



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 5 (7)
2026**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 5-son 2026 yil

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

5

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2026

MUNDARIJA

Minojiddinov A.A. Meva-sabzavot tarmog‘i korxonalarini boshqarishda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarni takomillashtirish yo‘llari	8
Mirzayev A.T., Dilnozaxon M. O‘zbekistonda turizm marketingi samaradorligini baholash va uni takomillashtirishning integratsiyalashgan mexanizmi.....	12
Shavkatov A.Sh. O‘zbekistonda kichik biznes rivojlanishining institutsional va makroiqtisodiy asoslari.....	16
Махаммаджанов М.М. Инновационная трансформация банковского сектора Узбекистана: общесистемные тенденции и финансовые результаты.....	20
Sativaldiyeva G.X. IFRS 16 “Ijara” xalqaro standartiga muvofiq ijara hisobidagi o‘zgarishlar.....	24
Ismailov X.M. Aloqa korxonalari moliyaviy barqarorligini ta‘minlash metodologiyasini takomillashtirish masalalari.....	28
Yusubov I.I. Mintaqada iqtisodiyotni barqarorlashtirishda raqamli xizmatlarning rivojlanishi.....	32
Saidaxmedov N.X. Paxta-to‘qimachilik klasterlari faoiyatini shakllanishi va rivojlanishining zamonaviy nazariyalari.....	35
Istamqulov D.Q., Danyarova F.B. Milliy iqtisodiyotga xorijiy investitsiyalarni jalb qilishni takomillashtirish yo‘llari.....	40
Aipova I.I. Resurs samaradorligini baholashning nazariy usullari va ko‘rsatkichlari.....	43
Mirzaraximova A.A. Tijorat banklari tomonidan aloqa sohasini moliyalashtirish samaradorligini oshirish yo‘llari.....	49
Xalmirzaev A.A. Yer va suv resurslaridan samarali foydalanishda hududiy ixtisoslashuvning ahamiyati va iqtisodiy samaradorligi.....	53
Sidikov Z.A. Sirdaryo viloyatida sanoatlashtirish jarayonining hududiy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga ta‘siri.....	59
Usmanova N.Y. Raqamli iqtisodiyotda menejment qarorlarini qabul qilishda innovatsion texnologiyalarning roli.....	63
Ergashev R.X., Rajabaliyeva I.A. Transport-logistika infratuzilmasini raqamli texnologiyalar asosida rivojlantirish va uning samaradorligini oshirish.....	67
Raximova D.S. Barqaror restoran amaliyotlari: oziq-ovqat chiqindilarini kamaytirish va qayta ishlashning innovatsion yondashuvlari.....	70
Narzullayeva X.A. Investitsiya muhiti jozibadorligini oshirishning xalqaro tajribalari.....	76
Muxitdinov Sh.Z. Kichik agrobiznes subyektlarida mahsulotlar eksportini rivojlantirishga ta‘sir etuvchi omillar.....	84
No‘monov O.O‘. Agrotadbirkorlik subyektlarining eksport salohiyatiga ta‘sir etuvchi makroiqtisodiy va mikroiqtisodiy omillarni kompleks baholash.....	88
Yeshimbetov U.X. O‘zbekistonda qishloq xo‘jaligini barqaror rivojlantirishda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.....	92
Raximova K.N. Tadbirkorlik sharoitida yashil biznesni tashkil etish va rivojlantirishining o‘ziga xos xususiyatlari	97
Хошимов П.З., Тўрахожайев Х.Х. Ислоний банкларнинг ишлаш тамойиллари ва ислон молия тизимининг Ўзбекистон иқтисодиётига таъбиқи.....	100
Sattarov R.A. An integrated methodological framework for evaluating and forecasting interregional economic cooperation: an input-output approach (evidence from Uzbekistan).....	107
Farmanov J.Z. Mintaqada asalarichilik ekotizimining tamoyillari va ekologik-geografik xususiyatlarini takomillashtirish	111
Qurbonov A.B. Janubiy iqtisodiy rayonda qishloq xo‘jaligi orxonlarining tarkibiy o‘zgarishi va agrar kooperatsiyani rivojlantirish yo‘nalishlari.....	114
Тоштемиров Т.Т. Ўзбекистонда кичик тадбиркорлик субъектлари фаолиятини кенгайтиришда солиқ механизмларидан фойдаланиш масалалари.....	119
Arziyev M.A. O‘zbekiston iqtisodiyotini transformatsiyalash sharoitida oilaviy tadbirkorlikni rivjlantirishning ustuvor yo‘nalishlari.....	122
Maxkamova S.Sh. Ekologik innovatsiyalar orqali yerni oqilona boshqarishning tashkiliy va iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish.....	127
Olimova N.X. Yashil moliyalashtirishning rivojlanish tendensiyalari hamda hozirgi amaliyoti: milliy kontekst	137
Zaylobitdinova H.X. Davlat oliy ta‘lim muassasalarining tijorat faoliyatini samarali boshqarish strategiyalari.....	141
Komilov A.I. Evolution of the catering industry in the context of digital technologies.....	145

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 5-son 2026 yil

Sotvoldiyev N.N. Mamlakatimizda yashil iqtisodiyotni rivojlantirishda mehnat bozoriga ta'sir etuvchi omillar.....	149
O'rinov A.A. Sanoat tarmoqlarining investitsion imkoniyatlarini barqarorlik indikatorlari asosida boshqarish mexanizmlari.....	154
Ahmadaliyeva R.A. O'zbekistonda xufyona iqtisodiyotga qarshi kurashish samaradorligi.....	158
Uzganbayeva D.T., Alimova Sh.F. The role of investment strategies in transforming small business entities into large corporate structures.....	162
Goziyev M.Sh., Abdufattoyeva M. Sun'iy intellekt asosida iqtisodiy qarorlar qabul qilish samaradorligini oshirish.....	167
Qobilov H., Uzganbayeva D.T. O'zbekiston iqtisodiyotida xususiy tadbirkorlikning ro'li: so'nggi yillardagi islohotlar sharoitida iqtisodiy o'sish va bandlikka qo'shayotgan hissi.....	170
Sotiboldiyeva R., Uzganbayeva D.T. O'zbekistonda xotin-qizlar tadbirkorligini rivojlantirishda moliyaviy qo'llab-quvvatlash mexanizmlarining ahamiyati.....	174
Маматкулов З.Ш. Хизмат кўрсатиш фаолиятининг шакллантириш ва бошқаришда хориж тажрибаларидан самарали фойдаланишнинг инновацион йўналишлари.....	179
Shamsiddinov P., Uzganbayeva D.T. Iqtisodiyotning raqamlashtirishning afzaliklari va uning oqibatlari.....	185
Qosimov A.S. Jizzax viloyati mahallalarining qayta nomlanishi va demografik jarayonlar va iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlari.....	189
Qodirov A., Tulaganov E.J., Berdimurodov U.S. Inson kapitalini kapitalizatsiya qilish va samaradorligini oshirish.....	192
Saidkarimova M.I., Sobirov O.A. Sanoat korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish yo'llari.....	199
Saidova M.J. Sanoat transformatsiyasi sharoitida kichik biznes va tadbirkorlikning o'rni (Andijon viloyati misolida)	203
Юсупов А.С., Пардаев Х.Ф. Динамическое управление международным портфелем акций: механизмы ребалансировки и преимущества глобальной диверсификации в условиях волатильности валютных рынков.....	206
Burxonov J.X., Soliyev I.I. Mehnat bozorini tartibga solishda innovatsion yondashuvlarning xorij tajribasi tahlili.....	213
Xaitbaev J.O. Mintaqa iqtisodiyotini barqarorligini ta'minlashda suv resurslaridan foydalanishning ko'p omilli ekonometrik modellari.....	217
Saidov U.S. Kichik tadbirkorlik subyektlarida ekologik innovatsiyalarni rag'batlantirishning moliyaviy yo'nalishlari.....	221
Nurmaxanmadov N.B. Iqtisodiyotning ekologiyaga ta'sir moyilligining oshib borishi muammosi.....	224
Xudayberdiyev K. Davlat xaridlarida elektron platformalar faoliyatini optimallashtirishda sun'iy intellektga asoslangan moderatsiya mexanizmlarining roli.....	230
Xolxo'jayev E.G'. Davlat xaridini tashkil etishda elektron savdolardan foydalanish samaradorligi hamda imkoniyatlari tahlili.	234
Rustamova F.A. Qishloq joylarda tadbirkorlik subyektlarining iqtisodiy samaradorligini baholash va uni oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari.....	238
Ikromov A. Iqtisodiy jarayonlarni ekonometrik modellashtirishda integro-differensial tenglamalarning o'rni va ularni tadqiq etish.....	241
Sarimsakov B.R., Usmonov J.Q. Xorijiy mamlakatlarda inson kapitalidan qishloq xo'jaligi ishlab chiqarishida samarali foydalanish tajribalari.....	245
Maraimov I.R. O'zbekistonda kambag'allikni kamaytirish va aholi turmush farovonligini oshirish.....	251
Yusupov Sh.B. Xorazm viloyatida sanoat korxonalarining iqtisodiy samaradorligini baholash va oshirish yo'llari: 2020–2025 yillar tahlili va 2030 yilga prognoz.....	256
Chintemirova D.Sh. Hududlar kesimida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining rivojlanish tendensiyalari.....	260
Xusanova Z.R. Ayollar tadbirkorligini rivojlantirishning samaradorlik ko'rsatkichlari va unga ta'sir ko'rsatuvchi omillar.....	265
Tajiboyev S.O., Gulimboyev S.I. Moliyaviy siyosatning investitsiya muhitiga ta'siri.....	270
Tajiboyev S.O. G'aznachilikda to'lovlarni amalga oshirish.....	275
Xaydarov M., Baxtiyorov I. Innovatsion iqtisodiyot g'oyalari va ularni oliy ta'lim tizimi orqali qo'llashning nazariy asoslari.....	279
Ким Т.В., «Зарубежный опыт развития циркулярной экономики и её роль в формировании ресурсосберегающей модели экономического развития».....	286

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 5-son 2026 yil

Saydullayeva R.U. Analysis of financial efficiency and profitability in the green economy: the role of IAS and IFRS standards.....	292
Galatov A.A., Karimova G.A. O‘zbekistonda Islomiy moliyaviy xizmatlar ko‘rsatuvchi nobank tashkilotlar faoliyati va strategik boshqaruv tizimining tahlili.....	296
Tursunov F.U. Oliy ta‘lim sifati monitoringini takomillashtirish mexanizmlarini rivojlantirishning zamonaviy yondashuvlari... ..	300
Yakhshiboev R.E. Retrieval-augmented generative AI for smart learning content.....	303
Ergashev S.A. Sanoat korxonalarini barqaror rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish: ilmiy-nazariy va amaliy asoslar.....	307
Абдуллаева Р.Ғ., Тажибаева Н.Ф. Ўзбекистон иқтисодиётида инвестицияларнинг устувор йўналишлари ва ривожланиш истиқболлари.....	311
Sayfullayev J. Why organizations struggle to implement green management practices: key barriers and practical solutions.....	316
Sirojiddinov K.I. Korxonaning raqobatbardoshligini baholash usullari.....	319
Ibraximov X.S. Mintaqalarda tadbirkorlik muhitini shakllantirishda kichik biznesni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning o‘rni va mexanizmlari.....	324
Tajibayev K.Q. Farg‘ona vodiysida kichik biznes sub’ektlari raqobatbardoshligini oshirishning metodologik asoslari.....	328
Abdulxakimov Z.T. Barqaror rivojlanish evolyusiyasi va tarkibiy qismlari masalalari.....	332
Pazilidinov M.M. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda xorijiy mamlakatlarning raqamlashtirish tajribasi.....	337
Жураева М.З., Ахмедов Р.М. Экосистема применения системного подхода в менеджменте транспортной инфраструктуры.....	341
Ахмедов Р.М. Основные требования к разработке системного подхода в менеджменте дорожного хозяйства Республики Узбекистан.....	348
Mamasiddiqova F.X. Qishloq xo‘jaligida mahallalar ixtisosligi: nazariy asoslar, regional tahlil va rivojlantirish istiqbollari.....	353
To‘rayev A.A. Mehnat bozorini texnologik transformatsiyalash sharoitida ishchi kuchi raqobatbardoshligini oshirish mexanizmlari.	358
Солиев И.И. Концептуальные основы институциональной автономии вузов в условиях модернизации системы образования Узбекистана.....	362
Xasanov S.Q. Sanoat korxonalarini rivojlantirishda modernizatsiya va klaster yondashuvining o‘rni.....	365
Murodov A. Aholining real pul daromadlarini va xarid qobiliyatini oshirishning nazariy asoslari.....	369
Карабаев Р.З. Искусственный интеллект в цифровой экономике Узбекистана.....	374
Rasulova Sh.A. Bozor iqtisodiyotida monopoliyaning mohiyati, shakllari va uning O‘zbekiston iqtisodiyotiga ta’siri.....	378
Salimov A.F., Rasulova Sh.A. Bozor muvozanati va unga ta’sir ko‘rsatuvchi omillar.....	381
Sattarova G.X. O‘zbekiston logistika bozorida yuk tashish xavflarini sug‘urta orqali kamaytirishning iqtisodiy samaradorligi.....	385
Муродхўжаева Ф.М. Маҳаллий саноатни шакллантиришда кластер ёндашуви ва 2030 йилгача трансформациянинг прогноз параметрлари (Наманган вилояти мисолида).....	389
Yoqubjonov R.R. Kichik biznes mahsulotlari raqobatbardoshligini oshirishda innovatsion yondashuvlar.....	396
Nasritdinov B.X. Risklarni integral baholash kichik biznesda moslashuvchan boshqaruv tizimi asbobi sifatida	400
Abdurazzoqov H.A. O‘zbekistonda yashil iqtisodiyotga o‘tish jarayonining hozirgi holati va tendentsiyalari.....	406
Turgunov M.M., Soliyev I.I. Milliy innovatsion tizim samaradorligini oshirishning strategik yo‘nalishlari.....	411
Kuzimuratova D.M. O‘zbekiston Respublikasida tijorat banklarining investitsiya faoliyatini rivojlantirish va takomillashtirish.....	414
Soyibjonov I.S. Kichik biznes va tadbirkorlik subyektlarini yashil iqtisodiyot tamoyillari asosida rivojlantirish.....	419
Axmadjanov I.I. Shaharlar va shahar aglomeratsiyalari mintaqalar va mamlakatlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining drayveri.....	423
Odinayev G‘.J. Nogironligi bo‘lgan aholi qatlamini strategik sohalarda band qilish loyihalari.....	427
Abduvahobov V.B. Jinoiy daromadlarni legallashtirishga qarshi kurashishning global standartlari va O‘zbekiston tajribasi: kompleks tahlil.....	430
Қўзиева Н.Н. Билвосита солиқларнинг шаклланиши ва ривожланиб бориши.....	435

**ХИЗМАТ КЎРСАТИШ ФАОЛИЯТИНИНГ ШАКЛЛАНТИРИШ ВА БОШҚАРИШДА
ХОРИЖ ТАЖРИБАЛАРИДАН САМАРАЛИ ФОЙДАЛАНИШНИНГ ИННОВАЦИОН
ЙЎНАЛИШЛАРИ**

**ИННОВАЦИОННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ И
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА**

**INNOVATIVE DIRECTIONS IN THE SERVICE’S ACTIVITIES AND THE USE OF
FOREIGN EXPERIENCE**

Маматкулов Зарифбек Шарифжонович

Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD)

Аннотация

Ушбу мақолада ҳудудларда хизматларнинг шаклланиши, уларни самарали бошқариш ва барқарор ривожлантириш жараёнларида хорижий тажрибалардан мақсадли фойдаланиш масалалари илмий-назарий ва амалий жиҳатдан ёритиб берилган. Хусусан, ривожланган мамлакатларда бошқаришда қўлланилаётган ташкилий, иқтисодий, институционал ва маркетинг механизмларини миллий шароитга мослаштириш орқали ҳудудий туризм салоҳиятидан самарали фойдаланиш имкониятлари таҳлил қилинган.

Хизматларнинг рақобатбардошлигини оширишда инфратузилмавий таъминланганлик, хизматлар сифати, инвестициявий жозибадорлик, инновацион бошқарув усуллари, рақамли технологиялардан фойдаланиш ҳамда давлат-хусусий шериклик механизмларининг аҳамияти асослаб берилган. Шу билан бирга, ҳудудларда ресурсларни комплекс баҳолаш, уларни ягона бошқарув тизимига интеграция қилиш, хизматлар бозорида рақобат муҳитини кучайтириш ва туристик маҳсулотларни диверсификациялаш орқали хизмат кўрсатиш корхоналари фаолияти самарадорлигини ошириш йўналишлари кўриб чиқилган.

Калит сўзлар: хизмат, бошқарув стратегияси, рақобатбардошлик, самарадорлик, бошқарув самарадорлигини баҳолаш, бошқарув моделлари.

В данной статье в научно-теоретическом и практическом ключе рассматриваются вопросы формирования сферы услуг в регионах, эффективного управления ими и целенаправленного использования зарубежных экспериментов в процессах устойчивого развития. В частности, были проанализированы возможности эффективного использования потенциала территориального туризма путем адаптации организационных, экономических, институциональных и маркетинговых механизмов, используемых в управлении в развитых странах, к национальным условиям. Важность обеспечения инфраструктурой, качества услуг, инвестиционной привлекательности, методов управления инновациями, использования цифровых технологий и механизмов государственно-частного партнерства основана на повышении конкурентоспособности услуг. При этом были рассмотрены направления повышения эффективности деятельности предприятий сферы услуг путем комплексной оценки ресурсов в регионах, их интеграции в единую систему управления, укрепления конкурентной среды на рынке услуг и диверсификации туристических продуктов.

Ключевые слова: сервис, стратегия управления, конкурентоспособность, результативность, оценка эффективности управления, модели управления.

This article covers the issues of the formation of services in the regions, their effective management and targeted use of foreign experiments in the processes of sustainable development in a scientific-theoretical and practical way. In particular, the possibilities of effective use of the potential of territorial tourism have been analyzed by adapting the organizational, economic,

institutional and marketing mechanisms used in management in developed countries to national conditions. The importance of infrastructure provision, quality of services, investment attractiveness, methods of innovation management, use of digital technologies and mechanisms of Public-Private Partnership is based on increasing the competitiveness of services. At the same time, directions were considered to increase the efficiency of the activities of service enterprises by comprehensive assessment of resources in the regions, their integration into a single management system, strengthening the competitive environment in the services market and diversifying tourist products.

Key words: service, management strategy, competitiveness, efficiency, management efficiency assessment, management models.

Жаҳон иқтисодиётига интеграциялашув жараёнида барча мамлакатлар тармоқ ва соҳалардаги таркибий ўзгаришларни мавжуд имкониятлар ва салоҳиятни ҳисобга олиб, илғор хорижий тажрибаларни маҳаллий шароитларга мослаштирган ҳолда амалга ошириши тараққиётни таъминлашда синалган йўналиш сифатида қаралмоқда. Мавжуд, бироқ иқтисодий муносабатлар замон талабларига жавоб бермаётган тармоқ ва соҳаларни ривожланган хорижий мамлакатлар тажрибаси асосида ривожлантириш мамлакатимиз иқтисодиёти тармоқларининг ривожланиш даврини маълум даражада қисқартириш имконини беради. Тадқиқот ишининг объекти бўлган хизмат кўрсатиш корхоналарини ривожлантиришнинг илғор хорижий тажрибалардан фойдаланиш асосида йўлга қўйилиши соҳани эркин бозор муносабатлари асосида ривожлантиришда кенг шароит ва имкониятлар эшигини очиб беради.

Хизмат кўрсатиш фаолиятининг шаклланиши ва ривожланиши ва уларни аниқлаш муаммолари Ф. Капоне, Т. Лоникова, Е. Г. Кропинова, Х. Гудвин, Д. А. Кошеева ва О. Ҳ. Исopesкул ва бошқа иқтисодчи олимлар асарларида ёритиб берилган. Таъкидлаш жоизки, бугунги кунда хизматлар фаолияти ривожланишини ўрганишда бир қатор ёндашувлар мавжуд. Ғарб олимлари кўпинча ушбу муаммони ўрганишга сайёҳлик ҳудудининг рақобатбардошлигини таъминлаш нуқтаи назаридан ёндашадилар. Ф. Капоненинг таъкидлашича, хизмат кўрсатиш фаолияти қиймат занжири билан бирлаштирилган хизматлар бозори субъектларининг маҳаллийлаштирилган гуруҳи бўлиб, уларнинг ўзаро таъсири рақобатбардош кооперативдир[1].

М. Качниевскаянинг тарифига кўра, хизмат кўрсатиш фаолияти — бу ҳар хил тизимлардан ташкил топган мураккаб ташкилий тузилма бўлиб, уларнинг ҳар бири ўз ахборот инфратузилмасига ега ва шу билан бирга мажмуанинг ҳар бир аъзоси ўз мустақиллигини сақлаб, мослашувчан интеграция жараёнида иштирок этади”[2].

Б.Х.Тураевнинг фикрича Ўзбекистон Республикасининг хизматлар салоҳиятидан самарали фойдаланишда хизмат кўрсатиш фаолияти оқимни фаоллик даражаси, меҳмонхона иши, рақобатбардошлик, мижозларга сифатли хизмат кўрсатиш масалалари уйғунлиги юзасидан таклифлар ишлаб чиқилган[6].

Илмий мақолани ёзиш жараёнида илмий тадқиқотни амалга оширишнинг тизимли таҳлил, тарихийлик ва мантиқийлик, индукция ва дедукция, анализ ва синтез, қиёсий ва селектив танлаб тадқиқ қилиш, монографик таҳлил ва гуруҳлаш усуллари қўлланилган.

Турли хорижий мамлакатларнинг туристик мажмуалар тармоғини ривожлантириш моделлари ҳамда уни амалга ошириш тизими ушбу мамлакатларда туристик мажмуалар фаолиятини шаклланиши ва шаклланган тизимнинг амал қилиш хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда пайдо бўлган. Шунингдек, ушбу тизимларнинг миллий хизматлар бозорига мослашуви ва давлат томонидан соҳа тараққиётининг бошқарилиши ҳам тизимнинг оптимал шаклланиши ва соҳага инновацияларни жорий этилиш ҳолатига ўз таъсирини кўрсатади.

Шу билан бирга, ислохотлар жараёнида ҳал қилиниши керак бўлган вазифалар амалга оширилиши ва аҳолига сезиларли фойда келтирилиши керак. Бунинг учун бугунги кунда мамлакатимизда туристик мажмуаларни шакллантириш, мажмуа инфратузилмаси тизимларини ривожлантириш, туристик мажмуалар фаолиятини молиялаштириш ва

ижтимоий-иқтисодий қўллаб-қувватлаш соҳасида мавжуд бўлган барча механизмлар ва имкониятлардан фойдаланиш зарур.

Кўпгина хорижий ва россиялик иқтисодчи олимларнинг тадқиқотлари шуни кўрсатадики, туристик мажмуаларни ривожлантиришни тартибга солиш турли даражаларда амалга оширилади ва қуйидагиларни ўз ичига олади[8].

- тегишли халқаро ташкилотлар орқали глобал миқёсда туризмни ривожлантиришни бошқариш;

- ҳудудий туризм ташкилотлари ва давлатлараро бирлашмалар орқали халқаро даражада туризмни ривожлантиришни бошқариш;

- турли бошқарув воситалари орқали туризм ташкилотлари ва бирлашмалари орқали давлат, ҳудудий ва шаҳар даражасида туризмни ривожлантиришни бошқариш.

Туристтик мажмуани бошқаришда маҳаллий ва хорижий тажрибани ўрганиш асосида уни шакллантиришнинг учта ёндашувини ажратиш мумкин.

Биринчи ёндашув шундан иборатки, иқтисодиётнинг айрим тармоқларида, шу жумладан туризмда ҳудудий сиёсат кўпинча индивидуал равишда амалга оширилмайди, балки иқтисодиётнинг бошқа тармоқлари сиёсатига қўшилади. Ҳудудларда туризмни ривожлантириш режаларини иқтисодий стратегияларига киритадилар. Ҳудудларнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг умумий шароитида туризм муаммоларини ҳал қилиш зарурати бир қатор сабабларга боғлиқ.

Биринчидан, ҳудудий туристик мажмуалар ҳудудий таълимнинг иқтисодий ва ижтимоий тизимининг ажралмас қисмидир. Туризм иқтисодиётининг ривожланишига пул тизимининг ҳолати, иқтисодиётнинг тегишли тармоқлари, умуман хизмат кўрсатиш соҳаси ва бошқаларнинг ривожланиш даражаси сезиларли даражада таъсир қилади.

Иккинчидан, туризм саноатининг ривожланиши муҳим молиявий ресурсларнинг тўпланишини талаб қилади ва кўп ҳолларда инвестиция портфелини шакллантириш, қуриш, реконструкция қилиш босқичида ҳам, корхона фаолият кўрсатиш босқичида ҳам кўплаб иштирокчиларнинг мавжудлигини таъминлайди.

Учинчидан, амалиёт шуни кўрсатадики, инвестиция қилинган капиталнинг рентабеллиги бўйича енг юқори натижаларга туристик хизматларни ишлаб чиқариш ва сотишнинг барча босқичларида ривожланган ҳамроҳлик инфратузилмаси ва ихтисослашув мавжудлигини таъминлайдиган рақобатбардош интеграциялашган туризм маҳсулотини шакллантириш мумкин бўлганда эришилади.

Иккинчи ёндашув юқори туристик жозибадорлиги ва ривожланган туризм сектори билан ажралиб турадиган ҳудудлар мустақил туризмни ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқишига асосланади. Ушбу ёндашув туризмни ривожлантириш маъмурий-ҳудудий бирликларнинг динамик ва мувозанатли ривожланишига ҳисса қўшиши шарти билан мақсадга мувофиқдир, чунки стратегик режа асосий мақсадга эришишга қаратилган ҳужжатдир (бу ҳолда туризм саноатини ривожлантириш) – ҳудуднинг рақобатбардошлигини ошириш.

Учинчи ёндашув туризмнинг ўзига хос хусусияти шундаки, кўпинча сайёҳлар учун жозибали жойлар бир нечта маъмурий бирлик чегараларида жойлашган, шунинг учун уларнинг ҳамкорлиги зарур. Бундай ҳамкорлик умумий техник инфратузилмани (сув таъминоти ва дренаж, йўллар, телекоммуникация ва бошқаларни) таъминлаши мумкин. Туризмни ривожлантириш, шунингдек, маҳаллий ҳокимият органларининг ҳаракатларини туман ва ундан юқори даражадаги давлат бошқаруви билан мувофиқлаштиришни назарда тутди. Бундай ҳамкорликни мустаҳкамлаш туризмни ривожлантириш имкониятларини сезиларли даражада оширади.

Умуман олганда, туристик мажмуаларнинг шаклланиши ва ривожланишининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда шуни таъкидлаш мумкинки, бугунги кунда дунёда учта туристик мажмуалар ривожланиш маркази шаклланган: Шимолий Америка, Европа ва Осиё. Тақдим етилган марказларнинг ҳар бири ўзига хос фаолият хусусиятларига эга ва туристик бизнесни ташкил этиш ва туристик ресурслардан фойдаланишнинг турли шароитларини ҳисобга олган ҳолда яратилган. Бундан ташқари, ушбу моделлар давлатнинг туризмни

ривожлантиришни қўллаб-қувватлаш ва рағбатлантириш жараёнига жалб қилиш даражаси билан ҳам фарқланади.

Туристик мажмуаларнинг Шимолий Америка модели туризм бизнесини ривожлантиришга қаратилган либерал сиёсатни фаол амалга ошириш доирасида шакллланган. Федерал агентликлар давлатларнинг туристик кластерларни шакллантириш ва тартибга солиш соҳасидаги сиёсатига бевосита аралашуш имкониятига эга емаслар, фақат рақобат муҳитини ривожлантириш дастурлари доирасида субсидиялар кўринишидаги ташаббусларни қўллаб қувватлайдилар. Туристик мажмуалар таркибига асосан шериклик тамойилларига қатъий риоя қиладиган ва туристик хизматлар доирасида инновацион бошқарув ёндашувлари ва технологияларини фаол жорий этишга йўналтирилган кичик бизнес субъектлари киради.

Таъкидлаш жоизки, инновациялар, шунингдек, уларни иқтисодий фаолият доирасида фаол қўллаш Америка туристик мажмуаларининг минтақавий ва халқаро миқёсда рақобатбардошлигини таъминлашнинг асосий элементларидан биридир. Бундан ташқари, туристик мажмуаларни яратиш ва ривожлантириш бўйича лойиҳалар кўпинча рақобатбардошликни шакллантиришга ёндашувлардан бири ҳисобланади. Умуман олганда, доимий инновациялар, технологияларни узатиш ва бозорда қўллаш, қайта тайёрлаш ва юқори малакали инсон капиталини доимий жалб қилиш, самарали молия тизими томонидан қўллаб-қувватланадиган самарали стратегия мавжуд[9].

Европа мамлакатлари ҳудуди бугунги кунда сайёҳлар учун енг жозибали саёҳат йўналишларидан биридир. Туристик хавфсизлик соҳасида тегишли шарт-шароитларни яратиш, туризм бизнесини ривожлантириш, замонавий коммуникация технологияларидан фойдаланиш, жозибали марказларни яратиш ва бошқалар туфайли. Европа мамлакатлари ЖСТ томонидан нашр етилган саёҳат ва туризм рақобатбардошлиги индексида юқори ўринларни эгаллайди. Аксарият туристик мажмуалар Германия, Франция, Дания, Италия, Норвегия ва бошқалар каби Ғарбий Европа мамлакатлари ҳудудида шакллланган. Европа туристик мажмуаларининг ўзига хослиги шундаки, давлат ҳокимияти органлари туристик мажмуаларни шакллантириш ва ривожлантириш жараёнида фаол иштирок этадилар. Масалан, Дания ҳукумати ҳозирда REG-X ташкилоти томонидан амалга оширилган иккита туристик мажмуани шакллантириш дастурини молиялаштирмоқда. Биринчи дастур туристик мажмуа тизимларини, шу жумладан туризм соҳасини ривожлантириш бўйича ечимларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишга қодир менежерларни тайёрлашни назарда тутди. Иккинчи дастур инновацион сиёсат ва тегишли дастурларни ишлаб чиқиш ва уларни амалда қўллаш учун шароит яратишга қаратилган. Таъкидлаш жоизки, бир қатор Европа мамлакатларида нафақат расмийлар, балки йирик хусусий компаниялар, агентликлар ва бошқа ташкилотлар томонидан туристик мажмуаларни ривожлантиришни қўллаб-қувватлаш учун ҳуқуқий механизмлар ишлаб чиқилган. Масалан, Норвегияда туристик мажмуалар нафақат давлат компаниялари, балки Сива ва Норвегия тадқиқот Кенгаши каби инновацион агентликлар томонидан ҳам қўллаб-қувватланади.

Умуман олганда, туристик мажмуаларининг Европа модели унинг ривожланишини ҳукумат ва маҳаллий ҳокимият органлари томонидан ҳар томонлама қўллаб-қувватлашга асосланган. Аммо шуни таъкидлаш керакки, давлат асосан ахборот таъминоти, монополияга қарши тартибга солиш, инвестиция имкониятларини кенгайтириш ва туристик мажмуани шакллантириш жараёнига илмий, таълим, консалтинг ва бошқа ташкилотларни жалб қилиш функцияларини бажаради ва ҳеч қандай ҳолатда хусусий субъектларнинг ташаббусларини бекор қилмайди. Кўпинча Европа туристик мажмуаларининг халқаро даражадаги муваффақияти давлат томонидан қўллаб-қувватлаш ва тарғиб қилиш бўйича ишлаб чиқилган чора-тадбирлар сифатига, шунингдек, туризм бизнесининг йирик субъектлари томонидан молиялаштириш даражасига боғлиқ.

Сўнгги йилларда Осиё минтақасининг мамлакатлари сайёҳлик оқимини жалб қилиш чораларини фаол равишда ишлаб чиқишни бошладилар. Аҳолининг ноёб маданияти, сақланиб қолган тарихий анъаналари, жозибали табиий бойликлари, қадимий ва ўрта асрлар тарихи ёдгорликлари европалик сайёҳларда катта қизиқиш уйғотади ва ушбу минтақа

мамлакатларининг туристик диққатга сазовор жойларини ташкил етади. Бирок, туризмни барқарор ривожлантириш учун шароит яратиш ва сайёҳларнинг доимий оқимини таъминлаш мақсадида Япония, Хитой, Таиланд, Жанубий Корея, Сингапур ва Ҳиндистон ҳукуматлари 2000-йилларнинг ўрталаридан бошлаб асосан самолётларда яратилган сайёҳлик кластерларини шакллантириш сиёсатини фаол амалга оширмоқда[10].

Таъкидлаш жоизки, Осиё мамлакатлари халқаро бозорда кучли рақобат даврида туристик мажмуаларни шакллантира бошладилар, аксарият бозор бўшлиқлари туризм маҳаллий ва давлат бюджетини тўлдиришнинг асосий манбаига айланган мамлакатлар томонидан эгаллаб олинган еди. Шу муносабат билан Осиё мамлакатлари олдида дунёда аллақачон шаклланган сайёҳлик оқимларини қайта йўналтириш вазифаси турибди. Шунга асосланиб, ушбу мамлакатларда туристик мажмуаларни шакллантириш миллий устувор вазифага айланди, уларнинг ривожланишига ҳукуматлар ва маҳаллий ҳокимият органлари жалб қилинди, алоҳида туристик мажмуаларни яратиш жараёни, шунингдек уларни қўллаб-қувватлаш давлат ривожланиш дастурларида ўз аксини топди. Бундан ташқари, бир қатор мамлакатларда туристик мажмуаларини ривожлантиришни тартибга солишнинг сиёсий механизмлари ишлаб чиқилган: туристик мажмуаларини илгари суриш асосида миллий ривожланиш устуворликларини ва нафақат алоҳида минтақаларни, балки бутун мамлакатни барқарор ривожлантиришнинг узоқ муддатли истиқболларини белгилаш.

Осиё мамлакатларида туристик мажмуалар асосан минтақавий бўшлиқларни камайтириш ёки юқори ихтисослашган шаҳарларнинг ривожланишини рағбатлантириш учун асосий инфратузилмани яратиш воситаси бўлиб хизмат қилади. Туристтик мажмуаларнинг рақобатбардошлигини таъминлашнинг асосий воситалари инновацион фаолиятни рағбатлантириш ва туристик мажмуа иштирокчиларини ушбу жараёнга фаол жалб қилиш, давлат ва маҳаллий ҳокимият органлари томонидан фаол молиявий қўллаб-қувватлаш, тадбиркорлик субъектларининг ишлаб чиқариш фаолиятида арзон ишчи кучидан фойдаланиш хисобланади (1-жадвал). Европа модели билан таққослаганда, Осиё мамлакатларида туристик мажмуаларнинг шаклланиши ва ривожланиши жараёни давлат идоралари томонидан тўлиқ назорат қилинади, бундан ташқари, киритилган янгиликлар асосан ишлаб чиқариш фаолиятини фаоллаштириш ва кенгайтиришга емас, балки жараёнларни рационализация қилишга қаратилади.

1-жадвал

Хизматлар фаолиятини бошқаришда Осиё моделининг ўзига хос хусусиятлари

Кўрсаткичлар	Хусусиятлари
Мақсад	Нафақат алоҳида ҳудудларни, балки бутун мамлакатни барқарор ривожлантиришнинг миллий устувор йўналишларини, узоқ муддатли истиқболларини белгилаш, туризм соҳасидаги инновацияларни рағбатлантириш, туристик хизматлар кўрсатишда янги технологияларни қўллаш соҳасини кенгайтириш.
Сиёсат хусусиятлари	Улар асосан минтақавий бўшлиқларни камайтириш ёки юқори ихтисослашган шаҳарларнинг ривожланишини рағбатлантириш учун асосий инфратузилмани яратиш воситаси бўлиб хизмат қилади; Улар туризм соҳасидаги инновацион фаолият натижаларини, шу жумладан нанотехнология ва робототехника, янги ахборот-коммуникация технологиялари, атроф-муҳитни муҳофаза қилиш тизимларини қўллаш учун платформалар сифатида ишлайди.
Рақобат устунликларини таъминлаш стратегияси	Инновацион фаолиятни қўллаб-қувватлаш ва туризм фаолиятини ташкил етишда янги технологиялардан фойдаланишни рағбатлантириш; туристик мажмуа инфратузилмасини ривожлантиришни фаол молиявий қўллаб-қувватлаш; ишлаб чиқариш жараёнларида арзон ишчи кучидан фойдаланиш.

Ресурслар	Туристтик мажмуа тузилмасига жалб қилинган тадбиркорлик субъектларини субсидиялаш ва кредитлаш, айниқса уларнинг фаолияти илмий ва ўқув марказлари билан фаол ҳамкорликка асосланган бўлса; солиқ имтиёзлари ва преференсиялар тақдим этиш; ер участкаларидан бепул фойдаланиш имкониятини таъминлаш; илмий ва бошқа ишлаб чиқариш ускуналаридан бепул фойдаланиш имкониятини таъминлаш ва бошқалар.
-----------	--

Осиё моделининг ёрқин намунаси Японияда ташкил этилган Китаёшу туристик мажмуаси бўлиб, у робототехника, биоинформатика, нанотехнология, био-ишлаб чиқариш ва бошқалар каби турли хил янги юқори технологияли соҳаларнинг ўзаро таъсирига қаратилган. Амалий фан ва технологияларни ривожлантириш доирасида турли университетлар ва жаҳон миқёсидаги илмий-тадқиқот институтлари Китаёшу илмий парки билан ҳамкорлик қилади.

Худудларда туристик мажмуалар фаолиятини шакллантириш ва бошқариш худудлар ривожланишининг туристик салоҳиятини таҳлил қилиш ва улардаги туристик корхоналари инновацион бошқарувини манзилли қўллаб-қувватлаш имконини беради. Худудларда туристик мажмуалар фаолиятини шакллантиришда қуйидаги вазифаларни бажариш мақсадга мувофиқ деб ҳисоблаймиз:

- худудлардаги инновацион ривожланиш дастурларига мувофиқ инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш бўйича ишчи гуруҳларни ташкил этиш;
- туристик мажмуаларининг инновацион лойиҳаларга бўлган эҳтиёжларини аниқлаш ва уларга мос бўлган инновацион лойиҳалар танловларини ташкил этиш;
- туристик мажмуаларининг инновацион ривожланиши учун зарурий кадрлар билан таъминлаш;
- олий ўқув юртлари, илмий тадқиқот институтлари, саноат корхоналари ўртасида инновацион кўргазмаларни ташкил этиш;
- туристик мажмуалар фаолиятини инновацион бошқарувини ташкил этиш ва уни ривожлантириш бўйича консалтинг хизматларини тақдим этиш;
- туристик мажмуалар инновацион фаолиятида иштирок этувчи ходимлар малакасини ошириш;
- туристик мажмуалар фаолияти базасида инновацион илмий тадқиқотлар ўтказилишини таъминлаш.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Capone F. Tourist clusters, destinations and competitiveness: theoretical issues and empirical evidences. Routledge: Taylor & Francis Group, 2016, 203 p.
2. Kachniewska M. (2013) Towards the definition of a tourism cluster, Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, no. 1(9), pp. 33–56. (In English).
3. Yalçinkaya T., Güzel T. (2019) A general overview of tourism clusters, Journal of Tourism Theory and Research, no 1(5), pp. 27–39. (In English).
4. Кошечев Д.А., Исопескуль О.Ю. Социокультурная среда в функционировании туристского кластера // Географический вестник. – 2020. – № 2(53). – С. 141–157.
5. Исмаев Д.К. Маркетинг и управление качеством гостиничных услуг. Учебное пособие для вузов и колледжей. М.: 2000. — 96с.
6. Тураев Б.Х. Туристический потенциал Республики Узбекистан и эффективность его использования // Иқтисодиёт ва таълим. 2008, № 4, 37-42б.
7. Сульповар Лев Борисович., Виноградова Марина Викторовна. Основные принципы и стратегии формирования и развития региональных туристских комплексов. ФГОУВПО «Российский государственный университет туризма и сервиса», г. Москва