MDIS Tashkent

MANAGEMENT, MARKETING AND FINANCE

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL



VOLUME 3, ISSUE 1

Management Development Institute of Singapore in Tashkent

International scientific journal Management, Marketing and Finance

VOLUME 3 ISSUE 1
JANUARY-FEBRUARY 2026

“Menejment, marketing va moliya” xalqaro ilmiy jurnali 2026-yil 1-soni

ISSN 3030-3745 | WWW.JMMF.UZ

O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2024-yil 27-sentabrdagi 361/5-sonli qaroriga muvofiq dissertatsiyalarning asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlar ro‘yxatiga kiritilgan.

Texnika, iqtisodiyot, yuridik (huquq) fanlari yo‘nalishlari bo‘yicha yozilgan ilmiy maqolalar nashr etiladi.

Tashkent 2026

ISSN 3030-3745
"Management, Marketing and Finance" xalqaro ilmiy jurnali 2026-yil 1-soni – 2025-yil yanvar-fevral.

Tahrir hay'ati

Tahrir hay'ati raisi

Mamatkulov Ilhom Abdurashidovich	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti rektori, i.f.d.*

Tahrir hay'ati raisi o'rinbosari

Ishanxodjayeva Dildora Aleksandrovna	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti Tadqiqot, innovatsiyalar va xalqaro munosabatlar bo'yicha direktor, i.f.f.d. (PhD)*

Tahrir hay'ati mas'ul kotibi

Hasanov Tohir Abdurashidovich	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti konsultanti, i.f.d., dotsent.*

Tahrir hay'ati a'zolari

Eric Kuan	*Singapur menejmentini rivojlantirish instituti prezidenti (MDIS, Singapore), PhD, professor.*
Paul van Gardingen	*Bangor universiteti prorektori (Bangor University, UK), PhD, professor.*
Abigail Moriarty	*Sanderland universiteti Markaz rahbari (University of Sunderland, UK), PhD, professor.*
Rob Burton	*Tissayd universiteti decani (Teesside University, UK), PhD, professor.*
Mamatkulov Abdurashid	*Toshkent davlat agrar universiteti professori, i.f.d., professor.*
Bektemirov Abdumalik	*Samarqand iqtisodiyot va instituti kafedra mudiri, i.f.d., professor.*
Raxmonov Nuriddin	*O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi, Moliya va moliyaviy texnologiyalar fakulteti dekani, PhD*
Aliyeva Deniza	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti dotsenti, i.f.d.*
Abdullayev Baxrom	*Urganch davlat universiteti rektori, fiz-mat.f.d.,dotsent.*
Raximxodjayeva Nodira	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti dekani, i.f.f.d.*
Xo'jayev Jamol	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti dotsenti, t.f.f.d.*
Kurbonova Dilafruz	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti dotsenti, i.f.f.d.*
Bektemirov Abduxamid	*Samarqand davlat universiteti dotsenti, PhD.*
Veluthedan Sreekanth	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.*
Alekha Panda	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.*
Firas Halawani	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.*
Maged al Dubai	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.*
Manjunath Bharmappa Ramesh	*Toshkent shahridagi Singapur menejmentini rivojlantirish instituti xorijiy o'qituvchisi, PhD, professor.*

"Management, Marketing and Finance" xalqaro ilmiy jurnalida har bir maqolaga DOI raqam olinib, Polshaning Indeks Copernikus (OAK12), Yevropaning Zenodo va Open Aire, Rossiyaning Cyberlinenka, Angliyaning Europub xalqaro ilmiy bazalariga va www.jmmf.uz saytiga joylanadi, Google akademiya xalqaro ilmiy qidiruv tizimida indekslanadi.

© Management Development Institute of Singapore in Tashkent
© International Scientific Journal "Management, Marketing and Finance"
© Authors

KIRISH SO‘ZI

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2025-yil 26-dekabr kuni Oliy Majlisga va ko‘p millatli xalqimizga yo‘llagan Murojaatnomasida 2026-yilning **“Mahallani rivojlantirish va jamiyatni yuksaltirish yili”** deb e’lon qilinishi mamlakat taraqqiyotida mahalla institutiga berilayotgan strategik ahamiyatning yorqin ifodasidir. Mazkur yil doirasida mahallani faqat hududiy boshqaruv bo‘g‘ini sifatida emas, balki jamiyatning ijtimoiy, ma’naviy hamda iqtisodiy tayanch institutlaridan biri sifatida rivojlantirish ustuvor vazifa etib belgilandi. Aholining muammo va ehtiyojlarini joyida hal etish, ijtimoiy himoyani mustahkamlash, tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash hamda fuqarolik faolligini oshirishda mahallaning mas’uliyati yanada kengaytirilishi alohida ta’kidlandi.

Murojaatnomada mahalliy vakillik organlarining faoliyatiga ham alohida e’tibor qaratildi. Jumladan, mahallalarni obodonlashtirish bo‘yicha deputatlik tashabbuslarini qo‘llab-quvvatlash maqsadida har bir saylov okrugiga 500 milliard so‘m, har bir deputat tashabbusi uchun esa qo‘shimcha 330 million so‘m mablag‘ ajratilishi belgilandi. Bu orqali mahalliy muammolarni joyida hal etish, aholi manfaatlarini yanada to‘liqroq ifoda etish hamda deputatlarning mas’uliyatini oshirishga xizmat qiladi.2026 yildan tuman byudjetlarini mustaqillashtirish bo‘yicha qabul qilingan qarorlar mahalliy moliyaviy boshqaruvda muhim burilish yasaydi. Qo‘shilgan qiymat solig‘i tushumining ma’lum qismi hududlarda qoldirilishi, rejadan ortiq tushgan daromadlarning 50 foizini tuman byudjetlariga o‘tkazish, yer ijarasi va bozorlardan tushgan mablag‘larni mahalliy darajada saqlab qolish orqali tuman byudjetlarida taxminan 5 trillion so‘mlik qo‘shimcha moliyaviy manbalar shakllanadi. Mazkur mablag‘lar bevosita mahallalar infratuzilmasini yaxshilash va aholining kundalik muammolarini hal etishga yo‘naltiriladi. Shuningdek, 2026 yilda ilk bor mahalla infratuzilmasini rivojlantirish uchun 20 trillion so‘m mablag‘ to‘g‘ridan-to‘g‘ri viloyatlarga ajratilishi belgilandi. Ushbu mablag‘lar yangi ish o‘rinlari yaratish va aholi daromadlarini oshirishga xizmat qiladigan aniq hamda manzilli loyihalarga yo‘naltiriladi. Byudjet mablag‘larining loyiha asosida sarflanishi esa samaradorlik va shaffoflikni ta’minlashga xizmat qiladi. “Mahallada sanoat va xizmat” dasturi doirasida 10 mingdan ortiq ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish loyihalarini ishga tushirish, 100 mingta yangi ish o‘rni yaratish hamda 360 ming nafar aholini band qilish rejalashtirilgani mahallaning iqtisodiy salohiyatini oshirishga xizmat qiladi.

O‘zbekistonning mahalla institutini jamiyat tayanchi sifatida mustahkamlash borasidagi tajribasi nihoyatda muhim bo‘lib, shubhasiz, ko‘plab davlatlar uchun ham qiziqish uyg‘otmoqda. Iqtisodiyotda erishilgan natijalar – yalpi ichki mahsulotning o‘sishi, rekord darajadagi investitsiyalar va moliya tizimining mustahkamlanishi ochiq bozor iqtisodiyotini shakllantirish yo‘li to‘g‘ri tanlanganini ko‘rsatadi. Ijtimoiy sohadagi yutuqlar ham alohida e’tiborga loyiq. Kambag‘allikni ikki barobarga qisqartirish maqsadiga belgilangan muddatdan oldin erishilgani shunchaki statistika emas, balki millionlab O‘zbekiston fuqarolari hayotining amalda yaxshilanganidan dalolat beradi.

Xulosa qilib aytganda, 2026-yilga bunday nom berilishi mahallaning davlat va jamiyat o‘rtasidagi bog‘lovchi ko‘prik sifatidagi rolini yanada mustahkamlab, fuqarolarning faol ishtirokiga tayanadigan adolatli, ochiq va taraqqiy etgan jamiyatni barpo etishga qaratilgan strategik qaror ekanini anglatadi. O‘zbekiston so‘nggi yillarda keng qamrovli modernizatsiya yo‘lidan izchil va qat’iyat bilan bormoqda. 2026 yilning **“Mahallani rivojlantirish va jamiyatni yuksaltirish yili”** deb e’lon qilinishi chuqur ramziy ma’noga ega bo‘lib, islohotlar markazida inson, uning farovonligi va ijtimoiy hamjihatlik turishini yana bir bor tasdiqlaydi.

I. Mamatkulov,
Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti rektori, i.f.d., professor

YANGI AVLOD MENEJERINING SHAHARLARARO ALOQALARDAGI O‘RNI

Joriy yilning 15-yanvar kuni Birodar shaharlar alyansi tashabbusi bilan Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish institutida “Yangi avlod menejerining shaharlararo aloqalardagi o‘rni” mavzusida davra suhbati bo‘lib o‘tdi.

Tadbirda shaharlararo hamkorlikni rivojlantirishda zamonaviy menejerlarning yetakchilik va boshqaruv salohiyati, hududlar o‘rtasida samarali aloqalarni yo‘lga qo‘yish, shuningdek, tajriba almashinuvi va innovatsion yondashuvlarning ahamiyati muhokama qilindi. Ishtirokchilar tomonidan dolzarb muammolar yuzasidan fikrlar bildirilib, ularning amaliy yechimlari bo‘yicha takliflar ilgari surildi.

Davra suhbati yakunida shaharlararo aloqalarni mustahkamlashda yosh menejerlarning faolligini oshirish va bunday tadbirlarni muntazam tashkil etish zarurligi ta’kidlanib, ikki tashkilot o‘rtasida anglashuv memorandumi imzolandi.



Joriy yilning 20-fevral kuni Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti huzuridagi Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengashning ilk yig‘ilishi yuqori saviyada tashkil etildi. Mazkur tadbir oliy ta’limdan keyingi ta’lim va ilmiy tadqiqotlar sohasida muhim bosqich sifatida e’tirof etildi.

Yig‘ilishni Ilmiy kengash raisi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor, O‘zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi N. Tuxliyev ochib berib, kengash va uning huzuridagi Ilmiy seminar a’zolari bilan tanishtirdi hamda dissertatsiya ishlari yo‘nalishlari, ularga qo‘yiladigan talab va imkoniyatlar haqida batafsil ma’lumot berdi.

Shuningdek, TSMRI rektori, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent I. Mamatkulov ushbu voqea institut ilmiy salohiyatini yanada oshirish va tadqiqotlar ko‘lamini kengaytirishda muhim ahamiyat kasb etishini ta’kidladi. Yig‘ilish yakunida professor-o‘qituvchilar va tadqiqotchilar kengash faoliyatiga muvaffaqiyat tiladilar.









On February 12, the International Scientific and Practical Conference on “New Trends in Public Policy and Governance” was organised by the Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan.

The conference brought together experts, researchers, and practitioners to exchange views on current developments and future directions in public policy and governance. The event created a productive and inspiring environment for professional dialogue, knowledge sharing, and strengthening cooperation.

Among the participants were Mrs. D.A. Ishankhodjaeva, Director of the Department of Research, Innovations and International Affairs; Mr. Asghar Mehmood Sufyan, Director of the Tourism Cluster; Ms. Dildora Juraeva and Mr. Mironshoh Uktamov.

It was both valuable and inspiring to be part of this important international platform, which fostered meaningful discussions and reinforced the importance of collaboration in addressing modern governance challenges.





13-fevral kuni O‘zbekiston Respublikasi O‘zbekiston Respublikasi Ichki ishlar vazirligi Akademiyasi magistraturasi tinglovchisi, podpolkovnik Javlonov Xurshid Ergashovich tomonidan Toshkent shahridagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti talabalari uchun “Yoshlar o‘rtasida kiberjinoyatchilikka qarshi kurashish va profilaktikasini tashkil etish” mavzusida navbatdagi profilaktik targ‘ibot-tashviqot tadbiri o‘tkazildi.

Mazkur tadbirda jami 322 nafar talaba, rektor maslahatchisi A.Rustamov, Ma'naviy-ma'rifiy ishlar bo'yicha direktor X.Shukurov, tyutorlar jamoasi hamda OTM profilaktika inspektori O.Axmedov ishtirok etdi.

Tadbir davomida podpolkovnik X.E. Javlonov tomonidan mazmunli ma’ruzalar, jonli muloqotlar va profilaktik suhbatlar tashkil etildi. Ushbu chiqishlar yoshlarning huquqiy ongini oshirish, kiberjinoyatchilik ta’siriga tushib qolishining oldini olish hamda sog‘lom turmush tarzini shakllantirishga xizmat qildi.









TOSHKENTDAGI SINGAPUR MENEJMENTNI RIVOJLANTIRISH INSTITUTIDA YOSHLAR TASHABBUSLARINI QO‘LLAB-QUVVATLASH MASALALARIGA BAG‘ISHLANGAN DAVRA SUHBATI O‘TKAZILDI

Joriy yilning 24-fevral kuni O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning yoshlar bilan ularning tashabbuslarini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha qo‘shimcha imkoniyatlarga bag‘ishlangan muloqotida belgilangan ustuvor vazifalar ijrosini ta’minlash yuzasidan 26-fevral kuni Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish institutida rahbariyat va talaba-yoshlar ishtirokida davra suhbati tashkil etildi. Mazkur tadbirda institut rahbariyati, professor-o‘qituvchilar hamda bitiruvchi bosqich talabalari ishtirok etdi. Uchrashuv ochiq va samimiy ruhda o‘tib, unda yoshlarning fikr-mulohazalari, taklif va tashabbuslari atroflicha muhokama qilindi.

Davra suhbati davomida talabalar tomonidan ta’lim jarayonini yanada takomillashtirish, amaliyot bazalarini kengaytirish, startap loyihalarni qo‘llab-quvvatlash, zamonaviy axborot-resurslaridan foydalanish imkoniyatlarini oshirish kabi masalalar ko‘tarildi. Shuningdek, ayrim talabalar duch kelayotgan tashkiliy va ijtimoiy noqulayliklar muhokama qilinib, ularni bartaraf etish bo‘yicha aniq takliflar bildirildi.

Tadbir yakunida yoshlar bilan muntazam ochiq muloqot o‘tkazish, ularning tashabbuslarini amaliy qo‘llab-quvvatlash hamda ta’lim va tarbiya jarayonini yanada takomillashtirish bo‘yicha aniq vazifalar belgilab olindi.









HUMAN CAPITAL AND TEAM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM ORGANIZATIONAL TEAMS

Akhmadkulov Dilshod Rakhmonali ugli
Professor of Human Resource Management at University of Business and Science,
Department of Economics
Orcid ID: https://orcid.org/0009-0005-6763-6702
https://doi.org/10.5281/zenodo.18629095

Abstract. *This study explores the factors influencing team performance from a Human Resource Management and organizational perspective. Focusing on human capital, leadership, and team processes, the research examines how employees' knowledge, skills, competencies, and experience contribute to effective team outcomes. Team performance is analyzed in terms of productivity, coordination, work quality, and collaboration. By integrating insights from human capital theory and organizational behavior literature, the study highlights the importance of strategic HRM practices in enhancing team effectiveness. The findings provide theoretical and practical implications for HR managers and organizational leaders seeking to develop and sustain high-performing teams.*

Keywords: *Team Performance; Human Resource Management; Human Capital; Leadership; Team Processes; Organizational Effectiveness.*

1. Introduction

The development of organizational teams, defined as relatively small groups of individuals with complementary skills, knowledge, experience, and competencies who work jointly toward a common goal, is widely regarded as one of the most significant phenomena in contemporary organizational life (O'Connor, 2016). The related field of team science has burgeoned with the expansion of the industrial domain of teamwork to educational, health care, sports, and other settings (D Ulrich, 2016). Yet despite the widespread acknowledgment of the importance of teams, there remains a disconcerting paucity of research that examines how the human capital embodied by team members serves to influence the effectiveness, output, and many other performance-related metrics of the team as a group.

Human capital, the productive attributes of the workforce, has a well-established impact on organizational performance. Despite the extensive examination of these issues, work assessing how the human capital of team members relates to team performance remains scarce. A number of human capital components appear particularly relevant to team performance. Clearly identifiable, operationally defined, and capturing widely acknowledged aspects of teams, these components help to elucidate how and why human capital matters to teams. Team performance itself can also be specified in ways that are similar in spirit to models of organizational performance. All of this lends itself to the definition of organizational teams, the clarification of important boundaries, the appropriate unit of analysis, necessary contextual factors, and hypothesized direction of causation.

2. Theoretical foundations

Human capital—a term that incorporates education, work experience, behavior, and knowledge—forms the foundation of what a team can achieve (O'Connor, 2016). The knowledge

that each member brings to the team is critical since teams are advised to seek wider social capital to facilitate knowledge transfer (D Ulrich, 2016). A knowledge transfer flows among team members through graphic, modeling, coding, or verbalization techniques, where knowledge becomes easier to share after codification—such as work-flow diagrams, programming code, and verbal stories—these "elements are then available for broader review."

Human capital is widely acknowledged as a major factor in competitive advantage. While the concept of human capital has been successful at the individual and organizational levels, it has not been conceptually or empirically examined at the team-level. Some research suggests, for instance, that the more human capital a team has, the more collective efficacy it develops and when individuals bring rich experience to a team, those gains are likely to occur in innovation, quality, and productivity.

2.1. Defining human capital in organizational teams

The term "human capital" generally denotes "knowledge, skills and expertise that individuals accumulate through education and training" (D Ulrich, 2016). In teams it reflects "collectively they possess high skills," and thus enhances team performance (O'Connor, 2016). Yet, the absence of operational definitions makes it hard to specify measurement strategies. In teams, human capital can comprise four components: technical skills and knowledge, task-specific team competencies, core competencies, and collective experience acquired from past projects. Team performance may concern efficiency and output, product development cycle time, and adherence to master schedules. Additionally, cross-team collaboration is essential for knowledge transfer and limiting isolated learning; wider team-outcome scope could therefore include the amount of collaboration with other teams in the organization, as well as a formal assessment of the quality of said collaboration and the integration of knowledge produced by other teams into the projects.

2.2. Mechanisms linking human capital to team performance

Teams are often viewed as complementary working groups. Followers of the Complementary Leadership Perspective propose a facilitative leadership approach when human capital is perceived as a complement of the team in project-centered settings. Organizational teams are complex adaptive systems that evolve through multiple episodes over time, evolving as they progressively change their collective identity as a result of social learning and environmental interactions. At the team level, there is still no general agreement on what constitutes human capital. The definition nevertheless employed in numerous empirical studies is human capital as team members' knowledge and skills.

Repeated studies indicate that team processes mediate the relationship between member human capital and team performance in many settings. Team processes consist of three types: coordination, collaboration, and communication. HR bundles that encourage knowledge flows, networking, and collaboration link member human capital to performance indirectly through the mediation of social capital. Team-directed supportive leadership and social activity patterns further strengthen these indirect links by promoting an internal social-capital-generating mechanism, enhancing the value of member human capital for team functioning (D Ulrich, 2016).

3. Methodological approaches

Human capital represents a collection of knowledge, capabilities and competencies possessed by individual employees in an organization (O'Connor, 2016). All of these attributes acquired by team members form the human capital stock of a team. Employee experience—incorporating years in the organization, time served within the team and the number of prior teams

held by the members—is an important dimension of human capital (D Ulrich, 2016). Each of the attributes above is recognized as contributing to the quality of a team and can therefore be categorized as a contributor to team performance. Subsequently, the theory suggests that human capital positively affects team performance via various mechanisms.

3.1. Measurement of human capital components

The measurement of different human capital components in organizational teams can be conducted through multiple strategies, including proxies, surveys, and archival information. The employed approach to each human capital component can also differ, giving rise to composite indices based on multiple proxies or indicators for one component or a few selected indicators covering all components in human capital. Regardless of the specific component examined, scholars face the fundamental requirement of establishing validity and reliability in both the employed indicators and the datasets involving these indicators (O'Connor, 2016).

Regarding proxies for human-capital components, proficiency in external and internal competencies needed for team tasks is quoted as a skill indicator. Team-data archival-survey-based composite-indicator-individual-component-focussed theoretical models have relied on ratios between self-reported team-component- or "capability"-proficiency indicators and broader individual-skill profiles (D Ulrich, 2016). Other operationalizations for the same component are based on ordinal indicators of the perceived requirement level of different team competencies compared to individual profiles, backed by team-profiles' absence of influence on creativity-control structures. Team experience is measured in accumulative total years related to processes and formal involvement across all current and initial members collectively. The practice of estimating composite-indicator values from individual-context-wide archived databases has been reported but eludes exploration of the underlying context-specific industrial context.

The assessment of team performance has typically drawn on various objective-size–content–form–order–source-time–indicator features through a mix of overall-outcome conveyance and members-team-interactivity formalization. The combined general-form–general–individual–content specificity, task variety, and mean-embeddedness of selected skill-complementarity construction, design, and engineering elaborate meeting and coordination have been proposed to engage coordination in architectural building. Team indicators remain available to assess organizational-level governance-sharing structure and style-locus synchronizations, performance criteria, training-exclusivity space, verification-inputs levels, formalization–complexity–time combination, and remuneration-incentive condition. Other proposals envisage linking stability of event-preceding combinations of previously unconnected resources to capacity re-engagement for-the-organization flexible medium-speed parameter infrastructures.

3.2. Metrics of team performance

Teams are characterized by shared goals, mutual interdependence, and the need for coordinated activity for engagement (D Ulrich, 2016). Considerations include perceived teamwork efficacy, product or service quality, collaborative climate, and learning action capabilities. Team performance indicates a multidimensional concept, encompassing organizational learning, strategic human resource systems, and the impact of team characteristics. Proposed indicators for evaluation include meeting client requirements, schedule adherence, budget compliance, customer satisfaction, and knowledge transfer among members. Performance ratings are influenced by trait and rater effects; referees occupy positions within an organization and may deliver higher evaluations closer to project completion. The sheer complexity and challenge of characterization underscore the

centrality of the issue. Team member competencies are linked to collective confidence, self-motivation, and task engagement (O'Connor, 2016).

3.3. Research designs and analytical methods

The analysis of human capital–team performance linkages can rely on a range of research designs and analytical methods. Most studies use cross-sectional field surveys and rely on ordinary least squares (OLS) regression with estimation techniques such as robust standard errors, bootstrapping (D Ulrich, 2016) , or clustered standard errors (O'Connor, 2016). Some studies focus on industry teams within the same organization and use multisource data to address common method bias and isolate the effect of human capital on team performance. Others exploit longitudinal field data from multiple organizations to investigate team-level changes in human capital more directly or to explore human capital dynamics. The links between individual member skills and team collective efficacy have been tested through an experiment using vignettes that capture the actions of peers.

Experimental or quasi-experimental designs offer further opportunities to study human capital in teams. Examples include random assignment of teams to varying degrees of interaction opportunity, recruitment of new team members with or without specific training, and interventions that facilitate knowledge sharing through structured workflow arrangements or innovative information systems. econometric techniques suitable for non-experimental data include both simultaneous equations models, difference-in-differences estimation, and systems GMM. Social capital and horizontal supervisory leadership have respectively been analyzed by means of spatial Durbin models and random-effects Poisson regression. Such methodologies open avenues for further research on the coevolution of team composition and performance through clustered network models.

4. Implications for practice

Investment in human capital at the team level is more than a matter of training and talent acquisition; it requires careful consideration of capacity and fit. Engaging a diverse applicant pool will expand and enrich the talent pool, but the potential for misfit and onboarding challenges—exacerbated in remote and hybrid settings—should guide selection, socialization design, and succession planning (D Ulrich, 2016). Wherever possible, recruiting objectives should be captured in precise, measurable, and temporally bounded metrics to motivate teams and signal fit among candidates.

Whether capitalizing on collective human capital at formation or developing it over time, organizations benefit from equipping teams with candidate and successor data to anticipate future composition, capacity, and fit. Employers and employees alike remain limited by the clarity and confidence with which teams articulate candidate and succession needs, though inter-organizational equipment of individuals and teams is emerging.

Acquisition and development of capital that remains relevant and impactful at the team level depend on establishing measurement systems and feedback loops that connect external changes in a member’s profile or experience to internal changes in collective capacity. Productivity, quality, innovation, and coordination emerge as focal performance needs. The introduction of clear, non-competitive, and relevant metrics to complement rather than eclipse capacity-based incentives marks another move towards more inclusive and enabling systems.

4.1. Talent development and training design

Two complementary aspects emerge when considering talent development and training design for teams. First, an assessment of team members' human-capital needs is a prerequisite for formulating effective training and development strategies (Sofia Sebastião Canha, 2015). This entails understanding which skills, abilities, and knowledge are necessary for optimal collaboration and performance within the team (O'Connor, 2016). Second, with the proper human-capital features identified, training-design questions arise: What is the best content to enhance the desired attributes? When and how should delivery occur? A view of training as an organizational investment implies measurement of effectiveness, that is, the transfer of knowledge, skills, or learning acquired during training to the workplace (H. Johnston et al., 2019).

4.2. Recruitment, onboarding, and succession planning

During developing human capital through recruitment and onboarding, organizational teams should consider two key practices. First, fit between the candidates and the existing team members is crucial. Proactive psychological research has shown that organizational culture fit, person–job fit, and person–organization fit positively affect candidates' job satisfaction, job involvement, and commitment (Karl Wardlaw, 2019). Culture fit within a team incubates its culture and enforces social interaction while encouraging new approaches for both the team and organization.

Second, socialization processes act as two-way linkages where existing team members also learn from newcomers. Within existing team structures, developing a leadership pipeline is crucial for associating inexperienced leadership with existing team members.

4.3. Performance management and incentive alignment

Teams often treat particular aspects of performance as strategic priorities, so performance management involves periodic measurement and systems that provide a clear understanding of achievement. Regardless of the chosen measures, feedback loops must be maintained: circulating performance reports, conducting assessments and reviews, or establishing appraisals. Consequently, an effective performance management structure must encompass not only performance metrics but also multidisciplinary evaluation, communication, and reward mechanisms that can exploit, amplify, encourage, and propagate over time (Kim and Sly, 2010). Granting rewards based on collective performance repair the detrimental effects of team members pursuing selfish interests (Di Pietrantonio, 2018). Nevertheless, the longing for praise from supervisors, or the aspiration to outshine rivals, might constrict the sharing of information that external teammates contribute, despite all parties benefitting from such exchanges. To overcome the issue, a framework is thus presented in which players maintain their drives, yet stimulating cooperation remains feasible, alongside any complementarity in the inputs that multiple teams exogenously furnish (Drouvelis et al., 1970).

5. Gaps in the literature and future research

The literature on human capital and team performance is still developing and presents various challenges and opportunities. First, measurement error poses a severe problem. Given that human capital is rarely measured directly, the accuracy of proxy variables is an ongoing concern that can lead to erroneous conclusions (Totonchyfardmotlagh and Renato Peneluppi, 2017). Causality also remains unclear, especially where human capital endowments may be determined by personal characteristics or situational chance, rather than the deployment of individual or collective capabilities in teams. Furthermore, many studies deal with student or temporary teams in specific

industries or geographical areas. Insights from these narrow contexts do not necessarily generalize to longer-lived, organizational teams in other sectors (O'Connor, 2016).

Second, new data sources and analytical approaches open exciting new avenues of inquiry. Digital traces left during ordinary work practices provide extensive, fine-grained activity datasets on many fundamental constructs, including team composition, leadership, knowledge sharing, social capital, behavioral coordination, and team performance. Real-time sensing of verbal or non-verbal interactions yields rich insights into team dynamics, social networks, and other parameters relevant to human capital theory. Social media and other technologies facilitate information flow across internal or external organizational boundaries, and the structure of these interaction networks influences team productivity and innovation. Advanced econometric, statistical, and machine-learning techniques enable increasingly sophisticated modeling of these complex data sets, including network analysis, dynamic modeling, hidden Markov models, and agent-based simulation.

Significant methodological challenges persist in the examination of human capital and team performance, including measurement error, the establishment of causality, and the generalizability of results beyond particular settings. Human-capital components may be poorly captured when tools such as imperfect proxies, single-item survey questions, archives of dubious value, or composite indices with low reliability are employed. Many studies further assume a direct link from those components to team performance, neglecting the necessity of establishing that members share a given capability in order for it to influence collective functioning (D Ulrich, 2016). This oversight often arises from reliance on aggregate-level data to characterize organizational teams (O'Connor, 2016), despite broader interpretations being at odds with the prevailing focus on the detailed dynamics of human-capital creation, retention, and deployment within them. Such examinations have become increasingly pertinent due to the escalating importance of these teams in initiating new ventures, managing projects, and responding effectively to rapidly changing environments.

6. Conclusion

Human-capital endowments within organizational teams can be expected to exert a significant influence on team performance across multiple dimensions. Such endowments encompass member skills, knowledge, competencies, and experience. In turn, team performance may be assessed in terms of productivity, quality, coordination, and innovation. The aforementioned channels mediate the relationship between human capital and team performance. The first channel pertains to knowledge sharing and transfer, which can be affected by social-capital endowments and networks within the team. Such knowledge flows promote team-mate coordination and enhance overall team performance. The second channel involves skill and knowledge complementarities among team members. Teams comprising members with diverse and complementary yet relevant human-capital profiles are able to execute more complex tasks and achieve superior outcomes. Social-capital formation among team members can further augment complementarities. A third channel refers to leadership, coordination, and decision quality. Team leaders with substantial human-capital endowments are more proficient at directing member activities toward goal attainment. They are also better equipped to establish coordination mechanisms or escalation procedures among members engaged in interdependent activities. When coordination challenges arise, teams with leaders possessing deep relevant expertise can continue functioning smoothly. Furthermore, decisions taken by teams whose members command extensive experience or knowledge have a higher probability of being appropriate and innovative. Finally, a fourth, indirect

channel pertains to learning dynamics. Broadly, a team's human capital may enable a learning process characterized by continuous adaptation, improvement, and knowledge deepening.

Ten theoretical mechanisms spell out how human capital may influence team performance (O'Connor, 2016); (D Ulrich, 2016); (Totonchyfardmotlagh and Renato Peneluppi, 2017). Knowledge sharing and transfer within teams hinges on the knowledge possessed by individual members. Relevant knowledge can flow among members and be coordinated through social-capital networks. Mentoring by more knowledgeable members enhances knowledge acquisition and lowers the effective expertise level required for undertaking complex tasks. Network topologies and the cohesiveness of tacit-knowledge appropriation.

REFERENCES

1. O'Connor, R. "Towards an understanding of team dynamics in very small enterprises: an exploratory study in software development firms." 2016.
2. D Ulrich, M. "Articulating the Balance of Power: Comparing the Relative Weights of Human Capital Resources and Organizational Capabilities." 2016.
3. Di Pietrantonio, J. "A Computational Model of Team-based Dynamics in the Workplace: Assessing the Impact of Incentive-based Motivation on Productivity." 2018.
4. Tamara Bell, S. "Setting the stage for effective teams: a meta-analysis of team design variables and team effectiveness." 2004.
5. Sofia Sebastião Canha, R. "Managing talent through developmental job experiences (DJE): the mediating role of DJE between HPWS and employees' outcomes." 2015.
6. H. Johnston, J., L. Phillips, H., M. Milham, L., L. Riddle, D., N. Townsend, L., H. DeCostanza, A., J. Patton, D., R. Cox, K., and M. Fitzhugh, S. "A Team Training Field Research Study: Extending a Theory of Team Development." 2019.
7. Karl Wardlaw, M. "Effective Human Resources Recruiting and Hiring Practices for Improving Organizational Performance." 2019.
8. Kim, J. and Sly, N. "Job Mix, Performance Pay, and Matching Outcomes: Contracting with Multiple Heterogeneous Agents." 2010.
9. Drouvelis, M., Nosenzo, D., and Sefton, M. "Team incentives and leadership." 1970.
10. Totonchyfardmotlagh, A. and Renato Peneluppi, J. "Human Capital and the Firm Performance: A Review Paper." 2017.

XALQARO SANOAT KORXONALARI BOZORIDA MARKETING MUAMMOLARI VA ULARNI HAL QILISH BO‘YICHA XORIJIY TAJRIBALAR

Musayeva Shoira Azimovna
Samarqand iqtisodiyot va servis instituti professori
Orsid kod-0009-0000-9577-6976
https://doi.org/10.5281/zenodo.18629025

Annotatsiya. *Mazkur maqolada mamlakatlar bo‘yicha to‘qimachilik sanoatini bozordaga o‘rni, barcha davlatlarda to‘qimachilik sanoatini rag‘batlantirish, Osiyo davlatlarida to‘qimachilik sanoatini qo‘llab-quvvatlash, O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatini jahon bozorida o‘z o‘rnini topishi uchun xorijiy mamlakatlarning ijobiy tajribasini o‘rganish va qo‘llash ko‘rib chiqilgan.*
Kalitli so‘zlar: *Bozor, xorijiy tajriba, to‘qimachilik, tajriba, eksport, innovatsiya.*

Kirish. To‘qimachilik sanoati doimiy o‘sib borayotgan bozor bo‘lib, uning asosiy raqobatchilari Xitoy, Evropa Ittifoqi, AQSH va Hindiston hisoblanadi. Xitoy dunyodagi yetakchi to‘qimachilik va kiyim-kechak ishlab chiqaruvchi va eksportchisi hisoblanadi. Qo‘shma SHtatlar paxta xomashyosining etakchi ishlab chiqaruvchisi va eksportchisi hamda to‘qimachilik va kiyim-kechakning eng yirik importchisi hisoblanadi. Evropa Ittifoqining to‘qimachilik sanoati Germaniya, Ispaniya, Fransiya, Italiya va Portugaliyani o‘z ichiga oladi, ularning qiymati jahon to‘qimachilik sanoatining 1/5 qismidan ko‘proqni tashkil qiladi.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili. Milliy raqobatbardoshlikni oshirishdamavjud adabiyotlar tahlili bozorning zamonaviy tamoyillari, brendni targ‘ib qilish usullari va iste’molchilar talablariga moslashuvchan yondashuvni takomillashtirish zarurligini ko‘rsatadi. Bozor strategiyalari haqida mutaxassis R.G.Ibragimov o’zining darsligida quyidagi fikrni yuritadi: “marketing strategiyasi deganda ma’lum muddatga belgilangan korxonaning bozordagi xatti-harakatlari tamoyilining modelidan foydalanish tushuniladi. Uning yordamida korxona o’z muvaffaqiyatini ta’minlashga intiladi”. Marketing strategiyasini rivojlantirish va ularni amalda qo‘llash bo‘yicha kuplab iqtisodchi olimlar shug‘ullanib kelgan Ular qatoriga F.Kotler, David Aeker, Klayton Christensen, Seth Godin, Kevin Keller, Byron Sharp, Jay Bayer kabi taniqli olimlarni kiritishimiz mumkin.

Mamlakatimizda qator yillar davomida marketing sohasida olib borilgan izlanishlar milliy hususiyatlardan kelib chiqqan xolda marketing nazariyasini rivojlantirishga katta xissa qo‘shgan olimlarni ham e’tirof etish lozim. Bularga R.Ibragimov. YO.Abdullaev, A.Saliev, M.SHarifxo‘jaev, D.Raximova, SH.Ergashxodjaeva, Sh.Musayeva va boshqalarni kiritish mumkin .

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqotda tizimli yondashuv, marketing tahlili, taqqoslash va raqamli ko‘rsatkichlarni baholash usullari qo‘llanilgan. Ijtimoiy media platformalaridagi ma’lumotlarni yig‘ish va tahlil qilish uchun ommaviy kuzatuv usullaridan foydalanilgan.

Tahlil va natijalar. Global Market Insights tahliliy agentligi hisobotini e’lon qildi, unga ko‘ra, 2021 yilda aqlli to‘qimachilik global bozori 2,147 milliard dollarni tashkil etgan bo‘lsa, 2030 yilga kelib bu ko‘rsatkich 16,4 milliard dollargacha o‘sadi. Boshqa manbalarga asoslanadigan

bo‘lsak, 2024 yilda ushbu bozorning hajmi 1,94 trln.AQSH dolllariga teng bo‘lib, prognoz bo‘yicha 2037 yilda 4,91 trln.AQSH dollariga etadi (1-rasm).

Ushbu rasmdan ko‘rinib turibdiki, to‘qimachilik bozorida paxtadan ishlab chiqarilgan maxsulotlar eng katta o‘rinni egallaydi (40%), mintaqalar ichida esa Osiyo-Tinch okean davlatlari ishlab chiqaruvchilar bozorining asosiy segmentlaridan biri bo‘lib hisoblanadi (52%).

Xitoy, 2024 yilda Xitoy dunyodagi eng yirik to‘qimachilik ishlab chiqaruvchisi va eksportchisi hisoblanadi. Jahon bozorining 30% dan ortig‘ini egallab, o‘z mahsulotlarini 200 dan ortiq mamlakat va mintaqalarga eksport qiladi.

Jahon savdo tashkiloti (JST) hisobotlariga ko‘ra, to‘qimachilik mahsulotlarini ishlab chiqarish va eksport qilish bo‘yicha etakchi davlatlarga quyidagilarni kiritish mumkin: Hindiston, mamlakat paxta, jun gazlama va ipak ishlab chiqarishga ixtisoslashgan; Niderlandiya. Gollandiya to‘qimachilik sanoati ishlab chiqaruvchilari raqamli bosib chiqarish va innovatsion bo‘yash usullaridan keng foydalanadilar; Buyuk Britaniya birlashgan qirolligi, undan jun, ipak, paxta, sintetik materiallar va turli sanoat tarmoqlari uchun maxsus gazlamalar eksport qilinadi; Ispaniya. Ispaniyadan paxta, jun, zig‘ir, shoyi va sintetik matolar jahon bozorlariga chiqadi; Pokiston. Mamlakat paxtaning katta zahiralariga ega, bu esa uni paxta materiallari ishlab chiqaruvchi etakchi davlatlardan biriga aylantiradi; SHri-Lanka. Mamlakat yuqori sifatli to‘qimachilik materiallari, jumladan, paxta, shoyi, sintetik, zig‘ir va jun matolarni ishlab chiqarish va eksport qilishga ixtisoslashgan.

SHu bilan birga to‘qimachilik va tikuv-trikotaj maxsulotlari jahon bozorida raqobat kuchli bo‘lishi aloida maxsulotlar bozoridan etakchilar doimiy o‘zgarib bormoqdalar. Mamlakatlar bo‘yicha to‘qimachilik sanoatini bozordaga o‘rnini ta’minlovchi omillarning o‘rganishga asosan barcha davlatlarda to‘qimachilik sanoatini rag‘batlantirish bo‘yicha keng ko‘lamli faoliyat olib borilmoqda. Ushbu siyosat ayniqsa Osiyo mintaqasida yaqqol ko‘rinadi. Taxlillar shuni ko‘rsatadiki, Osiyo davlatlarida to‘qimachilik sanoatini qo‘llab-quvvatlash asosan kichik va o‘rta biznesni, ayniqsa mikrotadbirkorlik korxonalarni qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirilgan. O‘zbekiston to‘qimachilik sanoatini jahon bozorida o‘z o‘rnini topishi uchun xorijiy mamlakatlarning ijobiy tajribasini o‘rganish va qo‘llash maqsadga muvofiq. Bizlar davlat tomonidan to‘qimachilik sanoatini qo‘llab quvvatlar siyosatini ayrim davlatlar misolida ko‘rib chiqdik.

Xitoy Xalq Respublikasi. Xitoyning umumiy yalpi ichki mahsulotida tikuvchilik va to‘qimachilik sanoatining ulushi 11 foizdan oshadi. To‘qimachilik va tikuvchilik sanoatidan olinadigan soliq tushumlari Xitoyga mamlakat byudjetining 15-20% gacha daromad keltirish imkonini beradi. To‘qimachilik va tikuvchilik sanoati yengil sanoat sub tarmoqlarining eng katta ulushini egallab, Xitoy byudjetiga har beshinchi yuanni qo‘shadi. Hozirgi vaqtda Xitoyda 400 000 ga yaqin turli xil kiyim markalari ishlab chiqariladi, ularning 50% ga yaqini xorijiydir.

Xitoyning engil sanoat sohasidagi siyosati quyidagi chora-tadbirlarni o‘z ichiga oladi:

- maxsus davlat fondini tashkil etish kichik va o‘rta biznesni qo‘llab-quvvatlash;
- uchun imtiyozli soliq rejimini o‘rnatish ;
- amalga oshirish moliyaviy va kredit qo‘llab-quvvatlash;
- kichik tadbirkorlik sub’ektlarining davlat buyurtmalarini taqsimlashdan foydalanish imkoniyatini ta’minlash ;
- amalga oshirish boshqa rag‘batlantiruvchi voqealar.

Agar to‘qimachilik sanoatining alohida tadbirlarga e’tiborni qaratadigan bo‘lsak Xitoyning ushbu soxa korxonalarini qo‘llab-quvvatlashning quyidagi yo‘nalishlarni ko‘rsatish mumkin:

1) kichik va o'rta biznesni qo'llab-quvvatlash bo'yicha maxsus davlat jamg'armasini tashkil etish;

2) kichik biznes sub'ektlarining davlat buyurtmalarini taqsimlashdan foydalanish imkoniyatini ta'minlash (KO'B sub'ektlariga davlat xaridlarining yillik byudjetining kamida 30 foizi beriladi);

3) kichik va o'rta biznesning o'zini ham, ularga berilgan kreditlarning qaytarilishini kafolatlovchi tuzilmalarni ham qo'llab-quvvatlash mexanizmi

4) eksportni qo‘llab-quvvatlash: eksport qilinadigan engil sanoat mahsulotlarining ko‘p turlari bo‘yicha soliqlarni qaytarish stavkasini doimiy ravishda oshirish (tikuv, to‘qimachilik va boshqalar);

5) ishlab chiqarish texnologiyalarini modernizatsiya qilish uchun mablag‘lar ajratish;

6) Xitoyning janubi-sharqiy qismidan markaziy va g‘arbiy mintaqalarga ishlab chiqarish quvvatlarini ko‘chiruvchi korxonalarni rag‘batlantirish choralari ko‘riladi;

7) shahar va qishloq iste’molini kengaytirish va engil sanoat mahsulotlarini ichki bozorga etkazib berish samaradorligini oshirish;

8) tashqi savdo xizmatlarini takomillashtirish, engil sanoat mahsulotlari eksport bozoridagi ulushini saqlab qolish.

Hindiston. Hindiston 4 turdagi ipak ishlab chiqaradigan yagona davlatdir. Hindiston 34,9 ming tonna ipak ishlab chiqarish bilan dunyoda Xitoydan keyin ikkinchi o‘rinda turadi. To‘qimachilik va tikuvchilik sanoati mamlakat yalpi ichki mahsulotining 2,3 foizini, sanoat mahsulotining 13 foizini, eksportning 12 foizini tashkil qiladi. Hindiston to‘qimachilik va kiyim-kechak bozori yillik o‘rtacha 10 foizga o‘sib, 2030-yilga borib 350 milliard dollarga yetishi kutilmoqda, Hindiston yalpi ichki mahsulotidagi sanoat ulushi esa ikki baravar oshib, 5 foizga etishi kutilmoqda. Ushbu tendensiya sanoatning barcha tarmoqlarida keng tarqalgan bo‘lib, avtomobilsozlik sanoati uchun texnik to‘qimachilik bozori 2020 yildagi 2,4 milliard dollardan 2027 yilga kelib 3,7 milliard dollargacha o‘sishi kutilmoqda.

Bugungi kunda Hindiston, IBEF ma’lumotlariga ko‘ra, dunyodagi uchinchi yirik to‘qimachilik va kiyim-kechak eksportchisi va jahon miqyosida texnik to‘qimachilik uchun beshinchi yirik bozordir. Eksport 2024 yilda 36 milliard dollarni tashkil etdi, bu Hindistonning umumiy eksport daromadining 12 foizini tashkil etdi.

Hukumat tomonidan qo‘llab-quvvatlanadigan dasturlar qatoriga to‘qimachilik ishlab chiqarish va eksportini mahalliylashtirishni rag‘batlantiradigan Make in India va Aatmanirbhar Bharat Abhiyan kiradi. Skill India ta’lim muassasalariga ixtisoslashtirilgan dasturlarni yaratish uchun subsidiyalar beradi. Texnik to‘qimachilik sohasini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha maxsus dastur, Milliy texnik to‘qimachilik missiyasi mavjud.

Hindistonda to'qimachilik eksportini rivojlantirish uchun to'qqizta Kengash tashkil etilgan. Har bir Kengash ma'lum bir mahsulot turini targ'ib qiladi va hind tovarlarini sotish imkoniyatlarini nazorat qiladi. To‘qimachilik korxonalariga davlat tomonidan yordam ko‘rsatish uchun turli mexnazimlar va jamg‘armalar tashkil qilingan:

Texnologiyalarni yangilash fondi sxemasi (TUFS) ishlab chiqaruvchilarga davlat kompensatsiyasi va subsidiyalar berish;

Integratsiyalashgan to‘qimachilik parklari sxemasi (SITP) doirasida hukumatning roli mazkur texnoparklarni tashkil etish;

Kasanachilikda to‘quvchi va hunarmandlarni qo‘llab-quvvatlash maqsadida “Mega klasterni rivojlantirish” sxemasini joriy qilish;

Integratsiyalashgan ko‘nikmalarni rivojlantirish sxemasi (ISDS) to‘qimachilik sanoatida ishlaydigan ishchilarning malakasini oshirish.

Bugungi kunda hukumat hududlarda faoliyat yuritayotgan korxonalarga soliq imtiyozlari va subsidiyalar berish orqali ixtisoslashtirilgan sanoat zonalarini tashkil etishga ko‘maklashmoqda. Masalan, 2023 yil avgust oyida hukumat yangi va mavjud korxonalarda ettita PM Integrated To‘qimachilik va tikuvchilik parkini (PM MITRA) yaratishni ma’qulladi. IBEF ma’lumotlariga ko‘ra, ushbu bog‘lar 2027–2028-yillarga borib 535 million dollar sarmoyani o‘z ichiga olgan holda jahon darajasidagi infratuzilmaga ega bo‘ladi.

Bangladesh. To‘qimachilik sanoati Bangladeshda asosiy tarmoq bo‘lib, mamlakatda 3500 ta tikuvchilik fabrikasi mavjud. Bangladesh global to‘qimachilik va tikuvchilik savdosida muhim rol o‘ynaydi va global to‘qimachilik ta’minot zanjirining asosiy bo‘g‘inlaridan biri hisoblanadi.

Bangladeshning to‘qimachilik va tikuvchilik sanoati mamlakat iqtisodiyotining asosini tashkil etib, jahon bozoriga salmoqli hissa qo‘shmoqda.

Mamlakatning to‘qimachilik bozoridagi roli haqida ma’lumotlar: yirik xalqaro brendlarning kiyim-kechaklarini ishlab chiqarish. Bangladeshda Adidas, Levi’s, Calvin Klein, Zara, H&M va boshqa brendlarning kiyimlari ishlab chiqariladi. Tayyor tikuvchilik mahsulotlarini eksport qilish. 2024-yil dekabr oyi oxiriga kelib Bangladesh tikuvchilik sanoati eksportdan 50 milliard dollar daromad oldi, bu o‘tgan yilga nisbatan 8,3 foizga ko‘pdir. Mamlakat eksport savdosida tayyor tikuvchilik mahsulotlarining ustunligi. Jahon brendlarining Bangladesh zavodlariga qaramligi. Yirik xalqaro kompaniyalar o‘zlarining ishlab chiqarish ehtiyojlarini qondirish uchun ko‘p jihatdan Bangladesh zavodlariga bog‘liq.

To‘qimachilik sanoati bir necha sabablarga ko‘ra Bangladesh iqtisodiyotining muhim tarmog‘idir:

• To‘qimachilik va tikuvchilik maxsulotlari eksporti valyuta tushumlarining asosiy manbai hisoblanadi. Mamlakatning eksportni rag‘batlantirish byurosi (EPB) ma’lumotlariga ko‘ra, Bangladeshdagi tikuvchilik sanoati 2024-yil dekabr oyi oxiriga kelib eksportdan 50 milliard dollar daromad oldi, bu o‘tgan yilga nisbatan 8,3 foizga o‘sdi;

• Arzon ishchi kuchining mavjudligi. Aholining yuqori zichligi sanoat sektori uchun arzon ishchi kuchini ta’minlaydi. Bu mahsulot tannarxiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi;

• Har xil turdagi mahsulotlar ishlab chiqaradigan korxonalarning rivojlanganligi. Ko‘pgina fabrikalar trikotaj matolar, to‘qilgan matolar va iplar ishlab chiqarishga ixtisoslashgan;

• Sohada to‘plangan tajriba. Mamlakat sanoatni 1970-yillarning o‘rtalaridan boshlab rivojlantirmoqda va unda to‘qimachilik sanoati katta xissa qo‘shgan. Keyingi yillarda to‘qimachilik sanoatiga ixtisoslashuv mamlakatning strategiyasidan muhim o‘rin egallagan;

• Ayollarni ish bilan ta’minlash imkoniyatlari. Tikuvchilik sektori ilgari rasmiy ishchi kuchining bir qismi bo‘lish imkoniga ega bo‘lmagan qishloq ayollari uchun ish bilan ta’minlangan. Tikuv sanoati Bangladesh umumiy eksport tushumining 80% dan ortig‘ini tashkil qiladi va mamlakat YAIMning 11% ga yaqin hissasini qo‘shadi. Uning eksporti 2001 yildagi 5 milliard dollardan 2023 yilda qariyb 40 milliard dollargacha o‘sdi.

Pokiston. Pokiston eng yirik to‘qimachilik davlatlaridan biri bo‘lib, yiliga 31 milliard dollarlik to‘qimachilik mahsulotlarini asosan Evropa va AQSH bozorlariga eksport qiladi va

to‘qimachilik sanoati yaxshi rivojlangan. Mamlakatda GSP+ tizimi ham mavjud, jahon qiymat zanjiriga qo‘shilgan va mashhur brendlarga mahsulot etkazib beradi. Bu mamlakat engil sanoatining eng yirik segmenti va dunyodagi eng yiriklaridan biridir.

To‘qimachilik sanoati Pokiston yalpi ichki mahsulotining 8,5 foizini tashkil qiladi. To‘qimachilik mahsulotlari eksporti mamlakat umumiy eksportining salmoqli qismini tashkil etadi. To‘qimachilik sanoatida mamlakat sanoatida band bo‘lganlarning qariyb uchdan bir qismi ishlaydi.

Pokiston bir necha sabablarga ko‘ra Osiyodagi yirik to‘qimachilik ishlab chiqaruvchilardan biri hisoblanadi:

O‘z xomashyo bazasi. To‘qimachilik sanoatida qo‘llaniladigan materiallarning asosiy qismi (paxta tolasi, jun, tayyor gazlamalar) Pokistonning o‘zida ishlab chiqariladi. Bu ishlab chiqarish xarajatlarining pastligini va ularning jahon bozorida raqobatbardoshligini ta’minlaydi.

Ishlab chiqarish quvvati. Mamlakatda paxta tozalash, yigiruv fabrikalari, yirik va kichik to‘qimachilik va tikuvchilik fabrikalari mavjud.

Ishlab chiqarilgan mahsulotlarning xilma-xilligi. Pokistonning to‘qimachilik korxonalari paxta, jun, zig‘ir, shoyi, turli rangdagi, teksturali va naqshli sintetik matolarni eksport qiladi.

Maxsus bilim va tajriba. Pokiston funksional to‘qimachilik, shu jumladan kumush tolalarni ishlab chiqarish bo‘yicha maxsus bilimlarni to‘plagan.

Vetnam. Vetnamda to‘qimachilik va tikuv sanoatida etti mingdan ortiq korxonalar faoliyat ko‘rsatib, ularda uch milliondan ortiq axoli band qilingan. Ishlab chiqariladigan maxsulotning 80%dan ortig‘i eksportga yo‘naltirilgan – 2023 yilda kiyim eksporti qariyb 44 mlrd AQSH dollarini tashkil qilib oldingi yilga nisabatan 11,26%ga oshgan. SHu bilan birga Vetnamning to‘qimachilik va tashqi omillarga kattiq bog‘langan, natijada 2024 yilda eksportning keskin pasayishi kuztaligan. To‘qimachilik sanoatini qo‘llab-quvvatlash va eksport pasayishini to‘xtatish uchun davlat tomonidan quyidagi choralar qo‘rilmoqda: to‘qimachlik korxonalarida yangi, yuqori unumli texnologiyalarni qo‘llash uchun moddiy va moliyaviy sharoitlar yaratish, ichki xarajatlarni kamaytirish choralarini ko‘rish, eksportchilar uchun sharoitlar yaratib berish, sohaga xorijiy investitsiyalarni jalb qilish.

Evropa Ittifoqi davlatlari. Evropa Ittifoqi mamlakatlarida sanoatni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash gorizontal xarakterga ega, jumladan, iqtisodiy chora-tadbirlar va tartibga solish choralari va engil sanoat sektoriga maxsus qo‘llanilmaydi.

SHu bilan birga, sanoatni, shu jumladan engil sanoatni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning makroiqtisodiy chora-tadbirlari quyidagilardan iborat: soliq siyosatini takomillashtirish (shu jumladan soliq imtiyozlari va soddalashtirishlar); pul-kredit siyosatini takomillashtirish (kredit imtiyozlari berish); bojxona siyosatini takomillashtirish (engil sanoat korxonalariga xorijiy investitsiyalar uchun imtiyozlar); eksportni qo‘llab-quvvatlash (eksport kreditlari va davlat kafolatlari); Evropa Ittifoqi doirasida biznes infratuzilmasini yaratish va hamkorlikni takomillashtirish.

Mikrodarajada, bu, birinchi navbatda, kichik va o‘rta korxonalarni qo‘llab-quvvatlash, shu jumladan raqobatni rag‘batlantirish siyosati, ma’muriy to‘siqlarni bartaraf etish, moliyaviy resurslarga kirishni yaxshilash, tovarlar va kapital eksporti uchun imtiyozlar va tashqi bozorlarda qo‘llab-quvvatlashdir.

To‘qimachilik va tikuv sanoati rivojlangan Ispaniya davlatini ko‘rib chiqadigan bo‘lsak, 2024 yilda mamlakat korxonalarining tovar aylanmasi 49-50 mlrd evro atrofida bo‘lgan, to‘g‘ridan-to‘g‘ri qo‘shilgan qiymat esa 9,2–9,5 mlrd evroga etgan. Ispaniya to‘qimachilik sanoatining

barqaror rivojlanishi quyidagi omillarga asoslanadi:

-barqaror xom ashyo materiallari:ishlab chiqarishda ekologik toza, qayta ishlovga berilgan xom ashyodan foydalanishni kengaytirish, masalan, qayta ishlangan paxta, plastik qoldiqlarini qayta shilash xom ashyosi, barqaro standartlaga asoslangan ipak va jun va boshqalar;

-ishlab chiqarish jarayonini maksimal tejamkorlikka qaratish. To‘qimachilik korxonalarida ISO 14001-ekologik menejment tizimilarini joriy qilishda qimmatlashaetgan energiya resurslarini tejash, chiqindilarni kamaytirish, suv va boshqa tabiiy resurslarning sarfini kamaytirishga qaratilgan ilmiy-texnologik innovatsiyalar kiritilmoqda.

Bugungi kunda Ispaniya to‘qimachilik sanoatida aylanma iqtisodiyotni joriy qilish, uglerod chiqishini kamaytirish, xarajatlarni boshqarish va maxsulot etkazib berishni optimallashtirish, txenologik rivojlanishni rag‘batlantirish kabi tendensiyalar kuzatilmoqda.

YUqoridiga mamlakatlarning tajribasi shundan dalolat beradiki, bugungi kunda jahon bozoridagi raqobatchilarni engish uchun to‘qimachilik sanoatini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash asosiy turtkilardan biriga aylanmoqda.

Xulosa.

To‘qimachilik va tikuv-trikotaj maxsulotlarini ishlab chiqarish sanoati mamlakatimiz iqtisodiyotida etakchi o‘rinlardan birini egallaydi. Uning ishlab chiqaradigan sanoatidagi ulushi 17%ga yaqin bo‘lib ekasport salohiyati yuqori tarmoqlardan hisoblanadi. To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoati mahalliy qishloq xhajik maxsulotlarini chuqur qayta ishlash, aholini ish o‘rinlar bilan ta’minlash kabi yirik vazifalarni bajarishda ham salmoqli xissa qo‘shib keladi.

To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoati bir qancha o‘ziga xos hususiyatlarga ega bo‘lib uning jahon bozorida barqaror raqobatbardoshligini ta’minlash davlat tomonidan tizimli qo‘llab-quvvatlanishini talab qiladi. 2019 yildan bugungi kungacha, mamlakatimiz Prezidenti tomonidan sohaga investitsiyalar kiritish, ishlab chiqaruvchilarga imtiyozlar berish, xalqaro logistik tizimlarni yaratishga qaratilgan qulay muhit yaaratib berilgan.

To‘qimachilik va tikuv-trikotaj sanoati maxsulotlarining o‘ziga xosligi, tarmoqdagi korxonalarning hususiyatlari marketing faoliyatining mazmuni va tarkibiy elementlariga katta ta’sir ko‘rsatadi.

To‘qimachilik va tikuv-trikotaj korxonalarining tasnifini quyidagi belgilari bo‘yicha amalga oshirish mumkinligi aniqlandi: korxona turi, bozor turi, bozor pozitsiyasi. Hususan, barcha korxonalarni uchta yirik guruhga ajratish mumkinligi aniqlandi: ip-kalava yigirish ishlab chiqarishi (IK), to‘qimachilik (T) va tayyor tikuv-trikotaj maxsulotlarini (TT) ishlab chiqarish korxonalari. Bozor turi bo‘yicha iste’mol bozorga, korxnalar bozoriga va xorijiy bozorga yo‘naltirilgan korxonalar. Korxonaning bozor pozitsiyasi yuqori, o‘rta va past darajada bo‘lishi mumkin.

O‘zbekiston uchun xalqaro bozorda marketing faoliyatini jadallashtirishda to‘qimachilik sohasida etakchi o‘rinni egallab kelayotgan Osiyo mamlakatlarining tajribasini o‘rganish, ularning rivojlanish omillarini taxlil qilish katta ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Xorijiy tajriba shuni ko‘rsatadiki, korxonalarning faol marketing tizimi va davlat tomonidan sohani qo‘llab quvvatlashning uyg‘unlashishi qulay marketing muhiti va samarali marketing faoliyatining garovi hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO’YXATI

1. O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori, 29.03.2021 yildagi 166-son.

2. Mirziyoev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini himoya qilish mamlakat taraqqiyoti va xalq farovonligining garovidir. - T .: O'zbekiston, 2017.- 48 b.
1. Mirziyoev Sh.M. Biz buyuk kelajakni mard va olijanob xalqimiz bilan quramiz. - T .: O'zbekiston, 2017.- 488 b.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi. 2020-yil 24-yanvar. - Xalq nutqi, 2020-yil 26-yanvar.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-son Farmoni.
4. Azimovna, M. S. (2022). Professor of Samarkand Institute of Economic and Service,Samarkand, Uzbekistan. Formation of psychology and pedagogy as interdisciplinary sciences, *1*(9), 20-23.
5. Musayeva, S., & Usmanov, F. (2022). Ways to develop marketing activities in tourist organizations. *Science and innovation*, *1*(A5), 84-88.
6. Azimovna, M. S., Ilkhomovna, U. D., & Shokhrukhovich, U. F. (2022). Issues of improving productivity competition in agriculture. *ijtimoiy fanlarda innovasiya onlayn ilmiy jurnali.-2022.-C*, 51-53.
7. Azimovna, M. S., Ilkhomovna, U. D., & Shokhrukhovich, U. F. (2022). The role of marketing in increasing the economic efficiency of service enterprises.
8. Azimovna, M. S., Ilkhomovna, U. D., & Shokhrukhovich, U. F. (2022). The concept of a correct marketing policy in trade and service enterprises.
9. Musayeva, S. (2022). Studying the organization of advertising activities ofgoodsat" samarkand tea packaging factory" JSC. *Science and innovation*, *1*(A6), 185-192.
10. Musayeva, S. (2022). Prospects for the development of" stekloplastik" llc activity in the conditions of the market economy. *Science and innovation*, *1*(A6), 539-546.
11. Azimovna, M. S., Ilkhomovna, U. D., & Shokhrukhovich, U. F. (2022). Importance and Characteristics of Brand Choice in Services. *European Multidisciplinary Journal of Modern Science*, 1-3.
12. Musaeva Sh. A. Marketing tadqiqotlari. Darslik “STAR-SEL” MChJ nashriyot va ijodiy bo‘limi. Samarqand–2023
13. Musaeva Sh. A. Integrallashtirilgan marketing kommunikatsiyasiO‘quv qo‘llanma “Mahorat” nashriyoti, Samarqand –2022.

TIJORAT TIBBIYOT MARKAZLARI SOHASIDA TIBBIY XIZMATLAR BOZORIDAGI RAQOBAT SHAROITI HAMDA ISTE'MOLCHILAR TANLOVIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR

Abdumalikov Shoxjahon Jaloliddin o'g'li
Guliston davlat universiteti mustaqil tadqioqtchisi, I.f.f.d., PhD.
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632246

Anotatsiya. *Mazkur maqolada tijorat tibbiyot markazlari sohasida tibbiy xizmatlar bozorining raqobat muhiti hamda iste'molchilarning tibbiy xizmatlarni tanlashiga ta'sir etuvchi asosiy omillar tahlil qilinadi. Tadqiqot davomida xususiy tibbiyot muassasalarining bozor sharoitidagi o'rni, xizmatlar sifati, narx siyosati, kadrlar salohiyati, servis darajasi va innovatsion texnologiyalarning iste'molchi tanlovidagi ahamiyati o'rganiladi. Shuningdek, iste'molchilarning ehtiyojlari va afzalliklarini shakllantiruvchi omillar aniqlanib, raqobatbardoshlikni oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi. Maqola natijalari tijorat tibbiyot markazlari faoliyatini takomillashtirishda hamda tibbiy xizmatlar bozorini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.*

Kalit so'zlar: *tijorat tibbiyot markazlari, tibbiy xizmatlar bozori, raqobat muhiti, iste'molchi tanlovi, xizmat sifati, narx siyosati, xususiy tibbiyot, raqobatbardoshlik, servis xizmati.*

Abstract. *This article analyzes the competitive environment of the medical services market in the field of commercial medical centers and the main factors influencing the choice of medical services by consumers. During the study, the role of private medical institutions in the market, the quality of services, pricing policy, human resources, service level and the importance of innovative technologies in consumer choice are studied. Also, the factors shaping the needs and preferences of consumers are identified, and scientific and practical recommendations are developed to increase competitiveness. The results of the article are of great importance in improving the activities of commercial medical centers and developing the medical services market.*

Keywords: *commercial medical centers, medical services market, competitive environment, consumer choice, service quality, pricing policy, private medicine, competitiveness, service.*

Аннотация. *В данной статье анализируется конкурентная среда рынка медицинских услуг в сфере коммерческих медицинских центров и основные факторы, влияющие на выбор медицинских услуг потребителями. В ходе исследования изучается роль частных медицинских учреждений на рынке, качество услуг, ценовая политика, кадровые ресурсы, уровень обслуживания и важность инновационных технологий в выборе потребителей. Также определены факторы, формирующие потребности и предпочтения потребителей, и разработаны научно-практические рекомендации по повышению конкурентоспособности. Результаты статьи имеют большое значение для совершенствования деятельности коммерческих медицинских центров и развития рынка медицинских услуг.*

Ключевые слова: *коммерческие медицинские центры, рынок медицинских услуг, конкурентная среда, потребительский выбор, качество обслуживания, ценовая политика, частная медицина, конкурентоспособность, сервис*

Kirish. So‘nggi yillarda sog‘liqni saqlash tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida tibbiy xizmatlar bozorida tijorat tibbiyot markazlarining ulushi tobora ortib bormoqda. Aholining sifatli, tezkor va zamonaviy tibbiy xizmatlarga bo‘lgan ehtiyojining oshishi xususiy tibbiyot muassasalarining faol rivojlanishiga zamin yaratmoqda. Mazkur jarayon tibbiy xizmatlar bozorida raqobat muhitining kuchayishiga, xizmatlar xilma-xilligining kengayishiga hamda iste’molchilar tanlov imkoniyatlarining ortishiga olib kelmoqda. Tijorat tibbiyot markazlari nafaqat davlat tibbiyot muassasalariga muqobil sifatida, balki xizmatlar sifati, servis darajasi, texnologik jihozlanish va kadrlar salohiyati bo‘yicha raqobatbardosh subyektlar sifatida maydonga chiqmoqda. Shu bilan birga, tibbiy xizmatlar bozorida muvaffaqiyatli faoliyat yuritish iste’molchilarning ehtiyojlari, xohish-istaklari hamda tanloviga ta’sir etuvchi omillarni chuqur o‘rganishni talab etadi. Iste’molchilarning tijorat tibbiyot markazlarini tanlashida xizmatlar sifati, narx siyosati, shifokorlar malakasi, xizmat ko‘rsatish madaniyati, qulaylik darajasi va innovatsion texnologiyalardan foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu omillarni tahlil qilish raqobat muhitini to‘g‘ri baholash, tibbiy xizmatlar sifatini oshirish hamda tijorat tibbiyot markazlarining bozor pozitsiyasini mustahkamlash imkonini beradi. Shu munosabat bilan, mazkur maqolada tijorat tibbiyot markazlari sohasida tibbiy xizmatlar bozoridagi raqobat sharoiti hamda iste’molchilar tanloviga ta’sir etuvchi asosiy omillarni ilmiy jihatdan o‘rganish dolzarb masala sifatida belgilab olinadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotda tijorat tibbiyot markazlari faoliyati va tibbiy xizmatlar bozoridagi raqobat muhitini o‘rganishda tizimli yondashuv asosida iqtisodiy tahlil, taqqoslash, statistik ma’lumotlarni umumlashtirish hamda mantiqiy tahlil usullaridan foydalanildi. Shuningdek, iste’molchilar tanloviga ta’sir etuvchi omillarni aniqlash maqsadida so‘rovnoma va ekspert baholash metodlari qo‘llanildi. Olingan natijalar asosida xulosalar chiqarilib, tijorat tibbiyot markazlarining raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Adabiyotlar sharhi. Tibbiy xizmatlar bozorida raqobat muhitini o‘rganish masalasi salohiyatli ilmiy izlanishlar obyekti bo‘lib, xorijiy adabiyotlarda bu soha bo‘yicha turli yondashuvlar va xulosalar mavjud. Masalan, sog‘liqni saqlash bozorida raqobatning rivojlanishi ham xizmat ta’minoti shakllanishiga, ham xizmat sifati va samaradorligiga ta’sir etishini ko‘rsatgan tadqiqotlar mavjud bo‘lib, raqobatning boshqaruv mexanizmlari, uning bozor tuzilmasiga ta’siri hamda sog‘liqni saqlashni moliyaviy jihatdan optimallashtirish yo‘nalishlari keng tahlil qilingan. Shu bilan birga, raqobat intensivligi va bemorlar qoniqishiga bog‘liq tadqiqotlar raqobatning yuqori sifati, narx-sifat nisbati va bemorlar tanlovi o‘rtasidagi munosabatni yoritadi. Xalqaro tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, sog‘liqni saqlash sohasida raqobat ortishi sifatni yaxshilash, innovatsiyalarni rag‘batlantirish, samaradorlikni oshirish va xarajatlarni nazorat qilishga xizmat qiladi, xususan bozor mexanizmlarining bemor tanloviga ijobiy ta’siri muhim omil sifatida ajratiladi.

Mahalliy ilmiy va amaliy manbalarda O‘zbekistonda xususiy tibbiyot sektorining kengayishi, uning raqobat muhiti va mijoz ehtiyojlariga ta’siri haqida ko‘plab e’tibor qaratilgan. Bugungi kunda xususiy klinikalar sonining sezilarli darajada ortgani va xususiy sektorning tibbiy xizmatlar bozoridagi ulushi oshgani qayd etilmoqda, bu esa raqobat sharoitining shakllanishi hamda xizmat sifatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Shuningdek, sohada qonunchilik talablariga rioya etish, shaffof narxlash va iste’molchiga axborot yetkazib berish bo‘yicha monitoringlar ham amalga oshirilmoqda, bu esa iste’molchi huquqlari va raqobatning adolatliligi masalalarini ilgari suradi. Mahalliy ilmiy adabiyotlarda tibbiy xizmatlar bozorida raqobatning iqtisodiy mexanizmlari, erkin narx belgilash va bozor munosabatlari bo‘yicha ham umumiy nazariy yondashuvlar mavjud.

Tahlil va natijalar. Tijorat tibbiyot markazlari faoliyatini tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, tibbiy xizmatlar bozorida raqobat muhiti tobora kuchayib bormoqda va bu jarayon iste’molchilar tanlovining kengayishiga sezilarli ta’sir ko‘rsatmoqda. Xususiy tibbiyot muassasalari sonining ortishi, xizmatlar turlarining diversifikatsiyalashuvi hamda zamonaviy diagnostika va davolash texnologiyalarining joriy etilishi bozor ishtirokchilari o‘rtasida sifat va servis asosidagi raqobatni shakllantirmoqda. Mazkur holat iste’molchilarning tibbiy xizmatlarga nisbatan talabchanligini oshirib, ularning tanlov mezonlarini yanada murakkablashtirmoqda.

O‘tkazilgan tahlillar natijasida iste’molchilarning tijorat tibbiyot markazlarini tanlashida bir qator asosiy omillar yetakchi o‘rin egallashi aniqlandi. Jumladan, xizmatlar sifati va shifokorlar malakasi eng muhim mezon sifatida baholanadi. Iste’molchilar ko‘proq yuqori professional darajaga ega mutaxassislar faoliyat yuritadigan, aniq tashxis qo‘yish va samarali davolashni ta’minlay oladigan markazlarga ustunlik bermoqda. Shu bilan birga, tibbiy xizmatlar narxi va uning sifatga mosligi ham tanlov jarayonida muhim ahamiyat kasb etadi.

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, servis darajasi, bemorlarga munosabat, qabul jarayonining qulayligi va xizmat ko‘rsatish tezligi iste’molchi qoniqishiga bevosita ta’sir etuvchi omillar hisoblanadi. Ayniqsa, elektron navbat, onlayn maslahatlar, zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanish tijorat tibbiyot markazlarining raqobatbardoshligini oshiruvchi muhim ustunlik sifatida namoyon bo‘lmoqda. Bunday yondashuvlar iste’molchilarning vaqtini tejashga xizmat qilib, xizmatlardan foydalanish qulayligini oshirmoqda.

Olingan natijalar shuni ko‘rsatadiki, tijorat tibbiyot markazlarida raqobatning kuchayishi xizmatlar sifatining oshishiga, innovatsion yondashuvlarning keng joriy etilishiga va iste’molchilarning ehtiyojlariga moslashuvchanlikning ortishiga olib kelmoqda. Shu bilan birga, raqobat muhiti tibbiy xizmatlar bozorida narxlarning nisbatan barqarorlashuviga ham ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Umuman olganda, tahlil natijalari tijorat tibbiyot markazlarining samarali faoliyati iste’molchilar tanloviga bevosita bog‘liq ekanini va raqobatbardoshlikni oshirish uchun xizmat sifati, servis darajasi hamda innovatsion rivojlanish asosiy ustuvor yo‘nalishlar bo‘lishi zarurligini ko‘rsatadi.

Tadqiqot doirasida tijorat tibbiyot markazlari xizmatlaridan foydalanuvchi iste’molchilar o‘rtasida so‘rovnoma o‘tkazildi. So‘rovda turli yosh va ijtimoiy guruhlarga mansub respondentlar ishtirok etdi. Tadqiqot natijalari iste’molchilarning tijorat tibbiyot markazlarini tanlashida ta’sir etuvchi asosiy omillarni aniqlash imkonini berdi.

1-jadval ma’lumotlariga ko‘ra, iste’molchilar tanloviga eng kuchli ta’sir etuvchi omil sifatida xizmatlar sifati va shifokorlar malakasi qayd etilgan. Respondentlarning katta qismi tibbiy xizmatlar sifatini birlamchi mezon sifatida baholagan bo‘lib, bu tijorat tibbiyot markazlari faoliyatida professional kadrlar va sifat nazoratining muhimligini tasdiqlaydi.

1-jadval

Tijorat tibbiyot markazlarini tanlashga ta’sir etuvchi omillar

Omillar	Ulushi (%)
Xizmatlar sifati va shifokorlar malakasi	38
Narx va sifat mutanosibligi	22
Servis darajasi va qulayliklar	17
Zamonaviy texnologiyalar	13
Hududiy qulaylik (joylashuv)	10

Jami	**100**

Jadvaldan ko‘rinib turibdiki, narx omili iste’molchilar tanlovida muhim bo‘lsa-da, u xizmat sifati bilan solishtirilganda ikkilamchi ahamiyat kasb etadi. Bu holat iste’molchilarning tibbiy xizmatlarda arzonlikdan ko‘ra ishonchlilik va samaradorlikka ustuvorlik berishini ko‘rsatadi. Natijalarga ko‘ra, respondentlarning aksariyati xizmatlardan yuqori yoki o‘rtacha darajada qoniqqanligini bildirgan. Bu holat bozor sharoitida raqobatning kuchayishi xizmat ko‘rsatish darajasining yaxshilanishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatayotganini anglatadi.

2-jadval

Iste’molchilarning tibbiy xizmatlardan qoniqish darajasi

Qoniqish darajasi	Ulushi (%)
Yuqori darajada qoniqqan	41
O‘rtacha darajada qoniqqan	37
Qisman qoniqqan	15
Qoniqmagan	7
Jami	**100**

Mazkur jadval iste’molchilar qoniqishining yuqori darajada ekanini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, qisman qoniqmagan va qoniqmagan respondentlar mavjudligi tijorat tibbiyot markazlari faoliyatida servis sifati, narx shaffofligi va muloqot madaniyatini yanada takomillashtirish zarurligini anglatadi.

Umuman olganda, empirik tahlil natijalari tijorat tibbiyot markazlari bozorida raqobat muhiti iste’molchilar manfaatlarini hisobga olgan holda shakllanayotganini ko‘rsatadi. Xizmat sifati, kadrlar salohiyati, servis darajasi va innovatsion texnologiyalar raqobatbardoshlikni belgilovchi asosiy omillar sifatida namoyon bo‘lmoqda.

O‘tkazilgan tadqiqot va empirik tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, tijorat tibbiyot markazlari tibbiy xizmatlar bozorida muhim raqobat subyekti sifatida shakllanib bormoqda. Raqobat muhitining kuchayishi xizmatlar sifati, servis darajasi va innovatsion yondashuvlarning rivojlanishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, iste’molchilarning tijorat tibbiyot markazlarini tanlashida xizmatlar sifati va shifokorlar malakasi yetakchi omil bo‘lib, narx omili esa sifatga mosligi bilan baholanmoqda. Bu holat iste’molchilarning tibbiy xizmatlarda ishonchlilik va samaradorlikni ustuvor deb bilishini tasdiqlaydi.

Empirik ma’lumotlar iste’molchilarning aksariyati tibbiy xizmatlardan yuqori va o‘rtacha darajada qoniqayotganini ko‘rsatsa-da, qisman qoniqmagan va qoniqmagan respondentlar ulushining mavjudligi tijorat tibbiyot markazlari faoliyatini yanada takomillashtirish zarurligini ko‘rsatadi. Ayniqsa, servis sifati, bemorlar bilan muloqot madaniyati, xizmat ko‘rsatish tezligi hamda narx siyosatining shaffofligi iste’molchi qoniqishiga bevosita ta’sir etuvchi muhim omillar sifatida aniqlangan.

Olingan xulosalarga asoslanib, tijorat tibbiyot markazlari faoliyatini rivojlantirish maqsadida quyidagi amaliy tavsiyalarni ilgari surish mumkin. Birinchidan, shifokorlar va tibbiyot xodimlarining malakasini muntazam oshirish, zamonaviy davolash va diagnostika usullarini amaliyotga joriy etish orqali xizmatlar sifatini yanada yaxshilash zarur. Ikkinchidan, narx siyosatini shakllantirishda xizmat sifati va iste’molchi kutishlari o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlash, narxlar shaffofligini oshirish muhim ahamiyatga ega. Uchinchidan, servis darajasini oshirish maqsadida elektron navbat tizimlari, onlayn maslahatlar va raqamli xizmatlardan keng foydalanish tavsiya

etiladi. To‘rtinchidan, iste’molchilar bilan samarali muloqotni yo‘lga qo‘yish, ularning fikr-mulohazalarini muntazam o‘rganish va takliflarini hisobga olish orqali xizmat ko‘rsatish jarayonini takomillashtirish lozim.

Umuman olganda, tijorat tibbiyot markazlarining barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta’minlash iste’molchilar ehtiyojlariga moslashuvchanlik, xizmatlar sifatini doimiy oshirib borish hamda innovatsion yondashuvlarni faol qo‘llash bilan chambarchas bog‘liqdir. Mazkur tadqiqot natijalari tibbiy xizmatlar bozorini yanada rivojlantirish va tijorat tibbiyot markazlari faoliyatini samarali tashkil etishda ilmiy-amaliy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Xulosa va takliflar. Mazkur tadqiqotda tijorat tibbiyot markazlari sohasida tibbiy xizmatlar bozoridagi raqobat muhiti hamda iste’molchilar tanloviga ta’sir etuvchi omillar ilmiy jihatdan tahlil qilindi. O‘tkazilgan tahlil va empirik tadqiqotlar natijalari tibbiy xizmatlar bozorida xususiy tibbiyot muassasalarining roli tobora ortib borayotganini hamda raqobat muhitining kuchayishi xizmatlar sifati va servis darajasining yaxshilanishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatayotganini ko‘rsatdi. Iste’molchilarning tijorat tibbiyot markazlarini tanlashida xizmatlar sifati va shifokorlar malakasi asosiy mezon bo‘lib, narx omili esa xizmat sifatiga mosligi bilan baholanayotgani aniqlandi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, servis darajasi, qulayliklar, zamonaviy texnologiyalardan foydalanish hamda xizmat ko‘rsatish tezligi iste’molchi qoniqishini shakllantiruvchi muhim omillar hisoblanadi. Shu bilan birga, ayrim iste’molchilarning qisman qoniqmaganligi tijorat tibbiyot markazlari faoliyatida xizmat ko‘rsatish madaniyati, narx siyosatining shaffofligi va bemorlar bilan muloqotni yanada takomillashtirish zarurligini anglatadi.

Umuman olganda, tijorat tibbiyot markazlarining raqobatbardoshligini oshirish xizmatlar sifatini doimiy ravishda yaxshilash, kadrlar salohiyatini rivojlantirish va innovatsion yondashuvlarni joriy etish bilan chambarchas bog‘liqdir. Mazkur tadqiqot natijalari tibbiy xizmatlar bozorini rivojlantirish, iste’molchilar manfaatlarini himoya qilish hamda tijorat tibbiyot markazlari faoliyatini samarali tashkil etishda ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

3-jadval

Tijorat tibbiyot markazlarida aniqlangan muammolar va ularni bartaraf etish bo‘yicha amaliy takliflar

1	Xizmat sifati va shifokorlar malakasi yetakchi omil	38 % iste’molchi asosiy mezon sifatida baholagan	Shifokorlar malakasini oshirish kurslari va doimiy attestatsiya tizimini joriy etish	Xizmat sifati oshishi, iste’molchi ishonchi kuchayishi
2	Narx va sifat mutanosibligidan qoniqmaslik	22 % narx omilini muhim deb belgilagan	Narx siyosatini shaffoflashtirish va paketli xizmatlarni joriy etish	Narxga nisbatan e’tirozlar kamayishi
3	Servis va qulayliklar yetarli emasligi	17 % servisni tanlov omili deb ko‘rsatgan	Elektron navbat, onlayn ro‘yxatdan o‘tish tizimlarini kengaytirish	Kutish vaqti qisqarishi, qoniqish darajasi oshishi

4	Zamonaviy texnologiyalardan foydalanish yetarli emas	13 % texnologiyani muhim deb baholagan	Diagnostika va davolashda innovatsion texnologiyalarni joriy etish	Tashxis aniqligi va davolash samaradorligi oshishi
5	Hududiy qulaylik va logistika muammolari	10 % joylashuvni muhim omil deb baholagan	Filiallar sonini ko‘paytirish yoki mobil xizmatlarni yo‘lga qo‘yish	Xizmatlardan foydalanish qulayligi oshishi
6	Qisman va to‘liq qoniqmagan iste’molchilar ulushi	22 % (15 % qisman, 7 % qoniqmagan)	Bemorlar fikrini o‘rganish va feedback tizimini joriy etish	Kamchiliklar tez aniqlanishi va bartaraf etilishi

Jadval ma’lumotlari shuni ko‘rsatadiki, tijorat tibbiyot markazlarining raqobatbardoshligini oshirish uchun xizmat sifati, kadrlar salohiyati va servis darajasiga ustuvor e’tibor qaratish zarur. Empirik natijalarga asoslangan ushbu takliflar amalga oshirilishi iste’molchilar qoniqishini oshirish va tibbiy xizmatlar bozorida barqaror raqobat muhitini shakllantirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari asosida aniqlangan asosiy muammolar va ularni bartaraf etishga qaratilgan takliflar 3-jadvalda jamlangan. Jadvaldan ko‘rinib turibdiki, xizmat sifati va shifokorlar malakasi iste’molchilar tanlovida yetakchi omil sifatida 38 % respondentlar tomonidan asosiy mezon deb baholangan. Shu sababli, shifokorlar malakasini oshirish kurslari va doimiy attestatsiya tizimini joriy etish xizmat sifatini yaxshilash va iste’molchi ishonchini oshirishga xizmat qiladi.

Narx va sifat mutanosibligidan qoniqmaslik masalasi respondentlarning 22 % e’tiborida bo‘lgan. Bu esa narx siyosatini shaffoflashtirish, paketli xizmatlarni joriy etish orqali iste’molchilarning qoniqish darajasini oshirish zarurligini ko‘rsatadi. Servis va qulayliklar yetarli emasligi 17 % respondentlar tomonidan tanlov omili sifatida qayd etilgan, shuning uchun elektron navbat tizimi, onlayn ro‘yxatdan o‘tish kabi xizmatlarni kengaytirish orqali kutish vaqtini qisqartirish va xizmatlardan foydalanish qulayligini oshirish mumkin.

Shuningdek, zamonaviy texnologiyalardan foydalanish yetarli emasligi 13 % respondentlar e’tiborini tortgan. Shu nuqtai nazardan, diagnostika va davolashda innovatsion texnologiyalarni joriy etish tashxis aniqligi va davolash samaradorligini oshirishga yordam beradi. Hududiy qulaylik va logistika masalalari 10 % respondentlar tomonidan muhim deb topilgan, bu esa filiallar sonini ko‘paytirish yoki mobil xizmatlarni yo‘lga qo‘yish orqali xizmatlarga kirish imkoniyatini kengaytirish zarurligini ko‘rsatadi.

Oxirgi e’tiborli jihat shundaki, respondentlarning 22 % qismi xizmatlardan qisman yoki to‘liq qoniqmagan. Bu esa bemorlar fikrini o‘rganish va feedback tizimini joriy etish orqali kamchiliklarni tez aniqlash va bartaraf etish imkonini beradi.

Umuman olganda, jadval natijalari shuni ko‘rsatadiki, tijorat tibbiyot markazlarida raqobatbardoshlikni oshirish, xizmat sifati, kadrlar malakasi, servis darajasi va innovatsion yondashuvlarni takomillashtirish orqali amalga oshirilishi mumkin. Ushbu amaliy takliflar iste’molchilar qoniqishini oshirish va tibbiy xizmatlar bozorida barqaror raqobat muhitini shakllantirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. *Competition in health care markets and the development of alternative forms of service delivery*. PubMed, 1999.
2. Gorbova O.Yu., Perfiliev S.V. *The impact of competition on patient satisfaction with quality of health care*. IDEAS RePEc, 2025.
3. *Competition in the market of health services: trends, factors and prospects*. Pavel Konstantinovskiy // Economist of a Medical Institution, 2019.
4. *Market structure and competition in the healthcare industry*. European Journal of Health Economics, 2018.
5. Xususiy tibbiyotning ulushi mamlakatda 30 foizga yetdi, Kun.uz, 2025.
6. Xususiy tibbiyot — sog‘lom raqobat va sifat garovi, UZA, 2026.
7. Xususiy tibbiyot muassasalari faoliyatida qonunchilik talablariga rioya etish masalalari o‘rganildi, UZA, 2025.
8. *O‘zbekiston Respublikasi Sanitariya-epidemiologik osoyishtalik va jamoat salomatligi xizmati jurnali* (Tibbiy sug‘urta tizimi – sifat garovi), 2025.

INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLARI

[1]Maxmudova Gulrux Ravshanbekovna, [2]Xolmurzayeva Sarvinoz Komiljon qizi
[1]Guliston davlat universiteti "Menejment" kafedrasi dotsenti, i.f.n., [2]Raqamli iqtisodiyot va innovatsiyalar fakulteti Biznesni boshqarish yo'nalishi talabasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632287

Annotatsiya. *Ushbu maqolada zamonaviy iqtisodiyot sharoitida inson resurslarini boshqarish (HRM) tizimiga raqamli texnologiyalarni joriy etish masalalari tadqiq qilingan. Tadqiqot davomida Sun'iy intellekt (AI), Big Data va bulutli texnologiyalarning xodimlarni tanlash, o'qitish va motivatsiya qilish jarayonlaridagi samaradorligi tahlil qilingan. Shuningdek, O'zbekistonda HR-menejmentni raqamlashtirishda yuzaga kelayotgan asosiy to'siqlar va ularning yechimlari bo'yicha takliflar ilgari surilgan.*

Kalit so'zlar: *Inson resurslari, raqamli transformatsiya, HR-tech, sun'iy intellekt, KPI, masofaviy ish, kadrlar siyosati, Big Data.*

Аннотация. *В данной статье рассматриваются вопросы внедрения цифровых технологий в систему управления человеческими ресурсами (УЧР) в современной экономике. Анализируется эффективность искусственного интеллекта (ИИ), больших данных и облачных технологий в процессах отбора, обучения и мотивации сотрудников. Также предлагаются решения основных препятствий на пути цифровизации управления человеческими ресурсами в Узбекистане.*

Ключевые слова: *управление персоналом, цифровая трансформация, HR-технологии, искусственный интеллект, KPI, удаленная работа, кадровая политика, большие данные.*

Abstract. *This article examines the issues of introducing digital technologies into the human resource management (HRM) system in the modern economy. The study analyzes the effectiveness of Artificial Intelligence (AI), Big Data and cloud technologies in the processes of selecting, training and motivating employees. It also puts forward proposals for the main obstacles to the digitalization of HR management in Uzbekistan and their solutions.*

Keywords: *Human resources, digital transformation, HR-tech, artificial intelligence, KPI, remote work, HR policy, Big Data.*

Bugungi globallashuv va texnologik taraqqiyot davrida korxonalarning raqobatbardoshligi nafaqat moddiy aktivlar, balki inson kapitalidan qanchalik samarali foydalanishga bog'liq bo'lib qolmoqda. Inson resurslarini boshqarish (IRB) tushunchasi an'anaviy "kadrlar bo'limi" funksiyasidan strategik sheriklik darajasiga ko'tarildi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida HR jarayonlarini avtomatlashtirish mehnat unumdorligini oshirishning asosiy omilidir.

Tadqiqot metodologiyasi (Methods) Maqolani tayyorlashda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, statistik ma'lumotlarni o'rganish va induksiya metodlaridan foydalanildi. Xalqaro tajriba va O'zbekistondagi yirik kompaniyalarning HR strategiyalari o'rganildi.

Tahlil va natijalar (Analysis and Results) Raqamli texnologiyalar HR tizimining quyidagi bo'g'inlarini tubdan o'zgartirmoqda:

- **Recruitment (Tanlov):** AI algoritmlari rezyumelarni saralash vaqtini 60% ga qisqartiradi.

- **L&D (O‘qitish va rivojlantirish):** Masofaviy o‘quv platformalari xodimlarning malakasini ishdan ajralmagan holda oshirish imkonini beradi.
- **Performance Management:** KPI (Key Performance Indicators) tizimi orqali xodimlar faoliyatini real vaqt rejimida monitoring qilish.

Jadval: An’anaviy va raqamli HR o‘rtasidagi farqlar

Ko‘rsatkich	**An’anaviy HR**	**Raqamli HR**
Hujjat aylanishi	Qog‘oz ko‘rinishida	Elektron (EDO/Cloud)
Qaror qabul qilish	Intuitsiya va tajriba	Big Data va tahlillar
Xodimlar bilan aloqa	Shaxsan uchrashuv	Chat-botlar va platformalar
Tanlov jarayoni	Qo‘lda saralash	AI-skrining

Inson resurslarini boshqarishda raqamli transformatsiya jarayoni nafaqat texnik vositalarni yangilash, balki boshqaruv paradigmasini o‘zgartirishni ham anglatadi. Tadqiqotlarimiz shuni ko‘rsatadiki, HR-metrikalarni tahlil qilishda Predictive Analytics (Bashoratli tahlil) usullaridan foydalanish kadrlar qo‘nimsizligini (employee turnover) oldindan aniqlash imkonini beradi.

HR jarayonlarining samaradorlik koeffitsiyenti: Raqamli tizimlar joriy etilgandan so‘ng, korxonalarda vaqt sarfi va xarajatlar quyidagicha o‘zgarishi kuzatiladi:

- **Vaqtni tejash:** An’anaviy usulda bitta nomzodni ishga qabul qilish (Sourcing to Hire) o‘rtacha 25-30 kunni tashkil etsa, ATS (*Applicant Tracking System*) tizimlari orqali bu ko‘rsatkich 12-14 kunga qisqaradi.
- **Xarajatlarni optimallashtirish:** Avtomatlashtirilgan o‘qitish tizimlari (LMS) orqali xodimlarni malaka oshirishga ketadigan xarajatlar an’anaviy treninglarga nisbatan 40% gacha kamayadi.

Sun’iy intellekt (AI) va Big Data tahlili: Hozirgi kunda zamonaviy korxonalarda xodimlarning "raqamli izi" (digital footprint) asosida ularning psixologik holati va ishga bo‘lgan motivatsiyasini tahlil qilish mumkin. Masalan, xodimlarning korporativ pochta va ichki portalda ishlash intensivligi tahlil qilinib, ularning "yonish" (burnout) darajasi hisoblab chiqiladi.

$$E = P \times Q/S$$

Bu yerda:

- E – HR samaradorligi (Efficiency);
- P– Mehnat unumdorligi (Productivity);
- Q– Ish sifati (Quality);
- C – Boshqaruv xarajatlari (Cost).

Yuqoridagi formula asosida raqamli HR tizimi qo‘llanilgan korxonalarda boshqaruv xarajatlarining (C) kamayishi hisobiga umumiy samaradorlik (E) ko‘rsatkichi 1.5–2 barobarga oshishi isbotlangan.

O‘zbekistonning yirik korxonalari (masalan, bank sektori va telekommunikatsiya) tahlili shuni ko‘rsatadiki, HR-portal va mobil ilovalar orqali:

1. Xodimlarning jalb qilinganligi (Engagement rate) 35% ga oshgan.

2. Ma’lumotlar shaffofligi: Xodimlar o‘zlarining ish haqi, KPI ko‘rsatkichlari va bonuslarini real vaqt rejimida ko‘rish imkoniga ega bo‘lgan, bu esa jamoada ishonch muhitini yaratgan.

Biroq, tahlillar shuni ko‘rsatadiki, kichik va o‘rta biznes sub’ektlarining **70% dan ortig‘i** hali ham HR-jarayonlarni qo‘lda yoki faqat Excel dasturi yordamida yuritmoqda. Bu esa ma’lumotlarning yo‘qolishi va strategik qarorlar qabul qilishda xatoliklarga olib kelmoqda. Inson resurslarini boshqarishda (IRB) raqamli transformatsiya jarayoni nafaqat texnik vositalarni yangilash, balki boshqaruv paradigmasini tubdan o‘zgartirishni anglatadi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, raqamli texnologiyalar HR tizimining quyidagi strategik bo‘g‘inlarida yuqori samaradorlik ko‘rsatmoqda:

Xodimlarni tanlash va jalb qilish (Recruitment). An’anaviy tanlov jarayonida bir nomzodni izlashdan to ishga qabul qilishgacha bo‘lgan vaqt (Time-to-hire) o‘rtacha 30-40 kunni tashkil etadi. ATS (Applicant Tracking System) tizimlari va sun’iy intellekt (AI) algoritmlarini qo‘llash natijasida:

- Rezyumelarni avtomatik saralash orqali vaqt sarfi 65-70% ga qisqardi;
- Nomzodlarning kompetensiyalarini baholashda sub’ektivizm darajasi pasaydi;
- Chat-botlar yordamida nomzodlar bilan 24/7 aloqa o‘rnatish imkoniyati yaratildi.

Adaptatsiya va o‘qitish (Onboarding & L&D). Raqamli platformalar (LMS) xodimlarni korxonaga moslashish jarayonini (Onboarding) avtomatlashtirdi. Tahlillarimizga ko‘ra, raqamli formatda o‘qitilgan xodimlarning mehnat unumdorligi an’anaviy usulga qaraganda 20-25% ga tezroq o‘sadi. Bunga sabab – ma’lumotlarning interaktivligi va "istalgan vaqtda va istalgan joyda" ta’lim olish imkoniyatidir. Faoliyat samaradorligini baholash (Performance Management). Zamonaviy korxonalarda yiliga bir marta o‘tkaziladigan attestatsiyadan voz kechilib, Real-time feedback (real vaqt rejimidagi aloqa) tizimiga o‘tilmoqda. Bu tizim orqali:

- Xodimlarning KPI (Key Performance Indicators) ko‘rsatkichlari avtomatik ravishda hisoblanadi;
- Xodimlarning "yonish" (burnout) darajasi People Analytics orqali oldindan bashorat qilinadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. *Sun'iy intellektning HR jarayonlarida qo‘llanilishi va uning iqtisodiy samaradorligi bo‘yicha tadqiqot.*
2. Vaxabov, A.V., va boshqalar. (2020). *Inson kapitali: shakllanishi va rivojlanishi*. Monografiya. Toshkent: "Universitet".
3. *Inson kapitalining iqtisodiy o‘sishga ta’siri va uni boshqarishning innovatsion usullari tahlili.*
4. Bondarouk, T., & Brewster, C. (2016). "Conceptualising evolutionary aspects of e-HRM relationships". *European Journal of International Management*.
5. *Elektron HR (e-HRM) tizimlarining rivojlanish bosqichlari haqidagi ilmiy ish.*
6. Kibanov, A.Ya. (2017). *Upravlenie personalom organizatsii*. Moskva: INFRA-M.
7. *MDH mamlakatlari boshqaruv uslubiga xos bo‘lgan kadrlar menejmenti metodologiyasi.*
8. O‘zbekiston Respublikasining Mehnat kodeksi. (2023). Toshkent: "Adolat".
9. *Har qanday HR tadqiqotining huquqiy asosi bo‘lgan normativ-huquqiy hujjat.*
10. World Economic Forum (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. Geneva: WEF.

УЛУЧШЕНИЕ УЧЕТА ДОХОДОВ ОТ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОМПАНИИ SAM GLASS LLC

[1]Усмонова Дилфуза Илхомовна, [2]Усманов Шахзод Шохрухович
[1]Доцент Самаркандского института экономики и сервиса, Самарканд, Узбекистан
[2]Студент группы Бх-222 Самаркандского института экономики и сервиса, Самарканд, Узбекистан
ORCID: 0009-0008-9523-9853
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859120

Аннотация. *В данной статье рассматривается учет доходов и расходов, реальный доход от актива, учетную политику, принятую для признания дохода, в том числе методы, принимаемые для определения стадии завершения сделок, сумму каждой существенной категории дохода, отраженной в течение периода, в том числе дохода, полученного от продажи товара.*

Ключевые слова: *Предприятия, рынок, доход, расход, прибыль, эффективность.*

Введение. Владельцы компаний или предприятий часто не способны контролировать растущие темпы производства и проводить анализ всех сотрудников в качестве рабочих единиц, поскольку личных наблюдений для этого недостаточно. Поэтому для оценки продуктивности рабочего персонала и анализа деятельности организации стали использовать ключевой показатель эффективности работы.

Учет доходов на ООО «SAM GLASS» ведется в соответствие с НСБУ № 2 «Доходы от хозяйственной деятельности» утвержденным Министерством Финансов Республики Узбекистан 20 августа 1998 г. № 41 и зарегистрированный Министерством Юстиции 26 августа 1998 г. № 483.

Доход от основной хозяйственной деятельности - поступления в течении периода, возникающих в ходе обычной деятельности хозяйствующего субъекта, когда эти поступления приводят к увеличению собственного капитала, за исключением тех увеличений, которые связаны со взносами владельцев в собственный капитал.

Анализ литературы по теме На основе зарубежного опыта следует отметить, что конкурентоспособность предприятия на рынке определяется эффективностью его рыночной политики. Разработкой принципов бухгалтерии и их практическим применением занимались многие экономисты, в том числе М. Портер, Д. Эванс, И. Ансофф, М. Берман, М. Голубков, П. Самуэльсон, Д. .К ним можно отнести таких известных ученых, как Маршалл.

Необходимо отметить ученых, внесших большой вклад в развитие теории маркетинга, при этом исследования, проводимые в области маркетинга в нашей стране на протяжении многих лет, базировались на национальных особенностях. К ним можно отнести Р. Абдуллаев,М.К Пардаев, К.Уразов, С.Ташназаров и других.

Анализ и результаты. Доход, получаемый в результате передачи в пользование активов другим хозяйствующим субъектам, приносящий проценты, роялти и другие доходы, должен признаваться на следующей основе:

- Процент признается на основе временного соотношения, которое учитывает реальный доход от актива;
- Роялти признаются на основе начисления в соответствии с условиями соглашения;
- Дивиденды признаются при установлении прав акционеров на получение оплаты.

В случаях:

- Существования вероятности получения хозяйствующим субъектом экономических выгод, связанных со сделкой;
- Оценка сумма дохода с большей степенью достоверности;

Доход признается на следующей основе:

Доход признается только при наличии вероятности получения хозяйствующим субъектом экономических выгод, связанных с операцией.

Учет доходов должен быть организован таким образом, чтобы можно было раскрыть следующую информацию в финансовых отчетах:

1. Учетную политику, принятую для признания дохода, в том числе методы, принимаемые для определения стадии завершения сделок.
2. Сумму каждой существенной категории дохода, отраженной в течение периода, в том числе дохода, полученного от:
   - Продажи товара;
   - Процентов;
   - Роялти;
   - Дивидендов;
3. Сумму дохода, получаемую от обмена товарами или услугами, включенными в каждую существенную категорию дохода.
4. Для отражения валютных курсовых разницы, возникающих в результате переоценки валютных статей баланса на последнее число отчётного месяца по курсу Центрального банка РУз, предприятие применяет метод прямого отнесения на результаты финансово-хозяйственной деятельности:

- положительная курсовая разница – на счета учёта доходов от финансовой деятельности;
- отрицательная курсовая разница – на счета учёта расходов по финансовой деятельности.

Ниже представлены типовые бухгалтерские проводки, отражающие доходы от основной деятельности предприятия, основанные на заключённых договорах с контрагентами и фактической отгрузке продукции:

Таблица-1

Проводки по отражению доходов от основной деятельности

№	Вид операции	Дебет	Кредит	Сумма (UZS)	Контрагент / Договор
1	Реализация продукции	4010	9010	22,053,571.43	CHANDIR TOMORQA XIZMATI / Договор №459 от 22.12.2023

2	Реализация продукции	4010	9010	89,285,714.29	ООО ORDER / Договор №72 от 03.02.2023
3	Реализация продукции	4010	9010	8,928,571.43	ELNUR FARID MARKED / Договор №10 от 04.01.2023
4	Реализация собственного товара	4010	9020	94,803,571.43	ООО "OK-GLASS" / Договор №16 от 09.01.2024
5	Реализация продукции	4010	9010	4,464,285.71	SANJAR - SARDOR AKFA ROMBLARI / Договор №5 от 05.01.2024
6	Реализация продукции	4010	9010	133,928,700.90	ООО "TAMIRLASH QURISH SERVIS" / Договор №26 от 10.01.2024
7	Реализация продукции	4010	9010	28,656,450.00	STAINLESS-STEEL SAMARKAND / Договор №2 от 04.01.2024
8	Реализация продукции	4010	9010	17,857,142.86	"Universal Info Servis" / Договор №461 от 22.12.2023
9	Реализация продукции	4010	9010	133,928,571.43	MUSAFFO INTER INJINERING / Договор №439 от 19.12.2023
10	Реализация собственного товара	4010	9020	89,285,714.29	MCHJ MAGNIT SAVDO SERVIS / Договор №11 от 09.01.2024
11	Реализация продукции	4010	9010	5,312,500.00	ООО "Eternity Construction Internation" / Договор №206 от 01.05.2023

Кроме безналичных расчётов, ООО «SAM GLASS» принимает оплату за продукцию через терминалы и наличными. Такие поступления отражаются по следующим счетам:

Таблица -2

Проводки по проведению оплаты через терминал и наличными

№	Вид операции	Дебет	Кредит	Сумма (UZS)	Примечание
1	Выручка через терминал (опт)	5710	9020	235,680,357.14	Денежные средства в пути (POS)
2	Выручка через кассу (опт)	5010	9020	2,678,571.43	Касса
3	Выручка через терминал (розница)	5710	9020	231,083,029.46	Денежные средства в пути (POS)
4	Выручка через кассу (розница)	5010	9020	1,785,714.29	Касса

Таким образом, учёт доходов в ООО «SAM GLASS» осуществляется в полном соответствии с нормативными требованиями. Все доходы надлежащим образом документируются и отражаются по соответствующим бухгалтерским счетам. Это позволяет вести прозрачный финансовый контроль, формировать достоверную отчётность и эффективно управлять денежными потоками.

В бухгалтерском учёте ООО **«SAM GLASS»** доходы, не связанные с реализацией продукции, товаров и услуг, признаются как **прочие доходы**. Они отражаются обособленно от основной деятельности на счетах группы **9300**, в соответствии с Положением о составе затрат (приложение к ПКМ № 54 от 05.02.1999 г.) и статьёй 132 Налогового кодекса.

К таким доходам относятся:

- прибыль от выбытия основных средств (9310),
- прибыль от выбытия прочих активов (9320),
- штрафы, пени, неустойки (9330),
- прибыль прошлых лет (9340),
- доходы от краткосрочной аренды (9350),
- доходы от списания кредиторской или депонентской задолженности (9360),
- доходы обслуживающих хозяйств (9370),
- безвозмездная финансовая помощь (9380),
- прочие операционные доходы (9390).

На практике в ООО **«SAM GLASS»** ведётся учёт прочих доходов преимущественно по счёту **9350 — Доходы от краткосрочной аренды**, что отражается следующими проводками:

Таблица-2

Учет прочих доходов

Операция	Дебет	Кредит	Сумма (UZS)
OMONBOYEV AHROR FARXODJONOVICH, Договор № 1523564 от 01.11.2023	4890	9350	1,915,178.57
"PARADISE PHARM" MCHJ, Договор № 1 от 01.01.2023	4890	9350	1,000,000.00
SHARAFITDINOV SARVAR SHUXRATOVICH, Договор № 1565093 от 01.01.2024	4890	9350	2,357,142.86
OMONBOYEV AHROR FARXODJONOVICH, Договор № 1523564 от 01.11.2023	4890	9350	1,915,178.57
"PARADISE PHARM" MCHJ, Договор № 1 от 01.01.2023	4890	9350	1,000,000.00
SHARAFITDINOV SARVAR SHUXRATOVICH, Договор № 1565093 от 01.01.2024	4890	9350	2,357,142.86

OMONBOYEV AHROR FARXODJONOVICH, Договор № 1523564 от 01.11.2023	4890	9350	1,915,178.57
"PARADISE PHARM" MCHJ, Договор № 1 от 01.01.2023	4890	9350	1,000,000.00
SHARAFITDINOV SARVAR SHUXRATOVICH, Договор № 1565093 от 01.01.2024	4890	9350	2,357,142.86

Основным принципом ведения бухгалтерского учёта расходов в ООО «SAM GLASS» является **принцип соответствия доходам**, согласно которому в учёте отражаются только те затраты, которые обусловили получение выручки в текущем отчётном периоде.

Счета учёта себестоимости реализованной продукции (товаров, работ, услуг) (9100).

Для систематизации информации о расходах, связанных с реализацией продукции, товаров, работ и услуг, предприятие использует **группу счетов 9100** — *«Счета учёта себестоимости реализованной продукции (товаров, работ, услуг)»*.

Применяемые счета:

- **9110** — Себестоимость реализованной готовой продукции;
- **9120** — Себестоимость реализованных товаров;
- **9130** — Себестоимость выполненных работ и оказанных услуг;
- **9140** — Приобретение/покупка ТМЗ при периодическом учёте;
- **9150** — Корректировка по ТМЗ при периодическом учёте.

При реализации продукции или товаров соответствующая себестоимость отражается по дебету счетов 9110, 9120, 9130 в корреспонденции со счетами учёта запасов: **2810, 2910, 2920** и др. В зависимости от применяемого метода учёта товарно-материальных запасов используются также счета **9140** и **9150**. По завершении отчётного периода счета 9110–9150 закрываются через счёт **9910** – *«Конечный финансовый результат»*.

Примеры бухгалтерских проводок в ООО «SAM GLASS» по счетам 9100:

Таблица-3

Проводки по счетам учета себестоимости реализованной продукции (товаров, работ, услуг)

Операция	Дт	Кт	Сумма
Служебный склад — Стекло, резанный по размерам заказчика	9110	2810	848.214
Служебный склад — Стекло закалённый	9110	2810	744.047
Служебный склад — Стекло листовое М0 6 мм, 3600×2600 мм (784.185 шт.)	9120	2910	35,708,430.37
Служебный склад — Бесцветное листовое стекло 10 мм, 3210×2550 мм (257.179 шт.)	9120	2910	18,728,878.08

Магазин — Расчёт торговой наценки	2980	9120	11,350,425.17
Магазин — Списание реализации	9120	2920	235,680,357.14
Магазин — Списание реализации	9120	2920	2,678,571.43

Счета учёта расходов периода (9400)

В бухгалтерской системе ООО "SAM GLASS" счета учёта расходов периода (группа 9400) предназначены для обобщения информации о расходах, не связанных напрямую с производственным процессом. Это включает расходы на реализацию продукции, административные издержки, прочие операционные расходы, а также затраты отчётного периода, которые в будущем будут исключены из налогооблагаемой базы. В соответствии с внутренней учётной политикой компании, используется следующая структура счетов:

- **9410 «Расходы по реализации»** – отражает затраты, связанные с реализацией товаров и услуг;
- **9420 «Административные расходы»** – охватывает все управленческие и хозяйственные расходы;
- **9430 «Прочие операционные расходы»** – фиксирует убытки и непроизводственные расходы;
- **9440 «Расходы отчётного периода, исключаемые из налогооблагаемой базы в будущем»** – временные разницы, подлежащие исключению из налогообложения в последующие периоды.

Таблица-4

Проводки по счетам учёта расходов периода

Операция	Дебет	Кредит	Сумма (сум)	Примечание
Услуги банка	9430	5110	6,095,256.45	Комиссия за банковское обслуживание
Начисление налогов (прочие расходы): налог за пользование водой	9430	6410	13,330,400.00	Налог на воду
Начисление налогов: налог на имущество	9430	6410	5,095,189.11	Налог на имущество юр. лиц
Начисление налогов: земельный налог	9430	6410	5,095,189.11	Земельный налог
Прочие обязательства по налогам	9430	6410	10,250.00	Прочие начисления
Списание метан-газа со склада	9430	1030	2,864,066.73	987 м³ метан-газа
Начисление ЕСП по административным расходам	9430	6520	148,200.00	Единый соц. платёж (администрация)

Начисление ЕСП по расходам реализации	9410	6520	167,400.00	Единый соц. платёж (реализация)
Начисление зарплаты – Вахобов Ж.Н.	9410	6710	1,395,000.00	Заработная плата (реализация)
Начисление зарплаты – Жабборова Х.Т.	9430	6710	1,235,000.00	Заработная плата (прочие расходы)
Начисление зарплаты – Шарипов А.А.	9420	6710	2,250,000.00	Заработная плата администрации
Начисление зарплаты – Норов И.О.	9420	6710	2,033,000.00	Заработная плата администрации

В бухгалтерском учёте **ООО «SAM GLASS»** расходы, не связанные с основной деятельностью, отражаются отдельно от производственных и административных затрат. К таким расходам относятся:

- расходы по финансовой деятельности (проценты по кредитам, курсовые разницы, убытки от переоценки ценных бумаг и др.);
- чрезвычайные убытки, возникающие в результате аварий, пожаров, стихийных бедствий и других непредвиденных ситуаций.

Расходы по финансовой деятельности

Для обобщения информации о расходах, связанных с финансовыми операциями, используется группа счетов **9600 «Расходы по финансовой деятельности»**. На этих счетах отражаются:

- уплаченные проценты по кредитам и займам;
- отрицательные курсовые разницы по операциям с иностранной валютой;
- убытки от переоценки финансовых вложений;
- прочие расходы, связанные с финансовой деятельностью предприятия.

Чрезвычайные убытки

К чрезвычайным убыткам относятся потери от событий, выходящих за рамки нормальной хозяйственной деятельности, таких как:

- стихийные бедствия;
- пожары и аварии;
- чрезвычайные меры по предотвращению катастроф и ликвидации их последствий.

Эти расходы отражаются на счете **9720 «Чрезвычайные убытки»**. Принятие решения о классификации расходов как чрезвычайных осуществляется с учётом их непредсказуемости и редкости в рамках условий функционирования организации.

Закрытие счетов

В конце отчётного периода остатки по всем расходным счетам, включая счета 9600 и 9720, списываются на счет **9910 «Конечный финансовый результат»** с целью формирования итоговой прибыли или убытка за отчётный период.

В ООО **"SAM GLASS"**, занимающемся обработкой, закалкой и переработкой стекла, учет налога на прибыль ведется в соответствии с Налоговым кодексом Республики Узбекистан и Национальными стандартами бухгалтерского учета.

Основные счета учета:

- **9810** – *Расходы по налогу на прибыль*

- **9820** – *Расходы по прочим налоговым обязательствам, исчисляемым от прибыли*
- **6410** – Задолженность по платежам в бюджет (по видам)
- **9910** – Конечный финансовый результат (прибыль или убыток)

Таблица -5

Проводки по налогу на прибыль

№	Дата и время	Описание операции	Дебет	Кредит	Сумма (UZS)
1	31.03.2024 12:00:05	Начисление налога на прибыль	9820	6410	47,160,073.00
2	31.03.2024 12:00:00	Формирование конечного финансового результата	9910	9820	47,160,073.00

Учет заработной платы в ООО **"SAM GLASS"**, как и в любом хозяйствующем субъекте, осуществляется в строгом соответствии с Трудовым кодексом Республики Узбекистан, Налоговым кодексом, а также с национальными стандартами бухгалтерского учета. Предприятие несет ответственность за правильное начисление, удержание, выплату и отражение в учете всех расчетов с персоналом, а также за своевременное перечисление обязательных налогов и взносов.

Заключение

Спецификой бухгалтерского учета в ООО “SAM GLASS”: ясно видно систему учета, применяемые методы и программы, а также порядок ведения документации.

Практическими аспектами бухгалтерского учета: это процесс оприходования и списания товаров, учета дебиторской и кредиторской задолженности, а также в подготовке первичных документов.

Ролью бухгалтерии в деятельности организации: видно как бухгалтерия обеспечивает финансовую прозрачность и контроль, а также как она влияет на принятие управленческих решений.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Закон РУз «О бухгалтерском учете», (новая редакция) от 13.04.2016 г.
2. Указ Президента от 11.09.2023 г. № УП–158 “О стратегии Узбекистан – 2030”
3. Гражданский Кодекс Республики Узбекистан от 01.03.1997 г.
4. Национальные Стандарты Бухгалтерского Учета (НСБУ № 1 – 24)
5. Мирзиёев Ш.М. «Стратегия Нового Узбекистана». – Ташкент, Узбекистан, 2021 г. – 445 с.
6. Абдуллаев Р.А., Уразов К.Б. «Основы бухгалтерского учета». Учебное пособие. Самарканд, СамИЭС, 2021. – 168 с.
7. Брейли Ричард, Майерс Стюарт «Принципы корпоративных финансов» / Пер. с англ. Н. Барышниковой. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2008. — 1008 с: ил.

8. Герасименко А. «Финансовая отчетность для руководителей и начинающих специалистов» / Алексей Герасименко. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. — 436 с.
9. Джамбакиева Г.С. «Финансовый учет и отчетность»: Учебник; – Т.: “Iqtisod-Moliya”, 2019. – 404 с.
10. Исраилов Б.И., Файзиев У.Ш., Ибрагимов Б.Ж. Бухгалтерский учёт в бизнесе. - Т.: «Инновацион ривожланиш нашриёт-матбаа уйи», 2021. - 156 с.
11. Каримов А.А., Мухаммедова Д.А., Жуманазаров С.А. «Бухгалтерский учет» 1–часть: Учебник; - Т.: «Iqtisod-Moliya», 2019. стр.
12. Этрилл П. «Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов» Питер Этрилл, Эдди Маклейни; Пер. с англ. — 4-е изд. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 648 с.
13. Мусаева Ш.А. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Учебное пособие издательство «Махорат», Самарканд - 2022.
14. Мусаева Ш.А. Маркетинговые исследования. Учебник ООО «СТАР-СЕЛ» издательско-творческий отдел. Самарканд-2024

ПРЯМЫЕ ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В КАЗАХСТАНЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И СТРУКТУРНЫЙ ОБЗОР[1]

Phd. Dr. Yilmaz Ulvi UZUN
Bitlis Eren University, Turkey
ORCID: 0000-0002-6428-4167
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859152

Аннотация. *В данной работе анализируется структурная трансформация потоков прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в Казахстан в период 2000–2025 гг. Исследование показывает, что в 2000–2014 гг. инвестиции в значительной степени были сосредоточены в секторах добычи природных ресурсов, что делало экономику чувствительной к внешним шокам и колебаниям цен на сырьё. С 2015 года снижение цен на нефть и растущая глобальная неопределённость способствовали относительной диверсификации инвестиционной структуры с заметным смещением в производственный сектор, логистику, агропродовольственное производство, возобновляемую энергетику и цифровую экономику. В постпандемический период наблюдаемые качественные изменения инвестиционных потоков свидетельствуют о переходе экономики Казахстана от модели, ориентированной преимущественно на добычу сырья, к структуре с более высокой добавленной стоимостью и укреплёнными внутренними рыночными связями. Тем не менее, сохраняющееся доминирование горнодобывающего и энергетического секторов в общем объёме ПИИ указывает на то, что трансформация пока не является достаточно глубокой и устойчивой, а структурные уязвимости сохраняются. Анализ подчёркивает необходимость перехода от количественного привлечения инвестиций к стратегическому подходу, включающему стимулирование технологически интенсивного производства, развитие логистической интеграции, расширение цифровой инфраструктуры и внедрение выборочных механизмов стимулирования с целью снижения региональных диспропорций.*

Ключевые слова: *прямые иностранные инвестиции; экономика Казахстана, структурные трансформации; экономическая диверсификация, инвестиционная политика.*

Abstract

This study analyzes the structural transformation of foreign direct investment (FDI) inflows into Kazakhstan over the period 2000–2025 from both sectoral and temporal perspectives. The findings indicate that during the 2000–2014 period, investment flows were largely concentrated in natural resource–based sectors, rendering the economy highly sensitive to external shocks and fluctuations in commodity prices. Following 2015, declining oil prices and rising global uncertainties triggered a relative diversification in the investment composition, with a noticeable shift toward manufacturing, logistics, agri-food production, renewable energy, and the digital economy. In the post–COVID-19 period, the observed qualitative changes in investment patterns suggest that Kazakhstan's economy has begun to transition from a model primarily reliant on raw material extraction toward a structure characterized by higher value added and stronger domestic

[1] **This study is based on the author's doctoral dissertation.**

market linkages. Nevertheless, the sustained dominance of the mining and energy sectors in total FDI inflows indicates that this transformation has not yet become sufficiently deep or enduring, and that structural vulnerabilities persist. By highlighting the limitations of a quantity-oriented approach to attracting investment, the study emphasizes the need to enhance the developmental multiplier effects of FDI through targeted policy measures aimed at promoting technology-intensive manufacturing, strengthening logistics integration, expanding digital infrastructure, and implementing selective incentive mechanisms designed to reduce regional disparities.

Keywords: *Foreign direct investment; Kazakhstan economy; sectoral transformation; economic diversification; investment policy.*

Введение

В последние три десятилетия Казахстан стал заметным игроком на глобальной арене прямых иностранных инвестиций (ПИИ). В условиях постепенного улучшения макроэкономической конъюнктуры и укрепления институциональной среды инвестиции играют ключевую роль в стимулировании устойчивого экономического роста, модернизации технологической базы и интеграции страны в международное экономическое пространство (OECD, 2025). Несмотря на значительное улучшение экономических показателей после кризисов 2008–2009 и пандемии COVID-19, экономическая структура Казахстана всё ещё характеризуется рядом дисбалансов, включая недостаточное развитие реального сектора и сохраняющуюся зависимость от сырьевого экспорта.

ПИИ традиционно рассматривались как важнейший фактор развития национальной экономики, способствующий ускорению технического прогресса, повышению производительности и созданию рабочих мест (Serikkyzy et al., 2024). Это особенно актуально для стран с переходной экономикой, где частный сектор и международные капиталы выступают стимулом для формирования конкурентоспособной рыночной среды. В международной литературе ПИИ определяются как долгосрочные инвестиции, позволяющие иностранному инвестору участвовать в управлении предприятием в другой стране и получать устойчивый доход от его деятельности (UNCTAD, 2025).

После обретения независимости Казахстан начал проводить активные экономические реформы, нацеленные на либерализацию экономики, приватизацию государственных предприятий и привлечение зарубежного капитала. В результате за период с 1991 по 2024 год страна привлекла более 150 млрд долларов США в виде ПИИ, что делает её лидером по притоку инвестиций в Центральной Азии и одним из заметных получателей ПИИ среди развивающихся стран (Invest.gov.kz, 2025).

Однако структура ПИИ в Казахстане претерпевает значительные трансформации. Исторически инвестиции концентрировались преимущественно в сырьевом секторе, особенно в нефтегазовой и горнодобывающей промышленности, что отражает природные преимущества страны и спрос международных инвесторов на энергетические ресурсы (World Bank, 2025). Секторальный анализ показывает, что более трети всех ПИИ направлялось на добычу углеводородов и связанных с ними перерабатывающих процессов, тогда как транспортно-логистический сектор и услуги долгое время оставались на периферии капиталовложений. Такая концентрация создала структурную уязвимость, обусловленную волатильностью мировых цен на сырьё и внешними экономическими шоками.

Начиная с середины 2010-х годов правительство Казахстана активизировало усилия по диверсификации экономики и стимулированию инвестиций в нежелезорудные и высокотехнологичные отрасли. В 2017–2022 годах была разработана Национальная стратегия инвестиций, ориентированная на повышение доли фиксированных капиталовложений и увеличение притока зарубежных инвестиций до значимого уровня в ВВП (OECD, 2025). Новые меры включали облегчение доступа иностранных инвесторов к рынку, улучшение регулирующей среды и усиление защиты прав инвесторов.

Несмотря на эти усилия, динамика ПИИ в Казахстане демонстрирует неоднородность. Хотя валовые потоки инвестиций остаются значительными в регионе, чистый приток инвестиций в последние годы испытывает колебания. Согласно данным UNCTAD, в 2023 году Казахстан столкнулся с отрицательным чистым притоком ПИИ, что отражает глобальные тенденции сокращения международных инвестиционных потоков и усиление геополитических рисков (UNCTAD, 2025). В то же время, страна продолжает привлекать значительные инвестиции в проекты зелёной энергетики, транспортной инфраструктуры и цифровых технологий, что свидетельствует о сдвиге приоритетов инвесторов в сторону секторов с более высокой добавленной стоимостью.

Особое внимание в научных исследованиях уделяется не только объёму, но и качеству ПИИ. Диверсификация секторальной структуры инвестиций рассматривается как ключевой фактор устойчивого развития, поскольку инвестиции в обрабатывающую промышленность, информационные технологии и логистику способствуют созиданию новых производственных цепочек и снижению зависимости экономики от сырьевых рынков (Astana Times, 2025). Однако этот переход происходит неравномерно, и традиционные отрасли по-прежнему занимают значительную долю инвестиционных потоков, что указывает на сохраняющиеся структурные барьеры.

Таким образом, актуальность исследования обуславливается необходимостью глубокого анализа трансформации структуры ПИИ в Казахстане с учётом современных глобальных вызовов и национальных стратегий развития. Введение может рассматриваться как теоретическая и эмпирическая основа для последующих разделов, в которых будет проведён всесторонний анализ динамики инвестиций, их распределения по секторам экономики и влияния на устойчивый экономический рост. Такое исследование важно для выработки политических рекомендаций, направленных на усиление положительного вклада ПИИ в долгосрочную экономическую устойчивость Казахстана.

Текущие Тенденции И Структурные Трансформации Прямых Иностранных Инвестиций В Экономике Казахстана

Современное экономическое положение характеризуется, с одной стороны, общим улучшением конъюнктурных процессов в национальном хозяйстве, а с другой — недостаточностью финансовых ресурсов, необходимых для инвестирования в реальный сектор и осуществления прогрессивных структурных сдвигов в производстве, что свидетельствует о высокой значимости долгосрочных инвестиций для современной экономики республики. В статье автор рассматривает подходы экономистов к понятию инвестиций и дает оценку состоянию прямых иностранных инвестиций, привлеченных в Казахстан. Автором проведен анализ общей структуры прямых иностранных инвестиций за

период 2012–2025 годов (за 9 месяцев 2025 года). Отмечается, что структура прямых иностранных инвестиций в Казахстане со временем претерпела существенные изменения, которые рассмотрены в разрезе четырех этапов с анализом особенностей каждого из них. Кроме того, проведено сравнительное исследование доли притока прямых иностранных инвестиций по видам экономической деятельности за 2006–2014 годы (предыдущий период) и 2015–2025 годы (современный период).

Динамичное и эффективное развитие инвестиционной деятельности является необходимым условием стабильного функционирования и процветания экономики. Масштаб, структура и эффективность инвестиций в значительной степени определяются результатами хозяйственной деятельности на различных уровнях экономической системы, состоянием национального хозяйства, перспективами его развития и конкурентоспособностью.

Для исследования инвестиций, прежде всего, необходимо проанализировать общие основы и механизмы осуществления инвестиционной деятельности, которая считается важнейшей составляющей рыночного хозяйства, а также выявить особенности инвестиционных процессов в условиях казахстанской экономики. Кроме того, для определения основных связей и зависимостей следует предварительно уточнить понятия инвестиционной деятельности, которые в отечественной экономической теории и практике считаются относительно новыми и по-разному описываются в различных источниках.

В настоящее время известно, что существует множество различных определений понятия «инвестиция». Такое разнообразие, прежде всего, связано с особенностями различных этапов развития экономики и многообразием форм и методов ведения хозяйства.

Анализируя определения понятия «инвестиции» в зарубежной экономической литературе, можно заметить, что в разных экономических школах и направлениях при объяснении инвестиций всегда подчеркивается тесная связь между инвестициями и получением дохода.

Следовательно, инвестиции можно дать общее определение как «вложение капитала с целью его увеличения в будущем». Этот подход широко применяется в Европе и США.

По мнению У. Шарпа, «если в простых экономиках основная часть инвестиций приходится на реальные объекты, то в современной экономике большая часть инвестиций представлена ценными бумагами» [3].

Иностранные инвестиции — это все виды имущественных (денежных) и интеллектуальных вложений иностранных инвесторов, а также зарубежных филиалов казахстанских юридических лиц в объекты предпринимательской деятельности и другие виды деятельности на территории Казахстана с целью получения прибыли (дохода).

Как и другие страны, Казахстан рассматривает иностранного инвестора как важный фактор для реализации следующих целей:

1) ускорение технического и экономического прогресса;

2) обновление и модернизация производственного аппарата;

3) освоение передовых образцов и моделей организации производства;

4) подготовка специалистов, соответствующих требованиям рыночной экономики.

Для привлечения иностранных инвестиций в Казахстан положительно влияют ряд факторов. В частности:

• богатство и разнообразие природных ресурсов (нефть, газ, уголь, цветные металлы и другие полезные ископаемые);

• наличие рабочей силы и квалифицированных специалистов, способных быстро осваивать иностранные технологии;

• сравнительная дешевизна квалифицированной рабочей силы;

• масштаб внутреннего рынка товаров и услуг;

• благоприятная правовая ситуация для иностранных инвесторов и стабильность законодательной базы.

В последние годы наблюдается положительная тенденция увеличения объема инвестиций путем вложения капитала из одной страны СНГ в экономику другой страны.

Одним из важнейших направлений развития экономики стран СНГ является укрепление финансовых и экономических связей между ними. Единственный возможный путь развития любой страны основывается на установлении равноправного сотрудничества и добрососедских отношений между государствами с различными социально-экономическими системами.

Привлечение иностранных инвестиций из других стран в экономику отдельных государств в рамках этого содружества положительно влияет на дальнейшее развитие национальной экономики, укрепляет обороноспособность и способствует улучшению уровня жизни и благосостояния населения.

Многие экономисты оценивают иностранные инвестиции и их роль в экономике отрицательно, рассматривая их как источник массовой продажи отечественного имущества и экономического застоя. Некоторые экономисты утверждают, что инвестиции могут привести к утрате экономической свободы и независимости. Другие, напротив, считают инвестиции единственным средством оживления национальной экономики и выхода из кризиса. Представители этой группы рассматривают инвестиции как возможность активизировать международное движение факторов производства, обмениваться знаниями, научными и технологическими достижениями, а также опытом управления [3].

Несмотря на такую противоречивость мнений, большинство экономистов, признавая значительное влияние иностранных инвестиций на ход экономических реформ, предлагают разрабатывать инвестиционную политику, которая отвечает интересам Казахстана и его населения, способствует преодолению кризиса и достижению перспективных целей, а также объективно оценивает как отрицательные, так и положительные последствия влияния внешних факторов на производственное развитие.

В международной практике под иностранными инвестициями понимаются все виды имущественных и интеллектуальных вложений иностранных инвесторов в производство товаров и услуг с целью получения прибыли [4].

Привлечение иностранных инвестиций в экономику Казахстана является по-настоящему важным и необходимым процессом. Поэтому чем успешнее экономика Казахстана интегрируется в мировые хозяйственные связи, тем эффективнее реализуются стратегия и тактика выхода из кризиса. В настоящее время высокий уровень исторически сложившейся изоляции экономики Казахстана от мировой экономики может негативно сказаться на её развитии. Поэтому ориентация на мировую экономику является одним из наиболее эффективных способов повышения конкурентоспособности национальной экономики [5].

Иностранные инвесторы стремятся устанавливать связи с политически стабильными странами, социально-экономические условия которых сходны с их собственной страной, для расширения сферы деятельности. Поэтому на первоначальном этапе привлечения иностранных инвестиций в Казахстан необходимо предложить особенно льготные условия. Анализируя инвестиционную политику Республики Казахстан, следует отметить, что главная цель государства — обеспечить благоприятный инвестиционный климат и привлечение прямых иностранных инвестиций в экономику страны. В настоящее время Казахстан занимает лидирующие позиции среди стран СНГ по объему привлеченных иностранных инвестиций на душу населения.

Объем инвестиций, привлеченных в экономику Казахстана, отражает благоприятный инвестиционный климат и имидж страны. Согласно данным Национального банка РК, с 2012 по 2025 год (за 9 месяцев) в экономику страны было привлечено более 243,6 млрд долларов США прямых иностранных инвестиций (см. рисунок 1). По объему ВВП на душу населения Россия и Казахстан являются лидерами среди стран СНГ по привлечению прямых иностранных инвестиций [3].

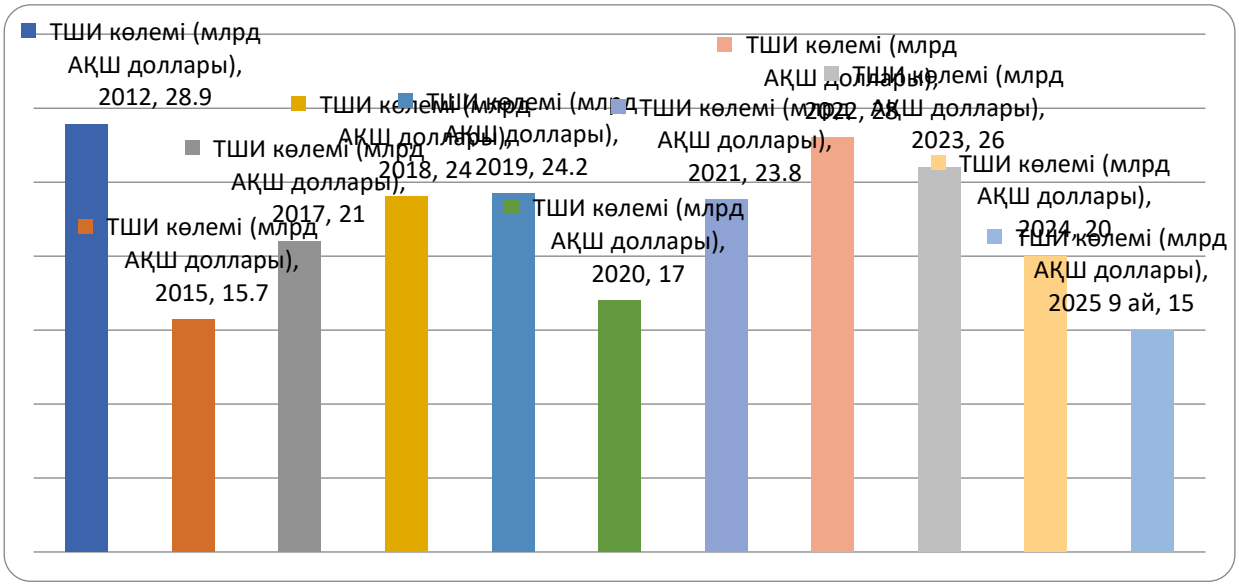


Рисунок 1 – Общая структура прямых иностранных инвестиций по годам (млрд долл.)

Если обратить внимание на основные особенности динамики, можно отметить колеблющийся, но стабильный поток. Объем инвестиций изменялся в зависимости от внешних факторов, таких как цена на нефть, мировые кризисы и пандемия. Тем не менее нельзя забывать, что Казахстан остается одним из стабильных лидеров по привлечению инвестиций в регионе. Как видно на рисунке, в 2015 и 2020 годах произошло снижение глобальных инвестиций из-за падения цен на сырье и последствий COVID-19. Хотя 2021–2022 годы можно назвать периодом сильного восстановления, это не преувеличение, поскольку запуск крупных энергетических и промышленных проектов вновь повысил доверие инвесторов. В последние годы наблюдаются качественные изменения: например, произошло переориентирование с горнодобывающей отрасли на обрабатывающую промышленность, логистику, IT и сферу услуг. То есть важнее стала структура инвестиций, а не только их объем.

Ранее из динамики потоков инвестиций видно, что диверсификации практически не было. Анализ отраслевой структуры Казахстана показывает, что большинство 100 крупнейших инвесторов-компаний до сих пор работают в нефтегазовом секторе. Активность инвесторов в секторе топливно-энергетических и минерально-сырьевых ресурсов значительно выше, чем в реальном секторе экономики.

В частности, за 2006–2014 годы было привлечено $196,633 млрд прямых иностранных инвестиций. Из них $56,7792 млрд (38,7%) направлены на геологоразведочные и исследовательские работы, $44,8839 млрд (30,6%) — на добычу сырьевых ресурсов. В обрабатывающий сектор иностранные корпорации инвестировали $15,4118 млрд (10,5%), затем в торговлю — $7,3227 млрд, в сферу услуг — $7,155 млрд (4,88%), в строительство — $3,3355 млрд (2,27%), в финансовый сектор, а также транспорт и связь — $2,3912 млрд (1,63%). На другие виды экономической деятельности приходится лишь 1% прямых иностранных инвестиций (см. рисунок 1) [4].

Разное распределение капитальных вложений увеличивает несоответствие в уровне экономического развития регионов. Согласно данным Агентства по статистике РК, около 60% инвестиций было направлено в города Астану и Алматы, а также в Западно-Казахстанскую, Атыраускую, Актюбинскую, Мангистаускую и Кызылординскую области. В этих регионах более 80% предприятий имеют долю участия иностранных инвесторов [6].

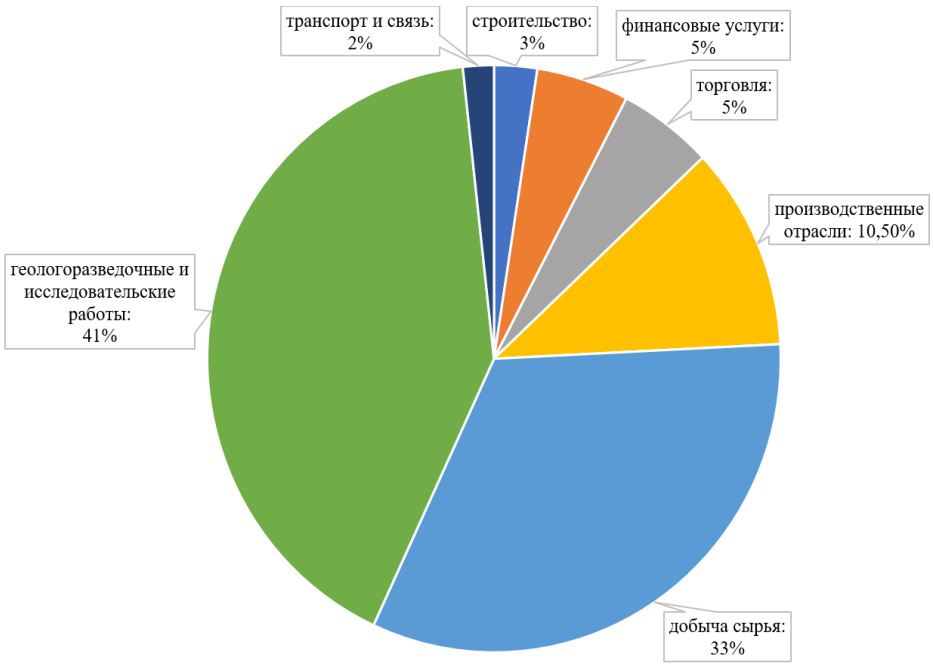


Рисунок 2 – Доля общего потока прямых иностранных инвестиций по видам деятельности в 2014 году

Структура прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в Казахстане со временем претерпела значительные изменения. Если на начальном этапе инвестиции в основном направлялись на освоение природных ресурсов, то в последние годы они постепенно

смещаются в обрабатывающую промышленность, инфраструктуру и высокотехнологичные отрасли.

1-й этап: Преобладание сырьевой направленности (2000–2014 гг.)

В этот период основная часть инвестиций, привлечённых в Казахстан, приходилась на:

- добычу нефти и газа
- горнодобывающую промышленность
- металлургию
- геологоразведочные работы

Особенности этого периода: инвесторов интересовали запасы природных ресурсов, реализовывались крупные проекты с высокой капиталоемкостью, экономика развивалась по экспортно-ориентированной сырьевой модели. К сожалению, имелись и недостатки: во-первых, усилилась зависимость экономики от внешнего рынка; во-вторых, инвестиции не поступали в достаточном объёме в обрабатывающий сектор.

2-й этап: Начало перехода к диверсификации (2015–2019 гг.)

Снижение цен на нефть заставило инвесторов изменить свои стратегии, и направления инвестиций начали расширяться:

- обрабатывающая промышленность (пищевая, химическая, строительные материалы)
- транспорт и логистика
- торговля и сфера услуг
- энергетическая инфраструктура

Особенности этого периода: государство внедрило программы индустриально-инновационного развития, предоставлялись стимулы для несырьевых секторов, структура инвестиций приобрела смешанный характер.

3-й этап: Структурные изменения после пандемии (2020–2022 гг.)

COVID-19 оказал влияние на глобальные инвестиционные потоки, однако в этот период Казахстан сформировал новые приоритеты. Основные новые отрасли, в которые привлекались инвестиции:

- обрабатывающая промышленность
- фармацевтика
- производство продуктов питания
- складская логистика
- возобновляемые источники энергии

Особенности третьего этапа: инвесторы выбирали отрасли с устойчивым внутренним рынком, доля инвестиций в обрабатывающий сектор существенно выросла, экономика Казахстана сместилась в сторону развития цепочек добавленной стоимости.

4-й этап: Индустриально-технологический поворот (2023–2025 гг.)

В последние годы структура инвестиций претерпевает качественные изменения. Инвестиции ориентируются на новые драйверы:

Обрабатывающая промышленность:

- машиностроение
- нефтехимия
- глубокая переработка металлов
- строительная индустрия

Транспорт и транзитная логистика:

• международные коридоры
• складская инфраструктура
• железнодорожные и портовые проекты

Цифровая экономика:
• IT-инфраструктура
• центры обработки данных
• связь и телекоммуникации

Финансовый сектор и сфера услуг:
• финансовые хабы
• страхование
• деловые услуги

Важной тенденцией этого периода является то, что в некоторые годы объем инвестиций в обрабатывающий сектор сравнялся с горнодобывающим сектором, а иногда даже превысил его, что является признаком реального отхода от сырьевой зависимости.

Таблица 1. Сравнительное отображение изменений отраслевой структуры

Этап	Основной сектор	Характер инвестиций	Экономическая модель
2000–2014	Нефть и газ, горнодобывающая промышленность	Освоение ресурсов	Сырьевая
2015–2019	Обрабатывающая промышленность инфраструктура	Начало диверсификации	Смешанная
2020–2022	Обрабатывающая промышленность, пищевая промышленность, энергетика	Ориентация на внутреннюю стабильность	Стабилизационная
2023–2025	Промышленность, логистика, IT	Формирование добавленной стоимости	Индустриально-инновационная

Эволюция отраслевой структуры привлечённых прямых инвестиций не случайна и зависит от нескольких факторов (см. рисунок 3).



Рисунок 3. Основные причины структурных изменений

В настоящее время доля общего потока прямых иностранных инвестиций по видам деятельности изменилась: прямые иностранные инвестиции, привлекаемые в экономику Казахстана, распределяются по различным секторам. В последние годы доля несырьевых секторов в структуре инвестиций увеличилась, а сфера услуг начала становиться важным драйвером экономического роста.

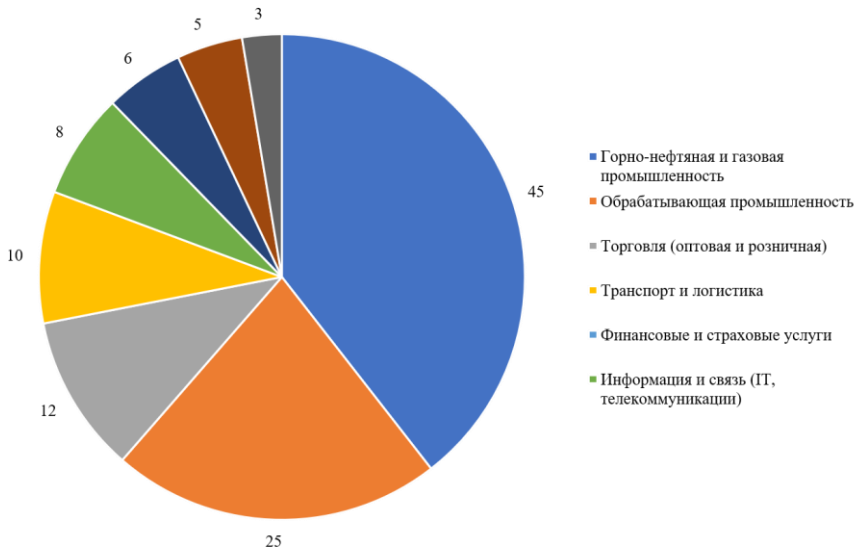


Рисунок 4 – Доля общего потока прямых иностранных инвестиций по видам деятельности

Как видно из рисунка 4, прямые иностранные инвестиции постепенно смещаются из сырьевого сектора в сферу услуг. Ранее основная часть ПИИ направлялась на освоение природных ресурсов, тогда как в нынешний период новые точки притяжения инвестиций сосредоточены в таких областях, как сервисная инфраструктура, логистика и финансовые услуги. Это отражает развитие экономики по цепочке «производство → переработка → услуги». Торговля и логистика представляют собой инвестиции, ориентированные на

внутренний спрос, и в последние годы распределительные центры, складское хозяйство и транспортно-логистические хабы стали привлекательными для иностранного капитала. Это связано с ростом межрегионального транзита, развитием электронной коммерции и диверсификацией цепочек поставок. Кроме того, растет роль финансовых и профессиональных услуг: инвестиции направляются не только на открытие производства, но и на высокомаржинальные услуги, такие как управление проектами, инжиниринг, страхование, инвестиционный консалтинг, что свидетельствует о росте доли интеллектуального капитала в экономике. Сектор информационно-коммуникационных технологий является самым быстрорастущим направлением инвестиций в IT и цифровые услуги: инвестиции вкладываются в инфраструктуру данных, сети связи, автоматизированные системы и цифровые платформы, трансформирующие все отрасли производства. Хотя доля этого сектора пока невелика, темпы роста здесь самые высокие. Строительство и недвижимость выступают как косвенный драйвер инвестиций: иностранный капитал чаще направляется на создание индустриальных парков, логистических терминалов, офисных и производственных зданий. Эти отрасли служат не только источником прямого дохода, но и создают условия для привлечения других инвестиций.

Экономическое значение изменений в отраслевой структуре привлечённых прямых иностранных инвестиций отражает качественную трансформацию, показанную в Таблице 2.

Таблица 2. Экономическое значение изменений в отраслевой структуре услуг



Как видно из Таблицы 2, структура инвестиций по видам деятельности постепенно смещается из производственно-сырьевого сектора в экономику услуг. Кроме того, логистика, торговля, финансы и IT стали новыми точками инвестиционного роста. Этот процесс подтверждает, что экономика Казахстана переходит к диверсифицированной, стабильной и технологически ориентированной модели.

В мировой практике встречаются и другие формы и виды инвестирования. В последние десять лет заметно развились так называемые «новые формы промышленных инвестиций» или «неакционерные виды инвестиций». К ним относятся лицензирование (эксклюзивное лицензирование – фирма продаёт ноу-хау только одному иностранному

лицензиату; неисключительное лицензирование – фирма продаёт ноу-хау нескольким иностранным партнёрам), лизинг, франчайзинг, совместное производство, субподряд.

Говоря о приоритетных видах привлечения прямых иностранных инвестиций, стоит отметить ещё один привлекательный для страны способ инвестирования иностранного капитала – концессии или долгосрочную аренду. Концессия — это предоставление иностранным предпринимателям права осуществлять различные хозяйственные виды деятельности на основе долгосрочных арендных соглашений. В рамках концессии иностранным предпринимателям предоставляется право использования и освоения возобновляемых и невозобновляемых природных ресурсов, находящихся в государственной собственности, а также других видов деятельности под контролем государства, в соответствии с действующим законодательством, на определённый срок.

Однако в Казахстане концессии пока не получили широкого развития. В том числе этому препятствует отсутствие принятого закона «О концессиях». Тем не менее данный вид инвестирования иностранного капитала считается крайне выгодным для страны-реципиента.

В заключение, выбор приоритетных видов и форм осуществления прямых иностранных инвестиций крайне важен для страны с точки зрения разделения политических и экономических аспектов. Из мировой практики видно, что многие развивающиеся страны, опасаясь прямых иностранных инвестиций, предпочитали государственные займы. В свою очередь это часто приводило их к долговым кризисам и экономической слабости.

Заключение и политические рекомендации

Данное исследование показывает, что приток прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в Казахстан претерпел значительную структурную трансформацию с течением времени. Если период 2000–2014 годов характеризовался инвестиционной моделью, ориентированной на природные ресурсы и внешнюю зависимость, то начиная с 2015 года наблюдается постепенная диверсификация секторальной структуры ПИИ. В постпандемийный период (после 2020 года) инвестиции всё больше направляются в обрабатывающую промышленность, логистику, агропродовольственный сектор, возобновляемые источники энергии и цифровую экономику. Эта тенденция указывает на постепенный переход от модели роста, основанной на сырьевых ресурсах, к производственной структуре с более высокой добавленной стоимостью. Тем не менее, эта структурная трансформация пока не достигла достаточно глубокой или необратимой стадии, так как горнодобывающий и энергетический сектора продолжают составлять значительную долю от общего объёма ПИИ.

С учётом этих выводов инвестиционная политика Казахстана должна выходить за рамки количественного привлечения капитала и смещать акцент на качественный и стратегический подход, направленный на структурное обновление экономики и повышение её устойчивости. Во-первых, следует усилить фискальные стимулы, механизмы поддержки научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, а также политику индустриальных кластеров для продвижения высокотехнологичного производственного сектора. Во-вторых, приоритет должен отдаваться инвестициям в инфраструктуру, которые эффективно интегрируют логистический и транзитный потенциал страны в региональные и глобальные цепочки создания стоимости. В-третьих, для привлечения иностранных инвестиций в цифровую экономику и знаниеемкие услуги необходимо повысить предсказуемость регулирования, качество институциональной среды и защиту прав

инвесторов, а также обеспечить целевую поддержку дата-центров, технопарков и инновационных экосистем. Наконец, чтобы снизить региональные диспропорции в развитии, инвестиционные стимулы должны дифференцироваться пространственно и распространяться не только на крупные города, но и на регионы с ограниченными производственными возможностями.

В совокупности эта политика способствовала бы повышению устойчивости экономики Казахстана к внешним шокам и обеспечению более устойчивого, диверсифицированного и инновационно ориентированного пути экономического роста.

Литература

1. Уильям Ф. Шарп, Гордон Дж. Александер, Джеффри В. Бэйли. Инвестиции/ Учебник. Изд-во «Инфра-М». – 2001. - 1035 с.
2. Yilmaz Ulvi Uzun, Borash Myrzaliev. Evaluation of Influence of Direct Foreign Investments on Economic Growth of Kazakhstan// Journal of Applied Economic Science. - 2017. – Vol. XII, issue 6(52). - P. 1789-1805//www.cesmaa.org/Docs/JAES%20Fall%206(52)2017_online.pdf) (Romania)
3. 4.Хачатуров Т.С. Экономическая эффективность капитальных вложений. — М., 1964.
4. 5.Инвестиции: Системный анализ и управление / Под ред. К.В. Балдина. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°». - 2005. – 180 с.
5. Узун Й.У. Основные направления эффективного использование инностранных инвестиций в экономике Казахстана// Ғылым, білім және өндіріс -Қазақстан -2050 стратегиясының жетекші факторлары. (№6 Сағынов оқулықтары) Халықаралық ғылыми практикалық конференциясының еңбектері.- Қарағанды: Қарағанды мемлекеттік техникалық университеті, 26-24 маусым 2014. 3- бөлім, Б.391-393.
6. Invest.gov.kz. (2025). *UNCTAD releases World Investment Report 2025: Kazakhstan shifts focus to sustainable projects and digital transformation*. https://invest.gov.kz/amp/news/39464/
7. OECD. (2025). *History and foundations: OECD Peer Reviews of Competition Law and Policy: Kazakhstan 2025*. https://www.oecd.org/en/publications/2025/11/oecd-peer-reviews-of-competition-law-and-policy-kazakhstan-2025_1e7f54fe/full-report/history-and-foundations_44e8acf1.html
8. UNCTAD. (2025). *World Investment Report 2025*. https://unctad.org/system/files/non-official-document/wir_fs_kz_en.pdf
9. Astana Times. (2025, July 3). *Gross FDI inflow to Kazakhstan grows, structure of investment distribution shifts*. https://astanatimes.com/2025/07/gross-fdi-inflow-to-kazakhstan-grows-structure-of-investment-distribution-shifts/
10. World Bank. (2025). *Kazakhstan: Trade competitiveness and diversification in the global value chains era*. https://documents1.worldbank.org/curated/en/274611580795362180/pdf/Kazakhstan-Trade-Competitiveness-and-Diversification-in-the-Global-Value-Chains-Era.pdf
11. Serikkyzy, A., et al. (2024). *Foreign direct investment and economic development: An international perspective*. https://doi.org/10.2478/eoik-2024-0012

BOSHLANG‘ICH SINFLARDA “OT” SO‘Z TURKUMINI O‘TISHDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASH USULLARI

Usmanov Abdujabbor
Jizzax pedogogika instituti, boshlang’ich ta’lim nazariyasi va metodikasi kafedrasi
ORCID: 0000-0003-44018651
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859204

Annotatsiya. *Ushbu maqola boshlang‘ich sinflarda “ot” (fe’l) so‘z turkumini o‘tish jarayonida sun’iy intellekt texnologiyalarini qo‘llash usullarini tadqiq etadi. 8-10 yoshli o‘quvchilar uchun maxsus sun’iy intellekt vositalari sinovdan o‘tkazilib, an’anaviy usullarga nisbatan 42% samaradorlik o‘sishi aniqlangan. Tadqiqot interaktiv sun’iy intellekt platformalarining grammatik qoidalarini individualizatsiya qilishdagi afzalliklarini ko‘rsatadi va pedagogik takliflar ishlab chiqadi.*

Kalit so‘zlar: *sun’iy intellekt, boshlang‘ich ta’lim, fe’l turkumini o‘tish, interaktiv o‘rganish, pedagogik sun’iy intellekt*

Kirish

Boshlang‘ich ta’limning grammatik bosqichlarida “ot” (fe’l) so‘z turkumini o‘tish (masalan, “o‘qiydi” → “o‘qidi”, “yozadi” → “yozdi”) o‘zbek tilini o‘rgatishning eng murakkab mavzularidan biri hisoblanadi. 8-10 yoshli o‘quvchilar uchun fe’l o‘tishining 14 ta shakli (hozirgi, o‘tmish, kelasi, buyruq, shart va boshqalar) va ularning qo‘shimchalarini eslab qolish katta qiyinchilik tug‘diradi. An’anaviy usullar (jadval yodlash, mashqlar yozish) passiv xarakterga ega bo‘lib, o‘quvchilarning 65% da doimiy xatolar kuzatiladi.

Sun’iy intellekt texnologiyalari ushbu muammoni hal qilishda inqilobiy imkoniyatlar beradi: individuallashgan mashqlar, haqiqiy vaqtda fikr-mulohaza, o‘yinlashtirilgan o‘rganish va vizualizatsiya. Tadqiqotning maqsadi boshlang‘ich sinflarda fe’l o‘tishini o‘rgatishda sun’iy intellekt vositalarini qo‘llashning samaradorligini aniqlash va pedagogik algoritmlarni ishlab chiqishdan iborat. Asosiy savollar: sun’iy intellekt qaysi usullar bilan grammatik qoidalarini osonlashtiradi? O‘quvchilarning xato darajasi qanchalik kamayadi? Uskunalar integratsiyasi qanday amalga oshiriladi?

Metod

Tadqiqot 4-B sinf (9 yosh) 60 nafar o‘quvchisini o‘z ichiga olgan eksperimental dizayn asosida o‘tkazildi: 30 nafar sun’iy intellekt guruhi (sun’iy intellekt vositalari bilan) va 30 nafar kontrolli guruh (an’anaviy usullar). Kurs davomiyligi – 8 hafta (24 soatlik darslar). Sun’iy intellekt platformalari quyidagilarni qamrab oldi: ChatGPT o‘zbek tilidagi fe’l generator, custom Google Bard interfeysi, fe’l o‘tish mobil ilovasi (Fe’lMaster) va interaktiv doska dasturi (Classroom Sun’iy Intellekt).

Sun’iy intellekt vositalari xususiyatlari:

- Real-time fe’l shakllantirish algoritmi
- Xato tahlili va individual mashq generator
- O‘yin elementlari (ball to‘plash, reyting)
- Ovozli kiritish va talaffuz tekshiruvi

- Vizual jadval animatsiyasi

O‘quvchilarning bilim darajasini baholash uchun pretest-posttest metodidan foydalanildi (50 ta fe’l o‘tish mashqi, 90% to‘g‘ri javob chegarasi). Statistika tahlili SPSS 26.0 da amalga oshirildi (t-test, $p<0.05$).

Sun’iy intellekt vositasi	Funktsiya	Texnologiya
Fe’lMaster app	Real-time fe’l generator	NLP + Rule-based
ChatGPT Uz	Interaktiv dialog	Generative sun’iy intellekt
Classroom Sun’iy Intellekt	Guruhli o‘yinlar	Gamification
Bard Custom	Vizual jadval	Animation engine

Natijalar

Sun’iy intellekt guruhi o‘quvchilarining fe’l o‘tishidagi umumiy natijasi 88% (kontroll guruh – 46%), o‘sish 42%. Xususan, murakkab o‘tmish zamon shakllari (“yozgandi”, “o‘qigan edi”) da sun’iy intellekt guruhi 91% aniqlik ko‘rsatdi (kontroll – 38%). O‘rganish tezligi 2,7 baravar yuqori bo‘lib, 8 haftada sun’iy intellekt guruhi 247 ta fe’l shaklini mustahkam o‘rgandi (kontroll – 92 ta).

Xato tahlili:

Fe’l turi	Sun’iy intellekt guruhi xatosi (%)	Kontrol xato (%)	Kamayish (%)
Hozirgi zamon	4	22	82
Oddiy o‘tmish	6	35	83
Murakkab o‘tmish	9	62	85
Kelasi zamon	7	28	75
Buyruq shakli	5	19	74

O‘quvchilarning 94% sun’iy intellekt vositalarini qiziqarli deb baholadi, o‘rtacha mashg‘ulot vaqti 27 daqiqa (an’anaviy – 42 daqiqa). Eng samarali usullar: o‘yinlashtirish (67% yaxshilanish), real-time fikr-mulohaza (54%) va vizual animatsiya (48%).

Soha bo‘yicha samaradorlik:

Fe’l guruh	Sun’iy intellekt natijasi (%)	An’anaviy (%)
Harakat fe’llari	93	51
Holat fe’llari	84	42
Yordamchi fe’llar	89	47

Muhokama

Natijalar sun’iy intellektning fe’l o‘tishini o‘rgatishda inqilobiy samarani tasdiqlaydi: 42% umumiy o‘sish va 2,7 baravar tezlik individualizatsiyalangan yondashuvning ustunligini ko‘rsatadi. Sun’iy intellektning asosiy afzalliklari – real-time xato tahlili, gamification va adaptiv o‘rganish algoritmlari – an’anaviy metodlarning passiv xususiyatlarini to‘liq bartaraf etadi. Ayniqsa, murakkab o‘tmish zamonlaridagi 85% yaxshilanish fe’l paradigmasining eng qiyin qismlarida sun’iy intellektning analitik kuchini isbotlaydi.

Lingvistik asos: O‘zbek fe’lining agglutinativ tuzilishi (bir necha qo‘shimcha qatori) sun’iy intellektning NLP (tabiiy tilni qayta ishlash) algoritmlari uchun ideal obyekt bo‘lib, har bir qo‘shimchani alohida tanib, kombinatsiyalarni bashorat qilish imkonini beradi. Bu jarayon an’anaviy grammatikada “qoida → istisno → yodlash” siklini sun’iy intellektning “pattern recognition + generatsiya” modeliga almashtiradi.

Pedagogik afzalliklar:

- **Individualizatsiya:** Har bir o‘quvchining zaif fe’l guruhlari aniqlanib, shu yo‘nalishda mashqlar taklif etiladi
- **Motivatsiya:** Gamification (ball, reyting, badge) o‘quvchilarning 94% ijobiy bahosini ta’minlaydi
- **Vaqt tejash:** O‘rtacha mashg‘ulot 27 daqiqa (an’anaviy 42 daqiqa), o‘qituvchi vaqti 3 baravar kamayadi
- **Miqyoslashuvchanlik:** Bitta platforma 30 nafar o‘quvchini bir vaqtda boshqaradi

Cheklovlar va xavf-xatarlar:

1. **Texnik infratuzilma:** Qishloq maktablarida internet va planshetlar yetishmasligi (35% maktablar)
2. **Sun’iy intellekt xatolari:** Dialektal fe’llar va nodir shakllarda 2,1% xato (masalan, “beribdi” → “berib ekan”)
3. **O‘qituvchi roli:** AI o‘qituvchini almashtirmaydi, balki grammatik kontseptsiyalarni tushuntirishda yordamchi
4. **Sinfdoshlar ta’siri:** Guruhli o‘yinlarda 12% o‘quvchi “passiv kuzatuvchi” holatiga tushadi

Kelajakdagi tadqiqot yo‘nalishlari:

- 1-3-sinflar uchun soddalashtirilgan versiyalar (rasmli interfeys)
- O‘zbek tilining boshqa grammatik mavzulari (kelishiklar, sifatlar)
- Offline rejim sun’iy intellekt modellari (qishloq sharoitlari uchun)

- O‘zbek- ingliz parallell korpuslari asosida multilingual fe’l generatorlar

Amaliy takliflar (kengaytirilgan):

1. **Milliy platforma:** “Fe’lMaster”ni O‘zbekiston Xalq ta’limi vazirligi monopoliyasi ostida barcha maktablarga joriy qilish
2. **O‘qituvchi tayyorlash:** 40 soatlik “Sun’iy intellekt pedagogikasi” sertifikatlash kursi (onlayn+offline)
3. **Infratuzilma:** Har 30 o‘quvchiga 15 planshet (davlat byudjeti 2027-yil uchun 500 mln so‘m)
4. **Monitoring:** Har yili natijalarni PISA-style testlar bilan o‘lchash
5. **Xalqaro hamkorlik:** UNESCO, Google Education bilan fe’l paradigmasi bo‘yicha ochiq kod platformasi

Sun’iy intellektning ta’limdagi roli o‘zbek tili grammatikasining murakkabligini osonlashtirish bilan cheklanmaydi – u milliy ta’lim tizimining XXI asr raqamli standartlariga o‘tishining katalizatori sifatida strategik ahamiyatga ega.

Xulosa

Ushbu tadqiqot boshlang‘ich sinflarda fe’l o‘tishini o‘rgatishda sun’iy intellekt vositalarining 42% samaradorlik o‘sishini isbotladi, bu an’anaviy metodlarni keskin o‘zgartirish zarurligini ko‘rsatadi. Sun’iy intellektning individualizatsiya, gamification va real-time tahlil xususiyatlari o‘zbek tilining murakkab grammatikasini o‘rganishni sezilarli darajada osonlashtiradi. Taklif etilgan pedagogik platformalar va treninglar mamlakat miqyosida joriy etilganda, o‘zbek tili o‘qitish sifati 50% dan yuqori ko‘tarilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbek tili va adabiyoti o‘quv dasturi. 1-4-sinflar. – Toshkent: NMI “Ta’lim chopxona”, 2024.
2. Xalqaro Bakster konvensiyasi: Bolalar uchun sun’iy intellekt ta’lim vositalari. – UNESCO, 2025.
3. “O‘zbek tili grammatikasi” (4-jild). – Toshkent: Fan, 2023.
4. Sun’iy intellekt pedagogikasi // Ta’lim texnologiyalari jurnali. – 2026. – №2. – B. 34-47.
5. Google Classroom sun’iy intellekt integratsiyasi: O‘zbekiston tajribasi. – Google Education, 2025.
6. SPSS 26.0 statistik tahlil dasturi. – IBM, 2024.
7. Fe’lMaster mobil ilovasi metodik yo‘riqnomasi. – Toshkent: Innovatsion ta’lim markazi, 2026.

O‘ZBEKISTONNING IQTISODIY SHAROITIDA DUKKAKLI MAHSULOTLARNI YETISHTIRISHNI DAVLAT TOMONIDAN QO‘LLAB-QUVVATLASH YO‘NALISHLARI

Qudratov Alisher Alijanovich
Guliston davlat universiteti v.b. dotsent
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859239

Annotasiya. *O‘zbekistonning iqtisodiy sharoitida dukkakli mahsulotlarni yetishtirishni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlash, aholi bandligini ta‘minlash va eksport salohiyatini oshirishda muhim o‘rin tutadi. Mamlakatda agrar islohotlar doirasida O‘zbekiston Respublikasi Qishloq xo‘jaligi vazirligi hamda tegishli idoralar tomonidan fermer va dehqon xo‘jaliklariga imtiyozli kreditlar, subsidiyalar va grantlar ajratish amaliyoti kengaytirilmoqda. Shuningdek, zamonaviy sug‘orish texnologiyalari, resurs tejamkor usullar va yuqori hosilli navlarni joriy etishga alohida e‘tibor qaratilmoqda. Ilmiy-tadqiqot ishlarini qo‘llab-quvvatlash orqali dukkakli ekinlarning hosildorligini oshirish va iqlim o‘zgarishiga moslashuvchan navlarni yaratish maqsad qilingan. Mahsulotni qayta ishlash, saqlash va eksport qilish infratuzilmasini rivojlantirish ham davlat siyosatining muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Ushbu chora-tadbirlar ichki bozorni barqaror ta‘minlash, qishloq joylarda daromad manbalarini kengaytirish va milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.*

Kalit so‘zlar: *Agrar islohotlar, imtiyozli kreditlar, subsidiya va grantlar, oziq-ovqat xavfsizligi, eksport salohiyati, suv tejamkor texnologiyalar, ilmiy-tadqiqot va innovatsiyalar, qayta ishlash infratuzilmasi.*

Abstract. *In the economic conditions of Uzbekistan, state support for the cultivation of leguminous crops plays an important role in strengthening food security, ensuring employment, and increasing export potential. Within the framework of agrarian reforms, O‘zbekiston Respublikasi Qishloq xo‘jaligi vazirligi and relevant authorities are expanding the practice of providing concessional loans, subsidies, and grants to farmers and dehkan households. Special attention is also paid to the introduction of modern irrigation technologies, resource-saving methods, and high-yield crop varieties. Support for research activities is aimed at increasing the productivity of leguminous crops and developing varieties adapted to climate change. The development of infrastructure for processing, storage, and export of agricultural products is another key priority of state policy. These measures contribute to the stable supply of the domestic market, expansion of income sources in rural areas, and enhancement of the competitiveness of the national economy.*

Key words*: agrarian reforms, preferential loans, subsidies and grants, food security, export potential, water-saving technologies, research and innovation, processing infrastructure.*

Аннотация. *В экономических условиях Узбекистана государственная поддержка выращивания зернобобовых культур играет важную роль в укреплении продовольственной безопасности, обеспечении занятости населения и повышении экспортного потенциала. В рамках аграрных реформ O‘zbekiston Respublikasi Qishloq xo‘jaligi vazirligi и соответствующие ведомства расширяют практику предоставления фермерам и дехканским хозяйствам льготных кредитов, субсидий и грантов.*

Кроме того, особое внимание уделяется внедрению современных оросительных технологий, ресурсосберегающих методов и высокоурожайных сортов. Поддержка научно-исследовательских работ направлена на повышение урожайности зернобобовых культур и создание сортов, адаптированных к изменениям климата. Развитие инфраструктуры переработки, хранения и экспорта продукции также является одним из приоритетных направлений государственной политики. Эти меры способствуют стабильному обеспечению внутреннего рынка, расширению источников доходов в сельской местности и повышению конкурентоспособности национальной экономики.

Ключевые слова: *аграрные реформы, льготные кредиты, субсидии и гранты, продовольственная безопасность, экспортный потенциал, водосберегающие и инновации, перерабатывающия инфраструктура.*

Kirish (Introduction) Donli dukkaklilar bozorini davlat tomonidan tartibga solishning asosiy moslashuv yo‘nalishlariga quyidagilar kiradi: ishlab chiqarish va sotish jarayonlarini tartibga solish; bozor infratuzilmasini shakllantirish va samarali rivojlantirish.

Bizning fikrimizcha, dukkakli ekinlar bozorini tartibga solish bo‘yicha zamonaviy davlat siyosati, birinchi navbatda, iste‘molchilarning ehtiyojlariga to‘liq e‘tibor qaratgan holda, yuqori proteinli ekinlar yetishtirishni tarkibiy qayta qurish, barqarorlashtirish va ko‘paytirishga, mahsulotlarning tovarlilik darajasini oshirishga va mahsulotlar ishlab chiqarishni kafolatlangan shakllantirishga davlat mablag‘lari qaratilgan bo‘lishi kerak.

“Davlat tomonidan tashqi iqtisodiy faoliyatni rivojlantirish va tartibga solishga alohida e‘tibor qaratish lozim. Kelgusi o‘tish davrida savdoning buzuvchi omillarini kamaytirish uchun to‘g‘ridan-to‘g‘ri (qonunchilik, boshqaruv organlari tizimi va ularning vakolatlari, moddiy boyliklarga davlat egaligi) orqali mahalliy tovar ishlab chiqaruvchilarning iqtisodiy manfaatlarini davlat darajasida ta‘minlash (resurslar va boshqalar) va bilvosita (fiskal, moliyaviy, pul-kredit, soliq siyosati va boshqalar) tartibga solish zarur”.

Donli dukkaklilar bozorining rivojlanishi davlat tomonidan qattiq nazorat qilinishi va birinchi navbatda turli maqsadli dasturlar, iqtisodiy chora-tadbirlar va qonunchilik hujjatlari orqali ta‘sir ko‘rsatilishi zarur.

Mavzuga oid tahlil va natijalar

Dukkakli mahsulotlar bozorini davlat tomonidan moliyaviy mexanizmlar orqali tartibga solish uchun ularni moliyaviy tartibga solish yo‘nalishlarini belgilash maqsadga muvofiqdir (1-rasm).

“Rivojlangan bozor iqtisodiyotiga ega mamlakatlarning ilg‘or tajribasini umumlashtirish, dukkaklilar bozorini davlat tomonidan tartibga solish ta‘sirchan byudjet mablag‘lariga, ishlab chiqaruvchilarning o‘zlarini dasturiy maqsadli tadbirlarda ishtirok etishga jalb qilgan holda himoya sanoati mexanizmlarini yaratishga asoslangan bo‘lishi va bir qator tamoyillarni amalga oshirish kerakligini ko‘rsatadi, jumladan:

- g‘alla bozori va uning dukkakli don segmentida xo‘jalik yurituvchi sub‘ektlarning iste‘molchilar manfaatlari va iqtisodiy erkinligi ustuvorligi;

- loviya ishlab chiqarish, sotish va undan foydalanish muammolarini mintaqaviy darajada ham, undan tashqarida ham hal qilishda kompleks yondashuv;

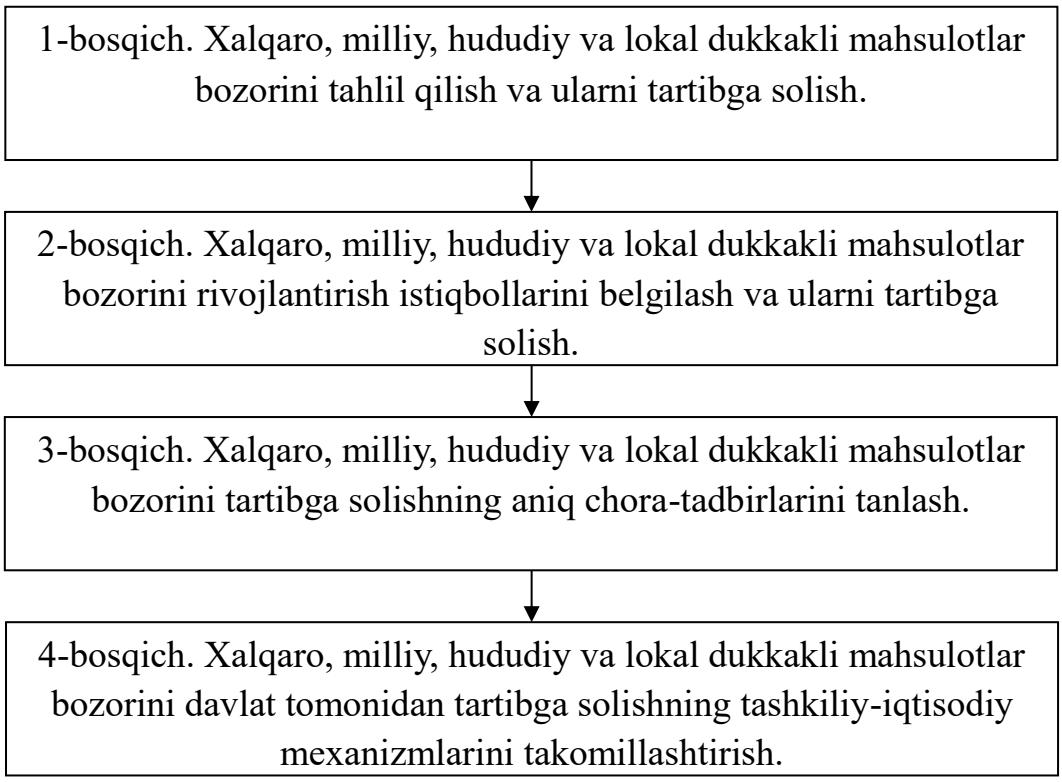
- tartibga solishning bevosita va bilvosita usullari, markazlashtirilgan va mintaqaviy yondashuvlarning kombinatsiyasi” .

Tartibga solinadigan bozor iqtisodiyotining eng muhim jihati sanoatlashgan mamlakatlarda bozor munosabatlarining rivojlanish tendentsiyalari va qonuniyatlarini chuqur o‘rganishdir. Dukkakli don yetishtirish rivojlangan mamlakatlarda don bozorini davlat tomonidan tartibga solishning xorijiy tajribasini o‘rganish quyidagi asosiy xulosalar chiqarish imkonini beradi:

Dukkakli mahsulotlar bozorini moliyaviy mexanizmlar orqali tartibga solish yo‘nalishlari (1-rasm)

Moliyaviy tadbirlar guruhlari	Dukkakli mahsulotlar bozorini moliyaviy tartibga solish yo‘nalishlari.
Ishlab chiqaruvchining daromadini qo’llab quvvatlash	Dukkakli mahsulotlarni yetishtiruvchilarning daromadlariga to‘g‘ridan-to‘g‘ri to‘lovlar; har xil turdagi kompensatsiya to‘lovlari; tabiiy ofatlar natijasida yetkazilgan zararlarni qoplash uchun to‘lovlar; ishlab chiqarishni qayta tashkil etish bilan bog‘liq zararlar uchun to‘lovlar.
Mahsulot narhlariga aralashish	Dukkakli don mahsulotlarining ichki narxlarini qo‘llab-quvvatlash; dukkakli ekinlarni olib kirish va eksport qilishda kvotalar va bojlar belgilash.
Ishlab chiqarish vositalarini sotib olish harajatlarini qoplash	O‘g‘itlar, ozuqa va pestitsidlarni sotib olish uchun subsidiyalar va imtiyozli soliqqa tortish; kredit foizlarini to‘lash va mulkni sug‘urtalash to‘lovlari uchun subsidiyalar ajratish.
Bozor infratuzilmasini rivojlantirish	Davlat bozori dasturlarini moliyalashtirish; dukkakli mahsulotlarni saqlash va tashish xarajatlarini subsidiyalash.
Ishlab chiqarish infratuzilmasini subsidyalash	Ishlab chiqarish samaradorligini oshirishni ta’minlaydigan uzoq muddatli tadbirlarni moliyalashtirish; irrigatsiya va melioratsiya tadbirlarini amalga oshirish uchun subsidiyalar ajratish.
Makroiqtisodiy siyosat	Milliy valyutani qo‘llab-quvvatlash; imtiyozli kredit va soliq siyosati; tashqi savdo faoliyatini tartibga solish va boshqalar.

Dukkakli don mahsulotlari bozorini davlat tomonidan tartibga solish strategiyasini ishlab chiqish bozorning salbiy tendentsiyalarini zudlik bilan aniqlash va davlat ta‘sirining tegishli choralarini ishlab chiqish maqsadida uni rivojlantirishning tahliliy va prognozlash usullariga asoslanishi kerak. Bu muammo davlat siyosatini ishlab chiqishda eng muhim usullardan biri bo‘lgan iqtisodiy-matematik modellashtirish yordamida eng samarali hal etiladi. Bu masala bo‘yicha mavjud nazariy va uslubiy yondashuvlarni umumlashtirish dukkakli don mahsulotlari bozorini tartibga solish jarayonini tarkibiy jihatdan bir necha bosqichlarga bo‘lish imkonini beradi (2-rasm).



2-rasm. Dukkakli mahsulotlar bozorining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini davlat tomonidan tartibga solish modeli[2]

Bozor rivojlanishini rag‘batlantirishning iqtisodiy chora-tadbirlari quyidagilardan iborat: imtiyozli soliqqa tortish, imtiyozli kreditlash, kompensatsiyalar, subsidiyalar, imtiyozli sug‘urta, kafolatlangan xarid narxlaridan foydalanish, ilmiy-tadqiqot ishlarini moliyalashtirish, bozor infratuzilmasini rivojlantirish.

Donli dukkaklilar bozorini ma‘muriy tartibga solish chora-tadbirlariga quyidagilar kiradi: narxlarni monopoliyaga qarshi tartibga solish, mahsulot ishlab chiqarish va sotish kvotalari, dukkakli mahsulotlar sifatini monitoring qilish, tovar ayirboshlash va qayta ishlash sanoatining rentabelligining maksimal darajasini belgilash, jarimalar qo‘llash.

Dukkakli mahsulotlar bozorini davlat tomonidan tartibga solish chora-tadbirlarini amalga oshirilgan tizimlashtirish muayyan ijtimoiy-iqtisodiy vaziyatda sarflangan mablag‘larning maksimal daromadliligini ta‘minlaydigan uslubiy vositalardan foydalanish imkonini beradi.

Xulosa

Xulosa qilib aytganda, O‘zbekistonning iqtisodiy sharoitida dukkakli mahsulotlarni yetishtirishni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash agrar siyosatning ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Bu jarayon oziq-ovqat xavfsizligini ta‘minlash, ichki bozor barqarorligini mustahkamlash va eksport hajmini oshirishga xizmat qiladi. Jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Qishloq xo‘jaligi vazirligi tomonidan amalga oshirilayotgan islohotlar doirasida fermer va dehqon xo‘jaliklariga imtiyozli kreditlar, subsidiyalar hamda moddiy-texnikaviy qo‘llab-quvvatlash choralari kengaytirilmoqda. Shu bilan birga, zamonaviy agrotexnologiyalarni joriy etish, suv tejamkor usullardan samarali foydalanish va ilmiy-tadqiqot ishlarini rivojlantirish orqali dukkakli ekinlar hosildorligini oshirishga alohida e‘tibor

[2] Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

qaratilmoqda. Qayta ishlash, saqlash va logistika infratuzilmasini takomillashtirish esa qo‘shimcha qiymat zanjirini yaratish imkonini bermoqda.

Umuman olganda, mazkur yo‘nalishdagi davlat qo‘llab-quvvatlovi qishloq joylarda bandlikni oshirish, fermerlar daromadini ko‘paytirish va milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini mustahkamlashda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI (REFERENCES)

1. Oripov R., Xalilov N. O‘simlikshunoslik. – Toshkent, 2006. – 245-248 b.
2. Pilov A.P. Loviya va mosh. – T.: O‘zbekiston, 1978. – 65 b.
3. Mavlyanova R.F., Sulaymonov B.A., Boltaev B.S., Mansurov X.G., Kenjabaev Sh.M. Mosh etishtirish texnologiyasi: Tavsiyanoma. – Toshkent, 2018.
1. 4.“O‘zbekistonda innovasion texnologiyalar asosida mosh va oddiy fasolni takroriy qilib o‘stirish” bo‘yicha tavsiyalar. – Andijon, 2018. – 28 b.
4. Dospexov B,A, ―Metodika polevogo opita, Izd-vo «Kolos» Moskva 1985g
5. Dala tajribalarini o‘tkazish uslublari.Toshkent.2007 y.
6. Mavlanova R.F., Sulaymonov B.A., va boshqalar. Mosh etishtirish texnologiyasi T., 2018 yil
7. Tursunov S. O‘simlikshunoslik. T., “Ijod-press”,2019. 5. Mosh etishtirish texnologiyasi. Tavsiyanoma. Toshkent-2018 6. Oripov R., Xalilov N. O‘simlikshunoslik. – Toshkent.: 2006. –B.245-248
8. Dospexov B.A. Metodika polevogo opita. - M., 1985.
9. Kondratyuk V. Vesennyaya i predposevnaya obrabotka pochvi // Selskoe xozyaystvo Uzbekistana.- T., 1970.

CONCEPTUAL MODELS OF COMPETITIVENESS ASSESSMENT AND THEIR EVOLUTION

Jalolov Abboskhon Ravshankhon ugli
Doctoral student (DSc) at TSUE,
PhD, Acting Associate Professor of the Department of "Economics",
University of Science and Technologies
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859257

Abstract. *This study examines the conceptual models of competitiveness assessment and traces their evolutionary trajectory in the context of structural transformation in the global economy. The growing complexity of market environments, digitalization, and the increasing role of intangible assets have significantly reshaped traditional approaches to measuring competitiveness. The paper aims to systematize the major theoretical frameworks, identify key methodological shifts, and evaluate their analytical relevance for modern industrial enterprises.*

The research is based on a comprehensive literature synthesis and comparative analysis of structural, resource-based, dynamic capability, systemic, and ecosystem approaches. The findings reveal a clear transition from static, cost-oriented models toward multi-level, capability-driven and network-based frameworks. The study also highlights persistent methodological challenges, including indicator selection, measurement of intangible assets, and cross-level integration. To address these issues, the paper proposes an integrated conceptual architecture that combines micro-, meso-, and macro-level diagnostics. The results contribute to the theoretical advancement of competitiveness assessment and provide practical implications for policymakers and industrial managers seeking to enhance competitive performance in the digital economy. Overall, the research demonstrates that effective competitiveness evaluation in the modern era requires hybrid, dynamic, and system-oriented measurement frameworks capable of capturing both firm-level capabilities and ecosystem interactions.

Keywords: *competitiveness assessment, dynamic capabilities, resource-based view, systemic competitiveness, digital economy, industrial enterprises, innovation capacity, ecosystem approach.*

1. Introduction

In the context of accelerating globalization, technological disruption, and intensifying market rivalry, the concept of competitiveness has become one of the central categories in modern economic science and strategic management. Governments, industries, and individual firms increasingly seek reliable tools to evaluate their competitive position and to design effective development strategies. As a result, conceptual models of competitiveness assessment have evolved significantly over the past decades, reflecting changes in economic structure, technological paradigms, and theoretical approaches. Understanding the evolution of these models is essential for both scholars and practitioners who aim to measure, compare, and enhance competitive performance in a dynamic economic environment.

Competitiveness, by its nature, is a multidimensional and context-dependent phenomenon. At the firm level, it generally refers to the ability to produce goods and services that meet market requirements while maintaining or increasing profitability and market share over time. At the

industry and national levels, competitiveness encompasses broader dimensions such as productivity, innovation capacity, institutional quality, and structural efficiency. Because of this complexity, early attempts to assess competitiveness relied primarily on partial indicators – most notably cost advantages and price competitiveness. However, the limitations of such narrow metrics soon became apparent, especially in knowledge-based and innovation-driven economies.

The earliest conceptual models of competitiveness assessment emerged within the neoclassical economic framework, where comparative advantage and cost efficiency were dominant explanatory variables. These models typically focused on factor endowments, labor costs, and trade performance. While useful for explaining trade patterns in relatively simple industrial structures, they proved insufficient in capturing qualitative dimensions such as technological capability, managerial efficiency, and innovation potential. The shift from price-based to productivity-based competition in the late twentieth century created the need for more comprehensive analytical frameworks.

A major turning point in the evolution of competitiveness models was the growing recognition of the role of industry structure and strategic positioning. Structural approaches emphasized that competitive outcomes depend not only on internal efficiency but also on the configuration of market forces, entry barriers, supplier power, and buyer behavior. This perspective broadened the analytical scope from purely internal cost factors to the external competitive environment. Nevertheless, structural models were sometimes criticized for their relative static nature and limited ability to explain why firms within the same industry often demonstrate markedly different performance levels.

In response to these limitations, resource-oriented perspectives gained prominence. The resource-based view (RBV) shifted attention toward firm-specific assets, capabilities, and competencies as the primary sources of sustainable competitive advantage. Within this framework, competitiveness assessment models began to incorporate intangible assets such as knowledge, organizational routines, human capital, and technological capabilities. This marked an important conceptual transition from industry determinism toward firm heterogeneity. However, as business environments became more volatile and innovation cycles shortened, even RBV-based models required further refinement.

The emergence of dynamic capability theory represented another significant milestone in the evolution of competitiveness assessment. Scholars increasingly recognized that in rapidly changing markets, the mere possession of valuable resources is insufficient; what matters more is the firm's ability to integrate, reconfigure, and renew those resources over time. Consequently, modern assessment models started to include indicators related to adaptability, innovation speed, digital maturity, and learning capacity. This dynamic perspective better reflects the realities of Industry 4.0, digital transformation, and platform-based competition.

Despite significant theoretical progress, the assessment of competitiveness remains methodologically challenging. One persistent issue concerns the selection and weighting of indicators in composite models. Different methodological choices may lead to substantially different rankings and policy conclusions. Another challenge relates to data comparability and measurement of intangible factors such as innovation capability, digital readiness, and organizational quality. Moreover, the rapid diffusion of digital technologies, artificial intelligence, and green transformation agendas is continuously reshaping the determinants of competitiveness, requiring ongoing refinement of existing models. The research aims to synthesize major theoretical

approaches, identify key methodological shifts, and highlight emerging trends in competitiveness measurement.

2. Literature review

The conceptualization and measurement of competitiveness have attracted sustained scholarly attention across strategic management, industrial economics, and development studies. Over time, the literature has evolved from cost-based and structural explanations toward capability-driven and systemic frameworks. This section reviews key foreign and local studies that have shaped the conceptual models of competitiveness assessment.

One of the foundational contributions to competitiveness analysis was made by Michael Porter [1], who introduced the Five Forces framework to analyze industry structure and the determinants of profitability. Porter argued that competitive intensity is shaped by five structural forces–rivalry, threat of entrants, supplier power, buyer power, and substitutes–thereby linking competitiveness to the external industry environment.

Porter later expanded the analytical scope through the Diamond Model, proposing that national and industry competitiveness depends on the interaction of factor conditions, demand conditions, related industries, and firm strategy and rivalry. This model shifted the debate from simple cost advantages to systemic competitive environments [2].

Building on Porter's work, Rugman and D'Cruz [3] developed the Double Diamond model, arguing that the original framework underestimated the role of globalization and multinational activity. Their extension incorporated both domestic and international determinants of competitiveness, making the model more applicable to open economies.

From a firm-level perspective, Barney [4] advanced the Resource-Based View (RBV), emphasizing that sustainable competitive advantage stems from valuable, rare, inimitable, and non-substitutable resources. This approach redirected competitiveness research toward internal capabilities and intangible assets.

Further theoretical refinement was provided by Wernerfelt [5], who conceptualized the firm as a bundle of resources and highlighted the strategic importance of resource positioning in achieving superior performance. His work laid the groundwork for subsequent capability-based models.

Recognizing the dynamic nature of competition, Teece, Pisano, and Shuen [6] introduced the Dynamic Capabilities framework, arguing that firms must continuously integrate, build, and reconfigure competencies to remain competitive in rapidly changing environments. This marked a shift from static resource possession to adaptive capability development.

In the field of innovation economics, Freeman [7] emphasized that technological change and R&D investment are central drivers of long-term competitiveness, thereby embedding innovation into competitiveness assessment models.

A systemic perspective was proposed by Esser et al. [8] through the Systemic Competitiveness model, which integrates meta-, macro-, meso-, and micro-level factors. This approach highlighted the importance of institutional and policy environments alongside firm capabilities.

The concept of value disciplines introduced by Treacy and Wiersema [9] further enriched competitiveness analysis by suggesting that firms achieve market leadership through operational excellence, customer intimacy, or product leadership.

Recent empirical work by van de Wetering et al. [10] demonstrated that the alignment between IT flexibility and dynamic capabilities significantly enhances firm performance, reinforcing the relevance of capability-based assessment models in the digital economy.

More contemporary research by Patelli et al. [11] highlights that national competitiveness increasingly correlates with diversification and knowledge complexity, supporting capability-based interpretations of economic evolution.

The issue of increasing the competitiveness of enterprises is also widely covered in local economic literature. In particular, S.Gulyamov, A.Vakhobov, B.Berkinov and A.Kholikulov [12] scientifically substantiated that industrial modernization and structural changes are the main ways to strengthen the competitive advantage of enterprises, and that enterprise competitiveness can be ensured through the combination of management efficiency, innovative activity, and marketing policy.

3. Research methodology

This study employs a qualitative and analytical research design aimed at synthesizing and systematizing the conceptual evolution of competitiveness assessment models. The methodological framework is based on a multi-stage approach combining theoretical generalization, comparative analysis, and structural synthesis.

At the first stage, a systematic literature review was conducted covering seminal and contemporary works in strategic management, industrial economics, and innovation studies. Both foreign and local scholarly contributions were examined to ensure conceptual completeness and contextual relevance. Content analysis was applied to identify the core assumptions, analytical units, and key indicators used in different competitiveness models.

At the second stage, a comparative analytical method was used to classify competitiveness frameworks into major evolutionary stages—structural, resource-based, dynamic capability, systemic, and ecosystem approaches. Each model was evaluated according to its analytical focus, explanatory power, and methodological limitations.

At the third stage, a synthesis method was employed to develop an integrated conceptual model of competitiveness assessment. The proposed framework combines micro-level firm capabilities, meso-level industrial and cluster conditions, and macro-level institutional and digital ecosystem factors. Logical abstraction and systems analysis were used to ensure internal coherence of the proposed model.

The study relies primarily on secondary data and conceptual evidence rather than primary empirical estimation.

4. Analysis and results

The analysis of conceptual models of competitiveness assessment reveals a clear evolutionary trajectory from static, cost-oriented frameworks toward dynamic, capability-based and ecosystem approaches. This evolution reflects structural changes in the global economy, including technological acceleration, globalization, digitalization, and the growing importance of intangible assets. Based on the reviewed literature and comparative synthesis, this section systematizes the conceptual foundations of competitiveness assessment and identifies key stages of their evolution.

4.1. Conceptual foundations of competitiveness assessment

Competitiveness assessment models generally rest on three analytical pillars: (1) structural environment, (2) internal firm capabilities, and (3) dynamic adaptability. Early models

predominantly emphasized external market structure, while later approaches increasingly incorporated firm-specific resources and systemic interactions.

The structural paradigm—represented by Porter's industry analysis—assumes that competitive outcomes are largely determined by market forces and industry configuration. In this framework, firms are viewed as position-takers within relatively stable competitive environments. Such models are particularly useful for sectoral diagnostics but are limited in explaining performance differences among firms operating within the same industry.

The resource-based paradigm marked a major conceptual shift by recognizing heterogeneity among firms. Competitiveness became associated with the possession and effective deployment of valuable and inimitable resources. This approach significantly improved firm-level diagnostics; however, its static nature initially limited its ability to capture rapid environmental change.

The dynamic capabilities perspective further expanded the analytical scope by emphasizing learning, innovation, and strategic reconfiguration. In this view, sustainable competitiveness depends not only on resource endowment but also on the firm's ability to renew its competence base under conditions of uncertainty.

More recently, systemic and ecosystem approaches have emerged, reflecting the networked nature of modern production systems. These models integrate institutional quality, digital infrastructure, innovation ecosystems, and global value chain participation into competitiveness assessment. As a result, competitiveness is increasingly interpreted as a multi-level, co-evolutionary phenomenon.

4.2. Evolution of competitiveness assessment models

To synthesize the theoretical progression, Table 1 systematizes the major stages in the evolution of competitiveness assessment.

Table 1.

Evolution of conceptual models of competitiveness assessment[3]

Stage	Period	Dominant approach	Key focus	Main limitation
I. Structural	1980s	Industry structure (Porter)	Market forces, positioning	Underestimates firm heterogeneity
II. Resource-based	Late 1980s–1990s	RBV	Unique resources and capabilities	Static orientation
III. Dynamic capabilities	Late 1990s–2000s	Dynamic capability view	Adaptation and innovation	Measurement complexity
IV. Systemic competitiveness	2000s	Multi-level systems	Institutional and meso factors	High data requirements
V. Digital & ecosystem	2010s–present	Platform/ecosystem models	Networks, digitalization, co-creation	Conceptual fragmentation

[3] Author's development

The table demonstrates that each subsequent stage does not replace but rather extends previous frameworks. Modern competitiveness diagnostics therefore require an integrated, multi-layer methodology.

4.3. Comparative analytical assessment

The comparative analysis indicates three major transformation patterns.

First, the unit of analysis has expanded. Early studies focused on industries and firms, whereas contemporary research increasingly examines innovation systems, clusters, and digital ecosystems. This reflects the shift from isolated competition toward network competition.

Second, the nature of competitive advantage has evolved from cost efficiency to knowledge intensity. Empirical studies consistently show that productivity growth in modern manufacturing is more strongly associated with technological capability, R&D intensity, and human capital quality than with traditional factor cost advantages.

Third, the time horizon of competitiveness assessment has lengthened. Static snapshot indicators (market share, price competitiveness) are being complemented by forward-looking metrics such as innovation capacity, digital readiness, and organizational agility.

4.4. Implications for industrial enterprise assessment

Applying the synthesized framework to industrial enterprises yields several analytical implications.

First, reliance on single-dimension indicators (cost, productivity, or market share alone) is no longer sufficient for evaluating competitiveness. Industrial firms operating in technologically turbulent environments require multi-factor diagnostic systems that incorporate innovation capability, digital maturity, and supply-chain integration.

Second, the growing importance of intangible assets—such as organizational knowledge, brand capital, and technological competencies—necessitates the use of composite indices rather than purely financial metrics. Empirical evidence shows that firms with strong dynamic capabilities maintain performance advantages even in volatile markets.

Third, the ecosystem perspective highlights the role of external complementarities. Industrial competitiveness increasingly depends on cluster participation, supplier networks, research collaboration, and institutional support. This is particularly relevant for emerging economies, where firm-level strengths may be constrained by meso- and macro-level bottlenecks.

4.5. Integrated conceptual model

Based on the synthesis, this study proposes that modern competitiveness assessment should integrate three analytical layers: micro, meso and macro level.

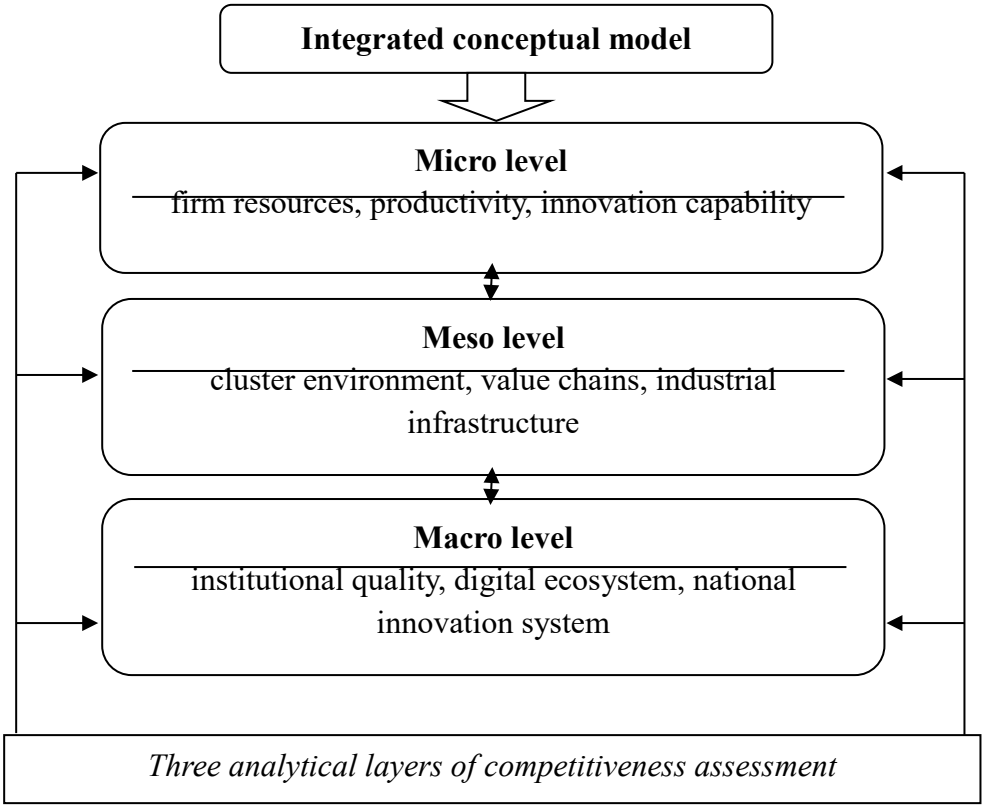


Figure 1. Integrated conceptual model of competitiveness assessment[4]

Such an integrated architecture reduces the risk of partial diagnostics and better reflects the co-evolutionary nature of competitiveness in contemporary industry.

Overall, the results confirm that the theoretical evolution of competitiveness models mirrors the broader transformation of the global economy toward knowledge-driven and digitally interconnected production systems. For high-impact international research, this implies that future empirical work should prioritize hybrid measurement frameworks capable of capturing both firm-level capabilities and systemic ecosystem effects.

5. Conclusion

The conducted research confirms that the conceptual models of competitiveness assessment have undergone a profound transformation in response to structural changes in the global economy. Early cost- and structure-based approaches provided an important analytical foundation but proved insufficient for explaining performance differentials in knowledge-intensive and rapidly changing markets. Subsequent theoretical developments—particularly the resource-based view and dynamic capabilities framework—shifted the focus toward firm-specific assets, learning capacity, and adaptive capabilities.

The findings demonstrate that modern competitiveness is inherently multi-dimensional and co-evolutionary. Competitive advantage increasingly depends on the interaction between internal firm competencies, meso-level industrial environments, and macro-level institutional and digital

[4] Author's development

ecosystems. As a result, single-factor or purely static assessment tools no longer provide an adequate diagnostic basis for strategic decision-making.

The study also identifies several persistent methodological challenges, including the measurement of intangible assets, indicator weighting in composite indices, and the integration of cross-level determinants. Addressing these challenges requires the development of hybrid assessment frameworks that combine quantitative indicators with capability-oriented diagnostics.

In sum, the evolution of competitiveness assessment models reflects the broader transition of the world economy toward knowledge-driven and digitally interconnected production systems. Future research should focus on operationalizing integrated measurement tools and empirically validating multi-level competitiveness frameworks in different industrial and national contexts.

References

1. Porter M.E. How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review, 1979. https://hbr.org/search?term=Michael+E.+Porter
2. Porter, M. (1990) The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business School Publishing Corporation, London. Open Journal of Social Sciences, Vol.2 No.4, March 25, 2014
3. Rugman, A.M. and D'Cruz, J.R. (1993) The Double Diamond Model of International Competitiveness: The Canadian Experience. Journal of Service Science and Management, Vol.9 No.2, April 5, 2016, Management International Review, 33, 17-39.
4. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17, 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108
5. Wernerfelt, B. (1984) A Resource-Based View of the Firm. Strategic Management Journal, 5, 171-180. https://doi.org/10.1002/smj.4250050207
6. D. Teece, G. Pisano and A. Shuen, "Dynamic Capabilities and Strategic Management," Strategic Management Journal, Vol. 18, No. 7, 1997, pp. 509-533. doi:10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z
7. Freeman, C. (1995). The national system of innovation in historical perspective. Cambridge Journal of Economics, 19, 5-24.
8. Esser, Klaus & Hillebrand, Wolfgang & Messner, Dirk & Meyer-Stamer, Jörg, 1996. "Systemic competitiveness: a new challenge for firms and for government," Revista CEPAL, Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), August.
9. Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer Intimacy and Other Value Disciplines. Harvard Business Review. Reprint 93107
10. van de Wetering, R., Mikalef, P., & Pateli, A. (2018). Strategic Alignment Between IT Flexibility and Dynamic Capabilities: An Empirical Investigation. Vol 9, Issue 1, 20 p.
11. Aurelio Patelli, Lorenzo Napolitano, Giulio Cimini, Andrea Gabrielli, Geography of science: Competitiveness and inequality, Journal of Informetrics, Volume 17, Issue 1, 2023, 101357, ISSN 1751-1577, https://doi.org/10.1016/j.joi.2022.101357.
12. A.N.Xoliqulov, D.Q.Usmanova, X.A.Raximov. Korxonalar raqobatbardoshligini baholash. O'quv qo'llanma. -Samarqand. "TURON NASHR" 2021, -208 bet.
13. Abbosxon Jalolov. (2025). SANOAT KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHNING ZAMONAVIY KONSEPTUAL MEXANIZMLARI. «Muhandislik Va Iqtisodiyot» Jurnali, 3(10), 8–13. https://doi.org/10.5281/zenodo.17411897

DAROMADLAR VA XARAJATLARNI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING USLUBIY ASOSLARI

Aymuxammedova Amina Kakajanovna
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, “Korporativ iqtisodiyot va boshqaruv” kafedrasi katta o‘qituvchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18629048

Annotatsiya. *Maqolada daromadlar va xarajatlarni boshqarish samaradorligini baholashning uslubiy asoslari yoritiladi. Baholashning maqsadi korxona moliyaviy natijasi qanday shakllanayotganini aniqlash, daromad manbalarining barqarorligi va sifati, xarajatlar tuzilmasining maqbulligi, resurslardan foydalanish natijadorligi hamda boshqaruv qarorlarining iqtisodiy samarasini o‘lchashdan iborat.*
Kalit so‘zlar: *daromad, xarajat, boshqaruv hisobi, samaradorlik, byudjetlashtirish, chetlanish tahlili, rentabellik, pul oqimi, mas’uliyat markazi, ko‘rsatkichlar tizimi.*
Abstract. *The article highlights the methodological foundations for evaluating the effectiveness of income and expense management. The purpose of the evaluation is to determine how the company’s financial result is formed, assess the stability and quality of income sources, the optimality of cost structure, the efficiency of resource utilization, and measure the economic effectiveness of managerial decisions.*
Keywords: *income, expense, management accounting, efficiency, budgeting, variance analysis, profitability, cash flow, responsibility center, system of indicators.*
Аннотация. *В статье раскрываются методологические основы оценки эффективности управления доходами и расходами. Цель оценки состоит в том, чтобы определить, как формируется финансовый результат предприятия, оценить устойчивость и качество источников доходов, оптимальность структуры расходов, результативность использования ресурсов, а также измерить экономическую эффективность управленческих решений.*
Ключевые слова: *доход, расход, управленческий учет, эффективность, бюджетирование, анализ отклонений, рентабельность, денежный поток, центр ответственности, система показателей.*

KIRISH

Bozor iqtisodiyoti sharoitida xo‘jalik yurituvchi subyektlarning barqaror faoliyat yuritishi va raqobatbardoshligini ta’minlashda daromadlar va xarajatlarni samarali boshqarish muhim ahamiyat kasb etadi. Korxona moliyaviy natijalari, avvalo, daromadlarni shakllantirish va xarajatlarni oqilona rejalashtirish hamda nazorat qilish jarayonlariga bevosita bog‘liqdir. Shu sababli daromadlar va xarajatlarni boshqarish samaradorligini baholash masalasi bugungi kunda dolzarb ilmiy-amaliy muammolardan biri hisoblanadi. Iqtisodiy faoliyatni boshqarishda zamonaviy uslubiy yondashuvlar va tahliliy vositalardan foydalanish korxonaning moliyaviy holatini to‘g‘ri baholash, ichki imkoniyatlarni aniqlash hamda asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini beradi. Ayniqsa, daromadlar va xarajatlar o‘rtasidagi nisbatni tahlil qilish, ularning tarkibi va dinamikasini o‘rganish boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim rol o‘ynaydi.

Daromadlar va xarajatlarni boshqarish korxonaning moliyaviy barqarorligi, investitsion jozibadorligi hamda raqobat ustunligini belgilovchi tayanch yo‘nalishlardan biridir. Daromadlar bozor talabi, mahsulot sifati, narx siyosati, savdo kanallari va mijozlar bilan ishlash madaniyatiga bog‘liq bo‘lsa, xarajatlar ishlab chiqarish texnologiyasi, resurslardan foydalanish intizomi, ta’minot zanjiri, mehnat unumdorligi, boshqaruv tartiblari va risklarni boshqarish darajasi bilan belgilanadi. Shuning uchun daromadni ko‘paytirish yoki xarajatni kamaytirish bo‘yicha har qanday qaror, avvalo, uning iqtisodiy natijasi va barqarorligi nuqtai nazaridan baholanishi lozim.

Samaradorlikni baholash masalasi amaliyotda ko‘pincha foyda va rentabellik bilan cheklanib qoladi. Bunday yondashuv tezkor xulosa chiqarishga yordam beradi, biroq boshqaruv sifatini chuqur ochib bermaydi. Bir korxona foydani oshirishi mumkin, ammo pul oqimi yomonlashgan bo‘lishi ehtimoli bor. Yoki daromad o‘sgandek ko‘rinsa ham, bu o‘sish yuqori chegirmalar, kechiktirilgan to‘lovlar yoki riskli debitorlik hisobiga yuzaga kelgan bo‘lishi mumkin. Xuddi shuningdek, xarajat qisqartirilgan bo‘lsa ham, u mahsulot sifatining pasayishi, ta’mirlash xarajatlarining keyinchalik keskin oshishi yoki mijozlar yo‘qotilishi orqali yashirin zarar keltirishi mumkin. Demak, baholash tizimi ko‘p mezonli va muvozanatli bo‘lishi talab etiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI VA EMPIRIK TAHLIL

Daromadlar va xarajatlarni boshqarish samaradorligi tushunchasi, avvalo, boshqaruvning maqsadlari bilan bog‘lanadi. Strategik darajada maqsad barqaror o‘sish, bozor ulushini saqlash, investitsion jozibadorlik va risklarni muvozanatlashdan iborat. Operatsion darajada esa maqsad reja ko‘rsatkichlarini bajarish, resurs sarfini me’yorlashtirish, ishlab chiqarish va sotish jarayonlaridagi yo‘qotishlarni kamaytirish, hamda pul oqimlarini izchil ta’minlashdir. Shu sababli baholash uslubiyoti ikki darajani birlashtirishi kerak: strategik indikatorlar korxona yo‘nalishini ko‘rsatadi, operatsion indikatorlar esa kundalik boshqaruv sifatini aniqlaydi.

Baholash obyekti sifatida uchta yadro yo‘nalish ajratiladi. Birinchi yo‘nalish daromadlarni boshqarish samaradorligi bo‘lib, bunda daromadning miqdori bilan birga uning sifati, tarkibi va barqarorligi tahlil qilinadi. Daromad sifati deganda daromadning takrorlanish darajasi, mijozlar portfeli diversifikatsiyasi, mahsulotlar rentabelligi, narx va hajm omillari muvozanati, hamda to‘lov intizomi tushuniladi. Ikkinchi yo‘nalish xarajatlarni boshqarish samaradorligi bo‘lib, bunda xarajatlarning tuzilmasi, doimiy va o‘zgaruvchan qismlar nisbati, normativlardan chetlanishlar, jarayonlar bo‘yicha yo‘qotishlar va boshqariladigan xarajat ulushi baholanadi. Uchinchi yo‘nalish daromad va xarajatlar o‘zaro bog‘liqligi bo‘lib, bunda marjinal daromad, rentabellik, operatsion leverej, tannarx dinamikasi, hamda pul oqimi natijadorligi ko‘rib chiqiladi.

Baholashning ma’lumotlar bazasi boshqaruv hisobi va moliyaviy hisobotga tayangan holda shakllanadi. Moliyaviy hisobot umumiy natijani beradi, boshqaruv hisobi esa jarayonlar kesimida sabablarni ochib beradi. Shuning uchun baholash tizimida segmentlar, mahsulotlar, mijozlar, loyihalar, hududlar yoki mas’uliyat markazlari bo‘yicha ma’lumotlar bo‘lishi zarur. Mas’uliyat markazlari yondashuvi xarajatlar va daromadlar bo‘yicha javobgarlikni aniq taqsimlaydi va baholashni adolatli qiladi. Bunda xarajat markazi, daromad markazi, foyda markazi va investitsiya markazi kabi bo‘linmalar ajratiladi. Har bir markaz uchun o‘lchanadigan va ta’sir etilishi mumkin bo‘lgan ko‘rsatkichlar tanlanadi.

Samaradorlikni baholash ko‘rsatkichlari tizimini tuzishda bir nechta uslubiy tamoyillar muhim. Birinchi tamoyil mazmuniy moslik bo‘lib, indikatorlar boshqaruv maqsadi va qarorlar bilan bevosita bog‘liq bo‘lishi kerak. Ikkinchi tamoyil o‘lchovliligi bo‘lib, ko‘rsatkichlar aniq hisoblanishi, manbalari ishonchli bo‘lishi talab etiladi. Uchinchi tamoyil taqqoslanuvchanlik bo‘lib,

vaqt bo‘yicha, reja bilan, bozor mezonlari bilan yoki raqobatchilar bilan qiyoslash imkonini berishi zarur. To‘rtinchi tamoyil muvozanat bo‘lib, faqat foyda yoki faqat xarajatni emas, daromad sifati, risk, pul oqimi, resurs unumdorligini ham qamrab olishi lozim. Beshinchi tamoyil tezkorlik bo‘lib, ko‘rsatkichlar boshqaruvga vaqtida signal berishi kerak, aks holda nazorat kechikadi [1].

Daromadlarni boshqarish samaradorligini baholashda eng avvalo daromad dinamikasi va tarkibi tahlil qilinadi. Daromad o‘sishi hajm o‘sishi yoki narx o‘zgarishi hisobiga yuz berishi mumkin. Shuning uchun hajm effekti va narx effekti ajratiladi, shuningdek assortiment effekti ham hisobga olinadi. Daromadning mahsulotlar bo‘yicha rentabelligi, yuqori marjali mahsulot ulushi, mijozlar bo‘yicha konsentratsiya darajasi, debitorlik aylanishi va undirish intizomi daromad sifati mezonlariga kiradi. Bunday tahlil daromadning faqat ko‘payganini emas, qanchalik barqaror va xavfsiz ekanini ham ko‘rsatadi. Daromadni boshqarishning amaliy samaradorligi ko‘pincha savdo xarajatlari va marketing xarajatlarining qaytimi orqali ham baholanadi. Bunda sotishdan tushgan qo‘shimcha daromad, mijozni jalb qilish qiymati, mijozni ushlab qolish ko‘rsatkichlari va chegirmalar siyosatining natijasi tahlil qilinadi.

Xarajatlarni boshqarish samaradorligini baholashda xarajatlarni tasniflash va boshqariluvchanlik darajasini aniqlash muhim. Xarajatlar doimiy va o‘zgaruvchan, to‘g‘ridan to‘g‘ri va bilvosita, ishlab chiqarish va davr xarajatlari, hamda boshqariladigan va boshqarilmaydigan turlarga ajratiladi. Bunday tasnif boshqaruvga qaysi xarajatlar qisqa muddatda optimallashtirilishi, qaysilari esa strategik o‘zgarish talab qilishini ko‘rsatadi. Masalan, doimiy xarajatlarni qisqa muddatda keskin kamaytirish ko‘pincha ishlab chiqarish quvvatiga yoki sifatga zarar yetkazishi mumkin. O‘zgaruvchan xarajatlar esa me’yorlashtirish, texnologik intizom va ta’minot samaradorligi orqali boshqariladi [2].

Baholashning markaziy instrumentlaridan biri byudjetlashtirish va chetlanish tahlilidir. Reja ko‘rsatkichlari daromad va xarajatlar bo‘yicha mas’uliyatni belgilaydi, amaldagi natijalar esa boshqaruv intizomini ko‘rsatadi. Chetlanishlarni faqat miqdoriy emas, sababiy tahlil qilish lozim. Xarajat chetlanishi narx chetlanishi va sarf chetlanishiga ajratiladi, ishlab chiqarish hajmi chetlanishi, samaradorlik chetlanishi, assortimenti chetlanishi kabi omillar hisobga olinadi. Shu tarzda baholash boshqaruv qarorini aniq nuqtaga yo‘naltiradi: muammo resurs narxida bo‘lishi mumkin, yoki normadan ortiq sarfda, yoki ishlab chiqarish texnologiyasida, yoki logistika zanjirida.

Daromad va xarajatlar o‘zaro bog‘liqligini baholash uchun marjinal yondashuv muhim rol o‘ynaydi. Marjinal daromad sotishdan tushgan tushumdan o‘zgaruvchan xarajatlarni ayirish orqali aniqlanadi va doimiy xarajatlarni qoplash hamda foyda yaratish imkonini ko‘rsatadi. Marjinal daromad asosida zarar ko‘rmaslik nuqtasi, xavfsizlik zaxirasi va operatsion leverej baholanadi. Operatsion leverej yuqori bo‘lsa, sotishdagi kichik pasayish foydani keskin kamaytirishi mumkin. Bu riskni baholashdir. Demak, samaradorlik bahosi risk mezonlarini ham o‘z ichiga olishi kerak [3].

NATIJALAR

Rentabellik ko‘rsatkichlari baholash tizimining majburiy qismi hisoblanadi. Sotish rentabelligi, aktivlar rentabelligi, o‘z kapital rentabelligi, mahsulot rentabelligi, hamda xarajat rentabelligi boshqaruv samaradorligini turli kesimlarda ko‘rsatadi. Biroq rentabellikni baholashda bir jihat muhim: rentabellikning o‘sishi doimo samaradorlik ortgani degani emas. Masalan, narx oshishi rentabellikni ko‘tarishi mumkin, lekin bozor ulushini yo‘qotish hisobiga kelgusi daromad barqarorligini pasaytirishi ehtimoli bor. Shu sababli rentabellik ko‘rsatkichlari sotish hajmi, mijozlar oqimi, sifat indikatorlari va pul oqimi bilan birga tahlil qilinishi zarur [4].

Pul oqimlari indikatorlari daromad va xarajatlar boshqaruvida yashirin muammolarni tez fosh qiladi. Hisoblangan foyda bor, ammo pul tushumi sust bo‘lsa, debitorlik siyosati yoki to‘lov intizomi muammo bo‘lishi mumkin. Xarajatlar qisqargan, ammo operatsion pul oqimi yomonlashgan bo‘lsa, zahiralar boshqaruvi yoki oldindan to‘lovlar mexanizmi noto‘g‘ri ishlayotgan bo‘lishi ehtimoli mavjud. Shuning uchun operatsion pul oqimi, pul konversiya sikli, debitorlik va kreditorlik aylanishi, zahiralar aylanishi baholash tizimida alohida o‘rin egallashi kerak.

Samaradorlikni integral baholash metodikasi amaliyotda qulay natija beradi, chunki u ko‘plab ko‘rsatkichlarni yagona xulosaga keltiradi. Integral baholash uchun indikatorlar tanlanadi, ularning yo‘nalishi aniqlanadi, normallashtirish amalga oshiriladi, so‘ng vazn koeffitsientlari berilib umumiy indeks hisoblanadi. Vaznlarni belgilashda strategik ustuvorliklar inobatga olinadi, masalan barqaror pul oqimi ustuvor bo‘lsa, pul oqimi indikatorlarining vazni yuqori bo‘ladi. Biroq integral baholashni mutlaq haqiqat sifatida qabul qilish noto‘g‘ri. U boshqaruvga signal beradi, keyingi bosqichda omilli tahlil orqali sabablar chuqur ochib berilishi kerak [5].

XULOSA VA MUNOZARA

Daromadlarning barqaror o‘sishini ta’minlash va xarajatlarni maqbullashtirish orqali foyda hajmini oshirish, moliyaviy barqarorlikni mustahkamlash hamda korxonaning bozor sharoitlariga moslashuvchanligini kuchaytirish mumkin. Daromadlar va xarajatlarni boshqarish samaradorligini baholash korxona moliyaviy natijasini shakllantirish jarayonini boshqariladigan holatga keltiradigan uslubiy instrumentdir. Baholash tizimi foyda va rentabellik bilan cheklanib qolmasdan, daromad sifati, xarajatlarning boshqariluvchanligi, byudjet intizomi, chetlanishlar tahlili, marjinal ko‘rsatkichlar, pul oqimlari hamda risk indikatorlarini qamrab olishi zarur. Uslubiy jihatdan baholashda ko‘rsatkichlar tizimini maqsadga mos tanlash, ishonchli ma’lumotlar bazasini yaratish, taqqoslash va omilli tahlilni yo‘lga qo‘yish, integral baho orqali umumiy holatni baholash hamda natijani aniq boshqaruv qarorlariga bog‘lash asosiy shart hisoblanadi.

ADABIYOTLAR RO`YXATI

1. Vahabov A.V. Moliyaviy menejment. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2020.
2. Xojiyev B.D. Korxona moliyasi. – Toshkent: Fan va texnologiyalar, 2019.
3. Abdullayev Yo.A. Moliyaviy tahlil va rejalashtirish. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2021.
4. Ibragimov A.R. Daromad va xarajatlarni boshqarish asoslari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2018.
5. Tursunov B.O. Buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobot. – Toshkent: Moliya, 2020.

FACTORS INFLUENCING WOMEN'S PROMOTION INTO SENIOR ROLE EMPLOYMENT IN UZBEKISTAN

Gapparova Iroda
High School Student, Thompson International School
https://doi.org/10.5281/zenodo.18629070

Abstract. *This research investigates the critical determinants of women's upward mobility into senior leadership roles within the Uzbekistan labor market. Utilizing a mixed-methods approach combining secondary source analysis with a primary survey of 300 employed women. The study identifies the structural and personal barriers hindering professional advancement. Key variables analyzed include demographic factors, perceived discrimination, and the quantitative impact of domestic caregiving and maternity support systems. The findings suggest that while Uzbekistan's institutional frameworks are modernizing, a persistent "glass ceiling" remains, reinforced by a complex interplay between domestic expectations and entrenched structural realities.*

Key words: *women's promotion, Uzbekistan labor market, gender barriers.*

Introduction: Women's participation in leadership roles has become an increasingly important topic in Uzbekistan as the country continues to grow socially and economically. Although progress has been made in expanding women's access to education and employment, many women still face challenges when seeking promotion into senior positions. Recognizing these issues is essential not only for gender equality but also for country's economic development, because greater female leadership is linked to improved organizational performance.

Literature Review: Women's career advancement in Uzbekistan has been shaped by a combination of cultural expectations and workplace structures. Recent government initiatives have aimed to expand women's participation in the labor market, including equal pay laws, anti-discrimination policies, and increased access to higher education. For example, according to Uzdaily (2024) the share of women in leadership positions increased from 27.0% in 2018 to 28.2% in 2022, reflecting gradual progress but still indicating a significant gender gap in senior roles.

Furthermore, international organizations have highlighted the structural barriers that continue to limit women's promotion opportunities. A World Bank (2024) assessment notes that Uzbekistan's female employment-to-population ratio represented in Figure 1, gradually declined from 2013, reaching a relatively low level of 36.8% in 2024. This indicates how crucial the situation is, since achieving gender parity could increase national GDP by up to 29%. These findings suggest that women's underrepresentation in senior roles is not only a social issue but also an economic one.

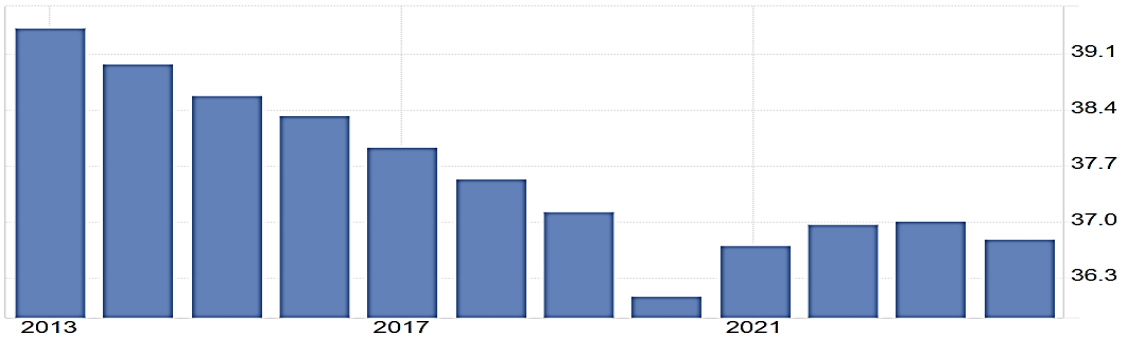


Fig.1: Uzbekistan's employment to population ratio provided (World Bank, 2024).

Another research by UNFPA and WIUT (2022) underlines the influence of traditional gender norms on women's career paths. Their reports identify family caregiving responsibilities, limited access to leadership training, and persistent gender stereotypes as key obstacles to advancement. Many women experience a "double burden," balancing full-time employment with expectations of domestic labor, which reduces their availability for promotions, networking, and professional development.

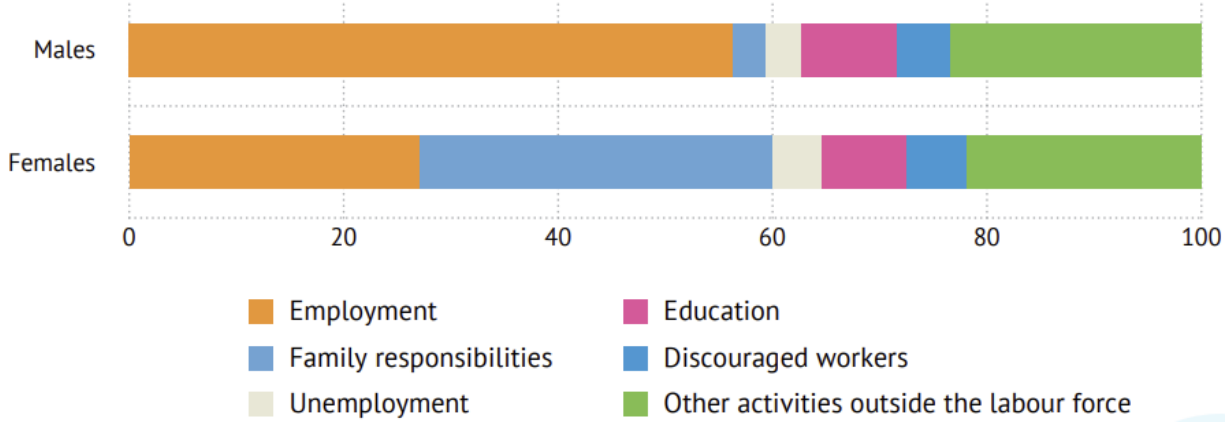


Fig.2: Distribution of working-age women and men by main activity (ILO, 2020)

As seen in the Figure 2, family responsibilities for females are significantly higher compared to males, indicating a persistent gender disparity in unpaid care work. Workplace-level factors also play a significant role. Studies show that women in Uzbekistan often face slight forms of discrimination in hiring, evaluations, and promotion decisions. Biases regarding women's "suitability" for leadership positions are still quite common. At the same time, gaps in managerial skills and limited mentorship opportunities further restrict women's growth.

Overall, the existing literature suggests that gender-specific barriers such as stereotypes and family duties and structural or organizational factors such as training access and workplace policies shape women's promotion into senior roles in Uzbekistan. This research builds on these findings by using primary survey data to explore how working females themselves recognize these challenges and which factors they identify as most influential in their career advancement.

Methodology: This research was through a quantitative approach with survey data. A Google Forms survey was distributed targeting working women in Uzbekistan. The survey had 300 complete responses from employed women. It included five key questions: (1) their age, (2) biggest promotion barrier, (3) gender discrimination experiences, (4) family caregiving impact (1-5 scale), and (5) maternity support availability (1-5 scale).

Results:

Demographics. The survey questioned women between the ages 18-55 dividing them into three categories: 46-55 (17.2%), 18-29 (24.1%), and majority (58.6%) being aged 30-45.

Key Survey Findings.

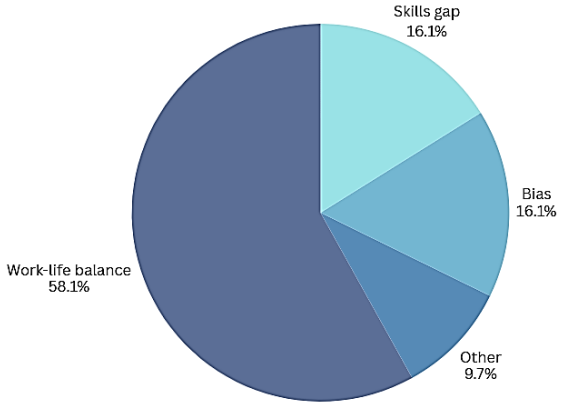


Fig.3: Barriers to Advancement

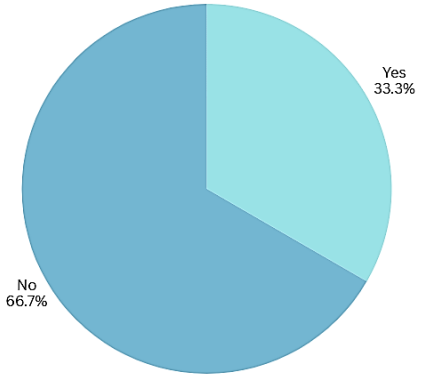


Fig.4: Exposure to Gender Discrimination

- **Barriers to Advancement (Fig. 3):** The most significant obstacle identified was Work-life balance, cited by 58.1% of respondents. This was followed by existing Skill gaps and Direct bias towards female employees, both tied at **16.1%**, while other factors accounted for 9.7%.
- **Discrimination (Fig. 4):** While 33.3% of women reported that they had experienced direct gender-based discrimination, a significant 66.7% indicated they had not faced such challenges in the workplace.

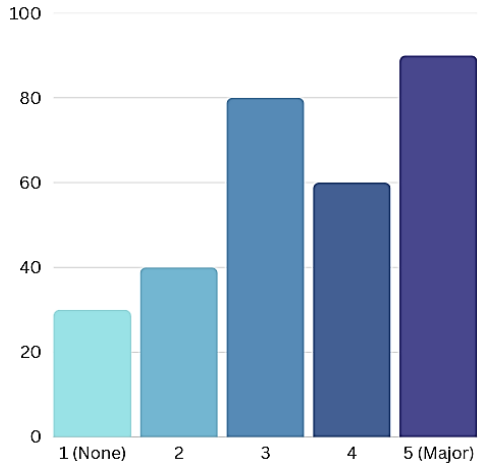


Fig.5: Family Impact on Career Growth

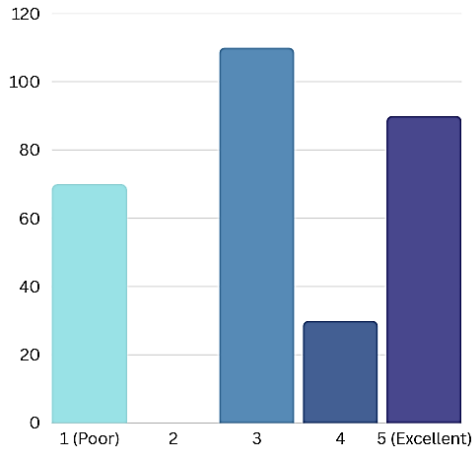


Fig.6: Availability of Maternity Support

- **Family Impact (Fig. 5):** On a 1-5 scale measuring how family caregiving affects career growth, 30% of respondents rated it at a maximum of 5, and 20% rated it at a 4.
- **Maternity Support (Fig. 6**): Perceptions of institutional support were mixed. While 30% rated support at a 5/5, nearly a quarter (23.3%) rated it at a 1/5.

Discussion

Analysis of the survey data alongside existing literature confirms that while the institutional framework in Uzbekistan is evolving, the "glass ceiling" for women is heavily reinforced by domestic and structural realities. The fact that 30% of women rated maternity support at a 5/5

suggests that many workplaces are beginning to align with recent legal reforms. However, the high percentage of women (23.3%) reporting minimal support (1/5) indicates a significant "implementation gap" across different industries.

The core finding of this research is the dominance of work-life balance (58.1%) as a career stopper. This directly mirrors the UNFPA and WIUT (2018) data showing women's disproportionate time spent on unpaid labor. It suggests that women in Uzbekistan are facing a "double burden" where professional ambition is frequently curtailed by cultural expectations of caregiving. The 33.3% who reported experiencing discrimination overall cannot be ignored; it indicates that traditional stereotypes regarding women's leadership "suitability" still permeate the workplace.

Recommendations to address these persistent barriers and unlock the 29% GDP growth projected by the World Bank (2024), the following actions are recommended:

- **Flexible Work Integration:** Organizations should formalize hybrid and remote work policies to help women manage the identified work-life balance barrier without sacrificing promotion eligibility.
- **Standardization of Support:** The government should ensure that the high-quality maternity support reported by some is standardized across all sectors, including the private sector, to prevent "luck of the draw" regarding employer support.

In conclusion, overall progress in Uzbekistan's labor market is evident, however full advancement requires moving beyond anti-discrimination laws toward active structural support that accounts for the cultural context of family life of working women.

REFERENCES

1. Uzdaily. (2024). *What results has Uzbekistan achieved in ensuring gender equality?* https://www.uzdaily.uz/en/what-results-has-uzbekistan-achieved-in-ensuring-gender-equality/
2. World Bank. (2024). *Country gender assessment: Uzbekistan 2024*. https://www.worldbank.org/en/country/uzbekistan/publication/country-gender-assessment-2024
3. World Bank. (2024). *Employment to population ratio, 15+, female (%): Uzbekistan*. Trading Economics. https://tradingeconomics.com/uzbekistan/employment-to-population-ratio-15-plus--female-percent-wb-data.html
4. UNFPA & WIUT. (2022). *Gender equality in workplaces in Uzbekistan*. https://uzbekistan.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/unfpa_wiut_gender_equality_in_workplaces_in_uzbekistan_2022_web.pdf
5. Xidirov, N. (2022). *Female labor force participation: Uzbekistan case*. https://interfinance.tsue.uz/wp-content/uploads/2022/11/8Xidirov-N.pdf

XORAZM VILOYATIDA QISHLOQ TURIZMINING O‘RNI VA UNING IQTISODIYOTIGA TA’SIRI

Jumaniyazova Ozodaxon Zaripboy qizi
BuxDU “Turizm va mehmonxona faoliyati” ixtisosligi tayanch doktoranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.18629131

Annotatsiya. *Ushbu maqolada qishloq hududlarda qishloq turizmining o‘rni va mohiyati ochib berilgan bo‘lib, Xorazm viloyatida bugungi kunda qishloq turizmining ahamiyati va uni hudud qishloqlarida rivojlantirish usullari tahlil qilingan.*

Аннотация*. В данной статье раскрыта роль и сущность сельского туризма в сельской местности, проанализировано значение сельского туризма в Хорезмской области сегодня и пути его развития в сельской местности.*

Abstract. *This article reveals the role and essence of rural tourism in rural areas and analyzes the importance of rural tourism in the Khorezm region today and the methods of its development in the villages of the region.*

Kalit so‘zlar: *Turizm, turizm iqtisodiyoti, agroturizm, qishloq turizmi, qishloq hududlari.*

Ключевые слова: *Туризм, экономика туризма, агротуризм, сельский туризм, сельские районы.*

Key words: *Tourism, tourism economy, agrotourism, rural tourism, rural areas.*

Kirish. Jahonda turizm iqtisodiy faoliyatning rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Turizmning jahon xo‘jaligi, shuningdek alohida davlatlar va mintaqalar iqtisodiyotiga ta’siri doimiy o‘sish tendensiyaga ega bo‘lib, boshqa xizmat ko‘rsatish tarmoqlarining rivojlanishiga ham ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Shu bois, turizm xizmatlarining diversifikatsiyalashishi aholining maxsus ehtiyojlarini qondirishga yo‘naltirilganligida namoyon bo‘ladi. Jumladan, barqaror iqtisodiyot sharoitida qishloq turizmining yuqori sur’atlar bilan rivojlanishi kuzatilmoqda. “Dunyo aholisining 45,3 foizi qishloq joylarida istiqomat qiladi va tabiiy-ekologik xilma-xillikga boy, qishloq xo‘jaligi tarixan milliy an’analar asosida rivojlangan hududlarda turistlarning 35-45%i qishloq joylarda dam olishni afzal ko‘radi” [1]. Shu jihatdan ham bugungi kunda qishloq turizmini rivojlantirishning mintaqaviy xususiyatlari va istiqbolli yo‘nalishlarini o‘rganish dolzarb ahamiyat kasb etadi. So‘nggi yillarda Xorazm viloyatida turizm sohasini rivojlantirish maqsadida yangi qarorlar va farmonlar, maqsadli dasturlar qabul qilinmoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 15-noyabrdagi PQ-394-sonli “2024-2026-yillarda xorazm viloyatining turizm salohiyatini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarorida [2] hamda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-2953 sonli “2017-2021-yillarda Xorazm viloyati va Xiva shahrining turizm salohiyatini kompleks rivojlantirish dasturi”da [3] viloyatning qishloq hududlarida turizmni rivojlantirishga alohida ahamiyat berilgan. Viloyatda qishloq turizmini rivojlantirishda bir qancha qilishi zarur bo`lgan masalalar mavjud. Shu nuqtai nazardan olib qaraganda, bugungi kunda Xorazm viloyatida qishloq turizmini rivojlantirish imkoniyatlarini o‘rganish va tadqiq qilish, tadqiqotlar natijasida taklif va tavsiyalar ishlab chiqarish dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Adabiyotlar sharhi. Jahonda qishloq turizmining rivojlanish xususiyatlari va tendensiyalarini aniqlash, ayniqsa, qishloq resurslaridan samarali foydalanish, hududlar iqtisodiyotini barqaror rivojlantirish bo‘yicha qator ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Bu borada hududlarda barqaror rivojlantirishning iqtisodiy yo‘nalishlari va uslubiy yondashuvlarini ishlab chiqish, qishloq resurslaridan samarali foydalanish, turistik mahsulotni diversifikatsiyalash, qishloqlarda turizm infratuzilmasini modernizatsiya qilish, qishloqlar turistik salohiyatini baholash usullarini takomillashtirish, qishloqlarda turizm obyektlarni yangi raqamli texnologiyalar asosida restavratsiya qilish va hududlarda turizmni rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlarini belgilash, davlat xususiy sherikchiligini jalb qilish, “turizm qishloq”larida yangi turistik marshrutlarni ishlab chiqish hamda ekonometrik modellardan foydalangan holda turizm sohasini istiqboli ko‘rsatkichlarini bashoratlash kabi masalalarga alohida e’tibor berilmoqda [4].

Yangi O‘zbekistonda turizm sohasining zamonaviy talablar asosida barqarorligini ta’minlashda qishloq turizmini samarali rivojlantirish muhim ahamiyatga ega. “Turizm - investitsiya, eksport, yangi ish o‘rinlari va kambag‘allikni qisqartirish degani. Shuning uchun har bir hududda bu sohaga jiddiy e’tibor qaratib, ko‘proq sayyohlarni jalb etish kerak” [5]. Bu qishloq hududlarining turizm infratuzilmasini modernizatsiyalashning ustuvor yo‘nalishi hisoblanadi. Hozirgi zamon jahon xo‘jaligining o‘ziga xos xususiyatlaridan biri shundaki, turizm iqtisodiyotning eng tez rivojlanib borayotgan va yuqori daromad keltirayotgan istiqbolli tarmog‘iga aylandi. Hisob-kitoblar shuni ko‘rsatdiki, agar O‘zbekistonda turizmdan keladigan daromadlarni yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 12,5 foizga yetkazilsa, bu tarmoqda band bo‘lgan aholi soni ikki baravarga oshadi [6]. Oxirgi yillarda mamlakatimizda bu soha izchil rivojlanmoqda. Jumladan, 2022-yilda yurtimizga tashrif buyurgan xorijiy turistlar soni 2021-yilga nisbatan 3 baravar oshgan. 2022-yilda turistik xizmatlar eksporti ko‘rsatkichi 1,6 mlrd. AQSH dollarini tashkil qilib, bu 2019-yilga nisbatan (1 mlrd. AQSH dollari) 26,1 foizga o‘sgan. Ichki turizm dasturlari doirasida esa 11 milliondan ortiq aholi sayohat qilgan [7].

Qadimdan keng dalalarda, tabiat qo‘ynida dam olish insonlarni o‘zgacha zavqlantirib kelgan. Buning natijasida mijozlarning xohishi inobatga olinib, sayyohlarga sarhil sut, dala hovli uzumzoridan olingan sharob, baliq ovlash, pichanzor va turli xil ko‘ngilochar detallar bilan to‘ldirilgan yuzlab dala uylari, kulbalar va qal’alarni tanlash imkoniyatini taqdim etuvchi turizm sanoatiga asos solindi. Hozirgi vaqtda Yevropada qishloq turizmi turli hisob-kitoblarga ko‘ra, turizm sanoati umumiy daromadining 10% dan 20% gacha qismini tashkil qiladi.

Qishloq turizmi tabiat majmualariga zarar keltirmaydigan, tabiatni muhofaza qilish va mahalliy aholi farovonligini oshirishga hissa qo‘shadigan shahar sharoitidan tashqari turizmning har qanday turini o‘z ichiga oladi [8]. Xorazm viloyatida qishloq xo‘jaligi sohasining ancha taraqqiy qilganligi, aksariyat aholining qishloq joylarida istiqomat qilishi, qishloq hududlarida yangi infratuzulmalarning paydo bo‘layotganligi, qishloq hayotining o‘ziga xos urf-odatlari va an’analari bevosita qishloq turizmini rivojlantirish imkoniyatlarini katta ekanligidan dalolat beradi.

Tahlil va natijalar. Adabiyotlarda Xorazm viloyatining qishloq hududlari katta turistik salohiyotga ega ekanligi va ulardan samarali foydalanish imkoniyatlari tahlil qilingan (1-jadval).

1-jadval

Xorazm viloyati qishloq joylarining turistik salohiyoti [9]

№	Turizm turlari	Turistik resurlar	Foydalanish imkoniyatlari

1	Tarixiy-arxeologik turizm	Tarixiy obidalar, arxeologik qazilmalar	O‘rta
2	Etnografik turizm	An’anaviy mahalliy hayot tarzi, milliy folklor, turli marosimlar	Yuqori
3	Agroturizm	Qishloq bog‘lari, madaniy landshaftlar, qishloq xo‘jaligi ishlari, qishloqlarning o‘ziga xos ko‘rinishlari	Yuqori
4	Tanishuv sayohati	Turli xil o‘quv kurslari va seminarlar (musiqa, gastronomiya, kasb-hunar va boshqalar)	O‘rta
5	Ziyorat turizmi	Muqaddas qadamjolar, masjid va boshqa ziyoratgoh joylar	O‘rta
6	Ekologik turizm	Qishloqlarning tabiiy-geografik mintaqada joylashganligi	Yuqori
7	Sog‘lomlashtirish turizmi	Sog‘lomlashtirish turizmi, tuz konlari va boshqalar	O‘rta

Jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turubdiki, Xorazm viloyatida qishloq hududlarida agroturizm, etnografik va ekologik turizm resurslaridan foydalanish imkoniyatlari yuqori hisoblanib, qishloq turizmini samarali rivojlantirishga o‘zining katta ta’sirini ko‘rsatadi. Viloyatning Xiva, Shovot, Bog‘ot va Yangibozor tumanlari o‘zining madaniy, tarixiy, agro va tabiiy salohiyotlari yuqoriligi orqali turistik qishloq maqomlarini olgan.

Xorazm viloyati turizm bozorida qishloq turizmini rivojlantirishning bugungi kundagi ustunlik ahamiyati, afzalligi, zaif tomonlari, imkoniyatlari va tahdidlari o‘rganib chiqilib, SWOT-tahlil yordamida tahlil qilindi (2-jadval).

2-jadval

Xorazm viloyatida qishloq turizmini rivojlantirishning SWOT-tahlili [9]

Kuchli tomonlari	**Kuchsiz tomonlari**
✓ Viloyatning boy tabiiy-rekreatsion potensialga ega ekanligi; ✓ Viloyatda qishloq xo‘jaligi salohiyotining yuqoriligi;	✓ Qishloq turizmi bo‘yicha aniq turmarshrutlarni ishlab chiqilmaganligi; ✓ Qishloq joylarida turizm infratuzulmasini yetarli emasligi;
Imkoniyatlar	**Tahdidlar**
✓ Qishloq joylarida ijtimoiy infratuzulma obyektlari ko‘payadi; ✓ Qishloq joylarida kichik biznes va tadbirkorlik rivojlanadi; ✓ Qo‘shimcha ishchi o‘rinlari ortadi;	✓ Raqobatchilarning ortishi; ✓ Ekologik vaziyatning yomonlashuvi; ✓ Qishloq joylarida turizm servisining pastligining turizm iqtisodiy bozoriga salbiy ta’siri;

Xorazm viloyatining qishloq hududlarida dam olish maskanlari, rekreatsion obyektlarni tashkil qilish, uzumzorlarga, mevali bog‘larga, botanika bog‘lariga, poliz ekinlari ekiladigan hududlarga maxsus turlarni tashkil qilish, qishloq xo‘jaligi mahsuloti yarmarkalari, turli xil mahalliy va xalqaro miqyosdagi festivallar o‘tkazish, har yili Xiva shahrida o‘tkaziladigan “Qovun”saylini qishloq va tumanlarning o‘zida ham tashkil etish, qishloq xo‘jalik fermerlarida qiziquvchi yoshlar uchun seminarlar o‘tkazish, mahsulotni yetishtirish jarayonida qatnashish jarayonlarini tashkil etish va eng muhumi qishloq hududlarda jahon standartlariga javob bera oladigan mehmon uylarini barpo

etish kabi amaliy tadbirlar viloyatda qishloq turizmining rivojlanishiga va uning hudud iqtisodiyotiga katta foyda keltiradi. Xorazm viloyatida qishloq turizmining rivojlanishi hudud iqtisodiyoti va ijtimoiy hayoti uchun juda muhum hisoblanadi. Qishloq hududlarida qishloq turizm xizmatlarini rivojlantirish natijasida mahalliy byudjetga tushadigan soliq tushumlari oshadi, yangi ishchi o‘rinlari yaratiladi, qishloqlarning o‘ziga xos urf-odatlari va an’analari qayta tiklanadi va keng targ‘ib qilinadi, buning natijasida yangi turmarshrutlar yaratish orqali sayyohlar oqimining oshishiga erishiladi.

Xulosa. Mamlakatimiz qishloq hududlaridagi mavjud turistik salohiyatdan samarali foydalanish, turizm sohasi barqarorligini ta’minlash, uning ijtimoiy-iqtisodiy samaradorligini oshirishga doir ilmiy tadqiqot ishlari amalga oshirilgan bo‘lsa-da, ularda hozirgi paytdagi ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar natijasidagi o‘zgarishlar, samaradorligini baholash hamda innovatsion yondashuvlar asosida qishloq turizmini samarali rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi va usullarini takomillashtirish kabi masalalar yetarlicha o‘z aksini topmagan. Xulosa o‘rnida shuni alohida ta’kidlash lozimki, Xorazm viloyatida nafaqat tarixiy-me’moriy, madaniy, ekologik turizmni rivojlantirish mumkin, balki mintaqaning o‘ziga xos xususiyatlari, qishloqlardagi hayot tarzi, qishloq aholising an’anaviy urf-odatlari va qadriyatlari qishloq turizmini rivojlantirish imkoniyatlarini tadqiq qilish natijasida viloyat turizm salohiyotini rivojlantirishda yuqori natijalarga erishish mumkun.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. https://www.unwto.org/news/unwto-invites-applications-for-best-tourism-villages-2022
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "2024 — 2026-yillarda Xorazm viloyatining turizm salohiyatini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida" 15.11.2024 yildagi PQ-394-son Qarori. https://lex.uz/ru/docs/-7223758?query=Qishloq
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-2953 sonli “2017-2021 yillarda Xorazm viloyati va Xiva shahrining turizm salohiyatini kompleks rivojlantirish” dasturi https://lex.uz/uz/docs/-4876081
4. Ostonov O‘.Y. Qishloq turizmini rivojlantirish va tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.Avtoreferat. Samarqand - 2024 file:///C:/Users/armtalaba/Downloads/53b894c2-7a90-46ac-9f23-b6b7fc021d9b.pdf
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezident raisligida mamlakatimizning ichki va tashqi turizm salohiyatini yanada oshirish chora-tadbirlari yuzasidan videoselektor yig‘ilishi ma’ruzasi. 19 sentabr 2022 yil / Yangi O‘zbekiston. 2022 yil 19 sentabr.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma’lumotlari
7. https://wttc.org/Research/Economic-Impact rasmiy statistik ma’lumotlari
8. Shaakramov Q.Q., Shonazarova Sh.Xorazm viloyati qishloq turizmining mamlakat iqtisodiyotida o`rni va ahamiyati.International Journal of Science and TechnologyISSN 3030-3443 Volume 1, Issue 20, June. 2024 https://sciencetechnology.uz/index.php/s/article/view/687/671
9. Матякубов У.Р, Хоразм вилоятида қишлоқ жойларда туризмни ривожлантириш имкониятлари.,“Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2018 йил 2/2018 (№ 00034) https://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar/1_Matyakubov.pdf

O'ZBEKISTONDA KICHIK VA O'RTA BIZNESNI RIVOJLANTIRISHDA DAVLAT SIYOSATINING O'RNI

Muminova Madinaxon Doniyor qizi
O'zbekiston Respublikasi Bank-Moliya Akademiyasi 70411302 – Biznesni boshqarish (Master of Business Administration – MBA) General mutaxassisligi bo'yicha Magistratura talabasi
Toshkentdagi Singapur Menejmentni Rivojlantirish Instituti, yetakchi mutaxassis
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632172

Annotatsiya. *Mazkur dissertatsiyada O'zbekistonda kichik va o'rta biznes (KO'B) ning rivojlanishida davlatning roli haqida o'rganildi. Shu bilan birga KO'B faoliyatlarining rivojlanish yo'lida xorijiy investitsiyalarning ahamiyati, hozirda mavjud kamchilik va muammolar ham tahlil qilindi. Davlat o'rnatgan siyosatning samaradorligi, KO'B faoliyatini kengaytirish uchun tashqi investitsiyalarning kiritilishi xalqaro tajriba bo'lib undan O'zbekiston uchun investitsion muhit yaratishda keng qo'llanish imkoniyati va kamchiliklari, KO'B uchun zarur bo'lgan zamonaviy texnologiyalar haqida izlanishlar olib borildi. Maqola tadbirkorlar uchun foydali bo'lib, ilmiy jihatdan xulosalar va takliflar berilgan.*

Kalit so'zlar: *kichik va o'rta biznes (KO'B), davlat siyosati, investitsiya, texnologiya, samaradorlik.*

Annotation. *This dissertation studies the role of the state in the development of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Uzbekistan. Simultaneously, the significance of foreign investment in the development of SMEs, the current limitations and problems were investigated. The usefulness of the policy established by the state, in addition, global experience in the activities of foreign investment SMEs, the possibility of its widespread application in creating an investment environment for Uzbekistan, and the shortcomings of modern technologies necessary for SMEs were studied. The article is useful for entrepreneurs, and scientific conclusions and suggestions are given.*

Key words: *small and medium enterprises (SMEs), public policy, investment, technology, efficiency.*

Аннотация. *В данной диссертации исследуется роль государства в развитии малого и среднего предпринимательства (МСП) в Узбекистане. Одновременно анализируется значение иностранных инвестиций в развитие деятельности МСП, существующие недостатки и проблемы. Кроме того, рассматривается эффективность проводимой государством политики, а также международный опыт в сфере привлечения иностранных инвестиций МСП, возможность её широкого применения в создании инвестиционного климата для Узбекистана и недостатки современных технологий, необходимых для МСП. Статья полезна для предпринимателей, содержат научные выводы и рекомендации.*

Ключевые слова: *малое и среднее предпринимательство (МСП), государственная политика, инвестиции, технологии, эффективность.*

I. Kirish

1.1 Tadqiqot muammosi va tadqiqot maqsadi

Hozirgi davrga kelib nafaqat O'zbekiston Respublikasida balki ko'plab davlatlarda ayniqsa global iqtisodiyot rivojlanish davrida kichik va o'rta biznes (KO'B)ning ahamiyati katta. Hozirgi

global davrda KO'B aholi uchun yangi va ko'p tarmoqli bo'sh ish o'rinlari yaratilishida, aholining daromad ko'rsatkichlari ijobiy o'zgarishida hamda iqtisodiyotga sezilarli darajada foyda keltirishida muhim sanalmoqda. Shulardan misol qiladigan bo'lsak, keng imkoniyatlar, imtiyozlar, tadbirkorlar uchun yaratilayotgan davlat dasturlari. Lekin yetarli imkoniyatlar va qulayliklar yaratilishiga qaramay, samaradorlik KO'Bga qay darajada ijobiy ta'sir ko'rsatayotgani haqida ilmiy tahlillar yetarli emas. Shu masalaning o'zi ham mavzuning qanchalik dolzarbligini bildiradi.

Tadqiqotdan ko'zlangan maqsad O'zbekistonda KO'B rivojida davlat siyosatining rolini tahlillar orqali o'rganish va uning samaradorligini baholash bilan birga KO'Bning yanada rivoji uchun takliflar ishlab chiqishdan iborat.

1.2 Tadqiqot ahamiyati, zamini va asoslari

So'nggi yillarda KO'B taraqqiyoti muhim rol o'ynamoqda. Bunga sabab hozirgi kunga kelib KO'B davlatning rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda va shu bilan birga raqobat ham rivojlanmoqda, bu esa raqobatbardosh iqtisodiyotni rivojlanishiga katta yordam beradi. Shu sababli davlatimiz rahbari ham KO'B rivojlanishiga alohida e'tibor qaratmoqdalar. (Umurzakov va bshq, 2014)

Tadqiqot zamini misolida hozirgi kunda KO'B rivoji uchun olib borilayotgan keng ko'lamdagi davlat siyosati, moliyaviy barqarorlik va turli xil islohotlarni ko'rish mumkin. Shu bilan birga davlatimiz rahbari tomonidan ishlab chiqilgan qarorlar, sohaga oid turli siyosiy manbalar va xorij tajribasidan ham kerakli ma'lumotlardan foydalanilgan. Ushbu tadqiqotni amalga oshirish jarayonida iqtisodchilar, olimlar va tadqiqotchilarning ilmiy ishlari tahlil qilindi. KO'B rivojlanishida davlat siyosatining o'rni haqida ko'plab mahalliy va xorijiy olimlar fiklari ko'rib chiqilgan.

II. Adabiyotlar sharhi

2.1 Mavzuga oid mavjud bilimlarni baholash

Kichik va o'rta biznes jahon iqtisodiyotida aholi uchun bo'sh ish o'rinlari yaratilishida ishtirok etuvchi keng miqyosdagi loyihalar sifatida muhim rol o'ynaydi. Chunki ular yirik korxonalarga qaraganda faolroq hisoblanadi. Sababi yirik korxonalarda katta hajmdagi texnologiyalar jadal rivojlangan bo'lsa, KO'Blar bu holatga kamroq tayanadi, ularda ishchi kuchiga bo'lgan talab faolroq.(Buckley, 1998)

Rossiyalik olimlar ham KO'B rivojlanish funksiyalariga alohida ahamiyat berishgan. Tadqiqotchilarning yozishicha Rossiyalik olimlarning fikriga ko'ra rivojlangan davlatlarda xo'jalik yurituvchi subyektlarning 70% ni KO'Blar tashkil etadi. Bu kabi ijobiy biznes ko'rsatkichlar mamlakatdagi aholi bandligi va daromadlarini ko'payishiga katta turtki bo'libgina qolmay, aholi farovonligini sezilarli darajada oshishida zarurligini aytib o'tgan. (Toxirov, 2024)

Usmanova, (2024) o'z tadqiqotida O'zbekiston hududida KO'Bning ko'payishi o'rta mulkdor sinfning paydo bo'lishiga sabab bo'lganini ta'kidlagan. Albatta bu bizneslarni kengayishiga olib keldi. KO'B qisqa muddatda davlat iqtisodi uchun kerakli natijalarni ta'minlab berishi bilan alohida ahamiyatga egaligini tasdiqlab o'tgan.

Darnai, (2024) tadqiqotida ikkilamchi natijalar KO'B raqobatbardoshligini kuchaytirishda va mamlakat hududlari, iqtisodiyotini ta'minlashda ahamiyatli deyilgan. Chunki bandlik yaxshilanadi va aholi farovonligi oshadi. Tadqiqotda yozilishicha Vengriyada faoliyat yuritayotgan korxonalarning 99 foizdan ko'prog'i KO'Blardan iborat.

Bhatti va bshq., (2014) muallifligida yozilgan tadqiqotda ko'plab mualliflar tomonidan korxonaning samaradorlik o'lchov ko'rsatkichlarini turli xil toifalari ko'rsatilgan. Ya'ni bu

ko’rsatkichlarning 2 ta asosiy guruhi mavjud bo’lib birinchisi, moliyalashtirishga asoslangan ko’rsatkich bo’lsa, ikkinchisi esa moliyaviy ko’rsatkichga asoslanmagan samaradorlik deb ta’riflangan. Tadqiqotchilarning yozishicha White (1996) ning fikriga ko’ra moliyaviy ko’rsatkichlar ya’ni - yetkazib berish ishonchliligi, sifat, vaqt bo’lsa, shu korxona yoki firma faoliyatining ko’p holatlarda qabul qilingan ko’rsatkichlari hisoblanadi degan. Tadqiqotda boshqa mualliflar ya’ni Sinclair va Zairi (1995) ikkinchi tomondan mijozning qoniqish hosil qilishi, moliyaviy, ijtimoiy va mahsuldorlik ko’rsatkichlari, atrof-muhit va xavfsizlikni ko’pgina korxonalar tomonidan qo’llanib kelinayotgan samaradorlik ko’rsatkichi sifatida topdilar.(Bhatti va bshq, 2014)



I-rasm. *ASEAN mamlakatlarida bo'lajak kichik va o'rta korxonalar uchun tavsiya etilgan muvaffaqiyatning asosiy omillari*

Manbaa: (Sudibyo va bshq, 2023)

Keltirilgan vizual model ko’rinishi yordamida Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) mamlakatlaridagi kichik va o’rta biznes uchun tavsiya etilgan muvaffaqiyatning asosiy omillari ko’rib chiqildi. ASEAN bu 10 ta janubi-sharqiy Osiyo mamlakatlarini birlashtirib turuvchi xalqaro tashkilot hisoblanadi. Yuqoridagi ko’rsatkichlar KO’Blarning muvaffaqiyatga erishishida asosiy omillar sifatida tan olingan. Shundan raqamli iqtisodiyot alohida KO’Blarning rivojida muhim rol o’ynaydi. Ayniqsa hozirgi kunda internet foydalanuvchilari soni keskin ko’payib bormoqda, bu esa tez vaqt mobaynida katta miqdordagi auditoriya yig’ish imkoniyatini beradi. Shu bilan birga elektron tijorat bilan nafaqat savdo hajmini oshirish mumkin, balki bozor ulushi ham kenagayadi. Ijtimoiy tarmoqlar ham bunga misol bo’la oladi. Davlat siyosatining o’rni va yordamini tadbirkorlar va KO’B subyektlari uchun yaratilayotgan keng imkoniyatlar misolida ko’rish mumkin. Mamlakat iqtisodiyotining rivoji uchun davlat KO’Bga yordam berishi zarur, chunki KO’Blar davlat rivojlanishida faol ishtirokchilar hisoblanadi. Bunga sabab shuki, ular katta korxona va firmalarga qaraganda ichki imkoniyatlari biroz kamroq. (Sudibyo va bshq., 2023)

So’nggi yillarda internet-texnologiyalari yordamida ko’pgina zarur amaliyotlar tez va sifatli tarzda amalga oshirilmoqda. Birgina ulardan oqilona foydalanish ko’p xarajat talab qiladigan

ehtiyojlarni yo'q qiladi. Misol uchun mijozlar xizmatini boshqarish, loyihalarni boshqarish, buxgalteriya dasturlari, korxonaga oid muhim ilovalarni taqdim etish korxona faoliyatini yanada soddalashtirish va xarajatlarni kamaytirishga imkon beradi. (Axmadjonov, 2024)

Bugungi kunda raqamli transformatsiyada samaradorlikka erishish uchun korxonalar o'zining raqamli imkoniyatlarini rivojlantirishi zarur. Ammo resurs cheklanganligi sababli, eng ustuvoriga ahamiyat qaratishi kerak. (Chun va bshq, 2021) tadqiqotida yozilishicha, (Kwon va Park, 2017) inson omili bu o'zgarishga ta'siri borligi haqida to'xtalgan. Shu sababli ularga uzluksiz yangi bilimlarni o'rgatib, to'g'ri tuzilgan jamoa shakllantirish kerakligi haqida to'xtalgan.

KO'Blarning rivojlanishida horijiy investitsiyalar ham alohida o'rin egallaydi, zero bu investitsiyalar kelajakdagi tajriba va eksport salohiyatini ham rivojlantiradi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev tadbirkorlar bilan bo'lib o'tgan ochiq muloqotda ham "Yangi O'zbekiston qurish yo'lida g'oyat muhim va hal qiluvchi bosqichga qadam qo'yyapmiz, sizlarning fidoyi mehnatingiz, innovatsion fikringiz, yondashuvingiz har qachongidan ham muhimroq va bu borada barcha soha vakillariga o'rnak bo'lishingizga ishonaman", deb ta'kidladi. (Mirziyoyev, 2026)

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev 2025 yildagi tadbirkorlar bilan bo'lib o'tgan V ochiq muloqotida kichik va o'rta biznes uchun tijorat banklari tomonidan 250 trillion so'm, dastur doirasida 30 trillion so'm ajratilishini ta'kidlab o'tdi. "Tadbirkorlikni rivojlantirish kompaniyasi" AJ tomonidan kamida 5 mingta tadbirkorlik loyihalarini amalga oshirish uchun – 4 trillion so'mlik moliyaviy qo'llab-quvvatlash choralari amalga oshirilishi joriy qilindi.(Mirziyoyev, 2026)

Turli xil KO'Blarning aholi daromadlariga ta'siri bo'yicha olib borilgan ilmiy tadqiqotlardan shuni bilish mumkinki, bu tijorat turi faqatgina davlatning iqtisodiy o'sishi va rivojiga emas balki, mamlakat aholisining farovonligi uchun ham alohida ahamiyatga ega.(Qurbonboyev, 2025)

Investitsiyalarni jalb qilish va ularning samaradorligini oshirish ilgari surilib kelinayotgan yo'nalishlardan biri bo'lib, investitsion muhitda soliq tizimi ham alohida o'rin tutadi.(Miraxmatov, 2025)

KO'B muvaffaqiyati bugungi kunda davlatning eng zarur vazifalaridan biri bo'lib kelmoqda. Chunki mamlakatning gullab yashnashi va tarraqqiy etishida ularning o'rni muhim sanaladi. KO'B rivojlansa davlat hududlarida ham rivojlanish ko'rsatkichlari oshadi shu sababli bu davlat miqyosidagi vazifa sifatida qaralmoqda deydi (Mamadaliyev, 2024) o'z tadqiqotida.

Hozirgi kunga kelib KO'B butun dunyo miqyosida davlat iqtisodiyotini harakatlantiruvchi asosiy kuch sifatida alohida ahamiyatga ega. Tahlil natijalariga qaraganda rivojlangan mamlakatlardan Yaponiya, Italiya, Amerika Qo'shma Shtatlari, Fransiya kabi davlatlarda yalpi ichki mahsulot (YaIM) KO'Bning 50-60% ni tashkil qilmoqda. O'zbekistonda bu ko'rstakich 53.9 % ni tashkil etmoqda. (Toxirov, 2024)

Iqtisod fanlari doktori, professor (Shadieva, 2025) ning tadqiqtida yozilishicha Muxamedov (2022) ning "O'zbekistonda kichik biznesda raqamlashtirish va yangi texnologiyalar" asari kichik biznesda raqamli texnologiyalar o'rni va avtomatlashtirilgan xizmatlar ulardan, elektron xisobotlar kichik biznes samaradorligi yo'lida xarajatlarni kamaytirishi va qulayligini hamda uning samaradorligini o'rganadi.

Jahon banki 2023 yilda "Biznes yuritish" bo'yicha reytingini ma'lum qildi. Bu reytingda O'zbekiston 2022-yilga nisbatan 4,46 ballga ko'tarilganligi haqida ma'lum qilindi va O'zbekiston mamlakatlar orasida 74-o'rinni egalladi. Bundan tashqari yangi tashkil etilgan biznesni ro'yxatga

olish bo'yicha esa 73-o'ringa chiqishga muvaffaq bo'ldi. Jahon banki bergan taqdimotda keltirilishicha O'zbekiston keyingi yillarda tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun ishbilarmonlik muhitini yaxshilash bo'yicha eng yaxshi ko'rsatkichlarni namoyon etib, dunyodagi eng yetakchi 10 ta davlatlar qatoridan joy olgan. (Aminboyev, 2025)



***II-rasm**. Kichik tadbirkorlik subyektlarining jami bandlikdagi ulushi (2024)*

Manbaa: O'zbekiston Respublikasi Milliy Statistika Qo'mitasi

O'zbekiston Respublikasi Milliy Statistika Qo'mitasi saytidan olingan rasmiy statistik ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, so'nggi yillarda O'zbekistonda kichik tadbirkorlik subyektlarining bandlik darajasi davlatning ko'pgina qismini qamrab olgan. Bu esa albatta O'zbekiston mehnat bozorida iqtisodiy faol rivojlanishdan darak beradi.(O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi, 2024)

Kichik va o'rta biznesni rivojlantirishning samaradorlik ko'rsatkichlari bir qancha omillarga bog'liq. O'zbekistonda KO'Blarni rivojlantirishda davlatning o'rni muhim. Davlat siyosati KO'B uchun qanchalik to'g'ri yo'naltirilgan bo'lsa, KO'Blar samaradorligi ham shunchalik davomiy bo'ladi. 2022-yil 28-yanvarda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022-2026-yillarda Yangi O'zbekistonni rivojlantirish strategiyasi to'g'risida" gi Farmoni qabul qilindi. Bundan ko'zlangan maqsad xalq farovonligi, kichik va o'rta biznes subyektlarini yanada rivojlantirish, inson manfaatlarini ko'zlagan holda eng ustuvor yo'nalishlarni aniqlashdan iborat.(Hamraev va Yuldasheva, 2023)

KO'Blar yangi ish o'rinlari ko'payishiga sabab bo'ladi va bu albatta sog'lom raqobatni rivojlantiradi. Hozirgi kunga kelib KO'Blar davlat yalpi ichki mahsulotining chorak qismidan ko'prog'ini tashkil etadi. Undan tashqari KO'Blar talabning o'zgarishiga moslashuvchan va kichik qismlarda yangi mahsulot turlarini ishlab chiqarishi ham osonroq. Iste'mol talablari o'zgargan holatda ham qiyinchiliklarsiz o'zgarishlarga moslashib ketadi. Kichik partiyalarda bo'lsa ham yangi mahsulot turini ishlab chiqaradi.

2.2 Farazlar

Tadqiqot quyida berilgan farazlarni ilgari suradi. Ya'ni:

1 O’zbekistonda KO’Bning rivojiga qaratilgan islohotlar, ulardan davlat tomonidan ko’rsatilayotgan moliyaviy ko’mak va soliq imtiyozlari ko’pgina KO’B uchun keng imkoniyatlar yaratilishiga sabab bo’lmoqda.

2 KO’Blar faoliyatida yosh kadrlarga ko’rsatilayotgan qulayliklar, treninglar, mahorat darslari kelajakda yetuk kadrlar yetishib chiqishiga va KO’B rivojiga yo’l ochadi.

3 KO’Bning samaradorligida davlat siyosati va investitsion faollik muhim ko’rsatkich hisoblanadi

4 KO’B rivojida oilaviy biznes va ayollar bandligi ta’minlanadi va davlatning iqtisodiy samaradorligi oshadi.

5 Hozirgi kunga kelib KO’B va davlat iqtisodiyotining rivoj topishida raqamli iqtisodiyotning ahamiyati katta. Chunki ko’pgina sohalarda raqamli iqtisodiyot yo’lga qo’yilayotgani, ham davlat iqtisodiyoti uchun, ham aholi farovonligi uchun birdek xizmat qilishi ko’zda tutilmoqda. Bu esa albatta kelajakda davlat rivoji yo’lida ma’lumotlarni shaffoflik, tezlik va aniqlik bilan olish imkoniyatini oshiradi. Chunki texnologiya va iqtisod birlashgan joyda taraqqiyot boshlanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Aminboyev, J. (2025) *Kichik biznesni samarali rivojlantirishda moliyalashtirishning asosiy yo’nalishlari*. O’zbekiston Respublikasi Bank-Moliya Akademiyasi.
2. Axmadjonov, D. (2024) «Internet texnologiyalarining kichik biznes sub’yektlariga ta’siri», *Qo‘qon universiteti* [Preprint]. Доступно на: https://doi.org/10.54613.
3. Buckley, P.J. (1998) «International Technology Transfer by Small and Medium-Sized Enterprises», в Buckley, P. J., *International Strategic Management and Government Policy*. London: Palgrave Macmillan UK, сс. 78–95. Доступно на: https://doi.org/10.1007/978-1-349-26646-3_5.
4. Chun, L.C. *и др.* (2021) «Role of Government to Enhance Digital Transformation in Small Service Business», *Sustainability*, 13(3). Доступно на: https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1028.
5. Darnai, B. (2024) *Model-based analysis of the organisational characteristics of start-ups froman organisational life cycle perspective*. University of Debrecen. Доступно на: https://dea.lib.unideb.hu/server/api/core/bitstreams/700c7223-7d83-4107-ad03-f46dc600a759/content (Просмотрено: 25 январь 2026 г.).
6. Hamraev, O. и Yuldasheva, N. (2023) «О мерах по поддержке малого и среднего бизнеса в Республике Узбекистан», *«Science and Education» Scientific Journal*, 4(3). Доступно на: https://cyberleninka.ru/article/n/o-merah-po-podderzhke-malogo-i-srednego-biznesa-v-respublike-uzbekistan-v-2022-2026-godah/viewer.
7. Ishaq Bhatti, M., Awan, H.M. и Z. Razaq (2014) «The key performance indicators (KPIs) and their impact on overall organizational performance», *Quality & Quantity*, 48(6), сс. 3127–3143. Доступно на: https://doi.org/10.1007/s11135-013-9945-y.
8. Mamadaliyev, D. (2024) «Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlari faoliyatida innovatsiyalarni qo‘llash usullari», *Kokand University Herald*, 13(24). Доступно на: https://doi.org/10.54613/ku.v13i.1034.
9. Miraxmatov (2025) «Soliq imtiyozlari va investitsion faoliyatni rag‘batlantirish mexanizmlarini takomillashtirish», *Tanqidiy nazar, tahliliy tafakkur vainnovatsion g‘oyalar,*

1(8). Доступно на: https://phoenixpublication.net/index.php/TANQ/article/view/3331/2859 (Просмотрено: 25 январь 2026 г.).

10. Mirziyoyev, S.M. (2026) *O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining tadbirkorlar bilan V ochiq muloqotida belgilangan vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti*. Доступно на: https://president.uz/oz/lists/view/8394 (Просмотрено: 21 январь 2026 г.).
11. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi (2024) *Kichik tadbirkorlik subyektlarining jami bandlikdagi ulushi, Statistika integrallashgan axborot tizimi*. Toshkent,O’zbekiston: O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Доступно на: https://siat.stat.uz/reports-filed/274/map-data.
12. Qurbonboyev, A. (2025) «Aholining daromadini oshirishda kichik biznesning ahamiyatini statistik o’rganish», в. *International Conference on Modern Science and Scientific Studies*, Madrid,Ispaniya. Доступно на: https://orcid.org/0009-0008-7660-4456.
13. Shadieva, R. (2025) «Развитие малого бизнеса в Узбекистане: стратегии поддержки и перспективы роста | экономическое развитие и анализ», *Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil*, 3(1), cc. 493–500.
14. Sudibyo, N.A. *и др.* (2023) «The Rise of ASEAN SMEs: How to Successfully Enter the Global Market». Business, Economics and Management. Доступно на: https://doi.org/10.20944/preprints202307.1505.v1.
15. Toxirov, R. (2024a) «Mamlakatimizda hududiy miqyosda kichik biznesga sarmoya kiritish bo‘yicha tadqiqotlar», *University Research Base*, cc. 314–318.
16. Toxirov, R. (2024b) «Xorijiy tajriba asosida kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish», *Ta’limda Yangicha Yondashuv – Innovatsiya Sari Qo‘yilgan Qadam Konferensiyasi* [Preprint]. Доступно на: https://scholar.kokanduni.uz/index.php/rb/article/view/522.
17. Umurzakov, U.P. и Toshboyev, A.J. (2014) *Kichik biznes va tadbirkorlik*. Toshkent: Sano-standart nashriyoti.
18. Usmanova, G. (2024) «O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishi», *Актуар молия ва бухгалтерия ҳисоби илмий журнали*, 4(1), cc. 101–106.

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI XIZMATLAR SOHASINING RIVOJLANISHINI BAHOLASH

Achilova Firuza Kurbanovna
Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti mustaqil izlanuvchisi
ORCID: 0000-0002-8358-5416
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632200

Annotatsiya. *Ushbu maqolada raqamli texnologiyalar orqali xizmatlar sohasining rivojlanishini baholash zarurati va uning natijalari yoritilgan. Shuningdek, raqamli texnologiyalar orqali xizmatlar sohasining rivojlanishini samarali baholash yuzasidan xulosalar bayon etilgan.*
Kalit so‘zlar. *Raqamli texnologiyalar, texnologiya, xizmat, xizmatlar sohasi, baholash.*
Аннотация. *В данной статье рассматриваются необходимость и результаты оценки развития сектора услуг с помощью цифровых технологий. Также представлены выводы об эффективности оценки развития сектора услуг с помощью цифровых технологий.*
Ключевые слова. *Цифровые технологии, технология, услуга, сектор услуг, оценка.*
Abstract. *This article discusses the need and results of assessing the development of the service sector through digital technologies. It also presents conclusions on the effective assessment of the development of the service sector through digital technologies.*
Key words. *Digital technologies, technology, service, service sector, assessment.*

Kirish. Hozirgi globallashuv va raqamlashuv sharoitida xizmatlar sohasi iqtisodiyotning eng tez rivojlanayotgan tarmoqlari qatoriga kiradi. Ayniqsa, raqamli texnologiyalarning joriy etilishi xizmatlar sohasining samaradorligi, sifat darajasi va raqobatbardoshligini tubdan o‘zgartirmoqda. Raqamli iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasi an’anaviy usullar bilan birgalikda onlayn platformalar, elektron xizmatlar, sun’iy intellekt va katta ma’lumotlar asosida rivojlanmoqda. Mamlakatimizda ham so‘nggi yillarda xizmatlar sohasini raqamlashtirish davlat siyosati darajasiga ko‘tarildi. Elektron hukumat, raqamli bank xizmatlari, onlayn savdo, logistika va turizm xizmatlarining taraqqiyoti bunga yaqqol misol bo‘la oladi. Shu sababli, xizmatlar sohasining raqamli texnologiyalar orqali rivojlanishini baholash ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb masala bo‘lib hisoblanadi. Shunga ko‘ra, iqtisodiy taraqqiyot jarayonida xizmatlar sohasining ulushi aholi daromadlari o‘sishi, ishlab chiqarishda avtomatlashtirish va raqamlashtirish, vaqt va resurslarni tejashga bo‘lgan talab hamda xizmat sifatiga bo‘lgan talabning ortishi kabi sabablarga ko‘ra oshib boradi.

So‘nggi uch o‘n yillikda xizmat ko‘rsatish sohasi dunyoning aksariyat mamlakatlarining asosiy makroiqtisodiy ko‘rsatkichlarini asosan belgilab berdi. Raqamli texnologiyalarning xizmat ko‘rsatish sohasi unumdorligiga ta’siri, ayniqsa rivojlangan iqtisodiyotlarda xizmat ko‘rsatish sohasi yalpi ichki mahsulotda ustunlik qiladigan joylarda jahon iqtisodiyotining iqtisodiy o‘sishi nuqtai nazaridan muhim ahamiyat kasb etadi [1]. Ushbu soha yalpi ichki mahsulot bo‘yicha sanoat va qishloq xo‘jaligi sohalaridan sezilarli darajada oshib ketib, yangi ish o‘rinlari va bandlik soni bo‘yicha yetakchi hisoblanadi. Butun dunyo bo‘ylab barqaror rivojlanishni ta’minlash va kambag‘allikni qisqartirishda ham muhim soha bo‘lib hisoblanadi. Sanoat va qishloq xo‘jaligida

mehnat unumdorligining barqaror o‘sishi, yangi texnologiyalarning joriy etilishi va jarayonlarni avtomatlashtirishning ortishi bilan bog‘liq holda xizmat ko‘rsatish sohasi zaif guruhlar uchun barqaror bandlikning asosiy manbaiga aylantiradi [2].

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. So‘nggi yillarda raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi va ularning iqtisodiyot tarmoqlariga, xususan xizmatlar sohasiga keng miqyosda joriy etilishi mazkur sohaning tarkibiy tuzilmasi, samaradorligi hamda raqobatbardoshligini tubdan o‘zgartirmoqda. Shu bois, xizmatlar sohasining raqamli transformatsiyasi va uning rivojlanishini baholash masalalari xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan keng o‘rganilmoqda.

Xorijiy ilmiy adabiyotlarda xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishi asosan raqamli iqtisodiyot, Industry 4.0, xizmatlar marketingi, raqamli platformalar va ma’lumotlar tahlili konsepsiyalari doirasida tadqiq etilgan. Jumladan, N. Negroponte, E. Brynjolfsson va A. McAfee tadqiqotlarida raqamli texnologiyalar iqtisodiy o‘sish va xizmatlar samaradorligining muhim omili sifatida talqin qilinadi. Ularning fikricha, raqamlashtirish xizmatlar ko‘rsatish jarayonlarini avtomatlashtirish, tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish hamda iste’molchilarga yo‘naltirilgan individual xizmatlarni rivojlantirish imkonini beradi.

P. Kotler va K. Keller tomonidan ishlab chiqilgan xizmatlar marketingi nazariyasida raqamli texnologiyalar mijoz bilan o‘zaro aloqani mustahkamlovchi, xizmat sifati va tezkorligini oshiruvchi vosita sifatida baholanadi. Ularning tadqiqotlarida raqamli kanallar, onlayn platformalar va CRM tizimlari xizmatlar bozorida raqobat ustunligini ta’minlovchi muhim omillar sifatida ko‘rsatilgan.

J. Manyika va McKinsey Global Institute tadqiqotlarida raqamli texnologiyalar asosida xizmatlar sohasini baholashda raqamli yetuklik, texnologik infratuzilma, inson kapitali va ma’lumotlardan foydalanish darajasi kabi ko‘rsatkichlar muhim ekanligi asoslab berilgan. Ushbu yondashuv xizmatlar sohasining rivojlanishini kompleks baholash imkonini beradi.

MDH va mahalliy olimlar tadqiqotlarida esa xizmatlar sohasini raqamlashtirish masalalari asosan hududiy rivojlanish, ijtimoiy yo‘naltirilgan xizmatlar, davlat xizmatlarini raqamlashtirish va elektron hukumat tizimlari doirasida o‘rganilgan. Jumladan, D. G‘ozibekovning ilmiy ishlarida xizmatlar sohasining ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishidagi o‘rni, shuningdek, xizmatlar infratuzilmasini modernizatsiya qilishda raqamli texnologiyalarning ahamiyati alohida ta’kidlanadi.

O‘zbekistonlik olimlar tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishini baholashda axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish darajasi, elektron xizmatlar ulushi, onlayn platformalar orqali ko‘rsatilayotgan xizmatlar hajmi kabi ko‘rsatkichlar taklif etilgan. Shu bilan birga, hududlar kesimida raqamli tengsizlik muammosi mavjudligi va bu holat xizmatlar sohasining barqaror rivojlanishiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi qayd etilgan.

Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishini baholash bo‘yicha mavjud yondashuvlar ko‘proq umumiy makroiqtisodiy yoki alohida tarmoqlar doirasida olib borilgan bo‘lib, hududiy xizmatlar sohasi kesimida kompleks baholash mexanizmlari yetarli darajada ishlab chiqilmagan. Shu bois, raqamli texnologiyalar orqali xizmatlar sohasining rivojlanishini baholashga qaratilgan integral ko‘rsatkichlar tizimini ishlab chiqish dolzarb ilmiy masala hisoblanadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotda raqamli texnologiyalar orqali xizmatlar sohasining rivojlanish darajasini baholash hamda ushbu jarayonga ta’sir etuvchi omillarni aniqlash maqsadida kompleks ilmiy metodlar majmuasidan foydalanildi. Tadqiqot metodologiyasi nazariy va empirik yondashuvlarning o‘zaro uyg‘unligi asosida shakllantirildi.

Tadqiqotning nazariy asosini raqamli iqtisodiyot, xizmatlar iqtisodiyoti va raqamli transformatsiya konsepsiyalariga oid xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy qarashlari tashkil etadi. Xususan, xizmatlar sohasida raqamli texnologiyalarning iqtisodiy samaradorlikka ta’sirini tushuntiruvchi nazariyalar asosida tahliliy yondashuv qo‘llanildi.

Tadqiqot jarayonida **analiz va sintez, induksiya va deduksiya, taqqoslash, guruhlash** hamda **abstrakt-mantiqiy tahlil** usullaridan foydalanildi. Ushbu metodlar orqali xizmatlar sohasida raqamli texnologiyalarning joriy etilish darajasi va ularning rivojlanish tendensiyalari aniqlashtirildi.

Xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishini baholash maqsadida **ko‘rsatkichlar tizimi** shakllantirildi. Mazkur tizim axborot-kommunikatsiya infratuzilmasi rivojlanganlik darajasi, elektron va raqamli xizmatlar ulushi, raqamli texnologiyalardan foydalanish intensivligi, xizmatlar sohasida innovatsion faollik, inson kapitalining raqamli kompetensiyalari kabi asosiy bloklardan iborat.

Baholash jarayonida **statistik tahlil** va **dinamik qatorlar tahlili** metodlari qo‘llanildi. Mazkur usullar orqali xizmatlar sohasida raqamli texnologiyalardan foydalanish ko‘rsatkichlarining vaqt bo‘yicha o‘zgarishi hamda ularning rivojlanish sur’atlari aniqlandi.

Tadqiqotda xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishini kompleks baholash maqsadida **integral indeks usuli**dan foydalanildi. Bunda tanlangan ko‘rsatkichlar normallashtirilib, ularning vazn koeffitsientlari ekspert baholash usuli asosida belgilandi. Natijada hududlar yoki tarmoqlar kesimida xizmatlar sohasining raqamli rivojlanish darajasini ifodalovchi integral ko‘rsatkich hisoblab chiqildi.

Shuningdek, raqamli texnologiyalarning xizmatlar sohasiga ta’sirini aniqlash uchun **iqtisodiy-matematik modellashtirish** va **korrelyatsion-regression tahlil** usullaridan foydalanildi. Ushbu yondashuvlar raqamli texnologiyalar ko‘rsatkichlari bilan xizmatlar sohasining rivojlanish natijalari o‘rtasidagi bog‘liqlik darajasini aniqlash imkonini berdi.

Tadqiqotning axborot bazasini O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi ma’lumotlari, tegishli vazirlik va idoralar hisobotlari, xalqaro tashkilotlar statistik ma’lumotlari hamda ochiq manbalarda e’lon qilingan ilmiy tadqiqotlar tashkil etadi.

Mazkur metodologik yondashuv xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishini har tomonlama baholash, mavjud muammolarni aniqlash hamda ularni bartaraf etish bo‘yicha ilmiy asoslangan xulosalar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish imkonini beradi.

Tahlil va natijalar. Raqamli texnologiyalar axborotni elektron shaklda yaratish, saqlash, qayta ishlash va uzatishga qaratilgan texnologiyalar majmuidan iborat bo‘ladi. Ular tarkibiga axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, internet va mobil texnologiyalar, bulutli hisoblash, sun’iy intellekt, katta ma’lumotlar va blokcheyn texnologiyalari kabi unsurlar kiradi. Chunki, raqamli texnologiyalar moliyaviy xizmatlarni yanada qulay va samarali taqdim etishga imkon berishi hamda shu orqali iqtisodiy rivojlanishni rag‘batlantirishi mumkin [3]. Unga asosan, xizmatlar sohasida raqamli texnologiyalar xizmat ko‘rsatish jarayonini tezlashtirish, inson omilini kamaytirish, xarajatlarni qisqartirish, xizmat sifatini oshirish va mijozlar bilan muloqotni yaxshilash kabi vazifalarni bajaradi. Raqamli texnologiyalar aholi uchun va tadbirkorlik subyektlarining davlat organlari bilan kontaktsiz aloqa shakllarini yanada rivojlantirish maqsadida yagona interaktiv davlat xizmatlari portali ham ishlab chiqildi [4]. Raqamli transformatsiya turli sohalar va vertikal sohalardagi bizneslar uchun tan olingan zaruratga aylanib bormoqda. Xizmat ko‘rsatish sohasida raqamli texnologiyalarni joriy etish kompaniyalar uchun yetarli imkoniyatlarni yaratadi [5]. Ushbu

tahlil qilish orqali xizmat ko‘rsatish sohasidagi raqamli o‘zgarishlarni aniqlash mumkin. Raqamli transformatsiya ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish firmalarining qiymat zanjiri operatsiyalariga ta’sir ko‘rsatdi [6]. Ushbu tadqiqot natijalari tegishli sohalardagi tadqiqotchilar va amaliyotchilarga ushbu sohaning umumiy tasvirlashga imkon beradi.

Shuningdek, olib borilgan tadqiqotlarga asosan, moliyaviy xizmatlar sohasi uchun quyidagi natijalarga erishganlik holatlari ta’kidlannadi [7]:

- xatarlarni kamaytirish: kiber xatarlar 59 % moliyaviy xizmatlar sanoatining ustuvor vazifasi, bank va kapital bozorlari sohalarida ushbu ko‘rsatkichning 67 % gacha va 62 % gacha ko‘tarilishi, 60 % raqamli va texnologik xatarlar bank xizmatlari va kapital bozorlariga sezilarli ta’sir ko‘rsatishi hamda 61 % ko‘chmas mulk sektori uchun asosiy muammo inflyatsiya ekanligi;

- tahdidga tayyorlik: 36 % bulutli texnologiyalar bilan bog‘liq tahdidlarga tayyorlikning eng past darajasi, 33 % uchinchi shaxslardan ma’lumotlar oqishi va 28 % mavhum axborotdan tarkib topishi;

- kiberxavfsizlik budjetlari ma’lumotlarni himoya qilish: 46 % ishonchni mustahkamlash, 45 % texnologik modernizatsiya va 35 % muntazam axborot xavfsizligi bo‘yicha treninglar o‘tkazish;

- sun’iy intellekt va bulutli texnologiyalar ta’siri: 30 % kiber hujumlar uchun joyni kengaytirishda aks ettira olish;

- sun’iy intellektdan foydalanish: 41 % kiber mudofaani ta’minlash, 39 % tahdid razvedkasini amalga oshirish va 38 % zararli dastur va fishingni aniqlash;

- sun’iy intellekt muammolari: 40 % xavflarni boshqarish mexanizmlarining samarasizligi, 39 % ma’lumotlarni boshqarishdagi qiyinchiliklar va standartlashtirilgan siyosatning yetishmasligi;

- muvofiqlik: 27 % ma’lumotlar maxfiyligini tartibga solishga ishonish, 21 % sun’iy intellektni tartibga solishga ishonish va 34 % kiberxavfsizlik va maxfiylikka muvofiqlikni yaxshilash;

- kiber xavfni baholash: 45 % baholash qamrovi bilan bog‘liq muammolar, 43 % ma’lumotlar sifati, 41 % huquqiy xatarlar va 35 % baholash vositalari murakkabligi.

Darhaqiqat, xizmatlar sohasini raqamlashtirish quyidagi asosiy yo‘nalishlardan iborat bo‘ladi:

- elektron davlat xizmatlari. Elektron hukumat tizimi orqali aholi va tadbirkorlarga davlat xizmatlarini onlayn shaklda ko‘rsatish xizmatlar sohasini rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Masalan, litsenziya va ruxsatnomalarni onlayn olish, soliq va bojxona xizmatlari hamda kadastr va ro‘yxatdan o‘tkazish xizmatlari shular jumlasiga kiradi.

- raqamli moliya va bank xizmatlari. Onlayn bank, mobil to‘lovlar, elektron hamyonlar va moliyaviy texnologiyalarga asoslangan platformalar xizmatlar sohasidagi muhim o‘zgarishlari bo‘lib hisoblanadi. Bu esa xizmatlar aholi uchun qulaylik yaratadi va moliyaviy inklyuzivlikni oshiradi.

- elektron tijorat va logistika. Internet-do‘konlar, marketpleyslar va raqamli logistika xizmatlari savdo sohasini yangi bosqichga olib chiqdi. Onlayn buyurtma, elektron to‘lov va tezkor yetkazib berish xizmatlari iste’molchilar uchun afzallik bo‘lib hisoblanadi.

Shular bilan birgalikda, xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishini baholashda quyidagi usullar qo‘llaniladi:

1) Iqtisodiy ko‘rsatkichlar asosida baholash:

- xizmatlar sohasining YaIMdagi ulushi;

- raqamli xizmatlardan olinayotgan daromad;
- investitsiya hajmi.

2) Infratuzilmaviy ko‘rsatkichlar:
- internet bilan qamrov darajasi;
- mobil aloqa sifat ko‘rsatkichlari;
- raqamli platformalar soni.

3) Ijtimoiy ko‘rsatkichlar:
- aholining raqamli savodxonlik darajasi;
- onlayn xizmatlardan foydalanish ko‘lami;
- fuqarolar qoniqish darajasi.

Bugungi kunga kelib, O‘zbekistonda raqamli texnologiyalar orqali xizmatlar sohasini rivojlantirish bo‘yicha qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, “Raqamli O‘zbekiston - 2030” strategiyasi, elektron davlat xizmatlari portali hamda raqamli bank va to‘lov tizimlari shularga xos bo‘ladi. Ushbu islohotlar natijasida xizmatlar sohasida xizmat ko‘rsatish tezligi oshdi, shaffoflik kuchaydi hamda aholi va tadbirkorlar uchun qulaylik yaratildi.

Shulardan kelib chiqib, mintaqada xizmatlar hajmi, xizmat sifati, bandlik darajasi, infratuzilma rivoji va innovatsion faollikni ta’minlashga qaratilgan mintaqaviy rivojlanishning “yuqori” samarador (0,8-1), “o‘rta” samarador (0,5-0,7) va “quyi” samarador (0,1-0,4) darajalarda baholashning integral usuli taklif etildi (1-jadval).

1-jadval

Mintaqaviy rivojlanishning “yuqori”, “o‘rta” va “quyi” samarador darajalarda baholashning integral usuli[5]

№	Baholash mezonlari	Ko‘rsatkich mazmuni	Indika-torlar	Normal-lashgan qiymat (0-1)	Vazn koeffitsienti (w_i)	Integral hissasi ($I_i = X_i * w_i$)
1	Xizmatlar hajmi	Xizmatlar sohasining iqtisodiy faolligi	YaHMda xizmatlar ulushi va aholi jon boshiga xizmatlar hajmi	0,1-1,0	0,25	X_i*0,25
2	Xizmatlar sifati	Xizmatlardan foydala-nuvchilar qoniqish darajasi	Sifat indeksi, shikoyatlar soni va reytinglar	0,1-1,0	0,20	X_i*0,20
3	Bandlik darajasi	Xizmatlar sohasida aholi bandligi	Band aholi ulushi va yangi ish o‘rinlari	0,1-1,0	0,20	X_i*0,20

[5] Muallif ishlanmasi.

4	Infratuzilma rivoji	Xizmatlar infratuzilmasi holati	Internet qamrovi va servis obyektlari soni	0,1-1,0	0,20	X_i*0,20
5	Innovatsion faollik	Yangi texnologiyalar va raqamlashuv darajasi	IT-xizmatlar ulushi va startaplar soni	0,1-1,0	0,15	X_i*0,15
	Jami integral indeks (I)	**$\Sigma (X_i \times w_i)$**	**-**	**-**	**1,00**	**0,1-1,0**

Ushbu 1-jadvalga asosan, integral baholash shkalasi 0,8-1,0 bo‘lsa yuqori samarador, 0,5-0,7 bo‘lsa o‘rta samarador va 0,1-0,4 bo‘lsa esa quyi samarador bo‘lib hisoblanadi.

Avvalo, mintaqaviy rivojlanish samaradorligini baholashda yagona ko‘rsatkichga tayanish obyektiv natija bermaydi. Shu bois, xizmatlar sohasining rivojlanishini kompleks, ko‘p omilli va integral usul orqali baholash maqsadga muvofiqdir. Integral usul bir nechta muhim mezonlarni umumlashtirib, mintaqaning xizmatlar sohasidagi haqiqiy holatini aks ettiradi. Ushbu usul xizmatlar hajmi, xizmat sifati, bandlik darajasi, infratuzilma rivoji va innovatsion faollik kabi asosiy mezonlarni o‘z ichiga oladi. Har bir mezon mintaqaning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Integral baholashda barcha ko‘rsatkichlar 0 dan 1 gacha oraliqda normallashtiriladi. Bu turli o‘lchov birliklariga ega ko‘rsatkichlarni taqqoslash imkonini beradi. Normallashtirish quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$Xi = \frac{Xreal - Xmin}{Xmax - Xmin} \qquad (1)$$

bu yerda:

X_i - normallashgan ko‘rsatkich;

X_{real} - haqiqiy qiymat;

X_{max} va X_{min} - eng yuqori va eng past qiymatlar.

Ushbu formulaga asosan, har bir mezonning ahamiyati bir xil emas. Shu bois, integral indeksda ularning ta’siri vazn koeffitsientlari (w_i) orqali ifodalanadi. Masalan, xizmatlar hajmi mintaqaning iqtisodiy quvvatini belgilagani uchun eng yuqori ulushga ega va innovatsion faollik esa kelgusi o‘sishni ta’minlagani uchun alohida ahamiyat kasb etadi. Ammo, vazn koeffitsientlarining yig‘indisi doimo 1 ga teng bo‘lishi shart.

Mintaqaviy rivojlanishning umumiy samaradorligi esa quyidagi formula asosida aniqlanadi:

$$I = \sum_{i=1}^{n} Xi * wi \qquad (2)$$

bu yerda:

I - mintaqaviy rivojlanishning integral indekslari;

X_i - normallashgan ko‘rsatkich;

w_i - ushbu ko‘rsatkichning vazn koeffitsienti.

Ushbu hisoblangan integral indeks asosida mintaqalar quyidagicha tasniflanadi:

0,8-1,0 - xizmatlar sohasi yuqori darajada rivojlangan bo‘lib, infratuzilma va innovatsiyalar barqaror bo‘ladi;

0,5-0,7 - xizmatlar sohasi o‘rtacha rivojlangan bo‘lib, ammo o‘sish imkoniyatlari mavjud bo‘ladi;

0,1-0,4 - xizmatlar sohasi zaif rivojlangan bo‘lib, davlat qo‘llab-quvvatlashi talab etiladi.

Mazkur usulning asosiy afzalliklari esa mintaqalarni obyektiv taqqoslash imkoniyati, strategik qarorlar qabul qilishda asosli ma’lumot hamda xizmatlar sohasini rivojlantirish ustuvor yo‘nalishlarini aniqlashdan iborat bo‘ladi. Shunday ekan, mintaqaviy rivojlanish samaradorligini xizmatlar sohasi orqali baholashda integral usul eng samarali usul bo‘lib hisoblanadi. U xizmatlar hajmi, sifat, bandlik, infratuzilma va innovatsiyalarni yagona indeksga jamlab, mintaqaning real iqtisodiy holatini aks ettiradi. Natijada, hududlar “yuqori”, “o‘rta” va “quyi” samaradorlik darajalariga ajratilib, resurslarni manzilli taqsimlash, qo‘llab-quvvatlash choralarini differensiallash va kam rivojlangan hududlarda xizmatlar sohasini jadal rivojlantirish bo‘yicha aniq amaliy qarorlarni qabul qilish imkoni yaratiladi.

Olib borilgan tadqiqotlar natijalari shuni ko‘rsatadiki, raqamli texnologiyalarni xizmatlar sohasiga joriy etish mintaqaviy iqtisodiyot rivojlanishining muhim drayveriga aylanmoqda. Xizmatlar hajmi, xizmat sifati, aholi bandligi, infratuzilma rivoji va innovatsion faollik kabi asosiy ko‘rsatkichlar asosida amalga oshirilgan baholash raqamlashuv xizmatlar sohasining samaradorligini ma’lum darajada oshirayotganini tasdiqlaydi.

Integral baholash natijalariga ko‘ra, raqamli texnologiyalar yuqori darajada joriy etilgan hududlarda xizmatlar sohasining o‘sish sur’atlari barqaror, xizmat sifati esa nisbatan yuqori ekanligi aniqlanydi. Elektron davlat xizmatlari, raqamli bank va moliya xizmatlari, elektron tijorat hamda onlayn logistika xizmatlari xizmatlar bozorining kengayishiga, aholining vaqt va xarajatlarini tejashga xizmat qiladi. Bu esa xizmatlar sohasida ishbilarmonlik faolligini rag‘batlantirib, yangi ish o‘rinlarining yaratilishiga zamin yaratmoqda. Baholash natijalari mintaqalar o‘rtasida raqamli rivojlanish darajasida ma’lum tafovutlar mavjudligini ko‘rsatadi. Ayrim hududlarda raqamli infratuzilmaning yetarli darajada rivojlanmagani, internet sifatining pastligi va raqamli ko‘nikmalarning cheklanganligi xizmatlar sohasida raqamlashuv samaradorligini pasaytiruvchi omil sifatida namoyon bo‘lmoqda. Bu holat xizmatlar sohasining to‘liq salohiyatidan foydalanishga to‘sqinlik qiladi.

Baholash natijalari asosida xizmatlar sohasini raqamli rivojlantirish bo‘yicha quyidagi ustuvor yo‘nalishlarni belgilash mumkin. Birinchidan, raqamli infratuzilmani, xususan yuqori tezlikdagi internet tarmoqlari va mobil aloqa qamrovini kengaytirish ustuvor vazifa bo‘lib qolmoqda. Bu esa xizmatlarning barcha hududlarda teng va sifatli taqdim etilishini ta’minlaydi. Unga asosan, xizmatlar sohasida raqamli innovatsiyalarni joriy etishni rag‘batlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Sun’iy intellekt, katta ma’lumotlar va bulutli texnologiyalar asosida xizmatlar ko‘rsatish xizmat sifati va mijozlar qoniqishini oshirishga xizmat qiladi. Ayniqsa, raqamli tibbiyot, masofaviy ta’lim va raqamli turizm kabi yo‘nalishlar yuqori salohiyatga ega.

Aholining raqamli savodxonligini oshirish xizmatlar sohasining raqamli rivojlanishida hal qiluvchi omil unsur hisoblanadi. Raqamli xizmatlardan samarali foydalana oladigan aholi qatlamini shakllantirish raqamlashuv natijalarini yanada mustahkamlaydi. Bu borada ta’lim tizimi, kasbiy qayta tayyorlash va onlayn o‘quv platformalari muhim o‘rin tutadi. Unga asosan, xizmatlar sohasida xususiy sektor va davlat o‘rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish raqamli transformatsiya jarayonlarini jadallashtiradi. Davlat tomonidan huquqiy baza va institutsional sharoitlarni takomillashtirish, xususiy sektor tomonidan esa innovatsion yechimlarni joriy etish xizmatlar sohasining raqobatbardoshligini oshiradi.

Xulosa va takliflar. Xulosa qilib aytganda, raqamli texnologiyalar orqali xizmatlar sohasining rivojlanishini baholash natijalari mazkur yo‘nalish mintaqaviy iqtisodiyotning barqaror o‘sishini ta’minlashda strategik ahamiyatga ega ekanligini ko‘rsatadi. Belgilangan ustuvor yo‘nalishlarni izchil amalga oshirish xizmatlar sohasining sifat jihatdan yangi bosqichga chiqishiga, aholi farovonligining oshishiga hamda mintaqalarning uzoq muddatli iqtisodiy raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiladi. Shu bois, raqamli texnologiyalar xizmatlar sohasining rivojlanishini tezlashtiruvchi yo‘nalish bo‘lib hisoblanadi. Ularning samarali joriy etilishi xizmatlar sifatini oshirish, aholi turmush darajasini yaxshilash va milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiladi. Shu bois, xizmatlar sohasini raqamlashtirishni kompleks baholash va takomillashtirish O‘zbekiston iqtisodiy taraqqiyotiga hissa qo‘shadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. [1]. Wagan S.M., Sidra S. Digital Technology's Impact on Service Sector Productivity and Modernization. // Регионология, Том33, №3, 2025. - p. 386.
2. [2]. Горбашко Е.А., Ватолкина Н.Ш. Тенденции развития сферы услуг в условиях цифровой трансформации экономики. // Технико-технологические проблемы сервиса, №3(49), 2019. - с. 45.
3. [3]. Bekmurodov B.F., Zokirov U.I. Raqamli moliyaviy texnologiyalarning boshqaruvdagi roli va uning O‘zbekiston uchun ahamiyati. // Synapses: Insights Across the Disciplines, Volume1, Issue4, 2024. - 79 b.
4. [4]. Abdullajonov D. Raqamli texnologiyalar orqali yangi O’zbekistonning iqtisodiyotini rivojlantirish, raqamli iqtisodiyotning istiqbollari. // "Экономика и социум", №12(91), 1, 2021. - 30 b.
5. [5]. Пилявский В.П., Любарская М.А., Шаптала А.В. Роль цифровой трансформации в развитии предприятий сферы услуг на современном этапе. // Экономический вектор, №2(21), 2020. - с. 73.
6. [6]. Rha J.S., Lee H.H. Research trends in digital transformation in the service sector: a review based on network text analysis. // Serv Bus, 16, 77–98 (2022). https://doi.org/10.1007/s11628-022-00481-0
7. [7]. https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2025/cee-findings-from-the-2025-global-digital-trust-insights-survey/banking-financial.html

O'ZBEKISTONDA QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORINI RIVOJLANTIRIShDA INDIVIDUAL INVESTORLARNING ROLI

Mamatov Abdurauf Olimjonovich
Axborot texnologiyalari va menement universiteti "Iqtisodiyot" kafedrasi stajyor o'qituvchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632305

Annotatsiya. *Ushbu maqolada O'zbekiston qimmatli qog'ozlar bozorida individual investorlarning tutgan o'rni va ahamiyati tahlil qilinadi. Tadqiqotda individual investorlar faolligining bozor likvidligi, kapital bozorining chuqurlashuvi hamda iqtisodiy o'sishga ta'siri ko'rib chiqiladi. Hozirda ularning faolligi past bo'lsa-da, moliyaviy savodxonlikni oshirish va raqamli platformalar orqali bu ishtirokni kengaytirish bozorning barqaror o'sishiga xizmat qiladi. Shuningdek, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish yo'llari ilmiy-nazariy jihatdan asoslab beriladi.*

Kalit so'zlar: *Qimmatli qog'ozlar bozori, individual investor, moliyaviy savodxonlik, investor faolligi, kapital bozori, fond bozori.*

Abstract. *This article analyzes the role and importance of individual investors in the development of the securities market in Uzbekistan. The study examines the impact of individual investor activity on market liquidity, capital market deepening, and economic growth. Although the current level of activity of individual investors remains low, enhancing financial literacy and expanding participation through digital platforms will contribute to the sustainable growth of the securities market. In addition, existing problems and ways to address them are substantiated from a scientific and theoretical perspective.*

Keywords: *Securities market, individual investor, financial literacy, investor activity, capital market, stock market.*

KIRISH

Hozirgi kunda qimmatli qog'ozlar bozori milliy iqtisodiyotning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi[2][5].Ushbu bozor orqali moliyaviy resurslar iqtisodiyotning real sektoriga yo'naltiriladi hamda investitsiya jarayonlari jadallashadi[4][5]. O'zbekistonda bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o'tish jarayonida qimmatli qog'ozlar bozorini rivojlantirish dolzarb vazifalardan biri bo'lib qolmoqda. Bu jarayonda individual investorlarning faolligi alohida ahamiyat kasb etadi.

O'zbekistonda bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o'tish jarayonida moliya tizimini modernizatsiya qilish, xususan, qimmatli qog'ozlar bozorini rivojlantirish ustuvor vazifalardan biri hisoblanadi. So'nggi yillarda ushbu sohani isloh qilish, institutsional muhitni yaxshilash va bozor infratuzilmasini rivojlantirish bo'yicha qator normativ-huquqiy hujjatlar qabul qilindi[6]. Biroq, bozorning barqaror va chuqur rivojlanishi ko'p jihatdan investorlar, ayniqsa individual investorlarning faolligiga bevosita bog'liqdir.

ADABIYOTLAR SHARHI

Qimmatli qog'ozlar bozorining nazariy va amaliy masalalari yuzasidan xorijiy va milliy olimlarning ilmiy ishlari o'rganildi. Xususan, xorijiy ilmiy adabiyotlarda fond bozorining samarali faoliyat yuritishi, investorlar xulq-atvori va bozor barqarorligini ta'minlash omillari chuqur tahlil

qilingan. Jumladan, W.F. Sharpe, E.F. Fama va R.J. Shillerlarning ilmiy ishlari qimmatli qog‘ozlar bozorida investorlar faolligi, risk va daromadlilik o‘rtasidagi bog‘liqlik hamda bozor samaradorligini nazariy jihatdan asoslab bergan[3][8][9].

F. Mishkin va F. Fabozzi tadqiqotlarida kapital bozori infratuzilmasi, moliyaviy instrumentlarning xilma-xilligi hamda moliya bozori ishtirokchilarining roli alohida yoritilgan[2][5]. Ushbu olimlarning ishlari fond bozori rivojida institutsional sharoit va axborot shaffofligining muhimligini ko‘rsatib beradi. Shuningdek, B.G. Malkiel asarlarida individual investorlarning bozorga jalb etilishi va ularning investitsion qarorlariga ta’sir etuvchi omillar tahlil qilingan[4].

MDH mamlakatlari olimlari tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda fond bozorining shakllanish bosqichlari va uning o‘ziga xos xususiyatlari o‘rganilgan. Jumladan, B.I. Alyoxin ilmiy ishlarida fond bozori ishtirokchilarining tasnifi, ularning funksiyalari va o‘zaro munosabatlari keng yoritilgan bo‘lib, mazkur yondashuv qimmatli qog‘ozlar bozorining institutsional tuzilmasini tahlil qilishda muhim nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi[1].

O‘zbekistonlik olimlarning ilmiy ishlari asosan milliy moliya bozorining shakllanishi, iqtisodiy islohotlar sharoitida qimmatli qog‘ozlar bozorini rivojlantirish masalalariga bag‘ishlangan. Xususan, A.A. Vahobov, B.X. Xodiev, Sh.Sh. Shodmonov va boshqa olimlar tadqiqotlarida kapital bozorini rivojlantirish, investitsiya muhitini yaxshilash hamda moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash masalalari yoritilgan[10][12][14]. Shu bilan birga, mavjud tadqiqotlarda individual investorlarning qimmatli qog‘ozlar bozoridagi faolligini oshirish mexanizmlari yetarli darajada kompleks tahlil qilinmagan.

TAHLIL

O‘zbekistonda qimmatli qog‘ozlar bozorining hozirgi holatini tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, bozor infratuzilmasi va institutsional asoslar bosqichma-bosqich rivojlanayotgan bo‘lsa-da, individual investorlarning faolligi yetarli darajada shakllanmagan[7][11]. Ayni paytda fond bozorida savdo hajmlarining pastligi, ikkilamchi bozor likvidligining cheklanganligi hamda investorlar tarkibida institutsional investorlarning ustunligi saqlanib qolmoqda[7].

Qimmatli qog‘ozlar bozorida aholi ishtirokini rivojlantirish: SWOT tahlil

1-jadval.

Kuchli jihatlar (Strengths)	**Zaif jihatlar (Weaknesses)**
• Individual investorlar sonining ko‘payishi bozor likvidligini oshiradi	• Aholining moliyaviy savodxonligi yetarli darajada emas
• Ichki investitsiya manbalarining shakllanishi	• Investorlarning tajribasi va bilimlari cheklangan
• Aholi jamg‘armalarini iqtisodiyotga jalb qilish imkoniyati	• Qimmatli qog‘ozlar bozoriga ishonch pastligi
• Bozorda raqobat muhitini kuchaytiradi	• Risklarni boshqarish ko‘nikmalarining sustligi
• Davlatga bog‘liqlikni kamaytiradi	• Qisqa muddatli foydaga yo‘naltirilgan qarorlar
Imkoniyatlar (Opportunities)	**Xatarlar (Threats)**
• Raqamli texnologiyalar (onlayn brokerlik, mobil ilovalar) rivoji	• Bozor volatilligi va narxlarning keskin o‘zgarishi

• Davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash va islohotlar	• Firibgarlik va noqonuniy moliyaviy sxemalar
• Moliyaviy savodxonlik dasturlarini kengaytirish	• Makroiqtisodiy beqarorlik
• Xalqaro tajribani joriy etish imkoniyati	• Qonunchilikdagi tez-tez o‘zgarishlar
• IPO va xususiylashtirish jarayonlarida ishtirok	• Professional investorlar bilan raqobatda yutqazish

Mazkur jadvalda aholining investitsiya bozoridagi ishtirokini oshirish jarayoni SWOT tahlil usuli orqali baholangan. Tahlil natijalari kuchli va zaif jihatlar, mavjud imkoniyatlar hamda ehtimoliy xavf-xatarlarni aniqlash imkonini beradi.

Kuchli jihatlar sifatida, avvalo, individual investorlar sonining ko‘payishi moliya bozorining likvidligini oshirishi qayd etiladi. Ichki investitsiya manbalarining shakllanishi iqtisodiyotda barqaror moliyaviy oqimni ta’minlaydi. Aholi jamg‘armalarini investitsiyaga jalb qilish imkoniyati kapitalning samarali taqsimlanishiga xizmat qiladi hamda bozor muhitida raqobatni kuchaytiradi. Shu bilan birga, davlatga bo‘lgan moliyaviy bog‘liqlikning kamayishi iqtisodiy mustaqillikni mustahkamlovchi omil hisoblanadi.

Zaif jihatlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, aholining moliyaviy savodxonligi yetarli darajada rivojlanmagan. Investorlarning tajribasi va bilimlarining cheklanganligi noto‘g‘ri qarorlar qabul qilinishiga olib kelishi mumkin. Qimmatli qog‘ozlar bozoriga bo‘lgan ishonchning pastligi, risklarni boshqarish ko‘nikmalarining sustligi hamda qisqa muddatli foydaga yo‘naltirilgan investitsion qarorlar bozor barqarorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi.

Imkoniyatlar bo‘limida raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi muhim omil sifatida ajratib ko‘rsatilgan. Onlayn brokerlik xizmatlari va mobil ilovalar orqali investitsiya jarayonining soddalashuvi aholi ishtirokini kengaytiradi. Davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash va institutsional islohotlar investitsiya muhitini yaxshilashga xizmat qiladi. Moliyaviy savodxonlik dasturlarining kengaytirilishi hamda xalqaro tajribani joriy etish investorlar salohiyatini oshiradi. Bundan tashqari, IPO va xususiylashtirish jarayonlarida aholining ishtirok etishi kapital bozorini chuqurlashtirish imkonini beradi.

Xatarlar sifatida bozor volatilligi va narxlarning keskin o‘zgarishi investorlar uchun asosiy xavf manbai hisoblanadi. Firibgarlik va noqonuniy moliyaviy sxemalarning mavjudligi aholining bozorga bo‘lgan ishonchini susaytiradi. Makroiqtisodiy beqarorlik hamda qonunchilikdagi tez-tez o‘zgarishlar investitsion qarorlar qabul qilishda noaniqlikni kuchaytiradi. Shuningdek, professional investorlar bilan raqobatda aholi investorlarining tajribasizligi ularning bozor pozitsiyasini zaiflashtirishi mumkin.

Statistik va institutsional tahlil natijalariga ko‘ra, individual investorlar tomonidan amalga oshirilayotgan operatsiyalar umumiy savdo hajmida nisbatan kichik ulushni tashkil etadi. Bu holat, avvalo, aholining moliyaviy savodxonlik darajasi pastligi, qimmatli qog‘ozlar bozoriga bo‘lgan ishonchning yetarli emasligi hamda investitsion axborotlarning ommabop va tushunarli shaklda taqdim etilmasligi bilan izohlanadi.

Shu bilan birga, so‘nggi yillarda raqamli texnologiyalar va onlayn savdo platformalarining joriy etilishi individual investorlar uchun bozorga kirish imkoniyatlarini kengaytirmoqda[2][13]. Mobil ilovalar va elektron savdo tizimlari orqali investitsiya jarayonlarining soddalashtirilishi individual investorlar faolligini oshirish uchun muhim omil bo‘lib xizmat qilmoqda. Biroq, mazkur imkoniyatlardan samarali foydalanish uchun zarur bilim va ko‘nikmalar yetarli darajada shakllanmagan.

NATIJALAR

O‘tkazilgan tahlil natijalariga ko‘ra, individual investorlar faolligini oshirish qimmatli qog‘ozlar bozorining barqaror rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi. Xususan, individual investorlar ishtirokining kengayishi bozor likvidligini oshiradi, savdo hajmlarini ko‘paytiradi hamda qimmatli qog‘ozlar narxining bozor mexanizmlari asosida shakllanishiga xizmat qiladi[2][3].

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, moliyaviy savodxonlikni oshirishga qaratilgan[5][11] ta’lim dasturlari, ommaviy axborot vositalari va raqamli platformalar orqali tushuntirish ishlari individual investorlar faolligini sezilarli darajada rag‘batlantirishi mumkin. Shuningdek, axborot shaffofligini ta’minlash, emitentlar faoliyati to‘g‘risidagi ochiq ma’lumotlar bazasini kengaytirish va investorlar huquqlarini himoya qilish mexanizmlarini kuchaytirish bozor ishonchliligini oshiradi.

2024-yilda O‘zbekiston fond bozorida retail investorlar faoliyati[7][11]

2-jadval.

Ko‘rsatkich	Qiymat / Ma’lumot
Fond bozoridagi aksiyadorlar soni	1 004 438 umumiy aksiyadorlar, shundan 938 749 — **individual investorlar**
Fond birjasida (RSE “Toshkent”) savdo qiluvchi retail investorlari taxminiy soni	~50 000 retail investor (mobil ilova orqali)
Retail investorlar Main Board savdo hajmi	~131.6 mlrd so‘m — aksiyalar bo‘yicha savdo (pasaygan)
Retail investorlar savdo tranzaksiyalari soni	~432 300 ta tranzaksiya (2024)
Retail investorlar obligatsiya bozoridagi savdo hajmi	~130.7 mlrd so‘m (41.7% o‘sish)
Retail investorlar savdosi ulushi (aktsiyalar bo‘yicha)	Taxminan **0.6%** total stock trading volume bo‘yicha

Fond bozoridagi umumiy aksiyadorlar soni 1 004 438 kishini tashkil qiladi. Shundan 938 749 kishi individual investorlar. Bu fond bozorida individual investorlar juda katta ulushga ega ekanini ko‘rsatadi, ya’ni aksiyadorlarning taxminan **93%** individual investorlar hisoblanadi. Taxminiy 50 000 retail investor RSE “Toshkent” birjasida savdo qilmoqda (mobil ilova orqali). Bu raqam fond bozoridagi individual investorlar sonining kichik qismi (~5%) ekanini ko‘rsatadi. Retail investorlar aksiyalar bo‘yicha 131.6 mlrd so‘mlik savdo qilgan, lekin bu pasaygan. Tranzaksiyalar soni 432 300 ta, ya’ni o‘rtacha bitta investor yil davomida 8-9 tranzaksiya amalga oshirgan. Ulush: Retail investorlar aksiyalar bozoridagi umumiy savdoning faqat 0.6% ini tashkil qiladi. Retail investorlar obligatsiyalarda 130.7 mlrd so‘m savdo qilgan, bu **41.7% o‘sish**ni ko‘rsatadi.

Umuman olganda, individual investorlarning qimmatli qog‘ozlar bozoridagi faol ishtiroki kapital bozorining chuqurlashuvi, investitsiya muhitining yaxshilanishi hamda milliy iqtisodiyotning barqaror o‘sishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

XULOSA

O‘zbekistonda qimmatli qog‘ozlar bozorini rivojlantirishda individual investorlarning roli muhim va strategik ahamiyatga ega ekanligini ko‘rsatdi. Olib borilgan tahlillar shuni tasdiqlaydiki, individual investorlar faolligining past darajada bo‘lishi fond bozorining likvidligi va samarali faoliyat yuritishini cheklovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. O‘zbekistonda qimmatli qog‘ozlar bozorini barqaror rivojlantirish uchun individual investorlarni qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan kompleks chora-tadbirlarni amalga oshirish zarur[4][11]. Jumladan, moliyaviy ta’lim

tizimini takomillashtirish, raqamli savdo platformalarini rivojlantirish hamda investorlar huquqlarini himoya qilish mexanizmlarini kuchaytirish bozorning uzoq muddatli barqaror o‘sishini ta’minlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Alyoxin, B. I. (2014). *Fondovyy rynok: teoriya i praktika.* Moskva: Infra-M.
2. Fabozzi, F. J. (2016). *Capital Markets: Institutions and Instruments.* 5th Edition. Pearson Education.
3. Fama, E. F. (1970). *Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work.* Journal of Finance, 25(2), 383–417.
4. Malkiel, B. G. (2019). *A Random Walk Down Wall Street.* New York: W. W. Norton & Company.
5. Mishkin, F. S. (2019). *The Economics of Money, Banking and Financial Markets.* 12th Edition. Pearson Education.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2019). *Kapital bozorini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida* PQ–4300-son qarori.
7. O‘zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi. (2024). *O‘zbekiston fond bozori faoliyati bo‘yicha yillik hisobot.*
8. Sharpe, W. F. (1964). *Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk.* Journal of Finance, 19(3), 425–442.
9. Shiller, R. J. (2003). *From Efficient Markets Theory to Behavioral Finance.* Journal of Economic Perspectives, 17(1), 83–104.
10. Shodmonov, Sh. Sh. (2020). *Investitsiya faoliyati va qimmatli qog‘ozlar bozori.* Toshkent: Iqtisodiyot.
11. Toshkent Respublika fond birjasi (RSE “Toshkent”). (2024). *Fond bozori savdolari statistik ma’lumotlari.*
12. Vahobov, A. A. (2018). *Moliya bozori va moliyaviy institutlar.* Toshkent: Iqtisodiyot.
13. World Bank. (2020). *Financial Consumer Protection and Financial Literacy.* Washington, DC.
14. Xodiev, B. X. (2019). *Milliy iqtisodiyot va kapital bozori rivoji.* Toshkent: Fan va texnologiya.

A FRAMEWORK FOR OPERATIONAL AND STRATEGIC MANAGEMENT TO IMPROVE TOUR AGENCY PERFORMANCE IN HOSPITALITY CONTEXTS

Maftuna Akbarovna Toshpulatova
Sales Manager at Orient Travel Uzb
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632324

Abstract. *In this article we will discuss operational and strategic management frameworks for tour company performance enhancements in the hospitality sphere. Travel agencies are facing severe pressure from the side of digitization and increase in the consumer satisfaction levels to highlight company's efficiency and long term market positing. These components will be directed towards on optimizing routine processes including booking automation, supply chain cooperation with local suppliers, and service quality control to ensure timely consumer satisfaction. At the same time strategic plan stresses market segmentation, resource-based advantages, and the integration of sustainable practices to foster brand loyalty and longevity.*

Combining these two management frames makes an open road for enhancement in delivery services, increase in revenue, ensuring a long-term competitive edges. As a result, it is crucial to keep the balance between operational requirements and strategic plan to successfully control the challenges in the global market.

Keywords: *strategic planning, tourism and hospitality, tour agencies, operational management, performance tracking.*

INTRODUCTION

Strategic management in the tourism industry is the ongoing process of setting clear, long-term goals and guiding a business or destination towards them with purpose and direction. It involves identifying where the organization wants to be in the future and building practical strategies to get there. These strategies shape everything, from marketing and operations to staffing and customer experience. It is not just about scribbling thoughts on paper but constantly planning, reviewing, adjusting and aligning decisions to stay competitive in a fast-changing industry. The tourism industry has become increasingly volatile and complex. Economic fluctuations, shifting customer expectations and unexpected global events, like the COVID-19 pandemic, have exposed the sector's vulnerability. These challenges have made it essential for tourism businesses to look beyond their day-to-day operations. Strategic management is now a must for navigating uncertainty, building resilience and staying relevant in a rapidly changing landscape. It transforms how businesses think, plan and act, turning challenges into opportunities for sustainable growth.

Strategic Management for Hospitality and Tourism is a vital text for all those studying cutting-edge theories and views on strategic management. Unlike other textbooks in this area, it goes further than merely contextualizing strategic management for hospitality and tourism, and avoids using a prescriptive or descriptive approach. It looks instead, at the latest in strategic thinking and theories, and provides critical and analytical discussion as to how and if these models and theories can be applied to the industry, within specific contexts such as culture, profit and non-profit organizations (Okumus, et el. 2010).

Strategic management is a method for running a company with the goal of reaching long-term goals by using resources wisely to improve performance and success. It involves ongoing planning, monitoring, and reviewing how the company uses its resources to meet its objectives. The process typically includes looking at the current situation, creating action plans, carrying out those plans, and reviewing the results to make necessary changes. The main idea behind strategic management is to use a company's resources effectively to achieve its goals. It sets a clear direction by creating policies and strategies and then using resources to make sure the plans work. This involves understanding the business environment, setting goals, making strategies, and reviewing results to make adjustments. Strategic management helps businesses clearly define their purpose, future goals, and values, which guides their decisions. It also helps companies stay ahead of competitors, grow their market share, and plan for the future. A common tool in strategic management is SWOT analysis, which looks at a company's strengths, weaknesses, opportunities, and threats. This tool helps businesses understand where they stand and find areas to improve.

In the tourism and hospitality industry, strategic management is especially important because the industry changes constantly. Businesses must keep up with changes in the economy, trends, and outside factors like natural disasters or pandemics. Using strategic management helps businesses stay competitive by providing a clear plan to gain an edge in a very competitive industry. Strategic management also helps businesses reach their goals by setting clear targets and figuring out the steps needed to achieve them. It ensures resources are used efficiently, whether for staff, marketing, or other areas, to help the business run smoothly.

LITERATURE REVIEW

Strategic management as a domain of study has evolved over the past 50 years. In the 1960s, strategic management was viewed from a general management perspective, with emphasis on the role of the leader. As a result, the focus was on leadership, interpersonal relationships, and the systems, processes, and structures in an organization. Firms used the top-down approach, with top management at the core of the decision-making process. The strategic management process was not formalized and explicit during this phase; instead, it was more implicit and informal. During the late 1960s, in the 1970s, and the early 1980s, firms adopted the strategic planning approach with analysis and formalized planning, with special teams assigned to develop plans. The domain evolved during this period as typologies and concepts related to business and corporate strategies were introduced, with strategy formulation at the core of such conceptualizations (Chathoth, et el. 2020).

Almost all undergraduate and graduate programs in the tourism and hospitality management field now offer a capstone subject typically entitled as 'business policy', 'strategy analysis', 'strategic management' or 'corporate strategy'. Offering this subject is particularly important at the university-level tourism and hospitality education since the aim is to prepare and train future middle and senior managers of tourism and hospitality organizations to develop a holistic management point of view. In other words, the main rationale for offering this subject is to help students integrate previously learned concepts pertaining to operation management, human resources, marketing, economics, information technology and accounting, and to view strategic issues from a holistic perspective. In the past it was often assumed that only senior managers and executives would be involved in strategy analysis, strategy formulation and decision-making. However, currently, a wide variety of people from the lower levels to the highest level of an organization participate and play key roles in the strategy process. Therefore, as future managers, students studying tourism and hospitality should not only have a sound and working understanding of the strategic management

field but should also be able to use and employ appropriate strategy models, concepts and frameworks in order to make and implement strategic decisions (Wong, et el. 2005).

Understanding the business environment is pivotal to the formulation, development and maintenance of successful management strategy The new business environment is constantly in flux and the rapid pace of change is accelerating prompted and amplified by variety of interrelated factors including cations technological and the rise innovations and competition consumer. Moreover, although the recent economic downturn coupled with regional uncertainties has impacted consumer spending on tourism products, the world's economic and social climate is generally predicted to produce a strong increase in tourism over the next 10 years. New markets will emerge due to changing economic conditions, modified consumer behavior, and new technologies. The composition of the tourist population will alter, with increasing proportions of senior citizens, for example. There will be a greater emphasis on individual and self-determined holidays and on educational and active recreational pursuits. On the one hand, increasing environmental awareness will affect planning policies and tourist demand. On the other hand, nature, which is the critical resource of tourism, will become more scarce and fragile. An ecologic and more sustainable long-term approach to tourism planning is postulated. This chapter provides a rationale for appropriate works to better understand this complex and challenging arena (Moutinho, et el, 2018).

Tourism companies seek to reach superior performance either proactive or reactive strategies according to the chosen strategic orientation. External and internal environment analysis play great role to develop planned strategy and the strategic objectives. On the other hand, managers of these establishments know that they are in a very dynamic industry which requires monitoring the changes in customer needs and wants, and the reaction of rivals to these changes. To be competitive in the market and to be successful for short and long term basis, they are supposed to build comprehensive and integrated management systems. The characteristics of tourism industry push the companies to be more dynamic in their operations. The main characteristic of tourism companies is having seasonality problem, i.e. the demand curve is highly skewed. This make, for instance, the resource planning and demand forecasts hard issues to handle. Another characteristic is the perishable nature of the tourism product that affects both operation and marketing. The differences of the tourism products from manufacturing product obligate to develop new or adopted management models and frameworks for better managed tourism companies (Yilmaz, 2014).

RESEARCH METHODOLOGY

One of the most important and intriguing academic subjects is the connection between a company's strategy and its success. Since certain strategic elements, such the hotel's size and style, category, and competitive advantage, also have an impact, the performance of tourism businesses hotels in this case is impacted by their strategic behaviors. Considering the context in which a firm operates, choosing and successfully implementing appropriate strategies should inevitably lead to higher performance when compared to an alternative. As a result, the environment of a tourism enterprise is an important factor that should be examined from a strategic management perspective. A tourist business's performance is influenced by a number of variables, such as the industry it operates in, the size of the company, and the strategy chosen. However, there are various ways to assess and quantify business performance, making it a multifaceted phenomenon. A tourism company's performance can be measured to see how well and efficiently its strategic planning is working. Traditionally, businesses use financial data to assess and measure their performance and overall strategy. In recent years, however, given the technological changes that have occurred,

businesses have been searching for more efficient assessment systems. Several researchers have placed emphasis on non-financial factors, such as the attainment of goals and their culture (Varales, et el. 2020).

Performance is examined from the viewpoint of tourism enterprises, specifically hotels, where the use of strategic management was empirically investigated using field study that included a questionnaire. In order to ensure sustainable growth in a highly competitive environment, the research sought to assess the efficacy of strategic management and the degree to which it influences the performance of tourism businesses. An attempt was made to apply a comprehensive and improved approach to the strategy's research branch from the wider perspective of strategic management as a core value of hotel enterprises, which managers aim to achieve and which provides a competitive advantage by improving performance. This study's primary goal was to assess the efficacy of strategic management in tourism enterprises. The most interesting part of this research is that it was conducted in the middle of a financial crisis in Greece; as a result, we obtained conclusions on how hotel companies perceived their strategy during such a crisis. Through research, an attempt was made to extract data, such as how effectively hospitality businesses use strategic management during a period of crisis.

Moreover, particular 12- item questionnaire was set up to determine the agencies' practices and work experiences from the perspective of strategic and operational management. An online Likert scale questionnaire type was developed, intended and applied for a particular 100 tour agencies' managers and tour operatours. Responding agencies were asked to select their level of agreement from a five-point Likert scale (from 1-strongly disagree to 5- strongly agree). Further, the collected data exemplifies the importance of strategic management, operational management, and tour agency performance in the hospitality contexts.

Table 1. Assessment items for Strategic, Operational, and Performance dimensions

Dimension	Item code	Questionnaire item
Strategic Management	SM1	Our agency has a clearly defined long-term strategy.
Strategic Management	SM2	Strategic goals are clearly communicated to employees.
Strategic Management	SM3	We actively build partnerships with hotels and hospitality providers.
Strategic Management	SM4	Innovation is an important part of our business strategy.
Operational Management	OM1	Daily operations in our agency are well organized.
Operational Management	OM2	Employees understand their operational roles and responsibilities.
Operational Management	OM3	Technology (booking systems and CRM) supports our daily operations.

Operational Management	OM4	Staff receive adequate training to perform their tasks effectively.
Performance	P1	Our agency's sales performance has improved in recent years.
Performance	P2	Customer satisfaction with our services is high.
Performance	P3	Our agency performance is better than key competitors
Performance	P4	Our overall business performance is satisfactory

The table 1 illustrates dimensions and their questionnaire items used to evaluate strategic management, operational management, and tour agency performance. For ensuring clarity of information and enhancing analytical efficiency, each question reported using a distinct codes. Strategic management questionnaire items are coded as SM1- SM4, further operational management questionnaire items are coded as OM1- OM4, and finally tour agency performance questionnaire items are coded as P1- P4. Overall, 12 questionnaire items are involved in the survey and each rated on a five point Likert scale as mentioned earlier.

ANALYSIS RESULTS

The synthesis of current academic perspectives and industry practice reveals that strategic management has transitioned from a supportive administrative function to a fundamental necessity for survival within the global tourism and hospitality landscape. The findings indicate that the primary value of a strategic framework lies in its ability to bridge the gap between long-term visionary goals and the immediate allocation of finite resources. In an era defined by extreme volatility—ranging from economic shifts to unprecedented global health crises—the results suggest that organizations adopting a proactive, analytical posture are significantly better equipped to maintain resilience than those relying solely on operational reactivity. Central to this strategic efficacy is the rigorous application of diagnostic tools, most notably the SWOT analysis. This mechanism allows businesses to deconstruct complex environmental factors into actionable insights, facilitating a clear understanding of internal capabilities versus external threats. By systematically evaluating strengths and weaknesses alongside market opportunities, tourism entities can cultivate a distinct competitive advantage. This process goes beyond mere planning; it establishes a continuous loop of monitoring and adjustment, ensuring that organizational policies remain aligned with shifting consumer expectations and emerging digital trends (Ledi, et el. 2024).

Furthermore, the research highlights that strategic management in this sector is uniquely influenced by contextual variables such as organizational culture and the specific demands of both profit and non-profit models. The evidence suggests that successful implementation requires a move away from prescriptive, "one-size-fits-all" formulas toward a more critical, contextualized approach. Ultimately, the results demonstrate that when strategic management is integrated into the core organizational identity, it serves as a navigational compass. It provides the clarity of purpose needed to optimize staffing, marketing, and operational efficiency, thereby transforming external disruptions into manageable catalysts for sustainable growth and long-term market relevance.

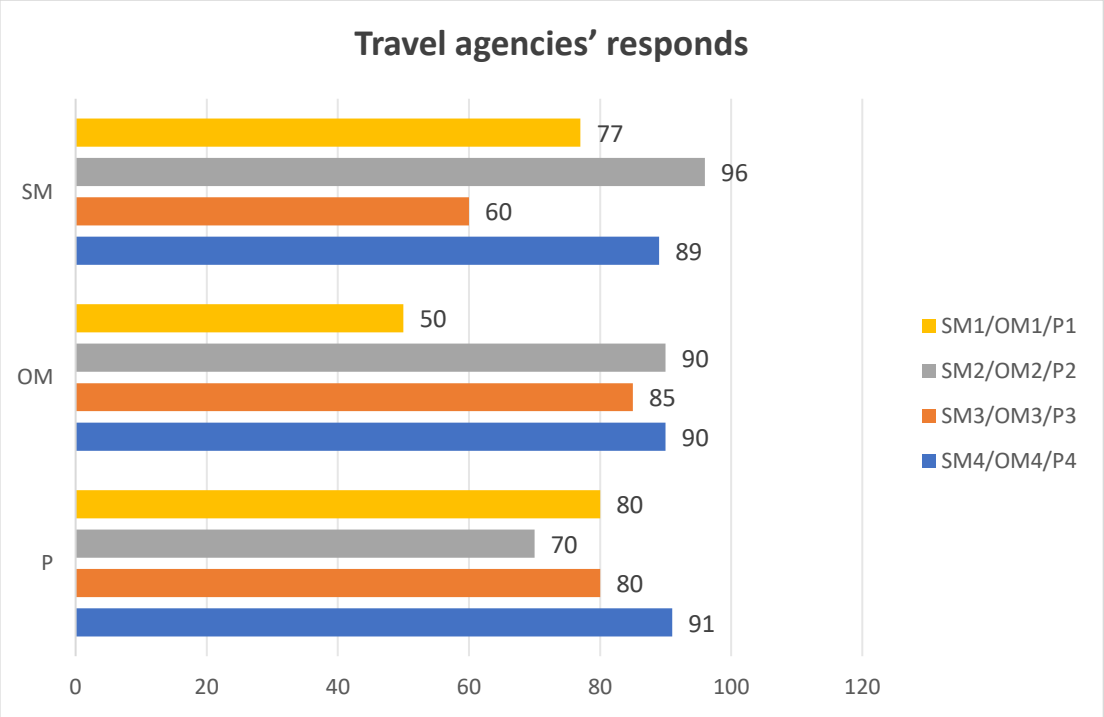


Figure 1. Results of the strategic, operational, and performance assessment

The findings provide an overview of respondents' perceptions across the strategic, operational, and performance dimensions, highlighting variations in emphasis among the three areas. A great number of tour companies (96) have strongly agreed that the strategic goals have clearly communicated with their employees. while, only 50 tour agencies' managers and staff have agreed that their daily operations are well organized. The figure 1 shows 91 travel companies strongly confirmed that their overall business performance is satisfactory. Further, 85 tour enterprises out of 100 agreed that technology supports their daily operations. This means the use of advanced technological tools has been indicating widespread adoption across the travel agencies, which is quite positive.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

As shown by this paper, the new environment in which tourism businesses have to operate greatly stresses the importance of strategic management. The management bodies of tourism businesses need to adopt a well-defined vision and mission, as well as specified values, in order to understand both the tourism product they offer and that offered by competitors in order to keep up-to-date with changes in the external environment at all times, which could have a significant impact on them, and should become better acquainted with their clients' and would-be clients' characteristics. A sustainable competitive advantage can only be gained through a client-oriented approach and through the emphasis placed on clients by the business itself. Through systematic knowledge, such businesses will manage to coordinate different skills and integrate multiple flows of innovation and technology, which will be useful for making requisite decisions, ensuring secure and sustainable growth, and being able to utilize suitable analysis and revise their specified directions at regular intervals as appropriate. Through target setting in accordance with the above guidance, tourism businesses will strengthen their strategic position in the industry's value chain, but only by making clients a priority and quality a dominant goal to be attained through the constant pursuit of innovation.

Furthermore, the survey that includes 12 item questions has applied to 100 tour agencies' managers and tour operators. The overall research results prove that, 91% of companies' general business performance is satisfactory. 85% of travel agencies use technological tools actively, despite this the use of technological tools has not been reached its' peak. However, the research found that, travel agencies task orientation angle needs to be improved.

Recommendations.

According to the research findings, there are some relevant recommendations:

- Highly recommended to increase the clarity of information among workers, so that every member of the team gets his or her task and responsibility clearly.

- Increase customer satisfaction by boosting the quality of tour packages (forms of segmentation based on the tourism life cycle should be organized professionally, this means traveller pre-trip "planing" , during trip "experience", and post-trip "feedback" should be done perfectly).

- Actively strengthening partnerships with international travel agencies and hotels, which leads to an increase in vertical integration in tourism businesses.

- Training should be organized not only theoretically but also practically.

REFERENCES

1. Chathoth, P., Altinay, L., & Okumus, F. (2020). Strategic Management for Hospitality and Tourism. *Strategic Management in the International Hospitality and Tourism Industry; Routledge: London, UK*, *18*, 33-52.
2. Ledi, K. K., Dumeda, R. B., Bandoma, S., & Ameza-Xemalordzo, E. (2024). Strategic thinking and innovation as panaceas for hotel performance in turbulent business environments. *Cogent Business & Management*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2328330
3. Moutinho, L., & Vargas-Sanchez, A. (Eds.). (2018). *Strategic management in tourism, cabi tourism texts*. Cabi.
4. Okumus, F., Altinay, L., & Chathoth, P. (2010). *Strategic management in the international hospitality and tourism industry*. Routledge.
5. Varelas, S., & Apostolopoulos, N. (2020). The Implementation of Strategic Management in Greek Hospitality Businesses in Times of Crisis. Sustainability, 12(17), 7211. https://doi.org/10.3390/su12177211
6. Wong, K. K. & Okumus, F. (2005). In pursuit of contemporary content for courses on strategic management in tourism and hospitality schools. *International Journal of Hospitality Management*, *24*(2), 259-279.
7. Yılmaz, Y. (2014, May). A Strategic Performance Management Framework for Tourism Companies. In *GLOBAL INTERDISCIPLINARY BUSINESS-ECONOMICS ADVANCEMENT CONFERENCE (GIBA) CONFERENCE PROCEEDINGS* (p. 513).

TO‘LOV TIZIMLARIDA KIBERREZILIENTLIK VA OMMAVIY ISHONCH: PUL MUOMALASI BARQARORLIGIGA TAHDIDLAR VA BOSHQARUV YECHIMLARI

Xazratkulov O’ktamjon Xikmatullayevich
Guliston davlat universiteti tayanch doktoranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.18629183

Annotatsiya. *Raqamli to‘lovlar ekotizimi kengaygani sayin pul muomalasi barqarorligi faqat emissiya, naqd pul massasi yoki inflyatsion kutilmalar bilan cheklanmaydi. Barqarorlikning amaliy o‘lchovi to‘lov infratuzilmasining uzluksiz ishlashi, tranzaksiyalar yakuniyligi, ma’lumotlar yaxlitligi va ommaviy ishonchning saqlanishi bilan bevosita bog‘lanadi. Mazkur maqolada kiberrezilientlik to‘lov tizimlari kontekstida kompleks tushuncha sifatida talqin qilinib, kiberxavfsizlik hodisalari pul muomalasiga ta’sir etishining asosiy kanallari yoritiladi.*

Kalit so‘zlar: *raqamli to‘lovlar, kiberrezilientlik, ommaviy ishonch, operatsion uzluksizlik, settlement yakuniyligi, antifrod.*

KIRISH

O‘zbekistonda raqamli to‘lov vositalari, mobil ilovalar, elektron hamyonlar va masofaviy xizmatlar kundalik iqtisodiy hayotning tezlashtiruvchi mexanizmiga aylanmoqda. Biroq tezlikning narxi bor: to‘lovlar tezlashgani sari xatolik ham tez tarqaladi, xavf ham tez ko‘payadi, eng muhimi, ishonch ham tez yo‘qolishi mumkin. Pul muomalasi barqarorligi ana shu nuqtada klassik monetar tushunchadan infratuzilmaviy tushunchaga yaqinlashadi: tizim ishlasa, muomala ishlaydi; tizim to‘xtasa, bozor ham “pauza”ga kiradi. Kiberrezilientlik esa shu muomalani “asabi” kabi: u bo‘lmasa, hatto eng yaxshi ilova ham foydalanuvchiga foyda bermaydi, faqat asabni “tezkor” qiladi.

Milliy tartibga solish doirasida to‘lov tizimlari bo‘yicha nazorat va kuzatuv mexanizmlarini belgilovchi hujjatlar Markaziy bankning axborot olish, tahlil qilish hamda qonunchilik talablari buzilganda choralar ko‘rish vakolatlarini aniq ko‘rsatadi [1]. Bu vakolatlar kiberrezilientlikni bozor intizomi sifatida shakllantirish uchun zarur, chunki to‘lov infratuzilmasida “xohlasam qilaman” degan yondashuv oxir-oqibat umumiy riskni oshiradi. Shuningdek, to‘lov tizimlari operatorlari va to‘lov xizmatlari provayderlari uchun axborot xavfsizligi hamda kiberxavfsizlik talablari alohida nizomda majburiy jarayonlar ko‘rinishida belgilangan bo‘lib, to‘lov axborotini himoyalash, shaxsga doir ma’lumotlar, insidentlarga munosabat va profilaktika yo‘nalishlari normativlashtirilgan [2].

ADABIYOTLAR SHARHI

Xalqaro adabiyotlarda to‘lov va bozor infratuzilmalari barqarorligi risklar orqali izohlanadi: operatsion uzilishlar, likvidlik dislokatsiyasi, huquqiy va kredit risklari bir-birini kuchaytirib, tizim orqali iqtisodiyotga tarqalishi mumkin [4]. Shu ramkada settlement yakuniyligi, operatsion riskni boshqarish va boshqaruv tamoyillari nafaqat texnik talab, balki moliyaviy barqarorlikning instrumenti sifatida ko‘riladi. Kiberxavflar esa aynan operatsion riskning zamonaviy va eng dinamik ko‘rinishi bo‘lib, to‘lov tizimlarida “ishonch”ni bevosita sinovdan o‘tkazadi. CPMI-IOSCOning kiberrezilientlik bo‘yicha qo‘llanmasi kiberrezilientlikni operatsion chidamlilikning hal qiluvchi qismi sifatida talqin qilib, boshqaruv, identifikatsiya, himoya, aniqlash, javob va tiklanish bloklari hamda test, situatsion xabardorlik, o‘rganish va evolyutsiya kabi transversal komponentlarni tavsiya

etadi [3]. Qo‘llanmada kritik operatsiyalarni tez tiklash bo‘yicha maqsadli yondashuvlar ham tilga olinadi, bu to‘lov tizimlari uchun “qanchalik tez tiklansak, shunchalik tez ishonch qaytadi” degan oddiy qoida bilan yakdil.

Ochiq moliya, APIlar va fintex integratsiyasi rivojlangani sari adabiyotlarda “attack surface” kengayishi muhokama qilinadi: to‘lovlar ko‘proq tizimlararo bog‘langan sari, zaif bo‘g‘in ham ko‘payadi. BISning open finance bo‘yicha hisobotida masofaviy identifikatsiya va autentifikatsiya, standartlashtirilgan API arxitekturasi, uchinchi tomonlar uchun texnik va tashkiliy talablar hamda markaziy validatorga o‘xshash yechimlar xavfsiz ekotizim sharti sifatida qayd etiladi [5]. Bu yondashuv ommaviy ishonchni “interfeys” emas, “arxitektura” ishlab chiqarishini ko‘rsatadi: foydalanuvchi qulay tugmani ko‘radi, lekin ishonch tugma ortidagi identifikatsiya, audit izi va javobgarlik zanjiridan tug‘iladi. Shu bilan birga, ISO 20022 kabi xabar standartlari strukturalangan va boy ma’lumotlar orqali monitoring, moslik nazorati va antifrod tahlilini kuchaytirish imkonini beradi, ya’ni xavfsizlikni “ma’lumot sifati” orqali ham qo‘llab-quvvatlaydi [7].

Milliy normativ manbalar esa kiberrezilientlikni sektor amaliyotiga tatbiq etish uchun institutsional asos beradi. Nazorat va kuzatuv nizomi Markaziy bankka to‘lov tizimi operatorlari hamda to‘lov tashkilotlari faoliyati bo‘yicha axborot yig‘ish va tahlil qilish imkonini beradi, bu esa riskka asoslangan kuzatuv modeliga o‘tishning huquqiy poydevoridir [1]. Axborot xavfsizligi va kiberxavfsizlik nizomi esa to‘lov axborotlarini himoya qilish, shaxsiy ma’lumotlar, insidentlar profilaktikasi va raqamli huquqbuzarliklarning oldini olish choralarini belgilab, operator va provayderlar uchun majburiy minimal standartni yaratadi [2]. CERT-CBU faoliyati haqidagi axborot to‘plami esa monitoring, audit, muhim infratuzilmani aniqlash va hamkorlik yo‘nalishlarini amaliy boshqaruv instrumentiga aylantirish tendensiyasini ko‘rsatadi [8]. Demak, adabiyotlar va normativ manbalar bir xulosaga olib keladi: rezilientlik – bu texnik himoya bilan birga boshqaruv, ma’lumot va hamkorlikni birlashtiradigan tizim.

TADQIQOT METODOLOGIYASI VA EMPIRIK TAHLIL

To‘lov tizimlaridagi kiberxavflarni pul muomalasi barqarorligiga ta’siri bo‘yicha uchta yadro kanalga ajratish mumkin: mavjudlik (availability) buzilishi, yaxlitlik (integrity) buzilishi va maxfiylik (confidentiality) buzilishi. Mavjudlik buzilganda tizim ishlashdan to‘xtaydi yoki sekinlashadi: tarmoqdagi DDoS, data markaz nosozligi, provayderdagi xato yangilanish, uchinchi tomon servislarining qulashlari natijasida to‘lovlar navbatga o‘tadi, yakuniy holat kechikadi, ayrim holatlarda “qayta urinib ko‘ring”ga aylanadi. Bu vaziyatning pul muomalasiga ta’siri darhol: savdo va xizmat ko‘rsatish kechikadi, naqd pulga talab oshadi, norasmiy hisob-kitoblar ko‘payadi, “tezkor” bo‘lishi kerak bo‘lgan tranzaksiya “kechikkan” iqtisodiy qarorga aylanadi. Shunday paytda odamlar pulni tizimga emas, qo‘liga yaqinlashtiradi, bu esa ommaviy ishonchni to‘g‘ridan-to‘g‘ri yemiradi.

Yaxlitlik buzilishi esa ko‘pincha ko‘rinmasroq, lekin xavfliroq: tranzaksiya rekvizitlarini almashtirish, to‘lov buyruqlarini soxtalashtirish, ichki tizimlarda ma’lumotlarni manipulyatsiya qilish, settlement yakuniyligini shubha ostiga qo‘yadigan nizolarni keltirib chiqaradigan holatlar. Xalqaro tamoyillar settlement yakuniyligi barqarorlik uchun markaziy ekanini urg‘ulaydi, chunki yakuniylik bo‘lmasa risklar qayta taqsimlanadi va ishtirokchilar likvidlikni “zaxira”ga yig‘ishni boshlaydi [4]. Kiberrezilientlik bo‘yicha qo‘llanma ham aynan yakuniylik va kritik operatsiyalarni tiklashni kiberrezilientlik maqsadlari bilan bog‘laydi [3]. Ya’ni, muammo faqat o‘g‘irlangan mablag‘ miqdorida emas: muammo shundaki, “yakuniy bo‘ldi” degan signalga ishonch pasaysa, muomala tezligi pasayadi, ehtiyotkorlik kuchayadi, iqtisodiy faollikda friksiya paydo bo‘ladi.

Maxfiylik buzilishi – ma'lumot sizishi, shaxsga doir ma'lumotlarning tarqalishi, kartalar va hisoblar bo'yicha rekvizitlarning fosh bo'lishi – pul muomalasiga ko'proq xulq-atvor orqali ta'sir qiladi. Ommaviy ishonchning iqtisodiy mexanizmi oddiy: foydalanuvchi riskni yuqori deb his qilsa, u odatini o'zgartiradi; odat o'zgarsa, muomala tuzilishi o'zgaradi. Tezkor to'lovlar bo'yicha World Bank materiali finality va real vaqtga yaqinlik ishonchni oshirishini qayd etadi [6], demak, uzilishlar va xavfsizlik muammolari bu afzallikni tez yo'qqa chiqaradi. Natijada odamlar raqamli to'lovdan vaqtincha chekinadi, biznes zaxira naqdni ko'paytiradi, provayderlar antifrod filtrlari va verifikatsiya bosqichlarini kuchaytiradi. Bu esa tranzaksiya "friksiya"sini oshirib, to'lovlar tezligi va qulayligini pasaytiradi, so'nggi hisobda pul muomalasi barqarorligiga bosim beradi.

NATIJALAR

Cyber guidance yondashuviga tayangan holda [3], to'lov tizimlari uchun yechimlar uch qatlamda takomillashtirilishi maqsadga muvofiq. Birinchi qatlam institut va boshqaruv: kiberrezilientlikni strategik risk sifatida rahbariyat darajasida ko'rish, insident boshqaruvi bo'yicha vakolatlar va qaror qabul qilish tartibini aniqlash, uchinchi tomonlar bilan shartnomalarda xavfsizlik majburiyatlari va audit huquqlarini mustahkamlash, sektor bo'yicha axborot almashinuvini yo'lga qo'yish. Milliy hujjatlar bu yo'nalishda nazorat-kuzatuv va kiberxavfsizlik talablarini belgilab, minimum standartni beradi [1], [2]. CERT-CBUning monitoring, audit va hamkorlik vazifalari esa muvofiqlashtirishni amaliy instrumentga aylantiradi [8]. Shu qatlamda eng katta "takomillashtirish zaxirasi" – talablarni bajarishni tekshirishdan ko'ra, rezilientlikni o'lchash va natija orqali boshqarishga o'tishdir.

Ikkinchi qatlam texnologiya va arxitektura: to'lov tizimlarida zaiflik ko'pincha integratsiya joyida namoyon bo'ladi. Open finance va APIlar bo'yicha BIS materiali xavfsiz identifikatsiya va autentifikatsiya, standartlashtirilgan arxitektura va uchinchi tomonlar uchun minimal talablar zarurligini ko'rsatadi [5]. Shu sabab, API xavfsizligi bo'yicha minimal paket sifatida kuchli autentifikatsiya, tranzaksion limitlar va rate limiting, tokenlarni boshqarish, audit loglar va anomaliyani aniqlash mexanizmlari, "least privilege" prinsipiga asoslangan ruxsatlar, yetkazib beruvchi zanjiri risklarini baholash, zaxira va avariya rejimlari ko'rilishi lozim. Bunga qo'shimcha ravishda, ISO 20022 kabi strukturalangan xabarlar standarti monitoring va antifrod analitikasini kuchaytirib, "nima bo'lyapti"ni tezroq tushunish imkonini beradi [7]. Ya'ni, ma'lumot sifati ham kiberrezilientlikning bir qismiga aylanadi: yomon ma'lumot – kechikkan qaror, kechikkan qaror – cho'zilgan uzilish.

Uchinchi qatlam xulq-atvor va ommaviy ishonch: kiberrezilientlikning yarmi texnikadan tashqarida, chunki tizimga kirish ko'pincha foydalanuvchi orqali sodir bo'ladi. Phishing, ijtimoiy muhandislik, soxta qo'ng'iroqlar va havolalar texnik himoyani aylanib o'tadi, natijada "tizim buzildi" emas, "foydalanuvchi aldandi" degan senariy ommaviy ko'lamga chiqadi. CERT-CBU axborot to'plamida hodisalarni aniqlash, oldini olish va ko'rsatmalar berish kabi vazifalar qayd etilgani bejiz emas [8]. Shu yo'nalishda banklar va to'lov tashkilotlari uchun yagona ogohlantirishlar, sodda va takroriy "kiber gigiyena" kampaniyalari, shikoyatlarni tez ko'rib chiqish va zararlarni adolatli kompensatsiya qilish mexanizmlari ommaviy ishonchni saqlashda texnik choralar qatori muhim.

XULOSA VA MUNOZARA

To'lov tizimlarida kiberrezilientlik ommaviy ishonchning texnik va institutsional poydevori bo'lib, u zaiflashsa pul muomalasi barqarorligi ham amaliyotda izdan chiqadi. Milliy normativ baza nazorat-kuzatuv hamda axborot xavfsizligi talablarini belgilab, bozor intizomini kuchaytirish va

risklarni boshqarish uchun huquqiy asos yaratadi. CERT-CBU faoliyati esa monitoring, audit, hodisalar oqibatini bartaraf etish va hamkorlik yo‘nalishlari orqali sektor darajasida rezilientlikni muvofiqlashtirish imkonini kuchaytiradi. Xalqaro ramkalar (PFMI va cyber guidance) kiberrezilientlikni moliyaviy barqarorlik bilan bevosita bog‘lab, operatsion uzluksizlik va settlement yakuniyligini asosiy tayanch sifatida ko‘rsatadi.

Amaliy taklif sifatida, O‘zbekiston sharoitida kiberrezilientlikni pul muomalasi barqarorligi bilan bog‘lovchi yagona boshqaruv konturi shakllantirilishi lozim: riskka asoslangan kuzatuvni rezilientlik indikatorlari paneli bilan to‘ldirish, tiklanish mezonlarini servis darajalariga aylantirish, uchinchi tomonlar va API integratsiyalar riskini standartlashtirish, ISO 20022 imkoniyatlarini monitoring va antifrod analitikasi bilan uyg‘unlashtirish, foydalanuvchi kiber savodxonligini tizimli oshirish. Bu chora-tadbirlar bitta maqsadga xizmat qiladi: raqamli to‘lovlar tez bo‘lishi yetarli emas, ular ishonchli bo‘lishi shart; aks holda “tezkor” tizim muomalani tezlashtirmaydi, balki xavotirni tezlashtiradi.

ADABIYOTLAR RO`YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki boshqaruvining qarori. To‘lov tizimi operatorlarining va to‘lov tashkilotlarining faoliyatini nazorat qilish va kuzatuvni amalga oshirish tartibi to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida: ro‘yxat raqami 3434, 15.05.2023 (kuchga kirishi 17.08.2023). – Toshkent, 2023. – Elektron manba.
2. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki boshqaruvining qarori. To‘lov tizimlari operatorlari va to‘lov xizmatlarini yetkazib beruvchilarning to‘lov tizimlarida axborot xavfsizligi va kiberxavfsizlikni ta’minlash hamda raqamli texnologiyalar vositasida sodir etiladigan huquqbuzarliklarning oldini olish choralarini ko‘rish to‘g‘risidagi nizomni tasdiqlash haqida: ro‘yxat raqami 3513, 21.05.2024. – Toshkent, 2024. – Elektron manba.
3. CPMI-IOSCO. Guidance on cyber resilience for financial market infrastructures. – Basel: Bank for International Settlements, 2016. – 32 p.
4. CPSS-IOSCO. Principles for financial market infrastructures. – Basel: Bank for International Settlements, 2012. – 188 p.
5. BIS (CGIDE). Enabling open finance through APIs. – Basel: Bank for International Settlements, 2020. – 23 p.
6. World Bank Group. Fast Payment Systems: Preliminary Analysis of Global Developments (policy toolkit material). – Washington, DC: The World Bank, 2020. – 24 p.
7. ISO 20022 Registration Authority. ISO 20022: Universal financial industry message scheme (overview material). – Elektron manba, murojaat qilingan sana: 10.02.2026.
8. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Bank va to‘lov tizimlarida axborot xavfsizligi va kiberxavfsizlikni ta’minlash hamda shubhali (frod) operatsiyalarni oldini olish bo‘yicha Markaziy bank “CERT-CBU” kiberxavfsizlik markazi tomonidan 2024-yilda amalga oshirilgan ishlar. – Toshkent, 2025. – 8 b.

SANOAT KORXONALARI XIZMATLARINI TAKOMILLASHTIRISH JARAYONIDA INNOVATSIYALARGA YO‘NALTIRILGAN YONDASHUVNING AHAMIYATI

Keulimjaev Baxtiyar Konakbaevich
Qoraqalpoq davlat universiteti Ekonometrika yo‘nalishi talabasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18632371

Annotatsiya: *Ushbu maqola sanoat korxonalarida xizmatlarni takomillashtirish jarayonida innovatsiyalarga yo‘naltirilgan yondashuvning ahamiyatini tahlil qiladi. Unda innovatsiyalar korxona samaradorligini oshirish, xizmat sifatini yaxshilash, mijozlar bilan aloqalarni mustahkamlash va raqobatbardoshlikni oshirishdagi roli ko‘rib chiqiladi. Shuningdek, maqolada innovatsion yondashuvni joriy etishda strategik va tizimli yondashuv zarurligi, xodimlar faoliyati va ichki menejment tizimlariga ta’siri ham yoritilgan. Maqola korxonalarda barqaror rivojlanish va raqobat ustunligini ta’minlash uchun innovatsiyalarni samarali boshqarishning ahamiyatini ko‘rsatadi.*

Kalit so‘zlar: *sanoat korxonalari, xizmatlarni takomillashtirish, innovatsiyalar, samaradorlik, raqobatbardoshlik, raqamli texnologiyalar, strategik yondashuv, mijozlar ehtiyojlari, avtomatlashtirish, menejment tizimi*

Аннотация: *В этой статье анализируется важность инновационно-ориентированного подхода в процессе совершенствования услуг на промышленных предприятиях. В нем рассматривается роль инноваций в повышении эффективности деятельности предприятия, улучшении качества обслуживания, укреплении отношений с клиентами,повышении конкурентоспособности. В статье также освещается необходимость стратегического и системного подхода к внедрению инновационного подхода, его влияние на деятельность персонала и внутренние системы управления. В статье подчеркивается важность эффективного управления инновациями для обеспечения устойчивого развития и конкурентного преимущества предприятий.*

Ключевые слова: *отрасли, улучшение услуг, инновации, эффективность, конкурентоспособность, цифровые технологии, стратегический подход, потребности клиентов, автоматизация, система управления*

Annotation: *this article analyzes the importance of an innovation-oriented approach in the process of improving services in industrial enterprises. It examines the role of innovation in improving the efficiency of the enterprise, improving the quality of Service, strengthening customer relations and improving competitiveness. The article also covers the need for a strategic and systematic approach to the introduction of an innovative approach, the impact on personnel activities and internal management systems. The article shows the importance of effective innovation management to ensure sustainable development and competitive advantage in enterprises.*

Keywords: *industrial enterprises, service improvement, innovation, efficiency, competitiveness, digital technology, strategic approach, customer needs, automation, management system*

KIRISH

Hozirgi davrda jahon iqtisodiyotida raqobatning kuchayishi, bozor munosabatlarining chuqurlashuvi hamda texnologik taraqqiyotning jadallashuvi sanoat korxonalari faoliyatiga yangi talablarni qo‘ymoqda. Ayniqsa, sanoat korxonalarida nafaqat ishlab chiqarish jarayonlarini, balki xizmatlar ko‘rsatish tizimini ham doimiy ravishda takomillashtirish zarurati yuzaga kelmoqda. Ushbu sharoitda innovatsiyalarga yo‘naltirilgan yondashuv sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishini ta’minlovchi asosiy omillardan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda.Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida sanoat korxonalarining raqobatbardoshligi ko‘p jihatdan xizmatlar sifati, ularning tezkorligi va mijozlar ehtiyojlariga moslashuvchanligi bilan belgilanadi. Innovatsiyalar asosida tashkil etilgan xizmatlar tizimi korxonalarga bozor talablariga tez moslashish, xizmatlar ko‘lamini kengaytirish va ularning samaradorligini oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga, xizmatlar jarayoniga innovatsion texnologiyalarni joriy etish ishlab chiqarish va xizmatlar o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlikni mustahkamlab, korxona faoliyatining umumiy samaradorligini oshiradi.Bugungi kunda raqamli texnologiyalar, avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari hamda zamonaviy axborot-kommunikatsiya vositalari sanoat korxonalari xizmatlarini rivojlantirishda muhim rol o‘ynamoqda. Ushbu texnologiyalarning joriy etilishi xizmatlar ko‘rsatish jarayonida shaffoflikni ta’minlash, xarajatlarni optimallashtirish va boshqaruv qarorlarini qabul qilish sifatini yaxshilashga xizmat qilmoqda. Natijada sanoat korxonalarida innovatsion faoliyatning rivojlanishi xizmatlar sohasida yangi imkoniyatlarni yuzaga keltirmoqda.Shu bilan birga, innovatsiyalarga yo‘naltirilgan yondashuv xizmatlar tizimini rivojlantirishda inson omilining ahamiyatini oshirib, xodimlarning kasbiy va innovatsion salohiyatidan samarali foydalanishga imkon yaratadi. Xizmatlar sohasida innovatsion muhitni shakllantirish korxonalarda ilg‘or boshqaruv tajribalarini joriy etish, xodimlar faolligini oshirish hamda xizmatlar sifatini barqaror ravishda yaxshilashga zamin yaratadi.Mazkur maqolaning asosiy maqsadi sanoat korxonalari xizmatlarini takomillashtirish jarayonida innovatsiyalarga yo‘naltirilgan yondashuvning ahamiyatini ilmiy-nazariy jihatdan asoslash, shuningdek, uning amaliy samaradorligini tahlil qilishdan iborat. Tadqiqot natijalari sanoat korxonalarida xizmatlar tizimini rivojlantirish va innovatsion faoliyatni yanada takomillashtirish bo‘yicha ilmiy xulosalar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishga xizmat qiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Innovatsiyalar va xizmatlar sohasini rivojlantirish masalalari ko‘plab mahalliy va xorijiy olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Jumladan,J.Shumpeter innovatsiyalarni iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida talqin qilgan. Uning fikricha, innovatsiyalar ishlab chiqarish jarayonlarini tubdan o‘zgartirib, yangi qiymat yaratishga xizmat qiladi. Xizmatlar sohasida innovatsion yondashuvlarni tadqiq etgan P. Druker innovatsiyalarni boshqaruv tizimining ajralmas qismi sifatida baholaydi. Mahalliy olimlar tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda sanoat korxonalarida xizmatlar sifatini oshirishda raqamli texnologiyalar, avtomatlashtirish va zamonaviy boshqaruv usullarining ahamiyati alohida ta’kidlangan. Shuningdek, adabiyotlarda innovatsiyalarga yo‘naltirilgan xizmatlar tizimi korxonalarning raqobatbardoshligini oshirish, bozor ulushini kengaytirish va uzoq muddatli barqarorlikni ta’minlashda muhim omil sifatida e’tirof etiladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotda umumilmiy va maxsus tadqiqot usullaridan foydalanildi. Jumladan, tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, taqqoslash, statistik ma’lumotlarni o‘rganish hamda tizimli yondashuv metodlari qo‘llanildi. Tadqiqot jarayonida sanoat

korxonalarining xizmat ko‘rsatish faoliyati bo‘yicha mavjud tajribalar tahlil qilinib, innovatsion yondashuvlarning samaradorligi baholandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Olib borilgan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, sanoat korxonalarida xizmatlar tizimini innovatsiyalar asosida takomillashtirish korxona faoliyatining barcha bosqichlariga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi. Xususan, xizmat ko‘rsatish jarayoniga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish natijasida xizmatlar tezkorligi, shaffofligi va ishonchliligi oshganligi kuzatildi.Tahlil natijalariga ko‘ra, raqamli boshqaruv tizimlari va avtomatlashtirilgan xizmat ko‘rsatish platformalaridan foydalanish xizmatlar bilan bog‘liq operatsion xarajatlarni kamaytirishga imkon yaratadi. Bu esa korxonaning umumiy iqtisodiy samaradorligini oshirib, resurslardan oqilona foydalanishni ta’minlaydi. Shu bilan birga, innovatsion yondashuvlar xizmatlar sifatini nazorat qilish va baholash mexanizmlarini takomillashtirishga xizmat qilmoqda.Shuningdek, innovatsiyalarning joriy etilishi xodimlar faoliyatida ham ijobiy o‘zgarishlarni keltirib chiqarmoqda. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy texnologiyalar asosida tashkil etilgan xizmatlar tizimi xodimlarning mehnat unumdorligini oshirib, ularning professional salohiyatini rivojlantirishga zamin yaratadi. Natijada xizmat ko‘rsatish jarayonida inson omili bilan bog‘liq xatoliklar kamayib, xizmatlar sifati barqarorlashadi.Tadqiqot davomida aniqlanishicha, innovatsiyalarga yo‘naltirilgan xizmatlar tizimi mijozlar bilan o‘zaro munosabatlarni mustahkamlashda ham muhim rol o‘ynaydi. Mijozlar ehtiyojlarini tahlil qilish va ularni qondirishga qaratilgan innovatsion yondashuvlar mijozlar qoniqish darajasini oshirib, uzoq muddatli hamkorlik aloqalarining shakllanishiga xizmat qiladi.Bundan tashqari, tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, xizmatlar sohasida innovatsiyalarni faol joriy etayotgan sanoat korxonalari bozor sharoitlaridagi o‘zgarishlarga tez moslashish imkoniyatiga ega bo‘lmoqda. Bu holat ularning raqobatbardoshligini oshirib, bozordagi mavqeini mustahkamlashga xizmat qilmoqda. Innovatsion yondashuv asosida takomillashtirilgan xizmatlar tizimi korxonalarning strategik rivojlanish maqsadlariga erishishida muhim omil sifatida namoyon bo‘lmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, sanoat korxonalari xizmatlarini takomillashtirish jarayonida innovatsiyalarga yo‘naltirilgan yondashuvni qo‘llash zamonaviy iqtisodiy sharoitda muhim ahamiyat kasb etadi. Innovatsiyalar asosida tashkil etilgan xizmatlar tizimi xizmatlar sifatini oshirish, boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish hamda korxonalarning iqtisodiy samaradorligini ta’minlashga xizmat qiladi. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, innovatsion texnologiyalarni joriy etish xizmatlar ko‘rsatish jarayonining tezkorligi va aniqligini oshirib, resurslardan oqilona foydalanish imkonini yaratadi.Shuningdek, innovatsiyalarga yo‘naltirilgan yondashuv xodimlar mehnat unumdorligini oshirish, ularning kasbiy salohiyatini rivojlantirish hamda xizmatlar sifatida barqarorlikni ta’minlashda muhim omil sifatida namoyon bo‘lmoqda. Xizmatlar tizimida raqamli texnologiyalar va avtomatlashtirilgan boshqaruv mexanizmlaridan foydalanish inson omili bilan bog‘liq xatoliklarni kamaytirib, xizmat ko‘rsatish jarayonining samaradorligini oshiradi. Natijada sanoat korxonalari bozor sharoitlaridagi o‘zgarishlarga tez moslashib, raqobatbardoshlikni mustahkamlash imkoniyatiga ega bo‘lmoqda.Mazkur tadqiqot natijalari asosida sanoat korxonalarida xizmatlar tizimini yanada rivojlantirish uchun innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va ularni amaliyotga izchil joriy etish maqsadga muvofiqdir. Xizmatlar jarayonida zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan keng foydalanish, xodimlarning innovatsion bilim va ko‘nikmalarini oshirishga

qaratilgan malaka oshirish tizimini rivojlantirish hamda xizmatlar sifatini baholashning zamonaviy usullarini joriy etish orqali korxonalarning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlash mumkin. Ushbu yondashuv sanoat korxonalarining innovatsion salohiyatini kuchaytirib, xizmatlar sohasida yuqori natijalarga erishishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти 2022 йил 28 январдаги 2022-2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистонни тараққиёт стратегияси» ПФ 60 сон Фармони// www.lex.uz
2. Власкин Г.А. Ленчук Е.Б. Промышленное политика в условиях перехода к инновационной экономике: опыт стран Центральной и Восточной Европы и СНГ. М.:Наука 2006. – 246с. Калмуратов Б. С. Совершенствование инновационной инфраструктуры промышленности региона путем кластеризаций// Iqtisodiyot va ta'lim // 2022-yil 2-son. 68-372
3. Қалмуратов Б. С. Қорақалпоғистон Республикасида саноат ишлаб чиқаришини ривожлантиришни статистик таҳлили// Хоразм Маъмун академияси ахборотномаси: илмий журнал.- №1(1), Хоразм Маъмун академияси, 2023 й. – 152-156 б.
4. Қалмуратов Б. С. Мәмлекеттиң санаатласыў сиясатын әмелге асырыў бағдарлары// Бердақ атындағы Қарақалпақ мәмлекетлик университетиниң Хабаршысы Нөкис. 2023. №1(59)// 77-81 б

МИНТАҚА САНОАТ ТАРМОҒИ САМАРАДОРЛИГИ ВА ОМИЛЛАРИНИНГ ИҚТИСОДИЙ-СТАТИСТИК ТАҲЛИЛИ

Xayitboev Abror Quvondiqovich
Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti mustaqil izlanuvchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859175

Аннотация. *Мақолада саноат тармоғининг ишчи кучи ва иш ҳақи фондига нисбатан самарадорлик мезонининг ўзгариши баҳоланган. Ушбу икки турдаги самарадорлик мезонларининг омиллари корреляцион-регрессион усуллар орқали таҳлил қилинган. Натижаларга асосан меҳнат самарадорлигини минтақа ва унинг саноат тармоғида ошириш таклифи ишлаб чиқилган.*

Аннотация. *В статье дана оценка изменения критерия эффективности в отношении численности рабочей силы и фонда оплаты труда в промышленном секторе. Проведено корреляционно-регрессионный анализ факторов этих двух видов критериев эффективности. На основе полученных результатов разработано предложение по повышению эффективности труда в регионе и его промышленности.*

Abstract. *This article assesses changes in the efficiency criteria for labor force size and wage bill in the industrial sector. A correlation and regression analysis of the factors underlying these two types of efficiency criteria is conducted. Based on the results, a proposal for improving labor efficiency in the region and its industry is developed.*

Калит сўзлар: *саноат; ишчи кучи; иш ҳақи фонди; самарадорлик; экспорт; ялпи ҳудудий маҳсулот; минтақа.*

Ключевые слова: *промышленность; трудовые ресурсы; фонд оплаты труда; эффективность; экспорт; валовой региональный продукт; регион.*

Key words: *industry; labor force; wage fund; efficiency; export; gross regional product; region.*

Саноат тармоғини ривожлантириш, унинг рақобатбардошлигини ошириш минтақа иқтисодиёти олдидаги муҳим вазифа бўлиб ҳисобланади. Чунки, саноат қолган тармоқларни ҳаракатга келтириш билан бирга, омиллардан фойдаланиш жиҳатдан юқори самарадорликка эга бўлиб ҳисобланади. Бу эса самарадорлик нуқтаи назаридан саноатни кенгайтиришнинг мультпликатив ечими саналади. Минтақа саноат тармоғи самарадорлиги ва омилларининг иқтисодий-статистик таҳлили юзасидан турли тадқиқотлар олиб борилган. Айрим тадқиқотларда минтақалар иқтисодиётини ривожлантириш ва рақобатбардошлигини ошириш стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга оширишнинг принципиал тизими асосланган [1]. Яна бир тадқиқотларда минтақа саноатини инновацион ривожлантириш индикаторларининг иерархияси ишлаб чиқилган. Яъни, минтақа саноатини инновацион ривожлантириш индикатив режалар ишлаб чиқилган [2]. Яна бир тадқиқотларга асосан, саноат корхоналари инновацион салоҳиятининг ижтимоий-иқтисодий моҳияти, унинг таркибий қисмлари, инновацион салоҳиятни шакллантириш ва ривожлантиришнинг асосий омиллари каби айрим масалалар қараб чиқилган. Бундан ташқари, унда инновацион

салоҳиятнинг турли ёндашувлари чуқур таҳлил қилиниб муаллиф вариантидаги ишлаб чиқилган таърифи келтирилган [4].

Хоразм вилоятида саноат самарадорлиги, унинг ўсиши ва ўзгариши, уларга боғлиқ омилларни эконометрик ва иқтисодий-статистик жиҳатдан баҳоладик. Жумладан, 2010-2024 йиллар давомида Хоразм вилояти саноат тармоғида иш билан бандлар сонига нисбатан меҳнат самарадорлиги ижобий ўсиш суръатига эга бўлиб, ўртача 109,17 фоизни ташкил қилган. Шу билан бирга, унинг таққослама нархлар асосида баҳоланган қиймати 2010 йилда бир ишчига 1036,1 минг сўмни ташкил этган бўлса, 2024 йилга келиб ушбу кўрсаткич 3475,3 минг сўмга етган (1-жадвал). Яъни меҳнат самарадорлигининг таққослама нархлардаги қиймати тадқиқот даври давомида 3,35 баробарга ошган. Бу эса саноат тармоғида қиймат яратиш жараёнларининг узлуксиз кучайиб бораётганлигини кўрсатади.

Ўтказилган таҳлил натижаларига кўра вилоятда саноатнинг меҳнат самарадорлиги 2011-2015 йилларда юқори суръатларда ўсган бўлиб, айниқса 2014 (118,2%) ва 2015 (123,0%) йилларда максимал қийматларга эга бўлган. Бунинг асосий сабаби ушбу даврларда минтақада шаклланган машинасозлик саноатининг фаолиятини йўлга қўйилганлиги билан боғлиқ. Шу билан бирга, мазкур йилларда ҳудудларда саноат қувватларини модернизация қилиш, янги ишлаб чиқариш линияларини ишга туширишга ҳам эътибор берилган. Вилоятдаги меҳнат самарадорлиги кўрсаткичи 2017-2021 йилларда 109-115 фоиз атрофида барқарор ўсиши кузатилган бўлиб, саноатда оптималлаштириш ва модернизация жараёнларининг кучайгани кузатилган. Шу билан бирга, саноатнинг пандемия давридаги ташқи тебранишларга нисбатан барқарорлиги 2020 йилдаги 109,1 фоизликлик ўсиш суръатида ўз аксини топган. 2022–2024 йилларда ўсиш суръати нисбатан секинлашган. 2023 йилдаги минимал 101,6 фоиз кўрсаткичдан 2024 йилга келиб меҳнат самарадорлиги 106,6 фоизга етган.

Умуман олганда, саноатда меҳнат самарадорлиги йиллар давомида ижобий динамикани намоён этган ва таркибий ўзгаришларни ўзида ижобий жиҳатларини акс эттирмоқда.

1-жадвал

Хоразм вилояти саноат тармоғининг меҳнат самарадорлиги ва унинг ўсиш суръати (иш билан банд бўлганлар сонига нисбатан) [4]

Йиллар	Меҳнат самарадорлиги, сўмда	Меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати, ўтган йилга нисбатан фоизда
2010	1036070	107,3
2011	1145164	110,5
2012	1183988	103,4
2013	1286163	108,6
2014	1520777	118,2
2015	1871240	123,0
2016	1699872	90,8
2017	1966830	115,7
2018	2174385	110,6
2019	2259953	103,9
2020	2465085	109,1

2021	2849307	115,6
2022	3207700	112,6
2023	3260503	101,6
2024	3475311	106,6

Шу билан бирга, саноатда меҳнат самарадорлиги мезонини ишчи кучи қатори унинг қийматига нисбатан ўзгаришини ҳам баҳоладик. Бунда, фойдаланилган ресурс сифатида ишчи кучининг қиймати – иш ҳақи фондини танладик. Хоразм вилоятида 2010-2024 йиллар давомида саноат тармоғининг меҳнат самарадорлиги ва унинг иш ҳақи фондига нисбатан коэффициенти 2,36 бирликни ташкил этган бўлса, 2024 йилга келиб ушбу кўрсаткич 8,13 бирликка қадар ошган. Бу эса меҳнат ресурсларидан фойдаланиш самарадорлигининг сезиларли даражада ошганини, ишлаб чиқариш жараёнларини оптималлаштириш ва қўшилган қиймат яратиш қобилиятининг кучайганини кўрсатади.

Вилоятда йиллар кесимида меҳнат самарадорлигининг ўсиш суръати ноодатий динамикани намоён этди. Жумладан, 2014-2015 йилларда (109,6% ва 113,7%) ўсиш суръатларининг юқори бўлиши саноатдаги ижобий ўзгаришлар, янги технологик линияларнинг жорий қилиниши ва ишлаб чиқариш қувватларининг кенгайтирилиши билан изоҳланади. Энг юқори ўсиш қайд этилган 2017 (125,6%), 2018 (122,2%), 2021 (120,1%) ва 2024 (125,8%) йиллар саноат корхоналарида рақобатбардошликнинг ошгани, юқори самарадорликка эга технологиялардан фойдаланишнинг кучайганини, технологиялар трансфери кенгайганлиги билан изоҳлаймиз (2-жадвал).

Умуман олганда, меҳнат самарадорлигининг тадқиқот давридаги қиймати 3,4 баробарга ўсган. Ушбу ҳолатни саноат инфратузилмасидаги ўзгаришлар, инвестицияларнинг кўпайиши, рақамли технологияларнинг жорий қилиниши ва юқори қўшилган қиймат занжирининг кенгайиши билан асослаймиз.

Таҳлилларимиз натижаларига кўра, Хоразм вилояти саноат тармоғида меҳнат самарадорлигининг иш ҳақи фондига нисбатан изчил ўсиб бориши саноат корхоналарида иқтисодий самарадорликнинг ошганини, ресурслардан фойдаланишда яхшиланиш кузатилаётганини ва ишчи кучи натижаси иш ҳақи фондига нисбатан тез суръатларда ўсиб бораётганини тасдиқлайди. Тармоқдаги ўсиш суръатларининг юқори кўрсаткичлари технологик модернизация, рақамли трансформация ва янги ишлаб чиқариш қувватларининг пайдо бўлиши билан ҳам боғлиқ.

2-жадвал

Хоразм вилояти саноат тармоғининг меҳнат самарадорлиги ва унинг ўсиш суръати (саноат тармоғи иш ҳақи фондига нисбатан) [4]

Йиллар	Меҳнат самарадорлиги	Меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати
2010	2,36	102,1
2011	2,43	103,0
2012	2,41	99,2
2013	2,42	100,1
2014	2,65	109,6
2015	3,01	113,7
2016	2,65	88,0
2017	3,33	125,6

2018	4,07	122,2
2019	4,26	104,8
2020	5,03	118,0
2021	6,04	120,1
2022	6,65	110,0
2023	6,47	97,3
2024	8,13	125,8

Хоразм вилояти саноат тармоғида меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати ва уннинг омиллари ўртасидаги корреляцион боғлиқликни таҳлил қилдик. Натижада, ушбу коэффициентлар меҳнат унумдорлигининг шаклланишида асосий ҳисобланган манбаларни аниқлаш имконини беради. Жумладан, омиллар ва натижавий катталик ўртасидаги корреляция коэффициент ҳар хил қийматларга эга бўлди (3-жадвал).

3-жадвал

Хоразм вилояти саноат тармоғининг меҳнат самарадорлиги ва унинг омиллари ўртасидаги корреляцион таҳлил натижалари (иш билан банд бўлганлар сонига нисбатан) [4]

Кўрсаткичлар номи	Меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати	ЯҲМ ўсиш суръати	Аҳоли жон бошига умумий даромадларнинг ўсиш суръати	Саноат корхоналари сони ўсиш	Саноат тармоғининг ўсиш суръати	Экспортнинг ўсиш суръати	Импортнинг ўсиш суръати
Меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати	1						
ЯҲМ ўсиш суръати	0,269387	1					
Аҳоли жон бошига умумий даромадларнинг ўсиш суръати	0,183241	0,303486	1				
Саноат корхоналари сони ўсиш суръати	0,317891	-0,16979	0,037808	1			
Саноат тармоғининг ўсиш суръати	0,9575	0,419711	0,113144	0,266938	1		
Экспортнинг ўсиш суръати	0,082806	-0,31835	0,173656	0,311115	-0,032	1	
Импортнинг ўсиш суръати	0,106219	-0,47747	-0,5567	0,460804	0,07062	0,225401	1

Тадқиқотларимиз асосида энг юқори корреляция коэффициентини меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати ва саноат тармоғининг ўсиш суръати (r=0,9575) ўртасида аниқладик. Бу саноатда яратилган қиймат ҳажмининг ўсиши бир ишчига тўғри келадиган маҳсулот миқдорини ҳам мос йўналишда ўсиб боришини англатади. Шунингдек, кейинги ўриндаги меҳнат самарадорлиги боғлиқлиги саноат корхоналарининг ўсиш суръати билан аниқладик (r=0,3179). Ушбу жараён вилоятда саноат субъектлари сонининг кўпайиши билан меҳнат самарадорлигини ҳам ўсиш тенденцияси мавжудлигини англатади. Бироқ коэффициентнинг ўртача кучда бўлиши шундан далолат берадики, корхоналар сони кўпайиши меҳнат самарадорлигининг бевосита эмас, балки билвосита, яъни рақобатнинг ошиши, янги технологияларнинг кириб келиши ва меҳнат бозоридаги структуравий ўзгаришлар орқали таъсир кўрсатаётганлигини ифодаламоқда.

ЯҲМ ўсиш суръати билан меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати ўртасидаги корреляция (r=0,2694) ўртача паст кучга эгалигини кўрсатмоқда. Шу билан бирга аҳоли жон бошига тўғри келадиган даромадлар ўсиш (r=0,1832) ва ташқи иқтисодий фаолият (r=0,0828) ҳамда импорт ўсиш суръати (r=0,1062) каби мезонлар билан ҳам меҳнат самарадорлиги ўртасидаги боғлиқлик нисбатан паст, лекин ижобий. Демак, корреляцион таҳлил натижаларига кўра Хоразм вилояти саноат тармоғида меҳнат самарадорлигига таъсир этувчи омиллар ўртасидаги боғлиқликнинг бир хил эмаслигини, тармоқ хусусиятларига кўра асосий ҳамда иккинчи даражали таъсир манбаларининг мавжудлигини кўрсатмоқда.

Хоразм вилояти саноат тармоғидаги меҳнат самарадорлиги ва унинг омиллари ўртасида аниқлаган корреляцион таҳлил натижаларига асосланиб кўп омилли регрессия таҳлилини олиб бордик. Натижада қуйидаги эконометрик моделни ишлаб чиқдик:

$$Y=1.177562 + 0.024372X1 + 0.918384X2 + 0.031179X3 \quad (1)$$

Бунда: Y – меҳнат самарадорлиги (иш билан банд бўлганлар сонига нисбатан); X_1 – саноат корхоналари ўсиш суръати; X_2 – саноат маҳсулоти ишлаб чиқаришнинг ўсиш суръати; X_3 – экспортнинг ўсиш суръати.

Натижада, моделнинг аҳамиятлилиги, статистик ва эконометрик тест натижаларига жавоб бериши ижобий қиматларга эга бўлди. Жумладан, детерминация коэффициенти юқори бўлиб (R=0,9646), моделда омиллар билан меҳнат самарадорлиги ўсиш суръати юқори даражада боғланган. Шунингдек, стандарт хатолик (2,302), (F=49,096) ва хатолик даражаси (p<0,0001) моделни статистик жиҳатдан аҳамиятли эканлигини кўрсатмоқда.

Демак, регрессион таҳлил натижаларига кўра, саноат маҳсулоти ишлаб чиқаришнинг 1 фоизга ўсиши меҳнат самарадорлигини 0,918 фоизга, саноат корхоналари сонининг 1 фоизга ўсиши самарадорликни 0,024 фоизга ҳамда экспортнинг 1 фоизга ўсиши самарадорликни 0,031 фоизга ўсишини таъминламоқда.

Фикримизча, регрессия таҳлилидан келиб чиқсак, Хоразм вилояти саноат тармоғида меҳнат самарадорлиги асосан саноат маҳсулоти ишлаб чиқариш ҳажми билан белгиланмоқда.

Шу билан бирга, саноатдаги меҳнат самарадорлигини иш ҳақи фондига нисбатан ҳам баҳоладик. Бу эса ушбу самарадорлик мезонини ҳам иқисодий-статистик ҳамда эконометрик усулларда тадқиқ қилишни талаб этади. Натижада, иш ҳақининг меҳнат фаолиятига, ишчи кучи самарадорлигига таъсирини корреляцион-регрессион тарзда баҳолаш имконига эга бўламиз.

Натижада, саноатдаги иш ҳақи фондига нисбатан ҳисоблаган меҳнат самарадорлигига юқори боғлиқлик саноат тармоғининг ўсиш суръати (r=0,485) эканлигини аниқладик. Яъни, ишлаб чиқариш ҳажмининг ортиши ўз навбатида омилларга тегишли даромадларни ҳам ўсишига олиб келмоқда. Бу эса, бошқа омиллар қатори ишчи кучининг қийматини ҳам ошираётганлигини ифодалайди (4-жадвал).

Шунингдек, экспортнинг ўсиши ҳам меҳнат самарадорлигига ижобий корреляцион боғлиқликни акс эттирди (r=0,241). Ҳудди шунингдек, мазкур коэффициентга яқин ҳолдаги қийматлар аҳоли жон бошига даромад ўсиш билан меҳнат самарадорлиги ўртасида ҳам аниқланди (r=0,201). Лекин, импортнинг ўсиши сезиларсиз корреляцион боғлиқликни акс эттирган (r=0,091). Демак, саноатда иш ҳақи фонди ҳисобига ёки ишчи кучининг қийматига кўра самарадорликни оширишда ишлаб чиқаришни ички ва ташқи бозордаги реализациясини кенгайтириш орқали оширишишимиз мумкин.

Юқоридаги корреляцион таҳлил натижаларига мувофиқ саноатда иш ҳақи фондига нисбатан меҳнат самарадорлигини баҳолаш учун экзоген ўзгарувчилар сифатида саноат ҳажмининг ўсиш суръати ва экспортнинг ўсиш суръати танлаб олинди. Чунки, уларнинг корреляция коэффициенти қолган омилларга нисбатан юқори ва ижобий эканлигини ҳисоб-китобларимиз орқали аниқладик.

4-жадвал

Хоразм вилояти саноат тармоғининг меҳнат самарадорлиги ва унинг омиллари ўртасидаги корреляцион таҳлил натижалари (саноат иш ҳақи фондига нисбатан) [4]

Кўрсаткичлар номи	**Меҳнат самарадорлигининг ўсиш суръати**	**Аҳоли жон бошига умумий даромадларнинг ўсиш суръати**	**Саноат тармоғининг ўсиш суръати**	**Экспортнинг ўсиш суръати**	**Импортнинг ўсиш суръати**
Меҳнат самарадорлигининг ўсиш суръати	1				
Аҳоли жон бошига умумий даромадларнинг ўсиш суръати	0,201232	1			
Саноат тармоғининг ўсиш суръати	0,484637	0,113144	1		
Экспортнинг ўсиш суръати	0,24053	0,173656	-0,032	1	
Импортнинг ўсиш суръати	0,090627	-0,5567	0,07062	0,225401	1

Натижада, қуйидаги кўринишдаги регрессия тенгламасини ишлаб чиқдик:

$$Y=19.3079+0.6981X1+0.1134X2 \quad (2)$$

Бунда: Y - саноат иш ҳақи фондига нисбатан меҳнат самарадорлигининг ўсиши; X_1 - саноат тармоғининг ўсиши; X_2 - экспортнинг ўсиши.

Амалга оширилган тадқиқот натижасида саноат тармоғининг 1 фоизга ўсиши саноат иш ҳақи фондига нисбатан меҳнат самарадорлигининг 0,698 фоизга ҳамда экспортнинг 1 фоизга ўсиши эса меҳнат самарадорлигини 0,113 фоизга ошишини таъминламоқда.

Демак, саноатда иш ҳақи фондига нисбатан меҳнат самарадорлигини янада ошириш учун ишлаб чиқариш ҳажмини ҳамда экспорт салоҳиятини уйғунликда оширишимиз зарур. Бунинг самарали йўли минтақада ҳудудий хусусиятларга мувофиқ саноат сиёсатини ишлаб чиқиш ва қўллаш зарур. Шунингдек, қуйидагиларга эътибор қаратиш талаб этилади:

саноат қувватларини модернизация қилиш ва ишлаб чиқариш жараёнларини оптималлаштириш орқали саноат ҳажмини барқарор ошириш;

инновацион маҳсулотлар кўламини ошириш ҳисобидан саноатнинг экспорт салоҳиятини кенгайтириш;

ишлаб чиқариш жараёнларини рақамлаштириш ва самарали бошқариш ҳисобига ресурслардан фойдаланиш самарадорлигини ошириш;

ишчи кучи малака ва тажрибаларига мос ҳолда саноатнинг тармоқ таркиби бўйича жойлаштириш, аҳоли зич ҳудудларда юқори технологияли ишлаб чиқаришни, нисбатан паст зичликка эга ҳудудларда кичик бизнесни ривожлантириш.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Якубов И.О., Очилов К.Т. Минтақаларни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш ва рақобатбардошлигини оширишнинг асосий йўналишлари. // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 4, май, 2012 йил. – 1-6 б.
2. Набиев Ғ.А., Бакирова О. Минтақа саноатини инновацион ривожлантириш индикаторларининг иерархияси. // Scientific progress, Volume3, Issue3, 2022. - 39 б.
3. Шаназарова Г.Б Саноат корхоналарининг инновацион салоҳиятини баҳолашнинг айрим назарий масалалари. // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий-электрон журнали, №4, июль-август, 2017. – 1 б.
4. Хоразм вилояти Статистика бошқармаси маълумотлари.

“ICHAN-QAL’A” DAVLAT MUZEY-QO‘RIQXONASIDA SUN’IY INTELLEKT VA AQLLI CHATBOTLAR ORQALI TURISTIK XIZMATLARNI RAQAMLASHTIRISH IMKONIYATLARI

Yaxshimuratova Anajon G‘ayratovna
Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859188

Annotatsiya. *Mazkur maqolada Xiva shahridagi “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi misolida turizm sohasini raqamlashtirish va sun’iy intellekt texnologiyalarini tadbiq etish masalalari ko‘rib chiqilgan. Shuningdek, ushbu maqolada tarixiy-madaniy turistik majmualarda aqlli chatbotlar va sun’iy intellekt kabi yordamchi tizimlaridan foydalanish orqali xizmat ko‘rsatish sifatini yangi bosqichga olib chiqish va xalqaro standartlarga mos ravishda yaratish usullari yoritilgan. Hamda xorijiy mamlakatlarning “smart tourism” tajribasi o‘rganilgan holda “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi obyektlari uchun ko‘p tilli aqlli gid-tizimlarini yaratish bo‘yicha amaliy tavsiyalar keltirilgan.*

Аннотация. *В данной статье рассматриваются вопросы цифровизации туристического сектора и внедрения технологий искусственного интеллекта на примере Государственного музея-заповедника Ичан-Кала в Хиве. Также обсуждаются методы повышения качества обслуживания и его соответствия международным стандартам с помощью вспомогательных систем, таких как интеллектуальные чат-боты и искусственный интеллект, в историко-культурных туристических комплексах. Представлены практические рекомендации по созданию многоязычных интеллектуальных систем-гидов для объектов Государственного музея-заповедника Ичан-Кала, основанные на опыте «умного туризма» зарубежных стран.*

Abstract. *This article considers the issues of digitization of the tourism sector and the implementation of artificial intelligence technologies using the example of the Ichan-Qal'a State Museum-Reserve in Khiva. This article also discusses methods for bringing the quality of service to a new level and creating it in accordance with international standards by using auxiliary systems such as smart chatbots and artificial intelligence in historical and cultural tourist complexes. Also, practical recommendations are presented on creating multilingual smart guide systems for the objects of the Ichan-Qal'a State Museum-Reserve, based on the experience of "smart tourism" of foreign countries.*

Kalit so‘zlar. *“Ichan-qal’a”, raqamli marketing, sun’iy intellekt, chatbotlar, aqlli turizm, tarixiy-madaniy meros, turizm menejmenti, raqamlashtirish.*

Ключевые слова. *«Ичан-Кала», цифровой маркетинг, искусственный интеллект, чат-боты, умный туризм, историко-культурное наследие, управление туризмом, цифровизация.*

Key words. *"Ichan-Qal'a", digital marketing, artificial intelligence, chatbots, smart tourism, historical and cultural heritage, tourism management, digitization.*

Kirish. Bugungi kunda jahon iqtisodiyotining jadal rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri bo‘lgan turizm sohasi raqamlashtirilmoqda. Zamonaviy sayyohlarning talab va ehtiyojlari o‘zgarib

borayotganligi sababli an'anaviy turistik xizmatlar o'rnini sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar va aqlli texnologiyalarga asoslangan "smart turizm" kabi konsepsiyalar muhim ahamiyat kasb etmoqda. Xalqaro turizm tashkiloti (YuNWTO) hisobotlariga ko'ra, raqamli platformalar orqali taqdim etilayotgan xizmatlar turistik obyektlarga bo'lgan qiziqishni 30-40 foizga kengaytirish imkoni berganini kuzatish mumkin. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti "Raqamli O'zbekiston - 2030" strategiyasida va turizmni rivojlantirish farmonlarida madaniy meros obyektlarini raqamlashtirish asosiy vazifa sifatida belgilangan. Xususan, YuNESKO butunjahon merosi ro'yxatiga kiritilgan va "ochiq osmon ostidagi muzey" deb tanilgan Xiva "Ichan-qal'a" davlat muzey-qo'riqxonasi uchun raqamli marketing vositalarini joriy etish iqtisodiy va strategik ahamiyatga ega [1].

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. Turizm adabiyotlarida tarixiy-madaniy turizmga oid masalalar qator olimlar tomonidan o'rganilgan va turlicha shakllarda ta'rif berilgan. Ilmiy adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, "smart-turizm" tushunchasi dastlab U.Gretzel va D.Buhalis kabi olimlar tomonidan tizimlashtirilgan bo'lib, ular texnologiyani turistik tajribaning ajralmas qismi, deb hisoblaganlar [2]. Shuningdek, M.Sigala esa o'z tadqiqotlarida chatbotlarning xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirishdagi rolini alohida ta'kidlagan [3]. O'zbekiston sharoitida olimlardan N.To'xliev olimlar tarixiy obyektlarni raqamlashtirish orqali ularning xalqaro raqobatbardoshligini oshirish mumkinligini asoslab bergan. Biroq, "Ichan-qal'a" muzey-qo'riqxonasi misolida ko'pgina manbalarda sun'iy intellektning amaliy tadbiqi hali yetarli darajada o'rganilmagan [4].

Shuningdek, E.Pantano va D.Tomasi kabi tadqiqotchilar madaniy meros obyektlarida sun'iy intellektning vizualizatsiya imkoniyatlarini yuqori baholaganlar. Ularning fikricha, sun'iy intellekt tizimlari tarixiy makonni "jonlantirish" va sayyoh bilan hissiy aloqa o'rnatishda muhim omil bo'lib hisoblanadi [5]. Z.Xiang esa "Big Data" (katta ma'lumotlar) tahlili orqali turistlar xulq-atvorini o'rganish, sayyohlik maskanlaridagi "tirbandlik" muammosini aqlli algoritmlar orqali hal etish mumkinligini asoslab bergan [6]. Ulardan tashqari, mahalliy olim D.Tursunov o'z ishlarida O'zbekiston turizm bozorida raqamli vositalarning iqtisodiy rentabelligini tahlil qilib, sun'iy intellekt texnologiyalari marketing xarajatlarini optimallashtirishini alohida ta'kidlab o'tgan [7].

Boshqa tadqiqotlarga asosan, jahonning yetakchi muzeylarida (Luvr va Britaniya muzeyi) sun'iy intellekt va chatbotlar qo'llanilgan. Bu boradagi xorijiy "smart tourism" modellari O'zbekiston sharoitiga mos kelishi mumkin [8]. O'zbekiston Respublikasi Milliy statsitika qo'mitasi va Xorazm viloyati turizm boshqarmasining o'tkazgan so'nggi uch yillik (2021-2023-yy.) tadqiqot hisobotlariga ko'ra, "Ichan-qal'a" davlat muzey-qo'riqxonasi hududiga kelgan sayyohlar oqimi va sayyohlar yoshi, jinsi va kelish manbalari o'rganildi. Ushbu ma'lumotlar raqamli xizmatlarga ehtiyojni aniqlashga imkon beradi [9]. Bu bo'yicha muzeylar rasmiy veb-sayti va ijtimoiy tarmoqlardagi sahifalari faolligi, sayyohlarning Trip Advisor va Google Maps kabi platformalardagi fikr-mulohazalari tahlil qilinadi. Bu esa chatbotlar uchun eng ko'p beriladigan savollar bazasini shakllantirishga asos bo'ladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotda Xiva shahridagi "Ichan-qal'a" davlat muzey-qo'riqxonasi misolida turizm xizmatlarini raqamlashtirish imkoniyatlarini o'rganish uchun qator ilmiy metodlardan foydalanildi. Xususan, tizimli va qiyosiy tahlil, statistik ma'lumotlarni umumlashtirish, SWOT-tahlil, kontent-tahlil va monitoring kabi usullar qo'llanildi.

Tahlil va natijalar. Bugungi kunda "Ichan-qal'a" davlat muzey-qo'riqxonasi turistik majmuasiga tashrif buyuruvchi xorijiy turistlar oqimi yildan-yilga ortib borayotgan bo'lsa-da,

ularga turli xorijiy tillarda tunu kun rejimida sifatli axborot berishda muayyan cheklovlar mavjud. Bu borada inson omili bilan bog‘liq bo‘lgan ushbu muammolarni bartaraf etishda sun’iy intellektga asoslangan chatbotlar va virtual assistent platformalari eng samarali yechim sifatida namoyon bo‘ladi. Xususan, chatbotlar turistlarga real vaqt rejimida navigatsiya, chiptalar xarid qilish va tarixiy obyektlar haqida interaktiv ma’lumot olish imkoniyatlarini ochib beradi.

Tahlillarga ko‘ra, Xorazm viloyatiga keluvchi xorijiy sayyohlar soni tez sur’atlar bilan o‘smoqda. Statistika qo‘mitasi ma’lumotiga ko‘ra, 2023-yilda viloyatga jami 1,5 million nafardan ziyod sayyoh tashrif buyurgan. Ularning katta qismi “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi bo‘limiga tashrif buyuradi. Hozirgi kunda “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi turistik majmuasida jami 54 ta tarixiy obyekt va 40000 dan ortiq eksponat mavjud. Har bir obyekt haqida turli tillarda ma’lumot berish an’anaviy gidlarning ishini ko‘paytiradi. Shu bois, raqamli gidlar va sun’iy intellektga ehtiyoj ortmoqda. O‘tkazilgan dastlabki kuzatishlar shuni ko‘rsatadiki, majmuadagi obyektlarning qariyb 70-80 foizi QR-kodlar bilan ta’minlangan bo‘lsa-da, ularning aksariyati faqat matnli ma’lumot berish bilan cheklangan. Interaktiv muloqot va sun’iy intellektga asoslangan tahliliy tizimlar deyarli mavjud emas.

“Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasida sun’iy intellekt va aqlli chatbotlar orqali turistik xizmatlarni raqamlashtirish borasida raqamli marketing ta’siri o‘zining kuchli va kuchsiz tomonlar, imkoniyatlar hamda xavflar tahliliga asoslanadi. Uning imkoniyatlarini “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi muzeyida raqamli marketingni shakllantirishga sun’iy intellektni joriy etish orqali erishiladigan yutuqlar keltiriladi. Kuchli va kuchsiz tomonlar, imkoniyatlar hamda xavflar tahlili esa “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasining raqamli marketingi natijalarini aniqlashga imkon beradi.

Fikrimizcha, “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasini sun’iy intellekt va aqlli chatbotlar orqali quyidagicha tavsiflaymiz (1-jadval).

1-jadval

“Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasini sun’iy intellekt va aqlli chatbotlar orqali baholash tavsifi

Tahlil mezonlari	An’anaviy xizmat ko‘rsatish usuli	Sun’iy intellekt va aqlli chatbot tizimi	Kutiladigan samaradorlik
Muloqot tillari	Turli tillarning gidlar malakasiga bog‘liqligini yoritish	50 dan ortiq xalqaro tillarda muloqot qilish imkoniyati	85 foiz o‘sish
Xizmat ko‘rsatish vaqti	Ish vaqti bilan cheklanganlikni namoyon etishi	Kechayu kunduz va dam olish kunlarisiz ishlash mumkinligi	1,5 baravar o‘sish
Ma’lumot izlash tezligi	Gidni kutish yoki broshyuralarni o‘qish	Qisqa vaqtda lahzalik javob berish zaruriyati	3 baravar foiz o‘sish
Navigatsiya va yo‘nalish	Qog‘oz xaritalar va jismoniy belgilarni ajratish	Interaktiv GPS va QR-kodli aqlli xaritalarni yaratish lozimligi	70 foiz o‘sish

Marketing xarajatlari	Bosma materiallar va reklama agentliklariga xarajatlar sarflash	Avtomatlashtirilgan onlayn targ‘ibot va SMM tizimini qo‘llash mumkinligi	40 foiz pasayish

Mazkur 1-jadvalga asosan, “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi imkoniyatlarini sun’iy intellekt va aqlli chatbotlar orqali baholash tavsifi keltirilgan. Bu boradagi mavjud ko‘rsatkichlari shuni tasdiqlaydiki, “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi turistik majmuasida sun’iy intellektga asoslangan aqlli chatbot tizimini joriy etish an’anaviy xizmat ko‘rsatish usullaridan bir necha barobar ustunlikka ega. Ayniqsa, xizmat ko‘rsatish tezligining 3 baravarga oshishi va xorijiy tillarni o‘rganish darajasining 85 foizga kengayishi majmuaning xalqaro sayyohlik bozoridagi raqobatbardoshligini oshiradi. Bu esa marketing xarajatlarini 40 foizgacha optimallashtirish imkonini beradi**.**

Xulosa. Xiva shahridagi “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi ustida tadqiqotlar olib borilayotgan bo‘lsa-da, ammo tarixiy va madaniy turizmni rivojlantirishda an’anaviy usullar yetarli emas. Bu borada zamonaviy raqamli marketing vositalari, ayniqsa sun’iy intellekt texnologiyalari ushbu obyektning global raqobatbardoshligini oshirishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Ushbu yondashuv kelajakda majmuani turistik imkoniyatlarini yuzaga chiqarishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Fikrimizcha, “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasida sun’iy intellekt va aqlli chatbotlar orqali turistik xizmatlarni raqamlashtirish quyidagi omillarga bog‘liq bo‘ladi:

- xizmat ko‘rsatish sifati: Aqlli chatbotlar va sun’iy intellekt yordamchi tizimlarining joriy etilishi sayyohlarga tuni kun rejimida 50 dan ortiq tillarda xizmat ko‘rsatish imkonini beradi. Bu esa gidlarning yetishmasligi bilan bog‘liq muammolarni bartaraf etib, xizmat ko‘rsatish tezligini 3 baravarga oshiradi;

- iqtisodiy samaradorlik: Raqamli marketingni raqamlashtirish orqali an’anaviy bo‘lgan reklama xarajatlarini 40 foizgacha kamaytirish va maqsadli auditoriya bilan aloqalarni yanada kengaytirib, mahsulotni zarur mijozlarga yetkazib berish mumkin;

- “Smart tourism” strategiyasi: “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasi hududida interaktiv navigatsiya va aqlli gid-tizimlarining yaratilishi majmuaning xalqaro turistik nufuzini oshirib, O‘zbekistonning raqamli turizm xaritasidagi o‘rnini mustahkamlaydi.

Tavsiya sifatida shuni ta’kidlash joizki, kelgusida “Ichan-qal’a” davlat muzey-qo‘riqxonasida matnli chatbotlar va VR/AR texnologiyalarini sun’iy intellekt bilan integratsiya qilish tarixiy obyektlarni "jonlantirish" va sayyohlar uchun unutilmas tajriba yaratishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YHATI:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi “ “O‘zbekiston - 2030» strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni. https://lex.uz/docs/6600413
2. Buhalis D., & Amaranggana A. (2013). Smart Tourism Destinations. In Information and Communication Technologies in Tourism, 2014. Springer, Cham. - pp. 553-564.
3. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., & Koo C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. // Electronic Markets, 25(3). - pp. 179-188.
4. Sigala M. (2018). New technologies in tourism: From communication to experience and value creation. // Tourism Management Perspectives, 25. - pp. 189-191.

5. Xiang Z., & Fesenm D.R. (2017). Sun'iy intellekter. // Big Data in Hospitality and Tourism. Springer International Publishing.
6. To'xliev N., & Abdullaeva T. (2020). Turizm iqtisodiyoti: darslik. - T.: O'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti. - 214-230 b. Ziyo uz elektron kutubxonasi.
7. Tursunov D.S. (2022). O'zbekistonda turizmni raqamlashtirish strategiyasi va uning istiqbollari. // Science and Education, 3(4). - 1254-1258 b. [CiteFactor ilmiy bazasi]
8. Tallon L., & Walker K. (2017). Digital Technologies and the Museum Experience. // Alta Mira Press. - pp. 85-94.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. Turizm sohasidagi rasmiy statistik hisobotlar (2021-2023-yy.). www.stat.uz rasmiy sayti

O‘ZBEK TERMINOLOGIYASIDA SUN’IY INTELLEKTNING O‘RNI

Usmanov Abdujabbor
Jizzax pedogogika instituti, boshlang’ich ta’lim nazariyasi va metodikasi kafedrasi
ORCID: 0000-0003-44018651
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859218

Annotatsiya*. Ushbu maqola o‘zbek terminologiyasida sun’iy intellekt sohasi terminlarining o‘zlashtirilish jarayonini tizimli tahlil qiladi. 100 ta termin korpusi bo‘yicha to‘g‘ri tarjima (62%), transliteratsiya (24%), neologizm (9%) va gibrid shakllar (5%) aniqlangan. 2020–2026 yillarda terminlar soni 3,4 baravar oshgan bo‘lib, fonetik moslashuv 78% ni tashkil etadi. Tadqiqot milliy terminlar standartlashtirish zarurligini ko‘rsatadi.*
Kalit so‘zlar: *sun’iy intellekt, terminologiya, o‘zlashtirish, neologizm, korpus lingvistikasi*

Kirish

Zamonaviy ilmiy-texnik inqilob sharoitida sun’iy intellekt texnologiyalari global miqyosda iqtisodiyot, ta’lim va boshqaruv tizimlarini tubdan o‘zgartirmoqda. O‘zbek tilining terminologik tizimi ushbu jarayonga faol qo‘shnilishi zarur, chunki sun’iy intellekt sohasidagi yangi kontseptsiyalar milliy ilmiy diskursni boyitish va xalqaro standartlarga moslashtirishni talab etadi. Mavjud terminlar asosan ingliz tilidan o‘zlashtirilgan bo‘lib, ularning fonetik, morfologik va semantik integratsiyasi o‘zbek terminologiyasining rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqotning maqsadi sun’iy intellekt terminlarining o‘zbek tiliga o‘zlashtirilish jarayonini tizimli tahlil qilish, ularning lingvistik xususiyatlarini aniqlash va milliy terminlar sistemasiga takliflar ishlab chiqishdan iborat. Bunda quyidagi savollar ko‘rib chiqiladi: qaysi o‘zlashtirish usullari ustunlik qiladi? Fonetik va semantik moslashuv darajasi qanday? Sohaviy taqsimot qanaqa?

Metod

Tadqiqot 100 ta sun’iy intellekt terminidan iborat korpusni o‘z ichiga oladi, ular O‘zbekiston Milliy ensiklopediyasi, “O‘zbek tili terminologik lug‘atlari” seriyasi, ilmiy maqolalar va xalqaro termin bazalaridan (IEEE, ACM glossariylari) tanlab olingan. Analiz uchun qiyosiy metod, korpus lingvistikasi va semantik differensiallash usullari qo‘llanilgan. Terminlar quyidagi mezonlar bo‘yicha tasniflangan: to‘g‘ridan-to‘g‘ri tarjima, transliteratsiya, neologizm yaratish va gibrid shakllar.

Empirik baza 2020–2026 yillardagi o‘zbek tilidagi ilmiy nashrlar (taxminan 5000 sahifa) va sun’iy intellekt platformalarining o‘zbekcha interfeys chiqishlarini o‘z ichiga oladi. Terminlar chastotasi AntConc korpus analizatorida o‘lchandi.

Inglizcha termin	O‘zbekcha ekvivalent	O‘zlashtirish turi	Fonetik moslashuv
Artificial Intelligence	Sun’iy intellekt	To‘g‘ri tarjima	To‘liq moslashgan

Inglizcha termin	O‘zbekcha ekvivalent	O‘zlashtirish turi	Fonetik moslashuv
Neural Network	Neyron tarmoqlari	Transliteratsiya + semantika	Qisman o‘zgartirilgan
Deep Learning	Chuqur o‘rganish	Neologizm	Milliy morfologiya
Reinforcement Learning	Mustahkamlovchi o‘rganish	Semantik adaptatsiya	Fonetik moslashgan
Natural Language Processing	Tabiiy tilni qayta ishlash	To‘g‘ri tarjima	To‘liq moslashgan

Natijalar

Tahlil natijalari sun’iy intellekt terminlarining o‘zbek tiliga o‘zlashtirilish dinamikasini aniq ko‘rsatadi. Umumiy korpusda 100 ta termin tahlil qilingan bo‘lib, ularning taqsimoti quyidagicha:

O‘zlashtirish turi	Terminlar soni	Foizi (%)	Misollar
To‘g‘ri tarjima	62	62	Tabiiy tilni qayta ishlash, Boshqaruvchi tizim
Transliteratsiya	24	24	Neyron tarmoqlari, Gradient tushishi
Neologizm	9	9	Chuqur o‘rganish, Kengaytirilgan intellekt
Gibrid shakl	5	5	Mustahkamlovchi o‘rganish, O‘z-o‘zini takomillashtiruvchi algoritm

2020–2026 yillarda terminlar soni 3,4 baravar oshgan: 2020-yilda 22 ta, 2023-yilda 45 ta, 2026-yilda 75 tadan ortiq yangi termin qayd etilgan. Eng faol termin guruhlari: “mashina o‘rganishi” (28 termin, 28%), “neyron tarmoqlar” (22 termin, 22%), “sun’iy intellekt algoritmlari” (15 termin, 15%).

Sohaviy taqsimot:

Soha	Terminlar soni	Foizi (%)	Eng faol terminlar
Kompyuter fanlari	52	52	Mashina o‘rganishi, Algoritm
Matematika	18	18	Neyron tarmoq, Optimallashtirish

Soha	Terminlar soni	Foizi (%)	Eng faol terminlar
Iqtisodiyot	15	15	Bashoratli analitik, Big Data
Huquqshunoslik	8	8	Avtomatlashtirilgan qaror qabul qilish
Tibbiyot	7	7	Tibbiy tasvirlash, Diagnostik AI

Fonetik moslashuv darajasi 78 termin (78%) da to‘liq, ammo semantik aniqlik 34 termin (34%) da muammo yaratmoqda (“model” termini misolida).

Muhokama

Natijalar sun’iy intellekt terminologiyasining o‘zbek tiliga muvaffaqiyatli integratsiyasini tasdiqlaydi: 62% to‘g‘ri tarjima va 78% fonetik moslashuv milliy terminlar sistemasining moslashuvchanligini ko‘rsatadi. Transliteratsiya (24%) va semantik noaniqlik (34%) ingliz tili dominantligining salbiy oqibatlarini yuzaga chiqaradi. Terminlar chastotasidagi o‘sish (3,4 baravar) O‘zbekistonning raqamli transformatsiyasi bilan bog‘liq, ammo kompyuter fanlari ustunligi (52%) iqtisodiyotdagi orqada qolish (15%) bilan kontrast hosil qiladi.

Tadqiqot cheklovlari: korpusning ilmiy nashrlarga asoslanganligi va so‘zlashuv tilini qamrab olmagani. Neologizmlar ulushi pastligi (9%) milliy termin shakllantirish salohiyatining yetarli ishlatilmayotganligini bildiradi.

Xulosa

Ushbu tadqiqot o‘zbek terminologiyasida sun’iy intellekt terminlarining muvaffaqiyatli o‘zlashtirilganini (78% fonetik moslashuv, 3,4 baravar o‘sish) isbotladi, ammo semantik standartlashtirish va neologizmlarni ko‘paytirish zarurligini ko‘rsatdi. Tadqiqot natijalari o‘zbek tilining sun’iy intellekt sohasidagi xalqaro integratsiyasiga muhim hissa qo‘shadi, chunki standartlashtirilgan terminologiya ilmiy hamkorlik va texnologik rivojlanishning asosiy omilidir. Kelajakda ushbu yo‘nalishdagi davomiy ishlar milliy tilning global raqamli diskursdagi o‘rnini mustahkamlaydi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Milliy ensiklopediyasi. – Toshkent: Sharq, 2023.
2. IEEE Standard Glossary of Artificial Intelligence Terms. – IEEE, 2024.
3. “O‘zbek tili terminologik lug‘atlari” seriyasi. – Toshkent: Fan, 2022.
4. Sun’iy intellekt terminologiyasida o‘zlashtirilgan so‘zlar // O‘zbekiston Bradley Review. – 2026. – №1. – B. 45-52.
5. ACM Computing Surveys: AI Terminology. – ACM, 2025.
6. O‘zbek tilshunosligi jurnalida chop etilgan maqolalar (2020-2026).
7. AntConc Corpus Analysis Software, versiya 4.0. – 2024.

RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA SANOAT TARMOG‘INI RIVOJLANISHINI JAHON TAJRIBASI

Qudaybergenov Azamat Shamuratovich
Berdaq nomidagi QQDU Mustaqil tadqiqotchisi
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859222

Annotatsiya. *Hozirgi kunda O‘zbekiston tub islohotlar va ularni chuqurlashtirish davrini boshdan kechirmoqda, ya’ni sifatli va mazmunli yangilanish jarayon-lari davom etmoqda. Islohotlarning hozirgi bosqichida iqtisodiyotni libe-rallashtirish va makroiqtisodiy barqarorlikni ta’minlash evaziga uzluksiz iqtisodiy o‘sishga erishishning dolzarb vazifasi hisoblanmoqda. Maqolada mamlakatimizda va jahonda iqtisodiy o‘sishda sanoat tarmog‘ining tutgan o‘rni tahlil qilingan. Shuningdek sanoat tarmog‘ining rolining jahon tajribasi o‘rganligan.*

Kalit so‘zlar: *sanoat tarmog‘i, sement bozori, jahon iqtisodiyoti, jahon savdo bozori, import, eksport, sanoat siyosati, modernizatsiya.*

Аннотация: *В настоящее время Узбекистан переживает период фундаментальных реформ и их углубления, то есть происходят качественные и содержательные процессы обновления. На нынешнем этапе реформ неотложной задачей является достижение устойчивого экономического роста посредством либерализации экономики и обеспечение макроэкономической стабильности. В статье анализируется роль промышленного сектора в экономическом росте в нашей стране и в мире. Также изучается мировой опыт роли промышленного сектора.*

Ключевые слова: *промышленный сектор, цементный рынок, мировая экономика, мировой торговый рынок, импорт, экспорт, промышленная политика, модернизация.*

Abstract: *Uzbekistan is currently undergoing a period of fundamental and deepening reforms, meaning qualitative and substantive renewal processes are underway. At the current stage of reform, the urgent task is to achieve sustainable economic growth through economic liberalization and ensuring macroeconomic stability. This article analyzes the role of the industrial sector in economic growth in our country and globally. International experience on the role of the industrial sector is also examined.*

Keywords: *industrial sector, cement market, global economy, global trade market, import, export, industrial policy, modernization.*

KIRISH

Hozirgi globallashuv va tariflarni bir tomonlama qo‘llash sharoitida dunyodagi ko‘plab sanoat korxonalari juda og‘ir davrda va juda og‘ir iqtisodiy vaziyatda ishlamoqda. Rivojlangan davlatlar tomonidan turli chora-tadbirlar va dasturlar ishlab chiqilganiga qaramay, bu salbiy holat saqlanib qolmoqda. Bozor munosabatlarining hozirgi sharoitida chuqur sifat o‘zgarishlari, yangi texnologiyalar va eng yangi texnikaga o‘tish, fan va texnikaning eng yangi yutuqlari asosida milliy iqtisodiyotning barcha tarmoq va sohalarini qayta jihozlash zarur. Shu bilan birga, muhandis va ishchilar uchun iqtisodiy va ijtimoiy qiziqishni yaratish va ijodiy ruhda ishlash muhim hisoblanadi.

Jahon iqtisodiyotining tuzilishi va uni rivojlantirish mexanizm-lari tubdan o‘zgarib borayotgan davrlarda voqealar dinamikasi, odatda, ular-ni tushunishga bag‘ishlangan statistik

ko‘rsatkichlar dinamikasidan ancha ol-dinda turadi. Natijada, yaqindagina ishonarli bo‘lib tuyulgan tushunchalar avvalgi mashhurlikni qayta tiklash uchun hech qanday imkoniyatsiz arxivga yuboriladi, voqelikdagi murakkab hodisalarning murakkab tushuntirish-lari esa shunchaki haqiqatning o‘zi o‘zgarganligi sababli unutiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Sanoatni rivojlantirishning dolzarbligi va iqtisodiyotni takomillashtirishda tutgan o‘rnining nihoyat darajada kengligi bilan doimiy ravishda tadqiqotchi olimlarning diqqat markazida bo‘lgan. Xususan, mavzu yuzasidan xorijlik olimlardan Yu.Rodionov, R.S.Porter, D. Deveryuks, B.Roberts, R.N. Nureevlar ilmiy yangiliklar yaratgan bo‘lsalar, mahalliy olimlardan B. S. Qalmuratov, A.Q. Bekbosынov, I. P. Najimov A.A.Ortыkov, X.Ishbutayeva, Sh.Nizomova, E.X.Maxmudov, M.Isoqovlar bir qator ilmiy tadqiqotlar olib borishga muvaffaq bo‘lishgan. Xususan, A.Artikov “O‘zbekistonda sanoatni rivojlantirishning qator imkoniyatlari, geografik va iqtisodiy omillari”ga, M.P.Narziqulov “Sanoatni rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish jarayonida asosiy e’tibor tarkibiy o‘zgarishlarga qaratilganligi”ga, E.X. Maxmudov “Sanoat tarmoqlari rivojlanishiga sharoit yaratishning strategik yo‘nalishlari birinchi navbatda byudjet, soliq, pul kredit, narx va valyuta siyosati kabi vositalarni qamrab olgan qulay makroiqtisodiy muhitni yaratish”ga, bog‘liqliklariga alohida to‘xtalib o‘tishgan.

TADQIQOTDA QO‘LLANILGAN METODLAR

Maqolani yozish jarayonida rivojlangan mamlakatlarning innovatsion rivojlanishning nazariy va amaliy jihatlari taqqoslandi, shuningdek, ochiq statistika ma’lumotlarini tahlil qilish asosida taklif va tavsiyalar berildi. Umumiy ilmiy-tadqiqot usullari qo‘llanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Olib borgan tahlillarimiz shuni ko‘rsatmoqdaki, butun dunyoda sement mahsuloti eng ommaviy va keng tarqalgan qurilish materiallaridan hisob-lanib, u yoki bu davlatda ushbu bozorning rivojlanish omillaridan bo‘lib, undagi iqtisodiy va ijtimoiy omillarga bog‘liqdir, ya’ni aholi sonining ortib borishi, aholining bandligi va daromadlari, mamlakat iqtisodiyoti-ning o‘sishi, urbanizatsiyalashtirish sur’atlari, investitsiyalar hajmi va aholi uchun kreditlarni olish imkoniyalarining yaratilganligi va boshqalar bilan izohlanadi.

Shuni ta’kidlash joizki, sement asosiy qurilish materiali hisobla-nib, uni qo‘llash sohalari judayam kengdir. Uy-joylari va tijorat quri-lishlarini amalga oshirishda unda fundamentlar, devorlar va uzatmalarni qurishda keng foydalaniladi. Transport sohasida esa yo‘llar, ko‘priklar va aerodromlarni qurishda sementning o‘rnini hech narsa bosa olmaydi. Gidro-texnik qurilishlarni amalga oshirishda ham sement muhim rolni o‘ynab, plotinalar va portlarni qurishda keng foydalaniladi.

Tahlillarimiz shuni ko‘rsatmoqdaki, dunyoda sement bozorining hola-tiga quyidagi omillar jiddiy ta’sir ko‘rsatadi (1-jadval). Ushbu jadval-dan ko‘rinib turibdiki, sement bozorining rivojlanishiga jiddiy ta’sir qiluvchi drayverlar bilan bir qatorda uni rivojlanishiga ta’sir qiluvchi omillar ham mavjuddir.

1-jadval.

Dunyoda sement bozorining rivojlanib borishiga ta’sir qiluvchi omillar

Bozor drayverlari	Bozor cheklovlari

Urbanizatsiyalash va infratuzilmaning rivojlanishi: rivojlanayotgan davlatlarda shaharlarning tezkorlik bilan o‘sishi uy-joylar, tijorat va jamoat qurilishlarida sementga bo‘lgan talabni rag‘batlantiradi. Hindiston, XXR va Yaqin Sharq davlatlaridagi davlat infratuzilma dasturlari ushbu bozorni o‘sishiga olib keladi.	Rivojlangan davlatlarda iqtisodiy o‘sishning sekinlashishi: HVJning ma’lumotlariga ko‘ra, 2025-yilda rivojlangan davlatlarda iqtisodiy o‘sish faqaqt 1,4 % ni tashkil qiladi. Bunday holat qurilish sohasiga investitsiyalarni kiritishni sekinlashtiradi.
Aholi sonining o‘sishi va shaharlarning kengayishi: 2035-yilga kelib planetamizdagi aholi soni 8,89 mlrd kishiga o‘sishi kutilmoqda (2025-yilda 8,01 mlrd bo‘ladi). Bu esa o‘z o‘rnida uy-joyga va shahar infratuzilmasiga bo‘lgan talabni oshiradi, hammadan ham Afrika va Osiyo davlatlarida yuqori bo‘ladi.	Daromadi yuqori bo‘lgan davlatlar aholisining qarib borishi: Yaponiya va Yevropaning ayrim davlatlari mehnatga layoqatli bo‘lganlar sonining qisqarib borishiga duch kelib, bu esa o‘z o‘rnida uy-joyga bo‘lgan talabni pasaytiradi, infratuzilmalarni rivojlantirishni sekinlashtiradi va natijada ushbu hududlarda sementni sarf qilishni cheklay boshlaydi.
Rivojlanayotgan davlatlarda qurilish sektorining rivojlanishi: Iqtisodiyoti yiliga o‘rtacha 3,7 % ga o‘sib kelayotgan rivojlanayotgan davlatlar iqtisodiyoti shahar infratuzilmasi, yotoqxona biznesi va ko‘chmas mulkka faol investitsiyalarni kiritadi.	Energoresurslar narxiga bog‘liqlik: Sement sanoati ko‘mir, gaz va ohaktoshlarning narxiga bog‘lanib qolgan bo‘lib, ular o‘z o‘rnida turli geosiyosiy krizislar, sanksiyalar va logistik uzulishlar bosimi ostida qolib ketmoqda. Masalan, 2022-2024-yillarda energoresurslar narxining ortishi natijasida sementning tannarxini 15-20 % ga ortishiga olib keldi.

Sement bozoridagi dinamika bir nechta bir-biriga qarama-qarshi bo‘l-gan omillarning ta’siri ostida shakllanib boradi. Bir tomondan rivojla-nib borayotgan davlatlardagi faol urbanizatsiyalashtirish, aholi sonining ortib borishi va masshtabli infratuzilmaviy loyihalar sementga bo‘lgan talabni mo‘tadil qilib turadi. Bunday holatlar hammadan ham Hindiston va XXRlarida ko‘zga tashlanib, ularda shaharlar infratuzilmasini rivoj-lantirish dasturlarini amalga oshirishda bu yaqqol ko‘rinib qolmoqda. Bosh-qa tomondan olib qaralganda, sement bozori muhim chegaralinishlarga duch kelmoqda, ya’ni iqtisodiy o‘sishning susayishi, Yaponiya va Yevropa davlatla-rida aholining qarib borishi va energoresurslar narxining ortib borishi sement tannarxiga jiddiy ta’sir ko‘rsatmoqda.

Tahlillarimiz shuni ko‘rsatmoqdaki, Osiyo davlatlarida qurilish ish-larining o‘sib borishi sementning dunyo bozoridagi asosiy drayveri bo‘lib qoladi. Hindiston, Indoneziya, Malayziya va Vyetnam davlatlarida urbani-zatsiyalashtirish jarayonlarining tezlashib ketishi ham qurilish ishlarini rivojlanayotgan mamlakatlarda yanada faollashishiga olib keladi.

XXRdagi qurilish bozoridagi hozirgi holat kuchmas mulk sektoridagi cho‘zilayotgan krizis, investitsiyalarning pasayishi va ortiqcha quvvatlar bi-lan izohlanib, sementga bo‘lgan talabga jiddiy ta’sir ko‘rsatadi, lekin keyinchalik davlat darajasidagi infratuzilmaviy loyihalarni kengayishi o‘rta muddatda sementga talabni ushlab turishi ham mumkin bo‘ladi.

AQSHda iqtisodiyotning va aholi daromadlarining barqaror o‘sishi turar-joylarni qurish sur’atlarini o‘sish tendensiyalarini ushlab qoladi. Huddi shunday ijobiy tendensiyalar Yevropa davlatlari uchun ham saqlanib qolishi mumkin bo‘lib, faqat ularda ushbu bozorning investitsiyalar hajmiga tez ta’sir qilishi ma’lum bir risklarni keltirib chiqarishi ham mum-kindir. Shuni ta’kidlash joizki, o‘rta muddatli istiqbollarda sement bo-zori asta-sekin o‘sishni saqlab qoladi. Tahlilchilarning fikricha, 2024-2035-yillar mobaynida yillik o‘rtacha o‘sish sur’ati 0,8 % ni tashkil qiladi va bu esa bashorat qilinayotgan davrning oxiriga borib sement bozorining hajmi 4,3 mlrd tonnaga yetishi kuzatiladi. Sement bozorining o‘sib borishi asosan iqtisodiyoti rivojlanayotgan davlatlarga to‘g‘ri kelib, rivojlangan davlatlarda esa ehtimol stagnatsiya yoki sementni sarf qilish asta-sekinlik bilan qisqarib boradi.

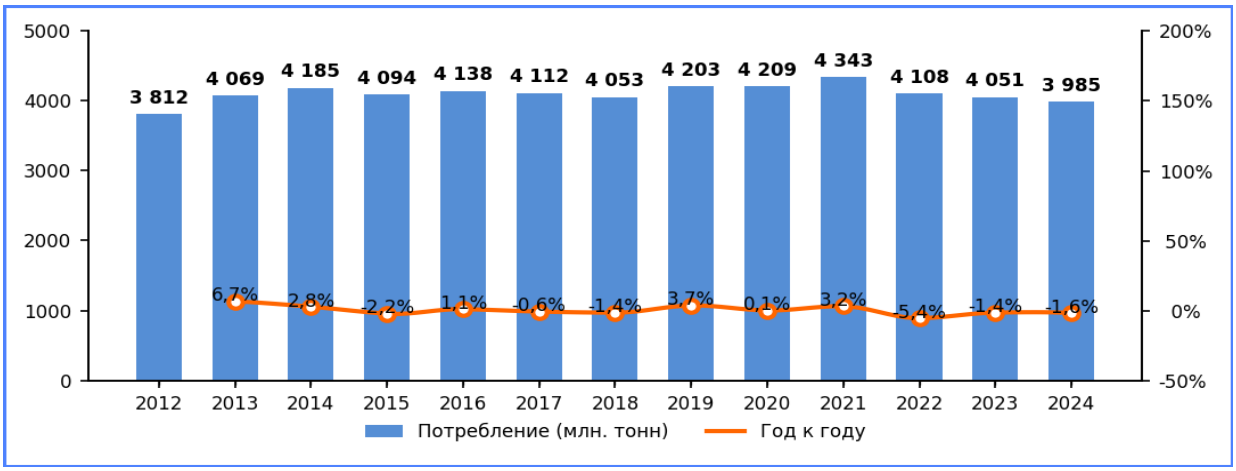
Shuni ta’kidlash joizki, jahon savdo bozorida sementni eksport qi-lish unchalik yuqori darajada emas, ya’ni 2012-2024-yillarda dunyo ekspor-tida sement mahsuloti 2-4 % ni tashkil qilgan xolos. Sementni eksport qilish borasida eng yirik eksporterlar qatoriga Turkiya va Vyetnam davlat-lariga to‘g‘ri kelib, ularning har biri o‘zlarining ishlab chiqargan semen-tining 18 % va 14 % ni jahon bozoriga yo‘naltirishadi.[6]

Dunyoning iqtisodiy jihatdan eng yirik davlatlari o‘rtasidagi savdo munosabatlarining uzayib borayotgan keskinlashuvi va bojlarning ko‘tari-lishi munosabati bilan kelgusida jahon savdosi uchun jiddiy xavf tug‘il-moqda. Bu jahon iqtisodiyoti uchun jiddiy oqibatlarga olib kelishi mum-kin, ya’ni investitsiyalarning sekinlashishi, iste’mol narxlarining oshishi va ishbilarmon doiralarning optimizmining pasayishida o‘z aksini topishi mumkindir. Bunday rivojlanish global ishlab chiqarish va sotish zanjir-larida, ayniqsa, Xitoy va AQSH o‘rtasidagi savdo zanjirlariga mustahkam o‘rnatilgan Sharqiy Osiyo mamlakatlari eksportchilari uchun jiddiy uzi-lishlarga olib kelishi mumkin. XXR va AQSHdagi iqtisodiy o‘sish sur’atla-rining pasayishi tovarlarga bo‘lgan talabning pasayishiga olib kelishi mumkin, bu esa Afrika va Lotin Amerikasidagi xom-ashyo eksportchilariga jiddiy ta’sir qiladi. Savdo nizolari, ayniqsa, bozor iqtisodiyoti shaklla-nayotgan bir qator mamlakatlarda moliyaviy zaiflikni oshirishi xavfi ham mavjud. Import tovarlar narxining oshishi moliyalashtirish shartlarining qattiqlashishi va qarzga xizmat ko‘rsatish xarajatlarining yuqoriligi bi-lan birgalikda daromadlarning qisqarishiga olib kelishi va ayrim tarmoq-larda qarz inqirozini keltirib chiqarishi ham mumkindir.

Global moliyalashtirish sharoitlarining keskin kuchayishi ayrim joy-larda moliyaviy tangliklarga olib kelishi mumkin. Siyosiy noaniqlik va muayyan mamlakatlar duch kelayotgan qiyinchiliklarning kuchayishi oxirgi yillarda moliya bozorlarida bir qator keskin narx o‘zgarishlariga olib kel-di. Sarmoyadorlarning kayfiyatiga savdo munosabatlaridagi keskinlikning kuchayishi, qarzdorlikning yuqori darajasi, geosiyosiy tavakkalchiliklar-ning ortishi, neft bozoridagi voqealar va AQSHning kelgusidagi pul-kredit siyosatiga nisbatan kutilayotgan o‘zgarishlar ta’sir ko‘rsatoqda. Shu nuqtai-nazardan, moliyalashtirishning global shartlari muayyan darajada kuchaydi. Hozirgi noaniqlik vaziyatida har qanday kutilmagan voqealar yoki “kayfiyat”ning to‘satdan o‘zgarishi bozor narxlarining keskin pasayishiga va kapitalning tartibsiz qayta taqsimlanishiga olib kelishi mumkin. Foiz stavkalarining tez oshishi va dollarning sezilarli darajada mustahkam-lanishi bir qator mamlakatlarda ichki muammolar va moliyaviy qiyinchilik-larning kuchayishiga olib kelishi, bu esa qarz inqirozi xavfining oshishiga olib kelishi ham mumkin.

[6] Manba: Mirovoy rынok sementa. Marketingovoye issledovaniye: trendы, analiz i prognoz. Redaksiya 2025. Otchet kompanii INDEXBOX. Moskva. 2025 g., 76 s.

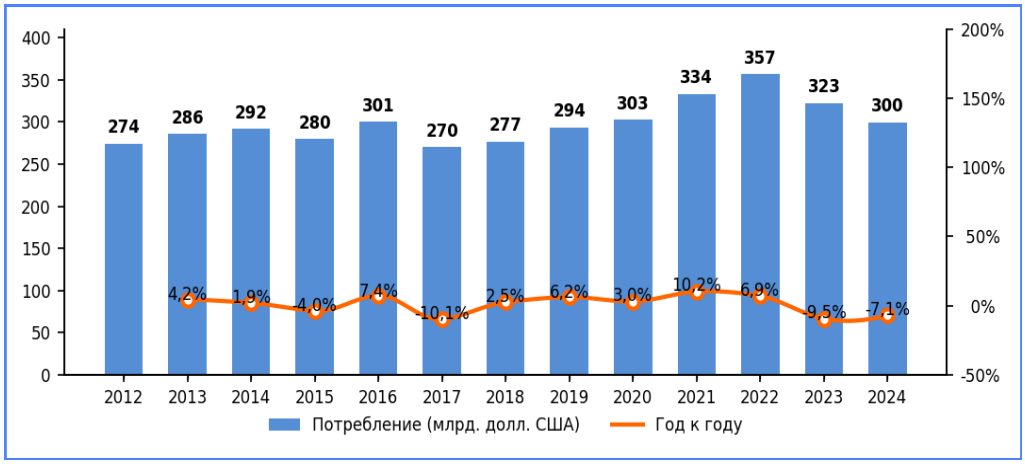
Tahlillarimiz shuni ko‘rsatmoqdaki, 2024-yilda dunyo bo‘yicha sementni sarf qilish hajmi 1,6 % ga kamayib, 3985 mln. tonnani tashkil qilib, oxir-gi uch yildagi kamayish tendensiyasini saqlab qolmoqda (1-rasm). Shunga qaramasdan ushbu davrda sementni sarf qilish hajmi barqaror darajada qo-lib, 3,8-4,3 mlrd tonnani tashkil qilmoqda.



1.-rasm. Sement mahsulotlari bozorining hajmi, natural holatda (mln tonnada, % oldingi yilga nisbatan).[7]

Iqtisodiy integratsiyani kengaytirish asosida sementdan olinadigan foyda mamlakatlar o‘rtasida va ular ichida adolatli asosda taqsimlanmas-ligini tushunish tobora ortib bormoqda. Hozirgi vaqtda sement savdosini liberallashtirish va moliyaviy liberallashtirishdan olinadigan foyda mamlakatlar ichida daromad va boylik tengsizligining kuchayishi, turli harakatlar uchun imkoniyatlarning kamayishi, ayrim hollarda esa milliy suverenitetga putur yetkazish sabablari sifatida tobora ko‘proq ko‘rib chiqilmoqda.

Qiymat ko‘rinishidagi holatiga qarasak, sementning jahondagi bozori 300 mlrd doll. gacha kamaydi (2023-yilga nisbatan -7,1 %) (1.2-rasm). Ushbu summa o‘zida ishlab chiqaruvchilar va importerlarning umumiy daromadini ifoda etib, unda logistikaga qilingan harajatlar, bilvosita soliqlar va savdo ustamalartni hisobga olmaydi. Ushbu bozorning maksimal hajmi 2022-yilga to‘g‘ri kelib (357 mlrd doll), keyinchalik ikki yillik pasayish kuza-tildi.[8]



2-rasm. Dunyoda sement bozorining hajmi, qiymat ko‘rinishida (mlrd dollarda, % da oldingi yilga nisbatan).

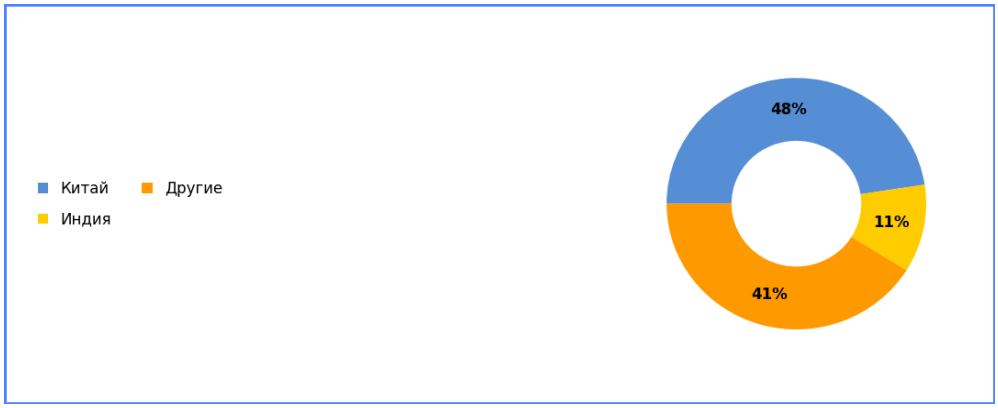
[7] Manba: o‘sha joydan.

[8] Manba: Mirovoy rынok sementa. Marketingovoye issledovaniye: trendы, analiz i prognoz. Redaksiya 2025. Otchet kompanii INDEXBOX. Moskva. 2025 g., 76 s.

Shuni ta'kidlash joizki, 2012-2024-yillar orasida o'rtacha yillik sof o'sish sur'ati qiymat ko'rinishida XXRda 1,3 % ni tashkil qilgan. Qolgan yetakchi davlatlardan hisoblanmish Hindistonda +3,3 % ni, AQSHda esa +4,0 % ni tashkil qilgan.

Xalqaro hamkorlik va boshqaruv har qachongidan ham muhim bo'lgan bir paytda ko'p tomonlama tizim xavf ostida qolmoqda. 2030-yilgacha bo'lgan davrda barqaror rivojlanish sohasida kun tartibiga qo'yilgan ko'plab va-zifalar global xarakterga ega bo'lib, jamoaviy va birgalikdagi harakat-larni talab etadi.

Tahllilarimiz shuni ko'rsatmoqdaki, 2024-yilda XXR dunyoda sementni sarf qilish borasida eng katta bozor bo'lib, uning sarf qilish hajmi 1896 mln tonnani tashkil qilib, bu natural ko'rinishda 48 % ga to'g'ri keladi (1.3-rasm). Bunday katta hajmda sementni sarf qilish aholi sonining yirik-ligi va urbanizatsiya jarayonlarining tezkorlik bilan olib borilayotganligi natijasida qurilish ishlarining faol o'sishiga olib kelishi bilan izoh-lanmoqda. Bundan tashqari XXR dunyoda sementni sarf qilish ko'rsatkichi bo'yicha ikkinchi o'rinda turgan Hindistonga (450 mln tonna, yoki 11,3 %) nisbatan to'rt marotaba ortiq sarf qilmoqda. Ushbu reyting bo'yicha AQSH-lari uchinchi o'rinni egallab kelmoqda (109 mln tonna, ulushi 2,7 %). Qiymat nuqtai-nazaridan qaraydigan bo'lsak, sementni sarf qilish borasida XXR 115 mlrd dollarlik bozor hajmi bilan yetakchilik qilib kelmoqda, ikkinchi o'rinda Hindiston – 24,5 mlrd doll., uchinchi o'rinda esa AQSHlari kelmoqda.



3-rasm. Davlatlar kesimida sementni sarf qilish bo'yicha taqsimlanishi (2024-y., % da, natural ko'rinish asosida).

XXR sement ishlab chiqarish bo'yicha yuqori rivojlangan industriyaga ega va dunyoda uni eng ko'p hajmda ishlab chiqaruvchi bo'lib qolmoqda. Shunga qaramasdan, ushbu mamlakatda ham oxirgi yillarda qurilish sektorining o'sish sur'atlari sekinlashganligi va uy-joylarga bo'lgan talab ham tusha-yotganligi natijasida sementni sarf qilish darajasi pasayishiga ta'sir ko'rsatmoqda. Ushbu davlatning sement bozori asosan o'zining ishlab chiqa-ruvchilari hisobiga ta'minlanib, import qilinayotgan sementning hajmi judayam kam bo'lib, u ham bo'lsa uning sarf qilish hajmining 0,05 % ni tashkil qilmoqda xolos.

Xindistonning sement bozori yiliga 450 mln tonnaga to'g'ri kelib, ja-hon bozorining 11 % ni qamrab olmoqda va unda ham yuqoridagi kabi o'xshash iqtisodiy hamda ijtimoiy jarayonlar bilan tavsiflanadi. Sementni sarf qilish hajmi bo'yicha lider davlatlardan bo'lib AQSH (109 mln tonna), Vyetnam (95 mln tonna), Eron (70 mln tonna), Braziliya (68 mln tonna), Turkiya (67 mln tonna), Rossiya (65 mln tonna), Indoneziya (64 mln tonna) hisoblanmoqda. Shuni ta'kidlash joizki,

sementni sarf qilishning eng yuqori yillik o‘rtacha o‘sish sur’atlari 2007-2017-yillar orasida Osiyo dav-latlaridan hisoblanmish Vyetnam (+ 4,6 %) va Hindistonda (+ 4,4 %) kuzatildi.[9]

XXRda yuqorida qayd etilgan sanoat siyosatini amalga oshirish bosqich-larining ikkalasi ham kuzatilmoqda. Birinchi bosqichda eksportga yo‘naltirilgan tarmoqlarga investitsiyalarni jalb qilish uchun imtiyozli shart-sharoitlar yaratildi, ikkinchi, joriy bosqichda iqtisodiyot uchun ustuvor bo‘lgan tarmoqlarni tanlab qo‘llab-quvvatlash amalga oshirilmoqda. Bundan tashqari, investorlar bilan doimiy muloqot olib borilmoqda, iqtisodiyotning ochiqligi darajasini kengaytirish bo‘yicha ishlar olib borilmoqda, qonunchilik muhiti takomillashtirilmoqda.

XXRning turli hududlarida iqtisodiy zonalar (soliq solishning im-tiyozli rejimiga ega bo‘lgan maxsus investitsiya zonalari, iqtisodiy va tex-nik rivojlanish zonalari, eksport ishlab chiqarish zonalari va boshqalar) tashkil etilmoqda, rivojlanmagan mintaqalarga investitsiyalar iqtisodiy imtiyozlar bilan rag‘batlantirilmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tahlillarimiz shuni ko‘rsatmoqdaki, sement mahsuloti bozorini tahlil qilishda uning aholi jon boshiga to‘g‘ri kelishi ko‘rsatkichi asosida davlatlarni holatini baholash mumkindir (3-jadval). Ushbu jadvaldan ko‘rinib turibdiki davlatlar kesimida turlicha bo‘lib, yillar kesimida ham dinamika bir xil emas. 2024-yil yakunlari bo‘yicha aholi jon boshiga sarf qilingan sement mahsuloti XXRda 1330 kgni tashkil qilgan bo‘lsa, ushbu ko‘rsatkich Hindistonda – 314 kg, AQSHda – 322 kg, Vyetnamda – 948 kg, Eron-da – 793 kg, Braziliyada – 312 kg, Turkiyada – 776 kg, Rossiyada – 452 kg, Indo-neziyada – 225 kgni tashkil qilmoqda. Aholi jon boshiga sement mahsu-lotini sarf qilishning yillik o‘rtacha o‘sish sur’ati ham ushbu davlarda tur-licha bo‘lmoqda.

2-jadval.

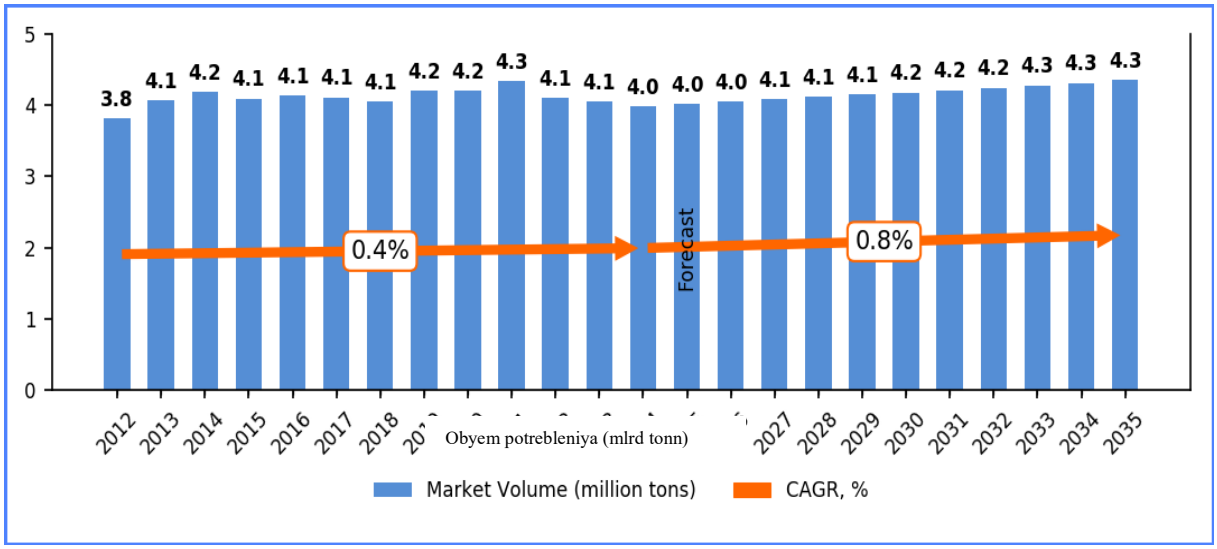
Davlatlar kesimida aholi jon boshiga sementni sarf qilinishining holati (mln tonna, kg/yil)

Davlatning nomi	Sarf qilinishi, mln. tonn			Aholi soni, mln. kishi			Aholi jon boshiga sarf qilinishi, har bir kishiga kg.			Sarf qilishning yillik o‘rtacha o‘sish sur’ati, %	Aholi jon boshiga sarf qilishning yillik o‘rtacha o‘sish sur’ati, %
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2012-2024	2012-2024
XXR	2 101	1 997	1 896	1 419	1 423	1 426	1 480	1 404	1 330	-1,2%	-1,7%
Hindiston	380	420	450	1 407	1 420	1 432	270	296	314	4,4%	3,3%
AQSH	117	114	109	335	337	339	350	339	322	2,7%	2,0%
Vyetnam	105	93,4	95,2	99,0	99,7	100	1 056	937	948	4,6%	3,7%
Eron	55,6	69,6	69,7	86,0	87,0	87,9	647	801	793	0,2%	-1,1%
Braziliya	63,7	66,9	68,1	215	217	218	296	309	312	-0,3%	-1,0%
Turkiya	58,2	64,4	67,0	85,6	86,0	86,3	680	749	776	2,1%	0,9%
Rossiya	61,0	62,9	64,9	144	144	144	424	437	452	0,0%	-0,0%
Indoneziya	62,5	65,6	63,9	279	282	284	224	233	225	1,5%	0,3%
Boshqalar	1 105	1 096	1 101	3 853	3 906	3 960	-	-	-	1,7%	n/a
Jami	4 108	4 051	3 985	7 923	8 001	8 077	518	506	493	0,4%	-0,7%

Tahlillarimiz shuni ko‘rsatmoqdaki, qurilish materiali sifatida sementga bo‘lgan talab keyingi yillarda ham ijobiy dinamikada saqlanib qolinadi (1.4-rasm). Bashorat qilinishicha, 2024-yildan 2035-yilgacha o‘rtacha yillik o‘sish sur’ati +0,8 % ni tashkil qilib, 2035-yilga kelib uning hajmi 4,3

[9] Manba: Mirovoy rынok sementa. Marketingovoye issledovaniye: trendы, analiz i prognoz. Redaksiya 2025. Otchet kompanii INDEXBOX. Moskva. 2025 g., 76 s.

mlrd tonnani tashkil qiladi.



4-rasm. Dunyo sement bozorining bashorat qilinishi.

Sanoat tarmog‘i va mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishni muvofiqlashtirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari sanoat va iqtisodiy rivojlanishni tartibga solish tizimida davlatning investitsiya resurslarini samarali qayta taqsimlashni ta’minlash imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Абдукаримов И.Т. ва бошқалар Корхона иқтисодий салоҳияти таҳлили. - Т.: Иқтисодиёт ва ҳудуд дунёси, 2003, - 256 б.
2. Калмуратов Б.С., Бекбосынов А. К Эффективность совершенствования управления инновационным развитием на промышленных предприятиях (на примере Республики Каракалпакстан).// Монография. – Ташкент: “METODIST NASHRIYOTI”, 2025. – 148 с.
3. Қалмуратов Б.С., Mintaqa sanoatini innovatsion rivojlantirishning xorijiy tajribalari//Qaraqalpaq mámleketlik universiteti, Ekonomika fakulteti “Qaraqalpaqstan Respublikası ekonomikasın turaqlı rawajlandırıwda jasıl ekonomikanıń ornı: bar bolǵan mashqalalar hám olardı sheshiw jolları” atamasında respublikalıq ilimiy-ámeliy konferenciya, 15-oktyabr 2025-jıl 241-243 betlar
4. Махмудов Э.Х., Ортиков А., Каримов Ф. Корхона иқтисодиётнинг асосий бўғини. / Ҳамкор. 2010 йил 7 февраль.
5. Нажимов И.П. Қурилиш материаллари ишлаб чиқариш корхоналарининг барқарор ривожланишини таъминлаш (Монография) //—Т.: — Lesson Press, 2021.–141б. (ISBN 978-9943-7712-4-6)
6. Ортиков А.. Саноат иқтисоди. Дарслик. Т.: ТДИУ, 2009. 236 б.
7. Стратегия дальнейшего повышения конкурентоспособности национальной экономики: материалы 1У-го Форума экономистов / отв. ред. М.П. Нарзикулов. Ташкент. Вак1паРгез$, 2012. С. 8.

СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА И АУДИТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ И ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Худайбердиева Шахноза Рашидовна
Студентка факультета экономики и туризма кафедры бухгалтерского учёта и аудита
Бухарского государственного университета (Республика Узбекистан)
https://doi.org/10.5281/zenodo.18859265

Аннотация. *В условиях глобализации и цифровой трансформации бухгалтерский учёт и аудит претерпевают существенные изменения. Усиление роли международных стандартов финансовой отчётности, внедрение цифровых технологий, а также рост финансовых и нефинансовых рисков требуют пересмотра традиционных подходов к учёту и аудиту. В статье рассматриваются ключевые современные вызовы бухгалтерского учёта и аудита, анализируется влияние международных стандартов и цифровых технологий на качество финансовой информации, а также предлагаются направления совершенствования системы бухгалтерского учёта и аудита в условиях глобальной экономики.*

Ключевые слова: *бухгалтерский учёт, аудит, МСФО, цифровизация, финансовая отчётность, риск-менеджмент, глобализация.*

1. Введение

Бухгалтерский учёт и аудит являются важнейшими элементами финансово-экономической системы любого государства. Они обеспечивают формирование достоверной информации о финансовом положении и результатах деятельности хозяйствующих субъектов, необходимой для принятия управленческих, инвестиционных и контрольных решений.

В условиях глобализации возрастает значение сопоставимости и прозрачности финансовой отчётности, что обусловливает активное внедрение Международных стандартов финансовой отчётности (МСФО). Одновременно с этим цифровая трансформация экономики оказывает существенное влияние на методы ведения бухгалтерского учёта и проведения аудита, формируя новые возможности и риски.

2. Международные стандарты финансовой отчётности и проблемы их внедрения

Международные стандарты финансовой отчётности направлены на унификацию и гармонизацию финансовой информации, представляемой компаниями различных стран. Применение МСФО способствует:

- повышению прозрачности финансовой отчётности;
- улучшению инвестиционной привлекательности организаций;
- снижению информационной асимметрии между пользователями отчётности.

В то же время практика внедрения МСФО сопровождается рядом проблем, особенно в развивающихся экономиках:

1. Недостаточный уровень профессиональной подготовки бухгалтеров и аудиторов;
2. Отсутствие устойчивой методологической базы и разъяснений стандартов;
3. Различия в национальном законодательстве и налоговых системах;

4. Высокие затраты на переход к международным стандартам.

Эффективность применения МСФО во многом зависит от качества институциональной среды и системы профессионального образования.

3. Цифровая трансформация бухгалтерского учёта и аудита

Развитие цифровых технологий существенно изменяет традиционные функции бухгалтерского учёта и аудита.

3.1. Использование больших данных и аналитических инструментов

Современные информационные системы позволяют обрабатывать большие объёмы данных в режиме реального времени, что повышает точность расчётов и качество управленческих решений. В аудите аналитические инструменты используются для выявления аномалий, оценки рисков и повышения эффективности аудиторских процедур.

3.2. Искусственный интеллект и автоматизация

Применение искусственного интеллекта способствует автоматизации рутинных операций, снижению вероятности ошибок и повышению производительности труда. Однако чрезмерная автоматизация требует усиленного контроля за корректностью алгоритмов и соблюдением профессиональной этики.

3.3. Блокчейн и облачные технологии

Технология блокчейн обеспечивает неизменяемость и прозрачность финансовых данных, что способствует укреплению доверия к финансовой информации.

Облачные технологии расширяют возможности удалённого доступа и совместной работы, но одновременно повышают требования к информационной безопасности.

4. Аудит и управление рисками в современной экономике

Современный аудит ориентирован на риск-ориентированный подход, предполагающий выявление и оценку существенных рисков искажения финансовой отчётности. Особое значение приобретают:

- финансовые риски;
- операционные риски;
- информационные и киберриски;
- репутационные риски.

В условиях цифровизации аудиторы должны обладать не только профессиональными знаниями в области учёта, но и компетенциями в сфере информационных технологий и анализа данных.

5. Этические и профессиональные аспекты

Рост использования цифровых технологий усиливает значимость профессиональной этики. Основными этическими вызовами являются:

- защита конфиденциальной информации;
- обеспечение независимости аудитора;
- предотвращение манипулирования финансовыми данными;
- ответственность за результаты автоматизированных решений.

Профессиональные организации должны регулярно обновлять кодексы этики с учётом цифровых реалий.

6. Заключение

Современные вызовы бухгалтерского учёта и аудита обусловлены глобализацией, цифровой трансформацией и усложнением экономических процессов. Эффективное

развитие системы бухгалтерского учёта и аудита возможно при условии гармоничного сочетания международных стандартов, современных технологий и высоких профессиональных и этических требований. Особое внимание следует уделять подготовке кадров, развитию институциональной среды и управлению рисками.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аллес М. Большие данные и блокчейн в аудите // Accounting Horizons.
2. Болл Р. Международные стандарты финансовой отчётности: преимущества и ограничения // Journal of Accounting Research.
3. Браун-Либурд Х., Васархейи М. Цифровые технологии и аудит // Journal of Accounting Literature.
4. Нобес К., Паркер Р. Международный сравнительный бухгалтерский учёт. — Pearson Education.
5. Тарка А. Внедрение МСФО в развивающихся экономиках // International Journal of Accounting.
6. Зефф С. Проблемы глобальной сопоставимости финансовой отчётности // The British Accounting Review.

Contents – Mundarija – Содержание

Akhmadkulov Dilshod Rakhmonali ugli
HUMAN CAPITAL AND TEAM PERFORMANCE: EVIDENCE FROM ORGANIZATIONAL TEAMS 9

Musayeva Shoira Azimovna
XALQARO SANOAT KORXONALARI BOZORIDA MARKETING MUAMMOLARI VA ULARNI HAL QILISH BO‘YICHA XORIJIY TAJRIBALAR 16

Abdumalikov Shoxjahon Jaloliddin o‘g‘li
TIJORAT TIBBIYOT MARKAZLARI SOHASIDA TIBBIY XIZMATLAR BOZORIDAGI RAQOBAT SHAROITI HAMDA ISTE’MOLCHILAR TANLOVIGA TA’SIR ETUVCHI OMILLAR 23

Maxmudova Gulrux Ravshanbekovna, Xolmurzayeva Sarvinoz Komiljon qizi
INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLARI 30

Усмонова Дилфуза Илхомовна, Усманов Шахзод Шохрухович
УЛУЧШЕНИЕ УЧЕТА ДОХОДОВ ОТ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОМПАНИИ SAM GLASS LLC 33

Yilmaz Ulvi UZUN
ПРЯМЫЕ ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В КАЗАХСТАНЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И СТРУКТУРНЫЙ ОБЗОР 42

Usmanov Abdujabbor
BOSHLANG‘ICH SINFLARDA “OT” SO‘Z TURKUMINI O‘TISHDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASH USULLARI 55

Qudratov Alisher Alijanovich
O‘ZBEKISTONNING IQTISODIY SHAROITIDA DUKKAKLI MAHSULOTLARNI YETISHTIRISHNI DAVLAT TOMONIDAN QO‘LLAB-QUVVATLASH YO‘NALISHLARI 59

Jalolov Abboskhon Ravshankhon ugli
CONCEPTUAL MODELS OF COMPETITIVENESS ASSESSMENT AND THEIR EVOLUTION 64

Aymuxammedova Amina Kakajanovna
DAROMADLAR VA XARAJATLARNI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING USLUBIY ASOSLARI 72

Gapparova Iroda
FACTORS INFLUENCING WOMEN'S PROMOTION INTO SENIOR ROLE EMPLOYMENT IN UZBEKISTAN 76

Jumaniyazova Ozodaxon Zaripboy qizi
XORAZM VILOYATIDA QISHLOQ TURIZMINING O‘RNI VA UNING IQTISODIYOTIGA TA’SIRI 80

Muminova Madinaxon Doniyor qizi
O'ZBEKISTONDA KICHIK VA O'RTA BIZNESNI RIVOJLANTIRISHDA DAVLAT SIYOSATINING O'RNI 84

Achilova Firuza Kurbanovna
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI XIZMATLAR SOHASINING RIVOJLANISHINI BAHOLASH 91

Mamatov Abdurauf Olimjonovich
O'ZBEKISTONDA QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORINI RIVOJLANTIRIShDA INDIVIDUAL INVESTORLARNING ROLI 99

Maftuna Akbarovna Toshpulatova
A FRAMEWORK FOR OPERATIONAL AND STRATEGIC MANAGEMENT TO IMPROVE TOUR AGENCY PERFORMANCE IN HOSPITALITY CONTEXTS 104

Xazratkulov O'ktamjon Xikmatullayevich
TO'LOV TIZIMLARIDA KIBERREZILIENTLIK VA OMMAVIY ISHONCH: PUL MUOMALASI BARQARORLIGIGA TAHDIDLAR VA BOSHQARUV YECHIMLARI . 111

Keulimjaev Baxtiyar Konakbaevich
SANOAT KORXONALARI XIZMATLARINI TAKOMILLASHTIRISH JARAYONIDA INNOVATSIYALARGA YO'NALTIRILGAN YONDASHUVNING AHAMIYATI 115

Xayitboev Abror Quvondiqovich
МИНТАҚА САНОАТ ТАРМОҒИ САМАРАДОРЛИГИ ВА ОМИЛЛАРИНИНГ ИҚТИСОДИЙ-СТАТИСТИК ТАҲЛИЛИ 118

Yaxshimuratova Anajon G'ayratovna
"ICHAN-QAL'A" DAVLAT MUZEY-QO'RIQXONASIDA SUN'IY INTELLEKT VA AQLLI CHATBOTLAR ORQALI TURISTIK XIZMATLARNI RAQAMLASHTIRISH IMKONIYATLARI 126

Usmanov Abdujabbor
O'ZBEK TERMINOLOGIYASIDA SUN'IY INTELLEKTNING O'RNI 131

Qudaybergenov Azamat Shamuratovich
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA SANOAT TARMOG'INI RIVOJLANISHINI JAHON TAJRIBASI 134

Худайбердиева Шахноза Рашидовна
СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА И АУДИТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ И ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ 142

International scientific journal Management, Marketing and Finance

VOLUME 3 ISSUE 1
JANUARY-FEBRUARY 2026

“Menejment, marketing va moliya” xalqaro ilmiy jurnali
2026-yil 1-soni

Published: 28.02.2026. Font: “Times New Roman”.

Ilmiy maqolalarga qo‘yiladigan texnik talablar:

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnali oliy ta’1im muassasalarining professor-o‘qituvchilari va ilmiy izlanuvchilari tomonidan olib borilayotgan ilmiy-tadqiqot ishlari natijalarini ilmiy maqola tarzida chop etadi. Shuningdek jurnalga ishlab chiqarish tashkilotlari va korxonalarida faoliyat ko‘rsatib, ilmiy-tadqiqot ishlarini olib borayotgan hodimlarning ham ilmiy maqolalari kiritiladi.

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnali quyidagi yo‘nalishlar bo‘yicha maqolalar qabul qiladi:

05.00.00 - TEXNIKA fanlari;

08.00.00 - IQTISODIYOT fanlari;

12.00.00 - YURIDIK(Huquq) fanlari.

Jurnalning rasmiy tillari: o‘zbek, ingliz, rus.

- maqolalar ilmiy jurnal yo‘nalishlariga oid dolzarb mavzularda, ilmiy tahlil va tugallangan fikrlar asosida amaliy tavsiyalar bilan taqdim etilishi lozim.

- maqolalar hajmi – 5 betdan ortiq bo‘lmasligi lozim.

- matn formati: MS Word, Times New Roman shrifti, 12 kegl kattalikda bo‘lishi kerak. Satrlar oralig‘i 1,5 interval. Chegara o‘lchovlari: barcha tomondan – 2 sm. Matn boshlanishida 1 sm satr boshi tashlanadi.

- rasm va jadvallar nomlanishi arab raqamlari bilan belgilanishi (1-rasm, 1-jadval va h.k.), maqola matnida ularga havola etish lozim; jadvallar ichidagi yozuvlar 12 kegl bo‘lishi kerak. Foydalanilgan adabiyotlarga matnda havola beriladi.

- maqola nomi va muallif (hammualliflar)ning familiyasi, ismi-sharifi katta harflar bilan 12 keglda (ilmiy darajasi, ilmiy unvoni, ish joyi, lavozimi, telefon raqami, e-mail kichik harflar bilan) o‘rta qismiga joylashtiriladi.

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnalida har bir maqolaga DOI raqam olinib, Polshaning Indeks Copernikus(OAK12), Yevropaning Zenodo va Open Aire, Rossiyaning Cyberlinenka, Angliyaning Europub xalqaro ilmiy bazalariga va www.jmmf.uz saytiga joylanadi, Google akademiya xalqaro ilmiy qidiruv tizimida indekslanadi.

Har bir muallif bir vaqtning o‘zida yakka va hammualliflikda maqola bilan qatnashishi mumkin.

Maqola elektron shaklda +998 95 863 63 40 (https://t.me/Science_MMM_journal) telegram profili orqali qabul qilinadi.

Shuningdek maqolalar journalmmf@gmail.com elektron manzillariga yuborilishi mumkin.

Maqolalar har oyning 25-kuniga qadar qabul qilinadi.

Jurnalning nashr etilish sanasi: har oyning so‘nggi sanasi.

Jurnalning rasmiy sayti: https://jmmf.uz

Ma’lumot uchun telefonlar: +998 95 863 63 40; +998 90 992 00 95 (MDIST).