

OLIV TA'LIM TIZIMI BOSHQARUVIDA ZAMONAVIY RAHBAR XODIMLARNI TAYYORLASH BO'YICHA O'ZBEKISTON VA XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI

Temirov Ortiq Suyunovich

TDIU, "Innovatsion menejment" kafedrası

katta o'qituvchisi, p.f.f.d., PhD.

E-mail: o.temirov@tsue.uz

Abdurasulov Muhammadaminjon Abduvali o'g'li

TDIU, 1-bosqich talabasi

Annotatsiya

Mazkur tadqiqotda bank sektorida mijoz tajribasini raqamli transformatsiya asosida takomillashtirish jarayonlari tahlil qilindi. Omnikanal strategiyalarni joriy etish orqali xizmat ko'rsatish sifati, tezligi va moslashuvchanligi oshgani aniqlandi. Mobil ilova, internet-banking, call-markaz va oflayn xizmatlar integratsiyasi yagona mijoz yo'lini shakllantirgani kuzatildi. Sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar va avtomatlashtirish texnologiyalarining qo'llanilishi xizmat sifatinı yaxshilagani va operatsion samaradorlikni oshirgani aniqlandi. Tadqiqot natijalari omnikanallik yondashuvi banklarning raqobatbardoshligini mustahkamlashda muhim omil ekanini ko'rsatdi.

Kalit so'zlar: omnikanallik, mijoz tajribasi, raqamli transformatsiya, bank xizmatlari, shaxsiylashtirish, sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar, xizmat sifati

Аннотация

В исследовании были проанализированы процессы совершенствования клиентского опыта в банковской сфере на основе цифровой трансформации. Установлено, что внедрение омниканальных стратегий повысило качество, скорость и гибкость обслуживания. Отмечено, что интеграция мобильных приложений, интернет-банкинга, контакт-центров и офлайн-каналов обеспечила формирование единого клиентского пути. Выявлено, что применение искусственного интеллекта, больших данных и автоматизации улучшило качество сервиса и повысило операционную эффективность. Результаты исследования показали, что омниканальный подход усилил конкурентоспособность банков.

Ключевые слова: омниканальность, клиентский опыт, цифровая трансформация, банковские услуги, персонализация, искусственный интеллект, большие данные, качество обслуживания

Abstract

The study analyzed the improvement of customer experience in the banking sector based on digital transformation. It was found that the implementation of omnichannel strategies increased service quality, speed, and flexibility. The integration of mobile applications, online banking, call centers, and offline services ensured a unified customer journey. The application of artificial intelligence, big data, and automation improved service quality and enhanced operational efficiency. The findings

demonstrated that the omnichannel approach strengthened the competitive position of banks in the market.

Keywords: omnichannel, customer experience, digital transformation, banking services, personalization, artificial intelligence, big data, service quality

KIRISH

Bank sektorida raqamli transformatsiya jarayonlari jadallashgani natijasida mijozlarga xizmat ko'rsatish modeli tubdan o'zgargani kuzatildi. An'anaviy bank xizmatlari bilan bir qatorda raqamli kanallar ulushi keskin oshgani va mijozlarning xizmatdan foydalanish xulq-atvori ko'p kanalli shaklga o'tgani aniqlandi. Mijozlar tomonidan xizmat tezligi, qulayligi, uzluksizligi va shaxsiylashtirilgan takliflarga bo'lgan talab ortgani banklar faoliyatini qayta ko'rib chiqishni talab qilgani qayd etildi.

Shu sharoitda omnikanallik yondashuvi bank xizmatlarini tashkil etishning muhim strategik yo'nalishi sifatida shakllangani aniqlandi. Turli xizmat kanallari - mobil ilova, internet-banking, call-markaz va oflayn filiallar - o'rtasida integratsiyani ta'minlash orqali yagona mijoz tajribasini yaratish imkoniyati yuzaga kelgani kuzatildi. Ushbu yondashuv mijoz bilan o'zaro aloqani uzluksiz boshqarish, xizmat sifatini oshirish va operatsion samaradorlikni ta'minlashga xizmat qilgani aniqlandi.

Raqamli texnologiyalar, xususan sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar va avtomatlashtirish vositalarining joriy etilishi mijoz xulq-atvorini chuqur tahlil qilish, individual takliflar shakllantirish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini optimallashtirish imkonini bergani qayd etildi. Omnikanallik tizimini joriy etishda texnologik integratsiya murakkabligi, ma'lumotlar xavfsizligi va tashkiliy o'zgarishlarga moslashuv bilan bog'liq muammolar mavjudligi ham aniqlashtirildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Iqtisodiy va ijtimoiy taraqqiyot jarayonida zamonaviy tendensiyalarning paydo bo'lishi, shubhasiz, zamonaviy rahbarlarga bo'lgan ehtiyojning oshishiga olib keladi.

“O'zbekistonda oliy ta'lim tizimini rivojlantirish yo'lida jiddiy qadamlar qo'yilmoqda. Ta'limni rivojlantirish uchun mablag' miqdori yil sayin ortib bormoqda va bu yangi yondashuvni shakllantirishga xizmat qilmoqda. Biz tobora yuqori malakali, zamonaviy rahbarlar tayyorlashda xorijiy ilg'or tajribalardan samarali foydalanishga guvoh bo'lamiz. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 20-aprel PQ-2909-son “Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi Farmonida¹ “har bir oliy ta'lim muassasasi dunyoning yetakchi ilmiy va ta'lim muassasalari bilan yaqin hamkorlikni yo'lga qo'yish, o'quv jarayoniga ilg'or texnologiyalarni keng joriy etishga intilishi, o'quv dasturlari va o'quv materiallari asosida xalqaro ta'lim standartlari bo'yicha o'quv-uslubiy faoliyatga faol jalb qilish, mahorat darslarini o'tkazish, do'stona xorijiy ta'lim muassasalarining yuqori malakali o'qituvchilari va olimlari uchun malaka oshirish kurslari, ular asosida tizimli ravishda yosh o'qituvchi va tadqiqotchilar uchun amaliyot o'tashni tashkil etish, shuningdek

¹ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 20-aprel PQ-2909-son “Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi Farmonida <https://lex.uz/docs/-3171590>

professor-o‘qituvchilarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish” kabi vazifalar belgilab berilgan”.[1]

O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida “Oliy ta’lim muassasalarining zamonaviy boshqaruv kadrlari zaxirasini shakllantirish, rahbarlik lavozimlariga munosib nomzodlarni tayyorlash hamda ularning bilim va ko‘nikmalarini rivojlantirib borish tizimini takomillashtirish” bo‘yicha ustuvor vazifalar belgilangan. Bu esa, o‘z navbatida, oliy ta’lim tizimida boshqaruv samaradorligini oshirish hamda menejmentni rivojlantirishda muhim rol o‘ynaydi. Shu jihatdan ham tizimda boshqaruvni rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb masalalardan biri sanaladi.[2]

Oliy ta’lim tizimini modernizatsiya qilish va boshqaruv faoliyatini tizimli takomillashtirish bugungi kunda strategik jihatdan dolzarb yo‘nalishlardan biri hisoblanadi. Konsepsiyada belgilangan chora-tadbirlar zamonaviy boshqaruv yondashuvlari, innovatsion texnologiyalar va ilg‘or xalqaro tajriba asosida amalga oshirilishi lozim bo‘lgan yo‘nalishlarni belgilab beradi. Avvalo, oliy ta’lim tizimida boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish orqali samaradorlikni oshirish maqsadida axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish, davlat xizmatlarini avtomatlashtirish va raqamli boshqaruv muhitini yaratish nazarda tutilmoqda.[3]

Oliy ta’lim muassasalarini strategik boshqarish konsepsiyasida rejalashtirish tamoyillariga asoslangan yondashuv muhim o‘rin tutadi. Shu munosabat bilan vasiylik kengashlarining vakolatlari va mas‘uliyatini kuchaytirish orqali boshqaruvning ijtimoiy ochiqligi va hisobdorligi mexanizmini mustahkamlash nazarda tutilmoqda. Kadrlar siyosatida meritokratiya, ya’ni rahbarlik lavozimlariga tayinlashda shaxsning kasbiy salohiyati, oliy ta’lim sohasidagi xizmatlari va ma’naviy fazilatlarini asosiy mezon sifatida baholash tamoyillarini joriy etish mexanizmlari ishlab chiqilmoqda. Bunda gender tenglik tamoyillariga qat’iy rioya etilishi boshqaruvda adolat va inklyuzivlikni ta’minlashga xizmat qiladi.[4]

Oliy ta’lim muassasalarida rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirish, boshqaruv barqarorligini ta’minlash va yetakchilik kompetensiyalarini rivojlantirish maqsadida maqsadli tayyorlov va rotatsiya tizimlarini joriy etish ko‘zda tutilmoqda. Ushbu chora-tadbirlar ta’lim muassasalarining barqaror rivojlanishi, samarali boshqaruv tizimi shakllanishi va global raqobatbardoshlikni ta’minlashga xizmat qiluvchi strategik va ilmiy asoslangan yondashuvni namoyon etadi. Bu holat O‘zbekistonda oliy ta’lim tizimini modernizatsiya qilishga qaratilgan izchil siyosatning amaliy ifodasidir.[5]

Rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirishda asosiy e’tibor strategik fikrlash, muammoli vaziyatlarni hal qilish, jamoani boshqarish va innovatsion qarorlar qabul qilish kabi funksional kompetensiyalarni rivojlantirishga qaratilishi lozim. Buning uchun rahbar xodimlarni baholash, tayyorlash va rivojlantirishga oid indikatorlar tizimi ishlab chiqilishi zarur. Shuningdek, yuksak salohiyatga ega yosh pedagog va ilmiy xodimlarni motivatsiyalash orqali ularning yetakchilik rolini erta bosqichdanoq shakllantirishga alohida e’tibor qaratilishi talab etiladi. Bu esa tizimda rahbarlik lavozimlari bo‘yicha sog‘lom raqobat muhitini yaratadi.[6]

Yana bir muhim jihat shundan iboratki, rahbarlarni rotatsiya qilish orqali ularning kasbiy o‘sishi, tajriba almashinuvi va tashkiliy moslashuvchanligi ta’minlanadi. Rotatsiya nafaqat kasbiy faoliyatda yangilanish, balki oliy ta’lim muassasalari o‘rtasidagi tajriba almashuvini kuchaytirish, boshqaruv uslublarini diversifikatsiya qilish va regional muvozanatni ta’minlash imkonini beradi. Bu jarayon har bir rahbarning o‘z salohiyatini turli muhitlarda sinovdan o‘tkazishiga sharoit yaratadi, bu esa tizimdagi umumiy boshqaruv sifati va barqarorlikni oshirishga xizmat qiladi.[7]

METODOLOGIYA

Tadqiqot jarayonida bank sektorida omnikanallik strategiyalarining mijoz tajribasiga ta’sirini aniqlash uchun nazariy va empirik tahlil usullaridan foydalanildi. Ilmiy maqolalar, xalqaro hisobotlar va analitik ma’lumotlar asosida raqamli transformatsiya va mijozga yo‘naltirilgan yondashuvlar tizimlashtirildi. Turli bank amaliyotlari va yetakchi moliyaviy institutlar tajribasi qiyosiy tahlil qilindi. Omnikanallik integratsiyasining xizmat sifati, tezlik va shaxsiylashtirish ta’siri mantiqiy umumlashtirish asosida baholandi. Shuningdek, sun’iy intellekt, katta ma’lumotlar va avtomatlashtirish texnologiyalarining qo‘llanishi bilan bog‘liq natijalar tahlil qilindi. Olingan ma’lumotlar asosida xulosalar shakllantirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

AQShda menejment mutaxassislarini tayyorlash eng ilg‘or tizimlardan biri bo‘lib, “Asian World Street Journal” bu yo‘nalishda yetakchi universitetlar reytingini jadval ko‘rinishida taqdim etgan.

1-jadval.

Asian World Street Journal reytingiga ko‘ra top biznes maktablari¹

№	Universitet nomi	Yo‘nalishlar va ustunliklar
1	Harvard Business School	Strategik menejment, liderlik, innovatsion boshqaruv
2	Stanford Graduate School of Business	Texnologik tadbirkorlik, ilg‘or boshqaruv modellari
3	Wharton School (UPenn)	Moliyaviy menejment, global biznes strategiyasi
4	MIT Sloan School of Management	Analitik menejment, ma’lumotga asoslangan qaror qabul qilish
5	Chicago Booth School of Business	Iqtisodiy tahlil, strategik yetakchilik, innovatsion fikrlash

Oliy ta’lim muassasalarida rahbar kadrlarni tayyorlashda ilmiy salohiyat, boshqaruv kompetensiyalari va tizimli islohotlar muhim omil hisoblanadi. Bu boradagi obyektiv ko‘rsatkichlardan biri universitetlarda faoliyat yuritayotgan Nobel mukofoti sovrindorlari soni bo‘lib, bu borada AQSh yetakchilik qilmoqda. Oliy ta’lim boshqaruvini takomillashtirishda global tendensiyalar sifatida muassasalarning ma’muriy, pedagogik va moliyaviy mustaqilligini kengaytirish, moslashuvchan ta’lim modellari, o‘z-o‘zini moliyalashtirish, sanoat bilan hamkorlik va raqobatbardosh konglomeratlarni shakllantirish kuzatilmoqda.

¹ Muallif ishlanmasi

Ushbu yondashuvlar rahbarlarning strategik fikrlashini, innovatsion boshqaruvini va ijtimoiy mas'uliyatini rivojlantirishga yordam beradi.

Oliy o'quv yurtlari va tijorat maktablari bitiruvchilarining mehnat bozorida holatini tahlil qilish ularning kasbiy yo'nalishi va rahbarlik lavozimlaridagi ishtirokida sezilarli farqlar mavjudligini ko'rsatadi. Statistika ma'lumotlariga ko'ra, iqtisodiyot yo'nalishidagi OTM bitiruvchilarining 57%i, tijorat maktablari bitiruvchilarining esa 87%i xususiy sektorda faoliyat yuritmoqda. Biroq, rahbarlik lavozimlarida ishlovchilar ulushi deyarli teng (mos ravishda 25% va 27%). Bu holat liderlik salohiyati faqat ta'lim muassasasining turiga emas, balki kasbiy taraqqiyot, shaxsiy motivatsiya va tashqi omillarga ham bog'liqligini ko'rsatadi.

Bundan tashqari, yuqori boshqaruv darajasiga erishgan iqtisodchilar oliy tijorat maktablari yoki boshqa universitetlarda olingan qo'shimcha diplomlarga ega bo'lishi ularning kasbiy rivojlanishida qo'shimcha ta'limning muhim rol o'ynashidan dalolat beradi. Iqtisodiy fanlar bo'yicha diplom egalarining faoliyat doirasi davlat sektori, sanoat, tijorat, ilmiy-tadqiqot institutlari va universitetlarni o'z ichiga oladi. Bu holat oliy tijorat maktablari va oliy o'quv yurtlari bitiruvchilari o'rtasida mutaxassislar tayyorlashda yondashuvlarning xilma-xilligi va kasbiy yo'nalishlarning farqlanishiga olib keladi.

“Ta'lim mazmuni va yo'nalishi bo'yicha oliy tijorat maktablari bitiruvchilari alohida o'rin tutadi. Tahlillarga ko'ra, har o'n talabaning oltitasi faqat asosiy diplom bilan cheklansa, ikkitasi maxsus tayyorgarlikdan o'tadi. Bundan tashqari, bitiruvchilarning 6%i universitet darajasida qo'shimcha tayyorgarlikka ega va iqtisodiyot bo'yicha litsenziya yoki magistr darajasini oladi. Natijada, oliy tijorat maktablari bitiruvchilarining 85%i ta'lim yo'nalishini o'zgartirmasdan qolmoqda. Faqat 13%i gumanitar fanlar bo'yicha ikkinchi mutaxassislik va bakalavr darajasini oladi, 19%i esa iqtisodiyot yoki boshqaruv yo'nalishlari bo'yicha qo'shimcha diplom oladi. Umuman olganda, qo'shimcha ta'lim ushbu guruh uchun keng tarqalmagan va ularning karyerasini rivojlantirishda ikkinchi darajali omil sifatida qaraladi”.

O'quv dasturlari tahlilidan ko'rinadiki, oliy tijorat maktablarida boshqaruv kadrlarini tayyorlashda fundamental va kompleks ta'lim berish amaliyoti yetarli darajada rivojlanmagan. Lekin bu ularning mehnat bozorida raqobatbardoshligiga salbiy ta'sir ko'rsatmaydi. Aksincha, oliy tijorat maktablari bitiruvchilariga sanoat va ishbilarmonlik birlashmalari tomonidan talab yuqori bo'lib, bu ularning iqtisodiyotning turli sohalarida olgan amaliy bilim va ko'nikmalari bilan bog'liq.

Oliy tijorat maktablari bitiruvchilari keng ko'lamlı akademik ta'limga ehtiyoj sezmaydilar, chunki mavjud diplom ularga yuqori ijtimoiy maqom, barqaror ish joyi va kasbiy barqarorlikni ta'minlash uchun yetarli asos yaratadi. Ishbilarmon doiralarda ushbu muassasalarning obro'si, brendi va kasbiy aloqalari hal qiluvchi ahamiyatga ega. Shuning uchun, an'anaviy universitetlardan farqli o'laroq, oliy tijorat maktablari rahbar kadrlarni tayyorlashda ko'proq amaliyotga yo'naltirilgan, natijadorlikka asoslangan yondashuvni ustuvor deb hisoblaydi.

“Parijdagi Oliy tijorat maktabi bitiruvchilari yuqori rahbarlik lavozimlariga erishish imkoniyatiga ega bo'lib, ularning aksariyati ishlab chiqarish sohasida ishlaydi.

Har to'rtinchi bitiruvchi xususiy sektorda yuqori lavozimni egallaydi, ishlab chiqarish sohasida bandlik darajasi 90%ga yetadi. Bundan tashqari, bitiruvchilar AQSh va Kanadada amaliyot o'tashni kasbiy malakani oshirishning samarali shakli sifatida ko'rishadi. Bu esa mazkur maktabning amaliyotga yo'naltirilgan ta'lim modelining yuqori samaradorligidan dalolat beradi".

Fransiyada Oliy tijorat maktabi bitiruvchilarini korxonalarda kadrlarni boshqarish sohasida o'qitishda nazariya va amaliyotni uyg'unlashtirgan yondashuv qo'llaniladi. Bu usul bitiruvchilarning ishlab chiqarish tizimiga tezda moslashishini ta'minlaydi. Natijada, ular maxsus tayyorgarliksiz sanoat korxonalarida mas'uliyatli lavozimlarga tayinlanadilar.

Mazkur yondashuvda, "dual ta'lim" modeli muhim o'rin tutadi. Bu modelda talaba o'quv jarayonining muayyan qismini nazariy bilimlarni egallashga, qolgan qismini esa bevosita korxonalarda amaliyot o'tashga bag'ishlaydi. Korxonada va oliy ta'lim muassasasi o'rtasidagi o'zaro integratsiya bitiruvchining tayyor darajada bozor talablariga moslashuvchan kadrda aylanishini ta'minlaydi. Shu sababli, Fransiyada menejment yo'nalishida tahsil olgan talabalar diplom olayotgan vaqtdayoq bo'lajak ish beruvchilari bilan bevosita aloqada bo'ladilar.

O'zbekistonda esa oliy ta'lim muassasalarining rahbarlik kadrlari tayyorlashdagi tizimi hali-hanuz asosan nazariy bilimlarga tayangan holda shakllanmoqda. Garchi so'nggi yillarda amaliy ta'limga bo'lgan e'tibor ortgan bo'lsa-da, kasbiy faoliyat uchun zarur bo'lgan funksional kompetensiyalarni shakllantirishga yetarlicha sharoit yaratilmagan. Xususan, menejment yo'nalishida tahsil olayotgan talabalar korxonada va muassasalarda tizimli tarzda amaliyot o'tash imkoniyatiga ega emaslar. Bu esa ularning rahbarlik faoliyatiga tayyorlanishida bo'shliq vujudga keltiradi.

Yuqori lavozimlar uchun zarur bo'lgan yetakchilik kompetensiyalari: strategik fikrlash, qaror qabul qilishda mas'uliyat, ijtimoiy aloqalar o'rnatish va jamoani boshqarish kabi ko'nikmalar ko'plab bitiruvchilarda yetarli darajada shakllanmagan. Bu holat ulardan qo'shimcha kasbiy sertifikatlar yoki magistratura darajasidagi mutaxassislik diplomlarini talab etadi. Natijada, oliy ta'lim muassasasi bitiruvchisi mehnat bozoriga to'liq tayyor holda emas, balki oraliq malaka egasi sifatida kirib keladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari bank sektorida omnikanallik strategiyalarining joriy etilishi mijoz tajribasini sifat jihatdan yangi bosqichga olib chiqqanini ko'rsatdi. Turli xizmat kanallarining yagona tizimga integratsiyalashuvi mijoz bilan o'zaro aloqaning uzluksizligini ta'minlagani, xizmat ko'rsatish tezligi va qulayligini oshirgani aniqlandi. Mijozlar uchun xizmatdan foydalanish jarayonining soddalashuvi va moslashuvchanligi ularning qoniqish darajasi va sodiqligiga ijobiy ta'sir ko'rsatgani kuzatildi.

Raqamli texnologiyalar, xususan sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar va avtomatlashtirish vositalarining joriy etilishi mijoz xulq-atvorini tahlil qilish imkoniyatlarini kengaytirgani, individual takliflar shakllantirish va xizmatlarni shaxsiylashtirish qilish samaradorligini oshirgani aniqlandi. Ushbu texnologiyalar

operatsion jarayonlarni optimallashtirish, xarajatlarni qisqartirish va boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qilgani qayd etildi.

Biroq, tadqiqot jarayonida omnikanallik yondashuvini joriy etish bilan bog‘liq bir qator muammolar ham aniqlashtirildi. Jumladan, turli axborot tizimlari o‘rtasida integratsiya darajasining yetarli emasligi, yagona ma‘lumotlar bazasining shakllanmaganligi va axborot xavfsizligi bilan bog‘liq risklar mavjudligi qayd etildi. Xodimlarning raqamli kompetensiyalari yetarli darajada rivojlanmaganligi va tashkiliy moslashuv jarayonlarining murakkabligi ham muhim omil sifatida namoyon bo‘ldi.

Tadqiqot natijalariga asoslanib quyidagi takliflar ishlab chiqildi. Banklarda omnikanallik strategiyasini tizimli asosda joriy etish, barcha xizmat kanallarini yagona platforma orqali boshqarish zarur. Mijoz ma‘lumotlarini markazlashgan holda yig‘ish va tahlil qilish imkonini beruvchi integratsiyalashgan CRM tizimlarini rivojlantirish maqsadga muvofiq. Sun‘iy intellekt va katta ma‘lumotlar texnologiyalaridan foydalanishni kengaytirish orqali shaxsiylashtirilgan xizmatlar ulushini oshirish lozim. Axborot xavfsizligini ta‘minlash bo‘yicha zamonaviy himoya mexanizmlarini joriy etish va kiberxavfsizlik darajasini kuchaytirish muhim hisoblanadi.

Bank xodimlarini raqamli texnologiyalar va mijozga yo‘naltirilgan xizmat ko‘rsatish bo‘yicha muntazam tayyorlash tizimini yo‘lga qo‘yish zarur. Tashkiliy tuzilmani moslashtirish va innovatsion boshqaruv yondashuvlarini joriy etish orqali omnikanallik strategiyalarining samaradorligini oshirish mumkin.

Omnikanallik strategiyalari bank xizmatlarini rivojlantirishning asosiy yo‘nalishlaridan biri sifatida shakllangan bo‘lib, ularni samarali joriy etish mijoz tajribasini yaxshilash, xizmat sifatini oshirish va banklarning raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-iyundagi PQ-3775-son “Oliy ta‘lim muassasalarida ta‘lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta‘minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori <https://lex.uz/ru/docs/-3765586>

2. M.Pardayev, Boshqaruvda rahbarlik va liderlik mahorati, o‘quv qo‘llanma, Navro‘z nashriyoti, Toshkent, 2012

3. Abdullayeva, G.R. (2019). Ta‘lim tizimini boshqarishda monitoring va nazorat. Toshkent: “Fan va Taraqqiyot” nashriyoti.

4. Симонова В. П., Подготовка и повышение квалификации педагогических и управленческих кадров [Текст] : сб. науч. тр. / Междунар. пед. академия, Моск. гос. обл. ун-т, Фак. повышения квалификации преподавателей; под ред. - М. : МГОУ. - Вып.4. - 2007. - 97 с.

5. <https://www.pedagog.uz>

6. <https://www.bilimdon.uz>

7. <https://www.edunet.uz>



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:	Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri:	Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri:	Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhah:	Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar:	Sadikov Shoxrux Shuxratovich Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, mart, 3-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlararo standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**