihozlanganlik darajasi, ixtisoslashuv darajasi, mehnat unumdorligi va texnika xavfsizligi darajasiga - bog'liq bo'ladi"[8]. Shunday ekan, ichki risk omillari korxona faoliyatining ichki boshqaruvi va jarayonlariga bog'liq holda yuzaga keladi. Bunday risklar yetkazib beruvchilar majburiyatlarini bajarmasligi natijasida paydo bo'lishi mumkin.

Korxonalarning tovar ayirboshlash sohasidagi risklar hamkor kompaniyalarning xom ashyolarni kelishilgan yetkazib berish muddatlariga rioya qilmaslik, ulgurji xaridorlarning tayyor mahsulotni qabul qilishi va to'lashdan asossiz bosh tortishi, hamkorlarning bankrotligidan iborat. Korxona boshqaruv faoliyatining ichki risk omillari boshqaruv qarorlarini qabul qilish darajasiga qarab tasniflanadi. "Umumiy qabul qilingan tipologiyaga ko'ra, korxona rahbariyati tomonidan qabul qilinadigan qarorlar uch darajaga bo'linadi: strategik, taktik va operatsion"[9].

Strategik boshqaruv yondashuvi jihatidan quyidagi risk omillarini ajratish mumkin:

1. kompaniya maqsadlarining noto'g'ri tanlanishi yoki shakllantirilishi;

2. tashkilotning strategik salohiyatining noto'g'ri baholanishi;

3. uzoq muddatli iqtisodiy rivojlanishning noto'g'ri prognozi va boshqalar.

Taktik darajadagi risklar, birinchi navbatda, strategik rejalashtirishdan taktik rejalashtirishga o'tish jarayonida asosiy ma'lumotlarning qisman yo'qolib ketishi ehtimoli bilan bog'liq. Agar aniq taktik qarorlar kompaniyaning belgilangan strategiyasiga muvofiqligi tekshirilmasa, natijalar uzoq muddatli strategik maqsadlarga mos kelmasligi mumkin. Bu natija esa tashkilotning iqtisodiy barqarorligiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Ma'lum bir korxonaga xos bo'lgan tashqi va ichki risklar boshqaruv qarorlarini qabul qilishning har qanday darajasida o'zini namoyon qilishi mumkin. Risk turlarning birginasi nomutanosiblikni keltirib chiqarishi butun tizimning ishlash jarayoniga salbiy ta'sir o'tkazishga yetarli bo'ladi.

Korxona-tashkilotlarning boshqaruv jarayonlarini boshqarish darajasiga tashqi muhit omillarining ta'siri borasida tadqiqot olib borgan eng mashhur menejment konsepsiyalaridan biri 1960-yillarning oxiri va 1970-yillarning boshlarida faoliyat yuritgan rossiyalik va amerikalik olim I.Ansoff tomonidan ishlab chiqilgan strategik menejment kontsepsiyasidir[10]. I.Ansoffning tadqiqotlari tashkilot

ichidagi o'zgarishlarning xilma-xilligi va ularning tashqi muhit o'zgarishlariga moslashish qobiliyatiga qaratilgan. U o'z tadqiqotlarida korxona faoliyatiga ta'sir o'tkazuvchi eng asosiy omillarni aniqlaydi, ularning korxona faoliyatiga ta'sirini tahlil qiladi va zamonaviy strategik boshqaruv g'oyalari va amaliy usullarining tizimli tahlillarini ishlab chiqadi. Olim, shuningdek, doimiy makro va mikroekologik o'zgaruvchanlik sharoitida kunlik rentabellikni ta'minlash vazifalarini samarali hal etishga qodir bo'lgan korxona boshqaruv tizimini yaratishga e'tibor qaratdi[11].

I.Ansoffning strategik muvaffaqiyatga asoslangan strategik boshqaruv mexanizmi kompaniyaning faol va raqobatbardosh xatti-harakatlarini qo'llab-quvvatlovchi vosita bo'lib xizmat qiladi[12]. Olimning fikricha, strategik tajovuzkorlik darajasi va boshqaruv qobiliyati darajasi tashqi muhit dinamikasi bilan muvozanatlashgan taqdirdagina kompaniya mehnat unumdorligini oshirishi, talab va bozor imkoniyatlarining o'zgarishiga samarali javob berishi mumkin.

I.Ansoff mazkur o'zgaruvchanlikni "tashqi muhitning beqarorlik darajasi" deb ataydi va uni bozorning beqarorligi, o'zgarish sur'ati, raqobatning intensivligi, texnologik imkoniyatlar, iste'molchilarning xohish-istaklari, shuningdek, hukumat va asosiy ijtimoiy guruhlarining bosimi kabi omillarning yig'indisi sifatida tahlil qiladi[13]. Kompaniyaning tashqi muhitdagi o'zgarishlarga qanday munosabatda bo'lishiga qarab korxona rahbariyati boshqaruvning tegishli strategik harakatlarni belgilaydi. Passiv moslashuvchanlik darajasida e'tibor birinchi navbatda ichki muhitga qaratiladi: narx, mahsulot sifati, xarajat va rentabellik. I. Ansoff bu xatti-harakatlarni raqobatbardosh deb hisoblaydi, chunki asosiy e'tibor ichki zaxiralar va tashkiliy samaradorlikka qaratilgan bo'ladi. Tadbirkorlik yondashuvi bilan kompaniya tashqi muhitni faol boshqarishga va strategik manfaatlarga moslashtirishga harakat qiladi. Tashkilot murakkab va oldindan prognoz qilib bo'lmaydigan muhit sharoitida mustaqil harakat qilishga majbur bo'ladi, bu tashqi omillarni boshqarishni anglatadi. I.Ansoff korxona boshqaruvi jarayonida tamoyillarini amalga oshirishning o'ziga xos shakllarini, birinchi navbatda, qisqa muddatli va uzoq muddatli maqsadlarni belgilashni, shuningdek, strategik tahlil asosida qarorlar qabul qilishni o'rganib chiqdi. Ushbu qarorlarning barchasi strategiyani tanlash, strategik rejani ishlab chiqish, uni amalga oshirish uchun korxonaning biznes imkoniyatlarini oshirish va strategiyani amalga oshirish usullarini aniqlash jarayoniga qaratilgan.

Korxonalarda strategik boshqaruv tizimi va vaziyatli yondashuv M.Porter, G.Mintsberg, E.Lourens, J.Lorsh kabi mashhur olimlar tomonidan chuqur o'rganilgan. Ularning tadqiqotlari natijasiga ko'ra, muayyan vaziyatni samarali boshqarish uchun korxona menejeri to'rtta asosiy bosqichni amalga oshirishi muhim ahamiyatga ega[14]:

Vaziyatni tahlil qilish - korxonaning tashqi va ichki muhitiga xos talablarini va mavjud vaziyatning o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash.

Boshqaruv yondashuvini tanlash - ya'ni vaziyat talablariga eng mos keladigan boshqaruvvositalarini tanlash.

Korxonaning salohiyati va moslashuvchanligini oshirish - bu o'zgargan sharoitlarga mos keladigan yangi boshqaruv uslubiga o'tish uchun zarur resurslar, vakolatlar va moslashish mexanizmlarini yaratish.

O'zgarishlarni amalga oshirish - bu yangi sharoitlarga samarali moslashish va tashkiliy barqarorlikni ta'minlash maqsadida korxona tuzilmasi, jarayonlari va strategiyasiga o'zgartirishlarni amalga oshirish.

Risk va noaniqlik sharoitida korxonani boshqarish masalasi zamonaviy menejmentning murakkab, ammo eng muhim yo'nalishlaridan biri sifatida talqin etiladi. Tashqi va

ichki muhit omillarining o'zaro uzviy aloqadorligi va doimiy o'zgaruvchanligi korxona-tashkilotlardan yuqori darajadagi tahliliy fikrlashni, strategik qaror qabul qilishni va moslashuvchanlikni talab qiladi. M.Meskon, M.Albert, F.Xedouri, I.Ansoff, M.Porter, G.Mintzberg kabi olimlarning tadqiqotlari korxonaning istiqboli tashqi muhitdagi o'zgarishlarga to'g'ri baho berish, ichki resurslardan oqilona foydalanish va ehtimoliy xavflarni samarali tahlil qilishga bevosita bog'liq ekanligini tasdiqlaydi.

Xulosa va takliflar. Xulosa qilib aytganda, risk va noaniqlik sharoitida korxona menejmentining asosiy maqsadi - tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslashish, ichki imkoniyatlardan samarali foydalanish va raqobatbardosh korxona tizimini yaratishdan iborat. Buning uchun menejment tizimi doimiy tahlil, strategik rejalashtirish, innovatsion yondashuv va moslashuvchan boshqaruv mexanizmlariga asoslanishi lozim.

ADABIYOTLAR

1. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / Пер. с англ.; общ. ред. и вступ. статья Л.И. Евенко. - М.: Дело. - 1998. - 799 с.
2. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ.; Общая ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко. — Москва: Дело, 1997. — 492 с. 81-bet
3. Данияров К., Тенгелова М. Риски в предпринимательской деятельности // Экономика и социум. 2021. №10 (89). 623-627. 623-bet.
4. Ермоловская, О. Ю. Исследование экологических факторов внешней среды предприятия в рамках национального проекта «Экология» / О. Ю. Ермоловская // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № 2. — URL: <https://esj.today/PDF/07FAVN223.pdf>. 1-13 betlar. 6-bet
5. Жданов, С.А. Основы теории экономического управления предприятием : учебник. - М.: Финпресс . -2000.-384с.
6. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: учебное пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело и Сервис, 2002. — 154 с. 14-bet
7. Рахмонова Д.И., Нуруллина Г.Н. Внешние и внутренние риски предприятий индустрии сервиса // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2021. №3 (53). 98-103. 99-bet
8. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: учебное пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело и Сервис, 2002. — 154 с. 19-bet
9. Буч, О. В. Типология процессов в организации // Вестник МГТУ. — 2003. — Т. 6, № 2. — С. 207–214. — С. 212.
10. Ансофф, И. Стратегическое управление. М.: Экономика.- 1989. - 303 с.
11. Ансофф, И. Стратегическое управление. М.: Экономика.- 1989. - 303 с. 3-bet.
12. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия; пер. с англ. С. Жильцовой; под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер.-1999. - 416 с. 197-bet
13. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия; пер. с англ. С. Жильцовой; под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер.-1999. - 416 с. 324-bet
14. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. -3-е изд. -М.: Альпина Бизнес Букс. - 2008. -715с.