

STRATEGIK BOSHQARUV USULLARINING TURLARI VA TASNIFI

Oxunov Sardorbek Erkinjon o‘g‘li

“O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi” tinglovchisi

E-mail: sardorbekoxunov970@gmail.com

Telefon: [+998 93 979 99 92](tel:+998939799992)

Suyunov Xakimjon Alisher o‘g‘li

“O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi” tinglovchisi va “OLMALIQ KON METALLURGIYA KOMBINATI” aksiyadorlik jamiyati xodimi

E-mail: h.suyunov@agmk.uz

Telefon: [+998 93 182 19 60](tel:+998931821960)

Azamov Abdussalomjon Baxtiyorjon o‘g‘li

“O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi” tinglovchisi va “OLMALIQ KON METALLURGIYA KOMBINATI” aksiyadorlik jamiyati xodimi

E-mail: qqiyali@gmail.com

Veb sayt: www.qiyali.uz

Telefon: [+998 97 737 19 92](tel:+998977371992)

ANNOTATSIYA: Ushbu maqolada strategik boshqaruv usullarining zamonaviy turlari, ularning tasnifi va amaliyotda qo'llanilishi masalalari tadqiq etilgan. Strategik boshqaruv usullarining tashkilot faoliyatiga ta'siri, ularning samaradorligini oshirish yo'llari va rivojlantirish istiqbollari yoritib berilgan.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv, boshqaruv usullari, strategik rejalashtirish, tashkiliy tuzilma, innovatsion rivojlanish, raqobat strategiyasi

АННОТАЦИЯ: В данной статье исследуются современные виды методов стратегического управления, их классификация и практическое применение. Рассмотрено влияние методов стратегического управления на деятельность организации, пути повышения их эффективности и перспективы развития.

Ключевые слова: стратегическое управление, методы управления, стратегическое планирование, организационная структура, инновационное развитие, конкурентная стратегия

ABSTRACT: This article examines modern types of strategic management methods, their classification and practical application. The influence of strategic management methods on organizational performance, ways to increase their effectiveness and development prospects are covered.

Keywords: *strategic management, management methods, strategic planning, organizational structure, innovative development, competitive strategy*

Zamonaviy boshqaruv nazariyasi va amaliyotida strategik boshqaruv alohida o'rin tutadi. Bugungi kunda tashkilotlarning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi ko'p jihatdan strategik boshqaruv usullarining to'g'ri tanlanishi va samarali qo'llanilishiga bog'liq. Strategik boshqaruv usullari tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish yo'nalishlarini belgilash, raqobat ustunligini ta'minlash va innovatsion faoliyatni rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

1. Strategik boshqaruv usullarining mohiyati va ahamiyati

Strategik boshqaruv usullari - bu tashkilotning strategik maqsadlariga erishish uchun qo'llaniladigan vositalar, usullar va texnikalar majmuidir. Ular tashkilotning tashqi va ichki muhitini tahlil qilish, strategik qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirish jarayonlarini o'z ichiga oladi.⁵⁴

Zamonaviy menejment nazariyasida strategik boshqaruv usullarining quyidagi asosiy turlari ajratiladi:

1.1. Analitik usullar:

- **SWOT-tahlil.** SWOT-tahlil - tashkilotning kuchli (Strengths) va kuchsiz (Weaknesses) tomonlarini, tashqi muhitdagi imkoniyatlar (Opportunities) va tahdidlarni (Threats) aniqlash va baholashga qaratilgan strategik rejalashtirish vositasi.⁵⁵ Bu tahlil orqali tashkilot o'zining ichki resurslarini va tashqi muhit bilan o'zaro aloqasini tizimli ravishda o'rganadi, strategik qarorlar qabul qilish uchun zarur ma'lumotlarni oladi.

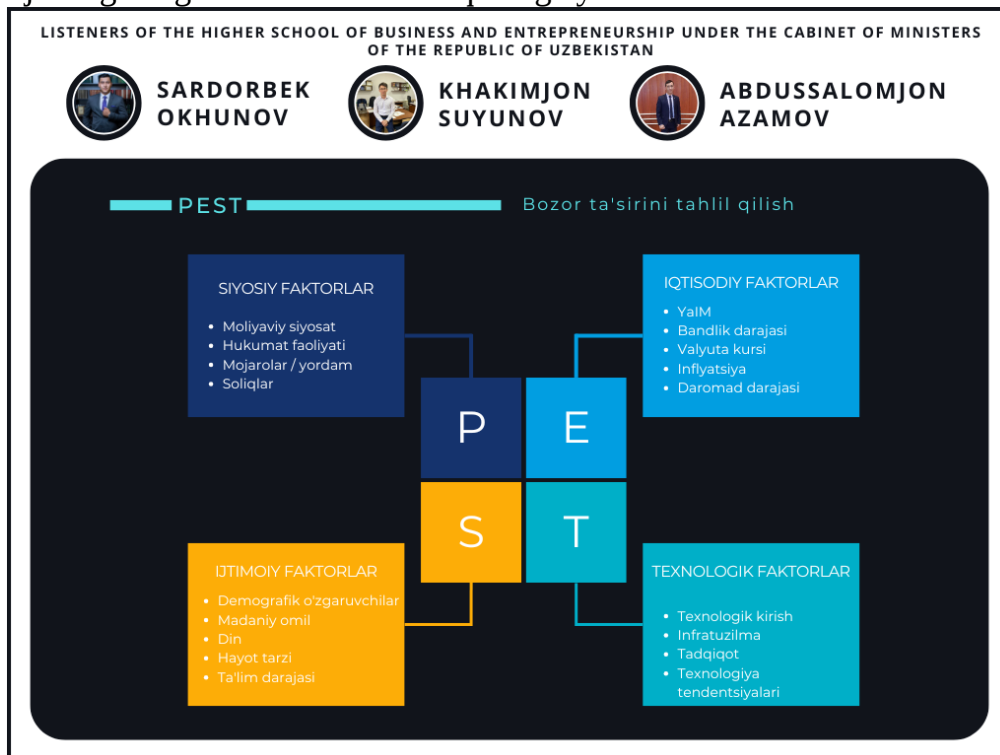


⁵⁴ Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Sixth Edition (RUSSIAN), Institute, P.M. , ISBN 9781628254488, <https://books.google.co.uz/books?id=PZNHDwAAQBAJ>, 2018, Project Management Institute

⁵⁵ How to Perform a SWOT Analysis. By Will Kenton, Reviewed by Cierra Murry, Fact checked by Ariel Courage. Article. <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp> 29.06.2024

1-rasm. SWOT – taxlili. © www.canva.com onlayn xizmati orqali mualliflar (Oxunov S., Suyunov X., Azamov A.) tomonidan yaratilgan.

- **PEST-tahlil.** PEST-tahlil - tashkilotning makro muhitini to'rt asosiy yo'nalishda o'rganuvchi tahlil usuli: siyosiy (Political), iqtisodiy (Economic), ijtimoiy (Social) va texnologik (Technological) omillar.⁵⁶ Bu tahlil tashkilotga ta'sir etuvchi tashqi muhit omillarini chuqur o'rganish va ularning ta'sirini baholash imkonini beradi, shuningdek, kelajakdagi o'zgarishlarni bashorat qilishga yordam beradi.



2-rasm. PEST – taxlili. © www.canva.com onlayn xizmati orqali mualliflar (Oxunov S., Suyunov X., Azamov A.) tomonidan yaratilgan.

- **Porter'ning beshta kuch modeli.** Porter'ning beshta kuch modeli - tarmoqdagi raqobat darajasini baholash uchun ishlatiladigan tahlil vositasi bo'lib, beshta asosiy kuchni o'z ichiga oladi: mavjud raqobatchilar o'rtasidagi kurash, yangi raqobatchilarning kirib kelish xavfi, o'rinbosar mahsulotlarning paydo bo'lish xavfi, yetkazib beruvchilarning savdolashuv kuchi va xaridorlarning savdolashuv kuchi.⁵⁷ Bu model tarmoqdagi raqobat holatini tizimli tahlil qilish va strategik qarorlar qabul qilish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

⁵⁶ What Is PEST Analysis? Its Applications and Uses in Business. By Will Kentono, Reviewed by Pamela Rodriguez, Fact checked by David Rubin. Article. <https://www.investopedia.com/terms/p/pest-analysis.asp> 27.02.2024

⁵⁷ The Pitfalls of Porter's Five Forces. By Andrew Beattie, Reviewed by Robert C. Kelly, Fact checked by Katrina Munichiello. Article. <https://www.investopedia.com/articles/investing/103116/pitfalls-porters-5-forces.asp> 23.12.2022

LISTENERS OF THE HIGHER SCHOOL OF BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP UNDER THE CABINET OF MINISTERS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN

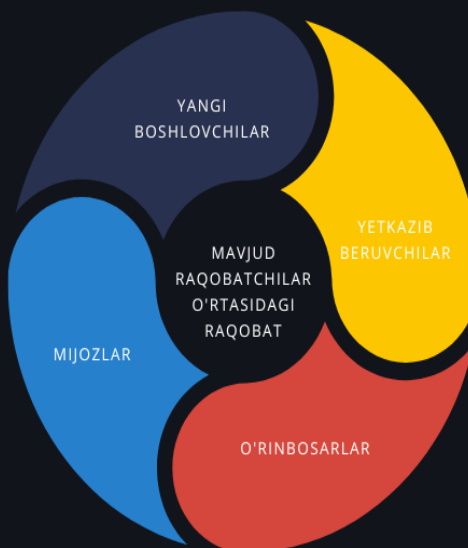
SARDORBEK
OKHUNOVKHAKIMJON
SUYUNOVABDUSSALOMJON
AZAMOV

Porterning beshta kuch tahlili

Porterning beshta kuch tahlilidan foydalanib, biznesingizning raqobatbardoshligini baholang. Bu sizga aylanib yurgan joyingizga ko'proq e'tibor berishingizga yordam beradi va korxonangiz uchun to'g'ri qaror qabul qilishga imkon beradi yoki kompaniya.

Ushbu vosita raqobatdosh kompaniyalarning xatti-harakatlari va faoliyati doirasidan tashqariga chiqib, atrof-muhitning aniq tasvirini taqdim etish orqali rentabellikni oshirishga qaratilgan.

Aniqlash kerak bo'lgan asosiy omillar - raqobatbardosh raqobat, etkazib beruvchining kuchi, xaridor kuchi, almashtirish tahdidi va yangi kirish tahdidi. Ularni nomlash orqali siz to'g'ri strategiyaga erishishingiz va uzoq muddatli maqsadlarni baholashingiz mumkin.



3-rasm. Porterning 5 ta kuchli taxlili. © www.canva.com onlayn xizmati orqali mualliflar (Oxunov S., Suyunov X., Azamov A.) tomonidan yaratilgan.

- **BCG matritsasi.** BCG matritsasi (Boston Consulting Group matritsasi) - kompaniyaning turli mahsulot/xizmatlarini ikkita mezon - bozor ulushi va bozorning o'sish sur'ati asosida tahlil qiluvchi strategik rejalashtirish vositasi. Matritsa mahsulotlarni to'rt toifaga ajratadi: "Yulduzlar", "Sog'in sigirlar", "So'roq belgilari" va "Itlar".⁵⁸ Bu tahlil kompaniyaning mahsulot portfelini optimallashtirishga va resurslarni samarali taqsimlashga yordam beradi.

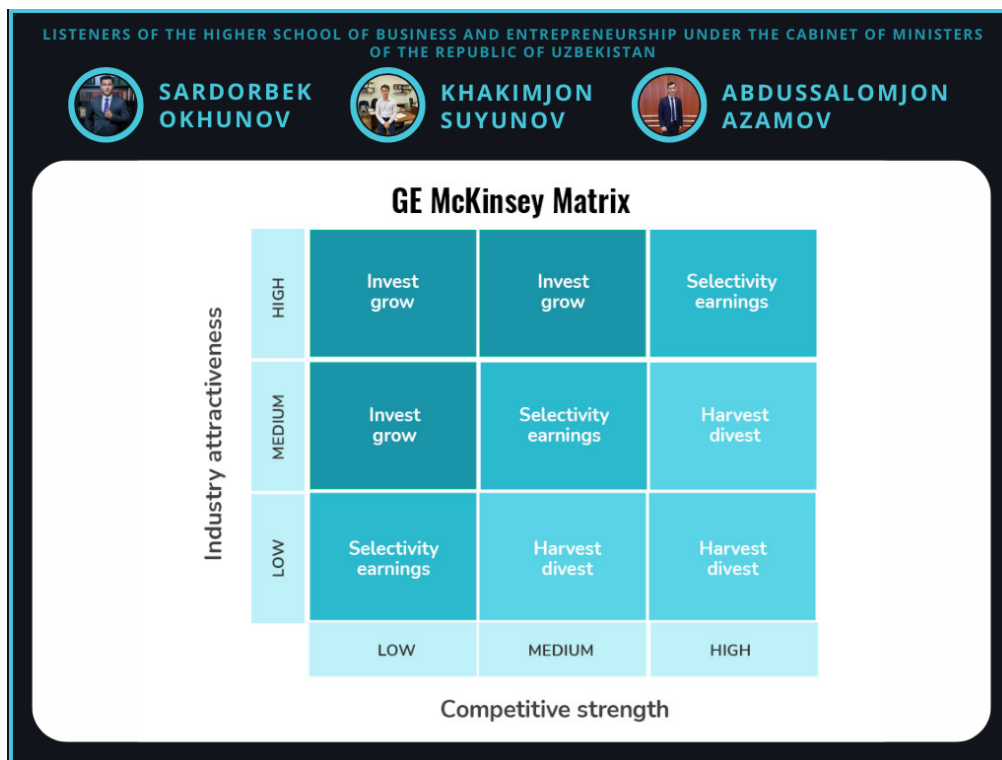
⁵⁸ Understanding the BCG Growth Share Matrix and How to Use It. By Adam Hayes, Reviewed by Khadija Khartit, Fact checked by Hans Daniel Jaspersen. Article. <https://www.investopedia.com/terms/b/bcg.asp> 25.06.2024



4-rasm. BCG matritsasi. © www.canva.com onlayn xizmati orqali mualliflar (Oxunov S., Suyunov X., Azamov A.) tomonidan yaratilgan.

- **McKinsey matritsasi.** McKinsey matritsasi - General Electric va McKinsey konsalting kompaniyasi tomonidan ishlab chiqilgan strategik tahlil vositasi bo'lib, biznes birliklarni ikki o'lchovda baholaydi: biznesning jozibadorligi va raqobatbardoshlik pozitsiyasi.⁵⁹ Bu matritsa BCG matritsasiga nisbatan murakkabroq bo'lib, ko'proq omillarni hisobga oladi va 9 ta kvadrantdan iborat. U kompaniyaga o'zining turli biznes yo'nalishlarini baholash va strategik qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

⁵⁹ McKinsey GE Matrix: Importance & How To Use It (2024). Article by Laura Blackmore. Article. <https://www.cascade.app/blog/ge-matrix> 16.08.2024



5-rasm. McKinsey matritsasi. © www.canva.com onlayn xizmati orqali mualliflar (Oxunov S., Suyunov X., Azamov A.) tomonidan yaratilgan.

1.2. Rejalashtirish usullari:

- **Strategik rejalashtirish.** Strategik rejalashtirish - tashkilotning uzoq muddatli (odatda 3-5 yil va undan ortiq) rivojlanish yo'nalishlarini belgilash, asosiy maqsadlarni shakllantirish va ularga erishish yo'llarini aniqlash jarayoni.⁶⁰ Bu rejalashtirish turi tashkilotning kelajakdagi o'rnini belgilash, raqobat ustunligini ta'minlash va resurslarni strategik jihatdan to'g'ri taqsimlashga qaratilgan. Strategik rejalashtirish tashkilotning missiyasi, strategik maqsadlari va ustuvor yo'nalishlarini o'z ichiga oladi.

- **Taktik rejalashtirish.** Taktik rejalashtirish - strategik rejalarda belgilangan maqsadlarga erishish uchun o'rta muddatli (odatda 1-3 yil) rejalarni ishlab chiqish jarayoni.⁶¹ Bu rejalashtirish turi strategik rejalarni aniq dasturlar, loyihalar va tadbirlarga aylantiradi, resurslarni taqsimlash, mas'uliyatlarni belgilash va nazorat mexanizmlarini o'z ichiga oladi. Taktik rejalashtirish strategik va operativ rejalashtirish o'rtasidagi bog'lovchi bo'g'in vazifasini bajaradi.

- **Operativ rejalashtirish.** Operativ rejalashtirish - qisqa muddatli (kunlik, haftalik, oylik, choraklik) rejalarni ishlab chiqish va amalga oshirish jarayoni.⁶² Bu rejalashtirish turi

⁶⁰ Porter, M. E. (2008). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Великобритания: Free Press.

⁶¹ Principles of Management. (2020). Соединенные Штаты Америки: Jyothis Publishers.

⁶² Ўзбекистон Республикасида тадқиқотлар ва инновацияларни таҳлил қилиш ва режалаштириш. (2020). (n.p.): UNESCO Publishing.

joriy faoliyatni tashkil etish, kundalik vazifalarni belgilash va resurslardan samarali foydalanishga qaratilgan. Operativ rejalashtirish tezkor qarorlar qabul qilish, ishlab chiqarish jarayonlarini muvofiqlashtirish va joriy nazoratni ta'minlash imkonini beradi.

- **Byudjetlashtirish.** Byudjetlashtirish - tashkilotning moliyaviy resurslarini rejalashtirish, taqsimlash va nazorat qilish jarayoni. Bu jarayon daromadlar va xarajatlarni rejalashtirish, pul oqimlarini boshqarish, moliyaviy ko'rsatkichlarni belgilash va nazorat qilishni o'z ichiga oladi.⁶³ Byudjetlashtirish tashkilotning moliyaviy barqarorligini ta'minlash, resurslardan samarali foydalanish va moliyaviy natijalarni yaxshilashga yo'naltirilgan.

- **Maqsadli rejalashtirish.** Maqsadli rejalashtirish - aniq maqsadlar asosida rejalashtirish jarayoni bo'lib, SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) tamoyillariga asoslanadi.⁶⁴ Bu rejalashtirish turi maqsadlarni aniq belgilash, ularga erishish ko'rsatkichlarini aniqlash, resurslarni maqsadli taqsimlash va natijalarni baholash tizimini o'z ichiga oladi. Maqsadli rejalashtirish tashkilotning barcha darajalaridagi faoliyatni maqsadlar bilan muvofiqlashtirish va samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi.

2. Strategik boshqaruv usullarining zamonaviy tasnifi

2.1. Maqsadga ko'ra:

Rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish usullari:

- Diversifikatsiya strategiyalari (yangi mahsulot va bozorlarga chiqish)
- Integratsiya strategiyalari (vertikal va gorizontaal integratsiya)
- Konsentratsiya strategiyalari (mavjud bozorda o'sish)
- Qisqartirish strategiyalari (norentabel faoliyatni tugatish)

Raqobat strategiyalarini shakllantirish usullari:

- Narx yetakchiligi strategiyasi
- Differentsiatsiya strategiyasi
- Fokuslanish strategiyasi
- Innovatsion yetakchilik strategiyasi

Moliyaviy strategiyalarni rejalashtirish usullari:

- Investitsion strategiyalar
- Moliyaviy barqarorlikni ta'minlash strategiyalari
- Risk-menejment strategiyalari
- Dividend siyosati strategiyalari

Marketing strategiyalarini ishlab chiqish usullari:

- Bozorga kirish strategiyalari
- Mahsulot strategiyalari
- Narx strategiyalari
- Kommunikatsiya strategiyalari

2.2. Qo'llanish doirasi bo'yicha:

⁶³ Oliver, L., Nin, E. (2019). 10 Steps to Successful Budgeting. Соединенные Штаты Америки: Association for Talent Development.

⁶⁴ Targeting Regional Economic Development. (2009). Великобритания: Taylor & Francis.

Universal usullar:

- Barcha turdagi tashkilotlarda qo'llash mumkin bo'lgan usullar
- Faoliyat sohasidan qat'i nazar samarali natija beradigan usullar
- Turli bozor sharoitlarida qo'llash mumkin bo'lgan yondashuvlar
- Global miqyosda tan olingan strategik boshqaruv usullari

Maxsus usullar:

- Ma'lum bir tarmoq uchun ishlab chiqilgan usullar
- Muayyan bozor segmenti uchun mo'ljallangan usullar
- Alohida tashkiliy-huquqiy shakldagi korxonalar uchun usullar
- Maxsus vaziyatlar uchun ishlab chiqilgan yondashuvlar

Kombinatsiyalashgan usullar:

- Universal va maxsus usullarning uyg'unlashuvi
- Turli strategik yondashuvlarning integratsiyasi
- Innovatsion va an'anaviy usullarning birlashuvi
- Milliy va xalqaro tajribaning sintezi

3. Strategik boshqaruv usullarining innovatsion shakllari

3.1. Raqamli transformatsiya usullari:

- Raqamli strategiyalarni ishlab chiqish. Bu usul tashkilotning raqamli rivojlanish yo'nalishlarini belgilashni o'z ichiga oladi.⁶⁵ Bunda quyidagi elementlar muhim o'rin tutadi:

- Raqamli texnologiyalarni joriy etish yo'l xaritasini ishlab chiqish
- Raqamli infratuzilmani modernizatsiya qilish rejasi
- Raqamli mahsulot va xizmatlar portfelini shakllantirish
- Mijozlar bilan raqamli aloqalarni rivojlantirish strategiyasi
- Xodimlarning raqamli kompetentsiyalarini rivojlantirish dasturi

- Ma'lumotlarni tahlil qilish va qaror qabul qilish. Bu yo'nalish zamonaviy ma'lumotlar tahlili texnologiyalaridan foydalanishni nazarda tutadi:

- Big Data texnologiyalarini joriy etish⁶⁶
- Sun'iy intellekt va machine learning algoritmlaridan foydalanish
- Predictive analytics (bashoratli tahlil) tizimlarini qo'llash
- Real vaqt rejimida ma'lumotlarni qayta ishlash
- Data-driven qarorlar qabul qilish tizimini shakllantirish

- Biznes-jarayonlarni raqamlashtirish. Bu jarayon quyidagi asosiy yo'nalishlarni o'z ichiga oladi:

- Biznes-jarayonlarni avtomatlashtirish (BPA - Business Process Automation)
- Raqamli ish oqimlarini (digital workflow) joriy etish
- Elektron hujjat aylanish tizimini rivojlantirish

⁶⁵ "Raqamli O'zbekiston — 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 05.10.2020 yildagi PF-6079-son. <https://lex.uz/docs/-5030957>

⁶⁶ F.X. Xazratov, J.J. Atamuradov, H.I. Eshonqulov Big data va ma'lumotlar tahlili. O'quv qo'llanma – Buxoro, BuxDU, 2021, 160 b.

- Cloud texnologiyalardan foydalanish
- IoT (Internet of Things) yechimlarini integratsiya qilish⁶⁷

3.2. Agile-menejment usullari:

- Scrum metodologiyasi. Bu metodologiya loyihalarni boshqarishning moslashuvchan usuli bo'lib, quyidagi xususiyatlarga ega:

- Sprint (2-4 haftalik) davrlarga asoslangan ishlash
- Kunlik stand-up yig'ilishlar (Daily Scrum)
- Scrum-master va Product Owner rollarining mavjudligi
- Sprint Planning va Sprint Review sessiyalari
- Retrospektiv tahlil va doimiy takomillashtirish
- Backlog va Sprint Backlog orqali vazifalarni rejalashtirish
- Cross-functional komandalar bilan ishlash⁶⁸

- Kanban tizimi. Bu tizim ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini vizual boshqarishga asoslangan:

- Vizual boshqaruv taxtasi (Kanban board)
- WIP (Work in Progress) limitlarini belgilash
- Uzluksiz oqim (Continuous flow) tamoyili
- Pull-sistema asosida ishlash
- Vazifalarning harakatlanishini kuzatish
- Jarayonlarni optimallashtirish
- Real vaqt rejimida monitoring⁶⁹

- Lean-menejment. Bu yondashuv isrofsiz ishlab chiqarish tamoyillariga asoslanadi:

- Isrofgarchilikni (Muda) bartaraf etish
- Qiymat yaratish zanjiriga e'tibor qaratish
- 5S tizimini joriy etish
- Just-in-Time tamoyilini qo'llash
- Uzluksiz takomillashtirish (Kaizen)
- Xodimlarni jalb qilish va rivojlantirish
- Sifatni nazorat qilish va boshqarish⁷⁰

4. Strategik boshqaruv usullarining samaradorligini baholash

4.1. Miqdoriy ko'rsatkichlar:

4.2. Sifat ko'rsatkichlari:

5. Strategik boshqaruv usullarini takomillashtirish yo'nalishlari

⁶⁷ Business Process Management: Current Applications and the Challenges of Adoption. (2020). Польша: CEEOL.

⁶⁸ Publishing, B. (2016). Summary: Scrum: Review and Analysis of Sutherland's Book. Бельгия: Business Book Summaries.

⁶⁹ Cimorelli, S. (2006). Kanban for the Supply Chain: Fundamental Practices for Manufacturing Management. Соединенные Штаты Америки: Taylor & Francis.

⁷⁰ Helmold, M. (2020). Lean Management and Kaizen: Fundamentals from Cases and Examples in Operations and Supply Chain Management. Германия: Springer International Publishing.

5.1. Texnologik takomillashtirish:

5.2. Tashkiliy takomillashtirish:

6. Xalqaro tajriba

6.1. G'arb kompaniyalari tajribasi:

6.2. Rivojlanayotgan mamlakatlar tajribasi:

7. O'zbekistonda strategik boshqaruv usullarini qo'llash xususiyatlari

7.1. Mavjud holat tahlili:

- Huquqiy-me'yoriy baza

- Amaliy tajriba

- Asosiy muammolar

7.2. Rivojlanish istiqbollari:

- Innovatsion usullarni joriy etish

- Xalqaro tajribani moslashtirish

- Milliy xususiyatlarni hisobga olish

XULOSA

Strategik boshqaruv usullarining samarali qo'llanilishi zamonaviy tashkilotlar uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Ularning to'g'ri tanlanishi va kompleks qo'llanilishi tashkilotning raqobatbardoshligini oshirish, innovatsion rivojlanishni ta'minlash va barqaror o'sishga erishish imkonini beradi.

TAVSIYALAR

1. Strategik boshqaruv usullarini tanlashda tashkilotning o'ziga xos xususiyatlari, faoliyat sohasi va rivojlanish maqsadlarini hisobga olish zarur.

2. Zamonaviy axborot texnologiyalari va raqamli yechimlardan keng foydalanish strategik boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

3. Xodimlarning strategik boshqaruv sohasidagi bilim va ko'nikmalarini muntazam ravishda oshirib borish lozim.

4. Xalqaro tajribani o'rganish va uni milliy sharoitlarga moslashtirish muhim ahamiyatga ega.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Sixth Edition (RUSSIAN), Institute, P.M., ISBN 9781628254488, <https://books.google.co.uz/books?id=PZNHDwAAQBAJ>, 2018, Project Management Institute

2. How to Perform a SWOT Analysis. By Will Kenton, Reviewed by Cierra Murry, Fact checked by Ariel Courage. Article. <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp> 29.06.2024

3. What Is PEST Analysis? Its Applications and Uses in Business. By Will Kenton, Reviewed by Pamela Rodriguez, Fact checked by David Rubin. Article. <https://www.investopedia.com/terms/p/pest-analysis.asp> 27.02.2024

-
4. The Pitfalls of Porter's Five Forces. By Andrew Beattie, Reviewed by Robert C. Kelly, Fact checked by Katrina Munichiello. Article. <https://www.investopedia.com/articles/investing/103116/pitfalls-porters-5-forces.asp> 23.12.2022
 5. Understanding the BCG Growth Share Matrix and How to Use It. By Adam Hayes, Reviewed by Khadija Khartit, Fact checked by Hans Daniel Jasperson. Article. <https://www.investopedia.com/terms/b/bcg.asp> 25.06.2024
 6. McKinsey GE Matrix: Importance & How To Use It (2024). Article by Laura Blackmore. Article. <https://www.cascade.app/blog/ge-matrix> 16.08.2024
 7. Porter, M. E. (2008). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Великобритания: Free Press.
 8. Principles of Management. (2020). Соединенные Штаты Америки: Jyothis Publishers.
 9. Ўзбекистон Республикасида тадқиқотлар ва инновацияларни таҳлил қилиш ва режалаштириш. (2020). (n.p.): UNESCO Publishing.
 10. Oliver, L., Nin, E. (2019). 10 Steps to Successful Budgeting. Соединенные Штаты Америки: Association for Talent Development.
 11. Targeting Regional Economic Development. (2009). Великобритания: Taylor & Francis.
 12. “Raqamli O‘zbekiston — 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 05.10.2020 yildagi PF-6079-son. <https://lex.uz/docs/-5030957>
 13. F.X. Hazratov, J.J. Atamuradov, H.I. Eshonqulov Big data va ma`lumotlar tahlili. O‘quv qo‘llanma – Buxoro, BuxDU, 2021, 160 b.
 14. Business Process Management: Current Applications and the Challenges of Adoption. (2020). Польша: CEEOL.
 15. Publishing, B. (2016). Summary: Scrum: Review and Analysis of Sutherland's Book. Бельгия: Business Book Summaries.
 16. Cimorelli, S. (2006). Kanban for the Supply Chain: Fundamental Practices for Manufacturing Management. Соединенные Штаты Америки: Taylor & Francis.
 17. Helmold, M. (2020). Lean Management and Kaizen: Fundamentals from Cases and Examples in Operations and Supply Chain Management. Германия: Springer International Publishing.