

TAVAKKALCHILIKNI BOSHQARISH VA UNING SAMARADORLIGINI BAHOLASH

Xilola Nematovna Ochilova – Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Menejment” kafedrası dotsenti v.b., PhD

Zarina Xabibulla qizi O‘rinboyeva – SamISI, Servis fakulteti, Log-124 guruh talabasi

Annotatsiya. Ushbu ilmiy maqola tavakkalchilikning nazariy asoslari, tavakkalchilik turlari va ularning tavsifi, tavakkalchilikni baholash usullari, tavakkalchilikni boshqarish va kamaytirish yo‘llari, tavakkalchilikni boshqarish samaradorligini baholash yo‘llari yoritib berilgan. Tavakkalchilikni kamaytirish va boshqarish korxona faoliyatining barqarorligini ta‘minlash bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: tavakkalchilik, tavakkalchilikni kamaytirish, tavakkalchilik turlari, tavakkalchilikni baholash usullari, tavakkalchilikni boshqarish, diversifikatsiya, sug‘urtalash, hedjirlash, zaxira fondlarini yaratish, resurslarni optimal taqsimlash, boshqaruv.

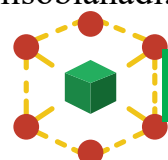
Annotatsiya. V dannoy nauchnoy state osveshcheny teoreticheskie osnovy riska, vidy riskov i ix opisanie, metody otsenki riska, sposoby upravleniya i snijeniya riska, sposoby otsenki effektivnosti upravleniya riskami. Razrabotany predlojeniya i rekomendatsii po snijeniyu i upravleniyu riskami, obespecheniyu ustoychivosti deyatelnosti predpriyatiya.

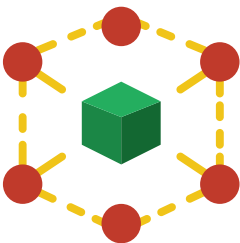
Klyuchevye slova: risk, snijenie riska, vidy riskov, metody otsenki riskov, upravlenie riskami, diversifikatsiya, straxovanie, xedjirovanie, sozдание rezervnyx fondov, optimalnoe raspredelenie resursov, upravlenie.

Abstract. This scientific article covers the theoretical foundations of risk, types of risks and their description, methods of risk assessment, ways to manage and reduce risks, and ways to assess the effectiveness of risk management. Proposals and recommendations have been developed for risk reduction and management to ensure the stability of the enterprise's activities.

Keywords: risk, risk reduction, types of risks, risk assessment methods, risk management, diversification, insurance, hedging, creation of reserve funds, optimal resource allocation, management.

Kirish. Hozirgi zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyati doimiy ravishda noaniqlik va o‘zgaruvchan muhit ta‘siri ostida amalga oshiriladi. Globalizatsiya jarayonlari, raqobatning kuchayishi, narxlarning beqarorligi, talab va taklifning tez o‘zgarishi, texnologik yangilanishlar hamda siyosiy-iqtisodiy omillar har qanday korxona faoliyatida tavakkalchilikni yuzaga keltiradi. Shu sababli tavakkalchilikni ilmiy asosda o‘rganish, uni to‘g‘ri baholash va samarali boshqarish iqtisodiy barqarorlikni ta‘minlashning muhim sharti hisoblanadi.





Tavakkalchilik (risk) — bu ma'lum bir qaror qabul qilish jarayonida kutilgan natijaga erisha olmaslik yoki zarar ko'rish ehtimolidir. Biroq tavakkalchilik faqat zarar bilan bog'liq tushuncha emas. U yuqori daromad olish imkoniyati bilan ham chambarchas bog'liq. Iqtisodiy nazariyaga ko'ra, yuqori foyda odatda yuqori risk evaziga qo'lga kiritiladi. Demak, risk va daromad o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjud.

Ayniqsa investitsiya faoliyati, moliyaviy operatsiyalar, logistika jarayonlari hamda tashqi iqtisodiy aloqalarda tavakkalchilik darajasi yuqori bo'ladi. Masalan, logistika tizimida yetkazib berish muddatining buzilishi, transport xarajatlarining oshishi yoki zaxiralar yetishmovchiligi korxona foydasiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shuning uchun risklarni oldindan aniqlash va baholash menejmentning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi.

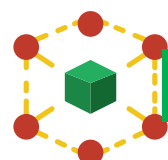
Tavakkalchilikni baholash jarayoni ikki asosiy yo'nalishda amalga oshiriladi: sifat va miqdoriy tahlil. Sifat tahlili risk manbalarini aniqlashga yordam bersa, miqdoriy tahlil uning ehtimollik darajasi va moliyaviy oqibatlarini hisoblash imkonini beradi. Riskni samarali boshqarish esa korxona xarajatlarini kamaytirish, foydani oshirish va barqaror rivojlanishni ta'minlashga xizmat qiladi.

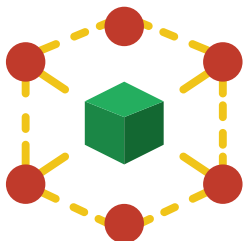
Mazkur tadqiqotning maqsadi tavakkalchilik tushunchasini chuqur tahlil qilish, uni baholash usullarini o'rganish hamda riskni boshqarish samaradorligini aniqlash masalalarini yoritishdan iborat. Shuningdek, tavakkalchilikni to'g'ri baholashning iqtisodiy qarorlar qabul qilish jarayonidagi ahamiyati ochib beriladi.



1-chizma. Tavakkalchilikning turlari

“Tavakkalchilik” joylashgan va atrofida moliyaviy, investitsion, bozor, kredit va logistika tavakkalchiliklari ko'rsatilgan. Ranglar va ikonalar orqali har bir tur alohida ajratilgan, bu tadqiqotda mavzuni yanada tushunarli qiladi.



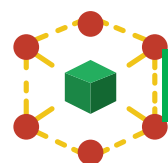


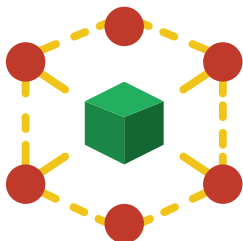
Tavakkalchilik iqtisodiy faoliyatning ajralmas qismi bo'lib, u insonning ongli ravishda qabul qilgan qarorlari natijasida yuzaga keladigan noaniqlik bilan chambarchas bog'liqdir. Bozor iqtisodiyoti sharoitida har qanday xo'jalik yurituvchi subyekt — bu korxona, firma yoki tadbirkor — o'z faoliyatini kelajak natijalariga ishonch hosil qilmagan holda amalga oshiradi. Chunki bozor muhiti doimiy ravishda o'zgarib turadi. Talab va taklif nisbatining o'zgarishi, narxlarning tebranishi, raqobatchilar faoliyati, texnologik yangiliklar hamda siyosiy-iqtisodiy jarayonlar korxona faoliyatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Ana shu o'zgaruvchanlik tavakkalchilikni yuzaga keltiradi.

Tavakkalchilik tushunchasi iqtisodiy adabiyotlarda turlicha talqin qilinadi, biroq umumiy mazmuni shundan iboratki, u kutilgan natijaning amalga oshmasligi yoki rejalashtirilgan foydaning olinmasligi ehtimolini anglatadi. Biroq tavakkalchilik faqat zarar ko'rish ehtimoli bilan cheklanmaydi. U bir vaqtning o'zida qo'shimcha daromad olish imkoniyatini ham ifodalaydi. Shuning uchun tavakkalchilikni faqat salbiy hodisa sifatida baholash to'g'ri emas. U iqtisodiy rivojlanishning muhim harakatlantiruvchi omillaridan biri hisoblanadi. Agar tadbirkorlar riskdan qo'rqib, faqat xavfsiz qarorlar bilan cheklansa, iqtisodiy o'sish sekinlashadi.

Tavakkalchilikning nazariy asoslari noaniqlik tushunchasi bilan uzviy bog'liqdir. Noaniqlik — bu kelajakdagi voqealar va ularning natijalari haqida to'liq axborot mavjud emasligi holatidir. Axborot yetishmasligi yoki uning to'liq bo'lmashligi noto'g'ri qaror qabul qilish ehtimolini oshiradi. Shuning uchun zamonaviy menejmentda axborot bilan ishlash, tahlil qilish va prognozlash jarayonlari alohida ahamiyat kasb etadi.

Tavakkalchilikning vujudga kelishiga ta'sir etuvchi omillar tashqi va ichki xarakterga ega bo'ladi. Tashqi omillar korxona irodasiga bog'liq bo'lmagan holatlarni ifodalaydi. Masalan, iqtisodiy inqirozlar, inflyatsiya darajasi, soliq siyosati, valyuta kursining o'zgarishi yoki tabiiy ofatlar korxona faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Ichki omillar esa korxona boshqaruvi bilan bog'liq bo'lib, noto'g'ri rejalashtirish, moliyaviy resurslardan samarasiz foydalanish, marketing siyosatining sustligi yoki ishlab chiqarishdagi uzilishlar natijasida yuzaga keladi. Demak, risk har doim ham tashqi sharoit tufayli emas, balki boshqaruv sifati bilan ham bog'liq. Tavakkalchilikning muhim jihatlaridan biri uning ehtimollik xarakteriga ega ekanligidir. Ya'ni risk aniq sodir bo'ladigan hodisa emas, balki sodir bo'lishi mumkin bo'lgan vaziyatdir. Shu sababli uni baholash jarayonida ehtimollik tushunchasi asosiy o'rin tutadi. Qanchalik noaniqlik yuqori bo'lsa, tavakkalchilik darajasi ham shunchalik yuqori bo'ladi. Iqtisodiy nazariyada tavakkalchilik va daromad o'rtasidagi bog'liqlik alohida ta'kidlanadi. Yuqori daromad olish imkoniyati ko'pincha yuqori risk bilan birga keladi. Past riskli faoliyat odatda barqaror, biroq nisbatan kam daromad keltiradi. Yuqori riskli loyihalar esa katta foyda berishi mumkin, lekin zarar ehtimoli ham yuqori bo'ladi. Shuning uchun korxona oldida turgan asosiy vazifa riskni to'liq yo'qotish emas, balki uni maqbul darajada boshqarish va daromad bilan muvozanatini ta'minlashdan iboratdir.





Zamonaviy iqtisodiyotda tavakkalchilikni boshqarish mustaqil ilmiy yo‘nalish — risk-menejment sifatida shakllangan. Risk-menejment korxona faoliyatidagi mumkin bo‘lgan xavflarni aniqlash, ularni baholash va kamaytirish choralari ishlab chiqishni nazarda tutadi. Ayniqsa logistika, investitsiya va moliyaviy sohalarida risklarni oldindan prognoz qilish korxonaning barqaror faoliyat yuritishida muhim omil hisoblanadi.

Xulosa qilib aytganda, tavakkalchilik iqtisodiy jarayonlarning tabiiy va muqarrar elementi bo‘lib, u noaniqlik sharoitida qaror qabul qilish bilan bog‘liqdir. Uni chuqur o‘rganish va ilmiy asosda baholash korxona faoliyatining samaradorligini oshirishga, moliyaviy barqarorlikni ta‘minlashga hamda uzoq muddatli rivojlanishga xizmat qiladi

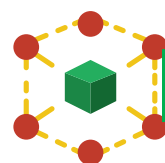
Tavakkalchilikni boshqarish jarayonida birinchi qadam uni aniq va tizimli baholashdan iborat. Riskni baholash korxona yoki tadbirkorning qaror qabul qilish jarayonida noaniqlikni kamaytirish va resurslarni samarali taqsimlash imkonini beradi. Shu sababli tavakkalchilikni baholash usullarini chuqur tushunish, ularni to‘g‘ri tanlash va qo‘llash muhim ahamiyatga ega.

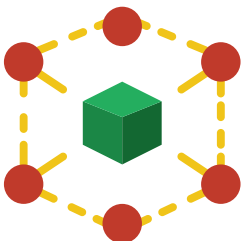
Tavakkalchilikni baholash usullari asosan sifat jihatdan va miqdoriy jihatdan amalga oshiriladi. Sifat jihatdan baholash usullari riskning sabablari, manbalari va ehtimoliy oqibatlarini aniqlashga qaratilgan. Bu usulda korxona ekspertlari yoki tajribali mutaxassislar riskni tahlil qiladi, ularni tartibga soladi va boshqarish strategiyasini ishlab chiqadi. Shu bilan birga SWOT tahlil kabi vositalar qo‘llanilib, kuchli va zaif tomonlar, imkoniyatlar va tahdidlar aniqlanadi. Bu yondashuv riskning sifat jihatlarini aniqlash va oldini olish choralari belgilash uchun muhimdir.

Miqdoriy (quantitative) baholash esa riskning ehtimollik darajasi va moliyaviy oqibatlarini raqamli ko‘rsatkichlar bilan aniqlashga imkon beradi. Bu usulda statistika, ehtimollik nazariyasi, dispersiya, standart og‘ish va matematik modellashtirish metodlari qo‘llaniladi. Miqdoriy baholash riskni aniqroq o‘lchash, xarajat va foyda tahlilini amalga oshirish va qaror qabul qilishda raqamli asos yaratish imkonini beradi.

Shuningdek, ekspert baholash usuli ham keng qo‘llaniladi. Bu usulda tajribali mutaxassislar va menejerlar riskni aniqlash, uning ehtimolligini baholash va zarur choralarni belgilashda o‘z fikrini bildiradi. Ekspert baholash usuli murakkab va noaniq risklar, shuningdek statistik ma‘lumotlar yetarli bo‘lmagan holatlarda samarali bo‘ladi.

Bundan tashqari, matematik modellashtirish riskni prognoz qilish va turli variantlar bo‘yicha natijalarni oldindan hisoblash imkonini beradi. Masalan, ehtimollik taqsimotlari, Monte-Karlo metodlari yoki stoxastik modellar yordamida riskning kutilgan qiymati va tarqalishi aniqlanadi. Bu





usullar, ayniqsa investitsiya loyihalari, moliyaviy operatsiyalar va ishlab chiqarish jarayonlarida



qo'llaniladi.

2-chizma. Tavakkalchilikni baholash usullari

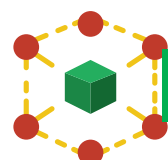
Tavakkalchilikni baholash jarayoni shuningdek, korxonaning strategik va operatsion qarorlariga ham bevosita ta'sir qiladi. To'g'ri baholash korxona xarajatlarini optimallashtirish, foydani oshirish va riskni maqbul darajada boshqarish imkonini yaratadi. Shu sababli tavakkalchilikni baholash nafaqat xavfni aniqlash, balki korxona faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim vosita hisoblanadi.

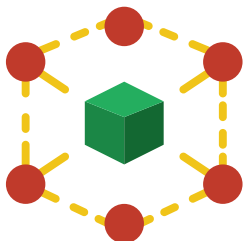
Tavakkalchilikni baholashdan so'ng eng muhim qadam — uni boshqarish va kamaytirishdir. Riskni to'liq yo'qotish deyarli mumkin emas, ammo uni maqbul darajada nazorat qilish korxona faoliyatining barqarorligini ta'minlaydi va foyda olish imkoniyatini oshiradi. Shu sababli zamonaviy menejmentda tavakkalchilikni boshqarish alohida strategik yo'nalish sifatida rivojlangan.

Tavakkalchilikni boshqarishning asosiy yondashuvlaridan biri diversifikatsiyadir. Bu usul bir turdagi riskga qaramlikni kamaytirish orqali umumiy xavfni pasaytirishga xizmat qiladi. Masalan, korxona turli bozorlar, mahsulot turlari yoki investitsiya loyihalariga mablag' ajratganda, bir sohadagi zarar boshqa sohalardan keladigan daromad bilan qoplanishi mumkin. Shu tariqa diversifikatsiya riskni taqsimlash va barqaror daromad olish imkoniyatini oshiradi.

Sug'urtalash ham riskni boshqarishning keng qo'llaniladigan vositasidir. Korxona o'z aktivlarini sug'urta qilgan holda tabiiy ofatlar, texnik nosozliklar yoki boshqa kutilmagan hodisalardan keladigan moliyaviy yo'qotishlarni kamaytirishi mumkin. Sug'urtalash nafaqat moliyaviy xavfni kamaytiradi, balki korxona qaror qabul qilishda psixologik barqarorlikni ham oshiradi.

Hedjirlash (hedging) esa asosan moliyaviy va valyuta risklarini boshqarish vositasi sifatida ishlatiladi. Bu usulda kelajakdagi narx o'zgarishlariga qarshi oldindan shartnoma yoki moliyaviy





instrumentlar yordamida xavfni cheklash mumkin. Hedjirlash korxonalarga bozorning kutilmagan tebranishlaridan kamroq zarar ko'rishga imkon beradi.

Riskni taqsimlash va zaxira fondlarini shakllantirish ham muhim boshqaruv usullaridan hisoblanadi. Zaxira fondlari kutilmagan xarajatlari yoki yo'qotishlar yuzaga kelganda korxona faoliyatini uzluksiz davom ettirish imkonini beradi. Shu bilan birga, resurslarni optimal taqsimlash xavfni kamaytirishga yordam beradi.

Shuni ta'kidlash kerakki, tavakkalchilikni boshqarish nafaqat muammolarni oldini olishga, balki korxona faoliyatini strategik rejalashtirish va samarali qarorlar qabul qilishga ham xizmat qiladi. Boshqaruvning samarali usullari risk darajasini pasaytiradi, xarajatlarni kamaytiradi va foydani maksimal darajada oshirish imkonini yaratadi.

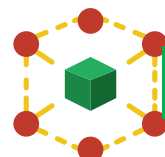
Xulosa qilib aytganda, tavakkalchilikni kamaytirish va boshqarish bir nechta bir-birini to'ldiruvchi vositalar orqali amalga oshiriladi. Diversifikatsiya, sug'urtalash, hedjirlash, zaxira fondlarini yaratish va resurslarni maqbul taqsimlash — ularning barchasi korxonaning barqaror rivojlanishi va riskni samarali nazorat qilishga xizmat qiladi.

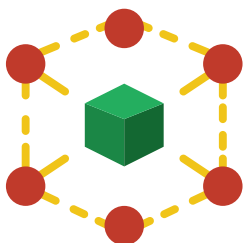


3-chizma. Tavakkalchilikni boshqarish usullari

Tavakkalchilikni baholash va kamaytirish jarayonlaridan so'ng korxona uchun eng muhim vazifa — boshqaruvning samaradorligini aniqlashdir. Riskni boshqarishning natijasi faqat u aniqlangan va kamaytirilgan darajada o'lchanishi mumkin. Shu sababli tavakkalchilikni boshqarish samaradorligini baholash korxona faoliyatining barqarorligini oshirish, moliyaviy yo'qotishlarni kamaytirish va resurslarni optimal ishlatish imkonini beradi.

Samaradorlikni baholashda birinchi qadam risk va daromad o'rtasidagi bog'liqlikni tahlil qilishdir. Yuqori daromadni maqsad qilgan korxona odatda yuqori riskni qabul qilishi kerak. Shu bilan birga, boshqaruv samaradorligini baholashda riskning moliyaviy oqibatlari ham aniqlanadi. Bu





nafaqat zarar ehtimolini kamaytirish, balki investitsiya va operatsion qarorlarning foydaliligini oshirishga yordam beradi.

Xarajat va foyda tahlili ham samaradorlikni baholashda muhim vosita hisoblanadi. Riskni kamaytirish uchun qilingan chora-tadbirlarning xarajatlari ularning keltiradigan foydasi bilan solishtiriladi. Agar chora-tadbirlarning xarajatlari foydani oshirishga qaraganda yuqori bo'lsa, u holda strategiyani qayta ko'rib chiqish zarur. Shu tarzda, korxona resurslarini samarali va maqbul yo'nalishda ishlatadi.

Samaradorlik ko'rsatkichlari riskni boshqarishning natijalarini raqamli va sifat jihatdan o'lchash imkonini beradi. Masalan, yo'qotishlarning kamayish foizi, zararlarni oldini olish darajasi, vaqtni tejash va resurslardan foydalanish samaradorligi kabi ko'rsatkichlar asosida boshqaruv samaradorligi baholanadi. Shu bilan birga, ushbu ko'rsatkichlar qaror qabul qilish jarayonida strategik yo'nalishlarni aniqlash va keyingi chora-tadbirlarni rejalashtirish uchun ishlatiladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, tavakkalchilikni boshqarish samaradorligi nafaqat moliyaviy natijalar bilan, balki korxona ichki jarayonlari, ishchi xodimlarning barqarorligi, bozor mavqeini saqlash va mijozlar ishonchi bilan ham belgilanadi. Shu sababli samaradorlikni baholash tizimli va kompleks yondashuvni talab qiladi.

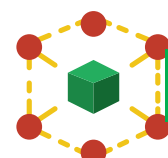


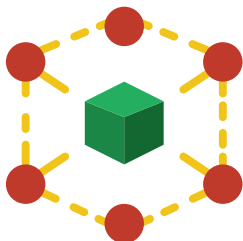
4-chizma. Samaradorlikni baholashdagi tahliliy usullar

Xulosa qilib aytganda, tavakkalchilikni boshqarish samaradorligini baholash korxona uchun strategik ahamiyatga ega bo'lib, u riskni kamaytirish, foydani oshirish va barqaror rivojlanishga xizmat qiladi. Bu jarayon raqamli tahlil, sifatli ekspert bahosi va strategik qaror qabul qilish vositalarini o'z ichiga oladi.

Xulosa

Tavakkalchilik iqtisodiy faoliyatning ajralmas qismi bo'lib, korxona va tadbirkor qarorlarini noaniqlik sharoitida qabul qilish bilan chambarchas bog'liqdir. Riskning mavjudligi bozorning o'zgaruvchanligi, moliyaviy, investitsion va operatsion faoliyat bilan bog'liq turli omillar orqali





yuzaga keladi. Shu sababli tavakkalchilikni chuqur tushunish, uning turlarini aniqlash va baholash korxona faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tavakkalchilikni baholash sifatli va miqdoriy yondashuvlar yordamida amalga oshiriladi. Sifat jihatdan baholash risk manbalari va sabablarini aniqlashga yordam berar ekan, miqdoriy baholash esa riskning ehtimollik va moliyaviy oqibatlarini raqamli ko'rsatkichlar bilan o'lchash imkonini beradi. Shu bilan birga ekspert baholash va matematik modellashtirish usullari riskni aniqroq tahlil qilishda keng qo'llaniladi.

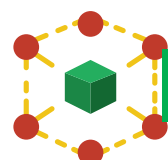
Tavakkalchilikni kamaytirish va boshqarish korxona faoliyatining barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi. Diversifikatsiya, sug'urtalash, hedjirlash, zaxira fondlarini yaratish va resurslarni optimal taqsimlash kabi usullar riskni maqbul darajada nazorat qilishga yordam beradi. Boshqaruv samaradorligini baholash esa qarorlarning foydaliligini aniqlash, yo'qotishlarni kamaytirish va korxona resurslarini optimal ishlatishni ta'minlaydi.

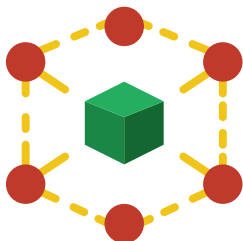
Umuman olganda, tavakkalchilikni ilmiy asosda baholash va boshqarish korxonaning uzoq muddatli rivojlanishi, moliyaviy barqarorligi va raqobatbardoshligini oshirishda muhim vosita hisoblanadi. Shu tariqa, riskni anglash va uni samarali boshqarish korxona strategiyasining ajralmas qismi bo'ladi.

Xulosa qilib aytganda, tavakkalchilikni baholash va uning samaradorligini aniqlash har qanday faoliyatning muvaffaqiyatli bo'lishida muhim rol o'ynaydi. To'g'ri risk tahlili tashkilotlarga kelajakdagi xavflarni kamaytirish, resurslardan samarali foydalanish va barqaror rivojlanishga erishish imkonini beradi. Shuning uchun zamonaviy boshqaruv tizimida tavakkalchilikni baholash usullarini takomillashtirish va ularni amaliyotda keng qo'llash muhim ahamiyat kasb etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Pardayev O.M. Menejment. Darslik. – T.: “Fan va texnologiyalar nashriyot-matbaa uyi”, 2022.
2. Yo'ldoshev N.Q., Zaxidov G.E. Menejment. Darslik. – T.: “O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati” nashriyoti, 2018 y.
3. Sharifxo'jayev M., Abdullayev Yo. Menejment. Darslik. Toshkent, “O'qituvchi”, 2001.
4. Ochilova Khilola (2025). The concept of privileges and its essence. International journal of artificial intelligence, American Academic publishers, volume 05, issue 11, 2025 – page 930-933 <https://www.academicpublishers.org/journals/index.php/ijai/article/view/7734/8567>.
5. Ochilova Khilola. (2025). The Essence and Types of Material and Non-Material Compensations. American Journal of Economics and Business Management, 2025, 8(11), page 5568-5578/
<https://www.globalresearchnetwork.us/index.php/ajebm/article/view/4167/3656>.
6. Ochilova X.N., Obloberdiyev V.A. (2025). Journal of marketing, business and management (JMBM)/ Vol. 4 ISSUE 5 NOVEMBER 2025- page 2/51-2/55.





7. Ochilova Khilola (2025). Evaluation of the competitiveness of management efficiency in higher education institutions. International Bulletin of applied Science and Texnology. IF=9.2. IBAST ISSN: 2750-3402/ Volume 5, Issue 05, May.2025 – 569-575.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.15572813>
8. Usmanova, N. M. (2023). MENEJMENTDA ISTE'MOLChILAR MUNOSABATLARINI BOSHQARISHGA METODIK YoNDASHUVLAR. *Ekonomika i sotsium*, (6-2 (109)), 1064-1067.
9. Marupovna, U. N. (2025). SANOAT KORXONALARIDA RESURSLARNI BOSHQARISHNING XORIJ TAJRIBALARI. *Raqamli iqtisodiyot (Sifrovaya ekonomika)*, (13. I), 1955-1965.
10. Ochilova Khilola. (2025). Ways of assessins management efficiency in higher education institutions in the conditions of an innovative economy. International Bulletin of applied Science and Texnology. UIF=9.1/S|IF=7.53. IBAST ISSN: 2770-9124/ Volume 5, Issue 05, May.2025- 187-193–. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15572706>

