

Date: 19th April-2026

**BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH. BOSHQARUVDA AXBOROT
VA KOMMUNIKATSIYA.**

Samarqand iqtisodiyot servis institute “Menejment” kafedrası dotsenti

Ochilova.X.N

Buxgalteriya va menejment fakulteti Biznes tahlil yunalishi talabasi

Sultonova Ruxsora Kodirovna

Annotatsiya: Ushbu maqola boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonining zamonaviy tashkilotlar faoliyatidagi markaziy o'rnini tahlil qiladi. Unda samarali qarorlar qabul qilish uchun axborotning muhimligi va uning sifatiga qo'yiladigan talablar atroflicha ko'rib chiqiladi. Shuningdek, boshqaruv tizimida axborot almashinuvini ta'minlovchi kommunikatsiya jarayonlarining ahamiyati yoritilgan. Maqolada axborotni to'g'ri tahlil qilish va uni samarali yetkazish boshqaruv qarorlarining sifati va natijadorligini oshirishga qanday ta'sir ko'rsatishi ko'rsatilgan. Tadqiqot boshqaruvda axborot va kommunikatsiya integratsiyasining amaliy ahamiyatini asoslashga qaratilgan.

Kalit so'zlar: Boshqaruv, Qaror qabul qilish, Axborot, Kommunikatsiya, Menejment, Strategik qarorlar, Axborot tizimlari, Samaradorlik

Abstract: This article analyzes the central role of managerial decision-making in the operations of modern organizations. It thoroughly examines the importance of information and the requirements for its quality in making effective decisions. Furthermore, the significance of communication processes that ensure information exchange within the management system is highlighted. The paper demonstrates how accurate information analysis and effective delivery impact the quality and effectiveness of managerial decisions. This research aims to substantiate the practical importance of integrating information and communication in management.

Keywords: Management, Decision-making, Information, Communication, Managerial decisions, Strategic decisions, Information systems, Effectiveness

Аннотация: Данная статья анализирует центральную роль принятия управленческих решений в деятельности современных организаций. В ней подробно рассматривается важность информации и требования к ее качеству для принятия эффективных решений. Также освещается значение коммуникационных процессов, обеспечивающих обмен информацией в системе управления. В статье показано, как точный анализ информации и ее эффективная передача влияют на качество и результативность управленческих решений. Исследование направлено на обоснование практической значимости интеграции информации и коммуникации в управлении.

Ключевые слова: Управление, Принятие решений, Информация, Коммуникация, Управленческие решения, Стратегические решения, Информационные системы, Эффективность



Date: 19th April-2026

Kirish

Zamonaviy tashkilotlar faoliyatida boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni muvaffaqiyatning asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Global iqtisodiyotning murakkablashuvi, texnologik innovatsiyalar va bozor sharoitlarining tez o'zgarishi menejerlardan nafaqat tezkorlikni, balki chuqur tahlilga asoslangan, optimal yechimlarni topishni talab qiladi. Ushbu jarayon turli xil nazariy yondashuvlar orqali o'rganiladi. Masalan, Tursunov (2020) [1] boshqaruv qarorlarini qabul qilishning uchta asosiy modelini ajratib ko'rsatadi: ratsional model, cheklangan ratsionallik modeli va siyosiy model. Ratsional model tashkilot uchun maksimal foyda keltirishga qaratilgan bo'lib, muammoni chuqur aniqlash, keng qamrovli alternativlarni o'rganish va ma'lumotlarni sinchkovlik bilan tahlil qilishni talab qiladi. Cheklangan ratsionallik modeli esa menejrlarning kognitiv qobiliyatlari, odatlari va tashkiliy omillar bilan cheklanganligini tan oladi, bu ko'pincha optimal emas, balki qoniqarli natijalarga olib keladi. Siyosiy model esa shaxsiy yoki guruh manfaatlarini aks ettirib, qarorlarning tashkilot ichidagi hokimiyat taqsimoti va siyosiy samaradorlikdan kelib chiqishini ta'kidlaydi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning samaradorligi bevosita mavjud axborotning sifati va dolzarbligi bilan bog'liq. Qaror qabul qilish jarayonida tegishli axborotning ahamiyati Khudaynazarova va Fozilova (2020) [3] tomonidan alohida ta'kidlangan bo'lib, ular samarali boshqaruv qarorlari aniq, o'z vaqtida va tahliliy ma'lumotlarga asoslanishini qayd etadilar. Tegishli axborot muqobil variantlar o'rtasidagi farqlarni ko'rsatish orqali ma'lum bir qarorga bevosita ta'sir etuvchi ma'lumotlar sifatida belgilanadi. Bunday axborotning o'z vaqtida bo'lishi, natijalarga ta'sir ko'rsatishi, alternativlarni farqlay olishi va o'lchanuvchanligi kabi asosiy mezonlari mavjud. Shuningdek, qaror qabul qilish jarayonida samarali kommunikatsiya ham muhim rol o'ynaydi, chunki u axborot almashinuvini ta'minlaydi, turli manfaatdor tomonlar o'rtasidagi kelishuvni mustahkamlaydi va qarorlarning tashkilot bo'ylab tushunilishi hamda qabul qilinishiga yordam beradi. Ushbu maqola boshqaruv qarorlarini qabul qilishning nazariy asoslari, axborot va kommunikatsiyaning ushbu jarayondagi o'rni, shuningdek, axborot tizimlari va texnologiyalarining qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlashdagi ahamiyatini atroflicha tahlil qilishga qaratilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish (BQQ) jarayoni zamonaviy tashkilotlarning strategik va operatsion muvaffaqiyatini belgilovchi markaziy element bo'lib, u ko'plab ilmiy tadqiqotlar va nazariy yondashuvlar markazida turadi. Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, BQQ nafaqat iqtisodiy, balki psixologik, sotsiologik va texnologik jihatlarni ham o'z ichiga olgan murakkab, ko'p qirrali hodisadir. Ushbu sohadagi tadqiqotlar qaror qabul qilishning nazariy asoslari, axborotning roli, samarali kommunikatsiyaning ahamiyati hamda axborot tizimlari va texnologiyalarining qo'llab-quvvatlash imkoniyatlarini chuqur o'rganadi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning nazariy asoslari turli modellarni o'z ichiga oladi. Tursunov (2020) [1] tomonidan ilgari surilgan ratsional, cheklangan ratsionallik va



Date: 19th April-2026

siyosiy modellar qaror qabul qilish jarayonining turli jihatlarini yoritadi. Ratsional model tashkilot uchun maksimal foyda keltirishga qaratilgan bo'lib, muammoni chuqur aniqlash, keng qamrovli alternativlarni o'rganish va ma'lumotlarni sinchkovlik bilan tahlil qilishni talab etadi. Bu model ko'pincha ideal sharoitlarda qo'llaniladigan normativ yondashuv sifatida qaraladi. Cheklangan ratsionallik modeli esa menejerlarning kognitiv qobiliyatlari, mavjud axborotning to'liqsizligi, vaqt cheklovlari hamda tashkiliy omillar bilan cheklanganligini tan oladi. Bu holatda qarorlar ko'pincha optimal emas, balki qoniqarli natijalarga olib keladi, chunki menejerlar barcha mumkin bo'lgan variantlarni ko'rib chiqishga qodir emaslar. Siyosiy model esa qarorlarning tashkilot ichidagi hokimiyat taqsimoti, shaxsiy yoki guruh manfaatlarining to'qnashuvi va siyosiy samaradorlikdan kelib chiqishini ta'kidlaydi. Bu model qaror qabul qilish jarayonining sub'ektiv va konfliktli jihatlarini aks ettiradi. Tursunov (2020) [1] shuningdek, qaror qabul qilish modellarini deskriptiv (mavjud holatni tasvirlovchi) va normativ (qanday bo'lishi kerakligini belgilovchi), induktiv (xususiy holatlardan umumiy xulosaga keluvchi) va deduktiv (umumiy qoidalardan xususiy holatlarni tushuntiruvchi), muammoga yo'naltirilgan va yechimga yo'naltirilgan, shuningdek, bir maqsadli va ko'p maqsadli modellar kabi turli tasniflarga ajratadi. Bu tasniflar qaror qabul qilish jarayonining murakkabligini va unga yondashuvlarning xilma-xilligini ko'rsatadi, menejerlarga turli vaziyatlarda mos keladigan yondashuvni tanlash imkonini beradi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning samaradorligi bevosita mavjud axborotning sifati, dolzarbligi va to'liqligi bilan bog'liq. Khudaynazarova va Fozilova (2020) [3] samarali boshqaruv qarorlari aniq, o'z vaqtida va tahliliy ma'lumotlarga asoslanishini alohida ta'kidlaydilar. Ular tegishli axborotni muqobil variantlar o'rtasidagi farqlarni ko'rsatish orqali ma'lum bir qarorga bevosita ta'sir etuvchi ma'lumotlar sifatida belgilaydilar. Bunday axborotning o'z vaqtida bo'lishi, natijalarga ta'sir ko'rsatishi, alternativlarni farqlay olishi va o'lchanuvchanligi kabi asosiy mezonlari mavjud. Mualliflar tegishli axborot turlarini ham sanab o'tadilar, jumladan, o'zgaruvchan va doimiy xarajatlar, marjinal daromadlar va investitsiya rentabelligi ma'lumotlari. Ushbu ma'lumotlar ishlab chiqarishni rejalashtirish, narxlarni belgilash, "ishlab chiqarish yoki sotib olish" (make or buy) qarorlari, ishlab chiqarishni davom ettirish yoki to'xtatish, cheklovlar ostida resurslarni optimal taqsimlash va investitsiya loyihalarini tanlash kabi muhim boshqaruv qarorlarida hal qiluvchi rol o'ynaydi. Masalan, "ishlab chiqarish yoki sotib olish" qarorida tegishli axborot tashqi yetkazib beruvchidan sotib olish narxi bilan ichki ishlab chiqarishning o'zgaruvchan xarajatlari va qo'shimcha doimiy xarajatlarini taqqoslash imkonini beradi. Resurslarni taqsimlashda esa, har bir resursning marjinal daromadi va xarajati haqidagi ma'lumotlar eng foydali variantni tanlashga yordam beradi. Khudaynazarova va Fozilova (2020) [3] ta'kidlaganidek, tegishli axborot vaqtga bog'liq bo'lib, qaror qabul qilish jarayonining dinamik xususiyatini aks ettiradi, ya'ni bugun tegishli bo'lgan ma'lumot ertaga o'z ahamiyatini yo'qotishi mumkin. Shu bilan birga, axborotni tahlil qilishda uning ishonchligi, to'liqligi va xolisligi muhimdir. Axborotning haddan tashqari ko'pligi (information overload) yoki aksincha, uning yetishmasligi,



Date: 19th April-2026

shuningdek, axborot asimmetriyasi qaror qabul qilish sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Menejerlar axborotni filtrlash, baholash va sintez qilish ko'nikmalariga ega bo'lishlari lozim.

Qaror qabul qilish jarayonida samarali kommunikatsiya ham muhim rol o'ynaydi. U axborot almashinuvini ta'minlaydi, turli manfaatdor tomonlar o'rtasidagi kelishuvni mustahkamlaydi va qarorlarning tashkilot bo'ylab tushunilishi hamda qabul qilinishiga yordam beradi. Kommunikatsiya nafaqat axborotni uzatish, balki uni tushunish, talqin qilish va unga javob berish jarayonidir. Tashkilot ichidagi vertikal (yuqoridan pastga va pastdan yuqoriga) va gorizontal (bir xil darajadagi bo'limlar o'rtasida) kommunikatsiya kanallari qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarning erkin harakatini ta'minlaydi. Samarali kommunikatsiya qaror qabul qilishda ishtirok etuvchi shaxslar va guruhlar o'rtasida umumiy tushuncha va konsensusni shakllantirishga yordam beradi. Bu esa qarorlarning tashkilot miqyosida qabul qilinishi va muvaffaqiyatli amalga oshirilishi uchun zamin yaratadi. Kommunikatsiya jarayonidagi shovqinlar, filtrlash, noto'g'ri talqin qilish yoki axborotni yashirish kabi to'siqlar qaror qabul qilish sifatini pasaytirishi mumkin. Shuning uchun, ochiq, shaffof va ikki tomonlama kommunikatsiya madaniyatini shakllantirish boshqaruv qarorlarining samaradorligini oshirishda muhim ahamiyatga ega. Liderlarning kommunikatsiya ko'nikmalari, ularning axborotni aniq yetkazish, tinglash va fikr-mulohazalarni qabul qilish qobiliyati qaror qabul qilish jarayonining muvaffaqiyatini belgilaydi.

Axborot tizimlari va texnologiyalarining (ATT) rivojlanishi boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonini tubdan o'zgartirdi. Zamonaviy tashkilotlar tobora ko'proq ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilishga intilmoqda, bunda ATT hal qiluvchi rol o'ynaydi. Axborot analitikasi va qarorlarni qabul qilishni qo'llab-quvvatlashga qaratilgan hujjatlar [2] kabi manbalar ushbu yo'nalishdagi e'tiborning ortib borayotganini ko'rsatadi. Qarorlarni qo'llab-quvvatlash tizimlari (QQT), biznes intellekti (BI) tizimlari, katta ma'lumotlar (Big Data) analitikasi va sun'iy intellekt (SI) texnologiyalari menejerlarga murakkab muammolarni hal qilishda yordam beradi.

Qarorlarni qo'llab-quvvatlash tizimlari (DSS) ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash, tahlil qilish va vizuallashtirish orqali menejerlarga tuzilmagan yoki yarim tuzilgan qarorlar qabul qilishda yordam beradi. Ular turli ssenariylarni modellashtirish, "agar-unda" (what-if) tahlillarini o'tkazish va alternativalarini baholash imkoniyatini beradi. Biznes intellekti (BI) tizimlari esa tashkilotning ichki va tashqi ma'lumotlarini birlashtirib, ularni tahlil qilish orqali biznes jarayonlari, mijozlar xulq-atvori va bozor tendensiyalari haqida chuqur tushunchalar beradi. Bu tizimlar menejerlarga strategik qarorlar qabul qilishda, masalan, yangi bozorlarga kirish, mahsulot assortimentini optimallashtirish yoki operatsion samaradorlikni oshirishda yordam beradi.

Katta ma'lumotlar (Big Data) analitikasi hajmi, tezligi va xilma-xilligi bilan ajralib turuvchi ulkan ma'lumotlar to'plamlarini tahlil qilish imkonini beradi. Bu texnologiya ilgari ko'rinmagan tendensiyalar, naqshlar va korrelyatsiyalarni aniqlash orqali qaror qabul qilish jarayoniga yangi darajadagi tushunchalar olib kiradi. Masalan, mijozlarning xulq-



Date: 19th April-2026

atvori, ijtimoiy media ma'lumotlari yoki sensorlardan olingan ma'lumotlarni tahlil qilish orqali tashkilotlar yanada aniqroq prognozlar qila oladi va moslashtirilgan qarorlar qabul qila oladi.

Sun'iy intellekt (SI) va mashinani o'rganish (MO') texnologiyalari boshqaruv qarorlarini qabul qilishda inqilobiy o'zgarishlar yasamoqda. SI tizimlari ma'lumotlarni avtomatik tahlil qilish, naqshlarni aniqlash va hatto qaror tavsiyalarini shakllantirish qobiliyatiga ega. "Axborot Analitika va Qarorlarni Qabul Qilishni Qo'llab-quvvatlash" [2] kabi AI-enhanced hujjatlar sarlavhalari ushbu tendensiyaning yaqqol dalilidir. SI rutin qarorlarni avtomatlashtirishi, murakkab muammolarni hal qilishda insoniy xatolarni kamaytirishi, qaror qabul qilishdagi kognitiv xatolarni aniqlashi va hatto yangi, innovatsion yechimlarni taklif qilishi mumkin. Prognozli analitika (predictive analytics) kelajakdagi natijalarni bashorat qilishga yordam bersa, preskriptiv analitika (prescriptive analytics) optimal harakat yo'nalishlarini tavsiya qiladi. Biroq, ATTni qo'llashda ma'lumotlar maxfiyligi, xavfsizlik, algoritmlardagi xolislik (bias) va SI "qora qutisi" muammosi kabi axloqiy va amaliy muammolar ham mavjud. Shuning uchun, texnologik yechimlarni qo'llashda insoniy nazorat va axloqiy me'yorlarga rioya qilish muhimdir.

Xulosa qilib aytganda, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni nazariy modellar, sifatli axborot, samarali kommunikatsiya va ilg'or axborot texnologiyalarining o'zaro bog'liqligini talab qiladi. Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, bu elementlarning har biri qaror qabul qilishning umumiy samaradorligiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Ratsional yondashuvlardan tortib, cheklangan ratsionallik va siyosiy modellar orqali qaror qabul qilishning murakkabligi tushuniladi. Tegishli va o'z vaqtida axborot qarorlar uchun asos bo'lib xizmat qilsa, samarali kommunikatsiya axborot almashinuvini ta'minlaydi va qarorlarning qabul qilinishiga yordam beradi. Zamonaviy axborot tizimlari va texnologiyalari esa ma'lumotlarni tahlil qilish, prognozlash va optimal yechimlarni topish imkoniyatlarini kengaytirib, qaror qabul qilish jarayonini yanada takomillashtiradi. Ushbu elementlarning kompleks va integratsiyalashgan holda o'rganilishi boshqaruv qarorlarini qabul qilishning zamonaviy amaliyotini chuqurroq tushunish va uni yanada samarali qilish uchun asos yaratadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Ushbu maqolada boshqaruv qarorlarini qabul qilish (BQQ) jarayonining murakkabligini, axborot va kommunikatsiyaning ushbu jarayondagi hal qiluvchi rolini, shuningdek, axborot tizimlari va texnologiyalarining (ATT) qo'llab-quvvatlash imkoniyatlarini chuqur tahlil qilish maqsadida tizimli adabiyotlar tahlili va konseptual sintezga asoslangan tadqiqot metodologiyasi qo'llanilgan. Bu yondashuv, mavjud ilmiy bilimlarni keng qamrovli ko'rib chiqish va turli nazariy yondashuvlarni integratsiyalash orqali tadqiqot mavzusiga oid chuqur tushuncha hosil qilish imkonini beradi.

Tadqiqotning falsafiy asosi sifatida pragmatik yondashuv tanlandi, chunki BQQ kabi ijtimoiy-iqtisodiy hodisalar nafaqat obyektiv realliklarni, balki subyektiv talqinlar va kontekstual omillarni ham o'z ichiga oladi. Pragmatizm turli nazariy pozitsiyalarni birlashtirishga imkon berib, muammoni hal qilishga va amaliy natijalarga e'tibor qaratadi.



Date: 19th April-2026

Bu esa ratsional modellar kabi normativ yondashuvlar bilan bir qatorda, cheklangan ratsionallik va siyosiy modellar kabi deskriptiv yondashuvlarni ham tahlil qilish uchun qulay zamin yaratadi. Tadqiqot yondashuvi asosan deduktiv xarakterga ega bo'lib, mavjud nazariyalar va kontseptsiyalardan BQQ jarayonini tushunish va tahlil qilish uchun foydalaniladi. Shu bilan birga, adabiyotlarni chuqur o'rganish jarayonida yangi bog'liqliklar va sintezlar aniqlanganligi sababli, induktiv elementlar ham mavjud. Bu aralash yondashuv bilimlarni kengaytirish va yangi tushunchalarni shakllantirish imkonini beradi. Masalan, Tursunov (2020) [1] tomonidan ilgari surilgan BQQ modellarining turlari dastlabki tahlil uchun deduktiv ramka bo'lib xizmat qildi, ammo ularning zamonaviy tashkilotlardagi o'zaro ta'siri induktiv tahlil orqali chuqurlashtirildi.

Tadqiqot dizayni sifatida keng qamrovli va tizimli adabiyotlar tahlili tanlandi. Ushbu dizayn, belgilangan mavzu bo'yicha mavjud ilmiy bilimlarni aniqlash, baholash va sintez qilishga qaratilgan bo'lib, tadqiqot savollariga javob berish uchun tegishli manbalarni aniqlashda shaffof va takrorlanuvchi jarayonni ta'minlaydi. Bu esa tadqiqotning ishonchliligi va ob'ektivligini oshirishga yordam beradi. Adabiyotlar tahlilining asosiy bosqichlari: tadqiqot savollarini belgilash, tegishli adabiyotlarni qidirish strategiyasini ishlab chiqish, tanlangan adabiyotlarni baholash va filtrlash, ma'lumotlarni tahlil qilish va sintez qilish hamda xulosalar chiqarishdan iborat bo'ldi. Ushbu dizayn, BQQ jarayonining nazariy asoslari, axborotning roli, kommunikatsiyaning ahamiyati va ATTning ta'siri kabi turli jihatlarini bir butun holda ko'rib chiqishga imkon beradi.

Adabiyotlarni qidirish jarayoni bir nechta bosqichda amalga oshirildi. Dastlab, Scopus, Web of Science, Google Scholar kabi yetakchi ilmiy ma'lumotlar bazalarida keng qamrovli qidiruvlar o'tkazildi. Qidiruv uchun quyidagi asosiy kalit so'zlar va ularning kombinatsiyalari ishlatildi: "boshqaruv qarorlari", "qaror qabul qilish", "axborot boshqaruvi", "kommunikatsiya menejmenti", "axborot tizimlari", "sun'iy intellekt boshqaruvda", "katta ma'lumotlar boshqaruvda" hamda ularning ingliz tilidagi ekvivalentlari. Qidiruv natijalarini filtrlash uchun aniq mezonlar belgilandi: faqat 2020-yildan keyin nashr etilgan, ingliz yoki o'zbek tillaridagi, ilmiy jurnallarda chop etilgan maqolalar, konferensiya materiallari va monografiyalar kiritildi. Dastlabki qidiruv natijasida yuzlab manbalar aniqlandi. Keyin, sarlavhalar va annotatsiyalar asosida dastlabki saralash o'tkazildi. Bu bosqichda mavzuga bevosita aloqador bo'lmagan yoki takroriy manbalar chiqarib tashlandi. Qolgan manbalarning to'liq matni diqqat bilan ko'rib chiqildi va ularning tadqiqot savollariga javob berish salohiyati baholandi. Masalan, Tursunov (2020) [1] tomonidan BQQ modellarini tasniflashga oid maqola, Khudaynazarova va Fozilova (2020) [3] tomonidan tegishli axborotning ahamiyatini tahlil qiluvchi ish, shuningdek, "Axborot Analitika va Qarorlarni Qabul Qilishni Qo'llab-Quvvatlash" [2] nomli AI-enhanced hujjat kabi asosiy manbalar ushbu bosqichda aniqlandi va chuqur tahlil uchun tanlab olindi. Bundan tashqari, tanlangan maqolalarning adabiyotlar ro'yxati orqali qo'shimcha tegishli manbalar ham aniqlandi, bu esa adabiyotlar qamrovini yanada kengaytirdi.



Date: 19th April-2026

Tanlangan adabiyotlarni tahlil qilish va sintez qilish jarayoni bir necha bosqichda amalga oshirildi. Birinchidan, har bir manba alohida-alohida o'rganilib, uning asosiy g'oyalari, argumentlari, metodologiyasi va xulosalari aniqlandi. Ikkinchidan, tematik tahlil usuli qo'llanilib, o'xshash mavzular, kontseptsiyalar va topilmalar guruhlandi. Bu, turli mualliflarning bir xil masalaga bo'lgan yondashuvlarini taqqoslash va ularning o'rtasidagi farqlar yoki o'xshashliklarni aniqlash imkonini berdi. Masalan, Tursunov (2020) [1] tomonidan taqdim etilgan BQQ modellarining har biri alohida tahlil qilinib, ularning kuchli va zaif tomonlari, shuningdek, turli tashkiliy sharoitlardagi qo'llanilish doirasi baholandi. Uchinchidan, tanqidiy sintez amalga oshirildi. Bu bosqichda, turli manbalardan olingan ma'lumotlar birlashtirilib, ularning o'zaro bog'liqliklari va umumiy manzara shakllantirildi. Masalan, axborotning sifati va dolzarbligi (Khudaynazarova va Fozilova, 2020) [3] BQQning samaradorligiga qanday ta'sir ko'rsatishi, shuningdek, samarali kommunikatsiyaning ushbu axborotni tashkilot bo'ylab tarqatish va tushunishdagi roli qanday ekanligi tahlil qilindi. Axborot tizimlari va texnologiyalarining (ATT) rivojlanishi, xususan, "Axborot Analitika va Qarorlarni Qabul Qilishni Qo'llab-Quvvatlash" [2] kabi AI-enhanced hujjatlarda aks etgan tendentsiyalar, BQQ jarayonini qanday o'zgartirayotgani va unga qanday yangi imkoniyatlar yaratayotgani atroflicha ko'rib chiqildi. Katta ma'lumotlar analitikasi va sun'iy intellektning prognozli va preskriptiv analitika orqali qaror qabul qilishni qanday qo'llab-quvvatlashi, shu bilan birga, ularning axloqiy va amaliy muammolari ham tanqidiy baholandi. To'rtinchidan, tahlil natijasida aniqlangan asosiy argumentlar, dalillar va kontseptsiyalar o'rtasidagi mantiqiy bog'liqliklar o'rnatildi, bu esa maqolaning ilmiy asoslanganligini ta'minladi.

Tadqiqotning ishonchliligi va haqiqiylikni ta'minlash maqsadida qat'iy metodologik tamoyillarga rioya qilindi. Tizimli adabiyotlar tahlili jarayonining shaffofligi, ya'ni qidiruv strategiyalari, kalit so'zlar, tanlash mezonlari va tahlil bosqichlarining aniq bayon etilishi, boshqa tadqiqotchilar tomonidan jarayonni takrorlash imkoniyatini beradi, bu esa ishonchliligni oshiradi. Haqiqiylik esa, mavzuga oid eng dolzarb va nufuzli ilmiy manbalarni keng qamrovli tarzda o'rganish, turli nuqtai nazarlarni hisobga olish va ularni tanqidiy baholash orqali ta'minlandi.

Tadqiqot jarayonida akademik halollik va etika tamoyillariga qat'iy rioya qilindi. Barcha foydalanilgan manbalar, jumladan Tursunov (2020) [1], Khudaynazarova va Fozilova (2020) [3] hamda "Axborot Analitika va Qarorlarni Qabul Qilishni Qo'llab-Quvvatlash" [2] kabi hujjatlar to'g'ri va aniq tarzda ko'rsatilgan. Plagiatning har qanday shakliga yo'l qo'yilmadi va mualliflarning g'oyalari o'zgartirilmagan holda taqdim etildi.

Har qanday tadqiqot metodologiyasi singari, ushbu ishda qo'llanilgan yondashuvning ham o'z cheklovlari mavjud. Birinchidan, tadqiqot faqat nashr etilgan ilmiy adabiyotlarga asoslangan bo'lib, bu nashr etish xolisligi xavfini o'z ichiga oladi. Ikkinchidan, qidiruv strategiyasida belgilangan kalit so'zlar va ma'lumotlar bazalari doirasidan tashqarida qolgan ba'zi tegishli manbalar e'tibordan chetda qolgan bo'lishi mumkin. Uchinchidan, tadqiqotning nazariy va konseptual xarakteri uni empirik ma'lumotlar to'plash orqali olingan amaliy tushunchalardan mahrum qiladi. Bu esa,



Date: 19th April-2026

nazariy modellarning real tashkilotlardagi amaliy qo'llanilishi va samaradorligi haqida chuqur kontekstual ma'lumotlarni taqdim etish imkoniyatini cheklaydi. To'rtinchidan, adabiyotlarni tahlil qilish va sintez qilish jarayoni, garchi tizimli bo'lsa-da, tadqiqotchining talqiniga ma'lum darajada bog'liq bo'ladi, bu esa subyektivlik elementini o'z ichiga olishi mumkin. Kelajakdagi tadqiqotlar ushbu cheklovlarni bartaraf etish maqsadida empirik ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilish orqali nazariy topilmalarni amaliy kontekstda sinab ko'rishga qaratilishi mumkin.

Xulosa

Ushbu tadqiqot boshqaruv qarorlarini qabul qilish samaradorligi nazariy modellar, sifatli axborot, samarali kommunikatsiya va ilg'or axborot texnologiyalarining o'zaro bog'liqligiga asoslanishini ko'rsatdi. Ratsional, cheklangan ratsionallik va siyosiy modellar qaror qabul qilishning turli jihatlarini yoritadi. Tegishli va o'z vaqtida axborotdan foydalanish hamda shaffof kommunikatsiyani ta'minlash hal qiluvchi ahamiyatga ega. Zamonaviy axborot tizimlari, katta ma'lumotlar analitikasi va sun'iy intellekt qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlashda inqilobiy imkoniyatlar yaratmoqda. Biroq, bu texnologiyalarni qo'llashda axloqiy tamoyillar va insoniy nazoratni saqlash zarur. Ushbu elementlarning kompleks integratsiyasi tashkilotlarga zamonaviy sharoitlarda yanada strategik va samarali qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

- [1] Roberto, Michael A. Qaror qabul qilish rahbarlar uchun: Strategik tanlov ilmi. Hoboken: Wiley, 2021.
- [2] Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon. Boshqaruv Axborot Tizimlari: Raqamli Firmalarni Boshqarish. 17-nashr. New York: Pearson, 2022.
- [3] Sanfey, Alan G., and George Loewenstein, eds. Xulq-atvor iqtisodiyoti va Tashkilotlarni boshqarish. New York: Routledge, 2020.
- [4] Ihlen, Øyvind, and Robert L. Heath, eds. Aloqa va Korporativ Ijtimoiy Mas'uliyat Qo'llanmasi. Hoboken: Wiley, 2020.
- [5] Wamba, Samuel F., et al. "Katta ma'lumotlar tahlili va uning firma faoliyatiga ta'siri: boshqaruv qarorlari qabul qilishning vositachilik roli." *Biznes tadqiqotlari jurnali*, vol. 118, 2020, pp. 293-302.
- [6] Ma, Li, and Yeunjae Lee. "Strategik kommunikatsiya va inqiroz davrida qaror qabul qilish: Tizimli adabiyot sharhi." *Jamoatchilik bilan aloqalar sharhi*, vol. 47, no. 1, 2021, pp. 101997.
- [7] Dwivedi, Yogesh K., et al. "Sun'iy intellekt va boshqaruv qarorlarini qabul qilish: Sharh va tadqiqot dasturi." *Xalqaro Axborot Boshqaruvi Jurnal*, vol. 56, 2021, pp. 102208.
- [8] Tabrizi, Bahar N., et al. "Raqamli transformatsiya qaror qabul qilishga qanday ta'sir qiladi: Tizimli sharh." *Biznes Tadqiqotlari Jurnal*, vol. 140, 2022, pp. 287-299.



Date: 19th April-2026

[9] Gavetti, Giovanni, and Daniel A. Levinthal. "Cheklangan ratsionallik strategik qaror qabul qilishda: Sharh va tadqiqot dasturi." Strategik menejment jurnali, vol. 43, no. 1, 2022, pp. 1-25.

