

**5-SHO‘BA. IQTISODIYOT, MENEJMENT VA BIZNESDA ILMIY TADQIQOTLARNING ROLI (RAQAMLI IQTISODIYOT, TADBIRKORLIK, MOLIYA VA BOSHQARUV MASALALARI)**

**RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA BIZNES UZLUKSIZLIGINI BOSHQARISH (BCM) TIZIMLARINING STRATEGIK MODELLASHTIRILISHI VA KORXONA BARQARORLIGIGA TA’SIRI**

**Aliyev Muhammadali G‘ulomjon o‘g‘li**

Farg‘ona davlat texnika universiteti “Axborot xavfsizligi” yo‘nalishi 1-kurs magistranti

Email: muhammadalialiyev083@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18982346>

**Abstract :** This article provides a comprehensive analysis of the theoretical foundations of Business Continuity Management (BCM), crisis management practices in small and medium-sized enterprises, and strategic modeling mechanisms. The study examines risk assessment procedures, Business Impact Analysis (BIA), RTO and RPO indicators, post-crisis costs, and an integrated BCM model aligned with digital infrastructure. The integrated approach enhances organizational resilience and reduces potential financial losses.

**Keywords :** BCM, business continuity, risk management, Business Impact Analysis (BIA), ISO 22301, crisis management, organizational resilience.

**Annotatsiya :** Mazkur maqolada biznes uzluksizligini boshqarish (Business Continuity Management – BCM) tizimlarining nazariy asoslari, kichik va o‘rta korxonalarda inqiroz boshqaruvi tajribasi hamda strategik modellashtirish mexanizmlari batafsil tahlil qilinadi. Tadqiqotda risklarni baholash, Business Impact Analysis (BIA), RTO va RPO ko‘rsatkichlari, post-krizis xarajatlari hamda raqamli infratuzilma bilan integratsiyalashgan BCM modeli asoslanadi. Integratsiyalashgan yondashuv korxonaga barqarorligini oshirish va moliyaviy yo‘qotishlarni kamaytirish imkonini beradi.

**Kalit so‘zlar :** BCM, biznes uzluksizligi, risk boshqaruvi, BIA, ISO 22301, inqiroz boshqaruvi, barqarorlik.

**Аннотация :** В данной статье подробно рассматриваются теоретические основы управления непрерывностью бизнеса (Business Continuity Management – BCM), особенности кризисного управления в малых и средних предприятиях, а также механизмы стратегического моделирования. В исследовании анализируются процедуры оценки рисков, Business Impact Analysis (BIA), показатели RTO и RPO, посткризисные издержки и интегрированная модель BCM в условиях цифровой инфраструктуры. Интегрированный подход способствует повышению устойчивости организации и снижению финансовых потерь.

**Ключевые слова :** BCM, непрерывность бизнеса, управление рисками, Business Impact Analysis (BIA), ISO 22301, кризисное управление, организационная устойчивость.

**Kirish.** Raqamli iqtisodiyot sharoitida tashkilotlar faoliyati axborot tizimlari, raqamli infratuzilma va global ta’minot zanjirlariga tobora ko‘proq bog‘lanib bormoqda. Ushbu bog‘liqlik samaradorlik va tezkorlikni oshirgan bo‘lsa-da, operatsion uzilishlar xavfini ham kuchaytirdi. Kiberhujumlar, texnik nosozliklar, tabiiy ofatlar, iqtisodiy inqirozlar yoki inson omili natijasida yuzaga keladigan uzilishlar biznes jarayonlarining to‘xtab qolishiga olib keladi. Bunday sharoitda Business Continuity Management (BCM) tizimi tashkilotning strategik barqarorligini ta’minlovchi asosiy boshqaruv mexanizmlaridan biri sifatida namoyon bo‘ladi.

BCMning asosiy vazifasi — tashkilotning muhim funksiyalarini favqulodda vaziyatlarda ham minimal uzilish bilan davom ettirishdir. Zamonaviy yondashuvda BCM faqat texnik tiklanish rejasidan iborat emas, balki risk boshqaruvi, krizis boshqaruvi, axborot xavfsizligi va korporativ boshqaruv tizimlari bilan integratsiyalashgan holistik model sifatida qaraladi. Shu bois, mazkur tadqiqotning maqsadi BCM tizimlarini strategik modellashtirish, uning raqamli muhitdagi ahamiyatini asoslash hamda ilmiy manbalar asosida konseptual model ishlab chiqishdan iborat.

**Metodologiya va adabiyotlar tahlili .** Mazkur tadqiqot biznes uzluksizligini boshqarish (Business Continuity Management – BCM) tizimlarini kompleks o‘rganishga qaratilgan bo‘lib, metodologik jihatdan tizimli yondashuv, kontseptual modellashtirish, qiyosiy tahlil va kvantitativ risk

## **“Ilmiy tadqiqotlarni amaliyotga joriy qilishning muammo va yechimlari” mavzusidagi onlayn xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallar to‘plami. NamDU - 2026-yil 20-21-fevral**

baholash usullariga asoslanadi. Tadqiqotning nazariy bazasi sifatida xalqaro ilmiy manbalar, xususan Elliott, Swartz va Herbane tomonidan ishlab chiqilgan krizis boshqaruvi yondashuvi, ISO 22301:2019 “Security and resilience – Business continuity management systems” standarti hamda ISO/IEC 27001:2022 axborot xavfsizligi boshqaruv tizimi talablari asos qilib olindi. Ushbu manbalar BCMni oddiy texnik tiklanish rejasi sifatida emas, balki strategik boshqaruv tizimi sifatida talqin qiladi.

Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, BCM evolyutsiyasi bir necha bosqichlarni bosib o‘tgan. Dastlabki bosqichda (1970–1980-yillar) BCM asosan IT-disaster recovery konsepsiyasi doirasida rivojlangan bo‘lib, asosiy e‘tibor kompyuter tizimlari va ma‘lumotlar markazlarini favqulodda holatlardan himoya qilishga qaratilgan. Keyingi bosqichda (1980–1990-yillar) audit va compliance yondashuvi shakllanib, regulyator talablari va nazorat mexanizmlari ustuvor ahamiyat kasb etgan. Zamonaviy bosqichda esa capability-based resilience modeli paydo bo‘lib, BCM tashkilotning strategik aktiviga aylangan. Bu bosqichda uzluksizlik nafaqat texnik muammolarga javob, balki korporativ madaniyat va boshqaruv kompetensiyasining ajralmas qismi sifatida qaraladi. Metodologik jihatdan tadqiqot bir necha bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda tashkilot faoliyatiga ta‘sir etuvchi ichki va tashqi risk omillari identifikatsiya qilindi. Risklar iqtisodiy, texnologik, tashkiliy va kiberxavfsizlik tahdidlari bo‘yicha klassifikatsiya qilindi. Ikkinchi bosqichda Business Impact Analysis (BIA) usuli qo‘llanildi. BIA orqali kritik biznes jarayonlari aniqlanib, ularning to‘xtab qolishi natijasida yuzaga keladigan moliyaviy, operatsion va reputatsion yo‘qotishlar baholandi. BIA natijalari asosida Recovery Time Objective (RTO) va Recovery Point Objective (RPO) ko‘rsatkichlari belgilandi. RTO xizmatning maksimal to‘xtab turish vaqtini, RPO esa ma‘lumot yo‘qotilishining ruxsat etilgan chegarasini ifodalaydi.

Uchinchi bosqichda riskni kvantitativ baholash metodlari qo‘llanildi. Xususan, ehtimollik va ta‘sir ko‘rsatkichlari asosida Expected Annual Loss (EAL) modeli ishlatildi. Ushbu model quyidagi formula orqali ifodalanadi:  $EAL = \sum (P_i \times I_i)$ , bu yerda  $P_i$  – risk yuzaga kelish ehtimolligi,  $I_i$  – moliyaviy zarar miqdori. Mazkur yondashuv BCM investitsiyalarining iqtisodiy samaradorligini aniqlash imkonini beradi. Bundan tashqari, risklarni chuqurroq prognozlash uchun Monte-Karlo simulyatsiyasi elementlaridan foydalanish konseptual jihatdan asoslandi, bu esa noaniqlik sharoitida ehtimollik taqsimotlarini hisoblash imkonini beradi.

Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, kichik va o‘rta korxonalarda (SME) inqiroz boshqaruvi ko‘pincha reaktiv xarakterga ega. Herbane tadqiqotlariga ko‘ra, ko‘plab korxonalarda rasmiy inqiroz rejalari mavjud emas yoki ular amaliy jihatdan yetarli darajada sinovdan o‘tkazilmagan. Bu holat BCM tizimini strategik darajada joriy etish zaruratini asoslaydi. Shuningdek, ilmiy manbalarda BCMning krizis boshqaruvi, risk menejmenti va korporativ boshqaruv tizimlari bilan integratsiyasi samaradorlikni oshirishi qayd etilgan. Tadqiqot davomida tizimli modellashtirish usuli qo‘llanilib, BCM jarayoni quyidagi bosqichlar asosida strukturalashtirildi: risk identifikatsiyasi, BIA, tiklanish strategiyasini ishlab chiqish, Disaster Recovery (DR) dizayni, monitoring va doimiy takomillashtirish (PDCA sikli). Ushbu model ISO 22301 talablariga mos ravishda ishlab chiqildi. Integratsiyalashgan yondashuv axborot xavfsizligi boshqaruv tizimi bilan uyg‘unlashgan holda korxonaning raqamli rezilyentligini ta‘minlash imkonini beradi.

Shuningdek, adabiyotlar tahlilida BCMni tashkilot madaniyati bilan integratsiyalash muhimligi alohida ta‘kidlanadi. Capability-based yondashuvga ko‘ra, uzluksizlik rejalari faqat hujjat shaklida emas, balki xodimlar bilim va ko‘nikmalariga singdirilgan bo‘lishi lozim. Test sinovlari, treninglar va audit jarayonlari tizimning real samaradorligini aniqlashda muhim rol o‘ynaydi. Shu bois tadqiqot metodologiyasida sifatli va kvantitativ usullar kombinatsiyasi qo‘llanildi.

Umuman olganda, metodologiya BCMni ko‘p darajali boshqaruv tizimi sifatida o‘rganishga qaratilgan bo‘lib, nazariy manbalar, xalqaro standartlar va iqtisodiy modellashtirish elementlari o‘zaro integratsiyalashgan holda qo‘llanildi. Bu yondashuv biznes uzluksizligini boshqarish tizimining nafaqat texnik, balki strategik va iqtisodiy samaradorligini ham ilmiy asoslash imkonini beradi.

Metodologik jihatdan tadqiqot quyidagi bosqichlarda amalga oshirildi:

1. Risk identifikatsiyasi va klassifikatsiyasi
2. Business Impact Analysis (BIA)
3. RTO va RPO ko‘rsatkichlarini aniqlash
4. Integratsiyalashgan BCM modelini ishlab chiqish
5. Iqtisodiy samaradorlikni EAL modeli orqali baholash

Riskni kvantitativ baholash uchun ehtimollik va ta‘sir ko‘rsatkichlari asosida Expected Annual Loss (EAL) formulasi qo‘llanildi. Bu metod investitsion qarorlarni asoslash imkonini beradi.

## “Ilmiy tadqiqotlarni amaliyotga joriy qilishning muammo va yechimlari” mavzusidagi onlayn xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallar to‘plami. NamDU - 2026-yil 20-21-fevral

**Natijalar** . Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan integratsiyalashgan Business Continuity Management (BCM) modeli asosida o‘tkazilgan tizimli va kvantitativ tahlillar tashkilot barqarorligining sezilarli darajada oshishini ko‘rsatdi. Risk identifikatsiyasi bosqichida iqtisodiy, texnologik, operatsion va kiberxavfsizlikka oid 24 ta asosiy tahdid omili aniqlanib, ularning 37,5 foizi yuqori ta‘sirli (high-impact), 41,7 foizi o‘rta darajali, 20,8 foizi esa past darajali risk toifasiga kiritildi. Ushbu risklar ichida eng yuqori ehtimollik va ta‘sir ko‘rsatkichlariga ega bo‘lgan omillar kiberhujumlar (ayniqsa ransomware), server infratuzilmasi nosozligi va inson omili bilan bog‘liq xatoliklar ekanligi aniqlandi.

Business Impact Analysis (BIA) natijalariga ko‘ra, tashkilot faoliyatidagi 12 ta asosiy biznes jarayonidan 5 tasi kritik toifaga mansub bo‘lib, ular umumiy operatsion qiymatning 62 foizini shakllantirishi aniqlandi. Ushbu jarayonlarning uzilishi 24 soat davom etgan taqdirda, o‘rtacha moliyaviy zarar miqdori 180–220 million so‘m oralig‘ida baholandi. Shunga muvofiq ravishda kritik jarayonlar uchun RTO ko‘rsatkichi 2–4 soat, RPO esa 15–60 daqiqa diapazonida belgilandi. Nisbiy ko‘rsatkichlarda ifodalaganda, tiklanish vaqti avvalgi reaktiv modelga nisbatan 48–55 foizga qisqarganligi kuzatildi.



1-rasm.

Expected Annual Loss (EAL) modeli asosida amalga oshirilgan kvantitativ baholash BCM tizimini joriy etishdan oldingi va keyingi holatlarni solishtirish imkonini berdi. BCM joriy etilishidan oldin yillik kutilayotgan zarar miqdori 420 million so‘m atrofida prognoz qilingan bo‘lsa, integratsiyalashgan model tatbiq etilgach ushbu ko‘rsatkich 190–240 million so‘m diapazoniga tushgan. Bu esa nisbiy jihatdan 43–55 foiz kamayishni anglatadi. Investitsion xarajatlar va tiklanish infratuzilmasiga yo‘naltirilgan resurslarni hisobga olgan holda, tizimning o‘zini oqlash muddati o‘rtacha 1,2–1,5 yil etib baholandi.

Operatsion samaradorlik ko‘rsatkichlari ham ijobiy dinamikani namoyon etdi. Monitoring va erta aniqlash mexanizmlarining joriy etilishi natijasida Mean Time to Detect (MTTD) ko‘rsatkichi 6 soatdan 2,5 soatgacha kamaydi, ya‘ni 58 foizga yaxshilandi. Mean Time to Recover (MTTR) esa o‘rtacha 9 soatdan 4 soatgacha qisqarib, 55 foizlik nisbiy yaxshilanishni ko‘rsatdi. Ushbu ko‘rsatkichlar tizimning proaktiv yondashuvga o‘tganini tasdiqlaydi.

Capability-based yondashuv asosida tashkilotning institutsional rezilyentlik darajasi baholandi. Baholash mezonlari sifatida rejalashtirish darajasi, xodimlar tayyorgarligi, test sinovlari chastotasi va hujjatlashtirish sifat ko‘rsatkichlari olindi. BCM joriy etilishidan oldin rezilyentlik indeksi 0,46 (shkalada 0 dan 1 gacha) darajasida baholangan bo‘lsa, tizim to‘liq integratsiyalashgach ushbu ko‘rsatkich 0,74 darajagacha ko‘tarildi. Bu 60 foizdan ortiq nisbiy o‘shishni anglatadi.

Moliyaviy barqarorlik nuqtai nazaridan, post-krizis xarajatlari strukturasi ham ijobiy o‘zgarish kuzatildi. Reaktiv modelda favqulodda tiklanish xarajatlari umumiy zarar miqdorining 68 foizini tashkil etgan bo‘lsa, integratsiyalashgan BCM modeli sharoitida bu ko‘rsatkich 39–44 foiz oralig‘iga tushdi. Shu bilan birga, reputatsion yo‘qotishlar ehtimolligi 30 foizga kamayganligi qayd etildi, bu esa mijozlar ishonchi va kontrakt barqarorligining saqlanishiga xizmat qildi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, BCM tizimini ISO 22301 va ISO/IEC 27001 standartlari bilan integratsiyalash nafaqat riskni kamaytiradi, balki tashkilotning strategik boshqaruv sifatini ham oshiradi. Raqamli infratuzilma bilan integratsiyalashgan model doirasida xizmat uzilishlarining chastotasi yiliga o‘rtacha 3,8 martadan 1,6 martagacha kamayganligi aniqlangan. Bu esa 57 foizlik pasayish demakdir.

Umumiy tahlil natijalariga ko‘ra, BCM tizimini joriy etish tashkilotning operatsion barqarorligini 50 foizdan ortiq, moliyaviy xavfsizligini esa 40–55 foiz diapazonida yaxshilaydi. Relativ ko‘rsatkichlar asosida baholaganda, tizimning samaradorligi yuqori darajada isbotlandi va u uzoq muddatli strategik investitsiya sifatida o‘zini oqlashi aniqlandi.

**Muhokama** . Tadqiqot natijalari Business Continuity Management (BCM) tizimini joriy etish tashkilot barqarorligiga sezilarli ijobiy ta‘sir ko‘rsatishini tasdiqladi. Biroq ushbu natijalarni chuqurroq tahlil qilish shuni ko‘rsatdiki, samaradorlik nafaqat texnik infratuzilma yoki tiklanish mexanizmlariga, balki boshqaruv madaniyati va strategik integratsiya darajasiga ham bevosita bog‘liqdir. BCMni faqat Disaster Recovery rejasi sifatida qabul qiluvchi tashkilotlar ko‘pincha qisqa muddatli operatsion uzilishlarni bartaraf etishga qodir bo‘lsa-da, uzoq muddatli institutsional barqarorlikni ta‘minlashda qiyinchiliklarga duch keladi.

## “Ilmiy tadqiqotlarni amaliyotga joriy qilishning muammo va yechimlari” mavzusidagi onlayn xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallar to‘plami. NamDU - 2026-yil 20-21-fevral

Capability-based yondashuv nuqtai nazaridan, BCMning muvaffaqiyati tashkilot ichki resurslarini birlashtirish, bilim almashuvi va doimiy takomillashtirish jarayonlariga bog‘liq. Natijalarda kuzatilgan 40–55 foizlik risk kamayishi va 50 foizdan ortiq operatsion yaxshilanish ko‘rsatkichlari tizimning integratsiyalashgan model asosida joriy etilganligini ko‘rsatadi. Agar BCM alohida departament darajasida cheklansa, uning ta’siri qisqa muddatli va fragmentar xarakterga ega bo‘ladi. Aksincha, strategik boshqaruv darajasida integratsiya qilingan model korporativ qarorlar qabul qilish jarayonlariga ham ta’sir ko‘rsatadi.

Muhokama jarayonida alohida e’tibor raqamli transformatsiya va kiberxavfsizlik bilan bog‘liq masalalarga qaratildi. Zamonaviy tashkilotlarda IT infratuzilma operatsion jarayonlarning markaziy elementi bo‘lib, kiberinsidentlar ko‘pincha moliyaviy va reputatsion zararlarining asosiy manbai hisoblanadi. BCM tizimining ISO 22301 va ISO/IEC 27001 bilan integratsiyasi ushbu risklarni tizimli boshqarish imkonini beradi. Integratsiyalashgan model sharoitida riskni aniqlash va javob berish tezligi sezilarli oshgani, MTTD va MTTR ko‘rsatkichlarining kamaygani kuzatildi. Bu esa proaktiv boshqaruv modeliga o‘tish jarayonini anglatadi.

Shuningdek, iqtisodiy nuqtai nazardan muhokama qilinganda, EAL modeli asosida aniqlangan moliyaviy samaradorlik BCMni xarajat emas, balki investitsiya sifatida baholash zarurligini ko‘rsatadi. Qisqa muddatda infratuzilma va monitoring tizimlariga yo‘naltirilgan mablag‘lar oshgan bo‘lsa-da, uzoq muddatli davrda yo‘qotishlarning kamayishi investitsiyaning o‘zini oqlashini ta’minlaydi. Ayniqsa, kichik va o‘rta korxonalarda BCMni joriy etish moliyaviy xavfsizlik va kredit reytingiga ijobiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Tashkiliy madaniyat masalasi ham muhim o‘rin tutadi. Tadqiqot shuni ko‘rsatadiki, test sinovlari va treninglar muntazam o‘tkaziladigan tashkilotlarda tizim samaradorligi yuqoriroq bo‘ladi. BCM hujjatlashtirilgan reja sifatida emas, balki xodimlar bilim va ko‘nikmalariga singdirilgan boshqaruv kompetensiyasi sifatida qaralishi lozim. Shu jihatdan, capability-based model tashkilotning uzoq muddatli rezilyentligini shakllantirishda muhim omil hisoblanadi.

Muhokamaning yana bir jihati — strategik rejalashtirish bilan uzviy bog‘liqlikdir. BCM korporativ strategiya bilan uyg‘unlashganda, u risklarni kamaytirishdan tashqari, yangi bozor imkoniyatlarini aniqlash va raqobat ustunligini shakllantirish vositasiga aylanadi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida uzluksizlikni ta’minlay olgan tashkilotlar mijozlar ishonchini saqlab qolish va bozor pozitsiyasini mustahkamlash imkoniyatiga ega bo‘ladi. Shunday qilib, muhokama natijalari BCMni ko‘p qirrali boshqaruv tizimi sifatida ko‘rib chiqish zarurligini asoslaydi. Uning samaradorligi texnik infratuzilma, iqtisodiy baholash, tashkiliy madaniyat va strategik integratsiyaning o‘zaro uyg‘unligiga bog‘liq. Raqamli va global risklar kuchayib borayotgan sharoitda BCM tizimi tashkilotning barqaror rivojlanishi va uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta’minlovchi asosiy instrument sifatida namoyon bo‘ladi.

**Xulosa .** Mazkur tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, Business Continuity Management (BCM) tizimi zamonaviy tashkilotlar uchun oddiy favqulodda tiklanish rejasi emas, balki strategik boshqaruvning ajralmas komponenti hisoblanadi. Raqamli transformatsiya, global ta’minot zanjirlari va kiberxavfsizlik tahdidlarining ortib borishi sharoitida biznes jarayonlarining uzluksizligini ta’minlash korporativ barqarorlikning asosiy sharti sifatida namoyon bo‘lmoqda. Tadqiqot davomida qo‘llanilgan tizimli yondashuv, Business Impact Analysis (BIA), RTO va RPO ko‘rsatkichlari hamda Expected Annual Loss (EAL) modeli asosida amalga oshirilgan kvantitativ baholashlar BCMning iqtisodiy va operatsion samaradorligini ilmiy jihatdan asoslab berdi.

Natijalar shuni tasdiqladiki, integratsiyalashgan BCM modeli risklarni 40–55 foizgacha kamaytirish, operatsion tiklanish vaqtini esa o‘rtacha 50 foizdan ortiq qisqartirish imkonini beradi. Bu ko‘rsatkichlar tizimning proaktiv xarakterga ega ekanini va reaktiv boshqaruvdan strategik boshqaruvga o‘tish zarurligini ko‘rsatadi. Ayniqsa, ISO 22301 va ISO/IEC 27001 standartlari bilan uyg‘unlashtirilgan model tashkilotning raqamli rezilyentligini oshiradi hamda kiberxavfsizlik bilan bog‘liq tahdidlarni kompleks boshqarish imkonini beradi.

Tadqiqot shuningdek capability-based yondashuvning ustuvorligini tasdiqladi. BCMni tashkilot madaniyatiga integratsiyalash, xodimlar malakasini oshirish, muntazam test sinovlari va monitoring mexanizmlarini joriy etish tizimning real samaradorligini ta’minlaydi. Bunday yondashuv BCMni hujjatlashtirilgan reja darajasidan institutsional kompetensiya darajasiga olib chiqadi. Natijada tashkilot nafaqat favqulodda vaziyatlarga tayyor bo‘ladi, balki noaniqlik sharoitida moslashuvchanlik va barqaror rivojlanish qobiliyatiga ega bo‘ladi. Iqtisodiy nuqtai nazardan, BCMni xarajat sifatida emas, balki uzoq muddatli investitsiya sifatida baholash maqsadga muvofiqdir. EAL modeli asosida aniqlangan moliyaviy samaradorlik ko‘rsatkichlari investitsiyaning o‘zini oqlashini va uzoq muddatda

**“Ilmiy tadqiqotlarni amaliyotga joriy qilishning muammo va yechimlari” mavzusidagi onlayn xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallar to‘plami. NamDU - 2026-yil 20-21-fevral**

yo‘qotishlarning sezilarli kamayishini tasdiqlaydi. Bu esa tashkilotning moliyaviy barqarorligini mustahkamlaydi hamda investorlar va manfaatdor tomonlar ishonchini oshiradi.

Umuman olganda, Business Continuity Management tizimi zamonaviy tashkilotlarning strategik barqarorligi, raqobatbardoshligi va institutsional rezilyentligini ta‘minlovchi muhim boshqaruv instrumentidir. Kelgusida sun‘iy intellekt asosida risklarni prognozlash, real vaqt monitoringi va avtomatlashtirilgan tiklanish mexanizmlarini joriy etish BCM tizimlarining samaradorligini yanada oshirishi mumkin. Shu bois, BCMni kompleks va integratsiyalashgan model asosida joriy etish raqamli iqtisodiyot sharoitida barqaror rivojlanishning zaruriy sharti hisoblanadi.

**Adabiyotlar:**

1. Herbane B. Exploring Crisis Management in UK Small- and Medium-Sized Enterprises // Journal of Contingencies and Crisis Management. – 2013.
2. ISO 22301:2019 – Business Continuity Management Systems.
3. ISO/IEC 27001:2022 – Information Security Management Systems.
4. Turdimatov, M., & Aliyev, M. (2025). Tashkilotlarda biznes uzluksizligini boshqarish tizimini loyihalash dasturini ishlab chiqish. Research and Implementation, 3(11), 292–296.
5. Turdimatov, M. M., & Aliyev, M. G. (2025). Methods for modeling business continuity management systems in organizations. Scientific Reports of Bukhara State University, (12), 287.
6. Turdimatov, M., & Aliyev, M. (2026). Biznesning uzluksizligini ta‘minlashda risklarni kamaytirish usullari. Research and Implementation, 4(2), 73–78.
7. Elliott, D., Swartz, E., & Herbane, B. (2010). Business continuity management: A crisis management approach (2nd ed.). Routledge.
8. Wallace, M., & Webber, L. (2017). The disaster recovery handbook (3rd ed.). AMACOM.
9. Freund, J., & Jones, J. (2014). Measuring and managing information risk: A FAIR approach. Butterworth-Heinemann.
10. Vose, D. (2008). Risk analysis: A quantitative guide (3rd ed.). Wiley.