



KOMPANIYALARDA RISKLARNI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH: TAHLIL, METODLAR VA YECHIMLAR

Akbarov Azamatjon Yashin o'g'li

Oriental Universiteti magistranti

Annotatsiya: Kompaniyada risklarni aniqlash va baholash jarayoni — bu strategik boshqaruvning ajralmas va muhim tarkibiy qismlaridan biridir. Ushbu jarayon kompaniya faoliyatida mavjud yoki ehtimoliy xavf-xatarlarni aniqlash, ularning darajasi va ta'sirini baholash, hamda ularga nisbatan chora-tadbirlar ishlab chiqish bosqichlarini o'z ichiga oladi. Mazkur bo'limda kompaniya darajasida risklarni aniqlash va baholashning asosiy tamoyillari, metodologiyasi va amaliyotdagi yondashuvlari chuqur tahlil qilinadi

Kalit so'zlar: Risklarni boshqarish, SWOT tahlili, PESTLE tahlili, FMEA, BCP, COSO ERM, ISO 31000, ESG risklari, raqamli xavfsizlik, supply chain risklari, korporativ barqarorlik.

1. Kirish

Zamonaviy iqtisodiy va siyosiy muhitning yuqori darajadagi beqarorligi korxonalar oldiga risklarni samarali boshqarish talabini keskin qo'ymoqda. Kompaniyalar bugungi kunda nafaqat ichki operatsion risklar, balki tashqi geosiyosiy o'zgarishlar, raqamli transformatsiya, ESG (Environmental, Social, Governance) talablari va iqlim o'zgarishi kabi omillar ta'sirida faoliyat yuritmoqda.

Shu munosabat bilan, risklarni boshqarish strategik boshqaruvning ajralmas qismi sifatida shakllanmoqda. Risk-menejment faqat xavfni kamaytirish vositasi emas, balki raqobatbardoshlikni oshirish, imkoniyatlarni ko'paytirish va strategik ustunlikni ta'minlash vositasi sifatida qaralmoqda.

Ushbu maqola kompaniyalarda risklarni boshqarish samaradorligini tahlil qilish, zamonaviy tahlil metodlarini (SWOT, PESTLE, FMEA, BCP, Threats and Opportunities



Analysis) qo'llash, mavjud tizimdagi zaifliklarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha takliflar ishlab chiqish maqsadida tayyorlandi.

Tadqiqot PwC, FERMA, COSO ERM va ISO 31000 [1] kabi xalqaro standartlarga, shuningdek, O'zbekistonda olib borilgan amaliy tahlil va real tendensiyalarga asoslanadi.

2. Metodlar. Tadqiqot quyidagi zamonaviy risk-menejment metodikalariga asoslangan:

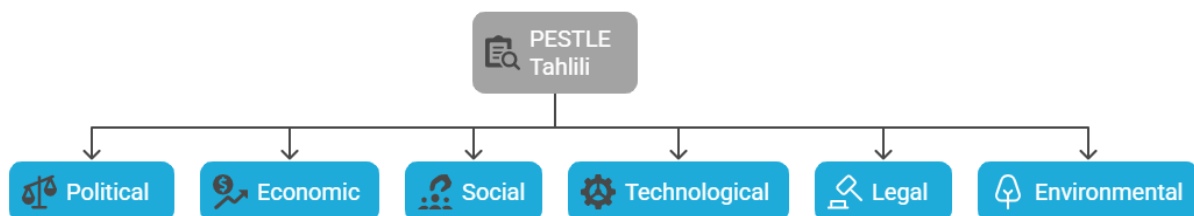
2.1. SWOT tahlili

Kompaniyaning ichki kuchli va zaif tomonlari (Strengths, Weaknesses) hamda tashqi imkoniyatlar va tahdidlar (Opportunities, Threats) aniqlanadi.

Bu metod orqali risklar va imkoniyatlar o'zaro bog'liqligi baholanadi.

2.2. PESTLE tahlili

Siyosiy (Political), iqtisodiy (Economic), ijtimoiy (Social), texnologik (Technological), huquqiy (Legal) va ekologik (Environmental) omillar tizimli ravishda o'rganiladi.



1-rasm. PESTLE tahlili

Har bir omilning risklarga va kompaniya strategiyasiga ta'siri baholanadi.

2.3. FMEA (Failure Mode and Effects Analysis) — bu muayyan mahsulot, jarayon yoki tizimda qanday nosozliklar (xatolar) sodir bo'lishi mumkinligini, bu xatolarning qanday oqibatlariga olib kelishini va ularning og'irligini baholashni maqsad qiluvchi tizimli yondashuvdir. Ushbu metod dastlab harbiy va aviatsiya sohalarida ishlab chiqilgan bo'lib, bugungi kunda sanoat, sog'liqni saqlash, avtomobilsozlik, IT va boshqa ko'plab sohalarda risklarni oldindan aniqlash va minimallashtirish vositasi sifatida keng qo'llaniladi.



FMEA tahlilining amaliyotdagi asosiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

Potensial xatoliklarni erta aniqlash va profilaktik choralarni ko'rish;

Har bir xatolikning asosiy sababini aniqlash orqali uning ildiziga qarshi chora ko'rish;

Xatolik sodir bo'lgan taqdirda yuzaga keladigan oqibatlarni chuqur baholash;

Tuzatish strategiyalarini ishlab chiqish orqali xavfni kamaytirish yoki butunlay yo'qotish;

Mahsulot, xizmat yoki jarayonning umumiy ishonchliligini oshirish, mijoz ehtiyojlariga muvofiqlikni kuchaytirish.

FMEA odatda strukturaviy yondashuv asosida bosqichma-bosqich amalga oshiriladi. Bu bosqichlar quyidagilardan iborat: Birinchisi nosozlik holatini aniqlash ya'ni birinchi navbatda, mahsulot yoki jarayonning har bir komponenti yoki bosqichi ko'rib chiqiladi va qanday xatoliklar sodir bo'lishi mumkinligi aniqlanadi. Bu bosqich nosozliklarning to'liq xaritasini yaratish uchun asos hisoblanadi. Masalan: Datchik noto'g'ri ishlashi, noto'g'ri montaj, dasturiy xato, komponentning eskirganligi. Ikkinchisi nosozlik sabablari va oqibatlarini aniqlash. Keyingi bosqichda har bir nosozlik holati uchun asosiy sabablar va ularning potensial oqibatlari tahlil qilinadi. Bu tahlil tashkilotga nosozliklar zanjirini to'liq tushunish imkonini beradi. Bunga misol: sensor noto'g'ri joylashtirilsa, noto'g'ri o'lchovlar natijasida noto'g'ri qaror qabul qilinadi va bu butun tizim ishdan chiqishiga olib keladi. Uchinchisi, baholovchi mezonlar: O, S, Dlar. Har bir aniqlangan nosozlik holati quyidagi uch mezon asosida baholanadi:

Occurrence (O) — Ehtimollik: Xatolik qanchalik tez-tez sodir bo'ladi? (1 – juda kamdan-kam, 10 – juda tez-tez)

Severity (S) — Ta'sir darajasi: Xatolik sodir bo'lgan taqdirda uning oqibati qanchalik jiddiy bo'ladi? (1 – ahamiyatsiz, 10 – halokatli)

Detection (D) — Aniqlanish imkoniyati: Xatolik sodir bo'lishidan oldin uni aniqlash osonmi? (1 – juda oson aniqlanadi, 10 – aniqlash deyarli imkonsiz)



Mazkur mezonlar sonli shaklda baholanadi va tahlil natijalari jadval shaklida hujjatlashtiriladi. Misol uchun quyidagicha bo‘lishi mumkin:

Jadval 2.1.1

	Nosozlik holati	Sabab	Oqibat	O	S	D	RPN
	Datchik ishdan chiqishi	Qurilish sifati past	Ma'lumot yo'qolishi	6	8	7	336
	Batareya ishdan chiqishi	To'liq zaryadlanmagan	Qurilma o'chadi	5	9	4	180

To'rtinchi bosqichda RPN (Risk Priority Number) hisoblash mumkin bo'ladi. Baholashdan so'ng, har bir nosozlik holati uchun Risk Priority Number (RPN) — ya'ni risk ustuvorlik indeksi quyidagi formula orqali hisoblanadi:

$$RPN = O \times S \times D$$

Bu ko'rsatkich har bir xatolikning jiddiylik darajasini raqamli tarzda ifodalaydi. RPN qanchalik yuqori bo'lsa, bu nosozlik shunchalik xavfli va ustuvor chora-tadbirlarni talab qiladi. Shuning uchun yuqori RPN ga ega holatlar eng avvalo bartaraf etilishi kerak.

FMEA tahlili mahsulot yoki xizmat jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan nosozliklarni sodir bo'lishidan oldin aniqlab, ularni bartaraf etish imkonini beruvchi eng samarali muqaddam tahlil usullaridan biridir. Uning asosiy ustunligi — har bir nosozlik holatini chuqur o'rganish, ta'sirini baholash va xavflilik darajasiga qarab ustuvorliklar belgilash orqali, tashkilotga ishonchli, xavfsiz va mijozlarga yo'naltirilgan faoliyatni ta'minlash imkoniyatini berishidir. 2.4. BCP (Business Continuity Planning)

Favqulodda holatlarda (kiberhujumlar, tabiiy ofatlar, siyosiy inqirozlar) kompaniya faoliyatini uzluksiz davom ettirish bo'yicha strategiyalar ishlab chiqiladi.

2.5. Risklarni boshqarish samaradorligini baholash indikatorlari

Miqdoriy ko'rsatkichlar: yuzaga kelgan real xavflar soni, moliyaviy yo'qotishlar, sug'urta to'lovlari.



Sifatli ko'rsatkichlar: risk madaniyati, ichki siyosat va xodimlar ongining rivojlanishi.

2.6. Jadval tahlili (Muammo – Sabab – Yechim)

Risk-menejmentdagi asosiy zaifliklar, ularning sabablari va optimal yechimlar tizimli shaklda aniqlab chiqildi.

3. Tahlil va natijalar. Tadqiqot natijasida quyidagi muhim natijalar olindi:

3.1. Risklarni aniqlash va baholash jarayonining ahamiyati

Kompaniyalarda risklarni aniqlash va baholash o'z ichiga har bir biznes jarayonini chuqur tahlil qilishni oladi.

SWOT va PESTLE metodlari yordamida ichki va tashqi xavf-xatarlar tizimli shaklda aniqlanadi.

Risklarni baholashda statistik va modellashtirish usullarining qo'llanilishi subyektiv baholashdan qochishga imkon beradi.

3.2. Risklarni boshqarish samaradorligini baholash indikatorlari

Key Risk Indicators (KRI) va Risk Heat Map asosida risklarning jiddiylik darajasi vizuallashtiriladi.

Ichki audit va xodimlar so'rovnomalari yordamida sifatli ko'rsatkichlar baholanadi.

3.3. FMEA va BCP tahlil natijalari

FMEA tahlili orqali eng yuqori RPN ko'rsatkichiga ega risklar ustuvor tarzda bartaraf etildi.

BCP rejalarining mavjudligi kompaniyaning operatsion barqarorligini va mijozlar ishonchini oshirdi.

3.4. Asosiy muammolar va ularning sabablari

Risklarni identifikatsiya qilishda tizimsizlik va metodologiyaning yetishmasligi.

Baholashdagi subyektiv yondashuvlar va raqamli tahlil vositalarining yetarli darajada ishlatilmasligi.

Risk madaniyatining rivojlanmaganligi va rahbariyat darajasida risklarga sust munosabat.



Xulosa. Natijalar shuni ko'rsatadiki, kompaniyalarda risklarni boshqarish tizimining samaradorligi to'g'ridan-to'g'ri strategik rivojlanish va barqarorlik darajasiga ta'sir ko'rsatadi.

Risklarni aniqlash va baholash usullarini zamonaviy vositalar bilan boyitish orqali kompaniyalar noaniqlik sharoitida tezroq va aniqroq qarorlar qabul qila oladi.

Muhokama davomida quyidagi asosiy fikrlar ilgari surildi:

Raqamli transformatsiya sharoitida IT-infratuzilma va ma'lumotlar xavfsizligi bo'yicha risklar ustuvor boshqarilishi lozim.

ESG risklarini nazorat qilish nafaqat sarmoyadorlar ishonchini oshiradi, balki brend qadriyatlarini mustahkamlaydi.

Supply chain risklar (ta'minot zanjiri risklari) diversifikatsiya strategiyalari yordamida kamaytiriladi.

Geosiyosiy monitoring va ssenariy tahlilini kengaytirish kompaniyani tashqi makroiqtisodiy o'zgarishlarga tayyor qiladi.

FMEA va BCP metodlarini birgalikda qo'llash kompaniyaning favqulodda holatlarga chidamliligini oshiradi.

COSO ERM va ISO 31000 kabi xalqaro standartlarga asoslangan risk tizimi kompaniyaning barcha funksiyalarini yagona risk boshqaruvi konsepsiyasi bilan uyg'unlashtiradi.

Kelgusida kompaniyalar uchun asosiy vazifa o'laroq tavsiya etiladi:

Proaktiv (oldini oluvchi) risk yondashuvini keng joriy qilish,

Risk madaniyatini xodimlar darajasigacha singdirish,

Raqamli texnologiyalardan keng foydalanish va risk monitoringini real vaqt rejimiga o'tkazishdir.



Manba va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Hull, J.C., 2022. Options, Futures and Other Derivatives. 10th ed. Boston: Pearson Education
2. Gitman, L.J., 2015. Principles of Managerial Finance. 14th ed. Boston: Pearson.
3. Parдав, M.Q., 2018. Moliyaviy menejment asoslari. Samarqand: SamISI nashriyoti.
4. Berkinov, B., 2019. Korporativ boshqaruv va tavakkalchilik muammolari. Toshkent: Fan va taraqqiyot.
5. ISO, 2018. ISO 31000: Risk Management – Guidelines. Geneva: International Organization for Standardization.