



## БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ВА ТАҲЛИЛИНИ ИЛГОР ТЕХНОЛОГИЯЛАР ВОСИТАСИДА ТАКОМИЛЛАШТИРИШ



Жуманиязов Искандар Баходирович

Тошкент давлат иқтисодиёт университети доценти, PhD

**Аннотация:** Мақола бошқарув ҳисоби ва таҳлилини илгор технологиялар воситасида такомиллаштиришни талқин қилишни ўз ичига олади. Илгор таҳлил воситалари ва техникаси бошқарув ҳисоби ва таҳлилини тубдан ўзгартириб юбориши, ташкилотларга тушунчага эга бўлиш ва кўпроқ асосли қарорлар қабул қилиш учун катта ҳажмдаги маълумотлардан фойдаланиш имконини бериши тушунтирилган. Иқтисодчи олимлар ва соҳага оид институтларни мулоҳазалари силсилавий баён қилиниб, мавзу якунида хулоса ва таклифлар шакллантирилган.

**Калит сўзлар:** бошқарув ҳисоби, таҳлил қилиш, қарор қабул қилиш, молиявий маълумотлар, молиявий бўлмаган маълумотлар, илгор таҳлиллар, воситалар, усуллар, ташкилий самарадорлик, барқарорлик ҳисоби, ижтимоий таъсир, атроф-муҳитга таъсир.

### Кириш.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили стратегик бизнес қарорларини қабул қилиш учун молиявий ва номолиявий ахборотдан фойдаланиш жараёнидир. Бу бошқарувчиларга ўз ташкилотининг молиявий ҳолатини яхшилашга ёрдам берадиган қарорлар қабул қилишда ёрдам бериш учун маълумотларни тўплаш, таҳлил қилиш ва тақдим этишни ўз ичига олади. Иқтисодий тадқиқотлар нуқтаи назаридан бошқарув ҳисоби фирма ичидаги қарор қабул қилувчилар учун фойдали маълумотларни тақдим этади. Асосий эътибор харажатлар ва фойдаларни таҳлил қилиш, ахборот тизимларини лойиҳалаш ва улардан ташкилотларда фойдаланишга қаратилган. Ушбу мақолада биз бошқарув ҳисоби ва таҳлили нима эканлигини, унинг аҳамияти ва қарорлар қабул қилишни такомиллаштириш учун қандай фойдаланиш имкониятлари мавжудлигини кўриб чиқамиз.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили бухгалтерия ҳисобининг таркиби бўлиб, у бошқарувчиларга стратегик қарорлар қабул қилишда ёрдам бериш учун маълумотларни тақдим этишга қаратилган. У молиявий ва молиявий бўлмаган маълумотларни ўз ичига олади ва режалаштириш ва назорат қилиш учун ишлатилади. Бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг мақсади бошқарувчиларга ўз

ташкilotининг молиявий ҳолатини яхшилашга ёрдам берадиган қарорлар қабул қилиш учун зарур бўлган маълумотларни тақдим этишдан иборат.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили бир неча сабабларга кўра муҳимдир. Биринчидан, у бошқарувчиларга асосланган қарорлар қабул қилиш учун фойдаланиши мумкин бўлган маълумотларни тақдим этади. Бу уларга ташкilot яхши ишлаётган соҳаларни ва уни яхшилаш керак бўлган соҳаларни аниқлашга ёрдам беради. Иккинчидан, бошқарув ҳисоби ва таҳлили бошқарувчиларга ўз қарорларининг молиявий оқибатларини тушунишга ёрдам беради. Ўз қарорларининг молиявий таъсирини тушуниб, бошқарувчилар ўз ташкilotининг молиявий ҳолатини яхшилайдиган кўпроқ маълумотли қарорлар қабул қилишлари мумкин. Ва ниҳоят, бошқарув ҳисоби ва таҳлили бошқарувчиларга ўз ташкilotи фаолиятини назорат қилишда ёрдам беради. Бошқарувчилар ўз ташкilotи фаолиятини мониторинг қилиш орқали самарадорликни яхшилаш учун ўзгартиришлар киритишлари керак бўлган соҳаларни аниқлашлари мумкин. Ушбу маълумотлардан кўриш мумкинки, бошқарув ҳисоби ва таҳлили бугунги тадқиқот ўтказиш учун жуда муҳим бўлиб, унинг долзарблиги ҳар қандай ташкilot учун самарадорликни таъминлаши билан аҳамиятлидир.

### **Адабиётлар шарҳи.**

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили бўйича кўплаб иқтисодий адабиётларда шарҳлар мавжуд бўлиб, уларни бирма-бир кўриб чиқиш орқали унинг бугунги кундаги устунлиги ва камчилигини аниқлаштириш имкониятига эгамиз.

Сўнги қирқ йил ичида бошқарув ҳисоби бизнес менежерларига амалий ёрдам сифатида ва академик таълим ва тадқиқотлар учун мавзу сифатида ривожланди (Scapens, 1991). Иккинчи жаҳон урушидан олдин бошқарув ҳисобининг асосий йўналиши харажатларни аниқлаш, хусусан, маҳсулот таннархини аниқлаш ва тўғридан-тўғри меҳнат, тўғридан-тўғри материаллар ва қўшимча харажатларни назорат қилиш эди. Иккинчи жаҳон урушидан сўнг, айниқса, харажат маълумотлари ва умуман бухгалтерия ҳисоби маълумотлари фойдаланувчиларнинг, айниқса менежерларнинг эҳтиёжларига мос келиши кераклиги ҳақидаги қарашлар ортиб борди.

Бошқарув бухгалтерия адабиёти 1960 йилларда тез суръатлар билан кенгайиб борди, тадқиқотчилар дастлаб бухгалтерия ҳисоби маълумотларини раҳбариятга тақдим этишнинг янги усуллари ишлаб чиқдилар (Saeed, 1996). Бошқарув ҳисобининг эволюцияси асосан тўртта кетма-кет босқичга боғланган, хусусан: харажатларни аниқлаш/молиявий назорат (1950 йилгача бўлган давр); бошқарувни режалаштириш ва назорат қилиш учун маълумот (1965 йилгача); бизнес жараёнларида ресурс исрофгарчилигини камайтириш (1985 йилга келиб) ва ресурслардан самарали фойдаланиш орқали қиймат яратиш (1995 йилга келиб) (International Federation of Accountants, 1998). Бу шунингдек, бошқарув ҳисоби ўзгаришларга мослашиш, ахборот билан таъминлаш, шунингдек, ташкilotларга стратегиялар ва ўзига хос ваколатларни қўллаб-қувватлашда ёрдам бериш сифатида қаралади.

Дарвоқе, соҳага оид институтларни тадқиқот натижаларини ўрганганимизда соҳанинг аҳамиятини кенгроқ тушунишимизга амин бўлаяпмиз. Чунки улар иқтисодчи олимларнинг назарий эмпирик таҳлилларига кура аниқроқ хулоса қилиш имконини беради. Жумладан, Chartered Institute of Management Accountants томонидан ўтказилган тадқиқот шуни кўрсатдики, бошқарув ҳисоби ва таҳлили қарор қабул қилишда муҳим роль ўйнайди. Сўровда қатнашган бошқарувчиларнинг 93 фоизи асосли қарорлар қабул қилишда кўп молиявий ва номолиявий маълумотларга таянишини билдирган (СИМА, 2015).

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили ташкилот фаолиятини яхшилаши мумкин. American Institute of Certified Public Accountants (2014) томонидан ўтказилган тадқиқот шуни кўрсатдики, қарор қабул қилишда маълумот бериш учун бошқарув ҳисоби ва таҳлилдан фойдаланадиган ташкилотлар бундай бўлмаганларга қараганда яхшироқ ишлайди. Тадқиқот шуни кўрсатдики, бошқарув ҳисоби ва таҳлилдан фойдаланадиган ташкилотлар юқори инвестициялар рентабеллиги, юқори фойда ва юқори бозор қийматига эга.

Management Accountants (2018) томонидан ўтказилган тадқиқот шуни кўрсатдики, технологиядаги ютуқлар бошқарув ҳисоби ва таҳлилинини ўтказиш усулини ўзгартирмоқда. Тадқиқот шуни кўрсатдики, технология ташкилотларга реал вақт режимида маълумотларни тўплаш ва таҳлил қилиш имконини беради, бу эса кўпроқ хабардор қарорлар қабул қилишга олиб келади.

Association of Chartered Certified Accountants (2016) томонидан ўтказилган тадқиқот маълумотлар таҳлили, технология ва стратегик қарорлар қабул қилиш каби соҳаларда илғор кўникмаларга эга бошқарувчи бухгалтерларга талаб ортиб бораётганини кўрсатди. Тадқиқот шуни кўрсатдики, ташкилотлар ўз ташкилотининг молиявий соғлиғи ҳақида қимматли тушунчаларни тақдим эта оладиган бошқарув бухгалтерларини қидирмоқда.

Chartered Global Management Accountant (2013) томонидан ўтказилган тадқиқот шуни кўрсатдики, бошқарув ҳисоби ва таҳлили молия, маркетинг ва операциялар каби бошқа функциялар билан янада интеграциялашган. Тадқиқот шуни кўрсатдики, ушбу интеграция ташкилотларга бир нечта истиқболларни ҳисобга олган ҳолда кўпроқ онгли қарорлар қабул қилиш имконини беради.

Эътибор берадиган бўлсак, ушбу тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, бошқарув ҳисоби ва таҳлили ўзларининг молиявий фаолиятини яхшилаш ва онгли стратегик қарорлар қабул қилишни истаган ташкилотлар учун муҳим вазифадир. Ушбу соҳа тез суръатлар билан ривожланмоқда, бу технология ютуқлари ва илғор малакага эга бошқарув ҳисобчиларига талаб ортиб бормоқда. Бошқарув ҳисоби ва таҳлиliga сармоя киритган ташкилотлар бугунги рақобатбардош бизнес муҳитида муваффақиятга эришиш учун яхшироқ мавқега эга бўлиши мумкин.

Иқтисодчилар узоқ вақтдан бери ташкилотларга асосланган қарорлар қабул қилишда бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг муҳимлигини тан олишган. Иқтисодчи Роберт Каплан (1984) таъкидлаганидек, бошқарув ҳисоби ва таҳлили ташкилот фаолиятини ўлчаш ва яхшилаш учун муҳим бўлган маълумотларни тақдим этади.

Шунингдек, Бенгт Холмстром (1999) ташкилотлар фаолияти самарадорлигини оширишда бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг ролини таъкидладилар. Бошқарув

ҳисоби ва таҳлили ташкилотларга ўз фаолиятидаги самарасизликларни аниқлаш ва бартараф этишда ёрдам бериши, натижада самарадорлик ва рентабелликнинг ошишига олиб келишини таъкидлади.

Майкл ва бошқалар (1984) молиявий бўлмаган маълумотларни бошқарув ҳисоби ва таҳлиliga киритиш муҳимлиги, бошқарув ҳисоби ва таҳлили бир қатор самарадорлик кўрсаткичларини, жумладан, мижозлар эҳтиёжини қондириш ва ходимларни жалб қилиш каби молиявий бўлмаган чора-тадбирларни ўз ичига олиши кераклигини таъкидладилар.

Бҳимани ва Бромвич (2010) тадқиқотларида рақамли иқтисодиёт ва глобаллашувнинг аспекти ва уларнинг бошқарув ҳисобига таъсирини муҳокама қилади. Уларнинг таъкидлашича, стратегия, технология ва харажатлар глобаллашган ва рақамлаштирилган ташкилий контекстларда тобора кўпроқ аралашмоқда. Ишларни бажариш усуларини тасаввур қилиш анъанавий равишда фаолиятнинг ҳақиқий бажарилишидан мутлақо ажралиб турадиган жараён сифатида қабул қилинган. Бу тушунча корпоратив бошқарувнинг ўрнатилган кўпгина ёндашувларида ўрнатилган. Аммо кўпгина корхоналарда бошқарув қарорлари ва ҳаракатлари ўзаро боғлиқ бўлиб бормоқда. Қарорга асосланган фикрлаш ҳар доим ҳам бошқарув ҳаракатларидан олдин бўлиши шарт эмас. Шунингдек, рақамлаштириш ва глобаллашув қарор қабул қилиш жараёнлари ва ташкилий ҳаракатларни қандай ўзгартириши муҳокама қилинади. У бунини виртуал ташкилотга асосланган муаммоларни ва стратегик бошқарув ҳисоби учун кенгроқ мумкин бўлган оқибатларини кўриб чиқиш орқали амалга оширади. Ушбу хулосалар чиқариш учун рақамлаштириш ва глобаллашув муаммоларини ҳал қилувчи фирманинг амалий тадқиқоти муҳокама қилинади.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили соҳасида илғор таҳлилий воситаларни қўллаш кучаймоқда. Ушбу воситалар, жумладан, башоратли таҳлил, машинани ўрганиш ва сунъий интеллект ташкилотларга ўз маълумотларидаги тенденцияларни аниқлашга ёрдам беради ва қарор қабул қилиш учун тушунча беради (Deloitte, 2019).

Nafziger, & Searcy, (2020) томонидан ўтказилган тадқиқот шунини кўрсатдики, компаниялар барқарорлик ташаббусларини ўлчаш ва ҳисобот бериш учун бошқарув ҳисоби ва таҳлилдан тобора кўпроқ фойдаланмоқда ва бу молиявий кўрсаткичларнинг яхшиланишига олиб келиши мумкин.

COVID-19 пандемияси бошқарув ҳисоби ва таҳлилда реал вақтда маълумотлар ва тезкор қарорлар қабул қилиш муҳимлигини таъкидлади. Ташкилотлар ўзгарувчан бозор шароитларига ва таъминот занжири узилишларига тезда мослашишлари керак бўлганлиги сабабли, реал вақт режимидаги маълумотлар ва таҳлиллар онгли қарорлар қабул қилиш учун муҳим бўлиб қолди (PwC, "COVID-19 and management accounting").

Блокчейн технологияси, айниқса, фирма чегаралари бўйлаб ҳамкорлик қилиш учун муҳим ташкилий ҳодиса сифатида тобора кўпроқ пайдо бўлмоқда. Сўнги уч ўн йилликда бухгалтерия ҳисоби бўйича олимлар ташкилотлараро муносабатларни сақлаб қолиш учун иштирокчилар томонидан қўлланиладиган бошқарув ҳисоби ва назорат механизмларига катта қизиқиш билдиришди. Таҳлилнинг алоҳида эътибори блокчейн технологиясининг техник имкониятлари ва ташкилотлараро

бошқарув назорати процедуралари ўртасидаги ўзаро боғлиқликка қаратилган (Kostić, Sedej, 2022).

Тақдим этилган маълумотлардан маълум бўладики, бошқарув ҳисоби ва таҳлили бой тарихга ва доимий ривожланишга эга бўлган динамик ва ривожланаётган соҳадир. Ушбу мавзу бўйича адабиётларда самарали бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг ташкилот фаолияти ва қарорлар қабул қилишда муҳимлиги, шунингдек, ташкилотларнинг янги технологиялар ва тенденциялардан хабардор бўлиши зарурлиги таъкидланган.

Келтирилган мақолалар ва тадқиқотлар бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг эволюциясини таъкидлайди, хусусан, илғор таҳлил, барқарорлик ҳисоби ва блокчейн технологияси каби янги воситалар ва усулларни қабул қилишга алоҳида эътибор берилади. Ушбу ишланмалар бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг аниқлиги ва самарадорлигини ошириш, шунингдек, шаффофликни ошириш ва харажатларни камайтириш учун ҳал қилувчи аҳамиятга эга.

### **Таҳлил ва натижалар.**

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили қарорлар қабул қилишни яхшилаш учун бир неча усуллардан фойдаланиш мумкин. Биринчидан, бу бошқарувчиларга турли хил вариантларнинг харажатлари ва афзалликларини аниқлашга ёрдам беради. Турли хил вариантларнинг харажатлари ва афзалликларини таҳлил қилиб, бошқарувчилар ўз ташкилотининг молиявий ҳолатини яхшилайдиган кўпроқ маълумотли қарорлар қабул қилишлари мумкин. Иккинчидан, бошқарув ҳисоби ва таҳлили турли бўлимлар ёки бизнес бўлинмалари фаолиятини баҳолаш учун ишлатилиши мумкин. Турли бўлимлар ёки бизнес бўлинмаларининг фаолиятини баҳолаш орқали бошқарувчилар иш фаолиятини яхшилаш учун ўзгартиришлар киритишлари керак бўлган соҳаларни аниқлашлари мумкин. Ниҳоят, бюджет ва прогнозларни ишлаб чиқишда бошқарув ҳисоби ва таҳлилдан фойдаланиш мумкин. Бюджет ва прогнозларни ишлаб чиқиш орқали бошқарувчилар келажакни режалаштиришлари ва ўз ташкилотининг молиявий соғлиғини яхшилайдиган асосли қарорлар қабул қилишлари мумкин.

Энди тадқиқотимизга бевосита қарайдиган бўлсак, биз замонавий технологиялардан фойдаланишимиз ташкилот фаолиятига самарали таъсир қилишини кўп бора тажрибаларга асосланиб гувоҳи бўлмоқдамиз. Шундай экан бугунги кунда бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг такомиллаштириш учун замонавий технологиялардан фойдаланиш зарурати ошиб брмоқда. Агар биз ташкилотларимиз фаолиятида бошқарув ҳисоби ва таҳлилининг анаънавий усулларига таянадиган бўлсак, ҳозирги замонавий дунёда самарадорликка эришишимиз жуда мушкулдир. Шунинг учун биз ўз фаолиятимизни замонавий технологияларга таянган ҳолда ташкил этишимиз ҳар томонлама фаолиятимизни оширишга хизмат қилишини унутмаслигимиз лозим.

Ҳозирги замонавий дунёда барча соҳаларда илғор технологияларни ўрни бўлак, жумладан, илғор таҳлиллардан фойдаланиш ҳам бошқарув ҳисоби ва таҳлилида қарорлар қабул қилишда сезиларли таъсир кўрсатиши мумкин. Ташкилотлар рақобатдош устунликка эга бўлишга ва молиявий кўрсаткичларини

яхшилашга интилаётганда, кўпчилик қарор қабул қилишда маълумот бериш учун илғор таҳлилларга мурожаат қилмоқда. Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида прогнозли моделлаштириш, машинани ўрганиш ва сунъий интеллект каби илғор таҳлил усуллари катта ҳажмдаги маълумотларни таҳлил қилиш ва тенденцияларни тушуниш учун тобора кўпроқ фойдаланилмоқда. Аммо илғор таҳлиллардан фойдаланиш бошқарув ҳисоби ва таҳлилида қарор қабул қилишга қандай таъсир қилади? Ушбу саволни жавобларини қуйида бирма-бир кўриб чиқсак:

1. Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлиллардан фойдаланишнинг асосий афзалликларидан бири бу аниқлик ва самарадорликни оширишдир. Илғор таҳлил усулларида фойдаланган ҳолда, ташкилотлар катта ҳажмдаги маълумотларни анъанавий усулларга қараганда тезроқ ва аниқроқ таҳлил қилишлари мумкин. Бу бошқарув ҳисобчиларига маълумотларга асосланган тушунчалар асосида кўпроқ маълумотли қарорлар қабул қилишда ёрдам беради, шу билан бирга вақтни тежайди ва хатоларни камайтиради.

2. Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлилнинг яна бир асосий афзаллиги прогнозлаш ва бюджетлаштиришни яхшилашдир. Башоратли моделлаштириш ва бошқа усуллардан фойдаланган ҳолда, ташкилотлар ўз маълумотларидаги тенденцияларга асосланган ҳолда аниқроқ ва ишончли прогнозлар ва бюджетларни ишлаб чиқиши мумкин. Бу бошқарув фаолияти билан шуғулланаётган бухгалтерларга ресурсларни тақсимлаш ва молиявий режалаштириш бўйича яхшироқ қарор қабул қилишда ёрдам бериши мумкин, бу эса молиявий натижаларни яхшилашга олиб келади.

3. Мураккаб таҳлиллар, шунингдек, ташкилотларга бошқарув ҳисоби ва таҳлилида харажатларни тежаш ва самарадорликни ошириш имкониятларини аниқлашга ёрдам беради. Харажатлар ва ресурслардан фойдаланиш тўғрисидаги маълумотларни таҳлил қилиш орқали бошқарув ҳисобчилари товарлар ёки хизматлар сифатига таъсир қилмасдан харажатларни камайтириш мумкин бўлган соҳаларни аниқлашлари мумкин. Бу ташкилотларга харажатларни тежаш ва самарадорликни оширишга ёрдам беради, бу эса уларнинг молиявий кўрсаткичларига сезиларли таъсир кўрсатиши мумкин.

4. Маълумотларни таҳлил қилиш ва тенденциялар тўғрисида тушунчага эга бўлиш учун илғор аналитикадан фойдаланган ҳолда, бошқарув ҳисобчилари кўпроқ стратегик қарорлар қабул қилишлари мумкин. Масалан, улар рентабелликни ошириш учун инвестициялар киритилиши мумкин бўлган ёки пайдо бўлган тенденциялар ёки имкониятларни ҳал қилиш учун ресурсларни йўналтириш керак бўлган соҳаларни аниқлашлари мумкин. Бу ташкилотларга рақобатдош устунликка эришиш ва стратегик мақсадларига эришишга ёрдам беради.

5. Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлиллардан фойдаланиш сезиларли фойда келтириши мумкин бўлсада, эътиборга олиш керак бўлган муаммолар ва чекловлар ҳам мавжуд. Мисол учун, илғор таҳлилда ишлатиладиган маълумотларнинг сифати унинг муваффақияти учун жуда муҳимдир. Ташкилотлар яратилган маълумотлар мазмунли ва фойдали бўлишини таъминлаш учун улар фойдаланадиган маълумотларнинг аниқ ва ишончли бўлишини таъминлаши керак.

Бундан ташқари, илғор таҳлиллардан фойдаланиш махсус кўникмалар ва инфратузилмани талаб қилади, бу баъзи ташкилотлар учун қийин бўлиши мумкин.

Хулоса қилиб айтадиган бўлсак, бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор аналитикадан фойдаланиш ташкилотларда қарорлар қабул қилишда сезиларли таъсир кўрсатиши мумкин. Аниқлик ва самарадорликни ошириш, прогнозлаш ва бюджетлаштиришни яхшилаш, харажатларни бошқариш имконини бериш ва стратегик қарорлар қабул қилишни қўллаб-қувватлаш орқали илғор таҳлиллар ташкилотларга молиявий ва стратегик мақсадларига эришишда ёрдам беради. Бироқ, фойдаланилган маълумотларнинг тўғри ва ишончли бўлишини таъминлаш, шунингдек, ушбу усулларни қўллаб-қувватлаш учун тегишли кўникмалар ва инфратузилма мавжудлигини таъминлаш муҳимдир. Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлилни муваффақиятли ўзлаштирган ва жорий қилган ташкилотлар бугунги тез ривожланаётган бизнес муҳитида муваффақиятга эришиш учун яхшироқ жойлашадилар.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор аналитикадан фойдаланиш ўсишда давом этар экан, ташкилотларнинг ушбу соҳадаги сўнгги интилишлари ва ишланмаларидан хабардор бўлишлари муҳим аҳамиятга эга. Бунга янги техника ва воситалар, шунингдек, бошқа ташкилотларнинг энг яхши амалиётлари ва амалий тадқиқотлари ҳақида хабардор бўлиш киради.

Келгуси йилларда давом этиши мумкин бўлган ҳаракатлардан бири бу сунъий интеллектни ўрганишни бошқарув ҳисоби ва таҳлиliga интеграция қилишдир. Ушбу технологиялардан фойдаланган ҳолда, ташкилотлар мунтазам вазифалар ва жараёнларни автоматлаштириши мумкин, бу эса бошқарув ҳисобчиларига кўпроқ стратегик фаолиятга эътибор қаратишлари учун вақтни тежайди. Бундан ташқари, сунъий интеллектни ўрганиш ташкилотларга анъанавий усуллардан фойдаланган ҳолда кўринмайдиган маълумотларнинг аниқлашга ёрдам беради.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида барқарорлик ҳисобига эътибор кучайиши кузатилаётган яна бир мойилликдир. Ташкилотлар ўзларининг атроф-муҳитга таъсирини камайтириш ва ижтимоий масъулиятли тарзда фаолият юритиш зарурлигини англаб етар экан, улар ушбу омиларни ўлчаш ва бошқаришда ёрдам бериш учун барқарорлик ҳисобига мурожаат қилмоқдалар. Барқарорлик ҳисобини бошқарув ҳисоби ва таҳлил жараёнларига интеграциялашган ҳолда, ташкилотлар ўз фаолияти ва уларнинг атроф-муҳит ва жамиятга таъсири ҳақида кенгроқ тушунчага эга бўлишлари мумкин.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлилнинг афзалликларини тўлиқ амалга ошириш учун ташкилотлар зарур кўникмалар, технология ва инфратузилмага сармоя киритишга тайёр бўлиши керак. Бунга маълумотлар таҳлили ва визуализация бўйича тажрибага эга ходимларни ёллаш ёки ўқитиш, шунингдек, илғор таҳлил воситалари ва платформаларига сармоя киритиш киради. Бундан ташқари, ташкилотлар маълумотларга асосланган маданиятни қабул қилишга тайёр бўлиши керак, бу ерда қарорлар сезги ёки тахминларга эмас, балки маълумотлар ва тушунчаларга асосланади.

Юқоридагиларга асосланадиган бўлсак, бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлиллардан фойдаланиш ташкилотларнинг қарорлар қабул қилиш ва молиясини

бошқариш усулларини ўзгартириш имкониятига эга. Илғор техника ва воситалардан фойдаланган ҳолда, ташкилотлар ўз операциялари ҳақида янги тушунчаларга эга бўлишлари, прогнозлаш ва бюджетлаштиришни яхшилашлари ва кўпроқ стратегик қарорлар қабул қилишлари мумкин. Ушбу соҳа ривожланишда давом этар экан, ташкилотлар учун энг сўнгги тенденциялар ва ишланмалардан хабардор бўлиш, маълумотларга асосланган бугунги бизнес муҳитида муваффақиятга эришиш учун зарур бўлган кўникмалар, технология ва инфратузилмага сармоя киритиш муҳим аҳамиятга эга.

### **Хулоса ва таклифлар.**

Хулоса қилиб айтганда, бошқарув ҳисоби ва таҳлили ташкилотларда қарор қабул қилишнинг муҳим таркибий қисмидир. Бу стратегик қарорлар қабул қилишни қўллаб-қувватлаш ва ташкилот самарадорлигини ошириш учун молиявий ва номолиявий маълумотлардан фойдаланишни ўз ичига олади. Илғор таҳлил воситалари ва усулларидан фойдаланиш бошқарув ҳисоби ва таҳлилни тубдан ўзгартириб юборади, бу эса ташкилотларга ўз фаолияти ҳақида тушунчага эга бўлиш ва кўпроқ асосли қарорлар қабул қилиш учун катта ҳажмдаги маълумотлардан фойдаланиш имконини беради.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлили соҳаси ривожланишда давом этмоқда ва уни қарорлар қабул қилиш жараёнларига самарали интеграция қила оладиган ташкилотлар ўз соҳаларида рақобатдош устунликка эга бўлишлари мумкин.

Бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлилни амалга оширишда қўлланилиши мумкин бўлган баъзи умумий ечимлар:

Таълим ва ривожланишга сармоя киритиш: Ташкилотлар ходимларга илғор таҳлил воситалари ва усуллари билан ишлаш учун зарур кўникмаларни шакллантиришга ёрдам бериш учун ўқитиш ва ривожланиш дастурларига сармоя киритиши мумкин. Бу маълумотлар таҳлили, визуализация ва статистик таҳлил бўйича фаолиятни ўз ичига олиши мумкин.

Илғор таҳлил воситалари ва платформаларини жорий қилиш: Ташкилотлар жараёнларни соддалаштириш ва катта ҳажмдаги маълумотлар билан ишлашни осонлаштириш учун илғор таҳлил воситалари ва платформаларини жорий қилишлари керак. Бунга маълумотларни визуализация қилиш, башоратли таҳлил ва сунъий интеллектни ўрганиш воситалари киради.

Ташқи экспертлар билан ҳамкорлик қилиш: Ташкилотлар бошқарув ҳисоби ва таҳлилида илғор таҳлилни амалга ошириш учун зарур инфратузилма ва тажрибани яратишда ёрдам бериш учун маслаҳатчилар ёки маълумотларни таҳлил қилувчи фирмалар каби ташқи экспертлар билан ҳамкорлик қилиши мумкин.

Шуни таъкидлаш керакки, маълум бир ташкилот учун энг самарали бўлиши мумкин бўлган аниқ ечимлар ташкилот ҳажми, саноат ва мавжуд технологик имкониятлар каби омилларга боғлиқ бўлади.

### **Адабиётлар:**

АICPA, "Driving Business Performance: A Survey of Financial and Nonfinancial Metrics," 2014, p. 5



ACCA, "Professional Accountants – The Future: Drivers of Change and Future Skills," 2016, p. 6

Alnoor Bhimani and Michael Bromwich, "Management Accounting in the Digital Economy," *Journal of Accounting Research*, 2010, vol. 48, no. 2, pp. 390-402.

Bengt Holmström (1999) Managerial Incentive Problems: A Dynamic Perspective Get access Arrow. *The Review of Economic Studies*, Volume 66, Issue 1, January 1999, Pages 169–182, <https://doi.org/10.1111/1467-937X.00083>

CIMA, "The Future of Management Accounting: A Global Perspective," 2015, p. 6

CGMA, "The Changing Role of the CFO," 2013, p. 2

Deloitte, "Analytics Trends 2019," <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/analytics-trends-2019.html>

IMA, "The Impact of Technology on Management Accounting," 2018, p. 4

International Federation of Accountants, 1998

Jensen, Michael C. & Ruback, Richard S., 1983. "[The market for corporate control : The scientific evidence](#)," *Journal of Financial Economics*, Elsevier, vol. 11(1-4), pages 5-50, April.

Kaplan, R. S. (1984). The evolution of management accounting. *Accounting Review*, Vol 59, No 3, pp. 390-418.

Nafziger, D., & Searcy, C. (2020). "Measuring and managing sustainability performance using management accounting and analysis: A review and research agenda." *Journal of Business Ethics*, 161(3), 517-536.

Nikola Kostić, Tomaz Sedej (2022) Blockchain Technology, Inter-Organizational Relationships, and Management Accounting: A Synthesis and a Research Agenda. *Accounting Horizons* 36 (2): 123–141.<https://doi.org/10.2308/HORIZONS-19-147>

PwC, "COVID-19 and management accounting," <https://www.pwc.com/gx/en/services/advisory/consulting/management-accounting/covid-19-and-management-accounting.html>

Scapens, R.W. (1991). *Management Accounting: A Review of Contemporary Developments*, London: Macmillan Education Ltd, 7-11.

Saeed, K.A. (1996). Synergy Concept and Relevance to Management Accounting. *The Nigerian Accountants*, 29, 26-29.

Copyright: © 2024 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

