

## TADBIRKORLIKNI BOSHQARISHDA ZAMONAVIY YETAKCHILIK MODELLARIDAN FOYDALANISH

**Kazakov Olim Sabirovich**

Namangan davlat texnika universiteti  
“Menejment” kafedrası professori, i.f.n.

E-mail: [olimkzkv@gmail.com](mailto:olimkzkv@gmail.com)

### Annotatsiya

Tadbirkorlik faoliyatini yanada jadal sur'atlarda rivojlanishini ta'minlash uchun boshqaruv faoliyatida yetakchilikning zamonaviy va samarali konsepsiyalaridan foydalanish talab etiladi. Mazkur maqolada yetakchilik bo'yicha nazariy asoslar va konsepsiyalar tahlil qilingan hamda ular asosida tadbirkorlik faoliyatida yetakchilikni qo'llash yo'nalishlari ishlab chiqilgan. Shuningdek, yetakchilikning zamonaviy konsepsiyalarini qo'llash bo'yicha amaliy taklif va tavsiyalar taqdim etilgan.

**Kalit so'zlar:** tadbirkorlik, boshqaruv, samara, yetakchilik, yetakchilik konsepsiyalari, boshqaruv mehnati, yetakchilik sifatleri.

### Аннотация

Для обеспечения более быстрого развития предпринимательской деятельности необходимо использовать современные и эффективные концепции лидерства в управлении. В статье анализируются теоретические основы и концепции лидерства и на их основе разрабатываются направления применения лидерства в предпринимательской деятельности. Даны предложения и рекомендации по применению современных концепций лидерства.

**Ключевые слова:** предпринимательство, управление, эффективность, лидерство, концепции лидерства, управленческий труд, лидерские качества.

### Abstract

To ensure the more rapid development of entrepreneurial activity, it is necessary to use modern and effective concepts of leadership in management. The article analyzes the theoretical foundations and concepts of leadership and, based on them, develops directions for the application of leadership in entrepreneurial activity. Suggestions and recommendations are given on the application of modern concepts of leadership.

**Keywords:** entrepreneurship, management, effectiveness, leadership, leadership concepts, managerial work, leadership qualities.

### KIRISH

O'zbekiston-2030 strategiyasida mamlakatimizni rivojlantirishning asosiy parametrlari ishlab chiqilgan, jumladan, 2030-yilgacha iqtisodiyot hajmini 2 barobarga oshirish va «daromadi o'rtachadan yuqori bo'lgan davlatlar» qatoriga kirish, yalpi ichki mahsulot hajmini 160 milliard dollarga va aholi jon boshiga daromadlarni 4 ming dollarga yetkazish belgilangan [1]. Bu kabi maqsadlarga erishish uchun tadbirkorlik faoliyatini yanada jadal sur'atlarda rivojlantirish talab etiladi. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish avvalambor uni boshqarishni takomillashtirish va boshqaruvda zamonaviy usullar va vositalardan foydalanishni taqozo etadi. Barcha sohalar va

tarmoqlarda rivojlanish jarayonlari endilikda yashil iqtisodiyot talablarini hisobga olgan holda amalga oshirilishi maqsadga muvofiqdir.

Hozirgi davr iqtisodiyotning globallashuvi va o'zgarishlar bilan tavsiflanadi. Faoliyat samarasi tadbirkorlik korxonalarining boshqaruv faoliyatiga va unda o'zgarishlarni hisobga olish zarurligiga bog'liqdir. Bu faoliyatda taraqqiyotga erishish tadbirkorlikda boshqaruvga va unda menejmentning yetakchilik konsepsiyalariga e'tibor qaratishni talab qiladi. Yashil iqtisodiyot asosida rivojlanish jarayonidagi zamonaviy boshqaruv nazariyasida yetakchilik tushunchasi muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Tadbirkorlik faoliyati korxonalarida faoliyat olib borayotgan yetakchilarning ta'siri natijasida sohaning rivojlanishi jadal sur'atlarda amalga oshmoqda va yangi maqsadlar sari harakatlar ta'minlanmoqda. Tadbirkorlik faoliyatida va uning rivojlanishida yetakchilarning muhim o'rni va ahamiyati mavjudligini qator xorijdagi klassik yetakchilar misolida ko'rish mumkin. Hozirgi vaqtgacha amalga oshirilgan yetakchilar bo'yicha nazariyalarning tahlili so'nggi yillar davomida ma'lum sifatlarga ega bo'lgan yetakchilarni yetakchilik modeli shakligacha ko'tarilishiga olib kelganligini ko'rsatmoqda. Yetakchilik modelida asosiy o'ringa yetakchilarning shaxslar-aro munosabatlari va tashkilotlarning boshqa a'zolari o'rtasidagi munosabatlari chiqdi.

Tadbirkorlikdagi zamonaviy boshqaruv faoliyati yangiliklarga va innovatsiyalarga yo'naltirilganligi ularda yetakchilarni tayyorlash va mos ravishda rag'batlantirishni talab qilmoqda. O'tkazilgan tadqiqotlarga muvofiq, AQShda yetakchi kompaniyalar yetakchilikni rivojlantirish maqsadida sarflanadigan xarajatlarini yiliga o'rtacha 14 %ga orttirib borayotganligini ko'rsatmoqda. Yetakchilikni rivojlantirish bilan shug'ullanadigan menejerlar soni ortib bormoqda va 100 ta yetakchiga 3,4 tadan to'g'ri kelmoqda. Tadqiqotlarga ko'ra olib borilgan so'rovnomada respondentlarning 80 foizi o'z tashkilotlarida boshqaruv faoliyati samaradorligini ta'minlash uchun yetakchilikni ustuvor yo'nalish hisoblashlarini ko'rsatdi.

## ADABIYOTLAR SHARHI

Mamlakatimizda iqtisodiyotni globallashuvi sharoitida boshqaruv faoliyati hamda yetakchilik qobiliyati masalalari, g'oyalari O'zbekiston Respublikasining Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning asarlarida atroflicha o'z aksini topgan. Boshqaruv faoliyatidagi yetakchilik to'g'risida qator tadqiqotlar o'tkazilgan va ularda yetakchilik qobiliyati atroflicha o'rganilgan, mohiyati va ahamiyatini ochib berishga harakat qilingan. Ilin A. N. yetakchilik to'g'risida shunday fikr bildiradi: "Yetakchilik qadimiy vaqtlardan beri hozirgi davrga qadar insoniyat rivojlanishining ajralmas qismi bo'lib kelgan"[4].

O'rta asrlarda yetakchilik bo'yicha Sharqda ham ma'lum fikrlar bildirilgan. 1340–1400-yillarda Amir Temur o'z hukmronligi ostidagi hududlarda mamlakatni idora qilish va saltanatni boshqarish uslubini, strategiyasi va taktikasini joriy qildi. U bu vaqtda o'sha davrlardagi voqealar va ijtimoiy hayotni o'zida aks ettirgan qimmatli asar "Temur tuzuklari"ni yaratdi. Mazkur asarda bayon etilgan boshqarish yo'l-

yo'riqlari, qonun-qoidalarini, pand-nasihatlari O'zbekiston mustaqilligini mustahkamlash yo'lida xizmat qilmoqda.

Amir Temur kuchli davlatni barpo etish, davlat hokimiyatining qaysi ijtimoiy toifalarga tayanishi, mansabdor shaxslarni ularning sifatlariga ko'ra tanlash va vazifalarga tayinlash borasida amaliy jihatdan mukammal bo'lgan ta'limotni yaratdi. Amir Timurning "Temur tuzuklari" asarida boshqaruvning yuqori darajasida bo'lgan vazirlar yetakchilik sifatlariga ega bo'lishlari to'g'risida fikrlar berilgan. Vazirlarning yetakchilik sifatleri quyidagilardan iborat bo'lishi ko'rsatilgan: "Sipoh bilan raiyat ahvolidan boxabarlik va ularga g'amxo'rlik ko'rsatish, ular bilan yaxshi muomalada bo'lish". Sohibqiron Amir Timur yetakchilik qobiliyatiga ega bo'lgan sarkardalariga katta ishonch bildirgan: "Tajribamda ko'rilgankim, azmi qat'iy, tadbirkor, hushyor, jang ko'rgan, mard, shijoatli bir kishi mingga tadbirsiz, loqayd kishidan yaxshiroqdir. Chunki tajribali bir kishi minglab odamga ish buyuradi"[5].

Zamonaviy boshqaruv yuzaga kelgan 20-asrning o'rtalaridan boshlab yetakchilikka bo'lgan nazariy qarashlar shakllandi va rivojlantirildi. 20-asrning 30–50-yillarida tizimli, keng ko'lamli tadqiqotlar olib borildi. 1970-yillarda J. Mak-Gregor, R. Taker, B. Kellerman, J. Peydj, keyinroq esa Jan Blondellar tadqiqotlar olib bordilar. Ularning fikricha, yetakchilik tushunchasiga 350 dan ortiq tariflar berilgan bo'lib, bu tariflarda turli nuqtai nazarlar talqin qilingan.

Richard Daft fikricha: "Yetakchilik – bu yetakchi bilan guruh a'zolari o'rtasidagi munosabatlardir. Ular bu munosabatlar tizimida bir-biriga ta'sir ko'rsatadilar va umumiy maqsadlarda ifodalanadigan natijalarga erishishga va o'zgarishlarga birgalikda harakat qiladilar"[6].

Stiven Kovi esa yetakchilik murakkabligini aytadi va u o'z asarlarida: "Yetakchilik murakkab sifat hisoblanadi. Uning mavjudligini osongina aniqlash mumkin, bayon qilish esa qiyindir, amaliyotda undan foydalanish esa yanada murakkabdir"[7] deb fikr bildiradi.

Boshqaruv faoliyatida yetakchilikni qo'llash va amalga oshirish juda qiyin jarayondir. Yetakchilik insonlar guruhlarini munosabatlarining mahsuli bo'lib, ko'p yo'nalishdagi faoliyat hisoblanadi. Insonlar o'z faoliyatlarida yuzaga kelgan muammolarni hal qilish uchun birlashadilar. Ularni bu faoliyatda kimdir yetaklashi lozim, oldinda boruvchi bo'lishi kerak. Bu juda qiyin jarayon hisoblanadi.

Uning murakkabligi shundaki, faoliyat jarayonida yuzaga keladigan muammolar turli xil bo'lishi mumkin. Barcha muammolarga bir xil tashxis qo'yib bo'lmaydi. Muammoni o'rganish, tahlil qilish asosida hamda unga ta'sir ko'rsatuvchi omillarni hisobga olgan holda muammoga yechim topilishi mumkin. Shu nuqtai nazardan olganda, yetakchilik murakkab jarayondir.

N.Q. Yo'ldoshev va V.I. Nabokovlar yetakchilik rahbarlik madaniyatining ajralmas qismi deb hisoblaydilar. Yetakchilar ma'lum qoida va ko'nikmalarga ega bo'ladilar. Ular xulq-atvorni boshqarishni, mustaqil tafakkurlashni, o'zlarining yakkahokimlik huquqlaridan me'yoriy foydalanishni, muloqot texnikasi va mahoratini egallashni, targ'ibot va tashviqot, tanqid va o'zini-o'zi tanqiddan samarali foydalanishni, shaxsiy namuna orqali ta'sir ko'rsatishni, yagona talablar asosida

faoliyatni baholash tizimini standartlashtirishda «ma'mur – qayta quruvchi – yaratuvchilik» vazifalarini bajarishni puxta egallagan bo'lishlari talab etiladi[8].

A.S. Kucharov yetakchilikni ta'sir etish qobiliyati sifatida tavsiflaydi va yetakchilar qator qobiliyatlarga ega bo'lishlarini ta'kidlaydi: “Yetakchilik – maqsadlarga erishishda individumlar va odamlar guruhiga ishlash hissini uyg'otish uchun ta'sir qilish qobiliyatidir. Eng yaxshi rahbarlar hamma uchun umumiy bo'lgan shaxsiy fazilatlarining to'plamiga ega bo'ladi. Agar ushbu fazilatlarini e'lon qilish imkoniyati bo'lganda, odamlar ularni o'zlarida tarbiya qilishni o'rganib, samarali rahbarlar bo'lishni o'rganishgan bo'lar edilar. O'rganilgan xususiyatlarning ba'zilari quyidagilar: intellekt (zakovat) va bilim darajasi, taassurot qoldiradigan tashqi ko'rinish, halollik, sog'lom fikr, ijtimoiy va iqtisodiy ma'lumot, tashabbuskorlik va o'ta yuqori ishonuvchanlik darajasi”[9].

Yetakchilik bo'yicha tadqiqotlar olib borgan Richard Daft yetakchilikka 350 dan ortiq ta'rif berilganligini ko'rsatib o'tadi. Bu ta'riflarda yetakchilik turli yondashuvlar asosida yoritilgan bo'lib, ular bir-biridan ma'lum jihatlari bilan farq qiladi.

M. Sharifxojayev va Y. Abdullayevlar yetakchilik sifatini rahbarlarning o'ziga xos xususiyati sifatida tavsiflaydilar va uni qator xususiyatlarga ega ekanligini ko'rsatib o'tadilar. Yetakchilar barcha sohalarda ilg'or bo'ladilar va o'zlarining maxsus qobiliyatlari bilan ajralib turadilar[10].

Yetakchilik bo'yicha berilgan ko'plab tahlillar va ular asosida shakllantirilgan ta'riflarni tahlil qilish asosida uning nazariy asoslarini ochib berish va yetakchilik faoliyatiga mualliflik ta'rifini shakllantirish mumkin. Yetakchilik turli sohalardagi bilimlar bilan qurollangan holda, bilim va ko'nikmalarni rivojlantirib borgan holda jamoa muvaffaqiyati va samaradorligini oshirish yo'lida har tomonlama o'rnak bo'lish qobiliyatidir. Yetakchilik – bu oldinda bo'lish, mahorat, ilm va bilimga ega bo'lish, yuqori ta'sir kuchiga ega bo'lish, shaxsiy o'rnak va asosiysi tinimsiz o'rganish, tahlil qilish, imkoniyatlarni aniqlay olish va harakatni amalga oshirishdir.

## **METODOLOGIYA**

Tadqiqotni o'tkazish jarayonida yetakchilik bo'yicha mavjud nazariyalar va konsepsiyalar tahlil qilindi. Yetakchilik konsepsiyalari bo'yicha shug'ullangan olimlar va mutaxassislarning yondashuvlari o'rganildi. Tahlil natijalaridan kelib chiqib, yetakchilik tushunchasiga mualliflik ta'rifi ishlab chiqildi. Tadqiqot jarayonida abstrakt-mantiqiy tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, sabab-natija aloqalari hamda umumlashtirish usullaridan foydalanildi.

## **TAHLIL VA NATIJALAR**

Iqtisodiyotning globalashuvi sharoitida murakkablashgan keskin raqobat kurashida muvaffaqiyat bilan yengib chiqish o'ta murakkab masaladir. Bunday sharoitda boshqaruv usullari va vositalaridan oqilona foydalanishning ahamiyati nihoyatda kattadir. Bu menejerlarga katta talablar qo'yadi.

Tadbirkorlik korxonalarini boshqarishda zarur bo'lgan qarorlarni qabul qila bilish va ularni xodimlar faoliyati orqali amalga oshira olish qobiliyatiga ega bo'lgan har bir kishi o'zini menejer deb hisoblashi mumkin. Qaror qabul qilish zaruriyati

boshqaruvchidan bajarilishi lozim bo'lgan ishlarni hamda o'z oldiga qo'yilgan maqsadni bajarish va unga samarali tarzda erishish uchun harakat qilishni talab qiladi. Faoliyat davomida qabul qilinadigan qarorlarning mohiyati va tabiatini anglab olish uchun har bir menejer boshqaruv san'atidan xabardor bo'lishi zarur.

Menejerlar to'g'risida qator ta'rif va tushunchalar mavjud bo'lib, ularning asosiylari quyidagilardir:

- Menejer – qo'yilgan maqsadlarga erishish yo'lida faoliyat olib borayotgan rahbardir.

- Menejer – qo'l ostidagi xodimlar mehnatini tashkil etib, ularning mehnati samarasini oshirib borib, buning natijasida qo'yilgan maqsadlarga erishish yo'lida faoliyat olib borayotgan shaxsdir.

- Menejer – o'zgaralar mehnatini tashkil etib, qo'yilgan maqsadlarga erishish yo'lida faoliyat olib borayotgan shaxsdir.

- Menejer – tashkilot faoliyati bo'yicha qaror qabul qilish vakolatiga ega bo'lgan shaxsdir.

Menejerlar bugungi kunda ijtimoiy qatlam darajasiga chiqib oldi va ularning soni juda ko'payib ketdi. Menejerlar qatlami jamiyatda va iqtisodiyotda boshqaruv ishlarini olib bormoqda. Menejerlar tadbirkorlik korxonalarida turli vazifalarni bajaradilar (direktor, guruh rahbari, ishlarning ma'lum turlarining tashkilotchisi va shu kabilar), faoliyat sohasi bir xil bo'lmagan masalalarni yechadilar, muammolarni hal qilishga harakat qiladilar. Iqtisodiyotning globallasuvi va turli o'zgarishlar ro'y berishi mumkin bo'lgan hozirgi sharoitda menejerlarning mehnati yanada murakkablashib ketdi.

Menejerlar mehnatiga va uning natijadorligiga ta'sir etuvchi omillar ko'lami kengayib ketdi. Barcha omillarni bir vaqtda hisobga olish va ular asosida eng to'g'ri va samarali qarorlar qabul qilish menejerlardan yuqori darajada bilim, iqtidor, tajriba, qobiliyat, ko'nikma va mustaqil fikrlash doirasining kengligini talab qiladi. Menejerlar mehnati murakkabligi bilan ajralib turadi va ulardan har qanday holatda samarali qarorlarni qabul qilishni talab etadi.

Buning uchun menejerlar ma'lum sifatlar to'plamiga ega bo'lishlari kerak. Ushbu sifatlar ichida eng muhim sifat – menejerning yetakchilik sifati hisoblanadi.

Tadbirkorlik korxonalarida menejerlar qo'yilgan maqsadlarga samarali ravishda erishish uchun o'ziga xos harakatlarni amalga oshiradilar. Shunday harakatlardan biri – yetakchilik bo'yicha ishlarni amalga oshirishdir. Menejerning yetakchiligi avvalambor, uning boshqalarni jalb qilishi, yetaklab yurishidir. U oldinda yuruvchi, boshqalarga o'rnak bo'luvchi, ergashtirib yuruvchi vazifalarni bajaradi.

Shu bilan birga, aytish mumkinki, barcha menejerlar ham bu vazifani samarali ravishda uddalay olmaydilar. Birinchi shaxs, ya'ni rahbar bo'lishlari mumkin, ammo yetakchi bo'la olmaydilar. Yetakchilik yuqorining buyrug'i bilan tasdiqlanmaydi; yetakchilikni jamoa tan olishi kerak. Mehnat jamoasida yetakchilik sifatida tan olinish uchun menejerlar ko'p ishlashlari, barchaga maqbul bo'ladigan harakatlarni amalga oshirishlari talab etiladi. Ular o'z harakatlarida uch manfaatni o'z o'rniga qo'yishlari lozim: jamoa manfaati, qo'l ostidagilar manfaatlari va o'zining manfaatlari. Yetakchi

bo'lgan menejer birinchi o'ringa jamoa manfaatini, ikkinchi darajaga qo'l ostidagilarning manfaatlarini va uchinchi darajaga o'zining manfaatlarini qo'yishi kerak. Bularning o'rnini almashtirib yuborish menejering yetakchilik darajasidan mosuvo etadi: uni jamoa tan olmaydi, rahbar sifatida biladi, ammo yetakchi sifatida ko'rmaydi.

Yetakchilik alohida kishilarga va kishilar guruhlariga ta'sir ko'rsatish qobiliyati bo'lib, boshqaruvda muhim o'rin egallaydi. Menejer ko'proq o'z mansab vazifasidan va vakolatidan kengroq foydalanadi va shu bilan qabul qilingan qarorlarning amalga oshirilishini ta'minlaydi. Yetakchi bo'lsa, qarorlarni tushuntirib, o'zining shaxsiy o'rnaki bo'yicha ishni tashkil etadi. U odamlarni ishontiradi, o'z orqasidan harakat qilishlarini ta'minlaydi.

Menejerlar yetakchilikni yaxshi o'zlashtirib olsalar, tez orada samaraga erishadilar. Yetakchilik bo'yicha ko'plab nazariyalar va konsepsiyalar ishlab chiqilgan. Ularni tahlil qilish orqali yetakchining o'ziga xos qator xususiyatlarini bilib olish mumkin va boshqaruv faoliyatida undan samarali ravishda foydalanish boshqaruvning samarasini oshirishga olib keladi.

Yetakchilikning qator sifat jihatlari mavjud bo'lib, ularni oddiygina qayd etish bilan baholab bo'lmaydi. Shu sababli, yetakchilikning sifat jihatlari miqdoriy mezonlar orqali baholash zarurdir. Yetakchilikning sifat jihatlari quyidagilardan iborat: halollik, mahorat, yuqori ta'sir kuchiga ega bo'lish, shaxsiy o'rnak, oldinda bo'lish, bilimdonlik, kreativlilik, innovatorlik, ta'sir kuchiga egalik, intiluvchanlik va shu kabilar.

Yetakchilik salohiyatini baholash murakkab jarayondir. Yetakchilik salohiyatini aniqlash uchun yetakchining umumiy salohiyatini to'rtta yo'nalish bo'yicha tahlil qilish zarur: shaxsiy salohiyat, kasbiy salohiyat, boshqaruv salohiyati va innovatsion salohiyat. Shaxsiy salohiyat o'z ichiga biologik salohiyat (tug'ma), psixologik salohiyat, ijtimoiy va ma'naviy salohiyat, halollikni oladi. Kasbiy salohiyat esa umumiy va ixtisoslashgan salohiyatlarni, oldinda bo'lish, xodimlarga g'amxo'rlik va ijtimoiy mas'uliyatni o'z ichiga oladi.

Yetakchining boshqaruv salohiyati o'z tarkibiga boshqaruv mahorati, ta'sir kuchi, shaxsiy o'rnak, intiluvchanlik kabi mezonlarni oladi. Yetakchining innovatsion salohiyati uning yangilikka talpinishi, bilimdonligi, kreativliligi, innovatorligi va joriy qilish bo'yicha ko'nikmalarini o'z ichiga oladi. Yetakchining umumiy salohiyati natijasida tadbirkorlik korxonalarining samaradorligi ko'rsatkichlari shakllanadi.

Tadbirkorlik korxonalarining samaradorligi ko'rsatkichlari yalpi mahsulot, korxonaning eksport salohiyati, mehnat unumdorligi, daromad, mahsulot ishlab chiqarish xajmi, rentabellik darajasi va foyda singari umumiy ko'rsatkichlar orqali tavsiflanadi.

Yetakchilar qanday maqsadlarga intilish kerakligini mustaqil ravishda, ortiqcha tafsilotlarni surishtirmasdan belgilaydilar. Yetakchi qarorlarni tushuntirib, o'zining shaxsiy o'rnaki bo'yicha ishni tashkil etadi. U odamlarni ishontiradi va o'z orqasidan harakat qilishlarini ta'minlaydi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Yashil iqtisodiyotga o'tish sharoitida tadbirkorlik korxonalarida yetakchilikni rivojlantirish quyidagi yo'nalishlarda amalga oshirilishi maqsadga muvofiqdir:

1. Tadbirkorlik korxonasining istiqbolini aniq belgilash va yashil iqtisodiyot talablariga mos keladigan maqsadlarni belgilash.

2. Rivojlanish maqsadidan kelib chiqib vazifalarni belgilash. Har bir vazifa bajarilishi uchun iqtisodiy resurslarni aniqlash.

3. Tadbirkorlikda innovatsion faoliyat samaradorligini oshirish. Korxonaning har bir bo'limining bu yo'nalishdagi faoliyatini tashkil etish.

4. Innovatsion faoliyatni tashkil etish va amalga oshirishdagi faoliyat uchun rag'batlantirish mezonlarini ishlab chiqish va faoliyatda qo'llash.

5. Faoliyatni uzluksiz monitoring qilib borish, tahlil qilish va baholash.

Shuningdek, tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda yetakchilik bo'yicha samarali nazariyalar va konsepsiyalarni qo'llash zarur.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 12-sentyabr PF-158-sonli "O'zbekiston-2030 strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni <https://lex.uz/ru/docs/-6600413>

2. Kazakov O.S. Menejment. Namangan «Usmon Nosir media», 2023, — 16,25 б.т.

3. Kazakov O.S. Menejmentga kirish. Darslik. Toshkent. "Fan ziyosi", 2022-yil, 378 bet.

4. «Природа лидерской одарённости». Камская государственная инженерно-экономическая академия (КамПИ) 2003-2006 / 15 номер 2006 г./

5. Amir Temur tuzuklari. – T.: Navro'z, 1996 – 344 b.

6. Ричард Л. Дафт «Уроки лидерства». – Москва: Эксмо 2007.

7. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. – М., 1996. — С. 9.

8. Yo'ldoshev N.Q., Nabokov V.I. Menejment nazariyasi: O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2013. -312 b

9. A.S.Kucharov Menejment: O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2009. -286 b.

10. M.Sharifxo'jayev, Y.Abdullayev. Menejment. Darslik. Toshkent, "O'qituvchi", 2002.-450 b.



# Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

**Muharrir:**

**Ingliz tili muharriri:**

**Rus tili muharriri:**

**Musahhah:**

**Sahifalovchi va dizaynerlar:**

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

**2025-yil, sentyabr, 9-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](mailto: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" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**