KORXONALARDA STRATEGIK BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISHDA GENERATIV SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI

Boltayev Ro'zmamat Islom o'g'li
Toshkent shahridagi Belarus–O'zbekiston qo'shma tarmoqlararo amaliy texnik kvalifikatsiyalar instituti
E-mail: ruzmamat.boltaev@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.21906723

Annotatsiya. Mazkur maqolada korxonalarda strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida generativ sun'iy intellekt (Generative Artificial Intelligence — GenAI) texnologiyalaridan foydalanish samaradorligi tahlil qilinadi. Tadqiqotda generativ sun'iy intellektning strategik axborotni qayta ishlash, muqobil boshqaruv qarorlarini shakllantirish, prognozlash, risklarni baholash hamda rahbarlarning qaror qabul qilish jarayonini qo'llab-quvvatlashdagi imkoniyatlari yoritilgan. Shuningdek, GenAI texnologiyalaridan foydalanish natijasida strategik qarorlarning tezkorligi, asoslanganligi va sifatini oshirish imkoniyatlari ko'rib chiqiladi.
Kalit so'zlar: generativ sun'iy intellekt, strategik boshqaruv, boshqaruv qarorlari, qaror qabul qilish, korxona, raqamli transformatsiya, sun'iy intellekt texnologiyalari, prognozlash, risklarni baholash, boshqaruv samaradorligi.

Аннотация. В статье анализируется эффективность использования технологий генеративного искусственного интеллекта (Generative Artificial Intelligence — GenAI) в процессе принятия стратегических управленческих решений на предприятиях. Рассматриваются возможности генеративного искусственного интеллекта в обработке стратегической информации, формировании альтернативных управленческих решений, прогнозировании, оценке рисков и поддержке процесса принятия решений руководителями. Особое внимание уделяется возможностям повышения оперативности, обоснованности и качества стратегических решений за счет применения технологий GenAI.
Ключевые слова: генеративный искусственный интеллект, стратегическое управление, управленческие решения, принятие решений, предприятие, цифровая трансформация, технологии искусственного интеллекта, прогнозирование, оценка рисков, эффективность управления.

Abstract. This article analyzes the effectiveness of using Generative Artificial Intelligence (GenAI) technologies in strategic management decision-making within enterprises. The study examines the potential of generative artificial intelligence to process strategic information, generate alternative management decisions, support forecasting and risk assessment, and assist managers in the decision-making process. Particular attention is given to the opportunities provided by GenAI technologies to improve the speed, validity, and quality of strategic decisions.
Keywords: generative artificial intelligence, strategic management, management decisions, decision-making, enterprise, digital transformation, artificial intelligence technologies, forecasting, risk assessment, management efficiency.

Kirish. Bugungi kunda raqamli iqtisodiyotning jadal rivojlanishi va biznes jarayonlarining texnologik transformatsiyasi korxonalarda strategik boshqaruv tizimini

takomillashtirishni talab etmoqda. Bozor sharoitlarining tez o‘zgarishi, raqobatning kuchayishi, iste’molchilar ehtiyojlarining diversifikatsiyalashuvi hamda katta hajmdagi ma’lumotlarning shakllanishi korxona rahbarlaridan tezkor, asoslangan va istiqbolga yo‘naltirilgan boshqaruv qarorlarini qabul qilishni taqozo etmoqda. Bunday sharoitda zamonaviy axborot texnologiyalari, xususan, sun’iy intellekt texnologiyalaridan strategik boshqaruv jarayonlarida foydalanish korxonalarning samaradorligi va raqobatbardoshligini ta’minlovchi muhim omillardan biriga aylanmoqda.

Sun’iy intellektning rivojlanishida yangi bosqichni shakllantirayotgan generativ sun’iy intellekt (Generative Artificial Intelligence — GenAI) texnologiyalari matn, tahliliy ma’lumot, prognoz, ssenariy va boshqa turdagi axborotlarni yaratish hamda qayta ishlash imkoniyatlari bilan ajralib turadi. Generativ sun’iy intellektdan foydalanish orqali korxonalar katta hajmdagi ma’lumotlarni qisqa vaqt ichida tahlil qilish, mavjud muammolarning muqobil yechimlarini ishlab chiqish, bozor tendensiyalarini baholash, turli rivojlanish ssenariylarini shakllantirish va strategik qarorlarni tayyorlash jarayonini avtomatlashtirish imkoniyatiga ega bo‘lmoqda. Natijada rahbarlarning faqat intuitiv yoki cheklangan axborotga asoslangan qarorlaridan ma’lumotlarga asoslangan strategik boshqaruv modeliga o‘tish imkoniyatlari kengaymoqda.

Adabiyotlar tahlili. Korxonalarda strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda sun’iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish masalasi so‘nggi yillarda ilmiy tadqiqotlarning muhim yo‘nalishlaridan biriga aylandi. Autio va hammualliflar [1] tomonidan ishlab chiqilgan NIST AI Risk Management Framework: Generative Artificial Intelligence Profile tadqiqotida generativ sun’iy intellektdan foydalanishda ishonchlilik, xavfsizlik, ma’lumotlarning sifati va risklarni boshqarish masalalariga alohida e’tibor qaratilgan. 2026-yilda amalga oshirilgan tizimli tadqiqotda generativ sun’iy intellektning tashkiliy qarorlar samaradorligiga ta’siri 15 ta empirik tadqiqot va 15 752 ta kuzatuv asosida tahlil qilingan [2]. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, GenAI ta’siri qaror qabul qilishning turli bosqichlarida bir xil emas: axborot va tahlilga asoslangan vazifalarda ijobiy natijalar kuzatilgan bo‘lsa, yakuniy tanlovni amalga oshirish bosqichida ayrim salbiy ta’sirlar ham aniqlangan. Ozturk Birim, Marozzo va Kazancoglu [3] generativ sun’iy intellektning menejerlik qarorlarini qabul qilishdagi imkoniyatlarini noaniq biznes vaziyatlarini aniqlash va bartaraf etish nuqtayi nazaridan tadqiq etgan. Tadqiqotda GenAI strategik, taktik va operatsion vazifalarda sinovdan o‘tkazilib, qarorlarning asoslanganligi, amaliy qo‘llanish imkoniyati va cheklovlarga muvofiqligi baholangan. Górka va hammualliflar [4] sun’iy intellektning korxonalarda qaror qabul qilish jarayoniga ta’sirini empirik jihatdan o‘rgangan. 92 ta korxonani qamrab olgan tadqiqotda AI texnologiyalaridan foydalanish ma’lumotlarni tahlil qilish tezligini oshirishi, inson xatolarini kamaytirishi va dalillarga asoslangan qarorlarni qo‘llab-quvvatlashi aniqlangan. Dotan va hammualliflar [5] sun’iy intellektdan foydalanish bilan bog‘liq risklarni boshqarish uchun NIST AI Risk Management Framework asosida yetuklik modelini taklif qilgan. Tadqiqotchilar tashkilotlarda mas’uliyatli AI boshqaruvi bo‘yicha umumiy tamoyillarning mavjudligi yetarli emasligini, ularni amaliy boshqaruv mexanizmlariga aylantirish zarurligini ta’kidlaydi. Chen, Huang va Luo [6] generativ sun’iy intellektni jamoaviy qaror qabul qilish jarayonida raqamli vakil sifatida qo‘llash imkoniyatlarini tadqiq qilgan. Generativ sun’iy intellektning biznes jarayonlariga ta’siri bo‘yicha zamonaviy tahlillarda [7] AI texnologiyalaridan foydalanishning kengayib borayotganiga qaramay, ularni korxona miqyosida to‘liq integratsiya qilish masalasi dolzarbligicha qolayotgani qayd etiladi.

Materiallar va usullar. Tadqiqotning asosiy maqsadi korxonalarda strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda generativ sun’iy intellekt (GenAI) texnologiyalaridan foydalanish

samaradorligini baholashdan iborat. Tadqiqotda miqdoriy tahlil, qiyosiy tahlil, so‘rovnoma va statistik guruhlash usullaridan foydalanildi. Tadqiqot uchun turli sohalarda faoliyat yurituvchi 50 ta korxona va ularda strategik qarorlarni qabul qilish jarayonida ishtirok etuvchi 100 nafar respondent ma’lumotlari asos qilib olindi.

So‘rovnomada GenAI texnologiyalaridan foydalanish darajasi, strategik axborotni tahlil qilish tezligi, qarorlarning asoslanganligi, risklarni baholash va umumiy boshqaruv samaradorligi kabi ko‘rsatkichlar 5 ballik Likert shkalasi asosida baholandi. GenAI texnologiyalaridan foydalanishdan oldingi va keyingi holatlarni taqqoslash orqali texnologiyaning strategik qarorlar samaradorligiga ta’siri aniqlandi.

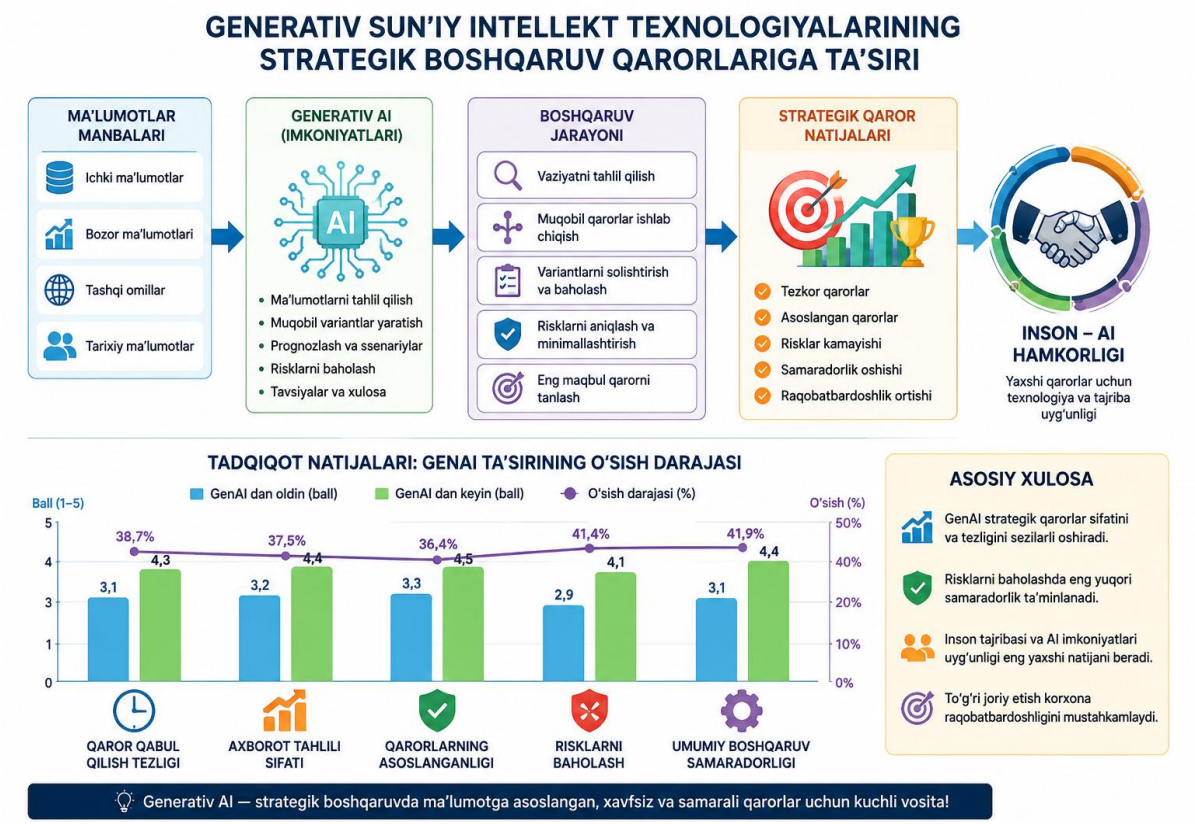
1-jadval. Tadqiqotda foydalanilgan ma’lumotlar tarkibi

Ko‘rsatkich	Qiymat
Tadqiqotda ishtirok etgan korxonalar	50 ta
Respondentlar soni	100 nafar
GenAI faol qo‘llaniladigan korxonalar	30 ta
GenAI cheklangan qo‘llaniladigan korxonalar	20 ta
Strategik menejerlar	40 nafar
Bo‘lim rahbarlari	35 nafar
Tahlilchilar va mutaxassislar	25 nafar
Baholash shkalasi	1–5 ball
Tahlil qilingan asosiy ko‘rsatkichlar	5 ta

Tadqiqotda strategik boshqaruv samaradorligi qaror qabul qilish tezligi, axborot tahlili sifati, qarorlarning asoslanganligi, risklarni baholash va umumiy boshqaruv samaradorligi mezonlari orqali baholandi.

2-jadval. GenAI texnologiyalaridan foydalanish samaradorligini baholash mezonlari

Mezon	GenAI dan oldin	GenAI dan keyin	O‘zgarish
Qaror qabul qilish tezligi	3,1	4,3	+38,7%
Axborot tahlili sifati	3,2	4,4	+37,5%
Qarorlarning asoslanganligi	3,3	4,5	+36,4%
Risklarni baholash	2,9	4,1	+41,4%
Umumiy boshqaruv samaradorligi	3,1	4,4	+41,9%



1-rasm. Generativ sun'iy intellect texnologiyalarining strategik boshqaruv qarorlariga ta'siri.

Natijalarni baholashda ko'rsatkichlarning o'rtacha qiymati va o'zgarish foizi hisoblandi. O'zgarish darajasi quyidagi formula orqali aniqlandi: O'zgarish (%) = (GenAI dan keyingi qiymat − GenAI dan oldingi qiymat) / GenAI dan oldingi qiymat × 100. Mazkur metodika generativ sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanishning korxonalardagi strategik boshqaruv qarorlariga ta'sirini raqamli ko'rsatkichlar asosida baholash imkonini beradi.

Tadqiqot muhokamasi. Tadqiqot natijalari korxonalarda strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda generativ sun'iy intellekt (GenAI) texnologiyalaridan foydalanish boshqaruv jarayonining asosiy ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir ko'rsatishini ko'rsatdi. Tadqiqotda 50 ta korxona va 100 nafar respondent ishtirokida olingan ma'lumotlar asosida GenAI texnologiyalaridan foydalanishdan oldingi va keyingi holatlar taqqoslandi.

Olingan natijalarga ko'ra, qaror qabul qilish tezligi 3,1 balldan 4,3 ballgacha oshib, 38,7% ga yaxshilangan. Bu holat generativ sun'iy intellektning katta hajmdagi ma'lumotlarni tezkor qayta ishlashi, muqobil qaror variantlarini shakllantirishi va rahbar uchun zarur bo'lgan axborotni qisqa vaqt ichida umumlashtirishi bilan izohlanadi. Ayniqsa, strategik qarorlarni tayyorlashda vaqt omilining muhimligi sharoitida ushbu natija GenAI texnologiyalarining amaliy ahamiyatini ko'rsatadi.

Axborot tahlili sifati 3,2 balldan 4,4 ballgacha, ya'ni 37,5% ga oshgan. GenAI vositalari turli manbalardan olingan ma'lumotlarni umumlashtirish, asosiy tendensiyalarni aniqlash va katta hajmdagi axborotdan strategik xulosalar shakllantirish imkonini beradi. Natijada rahbarlarning qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan analitik axborotga ega bo'lish darajasi oshadi.

Xulosa. O'tkazilgan tadqiqot natijalari korxonalarda strategik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda generativ sun'iy intellekt (GenAI) texnologiyalaridan foydalanish boshqaruv

samaradorligini oshirishning istiqbolli yo‘nalishlaridan biri ekanligini ko‘rsatdi. GenAI texnologiyalari katta hajmdagi axborotni tezkor qayta ishlash, ma’lumotlarni tahlil qilish, muqobil qaror variantlarini shakllantirish, prognozlash va strategik risklarni baholash imkoniyatlarini kengaytiradi.

Tadqiqotda 50 ta korxona va 100 nafar respondent ma’lumotlari asosida olib borilgan tahlil natijasida GenAI texnologiyalaridan foydalanishdan keyin asosiy boshqaruv ko‘rsatkichlarida ijobiy o‘zgarishlar aniqlandi. Xususan, qaror qabul qilish tezligi 38,7%, axborot tahlili sifati 37,5%, qarorlarning asoslanganligi 36,4%, risklarni baholash 41,4%, umumiy boshqaruv samaradorligi esa 41,9% ga oshgani qayd etildi.

Natijalar generativ sun’iy intellektni korxonalarning strategik boshqaruv tizimiga integratsiya qilish orqali rahbarlarning tezkor va ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish imkoniyatlarini kengaytirish mumkinligini ko‘rsatadi. Ayniqsa, risklarni oldindan aniqlash va turli rivojlanish ssenariylarini shakllantirishda GenAI texnologiyalaridan foydalanish strategik boshqaruvning samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro’yxati

1. Autio C., Schwartz R., Dunietz J., Jain S., Stanley M., Tabassi E., Hall P., Roberts K. Artificial Intelligence Risk Management Framework: Generative Artificial Intelligence Profile. NIST AI 600-1. National Institute of Standards and Technology, 2024. (NIST)
2. Generative AI and Organizational Decision-Making: A Systematic Review of Performance Effects. Procedia Computer Science, Vol. 280, 2026, pp. 1344–1349. (ScienceDirect)
3. Ozturk Birim S., Marozzo F., Kazancoglu Y. Generative AI in Managerial Decision-Making: Redefining Boundaries through Ambiguity Resolution and Sycophancy Analysis. 2026. (arXiv)
4. Górka E., Baran D., Wojak G., Ćwiąkała M., Zupok S., Starkowski D., Reśko D., Okrasa O. The Impact of Artificial Intelligence on Enterprise Decision-Making Process. 2025. (arXiv)
5. Dotan R., Blili-Hamelin B., Madhavan R., Matthews J., Scarpino J. Evolving AI Risk Management: A Maturity Model based on the NIST AI Risk Management Framework. 2024. (arXiv)
6. Chen K., Huang J., Luo Y. Generative AI as Digital Representatives in Collective Decision-Making: A Game-Theoretical Approach. 2025. (arXiv)
7. The State of AI in 2025. McKinsey & Company, 2025.