



ISSN 2091-5187

СЕРВИС

ИЛМИЙ-АМАЛИЙ
ЖУРНАЛ

2023
2-сон



Шахноза Махмудовна Латипова Лизинг хизматларининг атроф-муҳитни муҳофаза қилишда қўлланилиши	74
Умид Холбоевич Холбоев Хизмат кўрсатиш соҳасида хизматлар самарадорлиги ва сифатини оширишга рақобатнинг таъсирини баҳолаш	79
Нилуфар Зиябаевна Юлдашова Агросервисни ривожлантиришда хорижий мамлакатлар тажрибаси	83
Нигина Маруповна Усманова Китоб савдосини самарали ташкил қилишдаги муаммолар ва уларнинг ечимлари бўйича айрим тавсиялар	87
Фарход Анварович Сафаров Хизмат кўрсатиш корхоналари фаолиятини такомиллаштиришда инновацион жараёнларнинг аҳамияти	92
ТУРИЗМ ВА МЕҲМОНХОНА ХЎЖАЛИГИ	
Алишер Абдуганиевич Эшгаев Халқаро туризм бозорининг ривожланиш тенденциялари ва унда Ўзбекистоннинг иштироки	97
Shovqiddin Erkin o'g'li Abdurasulov Turizm rivojlanishi sharoitida “ekologik turizm” tushunchasining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati va xususiyatlari	102
Ollonazar Norbek o'g'li Allonazarov Mintaqada mehmonxona xizmatlari faoliyati ko'rsatkichlari tahlili	105
Адхам Итолмасович Рахматов Туризм соҳасида юқори малакали кадрлар билан таъминланганлик даражасига таъсир қилувчи омиллар ва уларни аниқлаш йўллари	109
КИЧИК БИЗНЕС ВА ОИЛАВИЙ ТАДБИРКОРЛИК	
Юлдуз Пирназаровна Урунбаева Кичик тадбиркорлик ва аҳоли турмуш даражаси: ўзаро боғлиқлиги	115
Мехрангиз Олимовна Мамаюнусова Мамлакатимиз худудларида оила хўжаликларининг таркибий тузилиши ва ўзгариши билан боғлиқ масалалари	119
МЕНЕЖМЕНТ ВА МАРКЕТИНГ	
Sanjarbek Komiljon o'g'li Boyjigitov Marketing xizmati samaradorligini baholashning nazariy asoslari va amaliy ifodasi	125
Zulfiya Musayevna Usmanova Kadrlarni boshqarish mexanizmini takomillashtirish muammolari	129
Кахрамон Сайдуллаевич Махмудов Хизматлар сифатини баҳолаш ва назорат қилишнинг ўзига хос жиҳатлари	132
Shokhista Bahridin kizi Turdieva Specific features of the conceptual framework of social marketing	138
Diyor Haqberdiyevich Xolmamatov Ulgurji savdoda sotuvdan keyingi servisni rivojlantirishning marketing strategiyasi	142
МОЛИЯ, ПУЛ МУОМАЛАСИ ВА КРЕДИТ	
Азиза Махомадризовна Каримова Оценка современного состояния рынка и условия кредитования субъектов туристических услуг Республики Узбекистан	148

МЕНЕЖМЕНТ ВА МАРКЕТИНГ

Sanjarbek Komiljon o‘g‘li Boyjigitov – Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Marketing” kafedrası assistenti

MARKETING XIZMATI SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING NAZARIY ASOSLARI VA AMALIY IFODASI

Annotatsiya: Mazkur maqolada marketing xizmati samaradorligini baholash orqali marketing bo‘limining muammolari, ularning korxonada strukturasi va o‘rni va ahamiyati, mijozlar bilan ishlash tendensiyalari, xizmat samaradorligini oshirishning nazariy yondashuvlari keltirilgan, qolaversa, marketing xizmati samaradorligini baholashning usullari, ularning mazmuni, nazariy va amaliy jihatlari ochib berilgan.

Kalit so‘zlar: marketing, marketing faoliyati, marketing xizmati, marketing xizmati samaradorligi, marketingni boshqarish, marketing faoliyati samaradorligini baholash usullari, baholash usullarining amaliy jihatlari.

Kirish. Bugungi shiddat bilan rivojlanayotgan bozor iqtisodiyoti sharoitida tashqi muhitning o‘zgarishi, mintaqalarning o‘zaro munosabatlari, xalqaro aloqalarning rivojlanishi har bir mamlakat iqtisodiyot uchun zaruriy elementlarni beradi. Tashqi muhit o‘zgarishlari munosib javob berish, omillar ta‘sirini yengib o‘tish uchun korxonada ichki muhit faoliyatini to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish, korxonada bo‘limlari faoliyatini birlashtirish, korporativ madaniyatni shakllantirish asosida ichki bo‘lim samaradorligini oshirish orqali korxonaning umumiy iqtisodiy samaradorligini aniqlash tadqiqot ishining dolzarbligini belgilab beradi.

Korxonalar bozor faoliyatining murakkablashishi bilan biznes jarayonlari, iste‘molchilar ehtiyojlarini qondirish, har bir jabhada xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish shu jumladan marketing xizmati samaradorligini doimiy ravishda kuzatib borish va baholash muhim ahamiyat kasb etadi. Marketing xizmati samaradorligini baholash orqali iqtisodiy samaradorlikni oshirish mumkin. Marketing xizmati samaradorligini oshirish iste‘molchilarga xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish, iste‘molchilarning sodiqlik darajasini belgilab olish, brend qimmatdorligini oshirish, korxonada tovarlar va xizmatlari tanlovini oshirish imkonini beradi. Korxonalar faoliyatida marketing xizmati samaradorligini baholash bugungi kunda qiyin vazifa bo‘lib kelmoqda, marketing bo‘limi xizmati orqali iste‘molchilarga ko‘rsatilgan xizmat ta‘sirini har doim ham o‘lchab bo‘lmaydi va yaratilgan qiymat aniq natija bermaydi. Bu esa ushbu bo‘lim faoliyatini takomillashtirish va rivojlantirish imkoniyatlarini belgilab olishni nazarda tutadi.

Marketing bo‘yicha mutaxassislar korxonada samaradorligi, marketing xizmati samaradorligi muammolariga yetarlicha e‘tibor qaratganiga qaramay, hozirgacha marketing xizmati samaradorligini baholashga imkon beradigan aniq tuzilgan modellar, usullar va ko‘rsatkichlar tizimi hanuzgacha mavjud emas.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Izlanishlarimiz natijasida, marketing faoliyati samaradorligini baholashni hisobga olgan holda Piter Doyl quyidagicha xulosaga kelgan: “Samaradorlik natijalarini xarajatlar bilan bog‘laydi, bu ichki ko‘rsatkich hisoblanadi, agar kerak bo‘lsa uni o‘lchash oson va yaxshilash imkoniyati mavjud. Samaradorlik tushunchasi iste‘molchilarning ehtiyojlarini qondirish bilan bog‘liq hamda tashqi ko‘rsatkich bo‘lib, uni o‘lchash qiyin va uni amalga oshirish uchun uzoq vaqt talab etiladi”[1].

Piter Doylning ta‘kidlashicha samaradorlik natijalarini korxonada xarajatlari bilan bog‘laydi, hamda ichki ko‘rsatkich ekanligini aytib o‘tadi. Shuningdek tashqi ko‘rsatkich sifatida uni o‘lchash bir muncha qiyin ekanligini ham ta‘kidlaydi. Ammo bizning fikrimizcha, samaradorlik ichki va tashqi ko‘rsatkich sifatida ko‘rilishidan tashqari psixologik ko‘rsatkichlarni ham inobatga olish maqsadga muvofiq. Zero, iste‘molchilar korxonada faoliyatini o‘zlarining ongida baholaydi. Buning natijasi sifatida korxonada tovar va xizmatlarini sotib olishga yondashadi. Bu esa psixologik jihatdan samaradorlikka erishishni ta‘minlab beradi. Psixologik samaradorlik to‘g‘risidagi muhim ko‘rsatkichlar sifatida brend qimmatdorligi, iste‘molchilarning sodiqligi,

korxonada sotuv va marketing bo‘limi xodimlarining tanilganlik darajasi, xodimlarning sifat darajasi, xodimlarning marketing etika kodekslari asosida faoliyat olib borishi va boshqa ko‘rsatkichlarni kiritishimiz mumkin.

Bundan tashqari iqtisodchi olimlardan biri Piter Druker samaradorlik tushunchasini tahlil qilib, mahsuldorlik va samaradorlikni taqqoslaydi, ularning mohiyatini quyidagicha talqin qiladi: “Mahsuldorlik sizga kerak bo‘lgan hamma narsani bajarish imkonini beradi, samaradorlik esa sizga kerakli narsani izlab topishdir” [2]. Bizning fikrimizcha, marketing xizmati samaradorligiga erishish uchun marketologlar orqali bozor va iste‘molchini tahlil qilish orqali korporativ imkoniyatlarni yuzaga chiqarish jarayoni hisoblanadi.

Marketing sohasining yetuk olimlaridan biri Filipp Kotler o‘zining ilmiy izlanishlarida marketing faoliyatining samaradorligiga e‘tibor qaratib, quyidagi fikrni ilgari suradi: “Samaradorlikni doimiy kuzatib borish, har qanday firma uchun juda muhim jarayon ekanligini taklif qiladi” [3]. Filipp Kotler marketing faoliyati samaradorligini muhim jarayon ekanligini taklif qilgan bo‘lib, samaradorlikni doimo kuzatib borish kerakligini ta‘kidlaydi. Ammo buning uchun ko‘p xarajatlar talab etiladi. Ushbu xarajatlarni qoplash uchun ham korxonada ishlab chiqarish ko‘lamini oshirishi va xizmat ko‘rsatish sifatini yaxshilashi lozim. Marketing bo‘limi tomonidan ham ko‘rsatiladigan xizmatlarning samaradorligini baholash va xarajatlarni optimallashtirish muhim hisoblanadi. Yuqorida keltirilgan olimlarning ilmiy izlanishlaridan kelib chiqqan holatda marketing xizmati samaradorligini oshirish korxonada faoliyatining muhim mezonlaridan biri ekanligini aytishimiz mumkin. Shu o‘rinda marketing samaradorligi haqidagi olimlarning ham ilmiy izlanishlarini tahlil qilamiz. Marketing samaradorligi - bu barqaror, uzoq muddatli o‘shish, mijozlar ehtiyojini qondirish, sodiq mijozlar sonining oshishi, kadrlarning malakali salohiyati, raqobatdosh ustunlik va kuchli marketing yo‘nalishi kabi bir qancha qimmatli tashkiliy natijalar bilan mustahkam aloqasi tufayli erishiladigan natijasidir [4].

Marketing samaradorligi – bu shunchaki marketing faoliyati emas, balki har bir kompaniya marketing faoliyati maqsadiga qarab turli ko‘rsatkichlarga ega bo‘lgan va mijozlar ishonchini qozonish jarayonidir. Va bunday ko‘rsatkichlar biznesning eng boshida aniqlanishi kerak. Marketing xizmati samaradorligini baholashda barcha kompaniyalar uchta umumiy xususiyatga e‘tibor berishlari tabiiy hol:

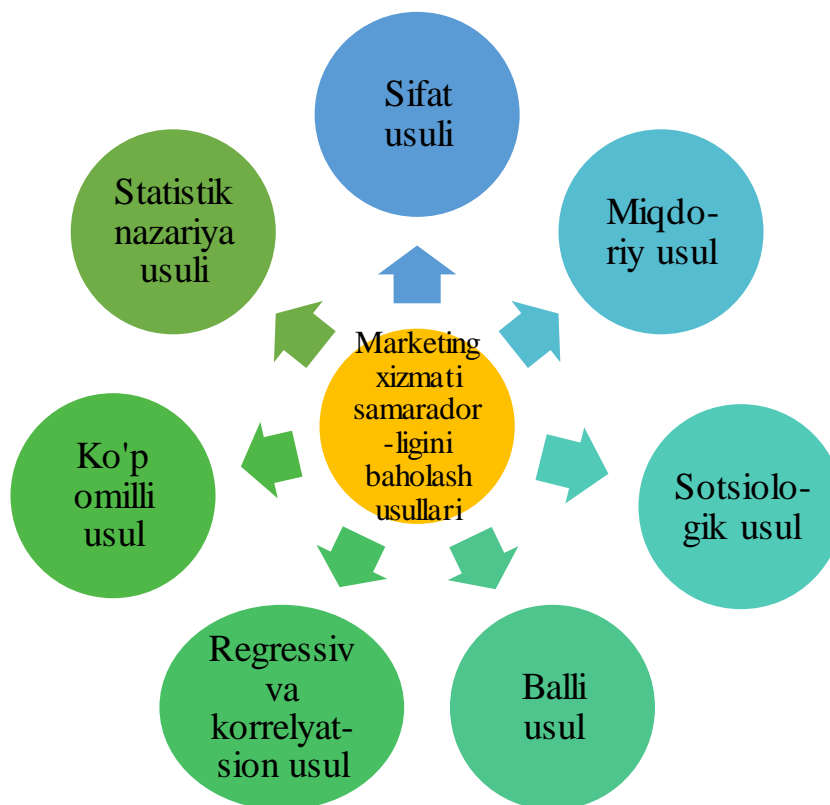
- ✓ korxonaning umumiy KPI tizimiga e‘tibor qaratish;
- ✓ o‘lchash va baholash yondashuvlaringiz izchil bo‘lishi;
- ✓ samaradorlikni aks ettiruvchi ko‘rsatkichlarni doimiy ravishda baholash [5].

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqot jarayonida adabiyotlar tahlili, korxonada marketing xizmati samaradorligini baholashda nazariy va empirik ma‘lumotlarni tizimli tahlil qilish, statistik dinamik qatorlarni ekstrapolyatsiya qilish usullari va marketing xizmati samaradorligini baholashning metodologik asoslaridan foydalanilgan.

Tahlil va natijalar. Marketing xizmati samaradorligini baholash jarayonida bir nechta usullarga bo‘lib tahlil qilinadi. Bugungi kunga qadar izlanishlarimiz natijasida marketing xizmati samaradorligini baholash tushunchalarini qoida tariqasida, quyidagicha belgilash mumkin: xizmatni baholash qanday maqsadda amalga oshiriladi?; baholashdan olingan natijalar kim uchun mo‘ljallangan?; natijalarni qayerda va qanday foydalanish mumkin? va boshqalar. Tadqiqotlarimiz va o‘rganishlarimiz natijasida, olimlar va tadqiqotchilar tomonidan bugungi kungacha marketing xizmati samaradorligini aniqlashning quyidagi usullari tavsiya etilgan (1-chizma).

Biz oldingi ishlarimizda ushbu usullar mohiyati va mazmuni haqida olimlarning izlanishlarini aytib o‘tganmiz. Biz yuqorida marketing xizmati samaradorligini baholash usullari bilan tanishdik, ularning nazariy jihatdan asoslanishini o‘rgandik. Bundan tashqari, marketing xizmati samaradorligini baholashda “Activity-Based Costing” usulidan foydalanish mumkin.

Ushbu usulning mohiyati shundayki, mijozning sodiqlik darajasi rentabelligini tahlil qilishning eng samarali metodologiyasi hisoblanadi (Activity-Based Costing (ABC) – faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisobga olish) [7]. Kompaniya ma‘lum bir mijoz tomonidan berilishi mumkin bo‘lgan barcha daromadlarni baholaydi va barcha tegishli umumiy xarajatlarni (shu



1-chizma. Marketing xizmati samaradorligini baholash usullarining metodologik asosi [8]

jumladan ishlab chiqarish va tarqatish xarajatlari, mijozlar bilan aloqa qilish xarajatlari va mijozlarga xizmat ko‘rsatish xarajatlarini) chegirib tashlaydi. Bu kompaniyaga mijozlarni turli rentabellik toifalariga ajratishga yordam beradi: platinum toifadagi mijozlar (eng daromadli), oltin toifadagi mijozlar (daromadli), zaruriy mijozlar (daromadli emas, lekin kerakli) va yetakchi mijozlar (zararli va istalmagan).

Kompaniya oldidagi qiyinchilik - zaruriy va oltin mijozlarni tasniflash uchun marketing resurslaridan oqilona foydalanish va yetakchi mijozlar sonini kamaytirish yoki ularni foydali mijozlarga aylantirish (ularning narxini oshirish yoki xizmat ko‘rsatish xarajatlarini kamaytirish, marketing xizmatini samarali tashkil qilish orqali). Marketing xizmati samaradorligini baholash mezonlari va ko‘rsatkichlarini shakllantirishga bir nechta yondashuvlar mavjud. Ba’zi ekspertlar marketing boshqaruvi tushunchasini samaradorlikni baholash mezonining asosi qilib olishadi. Biz ham yuqorida keltirilgan usul orqali marketing xizmati samaradorligini aniqlash metodologiyasini taklif qilmoqdamiz.

1-jadval

Faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisobga olish usuli (Activity-Based Costing) (ABC) [6]

	C ₁	C ₂	C ₃	
P ₁	+	+	+	Yuqori daromadli mahsulot
P ₂	+		-	Foydali mahsulot
P ₃		-	-	Foydasiz mahsulot
P ₄	+			Aralash mahsulot
	Yuqori daromadli iste'molchi	Foyda va zarar keltiradigan iste'molchi	noqulay iste'molchi	

Tadqiqotlarimiz natijasida shuni aytish mumkinki, korxonalar faoliyatida xarajatlarni kamaytirishda faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisobga olish usulini qo‘llash orqali korxonalar faoliyatida marketing xizmati samaradorligini aniqlash mumkinligi ifodalanadi. Ya’ni eng yuqori

daromad keltiruvchi mahsulot va yuqori daromadli iste'molchi kategoriyalari bo'yicha ham tovar ham iste'molchi nuqtayi nazaridan marketing xizmatiga baho berish imkoniyati paydo bo'ladi.

Don va donni qayta ishlovchi korxonalar faoliyatida marketing xizmati samaradorligini baholashda ham yuqoridagi usuldan foydalanish maqsadga muvofiq. Ushbu usulni qo'llash natijasida don va donni qayta ishlovchi korxonalarda marketing xizmati samaradorligini baholashda ABC ning afzalliklari quyidagilardan iborat:

✓ natijalarga qo'shimcha xarajatlarni aniqroq taqsimlash (brendni ilgari surish bo'yicha harakatlar, xodimlarga qo'shimcha oylik va rag'batlantirishlar, reklamaga qilinadigan xarajatlar va boshqalar);

✓ korxonada ichki muhitidagi muammolarni chuqurroq tahlil qilish (korporativ madaniyat, marketing etikasi, ichki muhit omillari, tuzilmaviy muammolar va boshqalar);

✓ samarasiz xarajatlarning sabablarini yaxshiroq aniqlash (ko'rsatkichlarning solishtirma nisbatlari, statistik ma'lumotlar tahlili, marketing axborotlarining ko'lami, marketing tadqiqotlarining ko'rsatkichlari va boshqalar).

Kamchiliklari:

✓ faoliyat amalga oshirishda yuqori xarajatlari (xodimlarni rag'batlantirish, marketing tadqiqotlarining xarajatlari, olingan ma'lumotlarni tahlil qilishdagi xarajatlar va boshqalar);

✓ amalga oshirish jarayonida xato qilish xavfi yuqoriligi (xodimlarning malakasizligi, xodimlarning ishga nisbatan yuzaki munosabatdaligi, ichki bo'limlar faoliyatining tuzilmaviy bog'liqlikdagi xatolar va boshqalar);

Ushbu usulning amaliy ifodasi sifatini quyidagi misol orqali bilib olishimiz mumkin.

Ishlab chiqarishdan tashqari xodimlarning ishi uchun xarajatlarni taqsimlash misoli

Masalan, korxonada ikkita marketologni korxonada faoliyatiga joriy qilmoqda. Birinchi marketolog, ishlab chiqarish sexida ishlab chiqarishni boshqarish jarayonida, ikkinchisi esa, savdo bo'limida sotishni avtomatlashtirish jarayonida. Ikkala marketologga ham to'liq vaqt asosida xizmat ko'rsatadi, oyiga 4 000 000 so'm maosh oladi.

Ishlab chiqarish va sotish jarayonlarini axborotlashtirish xarajatlarini hisoblash talab qilinadi.

Bunda korxonada rahbariyati ish vaqtini xarajatlar omili deb hisoblaydi. Oyning oxiriga kelib, birinchi marketologning ishi umumiy korxonada faoliyatining 25 foizini, 75 foizini ikkinchi marketolog ishiga sarflaganini ko'rsatdi. Marketologlarning ishlab chiqarish va savdo faoliyatiga oid ikkilamchi marketing axborotlarini to'plashi uchun oyiga 200 000 so'mni tashkil qiladi. Marketologlar ishlaydigan binoning qismining amortizatsiyasi oyiga 120 000 so'mni tashkil qiladi. Rahbariyat xonaning maydonini amortizatsiya drayveri deb hisoblaydi, shartli ravishda har bir marketologga teng maydonni beradi. Keyin har bir marketologning bir oylik ishi uchun xarajatlarni jamlashimiz mumkin: $4\,000\,000 + 200\,000 + (120\,000 / 2) = 4\,260\,000$ so'm. Endi biz bu miqdorni taqsimlaymiz.

Ma'lum bo'lishicha: ishlab chiqarishni axborotlashtirish xarajatlari: $4\,260\,000 \times 0,25 = 1\,065\,000$ so'm; savdoni axborotlashtirish xarajatlari: $4\,260\,000 \times 0,75 = 3\,195\,000$ so'mni tashkil qilmoqda.

Keltirilgan misolimizdan ko'rinib turibdiki, korxonalar faoliyatida marketologlar faoliyatining bu orqali marketing bo'limi xizmati xarajatlarini ham baholash korxonada umumiy faoliyatini rivojlantirishda asos bo'ladi. Xodimlar ishi uchun xarajatlarni hisobga olish ya'ni faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisobga olish usulining amaliy ifodasini yuqorida misol orqali ko'rib chiqdik. Demak, marketing xizmati samaradorligini baholashda faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisobga olish usuli (Activity-Based Costing) (ABC)ning ham ahamiyati beqiyosdir.

Xulosa va takliflar. Har bir xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyatini samaradorlik asosida baholashda uning har bir ko'rsatkichlari va faoliyatini tizimlashtirish, ichki bo'limlar faoliyatini baholash, tizimli yondashuv asosida bo'limlar faoliyatini rivojlantirish, xodimlarning ish faoliyatini baholash va samaradorligini aniqlash, xo'jalik yurituvchi subyektlar jami xarajatlarini to'g'ri taqsim qilish va boshqarish imkoniyatini yaratadi. Biz ham tadqiqotimiz natijasida quyidagi taklif va tavsiyalarni ishlab chiqdik:

- ✓ xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyati xarajatlar tarkibini hisoblash;
- ✓ korxonalar faoliyatida marketing xizmati samaradorligini baholashda faoliyatga asoslangan xarajatlarni hisobga olish usuli (Activity-Based Costing) (ABC)dan foydalanishning nazariy va amaliy jihatlaridan foydalanish;
- ✓ Activity-Based Costing usulini qo‘llashda xodimlarning ish faoliyati taqsimotini to‘g‘ri hisoblash va baholash;
- ✓ Ushbu usulni biznes vaziyatlarining rivojlanishida ishtirokini ta‘minlash;
- ✓ Korxonalar faoliyati marketing xizmati samaradorligini baholashda marketing etika kodeksini ishlab chiqish asosida samaradorlikni oshirish imkoniyatlarini belgilash.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е изд. / пер с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург, 2002. с 538, с. 42.
2. Yuqoridagi asar 43-beti.
3. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент: Экспресс-курс. 3-е изд. / пер с англ. под науч. ред. С.Г. Жильцова. Санкт-Петербург, 2007. с. 475.
4. Kotler, P. (1977), “From sales obsession to marketing effectiveness”, Harvard Business Review, Vol. 55, pp. 67-75.
5. <https://adoptoedia.com/blog/index.php/2020/01/30/improving-marketing-effectiveness-part-1-what-to-measure/>
6. Tadqiqotlar natijasida muallif ishlanmasi.
7. https://ru.wikipedia.org/wiki/Расчёт_себестоимости_по_видам_деятельности
8. Tadqiqotlar natijasida muallif ishlanmasi.

<p>С.Бойжигитов</p> <p>Теоретические принципы и практические выводы оценки эффективности маркетинговых услуг</p> <p>Аннотация: в данной статье представлены проблемы отдела маркетинга по оценке эффективности службы маркетинга, их роль и значение в структуре предприятия, тенденции работы с клиентами, теоретические подходы к повышению эффективности службы, кроме того, методы оценки эффективности маркетинговой службы, раскрыты их содержание, теоретические и практические аспекты.</p> <p>Ключевые слова: маркетинг, маркетинговая деятельность, маркетинговая служба, эффективность маркетинговой службы, управление маркетингом, методы оценки эффективности маркетинговой деятельности, практические аспекты методов оценки.</p>	<p>S.Boyjigitov</p> <p>Theoretical principles and practical impressions of marketing service efficiency assessment</p> <p>Abstract: This article presents the problems of the marketing department by evaluating the effectiveness of the marketing service, their role and importance in the enterprise structure, trends in working with customers, theoretical approaches to improving the effectiveness of the service, in addition, the methods of evaluating the effectiveness of the marketing service, their content, theoretical and practical aspects are disclosed.</p> <p>Keywords: marketing, marketing activity, marketing service, effectiveness of marketing service, marketing management, methods of evaluating the effectiveness of marketing activity, practical aspects of evaluation methods.</p>
--	---

Zulfiya Musayevna Usmanova – Farg‘ona politexnika instituti “Iqtisodiyot” kafedrasida katta o‘qituvchisi

KADRLARNI BOSHQARISH MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH MUAMMOLARI

Annotatsiya: Ushbu maqolada tashkilot va korxonalarda xodimlarni boshqarish mexanizmini takomillashtirish maqsadida ilg‘or texnologiyalardan foydalanish masalalari muhokama qilinadi. Tadqiqot xodimlarni samarali boshqarish bo‘yicha tavsiyalar beradi.

Kalit so‘zlar: xodimlar, korxonalar, boshqaruv mexanizmi, boshqaruv, xodimlarni rag‘batlantirish, motivatsiya, inson potentsiali.

ISSN 2091-5187

∞ “СЕРВИС” ∞

Журнал Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти таҳририят
бўлимида нашрга тайёрланди.

2.06.2023 йилда теришга берилди. 21.06.2023 йилда босишга рухсат этилди.
Офсет босма қоғози. Қоғоз бичими 60x84_{1/8}. “Times” гарнитураси. Офсет
босма усули. Шартли босма табағи 14,6. Ҳисоб-нашриёт
табағи 12,5. Адади 100 нусха. Буюртма № 0045А/23.

Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институтининг
матбаа бўлимида чоп этилди.
Лицензия № 025316.
Реестр № Х-119112.

Манзил: Самарқанд шаҳри, Шохрух кўчаси, 60-уй.

© Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти, 2023