MDIS Tashkent

International Scientific Journal of Management, Marketing and Finance

MANAGEMENT, MARKETING AND FINANCE

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL



VOLUME 3, ISSUE 5

Management Development Institute of Singapore in Tashkent

International scientific journal Management, Marketing and Finance

VOLUME 3 ISSUE 5
MAY 2026

“Menejment, marketing va moliya” xalqaro ilmiy jurnali 2026-yil 5-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 5-soni – 2026-yil may.

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

Ma’lumki, bozor munosabatlari hukmron bo‘lgan iqtisodiy tizimda erkin raqobat muhitini shakllantirish hamda aholi turmush darajasini yuksaltirishda marketing faoliyati alohida ahamiyatga ega. Bugungi globallashuv sharoitida marketing nafaqat mahsulotni sotish vositasi, balki korxona va tashkilotlar strategik boshqaruvida muhim rol o‘ynovchi mexanizm sifatida qaralmoqda.

Zamonaviy yondashuvlarga ko‘ra, marketing — bozorda shakllanadigan iqtisodiy munosabatlarni faollashtirish vositalari, mahsulot ishlab chiqarish va uni bozorga olib chiqishdagi tizimli yondashuvlar, bozor muhitidagi o‘zgarishlarga moslashish, xaridorlarga tabaqalashtirilgan yondashuv asosida xizmat ko‘rsatish, innovatsion va raqobatbardosh mahsulotlar yaratish, kon’yunktura o‘zgarishlarini tahlil qilish hamda marketing kommunikatsiyalarini, xususan reklama va PR faoliyatini samarali yo‘lga qo‘yishni o‘z ichiga oladi.

Shu o‘rinda ta’kidlash joizki, mamlakatimizda ta’lim sohasiga, xususan oliy ta’lim tizimiga berilayotgan keng ko‘lamli e’tibor natijasida marketing fani zamonaviy bilim sohasi sifatida shakllanmoqda. Bozor iqtisodiyotida marketing tamoyillarining qo‘llanilishi, u orqali yuqori samaradorlikka erishish imkoniyati yaratilmoqda. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, tadbirkorlikni rivojlantirish, yangi ish o‘rinlarini yaratishda ham marketing yondashuvlari muhim vosita bo‘lib xizmat qilmoqda.

Yuqoridagilardan kelib chiqib aytish mumkinki, zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida har bir korxona va tashkilot marketing strategiyasini to‘g‘ri yo‘lga qo‘yishi orqali raqobatbardosh ustunlikka erisha oladi.

Ayniqsa**, “Management, Marketing and Finance” (“Menejment, Marketing va Moliya”)** nomli xalqaro ilmiy jurnal sahifalarida chop etilayotgan maqolalar orqali mamlakatimizda turli sohalarda marketing yondashuvlarining amaliy samaradorligi chuqur tahlil qilinmoqda. Bu esa, marketingning nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy taraqqiyotdagi o‘rnini yana bir bor tasdiqlaydi.

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

2026-yil 6-may kuni Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti (TSMRI) Biznes va turizmni rivojlantirish markazi xodimlari 2026-yillik ish rejasiga muvofiq, Angren shahar hokimligi hamkorligida 5-may “Kasb va mehnat kuni” hamda 9-may “Xotira va qadrlash kuni” bayramlari munosabati bilan yoshlar o‘rtasida o‘tkazilgan tadbirda ishtirok etdilar.

Tadbirda TSMRI tomonidan yoshlarga qisqa o‘quv kurslarini tamomlaganlari uchun 400 dan oshiq sertifikatlar tantanali ravishda topshirildi.

Shuningdek, Angren rezina va shina zavodi homiyligida 4-son texnikumi uchun 45 mlrd so‘m mablag‘iga yangi rekonstruksiyadan chiqarilayotgan texnikum binosi qurilishi bilan yaqindan tanishdilar. Ushbu binoda 2026–2027 o‘quv yili uchun yangi turizm yo‘nalishida ta’lim oladigan yoshlarni qabul qilish yo‘lga qo‘yiladi.

Hozirgi kunda Angren shahar hokimligi va TSMRI hamkorligida dual ta’limni yo‘lga qo‘yish bo‘yicha Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligiga taklif loyihasi kiritilgan.

Mazkur yangi loyihalar ta’lim va amaliyot integratsiyasini kuchaytirish, sohaga zamonaviy bilim va ko‘nikmalarga ega mutaxassislarni tayyorlash yo‘lida muhim qadam bo‘ladi.









“YANGI O‘ZBEKISTON TALABALARI OLIMPIADASI”NING TOSHKENT SHAHAR BOSQICHI DOIRASIDAGI SUZISH MUSOBAQALARIGA START BERILDI

Bugun Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish institutida “Yangi O‘zbekiston talabalari olimpiadasi”ning Toshkent shahar bosqichi doirasidagi suzish musobaqalarining ilk kuni yuqori saviyada tashkil etildi. Mazkur nufuzli sport tadbirida respublikamizning 30 dan ortiq davlat va xalqaro oliy ta’lim muassasalaridan 100 nafardan ortiq iqtidorli talaba-yoshlar ishtirok etib, sportning suzish turi bo‘yicha o‘zaro bellashdilar. Musobaqalarda ishtirokchilar tomonidan sport mahorati, jamoaviy hamjihatlik, kuchli tayyorgarlik hamda g‘alabaga bo‘lgan intilish namoyon etildi.

Tadbirning asosiy maqsadi talaba-yoshlar o‘rtasida sog‘lom turmush tarzini keng targ‘ib qilish, sportga bo‘lgan qiziqishni yanada oshirish, yoshlarning bo‘sh vaqtini mazmunli tashkil etish hamda oliy ta’lim muassasalari o‘rtasida do‘stona sport aloqalarini mustahkamlashdan iborat bo‘ldi. Musobaqaning birinchi kuni davomida bir qator yo‘nalishlar bo‘yicha saralash va bellashuv bosqichlari o‘tkazildi. Qizg‘in va murosasiz kechgan bahslar ishtirokchilarning yuqori tayyorgarlikka ega ekanligini yana bir bor namoyon etdi.

Shuningdek, musobaqaning yakuniy bosqichlari hamda g‘olib va sovrindorlarni aniqlash jarayonlari ertaga, musobaqaning ikkinchi kuni davomida bo‘lib o‘tadi. Yakuniy natijalarga ko‘ra eng kuchli ishtirokchilar munosib taqdirlanadi. “Yangi O‘zbekiston talabalari olimpiadasi” doirasida o‘tkazilayotgan mazkur musobaqalar yoshlar o‘rtasida sportni ommalashtirish, sog‘lom raqobat muhitini shakllantirish hamda talabalarning jismoniy salohiyatini rivojlantirishga xizmat qilmoqda.









Joriy yilning 18 may kuni Toshkentdagi Singapur menejmentni rivojlantirish instituti (TSMRI) prorektori D.Ishanxo‘jayeva hamda turizm sohasi vakillaridan iborat delegatsiya Samarqand shahrida joylashgan “Ipak yo‘li” Xalqaro Turizm va Madaniy Meros Universitetiga tashrif buyurdi.

Tashrif doirasida universitet rektori Muxsin Murodullayevich raisligida davra suhbati va ikki tomonlama muzokaralar tashkil etildi. Uchrashuv davomida turizm sohasida amalga oshirilayotgan ta’lim islohotlari, xalqaro tajribalar, mexmonxona industriyasidagi zamonaviy yondashuvlar hamda turizm klasterlarini rivojlantirish masalalari muhokama qilindi.

Shuningdek, ikki tomonlama ilmiy hamkorlik, talabalar almashinuvi va xalqaro turizm forumlarini birgalikda tashkil etish bo‘yicha kelishuvlarga erishildi.









"STEKLOPLASTIK" LLCINTERNAL FACTORS THAT INFLUENCE A COMPANY'S MARKETING STRATEGY

Musayeva Shoira Azimovna
Professor of Samarkand Institute of Economics and Service
Orsid code -0009-0000-9577-6976
https://doi.org/10.5281/zenodo.20272925

Abstract. *This article examines the quality and modernity of the manufactured product, the introduction of a quality management system, the reduction of the tax burden on product types, the significant impact of this factor of production on the value of the enterprise, increasing labor productivity, and increasing the potential of the enterprise.*

Keywords: *enterprise, market, factor, efficiency, product, potential, productivity*

Annotatsiya. *Mazkur maqolada ishlab chiqarilayotgan mahsulotning sifati va zamonaviyligi, sifat menedjmenti sistemasi joriy etilishi, mahsulot turlariga soliq yukining kamayishi, ishlab chiqarishning mazkur omili korxona qiymatiga katta ta'siri, mehnat unumdorligini oshirish, korxonaning salohiyatini oshirish ko'rib chiqilgan.*

Kalitli so'zlar: *Korxona, bozor, omil, samaradorlik, mahsulot, salohiyat, unumdorlig.*

Аннотация. *В данной статье рассматриваются качество и современность производимой продукции, внедрение системы управления качеством, снижение налоговой нагрузки на виды продукции, существенное влияние этого фактора производства на стоимость предприятия, повышение производительности труда и увеличение потенциала предприятия.*

Ключевые слова: *Предприятие, рынок, фактор, эффективность, продукт, потенциал, производительность*.

Introduction. In the modern era of development of the Republic of Uzbekistan, one of the most important tasks is to further deepen t he structural restructuring of the sectors of the national economy. The implementation of this task requires identifying trends in changes in society, analyzing them and conducting economic, social and technological policies accordingly. By the President of the Republic of Uzbekistan Shavkat Mirziyoyev Based on a thorough analysis of complex global processes and the results of the development of our country, the Development Strategy of New Uzbekistan for 2022-2026, consisting of seven priority areas, was approved in order to further increase the well-being of our people in recent years, transform economic sectors and rapidly develop entrepreneurship, unconditionally ensure human rights and interests, and establish priority areas for reforms aimed at forming an active civil society based on the principle of "For the sake of human dignity"..

Structural restructuring and modernization of the economy require a radical improvement and development of existing approaches, methods and techniques in management. Such a requirement is an important task not only for large industrial enterprises, but also for other enterprises and organizations in all sectors. Therefore, there is a need to widely use the achievements of modern science in strategic research, in-depth analysis and improvement of management systems in organizations. In implementing prospective management, the use of

strategic marketing methodology, which is one of the newest directions in marketing science, is of particular importance.

Analysis of literature on the topic. An analysis of the existing literature on marketing shows the need to improve modern marketing principles, brand promotion methods and a flexible approach to consumer requirements. In his textbook on marketing strategies, the expert RGIbragimov states the following: “Marketing strategy is understood as the use of a model of the principles of the enterprise's behavior in the market, established for a certain period of time. With its help, the enterprise seeks to ensure its success.”Many economists have been involved in the development and implementation of marketing strategies. Among them are such famous scientists as F. Kotler, David Aeker, Clayton Christensen, Seth Godin, Kevin Keller, Byron Sharp, and Jay Bayer.

While the research conducted in the field of marketing in our country for many years is based on national characteristics, it is also necessary to recognize the scientists who have made a significant contribution to the development of marketing theory. These include R.Ibragimov, YO.Abdullaev, A.Saliev, M.Sharifkhodjaev, D.Rakhimova, Sh.Ergashkhodjaeva, Sh.Musayeva and others..

Research methodology. The study used a systematic approach, marketing analysis, benchmarking, and digital metrics. Mass surveillance methods were used to collect and analyze data from social media platforms.

Analysis and results. Along with external factors that affect the strategic position of an enterprise, a number of internal factors are also of great importance. While we have analyzed external environmental factors in previous studies, we now need to study its internal environmental factors.

In particular, the internal factors influencing the strategy of Stekloplastik LLC depend on a number of factors that directly shape its activities (Figure 1).

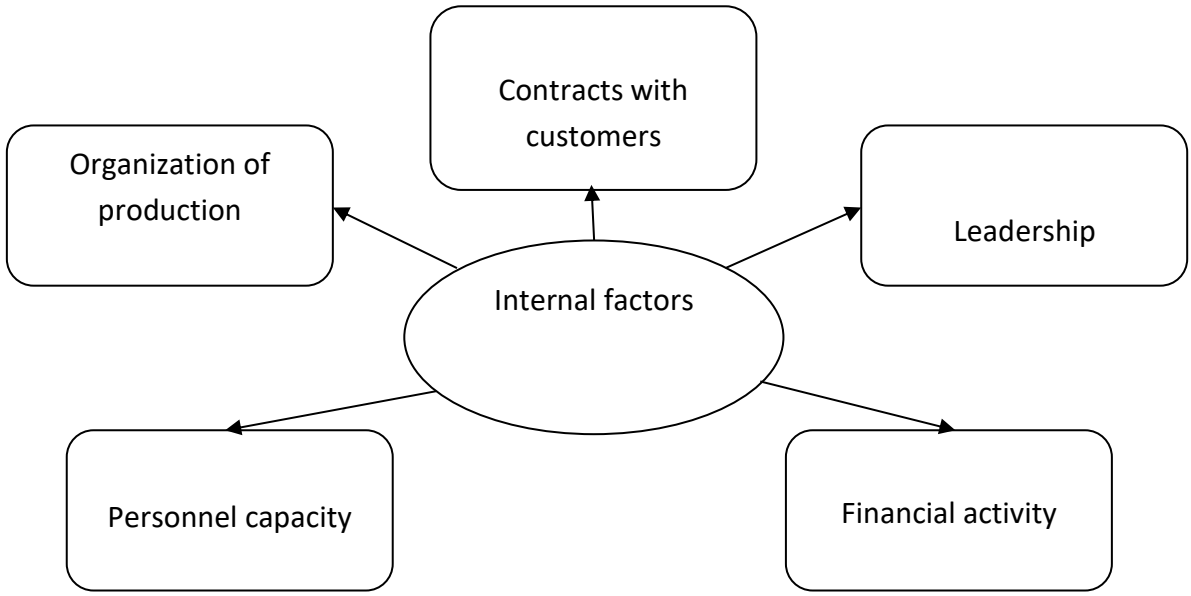


Figure 1. Marketing strategy of Stekloplastik LLC influencing internal factors.

The volume of products produced at Stekloplastik LLC is determined, on the one hand, by the demand for it, and on the other hand, by the availability of production capacities for its

production. The organization of production in the company is well established, and today, as we mentioned above, more than 400 types of products are produced in 8 product groups. Great attention is paid to the quality and modernity of each manufactured product.To improve the quality of manufactured products, the enterprise has implemented the ISO 9001:2000 Quality Management System.

At "Stekloplastik" LLC More than 90 types of manufactured products are included in the localization program, and the reduction in the tax burden on these types of products will directly have a positive impact on the value of the enterprise.

This factor of production has a significant impact on the value of the enterprise.At "Stekloplastik" LLCThe company's manager, chairman of the supervisory board, ensures the effective management and development of the company's activities. This fact must be taken into account in the valuation process, in particular when calculating discount rates, since in the event of the sale of the company, its plans for its future activities may change. Director of the company and Deputy Director for Foreign Economic Relations, Deputy Director for Distribution, Deputy Director for Production and Deputy Directors for General AffairsForms the management of Stekloplastik LLC.

Each link in the management chain plays a significant role in creating the value of the enterprise. Each manager must have leadership, communicative, oratorical and foresight skills. These qualities are embodied in the chairman of the supervisory board, the highest executive in Stekloplastik LLC, under whose leadership all employees are subordinate and work in harmony. Such a chain of management helps to eliminate all errors and shortcomings, and this is a factor that directly contributes to increasing production, increasing labor productivity, increasing the potential of the enterprise, and increasing the value of the enterprise.

As we know, it is turnover that determines and creates the main value of any enterprise. To this dayThese state programs and tenders that make the movement of goods of “Stekloplastik” LLC possible have been taking place. There are several objective reasons why “Stekloplastik” LLC is not working well with customers, especially the population. Firstly, the remoteness of this enterprise from the city center, the main factor in fully satisfying the needs of each client is time and convenience. “Stekloplastik” LLC is located 25 km from the city center, which poses a serious threat to the optimal satisfaction of customer needs. Secondly, the inability to be informed about bank settlement data in a timely manner, delays in payments as a result of the influence of the above factors when working with the bank. Thirdly, the imperfection of the mechanism for accepting individual orders and placing orders for production. Fourthly, delays in payments by the client after signing contracts and delays in the delivery of goods by the enterprise. Such shortcomings are seriously affecting the decline in the value of Stekloplastik LLC.

The need to assess the value of human resources stems from the conclusion that people in any enterprise are as important a factor as all other economic resources (raw materials, means of production, fixed and working capital, information, technology, etc.).

The quality of labor resources directly affects the competitive capabilities of the enterprise and is one of the important areas for creating competitive advantages. The theoretical basis of new economic forms of work with personnel is the concept of "human resources". The essence of this concept is the application of economic criteria to assess the role of the human factor in production, organization and management, as well as in building the entire system of personnel work.

The concept of "human resources" is based on the possibility of applying economic assessments of the ability of people to generate a certain income. The higher the individual productivity of an employee's work and the longer his career, the more income he brings and the more valuable he is to the enterprise.In general, Stekloplastik LLC has selected employees with high productivity, and their working life has been long.

Human resources should be understood as the sum of the capabilities and capabilities of personnel to ensure the effective functioning of the enterprise. By its nature, essence and content, human resources are included in the intangible assets of the enterprise. At the same time, it cannot be included in the intellectual property, since by its nature this potential is volatile, does not have legal protection and cannot be alienated or sold for use separately from specific individuals.

80 percent of employees and workers working at Stekloplastik LLC work in their own specialty. This is not necessarily a negative situation, but changes in this percentage can have a negative or positive effect on the value of the enterprise.

KThe financial activities of enterprises, like production activities, also form the value of the enterprise. In 2025, Stekloplastik LLC had securities worth 98 million soums, other long-term financial investments worth 96 billion soums and short-term investments worth 209 billion soums, and received income from total financial activities of 2,344 million soums, which has a positive impact on the formation of the value of the company.All of the factors listedWe can see the positive or negative impact on the value of Stekloplastik LLC in its further activities in the table below.

To sum up,The internal factors that affect the value of Stekloplastik LLC are those that the enterprise itself has the opportunity to positively influence for its own benefit. External factors directly affect the value of the enterprise under the influence of the government and the market. For this, the enterprise itself must adapt to the external environment.

REFERENCES

1. Constitution of the Republic of Uzbekistan, April 30, 2023
2. Mirziyoyev Sh.M. Together we will build a free and prosperous, democratic state of Uzbekistan. - T.: Uzbekistan, 2016. - 56 p.
3. Mirziyoyev Sh.M. Critical analysis, strict discipline and personal responsibility should be the daily rule of every leader's activities. - T.: Uzbekistan, 2017. - 104 p.
4. Musaeva Sh.A. Marketing research. Textbook Publishing and creative department of LLC "STAR-SEL". Samarkand-2023
5. Musaeva Sh.A. Integrated marketing communication Textbook "Mahorat" publishing house, Samarkand - 2022
6. Musaeva Sh.A., Usmonova DI Innovative Marketing “TURON eDITION” 2021 Textbook.
7. Usmonova DI Strategic brand management. Textbook.Publishing and creative department of “STAR-SEL” LLC. Samarkand-2022

SAMARQAND VILOYATIDA MADANIY MEROS OBYEKTLARINI SAQLAB QOLISH MUAMMOLARI VA YECHIMLARI

F.F. Erkinova
SAMDAQU “Biznesni boshqarish” kafedrasi tayanch doktoranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.20272982

Annotatsiya. *Mazkur maqolada Samarqand viloyatida joylashgan madaniy meros obyektlarini asrab-avaylash jarayonida mavjud muammolar tahlil qilinadi, xalqaro tajriba asosida samarali yechimlar taklif etiladi hamda merosni saqlash tizimini modernizatsiya qilish yo‘nalishlari belgilab beriladi.*

Kalit so‘zlar: *qayta tiklash, tarixiy yodgorliklar, konservatsiya, iqtisodiy infratuzilma, monumental san’at, UNESCO, tabiiy eroziya, monitoring tizimi.*

Kirish: O‘zbekiston Respublikasida madaniy meros obyektlarini asrash, ularni qayta tiklash va kelajak avlodga borligicha yetkazish masalasi davlat siyosatining bugungi kundagi eng muhim ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida qaralmoqda. So‘nggi yillarda mamlakatimizda madaniy merosni muhofaza qilish tizimini takomillashtirish, tarixiy yodgorliklarni ilmiy asosda konservatsiya qilish hamda ularni turizm sohasi bilan uyg‘unlashtirish borasida muhim islohotlar amalga oshirilmoqda.

Bu ishlarni amalga oshirish borasida bir qator muhim huquqiy-hujjatlar qabul qilingan ya’ni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 15-martdagi “Madaniy merosni muhofaza qilish tizimini yanada takomillashtirish to‘g‘risida” gi PQ–89-son Qarori, 2023-yil 18-iyuldagi “Tarixiy shaharlarning me’moriy qiyofasini saqlash va turizm infratuzilmasini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ–144-son Qarori, hamda 2024-yil 10-yanvardagi PF–102-son Farmon bilan tasdiqlangani “Madaniy meros obyektlarini saqlash va ularni xalqaro turizm zanjiriga integratsiya qilish dasturi” ushbu sohadagi ishlarni yanada takomillashtirish va samarali boshqarishga asos bo‘ladi.

Qabul qilingan Prezident qarorlarida madaniy meros obyektlarini saqlash, ularni qayta tiklash (restavratsiya qilish)da, zamonaviy texnologiyalardan foydalanishni joriy etish va turizm sohasi bilan bog‘lashning aniq mexanizmlari belgilab berilgan. Ushbu chora-tadbirlar madaniy merosni faqat ma’naviy boylik emas, balki iqtisodiy resurs sifatida ham ko‘rish, ya’ni turizm orqali hududni barqaror rivojlanish omiliga aylantirishga xizmat qilishi yo‘llari asislab berilgan.

Lekin bugungi kunda amalda, madaniy meros obyektlarini saqlash jarayonida hali ham qator muammo va kamchiliklar kuzatilmoqda. Jumladan, ayrim yodgorliklar iqlim sharoitlar ta’sirida yemirilmoqda, hududdagi moliyaviy va iqtisodiy infratuzilma cheklovlari sababli ayrim obidalar to‘liq qayta tiklash (restavratsiya) qilinmayapti. Tarixiy madaniy meros obyektlarining atrofida olib borilayotgan tartibsiz qurilish ishlari ularning asl me’moriy qiyofasiga zarar yetkazmoqda. Demak, hududda madaniy meros obyektlarini saqlab qolishni taminlash hududning rivojlanishida ham o‘z o‘rniga ega.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqot davomida madaniy merosni saqlashning xalqaro standartlari hisoblangan **restavratsiya** (obyektning tarixiy ko‘rinishini tiklash) va **konservatsiya** (mavjud holatni yanada yemirilishdan saqlab qolish va mustahkamlash) tushunchalari o‘rtasidagi farqlar inobatga olindi. Muallif yodgorliklarning asl me’moriy qiymatini saqlashda 'Veneziya xartiyasi' tamoyillariga tayangan holda, 'qayta tiklash' tushunchasini ilmiy restavratsiya kontekstida tahlil qiladi.

Taxlil va natijalar: Samarqand qadimdan Sharq sivilizatsiyasining markazlaridan biri bo‘lib kelgan. Bu hududda shakllangan me’morchilik, san’at va ilmiy meros butun insoniyat tarixida muhim o‘rin egallaydi. Bugungi kunda viloyatda 1576 ta madaniy meros obyektlari davlat ro‘yxatiga kiritilgan. Ularning 864 tasi — me’moriy, 573 tasi — arxeologik, 36 tasi — monumental san’at yodgorliklari, 103 tasi esa diqqatga sazovor joylar sifatida qayd etilgan. Shundan 43 tasi UNESCO Butunjahon merosi ro‘yxatiga kiritilgan (1-jadval).

1-jadval

Samarqand viloyatidagi madaniy meros obyektlarining turlari to‘g‘risida ma’lumot

Turi	**Obyektlar soni**	**Ulushi (%)**
Me’moriy yodgorliklar	864	55
Arxeologik yodgorliklar	573	36
Monumental san’at namunasi	36	2
Diqqatga sazovor joylar	103	7
Jami	**1576**	**100**

Manba: Samarqand viloyati Madaniy meros boshqarmasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

1- jadval ma’lumotlaridan ko‘rinadiki, viloyatdagi yodgorliklarning katta qismi me’moriy – 55 (%) foizi va arxeologik obidalar - 36 (%) foizini tashkil etmoqda. Bu holat Samarqandda tarixiy shaharsozlik, me’morchilik va san’at sohalarining qadimdan rivojlanganligidan dalolat berib turibdi.

Samarqand viloyatida madaniy meros ob’ektlarini asrashga ajratilayotgan mablag‘lar hajmi muntazam oshib bormoqda (2-jadval).

2-jadval

Samarqand viloyatida madaniy merosni saqlashga ajratilgan mablag‘lari to‘g‘risida ma’lumot

(mlrd so‘m)

Yil	Jami ajratilgan mablag‘lar	Shu jumladan		
		Davlat byudjeti	Xalqaro grantlar	Xususiy sektor
2019	48,3	45,2	2,3	0,8
2020	54,3	50,1	3,0	1,2
2021	64,7	58,6	4,1	2,0
2022	76,5	67,4	5,6	3,5
2023	84,2	73,9	6,2	4,1
2024	90,4	78,0	7,4	5,0

Manba: Samarqand viloyati Madaniy meros boshqarmasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

Mablag‘lar dinamikasi tahlili shuni ko‘rsatadiki, 2019–2024-yillarda jami ajratilgan mablag‘lar 87,1% ga oshgan. Bu ko‘rsatkich mamlakatdagi o‘rtacha yillik inflyatsiya darajasidan yuqori bo‘lib, sohaning real iqtisodiy o‘sishini ko‘rsatadi. Ayniqsa, xususiy sektor ulushining 6 baravardan ziyod (0,8 mlrd so‘mdan 5,0 mlrd so‘mga) o‘sishi viloyatdagi turizm tushumlarining ortishi va madaniy meros obyektlarining investitsion jozibadorligi oshganligi bilan bevosita korrelyatsiya hosil qiladi. Xususiy sektor tomonidan 2020 yilda 1,2 mlrd so‘m ajratilgan bo‘lsa, 2024 yilda 5,0 mlrd so‘m ajratilgan, bu 2020 yilga nisbatan mlrd so‘m ko‘p. Bu esa hududda iqtisodiy barqarorlik rivojlanib, viloyatda infratuzilma ham shakllanayotganidan dalolat berib turibdi.

Samarqand viloyatida madaniy meros ob’ektlarini asrash, qayta tiklash bo‘yicha olib borilayotgah ishlarga qaramasdan bu sohani yanada rivojlantirishda kamchilik va muammolarga duch kelinmoqda (3-jadval).

3-jadval

Samarqand viloyatida madaniy meros obyektlarini saqlashdagi uchraydigan ba’zi mavjud muammolar va yechimlari to‘g‘risida ma’lunot

t/r	Muammolar	Kelib chiqish sababi	Ta’sir darajasi	Muammolarni yechim yo‘llari
1	Madaniy meros obyektlarining yemirilishi	Tabiiy eroziya (suv, shamol)	Yuqori	Doimiy monitoring va konservatsiya tizimini joriy etish
2	Saqlashda moliyaviy resurslarning yetishmasligi	Byudjet cheklovlari	O‘rta	Xalqaro grantlar va investorlarni jalb etish
3	Atrofdagi qurilish ishlarining tartibsiz olib borilayotganligi	Shaharsozlikdagi tartibsizlik	Yuqori	Himoya zonalarini yaratish va nazoratni kuchaytirish
4	Kadrlar yetishmasligi	Malakali restavratorlar tanqisligi	Yuqori	OTMlarda qayta tiklash (restavratsiya) yo‘nalishlarini kengaytirish
5	Tashrifchi (turist)larning madaniyati pastligi	Turizmda nazoratning sustligi	O‘rta	Axborot-ta’lim dasturlarini amalga oshirish

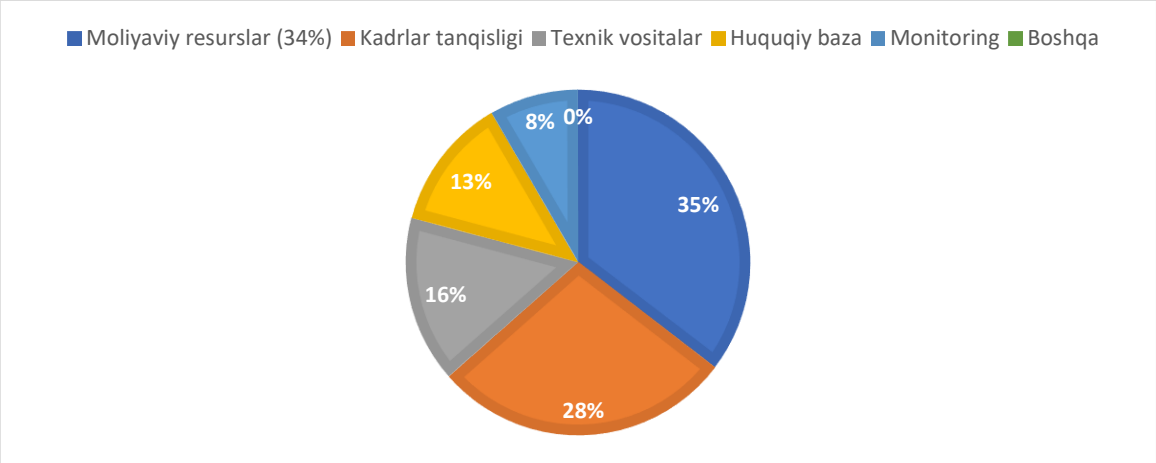
Bugungi kunda, Samarqand viloyatida 2025-yil holatiga 973 ta arxeologik, 564 ta me’moriy, 36 ta monumental va 34 ta diqqatga sazovor joylar mavjud bolib, shulardan 120 tasi yomon (ta’mirtalab) holatda ularni zudlik bilan qayta ta’mirlash (restavratsiya) ishlarini olib borish zarur. 2024-yilda esa 54 ta obyektda konservatsiya ishlari amalga oshirilgan.

Oxirgi yillarda Samarqand viloyatida madaniy meros obyektlarini saqlash va restavratsiya qilish sohasida muhim yutuqlarga erishilgan bo‘lsa-da, amaliyotda hali ham tizimli muammolar mavjud. Ushbu muammolarni bartaraf etish masalasi nafaqat tarixiy merosni asrash, balki viloyatning turizm salohiyatini oshirish, iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash va xalqaro nufuzini mustahkamlash uchun ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Muallifning fikricha, madaniy merosni muhofaza qilish tizimida eng katta to‘siqlar moliyaviy resurslarning cheklanganligi, malakali kadrlar tanqisligi hamda texnik jihozlanganlik bugungi talabga javob bermasligi bilan bog‘liq (4-jadval).

4-jadval

2024 yil bo‘yicha Samarqand viloyatida madaniy merosni saqlash tizimidagi asosiy muammolar ulushi to‘g‘risida ma’lumot



Yuqoridagi diagrammadan ko‘rinib turibdiki, tizimdagi eng og‘ir nuqta — moliyaviy resurslar yetishmasligi (34%) bo‘lsa-da, kadrlar tanqisligi (27%) ham deyarli shunga yaqin ko‘rsatkichni tashkil etmoqda. Bu esa sohada faqatgina moliyaviy emas, balki intellektual investitsiyalarga ham ehtiyoj yuqori ekanligidan dalolat beradi. Ko‘plab restavratsiya loyihalari cheklangan byudjet sharoitida amalga oshirilmoqda yoki umuman moliyalashtirilmayapti. Shuningdek, restavratsiya jarayonlarida zamonaviy texnologiyalar yetarli darajada qo‘llanilmagani va nazorat mexanizmlarining sustligi ham yodgorliklarning sifatli saqlanishiga katta ta’sirini ko‘rsatadi.

Hozirgi vaqtda, Samarqand viloyatida restavrator, arxeolog, konservator va san’atshunos mutaxassislar soni kamchilikni tashkil etgani bois, aksariyat hollarda, bu soha mutaxassislarini Toshkent yoki Buxorodan jalb qilinmoqda, bu esa xarajatlarning ortishiga hamda ish muddatining cho‘zilishiga olib kelmoqda.

Ko‘plab obyektlarda restavratsiya ishlari asosan xalqaro grantlar va donor tashkilotlar ko‘magida olib borilmoqda, mahalliy byudjet hisobidan amalga oshiriladigan loyihalar esa cheklangan hajmda, juda kam. Natijada ayrim obidalar uzoq muddat ta’mirlanishsiz qolib, yemirilish jarayoni tezlashmoqda.

Muallif tomonidan ilmiy tadqiqot olib boorish jarayonida bu muammolarni ba’zi echimlari bo‘yicha takliflar keltirgan (5-jadval).

5-jadval

Samarqand viloyatida madaniy merosni saqlash tizimidagi asosiy muammolarning yechimlari bo‘yich takliflar

t/r	Muammo	Amaldagi holat	Taklif etilayotgan yechim
1	Moliyaviy resurslarning cheklanganligi	Davlat byudjeti ulushi 60% dan oshmaydi	Xalqaro grantlar, xususiy sektor va homiylik mexanizmlarini kengaytirish

2	Kadrlar tanqisligi	Malakali restavratorlar soni 100 nafardan kam	SamDAQUda “Madaniy meros texnologiyalari” yo‘nalishi bo‘yicha maxsus yonalish ochish zarur
3	Texnik baza eskiligi	Restavratsiya asbob-uskunalari yetishmaydi	Yangi texnologiyalarni import qilish, mahalliy ishlab chiqarishni rivojlantirish
4	Huquqiy-me’yoriy bazaning eskiligi	2001-yilda qabul qilingan qonun hali ham amal qiladi	“Madaniy meros to‘g‘risida”gi yangi qonunni ishlab chiqish
5	Monitoring tizimining sustligi	Obyektlar muntazam tekshiruvdan o‘tmaydi	GIS texnologiyalari asosida raqamli monitoring tizimini joriy etish

Manba: Muallif tomonidan mavjud ma’lumotlar asosida tuzilgan.

5-jadvalda keltirilgan ma’lumotlardan ko‘rinib turibdiki, mavjud muammolarni bartaraf etish uchun tizimli, kompleks yondashuv zarur. Avvalo, moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish, restavrator kadrlar tayyorlashni kuchaytirish, yangi texnologiyalarni joriy etish va asosan mahalliy jamoa orasida tishuntirish olib borib, saqlash jarayoniga jalb etish zarur, bundan tashqari, Samarqand viloyatida madaniy meros, turizm va mahalliy iqtisodiyot o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlikni mustahkamlash muhim ahamiyatga ega. Har bir tarixiy obida atrofiga xizmat ko‘rsatish infratuzilmasini rivojlantirish, “mahalla – meros” modeli asosida aholining ishtirokini kengaytirish, ijtimoiy mas’uliyatni oshirish lozim degan fikrdamiz.

Xulosa va takliflar: Samarqand viloyatida madaniy meros obyektlarini saqlash, restavratsiya qilish va ularni turizm sohasi bilan uzviy bog‘lash borasida so‘nggi yillarda sezilarli ijobiy natijalar kuzatilmoqda. Davlat darajasida qabul qilingan Prezident Qaror va Farmonlari, xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikda amalga oshirilgan loyihalar ushbu yo‘nalishda tizimli o‘zgarishlar uchun mustahkam asos yaratilayotganlikdan dalolat berib turibdi.

Mazkur yuqoridagi o‘rganilgan holatlarni bartaraf etish va madaniy merosni saqlash tizimini yanada takomillashtirish va samarali boshqarish maqsadida quyidagi **amaliy takliflarni ilmiy tadqiqotda keltirishni maqsadga muvofiq deb bildik**:

*1.**Moliyaviy barqarorlikni ta’minlash: m**adaniy merosni saqlashni faqat davlat byudjeti hisobidan moliyalashtirish yetarli emas. Shu bois, xalqaro grantlar, xususiy homiylik, turizm daromadlari va donor tashkilotlar mablag‘lari asosida ishlaydigan maxsus “Madaniy meros jamg‘armasi”ni tashkil etish maqsadga muvofiqdir.

*2.**Kadrlar salohiyatini oshirish: v**iloyatda restavratorlar, arxeologlar va san’atshunos kadrlar yetishmasligini e’tiborga olib, Samarqand davlat universiteti va Samarqand davlat arxitektura-qurilish universiteti negizida “Restavratsiya va madaniy meros texnologiyalari” bo‘yicha ixtisoslashtirilgan ta’lim yo‘nalishlarini ochish lozim.

***3.Raqamli monitoring tizimini joriy etish: b**archa madaniy meros obyektlari bo‘yicha yagona raqamli ma’lumotlar bazasini yaratish zarur. GIS texnologiyalari asosidagi “Smart Heritage” monitoring tizimi yodgorliklarning texnik holatini doimiy kuzatish, tahlil qilish va tezkor choralar ko‘rish imkonini beradi.

*4.**Mahalliy jamoalarni jarayonga jalb etish:*** “Mahalla – meros” dasturini amalga oshirish orqali mahalliy aholining tarixiy obidalarni asrashdagi ishtirokini kengaytirish zarur.

*5.**Turizm va madaniy meros integratsiyasini rivojlantirish: t**arixiy obidalar atrofida turistik xizmatlar tarmog‘ini kengaytirish, mehmonxona, (tarjimonlik) gidlik, hunarmandchilik va milliy gastronomiya xizmatlarini yo‘lga qo‘yish orqali yodgorliklarni saqlash jarayonini iqtisodiy jihatdan qo‘llab-quvvatlash mumkin.

*6.**Huquqiy-me’yoriy bazani yangilash:**2001-yilda qabul qilingan “Madaniy merosni muhofaza qilish to‘g‘risida”gi qonun bugungi talab va texnologik sharoitlarga javob bermayotganligini e’tiborga olib, yangi tahrirdagi qonun loyihasini ishlab chiqish va restavratsiya ishlarida yagona standartlarni belgilash zarur.

Ushbu takliflarning amalga oshirilishi Samarqand viloyatida madaniy merosni saqlash tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqadi. Natijada, tarixiy yodgorliklar nafaqat asrab-avaylanadi, balki ular mintaqaviy iqtisodiyot, turizm va ijtimoiy rivojlanishning barqaror omiliga aylanadi.

Umuman olganda, madaniy merosni asrab-avaylash — bu faqat o‘tmish xotirasini saqlash emas, balki xalqning kelajakka bo‘lgan mas’uliyatini ifodalovchi jarayondir. Shu bois, Samarqand viloyatida madaniy merosni muhofaza qilish tizimini takomillashtirish O‘zbekistonning barqaror rivojlanish strategiyasining ajralmas qismi sifatida ko‘rilishi lozim degan fikrdamiz.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasining Qonuni. Madaniy meros obyektlarini muhofaza qilish va ulardan foydalanish to‘g‘risida. – Toshkent: 2001-yil 30-avgust, 269-II-son.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. Madaniy merosni muhofaza qilish tizimini yanada takomillashtirish to‘g‘risida. – Toshkent: 2022-yil 15-mart, PQ–89-son.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarori. Tarixiy shaharlarning me’moriy qiyofasini saqlash va turizm infratuzilmasini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida. – Toshkent: 2023-yil 18-iyul, PQ–144-son.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. Madaniy meros obyektlarini saqlash va ularni xalqaro turizm zanjiriga integratsiya qilish dasturi to‘g‘risida. – Toshkent: 2024-yil 10-yanvar, PF–102-son.
5. UNESCO. Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage. – Paris: 1972.
6. Samarqand viloyati Madaniy meros boshqarmasining 2019-2024 yillardagi hisobot va statistik ma’lumotlari.
7. Riegl, A. The Modern Cult of Monuments: Its Character and Its Origin. – Oppositions, 1982.
8. Ruskin, J. The Seven Lamps of Architecture. – London: Smith, Elder & Co., 1849.
9. Jokilehto, J. A History of Architectural Conservation. – Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999.
10. Amanbayev, A. Madaniy meros obyektlarini restavratsiya qilishning ilmiy asoslari. – Toshkent: “Fan va texnologiya”, 2018.
11. G‘ulomov, P.N. Samarqandning tarixiy-me’moriy merosi va turizmni rivojlantirish masalalari. – Samarqand: SamDU nashriyoti, 2021.
12. Erkinova, F.F. Madaniy merosni boshqarishda raqamli texnologiyalar va monitoring tizimining roli. // “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali, 2024.

MINTAQA IQTISODIYOTIDA KLASTERLAR IMKONIYATLARIDAN SAMARALI FOYDALANISH

Kadirov San'at Yuldashevich
Urganch Ranch universiteti "Iqtisodiyot" kafedrasi katta o'qituvchisi, PhD
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273062

Annotatsiya. *Ushbu maqolada mintaqa iqtisodiyotida klasterlar imkoniyatlarining mazmuni, o'ziga xos xususiyatlari, mavjud imkoniyatlari va ulardan samarali foydalanish yo'nalishlari yoritib berilgan. Shuningdek, mintaqa iqtisodiyotida klasterlar imkoniyatlaridan samarali foydalanish yuzasidan xulosa yoritilgan.*

Аннотация*. В данной статье рассматриваются содержание, специфические особенности, существующие возможности и направления их эффективного использования в региональной экономике. Также приводятся выводы об эффективном использовании кластерных возможностей в региональной экономике.*

Abstract*. This article discusses the content, specific features, existing opportunities and directions for their effective use in the regional economy. It also provides a conclusion on the effective use of cluster opportunities in the regional economy.*

Kalit so'zlar. *Mintaqa, klaster, imkoniyat, yo'nalish, samaradorlik, rivojlantirish, innovatsiya.*

Ключевые слова*. Регион, кластер, возможность, направление, эффективность, развитие, инновации.*

Key words*. Region, cluster, opportunity, direction, efficiency, development, innovation.*

Kirish. Mintaqa iqtisodiyotini rivojlantirishda klaster yondashuvi zamonaviy va samarali mexanizm sifatida namoyon bo'ladi. Chunki, klasterlar ma'lum bir hududda joylashgan, o'zaro bog'liq ishlab chiqaruvchilar, ta'lim va ilmiy muassasalar hamda xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar majmuasidir. Ushbu yondashuvga ko'ra, raqobat ustunliklarini shakllantirishda klasterlar muhim rol o'ynaydi. Mintaqalar iqtisodiyotida klasterlarning rivojlanishi esa hududlarda ishlab chiqarish samaradorligini oshirish uchun zarur bo'ladi. Bu orqali tarmoqlarning mintaqaviy konsentratsiyasi shakllanadi va mintaqada firmalar uchun yuqori raqobatbardosh ustunliklarni shakllantiradi. Ushbu klasterlar mahalliy resurslardan samarali foydalanish va ichki bozorni rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Mintaqa iqtisodiyotida klasterlar imkoniyatlaridan samarali foydalanish yuzasidan turli tadqiqotlar olib borilgan. Ya'ni, tadqiqotlarga asosan, klasterlar ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish, ta'lim, ilm-fan va boshqa sohalardagi korxonalar, tashkilotlar va muassasalarning hududiy jihatdan yaqinligi va o'zaro bog'liqligiga asoslanadi [1]. Ushbu bog'liqlik klasterlarning mavjud imkoniyatlarini belgilaydi. Yana bir tadqiqotlarga asosan, klasterlarda erishilgan tarmoq samarasi mavjud ishlab chiqarish omillaridan foydalanish samaradorligini sezilarli darajada oshirib, natijada innovatsion sinergiya mahsulot xilma-xilligini kengaytirishga olib keladi [2]. Bu orqali klasterlar iqtisodiyotning turli sohalarida shakllanishi mumkin bo'lgan korxonalar va tashkilotlarning hududiy guruhlashuvini belgilaydi. Boshqa tadqiqotlarga ko'ra, klasterlar orqali yangi iqtisodiyot sharoitida globallashuv, axborotlashtirish

va innovatsiyalar taraqqiy qiladi hamda bu iqtisodiy rivojlanishi amalga oshiriladi [3]. Ya'ni, klasterlar mintaqaviy iqtisodiyotni rivojlantirish, innovatsiyalarni rag'batlantirish, yangi ish o'rinlarini yaratish va mintaqaning raqobatbardoshligini oshirishga qaratiladi.

Yana boshqa bir tadqiqotlarda klasterlar birlashishga qaror qilgan institutlarning rejalashtirilgan natijalari, darajasi, mezonlari va samaradorlikni belgilaydigan rivojlanish dasturi bo'lishi qayd etiladi [4]. Unga ko'ra, klasterli yondashuv ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, mintaqaviy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirish va aholi farovonligini oshirish sharti bo'lib xizmat qiladi. Boshqa tadqiqotlarga binoan, klasterli yondashuv yangi boshqaruv texnologiyasi bo'lib, u alohida hududlar, tarmoqlar va davlatlarning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi [5]. Bu borada klaster klasterli yondashuv asosida tashkil etiladi. Yana boshqa xil tadqiqotlarga asosan, klasterlar mintaqa, sektor, resurslar va klaster ishtirokchilari ehtiyojlariga qarab barcha shakl va o'lchamlarda bo'ladi [6]. Unga ko'ra, klasterlarni tashkil etish uni samarali boshqarish asosida ta'minlanishi lozim. Boshqa tadqiqotlarda esa klasterlar tarmoq ichida kooperatsiyani kuchaytirib, korxonalar o'rtasida resurslardan samarali foydalanish va innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlaydi [7]. Unga asosan, klasterlarni rivojlantirish mamlakat iqtisodiy tarmoqlarini asosiy imkoniyatini belgilaydi.

Tahlil va natijalar. Statistik ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, klasterlar mintaqaviy iqtisodiyotni rivojlantirishda muhim omil bo'lib hisoblanadi. Ular ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi, eksport salohiyatini kuchaytiradi va yangi ish o'rinlari yaratadi. Shu bois, klaster imkoniyatlaridan keng foydalanish hududiy iqtisodiy siyosatning ustuvor yo'nalishlaridan biri bo'lib qolmoqda. Mintaqalarda klaster siyosati faol amalga oshirilmoqda. Bu borada paxta-to'qimachilik klasterlari soni 100 dan ortiqni tashkil etadi. Qishloq xo'jaligida klasterlar qamrovi 70 % dan ziyod. To'qimachilik mahsulotlari eksportida klasterlar ulushi esa 60 % gacha ulushga ega. Ushbu klasterlar orqali minglab yangi ish o'rinlari yaratilgan. Ayrim hududlarda (Farg'ona, Samarqand va Buxoro viloyatlari) klasterlar hisobiga sanoat ishlab chiqarish hajmi sezilarli oshgan.

So'nggi yillarda klaster yondashuvi dunyo va milliy iqtisodiyotlarda keng qo'llanilmoqda. Tahlillarga ko'ra, rivojlangan davlatlarda klasterlar hissasi yalpi ichki mahsulotning (YaIM) 40-60 % ini tashkil etadi. Yevropa davlatlarida sanoat korxonalarining 50 % dan ortig'i klaster tizimida faoliyat yuritadi. Klasterlar joriy etilgan hududlarda mehnat unumdorligi o'rtacha 20-30 % ga yuqoridir. Innovatsion mahsulotlar ulushi esa klaster hududlarida 1,5-2 barobar ko'proqni tashkil etadi. Ushbu ko'rsatkichlar klasterlar iqtisodiy o'sishning muhim drayveri ekanligini ko'rsatadi. Klaster tizimini rivojlantirish iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va eksport salohiyatini ko'paytirish uchun muhim ahamiyatga ega. Bu borada davlat klasterlarni har tomonlama qo'llab-quvvatlashga intiladi. Ushbu yo'nalishdagi muvaffaqiyatlar ko'p jihatdan qiyinchiliklarni yengib o'tish, samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish va zamonaviy texnologiyalarni qo'llashga bog'liq bo'ladi.

Avvalo, ushbu klasterlar mintaqa iqtisodiyotida quyidagi imkoniyatlarni yaratadi:

- iqtisodiy o'sishni ta'minlash. Klasterlar ishlab chiqarish hajmini oshirish va qo'shimcha qiymat yaratish imkonini beradi. Bu esa yalpi hududiy mahsulotning o'sishiga olib keladi.

- bandlikni oshirish. Klasterlar doirasida yangi ish o'rinlari yaratiladi. Ayniqsa, qishloq hududlarida aholi bandligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi.

- eksport salohiyatini kuchaytirish. Klasterlar mahsulotlarni xalqaro bozorlarga chiqarish imkonini kengaytiradi. Bu valyuta tushumlarini oshirishga xizmat qiladi.

- innovatsiyalarni rivojlantirish. Ilmiy muassasalar va korxonalar o‘rtasidagi hamkorlik yangi texnologiyalarni joriy etishga sharoit yaratadi.

Shuningdek, mintaqada klaster imkoniyatlaridan samarali foydalanish uchun quyidagi yo‘nalishlarni amalga oshirish muhim ahamiyat kasb etadi:

- ixtisoslashuvni aniq belgilash. Har bir hudud o‘z resurslari va imkoniyatlaridan kelib chiqib, ma’lum sohaga ixtisoslashishi lozim.

- infratuzilmani rivojlantirish. Transport, logistika va kommunikatsiya tizimlarini takomillashtirish klaster samaradorligini oshiradi.

- investitsiyalarni jalb qilish. Xususiy va xorijiy investitsiyalarni jalb etish klasterlarning moliyaviy barqarorligini ta’minlaydi.

- kadrlar tayyorlash. Malakali mutaxassislarni tayyorlash va qayta tayyorlash klaster rivojining muhim sharti bo‘lib qaraladi.

- raqamlashtirish. Axborot texnologiyalarini joriy etish ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtiradi va boshqaruvni samarali bo‘lishini ta’minlaydi.

O‘zbekistonda so‘nggi yillarda klaster siyosati faol rivojlanmoqda. Ushbu klasterlar orqali xom ashyoni chuqur qayta ishlash, eksport hajmini oshirish va yangi ish o‘rinlari yaratishga erishilmoqda. Unga asosan, klasterlar samaradorligini oshirish raqobat muhitini rivojlantirishga, ilmiy-tadqiqot ishlarini qo‘llab-quvvatlashga, raqamli texnologiyalarni joriy etishga va eksportga yo‘naltirilgan ishlab chiqarishni rivojlantirishga imkon yaratadi. Shularga asosan, mintaqa iqtisodiyotida klasterlar imkoniyatlaridan samarali foydalanish quyidagicha tavsiflanadi (1-jadval).

1-jadval

Mintaqa iqtisodiyotida klasterlar imkoniyatlaridan samarali foydalanish

№	Yo‘nalishlar	Mazmuni	Kutiladigan natija
1	Ixtisoslashuvni belgilash	Hudud resurslariga mos soha tanlash	Samaradorlik va raqobatbardoshlik oshadi
2	Infratuzilmani rivojlantirish	Transport, logistika va energiya tizimlarini yaxshilash	Ishlab chiqarish xarajatlari kamayadi
3	Investitsiyalarni jalb qilish	Xorijiy va mahalliy sarmoyalarni kiritish	Yangi loyihalar va ish o‘rinlari yaratiladi
4	Innovatsiyalarni joriy etish	Yangi texnologiyalar va ilmiy ishlanmalarni tatbiq qilish	Mahsulot sifati va hajmi oshadi
5	Kadrlar tayyorlash	Mutaxassislarni o‘qitish va malakasini oshirish	Samarali mehnat resurslari shakllanadi
6	Raqamlashtirish	Axborot texnologiyalarini joriy qilish	Boshqaruv va ishlab chiqarish optimallashadi
7	Eksportni rivojlantirish	Tashqi bozorlarga chiqishni qo‘llab-quvvatlash	Valyuta tushumi oshadi
8	Kooperatsiyani kuchaytirish	Korxonalar o‘rtasida hamkorlikni rivojlantirish	Qo‘shimcha qiymat zanjiri shakllanadi

9	Davlat qo‘llab-quvvatlashi	Imtiyozlar va dasturlar orqali yordam ko‘rsatish	Klaster barqaror rivojlanadi
10	Ilmiy-tadqiqotni rivojlantirish	Ilmiy markazlar bilan hamkorlik	Innovatsion mahsulotlar yaratiladi

Ushbu 1-jadvalga asosan, mintaqa iqtisodiyotida klaster imkoniyatlaridan samarali foydalanish kompleks yondashuvni talab etadi. Eng avvalo, bu borada hududning tabiiy va iqtisodiy salohiyatiga mos ixtisoslashuvni aniqlash muhim ahamiyatga ega. Shu asosda infratuzilmani rivojlantirish va investitsiyalarni jalb qilish orqali ishlab chiqarish jarayonlari takomillashtiriladi. Bu bo‘ymcha innovatsiyalar va raqamlashtirishni joriy etish klaster samaradorligini oshirishda asosiy omili bo‘lib hisoblanadi. Malakali kadrlar tayyorlash esa ushbu jarayonning barqarorligini ta’minlaydi. Korxonalar o‘rtasidagi kooperatsiyani kuchaytirish orqali qo‘shimcha qiymat zanjiri shakllanib, mahsulot raqobatbardoshligi ortadi. Ular bilan birgalikda, davlat tomonidan beriladigan qo‘llab-quvvatlash, imtiyozlar va strategik dasturlar klasterlarning rivojlanishini tezlashtiradi. Ilmiy-tadqiqot ishlarini kengaytirish innovatsion mahsulotlar yaratishga xizmat qiladi. Mazkur yo‘nalishlarni uyg‘un ravishda amalga oshirish mintaqaviy iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish, eksport salohiyatini oshirish va aholi farovonligini yaxshilashga xizmat qiladi.

Xulosa. Mintaqa iqtisodiyotida klaster imkoniyatlaridan samarali foydalanish hududiy rivojlanishning muhim sharti bo‘lib hisoblanadi. Klaster yondashuvi resurslardan oqilona foydalanish, iqtisodiy o‘sishni ta’minlash va aholi farovonligini oshirishga xizmat qiladi. Shu bois, klasterlarni kompleks rivojlantirish va ularning imkoniyatlaridan to‘liq foydalanish zamonaviy iqtisodiyotning ustuvor yo‘nalishi bo‘lib hisoblanadi. Klasterlarning rivojlanishi mintaqalar iqtisodiyoti uchun muhim ahamiyatga ega. Ular iqtisodiy o‘sishni rag‘batlantiradi, innovatsiyalarni rivojlantiradi, yangi ish o‘rinlarini yaratadi va global raqobatbardoshlikni oshiradi. Mintaqaviy hukumatlar klasterlarni rivojlantirishni qo‘llab-quvvatlash orqali iqtisodiy o‘sish va farovonlikka erishishlari mumkin. Bu borada klasterlar imkoniyatlari texnologik taraqqiyot, global iqtisodiy o‘zgarishlar va jamiyatning yangi ehtiyojlari bilan belgilanadi. Ushbu yo‘nalishlar klasterlarning innovatsion rivojlanishiga turtki beradi va mintaqalarning iqtisodiy o‘sishiga, yangi ish o‘rinlarining yaratilishiga va aholi farovonligining oshishiga xizmat qiladi. Bu borada klasterlar tarkibi o‘zaro bog‘liq elementlardan iborat murakkab tizim bo‘lib, u orqali iqtisodiy, innovatsion va ijtimoiy imkoniyatlar kengayadi. Mintaqalarda klaster tarkibini to‘g‘ri shakllantirish va uni samarali boshqarish iqtisodiyot barqaror rivojlanish sharti bo‘lib hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Мочальников В.Н., Анохина М.Е., Коростелев Д.Г. Отраслевые особенности кластеризации экономики. // Вопросы экономики и права, 2014, №7. - с. 74.
2. Смородинская Н.В., Малыгин В.Е., Катуков Д.Д. Как укрепить конкурентоспособность в условиях глобальных вызовов: кластерный подход. / Под ред. Н.В. Смородинской. - М.: Институт экономики РАН, 2015. - с. 38.
3. Колесников А.М., Хазалия Н.А. Анализ эволюции понятия «кластер». Подходы к классификации. // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент», №4, 2016. – с. 19.

4. Mardonov F.Sh. Oliy ta’limni rivojlantirishda klasterning o‘rni. // Academic research in educational sciences, Volume2, Issue4, 2021. - 714 b.
5. Abduvaliyev A.A. Milliy iqtisodiyotda klasterlarni rivojlantirishning xorijiy mamlakatlar tajribasi tahlili. // Iqtisod va moliya, 2017, 7. - 28 b.
6. Aboriginal and Torres Strait Islander. Principles of enterprise clustering. SUMMARY BOOKLET. - p. 5.
7. Turopova N., Raxmatov D. Mintaqaviy iqtisodiyotda sanoat klasterlarining rivoji va istiqbollari. // Journal of Universal Science Research, 2024, Volume2, Issue11. - 269 b.

O‘ZBEKISTON HAMDA ISLOM HAMKORLIK TASHKILOTI O‘RTASIDAGI IQTISODIY VA MADANIY HAMKORLIK

[1]Gaibnazarova Sevar Egamnazarovna, [2]Davbakova Dilxumor Botirovna
[1]“Iqtisodiyot va Menejment” kafedrasi katta o‘qituvchisi
[2]Geologiya Fanlar Universiteti Menejment yo‘nalishi 1bosqich talabasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273111

Annotatsiya*. Mazkur maqolada O‘zbekistonning Islom hamkorlik tashkiloti hamda Islom sivilizatsiyasi markazi bilan siyosiy, iqtisodiy va madaniy hamkorligi tahlil qilinadi. Ushbu aloqalarning rivojlanish bosqichlari, amaliy natijalari va istiqbollari ilmiy asosda yoritilib, ularning mintaqaviy hamda global ahamiyati ochib beriladi.*

Kalit so‘zlar. *O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti, Islom sivilizatsiyasi markazi, xalqaro hamkorlik, siyosiy aloqalar, iqtisodiy rivojlanish, madaniy meros, diplomatiya*

Kirish. Zamonaviy dunyoda xalqaro hamkorlik davlatlarning barqaror rivojlanishida hal qiluvchi omillardan biri hisoblanadi. Ayniqsa, umumiy tarixiy, diniy va madaniy qadriyatlarga ega davlatlar o‘rtasidagi aloqalar o‘zaro ishonch va hamkorlikni mustahkamlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Shu jihatdan O‘zbekiston Respublikasining Islom hamkorlik tashkiloti (IHT) hamda Islom sivilizatsiyasi markazi bilan olib borayotgan hamkorligi alohida e’tiborga loyiqdir.

O‘zbekiston mustaqillikka erishgach, xalqaro maydonda o‘zining mustaqil tashqi siyosatini shakllantirdi va ko‘plab nufuzli xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikni yo‘lga qo‘ydi. Shular qatorida Islom hamkorlik tashkiloti muhim o‘rin egallaydi. Ushbu tashkilot musulmon davlatlari o‘rtasida siyosiy barqarorlikni ta’minlash, iqtisodiy hamkorlikni rivojlantirish hamda madaniy aloqalarni mustahkamlashni maqsad qilgan yirik xalqaro tuzilma hisoblanadi [1].

So‘nggi yillarda O‘zbekiston tomonidan amalga oshirilayotgan ochiq va pragmatik tashqi siyosat natijasida IHT bilan aloqalar sezilarli darajada faollashdi. Davlatimiz tomonidan ilgari surilayotgan tashabbuslar, xususan, diniy bag‘rikenglikni mustahkamlash, ma’rifatli islom g‘oyalarini targ‘ib qilish hamda ekstremizmga qarshi kurashishda ma’rifiy yondashuvni kuchaytirish kabi masalalar xalqaro hamjamiyat tomonidan keng qo‘llab-quvvatlanmoqda [2].

Bu jarayonda O‘zbekistonda tashkil etilgan Islom sivilizatsiyasi markazi alohida ahamiyat kasb etadi. Mazkur markaz islom madaniyati, ilm-fani va tarixiy merosini chuqur o‘rganish, uni xalqaro miqyosda targ‘ib qilish hamda yosh avlodni ma’naviy jihatdan barkamol etib tarbiyalashga xizmat qilmoqda. Markaz faoliyati nafaqat ilmiy, balki diplomatik ahamiyatga ham ega bo‘lib, u O‘zbekistonning musulmon dunyosidagi nufuzini oshirishda muhim rol o‘ynamoqda [3].

Bundan tashqari, O‘zbekiston IHT doirasida iqtisodiy hamkorlikni kengaytirish, investitsiyalarni jalb qilish va savdo aloqalarini rivojlantirish borasida ham faol ishtirok etmoqda. Bu esa mamlakat iqtisodiy o‘sishini ta’minlashda muhim omil bo‘lib xizmat qilmoqda.

Shuningdek, madaniy-gumanitar aloqalar ham ikki tomonlama hamkorlikning muhim yo‘nalishlaridan biridir. O‘zbekistonning boy tarixiy merosi va islom sivilizatsiyasiga qo‘shgan hissasi boshqa a’zo davlatlar bilan madaniy almashinuvni yanada rivojlantirish imkonini bermoqda.

Umuman olganda, O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlik ko‘p qirrali bo‘lib, u siyosiy, iqtisodiy va madaniy sohalarda izchil rivojlanmoqda. Mazkur maqolada ushbu hamkorlikning asosiy yo‘nalishlari va istiqbollari atroflicha tahlil qilinadi.

Metodlar bo‘limi. Mazkur maqolada O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti hamda Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlikni o‘rganishda bir qator ilmiy tadqiqot metodlaridan foydalanildi. Ushbu metodlar mavzuni har tomonlama tahlil qilish, mavjud ma’lumotlarni tizimlashtirish va asosli xulosalar chiqarish imkonini berdi.

Birinchidan, tahliliy (analitik) metod qo‘llanildi. Ushbu metod orqali O‘zbekiston va Islom hamkorlik tashkiloti o‘rtasidagi siyosiy, iqtisodiy va madaniy aloqalarning rivojlanish bosqichlari chuqur o‘rganildi. Ayniqsa, so‘nggi yillarda amalga oshirilgan islohotlar va tashqi siyosatdagi o‘zgarishlar asosida hamkorlikning yangi yo‘nalishlari aniqlab berildi. Bu metod orqali mavjud faktlar tahlil qilinib, ular orasidagi bog‘liqlik ochib berildi [1].

Ikkinchidan, taqqoslash (komparativ) metodidan foydalanildi. Mazkur metod yordamida O‘zbekistonning boshqa Islom hamkorlik tashkilotiga a’zo davlatlar bilan hamkorligi solishtirilib, uning o‘ziga xos jihatlari aniqlashtirildi. Jumladan, iqtisodiy hamkorlik darajasi, madaniy aloqalar ko‘lami va siyosiy tashabbuslarning samaradorligi qiyosiy tahlil qilindi. Bu esa O‘zbekistonning IHT doirasidagi o‘rnini aniqlashga yordam berdi [2].

Uchinchidan, tarixiy metod qo‘llanildi. Ushbu metod asosida O‘zbekistonning IHTga a’zo bo‘lishi, hamkorlikning shakllanish jarayoni va uning bosqichma-bosqich rivojlanishi o‘rganildi. Ayniqsa, mustaqillikdan keyingi davrda tashqi siyosatdagi o‘zgarishlar va ularning IHT bilan aloqalarga ta’siri alohida e’tiborga olindi.

To‘rtinchidan, tizimli yondashuv (sistemali metod) qo‘llanildi. Bu metod orqali O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi aloqalar yagona tizim sifatida ko‘rib chiqildi. Ya’ni, siyosiy, iqtisodiy va madaniy hamkorlik o‘zaro bog‘liq jarayon sifatida tahlil qilindi. Bu esa tadqiqot natijalarining yanada mukammal va aniq bo‘lishini ta’minladi [3].

Beshinchidan, empirik ma’lumotlarni tahlil qilish metodidan foydalanildi. Turli rasmiy manbalar, statistik ma’lumotlar, xalqaro tashkilotlar hisobotlari va ilmiy adabiyotlar asosida to‘plangan ma’lumotlar o‘rganildi. Ushbu ma’lumotlar asosida real holat aks ettirildi va ilmiy xulosalar chiqarildi.

Shuningdek, tadqiqot davomida deduktiv va induktiv metodlar ham qo‘llanildi. Deduktiv metod umumiy nazariy qarashlardan kelib chiqib, aniq xulosalar chiqarishga xizmat qilgan bo‘lsa, induktiv metod alohida faktlar asosida umumiy xulosalarni shakllantirish imkonini berdi.

Umuman olganda, yuqorida keltirilgan metodlar majmuasi tadqiqotning ilmiy asoslanganligini ta’minlab, O‘zbekistonning Islom hamkorlik tashkiloti va Islom sivilizatsiyasi markazi bilan hamkorligini kompleks ravishda yoritishga xizmat qildi.

Natijalar bo‘limi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti (IHT) va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlik so‘nggi yillarda sezilarli darajada faollashgan va yangi bosqichga ko‘tarilgan. Bu hamkorlik siyosiy, iqtisodiy va madaniy yo‘nalishlarda aniq natijalar berayotgani bilan ahamiyatlidir.

Avvalo, siyosiy hamkorlik sohasida O‘zbekistonning IHT doirasidagi faolligi ortib bormoqda. Mamlakat tomonidan ilgari surilayotgan tashabbuslar, xususan, diniy bag‘rikenglik,

ekstremizm va radikalizmga qarshi kurashishda ma’rifiy yondashuvni kuchaytirish kabi g‘oyalar xalqaro miqyosda e’tirof etilmoqda. Natijada O‘zbekistonning xalqaro nufuzi oshib, u musulmon davlatlari o‘rtasida ishonchli hamkor sifatida namoyon bo‘lmoqda [1].

Iqtisodiy hamkorlik natijalari ham e’tiborga loyiqdir. O‘zbekiston IHTga a’zo davlatlar bilan savdo-iqtisodiy aloqalarni kengaytirib, investitsiyalarni jalb qilishda muhim yutuqlarga erishmoqda. Xususan, transport-logistika, energetika, qishloq xo‘jaligi va turizm sohalarida qo‘shma loyihalar amalga oshirilmoqda. Bu esa mamlakat iqtisodiy o‘sishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatib, yangi ish o‘rinlari yaratilishiga xizmat qilmoqda [2].

Shuningdek, madaniy-gumanitar hamkorlik ham sezilarli darajada rivojlangan. Bu borada Islom sivilizatsiyasi markazining o‘rni alohida ta’kidlash lozim. Mazkur markaz orqali O‘zbekistonning boy tarixiy merosi, buyuk allomalari va islom madaniyatiga qo‘shgan hissasi xalqaro miqyosda keng targ‘ib qilinmoqda. Natijada mamlakatning madaniy diplomatiyasi mustahkamlanib, boshqa davlatlar bilan o‘zaro tushunish va hurmat kuchaymoqda [3].

Tadqiqot natijalari shuni ham ko‘rsatadiki, Islom sivilizatsiyasi markazi ilmiy va ma’rifiy faoliyati orqali nafaqat O‘zbekiston, balki butun musulmon dunyosi uchun muhim platformaga aylanmoqda. Bu yerda o‘tkazilayotgan xalqaro konferensiyalar, ilmiy tadqiqotlar va ko‘rgazmalar turli mamlakatlar olimlarini birlashtirib, ilmiy hamkorlikni rivojlantirishga xizmat qilmoqda.

Bundan tashqari, O‘zbekistonning IHT bilan hamkorligi doirasida ta’lim, fan va innovatsiyalar sohasida ham muhim natijalarga erishilmoqda. Talabalar almashinuvi, qo‘shma ilmiy loyihalar va grant dasturlari orqali bilim almashinuvi kuchaymoqda.

Umuman olganda, olib borilgan tadqiqot natijalari O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlik samarali va istiqbolli ekanligini ko‘rsatadi. Ushbu hamkorlik nafaqat milliy rivojlanishga, balki mintaqaviy barqarorlik va global hamjihatlikka ham ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda.

Munozaralar bo‘limi. O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti (IHT) va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlikni tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, ushbu aloqalar sezilarli natijalarga erishayotgan bo‘lsa-da, ularni yanada rivojlantirish uchun muayyan masalalar ustida ishlash zarur. Mazkur bo‘limda erishilgan yutuqlar bilan bir qatorda mavjud muammolar va istiqboldagi imkoniyatlar muhokama qilinadi.

Birinchidan, siyosiy hamkorlik doirasida O‘zbekiston tomonidan ilgari surilayotgan tashabbuslar, ayniqsa, “ma’rifatli islom” konsepsiyasi xalqaro maydonda keng qo‘llab-quvvatlanmoqda. Bu tashabbuslar diniy bag‘rikenglikni mustahkamlash, ekstremizmga qarshi kurashish va tinchlikni ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Biroq, ayrim IHTga a’zo davlatlarda siyosiy beqarorlik va ichki nizolar mavjudligi bu tashabbuslarning to‘liq amalga oshirilishiga to‘sqinlik qilishi mumkin [1]. Shu sababli, hamkorlikni yanada samarali qilish uchun davlatlar o‘rtasida o‘zaro ishonchni kuchaytirish zarur.

Ikkinchidan, iqtisodiy hamkorlik borasida ham ijobiy natijalarga qaramay, ayrim muammolar saqlanib qolmoqda. Jumladan, savdo hajmining yetarli darajada emasligi, logistika muammolari va investitsiya muhitidagi ayrim to‘siqlar hamkorlik samaradorligini cheklashi mumkin. Shu nuqtai nazardan, transport infratuzilmasini rivojlantirish, bojxona tartiblarini soddalashtirish va o‘zaro savdoni rag‘batlantirish muhim vazifalardan biri hisoblanadi [2].

Uchinchidan, madaniy-gumanitar hamkorlik doirasida Islom sivilizatsiyasi markazining faoliyati yuqori baholanishiga qaramay, uning imkoniyatlaridan to‘liq foydalanilmayotgani

kuzatilmoqda. Markaz xalqaro ilmiy platforma sifatida katta salohiyatga ega bo‘lsa-da, uni global miqyosda yanada faolroq targ‘ib qilish, xorijiy olimlar va tadqiqotchilarni keng jalb etish zarur [3].

Shuningdek, ta’lim va ilmiy hamkorlikni rivojlantirish borasida ham muayyan imkoniyatlar mavjud. Jumladan, IHTga a’zo davlatlar o‘rtasida qo‘shma ilmiy dasturlarni ko‘paytirish, talabalar almashinuvini kengaytirish va ilmiy grantlar sonini oshirish orqali bilim almashinuvi samaradorligini yanada oshirish mumkin.

Boshqa tomondan, raqamli texnologiyalarni hamkorlik jarayoniga keng joriy etish ham muhim ahamiyatga ega. Masalan, onlayn ilmiy platformalar, virtual konferensiyalar va raqamli kutubxonalar orqali hamkorlikni yangi bosqichga olib chiqish mumkin.

Umuman olganda, O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlik katta salohiyatga ega bo‘lib, uni yanada rivojlantirish uchun mavjud muammolarni bartaraf etish va yangi imkoniyatlardan samarali foydalanish zarur.

Xulosa. Yuqorida olib borilgan tahlillar shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti (IHT) va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlik zamonaviy sharoitda muhim strategik ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu hamkorlik siyosiy, iqtisodiy va madaniy yo‘nalishlarda izchil rivojlanib, nafaqat milliy, balki mintaqaviy va global darajada ham ijobiy natijalar bermoqda. Siyosiy jihatdan O‘zbekistonning IHT doirasidagi faolligi mamlakatning xalqaro nufuzini oshirishga xizmat qilmoqda. Ilgari surilayotgan tashabbuslar, xususan, diniy bag‘rikenglik va ma’rifatli jamiyatni shakllantirishga qaratilgan g‘oyalar global miqyosda e’tirof etilmoqda. Bu esa O‘zbekistonni musulmon dunyosida muhim hamkor sifatida namoyon etmoqda.

Iqtisodiy sohada esa IHT bilan hamkorlik investitsiyalarni jalb qilish, savdo aloqalarini kengaytirish va yangi iqtisodiy loyihalarni amalga oshirish imkonini bermoqda. Bu jarayon mamlakat iqtisodiy o‘sishiga bevosita ta’sir ko‘rsatib, farovonlikni oshirishga xizmat qilmoqda.

Madaniy-gumanitar yo‘nalishda Islom sivilizatsiyasi markazining faoliyati alohida ahamiyatga ega. Ushbu markaz orqali O‘zbekistonning boy tarixiy va ilmiy merosi xalqaro miqyosda targ‘ib qilinmoqda, bu esa madaniy diplomatiyani rivojlantirishga yordam bermoqda.

Shu bilan birga, mavjud muammolarni bartaraf etish, hamkorlikni yanada chuqurlashtirish va yangi imkoniyatlardan samarali foydalanish kelgusidagi asosiy vazifalardan biri bo‘lib qolmoqda. Umuman olganda, O‘zbekiston, Islom hamkorlik tashkiloti va Islom sivilizatsiyasi markazi o‘rtasidagi hamkorlik istiqbolli bo‘lib, u barqaror rivojlanish va xalqaro hamjihatlikni ta’minlashda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasi Tashqi ishlar vazirligi. O‘zbekiston Respublikasining Islom hamkorlik tashkiloti bilan aloqalari: Siyosiy va iqtisodiy yo‘nalishlar, Tashkent, 2020, 72-85-betlar. [1]
2. Karimov I. O‘zbekiston va xalqaro hamkorlik: amaliy tajribalar, Tashkent: Sharq, 2019, 134-147-betlar. [2]
3. Islom sivilizatsiyasi markazi. Islom sivilizatsiyasi va O‘zbekiston: ilmiy va madaniy hamkorlik, Tashkent, 2021, 45-59-betlar. [3]
4. Rashidov A. Musulmon davlatlarining iqtisodiy integratsiyasi, Tashkent: Fan va texnologiya, 2018, 98-112-betlar. [4]

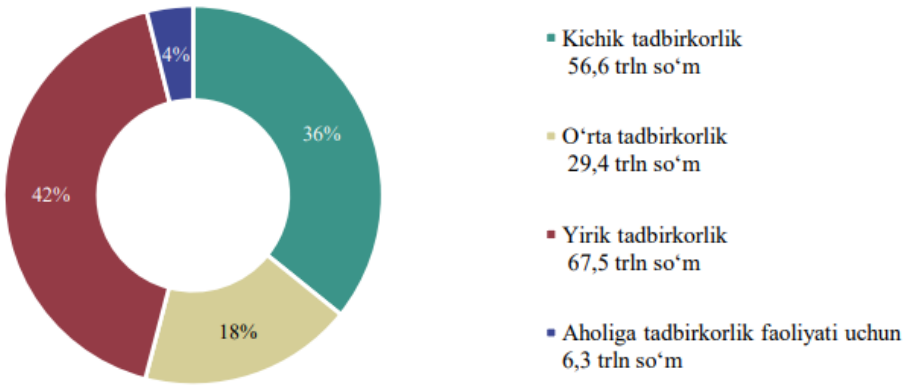
O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTINI MODERNIZATSIYA QILISHDA BANK TIZIMI VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SUB’EKTLARI O‘RTASIDAGI INVESTITSION HAMKORLIK

[1]Imanova Umida Baxtiyorovna, [2]Rahmatov Abbosbek
[1]Iqtisodiyot bo‘yicha falsafa fanlar doktori (PhD), [2]Geologiya fanlari universiteti
Iqtisodiyot (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha) yo‘nalishi 4-bosqich talabasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273133

Kirish. Bugungi kunda O‘zbekiston iqtisodiyotini barqaror rivojlantirish va yangi bosqichga olib chiqishda xususiy sektorning o‘rni beqiyos hisoblanadi. Davlatimiz rahbari tomonidan ta’kidlanganidek, **“Tadbirkor boy bo‘lsa – davlat ham boy bo‘ladi”** degan tamoyil mamlakat iqtisodiy siyosatining muhim yo‘nalishlaridan biri bo‘lib xizmat qilmoqda. Shu bois iqtisodiyotni modernizatsiya qilish jarayonida bank tizimi faqatgina moliyaviy xizmat ko‘rsatuvchi institut sifatida emas, balki tadbirkorlik subyektlarining muhim investitsion hamkori sifatida faoliyat yuritishi zarur. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining tadbirkorlar bilan 2023-yilda o‘tkazilgan ochiq muloqotida belgilangan vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risidagi **PQ-292-son qarori** mamlakatda tadbirkorlik faoliyatini yanada rivojlantirishda muhim huquqiy asos bo‘lib xizmat qilmoqda. Mazkur qaror doirasida tadbirkorlik subyektlari duch kelayotgan ko‘plab tizimli muammolarni bartaraf etish, biznes yuritish sharoitlarini yaxshilash hamda moliyaviy qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini kengaytirish bo‘yicha muhim islohotlar amalga oshirildi. Xususan, tadbirkorlik subyektlarini mikro, kichik, o‘rta va yirik toifalarga ajratish hamda hududlarni rivojlanish darajasiga ko‘ra besh toifaga bo‘lish orqali **manzilli qo‘llab-quvvatlash tizimi** joriy etildi. Ushbu yondashuv tadbirkorlikni rivojlantirishda hududiy imkoniyatlarni hisobga olish va har bir hududning iqtisodiy salohiyatidan samarali foydalanishga xizmat qilmoqda. Mazkur qarorga muvofiq, tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlashning yangi institutlari ham shakllantirildi. Jumladan, **“Qishloq qurilish bank” aksiyadorlik tijorat banki negizida “Biznesni rivojlantirish banki”** tashkil etildi. Ushbu bankning asosiy vazifasi kichik biznes subyektlarining investitsion loyihalarini moliyalashtirish hamda ularga kompleks xizmatlar ko‘rsatishdan iborat. Bank nafaqat kredit ajratish, balki tadbirkorlarga biznes loyihalarini ishlab chiqish, moliyalashtirish va amaliyotga joriy etish jarayonlarida konsalting xizmatlarini ham taqdim etadi. Shuningdek, Biznesni rivojlantirish banki huzurida **“Kichik biznesni rivojlantirish jamg‘armasi”** tashkil etildi. Mazkur jamg‘arma xalqaro moliya institutlari va xususiy investorlarning mablag‘larini jalb qilish orqali istiqbolli kichik biznes loyihalarini moliyalashtirishga xizmat qiladi. Bundan tashqari, Qoraqalpog‘iston Respublikasi, viloyatlar hamda Toshkent shahrida tadbirkorlarga biznes loyihalarini ishlab chiqish va amalga oshirishda ko‘maklashuvchi **14 ta kichik biznesga ko‘maklashish markazlari** tashkil etildi. Qarorga muvofiq, oilaviy tadbirkorlik dasturlari doirasida faoliyat boshlagan tadbirkorlik subyektlari uchun ham yangi imkoniyatlar yaratildi. Jumladan, kichik biznes loyihalari uchun **7 yilgacha muddatga qulay shartlarda kreditlar ajratish**, ijobiy kredit va soliq tarixiga ega tadbirkorlar uchun esa **garov talabi 50 foizgacha kamaytirilishi** belgilandi. Bu esa moliyaviy resurslari mavjud bo‘lsa-da, yetarli garov ta’minotiga ega bo‘lmagan tadbirkorlar uchun katta

imkoniyatlar yaratdi. Shu bilan birga, tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishga to‘sqinlik qiluvchi ayrim byurokratik to‘siqlar ham bartaraf etildi. Xususan, soliq tizimida ortiqcha ma’muriy tartib-taomillar qisqartirilib, tadbirkorlar faoliyatiga asossiz aralashuvlarning oldi olindi. Soliq organlari tomonidan tadbirkorlik subyektlari hududiga ruxsatsiz kirish, hujjatlarni asossiz talab qilish yoki binolarni tekshirish kabi amaliyotlar taqiqlanishi biznes muhitini yanada erkinlashtirishga xizmat qildi. Bundan tashqari, kredit munosabatlarini tartibga solishda ham tadbirkorlar manfaatlarini himoya qiluvchi yangi mexanizmlar joriy etildi. Jumladan, 2024-yildan boshlab kredit bo‘yicha sud qarori chiqarilgan taqdirda foiz va penya hisoblanishi to‘xtatilishi, shuningdek, qarzdor tomonidan amalga oshirilgan to‘lovlar avvalo asosiy qarz va foizlarni qoplashga yo‘naltirilishi belgilandi. Ushbu islohotlar natijasida mamlakatda tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish uchun yanada qulay iqtisodiy muhit shakllanmoqda. Natijada tadbirkorlar o‘z moliyaviy resurslarini jarimalar va byurokratik to‘siqlarga emas, balki ishlab chiqarishni kengaytirish, yangi texnologiyalarni joriy etish va raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqarishga yo‘naltirish imkoniyatiga ega bo‘lmoqda.

2024-yilda toifalar kesimida tadbirkorlik faoliyatiga ajratilgan kreditlar ulushi



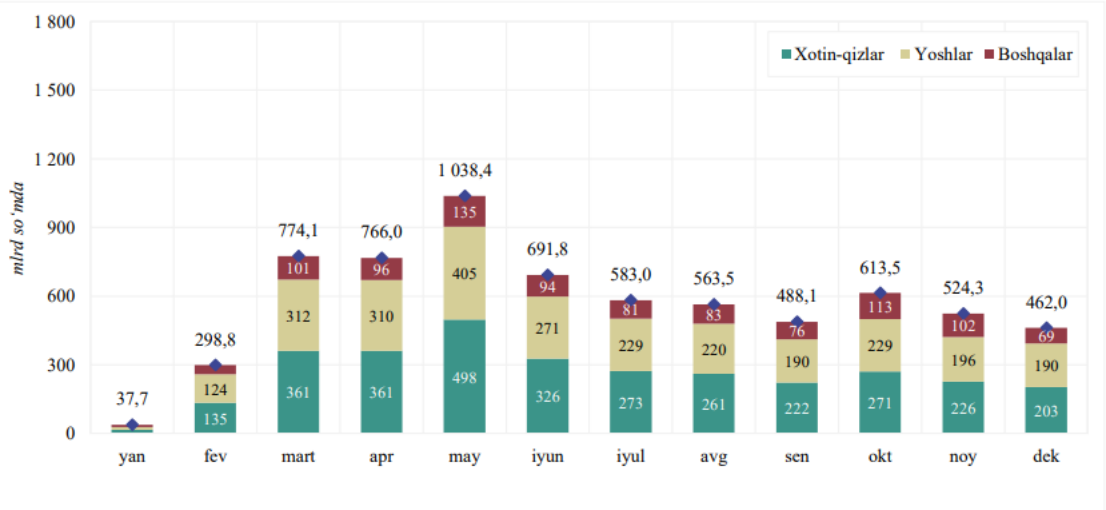
O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 10-fevraldagi PF–21-son Farmoniga muvofiq, tadbirkorlik subyektlari yillik pul aylanmasi hajmiga qarab kichik, o‘rta va yirik toifalarga ajratildi. Mazkur tizim tadbirkorlikni rivojlantirishga davlat tomonidan manzilli yondashuvni ta’minlash hamda moliyaviy qo‘llab-quvvatlash choralarini samarali tashkil etishga xizmat qilmoqda. Shu bilan birga, oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlari doirasida o‘zini o‘zi band qilgan jismoniy shaxslar ham tadbirkorlik faoliyati subyekti sifatida inobatga olinmoqda.

So‘nggi yillarda tijorat banklari tomonidan tadbirkorlik tashabbuslarini moliyaviy qo‘llab-quvvatlash hajmi sezilarli darajada oshdi. Jumladan, 2024-yilda tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish maqsadida yuz minglab loyihalarni moliyalashtirish uchun yirik miqdordagi kredit mablag‘lari ajratildi. Ushbu kreditlarning 92,4 trillion so‘mi, ya’ni 2023-yilga nisbatan 26 foizga ko‘proq qismi, kichik va o‘rta tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirildi. Mazkur mablag‘lar 538 mingdan ortiq loyihalarni moliyalashtirishga sarflanib, ular orqali oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish, xotin-qizlar va yoshlarning biznes tashabbuslarini qo‘llab-quvvatlash imkoniyatlari kengaytirildi. 2024-yilda tijorat banklari tomonidan savdo va xizmatlar sohasidagi tadbirkorlik subyektlarini moliyalashtirish ham alohida e’tiborga ega bo‘ldi. Xususan, ushbu sohalardagi 69 mingdan ortiq loyihalarni moliyalashtirish uchun jami 61,3 trillion so‘m miqdorida kredit mablag‘lari yo‘naltirildi. Ajratilgan mablag‘larning

25 trillion so‘mi xizmatlar sohasi loyihalariga, 15,7 trillion so‘mi savdo faoliyatiga, hamda 20,6 trillion so‘mi xizmatlar sohasidagi tadbirkorlarning aylanma mablag‘larini to‘ldirishga yo‘naltirilgan. Shuningdek, mamlakatda turizm sohasini rivojlantirish va uning iqtisodiyotdagi ulushini oshirish maqsadida ham bank tizimi orqali moliyaviy qo‘llab-quvvatlash choralari amalga oshirilmoqda. 2024-yilda tijorat banklari tomonidan 5 771 ta tadbirkorlik subyektiga jami 4,6 trillion so‘mdan ortiq kredit mablag‘lari ajratildi. Ushbu mablag‘larning 1,5 trillion so‘mi mehmonxona faoliyatini rivojlantirishga, 1 022,7 milliard so‘mi restoranlar faoliyatiga, 812,8 milliard so‘mi yo‘lovchi tashish xizmatlariga, 522,6 milliard so‘mi turistik agentliklar va dam olish maskanlari faoliyatiga, hamda 62,1 milliard so‘mi sport va sog‘lomlashtirish turizmini rivojlantirishga yo‘naltirildi. Bundan tashqari, tadbirkorlik loyihalarini moliyalashtirishda xalqaro moliya resurslaridan foydalanish ham kengayib bormoqda. 2024-yilda tijorat banklari tomonidan xorijiy kredit liniyalari mablag‘lari hisobidan respublika bo‘yicha 26,7 mingga yaqin loyihalarni moliyalashtirish uchun 3,3 milliard dollar miqdorida kredit mablag‘lari ajratildi. Ushbu mablag‘larning 1,2 milliard dollari kichik va o‘rta tadbirkorlik subyektlarini moliyalashtirishga yo‘naltirildi. Xorijiy kredit liniyalari mablag‘lari iqtisodiyotning turli tarmoqlariga yo‘naltirildi. Jumladan, sanoat sohasiga 2 138,3 million dollar, savdo va umumiy ovqatlanish sohalariga 387,7 million dollar, xizmat ko‘rsatish sohasiga 290,4 million dollar, qishloq xo‘jaligiga 190,4 million dollar, transport sohasiga 188,5 million dollar, qurilish sohasiga 139,8 million dollar, hamda aloqa sohasiga 3,4 million dollar miqdorida moliyaviy resurslar yo‘naltirildi. Ushbu mablag‘lar mamlakat iqtisodiyotining turli tarmoqlarida yangi investitsion loyihalarni amalga oshirish va ishlab chiqarish quvvatlarini kengaytirishga xizmat qilmoqda.

Shu bilan birga, aholini tadbirkorlik faoliyatiga keng jalb etish hamda ularning daromad manbalarini ko‘paytirish maqsadida oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlari muhim ahamiyat kasb etmoqda. So‘nggi 7 yil davomida ushbu dasturlar doirasida 50 trillion so‘mdan ortiq imtiyozli kreditlar ajratilib, 2,3 millionga yaqin aholining daromad topishga qaratilgan faoliyat bilan shug‘ullanishiga imkoniyat yaratildi. Mazkur dasturlar aholining bandligini ta’minlash, yangi ish o‘rinlari yaratish hamda kichik biznesni rivojlantirishda muhim iqtisodiy omil bo‘lib xizmat qilmoqda.

2024 yilda Oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlari doirasida kredit ajratish dinamikasi



3. Tadbirkorlikni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash dasturlari va ularning natijalari

2024-yilda oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlarini amalga oshirish davom ettirilib, asosiy e'tibor yoshlar va xotin-qizlarni daromadli mehnat bilan band qilishga qaratildi. Ushbu jarayonda mahallalarda faoliyat yuritayotgan hokim yordamchilarining tavsiyalari asosida **372 mingdan ortiq loyihalarga jami 6,8 trillion so‘mdan ortiq imtiyozli kreditlar** ajratildi.

Mazkur kreditlarning muhim qismi yoshlar va xotin-qizlarning tadbirkorlik tashabbuslarini qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirildi. Xususan, **150 mingdan ortiq yoshlar loyihalariga 2,7 trillion so‘m,** shuningdek **203 mingdan ortiq xotin-qizlar loyihalariga 3,2 trillion so‘m** miqdorida kredit mablag‘lari ajratildi. Bu esa aholining iqtisodiy faolligini oshirish, yangi ish o‘rinlari yaratish hamda oilaviy daromadlarni ko‘paytirishda muhim omil bo‘lib xizmat qilmoqda.

Dasturlar doirasida ajratilgan kreditlarning **495 milliard so‘mi (7 foizi)** yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlar hissasiga to‘g‘ri kelgan bo‘lsa, **6,3 trillion so‘mi (93 foizi)** o‘zini o‘zi band qilgan jismoniy shaxslar faoliyatini qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirilgan.

Ajratilgan kredit mablag‘lari iqtisodiyotning turli tarmoqlarini rivojlantirishga xizmat qilmoqda. Jumladan, 2024-yilda ajratilgan kreditlarning **3,6 trillion so‘mi qishloq xo‘jaligi sohasiga** yo‘naltirildi. Shundan **1,5 trillion so‘mi chorvachilikni rivojlantirishga, 567 milliard so‘mi issiqxonalar tashkil etishga, 518 milliard so‘mi meva-sabzavotchilik va bog‘dorchilik loyihalariga** sarflandi. Bundan tashqari, **1,9 trillion so‘m xizmat ko‘rsatish sohasiga, 838 milliard so‘m hunarmandchilik faoliyatiga**, hamda **433 milliard so‘m ishlab chiqarish va boshqa yo‘nalishlarga** yo‘naltirildi.

Kredit ajratish bilan bog‘liq jarayonlarning shaffofligini ta'minlash maqsadida barcha jarayonlar to‘liq raqamlashtirilib, **Oilakredit.uz** yagona elektron platformasi orqali amalga oshirilmoqda. Mazkur platforma orqali kredit olish uchun ariza topshirish, skoring tizimi orqali baholash, hujjatlarni rasmiylashtirish, mahsulot buyurtmasi va monitoring jarayonlari avtomatlashtirilgan holda amalga oshiriladi. Bu esa inson omilini kamaytirish, byurokratik to‘siqlarni qisqartirish hamda kredit ajratish jarayonining shaffofligini oshirishga xizmat qilmoqda. Shuningdek, oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlari doirasida o‘z biznes loyihalarini muvaffaqiyatli amalga oshirgan hamda ijobiy kredit tarixiga ega bo‘lgan tadbirkorlik subyektlari uchun faoliyatni kengaytirish imkoniyatlari ham yaratildi. Jumladan, bunday tadbirkorlarga **300 million so‘mgacha mikrokreditlar** ajratish mexanizmi joriy etildi. Ushbu kreditlarning **100 million so‘mgacha bo‘lgan qismi garovsiz** tarzda "Tadbirkorlikni rivojlantirish kompaniyasi" AJ mablag‘lari hisobidan, **200 million so‘mgacha bo‘lgan qismi esa banklar va mikromoliya tashkilotlari mablag‘lari hisobidan** ajratilmoqda.

Mazkur tizim doirasida **49 mingdan ortiq tadbirkorlik subyektlarining 4,8 trillion so‘mlik loyihalari moliyalashtirildi**. Bundan tashqari, 2018–2023-yillar davomida oilaviy tadbirkorlik dasturlari doirasida kredit olib, undan samarali foydalanib, o‘z vaqtida qaytargan **751 ming nafar mijozlar**ni kichik va o‘rta biznes darajasiga olib chiqish bo‘yicha manzilli ro‘yxat shakllantirildi.

Ushbu qaror doirasida **10 mingdan ortiq tadbirkorlik subyektlarining loyihalariga 3,1 trillion so‘mlik imtiyozli kreditlar** ajratildi. Bu esa kichik biznesning o‘rta biznes darajasiga o‘sib borishiga zamin yaratmoqda. 2024-yilda tijorat banklari tomonidan aholini tadbirkorlikka jalb qilish va ularni daromadli mehnat bilan band qilish bo‘yicha yangi tajribalar ham keng joriy etildi. Xususan, **"Sayxunobod tajribasi"** va **"Uychi tajribasi"** asosida olib borilayotgan ishlar muhim natijalar bermoqda. "Sayxunobod tajribasi" asosida mahallalarda mikroloyihalarni tashkil

etish maqsadida **326 mingta mikroloyihaga 10,2 trillion so‘m kredit mablag‘lari** ajratildi. Natijada **577 ming nafardan ortiq aholining daromadli mehnat bilan bandligi ta’minlandi.** Ajratilgan kreditlarning **2 trillion so‘mi sanoat loyihalariga, 4,8 trillion so‘mi xizmat ko‘rsatish sohasiga**, hamda **3,4 trillion so‘mi qishloq xo‘jaligi loyihalariga** yo‘naltirildi.

“Uychi tajribasi” doirasida esa 2024-yilda **110 mingga yaqin tadbirkorlar bilan uchrashuvlar o‘tkazilib**, ularning **68 mingdan ortiq muammolari va takliflari** ijobiy hal etildi. Shuningdek, **“Bir kontur – bir mahsulot”** tamoyili asosida eksportbop qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini yetishtirishga qaratilgan loyihalar ham amalga oshirilmoqda. Ushbu tizim asosida **5,4 ming gektar yer maydonida 508 ta namunaviy loyiha** tashkil etildi. Mazkur loyihalarni amalga oshirish uchun **41,5 milliard so‘m kredit mablag‘lari** ajratilib, natijada **18 mingta dehqon xo‘jaligi** tashkil etildi.

4. Hamkorlikdagi to‘siqlar va muammolar. Shunga qaramay, banklar va tadbirkorlik subyektlari o‘rtasidagi investitsion hamkorlik jarayonida ayrim muammolar ham saqlanib qolmoqda. Jumladan, kredit foiz stavkalarining nisbatan yuqoriligi (o‘rtacha 22–26 foiz atrofida) tadbirkorlar uchun investitsion loyihalarning o‘zini oqlash muddatini uzaytiradi. Bundan tashqari, banklar tomonidan talab qilinadigan garov ta’minoti masalasi ko‘plab yosh tadbirkorlar uchun muayyan qiyinchiliklarni keltirib chiqarmoqda.

Shu nuqtai nazardan, **O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 18-oktyabrdagi PF-6325-son Farmoni** bank tizimini liberallashtirish jarayonida muhim ahamiyat kasb etdi. Mazkur farmon bilan bank sohasidagi eskirgan va o‘z ahamiyatini yo‘qotgan ma’muriy tartib-qoidalar bekor qilinib, bank va biznes o‘rtasidagi munosabatlarni soddalashtirishga qaratilgan keng ko‘lamli islohotlar amalga oshirildi.

Farmon doirasida bank tizimidagi ortiqcha qog‘ozbozlik kamaytirilib, naqd pul muomalasi bilan bog‘liq cheklovlar qisqartirildi. Natijada banklarning faoliyati nazorat qiluvchi institut sifatidan ko‘ra, mijozlarga xizmat ko‘rsatuvchi moliyaviy institut sifatida shakllanishiga zamin yaratildi. Bu esa bank tizimini zamonaviy investitsion hamkorlik talablariga moslashtirishda muhim qadam bo‘ldi.

Xulosa va tavsiyalar

Xulosa qilib aytganda, bank tizimi va xususiy tadbirkorlik subyektlari o‘rtasidagi hamkorlik mamlakat iqtisodiyotining barqaror rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu hamkorlikni iqtisodiyotning **“qon aylanish tizimi”** bilan qiyoslash mumkin, chunki banklar orqali moliyaviy resurslar tadbirkorlik faoliyatiga yo‘naltirilib, yangi investitsion loyihalar, ish o‘rinlari va iqtisodiy o‘sish uchun zamin yaratiladi.

Bank tizimi va tadbirkorlik subyektlari o‘rtasidagi investitsion hamkorlikni yanada rivojlantirish maqsadida quyidagi takliflarni ilgari surish mumkin:

1. Investitsion kreditlar bo‘yicha foiz stavkalarini Markaziy bankning qayta moliyalash stavkasiga yaqinlashtirish orqali tadbirkorlar uchun moliyaviy yukni kamaytirish.
2. Kredit ajratish jarayonlarini to‘liq raqamlashtirish hamda skoring tizimini keng joriy etish orqali inson omilini qisqartirish va kredit olish jarayonini tezlashtirish.
3. Xususiy korxonalar tomonidan chiqariladigan korporativ obligatsiyalarni banklar tomonidan sotib olish mexanizmini rivojlantirish orqali bank va biznes o‘rtasidagi to‘g‘ridan-to‘g‘ri investitsion hamkorlikni kuchaytirish.

Mazkur chora-tadbirlarning amalga oshirilishi bank tizimi va xususiy tadbirkorlik o‘rtasidagi hamkorlikni yanada mustahkamlab, O‘zbekiston iqtisodiyotining modernizatsiya jarayonlarini jadallashtirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi “2020–2025-yillarga mo‘ljallangan O‘zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to‘g‘risida”gi PF–5992-son Farmoni.
2. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining 2023-yil yakunlari bo‘yicha yillik hisoboti (cbu.uz).
3. Iqtisodiyot nazariyasi: darslik. – Toshkent: “Iqtisod-moliya”, 2022.

RAQAMLI IQTISODIYOT VA SUN'IY INTELLEKTNING MEHNAT BOZORI VA MAHSULDORLIKKA TA'SIRI

Maftuna Ganiyeva
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273231

Annotatsiya. *Maqolada raqamli iqtisodiyot va sun'iy intellekt texnologiyalarining mehnat bozori, bandlik tarkibi, kasbiy kompetensiyalar, ish haqi dinamikasi va mahsuldorlikka ta'siri tahlil qilinadi. Raqamli platformalar, avtomatlashtirilgan boshqaruv, katta ma'lumotlar, algoritmik qaror qabul qilish va generativ sun'iy intellekt ishlab chiqarish hamda xizmat ko'rsatish sohalarida mehnat jarayonini qayta tashkil etmoqda. Tahlilda sun'iy intellektning mehnatni to'liq almashtirishdan ko'ra ayrim vazifalarni avtomatlashtirish, ayrimlarini esa kuchaytirish xususiyati ustuvor ekani asoslanadi.*

Kalit so'zlar: *raqamli iqtisodiyot, sun'iy intellekt, mehnat bozori, bandlik, mahsuldorlik, avtomatlashtirish, inson kapitali, raqamli ko'nikmalar.*

Аннотация. *В статье анализируется влияние цифровой экономики и технологий искусственного интеллекта на рынок труда, структуру занятости, профессиональные компетенции, динамику заработной платы и производительность. Цифровые платформы, автоматизированное управление, большие данные, алгоритмическое принятие решений и генеративный искусственный интеллект трансформируют трудовые процессы в производстве и сфере услуг. В исследовании обосновывается, что искусственный интеллект в большей степени не полностью заменяет труд, а автоматизирует отдельные задачи и усиливает другие.*

Ключевые слова: *цифровая экономика, искусственный интеллект, рынок труда, занятость, производительность, автоматизация, человеческий капитал, цифровые навыки.*

Abstract. *This article analyzes the impact of the digital economy and artificial intelligence technologies on the labor market, employment structure, professional competencies, wage dynamics, and productivity. Digital platforms, automated management, big data, algorithmic decision-making, and generative artificial intelligence are transforming labor processes in both manufacturing and service sectors. The study substantiates that artificial intelligence does not fully replace human labor; rather, it automates certain tasks while augmenting others.*

Keywords: *digital economy, artificial intelligence, labor market, employment, productivity, automation, human capital, digital skills.*

KIRISH

Raqamli iqtisodiyot zamonaviy ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish tizimlarida ma'lumot, algoritm, platforma, tarmoq va intellektual texnologiyalar asosida shakllanayotgan yangi xo'jalik muhitidir. Uning markazida faqat internetdan foydalanish yoki elektron savdo emas, balki iqtisodiy qarorlarning ma'lumotga asoslanishi, ishlab chiqarish jarayonlarining avtomatlashtirilishi, xizmatlarning platformalashuvi, mehnat munosabatlarining moslashuvchanlashuvi va qiymat yaratish zanjirlarining raqamli boshqaruvi turadi. Sun'iy intellekt ushbu jarayonni yanada chuqurlashtirib, ilgari faqat inson tafakkuri bilan bog'langan

tahlil, prognoz, matn yaratish, tasvirni aniqlash, mijoz bilan muloqot qilish, tarjima, kod yozish, hujjatlarni qayta ishlash kabi faoliyatlarni texnologik tizimlar orqali bajarish imkonini bermoqda.

ADABIYOTLAR SHARHI

Raqamli iqtisodiyot mehnat bozorini, avvalo, kasblar tarkibi va mehnat vazifalari darajasida o‘zgartiradi. An’anaviy yondashuvda kasb yaxlit faoliyat sifatida qaralgan bo‘lsa, raqamli transformatsiya sharoitida har bir kasb bir nechta alohida vazifalar majmui sifatida tahlil qilinadi. Masalan, buxgalter kasbida hujjatlarni kiritish, raqamlarni solishtirish, hisobot shakllantirish, soliq talqinini berish, mijoz bilan maslahatlashish kabi vazifalar mavjud. Sun’iy intellekt birinchi uch vazifani avtomatlashtirishi mumkin, biroq murakkab maslahat, etik mas’uliyat, mahalliy qonunchilikni holatga mos talqin qilish va mijoz bilan ishonchli muloqot hali ham inson kapitaliga tayanadi. Shu sababli sun’iy intellekt ta’sirini kasb nomlari bo‘yicha emas, ish vazifalari kesimida baholash ilmiy jihatdan to‘g‘riroq.

Mehnat bozorida eng yuqori ta’sirga ma’muriy ishlar, hujjat yuritish, matn bilan ishlash, mijozlarga masofaviy xizmat ko‘rsatish, dastlabki analitik hisob-kitob, oddiy kod yozish, tarjima va standart hisobot tayyorlash kabi vazifalar duch keladi. ILO tahliliga ko‘ra, generativ sun’iy intellektga yuqori ta’sirlanadigan sohalar ichida ofis va klerikal vazifalar alohida ajralib turadi; ta’sir rivojlangan va yuqori-o‘rta daromadli mamlakatlarda kuchliroq sezilishi mumkin, chunki bunday iqtisodiyotlarda xizmatlar va ofis mehnati ulushi yuqori [1]. Shu bilan birga, qishloq xo‘jaligi, hunarmandchilik, parvarish, murakkab jismoniy harakat, real makondagi servis va bevosita insoniy empatiya talab qiladigan faoliyatlarda to‘liq avtomatlashtirish ehtimoli nisbatan past. Demak, kelajak mehnat bozori ish o‘rinlarining mutlaq yo‘qolishidan ko‘ra vazifalar qayta taqsimlanishi bilan tavsiflanadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI VA EMPIRIK TAHLIL

Sun’iy intellektning mahsuldorlikka ta’siri ikki yo‘nalishda namoyon bo‘ladi. Birinchi yo‘nalish — vaqt va xarajatni kamaytirish. Hujjatlarni avtomatik tahlil qilish, mijoz so‘rovlariga tez javob berish, ishlab chiqarishdagi nosozliklarni oldindan aniqlash, ta’minot zanjirini optimallashtirish, reklama va savdo prognozlarini aniqlashtirish korxona resurslaridan samarali foydalanishga xizmat qiladi. Ikkinchi yo‘nalish — sifatni oshirish. Sun’iy intellekt xatolarni kamaytirishi, ma’lumotlarni real vaqt rejimida qayta ishlashi, turli variantlarni solishtirishi va menejerga tezroq qaror qabul qilish imkonini berishi mumkin. OECDning 2024-yilgi tahlilida sun’iy intellekt mahsuldorlik, taqsimot va iqtisodiy o‘sishga ta’sir qilishi, biroq natija texnologiyani joriy etish sifati, ishchilar malakasi, raqobat muhiti va institutsional tayyorgarlikka bog‘liq ekani qayd etiladi [3].

Mikrodarajadagi empirik dalillar sun’iy intellekt ayrim sohalarda tez mahsuldorlik samarasi berishi mumkinligini ko‘rsatadi. Brynjolfsson, Li va Raymond mijozlarga xizmat ko‘rsatish sohasida generativ sun’iy intellekt yordamchisini joriy etish tajribasini o‘rganib, AI vositasidan foydalangan xodimlarda unumdorlik o‘rtacha 14–15 foizga oshganini, eng katta o‘sish kam tajribali va pastroq malakali xodimlarda kuzatilganini aniqlagan [5]. Ushbu natija muhim: sun’iy intellekt faqat yuqori malakali mutaxassislarning quroli emas, balki tajribali xodimlarning yashirin bilimlarini standartlashtirib, yangi ishchilarga tezroq o‘rganish imkonini beruvchi vosita sifatida ham ishlashi mumkin. Biroq bunday samara hamma sohada avtomatik takrorlanmaydi. Mijozlarga xizmat ko‘rsatish kabi matn va muloqotga asoslangan sohada muvaffaqiyatli ishlagan

model murakkab sanoat ishlab chiqarishi, tibbiyot, huquq yoki davlat boshqaruvida boshqacha natija berishi mumkin.

Makrodarajada esa sun’iy intellektdan kutilayotgan mahsuldorlik o‘sishi bo‘yicha baholar ehtiyotkorlikni talab qiladi. IMF sun’iy intellekt global ish o‘rinlarining qariyb 40 foiziga ta’sir qilishi mumkinligini, rivojlangan iqtisodiyotlarda ushbu ko‘rsatkich 60 foizga yaqinlashishini ta’kidlaydi; ta’sirlangan ishlarning bir qismi mahsuldorlikni oshirsa, boshqa qismida mehnat talabi pasayishi ehtimoli bor [2]. Acemoglu esa sun’iy intellektning makroiqtisodiy samaralari haqidagi haddan tashqari optimistik qarashlarni ehtiyotkor baholab, texnologik o‘sish avtomatik ravishda katta yalpi mahsuldorlik sakrashiga olib kelmasligini, real ta’sir avtomatlashtiriladigan vazifalar ulushi va har bir vazifadagi xarajat tejamkorligiga bog‘liqligini ko‘rsatadi [6]. Shunday qilib, sun’iy intellekt mahsuldorlikni oshirish salohiyatiga ega, ammo natija texnologik imkoniyatning o‘zidan ko‘ra uni ishlab chiqarish tizimiga qanday kiritish, xodimlarni qanday o‘qitish va iqtisodiy rag‘batlarni qanday yo‘naltirishga bog‘liq.

1-jadval. O‘zbekiston raqamli iqtisodiyoti indikatorlarining mehnat bozori va mahsuldorlik bilan bog‘liqligi

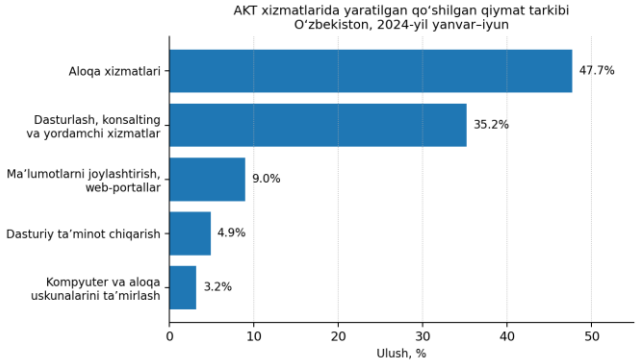
Indikator	**Statistik ko‘rsatkich**	**Davr**	**Mehnat bozori va mahsuldorlik bo‘yicha talqin**
AKT sektorining milliy iqtisodiyotdagi hissasi	2,1%	2023-yil	Sektor hali kichik ulushga ega bo‘lsa-da, yuqori qo‘shilgan qiymat va raqamli xizmatlar orqali mahsuldorlik zaxirasini shakllantirmoqda [7].
AKT xizmatlarining iqtisodiyotdagi ulushi	1,6% → 1,8% → 1,9% → 2,4%	2021, 2022, 2023, 2024-yil yanvar–iyun	Ulushning bosqichma-bosqich ortishi raqamli xizmatlar mehnat unumdorligi va xizmatlar eksportiga ta’sir qilayotganini ko‘rsatadi [7; 8].
AKT xizmatlarida yaratilgan qo‘shilgan qiymat tarkibi	Aloqa — 47,7%; dasturlash va konsalting — 35,2%; ma’lumotlarni joylashtirish va web-portallar — 9,0%; dasturiy ta’minot chiqarish — 4,9%; uskunalarni ta’mirlash — 3,2%	2024-yil yanvar–iyun	Dasturlash, ma’lumotlar va dasturiy ta’minot segmentlari bilimga asoslangan bandlikni kuchaytiradi; aloqa xizmatlari raqamli infratuzilmaning asosiy tayanchi bo‘lib qolmoqda [8].
Axborot va aloqa sohasida bandlar soni	87,8 ming kishi; 2010–2023-yillarda umumiy o‘sish — 65,4%	2023-yil	Raqamli sektor mehnat bozorida tez o‘sayotgan yo‘nalishlardan biri bo‘lib, malaka tarkibini qayta shakllantirmoqda [7].

IT Park rezidentlari eksporti	140 mln AQSh dollari → 344 mln AQSh dollari	2022–2023-yillar	Eksportga yo‘naltirilgan IT xizmatlari yuqori mahsuldorlikka ega ish o‘rinlari va xalqaro bozor bilan bog‘langan kasbiy kompetensiyalarni kengaytiradi [7].
IT Park rezidentlari bandligi	36,3 ming xodim, jumladan 17 ming kishi eksportga yo‘naltirilgan kompaniyalarda	2024-yil	Raqamli xizmatlar bozorida yuqori malakali mehnatga talab ortayotgani ko‘rinadi; bandlik sifati eksport salohiyati bilan bog‘lanmoqda [7].
Axborot va aloqa sohasidagi o‘rtacha oylik ish haqi	Taxminan 875 AQSh dollari	2023-yil	Sohadagi ish haqi mukofoti raqamli ko‘nikmalarning mehnat bozoridagi iqtisodiy qiymatini tasdiqlaydi [7].
Axborot va aloqa sohasida faol tashkilotlar	10 551 ta tashkilot	2024-yil	Tashkilotlar sonining ko‘pligi raqamli xizmatlar ekotizimi kengayayotganini, ammo raqobat va malaka sifati masalalari dolzarb qolayotganini ko‘rsatadi [7].

Manba: UNDP Uzbekistan Digital Economy Study hamda O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tizimlashtirildi [7; 8].

Jadvaldagi ko‘rsatkichlar O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotning mehnat bozoriga ta’siri ikki kanal orqali kuchayayotganini ko‘rsatadi. Birinchi kanal — raqamli xizmatlar ulushining o‘sishi va axborot-kommunikatsiya sohasida bandlikning kengayishi; ikkinchi kanal — IT Park rezidentlari eksporti, dasturlash, ma’lumotlarni qayta ishlash va dasturiy ta’minot segmentlari orqali yuqori malakali mehnatga talabning ortishidir. 2021–2024-yillar kesimidagi AKT xizmatlari ulushi dinamikasi sohadan kutilayotgan mahsuldorlik effekti hali to‘liq ochilmaganini, ammo xizmatlar tarkibida bilimga asoslangan yo‘nalishlar kuchayayotganini anglatadi.

1-rasm. O‘zbekiston AKT xizmatlarida yaratilgan qo‘shilgan qiymat tarkibi, 2024-yil yanvar–iyun (%)



Manba: O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida tuzildi [8].

Diagrammadan ko‘rinadiki, AKT xizmatlarida aloqa segmenti 47,7 foiz bilan asosiy infratuzilmaviy tayanch bo‘lib qolmoqda. Dasturlash, konsalting va yordamchi xizmatlarning 35,2

foizlik ulushi esa raqamli iqtisodiyotning mehnat bozori uchun eng muhim jihatini ochadi: mahsuldorlik faqat internet qamrovi bilan emas, balki dasturiy yechimlar, ma'lumotlar bilan ishlash, texnik konsalting va eksportga yo'naltirilgan intellektual xizmatlar orqali ortadi. Shu sababli sun'iy intellektdan kutiladigan iqtisodiy samara bevosita raqamli infratuzilma, malakali kadrlar va yuqori qo'shilgan qiymatli xizmatlar o'rtasidagi bog'liqlik bilan izohlanadi.

NATIJALAR

Raqamli iqtisodiyot sharoitida mehnat bozori uchun eng muhim muammolardan biri malaka nomutanosibligidir. Sun'iy intellekt, ma'lumotlar tahlili, bulutli texnologiyalar, kibertahlil, raqamli marketing, platforma boshqaruvi, dasturlash va texnik xizmat ko'rsatish sohalarida yangi kompetensiyalar talab qilinadi. Boshqa tomondan, standart, takroriy, ma'lumot kiritishga asoslangan ishlar qisqarishi yoki pastroq qiymat kasb etishi mumkin. Natijada mehnat bozorida ikki xil bosim paydo bo'ladi: yuqori raqamli malakaga ega xodimlarga talab ortadi, raqamli ko'nikmalari zaif xodimlar esa moslashish qiyinligiga duch keladi. World Bank raqamli taraqqiyot bo'yicha hisobotida raqamli tafovut boy va kambag'al iqtisodiyotlar o'rtasidagi mahsuldorlik farqlarini kuchaytirishi mumkinligini qayd etadi [4].

XULOSA VA MUNOZARA

Raqamli iqtisodiyot va sun'iy intellekt mehnat bozori hamda mahsuldorlikka ko'p qirrali ta'sir ko'rsatmoqda. Bir tomondan, ular takroriy vazifalarni avtomatlashtiradi, xizmat ko'rsatish tezligini oshiradi, ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilishni kuchaytiradi, ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytiradi va yangi kasblar hamda biznes modellarni yaratadi. Boshqa tomondan, malaka nomutanosibligi, ayrim kasblarning qiymati pasayishi, raqamli tafovut, algoritmik nazorat, platforma mehnatining himoyasizligi va daromad tengsizligi kabi xavflarni kuchaytirishi mumkin.

ADABIYOTLAR RO`YXATI

1. Gmyrek P., Berg J., Bescond D. Generative AI and Jobs: A Global Analysis of Potential Effects on Job Quantity and Quality. ILO Working Paper No. 96. Geneva: International Labour Office, 2023.
2. Cazzaniga M., Jaumotte F., Li L., Melina G., Panton A.J., Pizzinelli C., Rockall E., Tavares M.M. Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work. IMF Staff Discussion Note SDN/2024/001. Washington, DC: International Monetary Fund, 2024.
3. Filippucci F., Gal P., Jona-Lasinio C., Leandro A., Nicoletti G. The Impact of Artificial Intelligence on Productivity, Distribution and Growth: Key Mechanisms, Initial Evidence and Policy Challenges. OECD Artificial Intelligence Papers, No. 15. Paris: OECD Publishing, 2024.
4. World Bank. Digital Progress and Trends Report 2023. Washington, DC: World Bank, 2024.
5. Brynjolfsson E., Li D., Raymond L.R. Generative AI at Work // The Quarterly Journal of Economics. 2025. Vol. 140, No. 2. P. 889–942. DOI: 10.1093/qje/qjae044.
6. Acemoglu D. The Simple Macroeconomics of AI. NBER Working Paper No. 32487. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, 2024.
7. UNDP Uzbekistan. Digital Economy of Uzbekistan: Study. Tashkent: United Nations Development Programme, 2025. 104 p.
8. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. Share of ICT services in GDP: how much did it increase? Tashkent, 27 August 2024.

QISHLOQ JOYLARDA AHOLINING TURMUSH DARAJASINI YUKSALTIRISHDA DEHQON XO‘JALIKLARINING ROLI VA IQTISODIY AHAMIYATI

[1]Yusufaliyev Olimjon Abduraxmonovich, [2]Sheraliyeva Farangis Narzullo qizi
[1]GulDU Iqtisodiyot kafedrasi dotsenti, i.f.f.d., PhD., [2]Guliston davlat universiteti 2-bosqich magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273334

Annotatsiya. *Mazkur maqolada qishloq joylarda aholining turmush darajasini oshirishda dehqon xo‘jaliklarining tutgan o‘rni, ularning iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyati tahlil qilingan. Dehqon xo‘jaliklarining aholi bandligini ta’minlash, daromad manbalarini kengaytirish, oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlash hamda qishloq hududlarini barqaror rivojlantirishdagi roli yoritilgan. Shuningdek, dehqon xo‘jaliklari faoliyati samaradorligini oshirish, zamonaviy agrotexnologiyalarni joriy etish va davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha ilmiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari qishloq xo‘jaligini rivojlantirish va aholi farovonligini yuksaltirishga xizmat qiladi.*

Kalit so‘zlar: *dehqon xo‘jaligi, qishloq aholisi, aholi farovonligi, turmush darajasi, bandlik, daromad, qishloq xo‘jaligi, oziq-ovqat xavfsizligi, iqtisodiy samaradorlik, qishloq hududlari rivojlanishi, agrotexnologiyalar, davlat qo‘llab-quvvatlashi.*

Abstract. *This article analyzes the role of dehkan farms in improving the standard of living of the population in rural areas, their economic and social significance. The role of dehkan farms in ensuring employment, expanding sources of income, strengthening food security, and sustainable development of rural areas is highlighted. Also, scientific proposals and recommendations have been developed to increase the efficiency of dehkan farms, introduce modern agrotechnologies, and improve state support mechanisms. The results of the research serve to develop agriculture and improve the well-being of the population.*

Keywords: *peasant farming, rural population, population welfare, standard of living, employment, income, agriculture, food security, economic efficiency, development of rural areas, agrotechnologies, state support.*

Аннотация. *В статье анализируется роль дехканских хозяйств в повышении уровня жизни населения в сельской местности, их экономическое и социальное значение. Подчеркивается роль дехканских хозяйств в обеспечении занятости, расширении источников дохода, укреплении продовольственной безопасности и устойчивом развитии сельской местности. Также разработаны научные предложения и рекомендации по повышению эффективности дехканских хозяйств, внедрению современных агротехнологий и совершенствованию механизмов государственной поддержки. Результаты исследования служат развитию сельского хозяйства и повышению благосостояния населения.*

Ключевые слова: *крестьянское хозяйство, сельское население, благосостояние населения, уровень жизни, занятость, доход, сельское хозяйство, продовольственная безопасность, экономическая эффективность, развитие сельских районов, агротехнологии, государственная поддержка.*

Kirish. Bugungi kunda qishloq hududlarini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish, aholi bandligini ta’minlash va ularning turmush darajasini oshirish davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, agrar sohada amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida qishloq xo‘jaligida mulkchilikning turli shakllari rivojlanib, dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiyotdagi o‘rni tobora ortib bormoqda. Dehqon xo‘jaliklari nafaqat qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini yetishtirishda, balki aholi daromadlarini oshirish, oziq-ovqat xavfsizligini ta’minlash va ichki bozorni sifatli mahsulotlar bilan to‘ldirishda ham muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Qishloq joylarda yashovchi aholining asosiy daromad manbalaridan biri aynan dehqon xo‘jaliklari faoliyati bilan bog‘liqdir. Ushbu xo‘jaliklar orqali aholining bandligi ta’minlanib, bo‘sh ish o‘rinlari yaratilmoqda hamda oilaviy tadbirkorlik rivojlanmoqda. Shu bilan birga, dehqon xo‘jaliklari yer va suv resurslaridan samarali foydalanish, qishloq xo‘jaligi mahsulotlari hajmini ko‘paytirish hamda eksport salohiyatini oshirishda ham muhim rol o‘ynamoqda.

Hozirgi globallashuv va iqtisodiy raqobat kuchayib borayotgan sharoitda dehqon xo‘jaliklari faoliyatini modernizatsiya qilish, ularda zamonaviy agrotexnologiyalarni qo‘llash, mahsulot yetishtirish samaradorligini oshirish hamda davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb masalalardan biri bo‘lib qolmoqda. Ayniqsa, qishloq joylarda kambag‘allikni qisqartirish va aholi farovonligini oshirishda dehqon xo‘jaliklarining imkoniyatlaridan samarali foydalanish muhim ilmiy va amaliy ahamiyatga ega.

Mazkur maqolada qishloq joylarda aholining turmush darajasini yuksaltirishda dehqon xo‘jaliklarining roli va iqtisodiy ahamiyati tahlil qilinib, ularning faoliyat samaradorligini oshirish hamda qishloq hududlarini barqaror rivojlantirish bo‘yicha ilmiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotni amalga oshirish jarayonida ilmiy bilishning tahlil va sintez, taqqoslash, statistik tahlil hamda mantiqiy yondashuv usullaridan foydalanildi. Tadqiqot davomida qishloq joylarda faoliyat yuritayotgan dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy ko‘rsatkichlari, aholi bandligi va daromadlariga ta’siri o‘rganildi. Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi qishloq xo‘jaligi sohasiga oid me’yoriy-huquqiy hujjatlar, statistika ma’lumotlari hamda mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy ishlari tahlil qilindi. Olingan ma’lumotlar asosida dehqon xo‘jaliklarining aholi farovonligini oshirishdagi o‘rni baholanib, amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

Adabiyotlar sharhi. Xorijiy tadqiqotlarda dehqon va kichik fermer xo‘jaliklarining qishloq aholisi farovonligini oshirishdagi o‘rni keng o‘rganilgan. Xususan, iqtisodchi olim T. Schultz agrar sohada kichik xo‘jaliklarning samaradorligi va inson kapitalining ahamiyatini ilmiy asoslab, qishloq xo‘jaligida innovatsion yondashuvlarni qo‘llash aholi daromadlarini oshirishga xizmat qilishini ta’kidlagan. M. Todaro va S. Smith o‘zlarining iqtisodiy rivojlanish nazariyalarida qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishini kengaytirish qashshoqlikni kamaytirish va qishloq aholisi turmush darajasini yaxshilashning muhim omili ekanligini qayd etgan. Shuningdek, Birlashgan Millatlar Tashkilotining Oziq-ovqat va qishloq xo‘jaligi tashkiloti (FAO) tadqiqotlarida dehqon xo‘jaliklari oziq-ovqat xavfsizligini ta’minlash, bandlikni oshirish va mahalliy iqtisodiyotni rivojlantirishda muhim iqtisodiy subyekt sifatida baholangan. Jahon banki hisobotlarida esa kichik agrar xo‘jaliklarni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash va zamonaviy agrotexnologiyalar bilan ta’minlash qishloq hududlarida barqaror iqtisodiy o‘sishni ta’minlashi ilmiy jihatdan asoslangan.

Mahalliy olimlar tomonidan ham dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyati yuzasidan qator ilmiy tadqiqotlar olib borilgan. Jumladan, A. O‘lmasov va Sh. Shodmonov qishloq xo‘jaligini rivojlantirishda dehqon xo‘jaliklari aholining asosiy daromad manbalaridan biri ekanligini ta’kidlab, ularning bandlikni ta’minlashdagi rolini yoritgan. I. Abdurahmonov agrar islohotlar sharoitida yer resurslaridan samarali foydalanish va dehqon xo‘jaliklari faoliyatini modernizatsiya qilish masalalarini ilmiy tadqiq etgan. R. Xusanov va boshqa iqtisodchi olimlar esa qishloq hududlarini kompleks rivojlantirishda oilaviy tadbirkorlik va dehqon xo‘jaliklarini qo‘llab-quvvatlash aholi farovonligini oshirishning muhim omili ekanligini asoslab bergan. Mahalliy tadqiqotlarda dehqon xo‘jaliklarini kreditlash tizimini takomillashtirish, agroxizmatlar sifatini oshirish hamda mahsulot yetishtirish samaradorligini kuchaytirish orqali qishloq joylarda iqtisodiy barqarorlikka erishish mumkinligi qayd etilgan.

Tahlil va natijalar. Bugungi kunda qishloq xo‘jaligi mamlakat iqtisodiyotining muhim tarmoqlaridan biri hisoblanib, unda dehqon xo‘jaliklari alohida o‘rin egallaydi. Ayniqsa, qishloq joylarda aholi bandligini ta’minlash, oilalar daromadini oshirish hamda oziq-ovqat mahsulotlari bilan ichki bozorni ta’minlashda dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy ahamiyati tobora ortib bormoqda. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti farmonlari va qishloq xo‘jaligini rivojlantirish strategiyalarida ham agrar tarmoqni modernizatsiya qilish, yer va suv resurslaridan samarali foydalanish hamda kichik xo‘jaliklarni qo‘llab-quvvatlash ustuvor vazifa sifatida belgilangan.

Statistik ma’lumotlarga ko‘ra, respublikada yetishtirilayotgan qishloq xo‘jaligi mahsulotlarining sezilarli qismi aynan dehqon xo‘jaliklari hissasiga to‘g‘ri keladi. Ayniqsa, sabzavot, kartoshka, meva-sabzavot, chorvachilik mahsulotlari yetishtirishda dehqon xo‘jaliklari yuqori ulushga ega. Bu esa aholining kundalik oziq-ovqat mahsulotlariga bo‘lgan talabini qondirishda ushbu xo‘jaliklarning o‘rni muhim ekanligini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, dehqon xo‘jaliklari kichik yer maydonlaridan intensiv va samarali foydalanishi bilan boshqa xo‘jalik shakllaridan ajralib turadi.

Qishloq joylarda aholi daromadlarini oshirishda ham dehqon xo‘jaliklarining hissasi katta. Ko‘plab oilalar o‘z tomorqa va dehqon xo‘jaliklari orqali qo‘shimcha daromad manbaiga ega bo‘lmoqda. Yetishtirilgan mahsulotlarning ichki bozorlarda sotilishi oilaviy budjet barqarorligini ta’minlashga xizmat qilmoqda. Ayniqsa, meva-sabzavotchilik, issiqxona xo‘jaligi va chorvachilik yo‘nalishlarining rivojlanishi qishloq aholisining iqtisodiy faolligini oshirib, kambag‘allik darajasini qisqartirishga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Shu jihatdan qaraganda, dehqon xo‘jaliklari nafaqat ishlab chiqaruvchi subyekt, balki qishloq joylarda ijtimoiy barqarorlikni ta’minlovchi muhim omil sifatida ham namoyon bo‘lmoqda.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, dehqon xo‘jaliklari faoliyatining samaradorligi ko‘p jihatdan zamonaviy agrotexnologiyalarni joriy etish darajasiga bog‘liq. So‘nggi yillarda tomchilatib sug‘orish tizimlari, energiya tejamkor issiqxonalar, sifatli urug‘ va mineral o‘g‘itlardan foydalanish hajmi ortib bormoqda. Natijada hosildorlik ko‘rsatkichlari oshib, mahsulot tannarxi pasaymoqda. Biroq ayrim hududlarda texnika va moliyaviy resurslarning yetishmasligi, kredit olish imkoniyatlarining cheklanganligi hamda agroxizmatlar sifati pastligi dehqon xo‘jaliklari rivojlanishiga salbiy ta’sir qilmoqda.

Shuningdek, yer va suv resurslaridan oqilona foydalanish masalasi ham dolzarb hisoblanadi. Iqlim o‘zgarishi va suv tanqisligi sharoitida dehqon xo‘jaliklarida suv tejovchi texnologiyalarni keng joriy etish zarurati ortib bormoqda. Ayrim hududlarda suv resurslaridan

samarasiz foydalanish natijasida hosildorlik pasayib, ishlab chiqarish xarajatlari ortmoqda. Shu sababli davlat tomonidan melioratsiya tizimini yaxshilash, suv infratuzilmasini modernizatsiya qilish hamda fermer va dehqonlarni zamonaviy agrotexnologiyalar asosida o‘qitish bo‘yicha keng ko‘lamli ishlar amalga oshirilmoqda.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, dehqon xo‘jaliklarini davlat tomonidan moliyaviy va institutsional qo‘llab-quvvatlash qishloq joylarda aholi farovonligini oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Imtiyozli kreditlar ajratish, subsidiyalar berish, agroservis xizmatlarini kengaytirish va mahsulot eksportini rag‘batlantirish orqali dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy imkoniyatlari ortmoqda. Natijada yangi ish o‘rinlari yaratilmoqda, qishloq aholisining daromadlari ko‘paymoqda hamda ichki bozorda oziq-ovqat mahsulotlari barqarorligi ta’minlanmoqda.

Bundan tashqari, dehqon xo‘jaliklari faoliyatida kooperatsiya munosabatlarini rivojlantirish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Kichik ishlab chiqaruvchilarning kooperatsiya asosida faoliyat yuritishi mahsulot yetishtirish, saqlash, qayta ishlash va realizatsiya qilish jarayonlarida samaradorlikni oshiradi. Bu esa ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish bilan birga, dehqonlarning bozordagi raqobatbardoshligini kuchaytiradi. Ayniqsa, eksportbop mahsulotlar yetishtirishda kooperatsiya tizimining rivojlanishi qishloq hududlarida iqtisodiy faollikni oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, amalga oshirilgan tahlillar dehqon xo‘jaliklari qishloq joylarda aholi turmush darajasini yuksaltirishda muhim iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyatga ega ekanligini ko‘rsatdi. Ularning samarali faoliyati aholi bandligini oshirish, daromad manbalarini kengaytirish, oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlash va qishloq hududlarini barqaror rivojlantirishga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Shu sababli dehqon xo‘jaliklarini qo‘llab-quvvatlash, zamonaviy texnologiyalarni joriy etish hamda infratuzilmani rivojlantirish bo‘yicha islohotlarni izchil davom ettirish zarur hisoblanadi.

1-jadval

Qishloq joylarda aholi turmush darajasini yuksaltirishda dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyati

Ko‘rsatkichlar	***Dehqon xo‘jaliklarining ta’siri***	***Iqtisodiy natija***	***Ijtimoiy natija***
Aholi bandligini ta’minlash	Qishloq aholisi uchun doimiy va mavsumiy ish o‘rinlari yaratadi	Ishsizlik darajasi kamayadi	Aholining daromad manbalari kengayadi
Oziq-ovqat mahsulotlari yetishtirish	Sabzavot, meva, poliz va chorvachilik mahsulotlari ishlab chiqariladi	Ichki bozorda mahsulot taklifi ortadi	Oziq-ovqat xavfsizligi mustahkamlanadi
Oilaviy daromadlarni oshirish	Tomorqa va dehqon xo‘jaliklari orqali qo‘shimcha daromad olinadi	Oilaviy budjet barqarorlashadi	Turmush darajasi yaxshilanadi

Yer resurslaridan foydalanish	Kichik yer maydonlaridan intensiv foydalaniladi	Hosildorlik oshadi	Yerga bo‘lgan mas’uliyat kuchayadi
Zamonaviy agrotexnologiyalarni qo‘llash	Tomchilatib sug‘orish, issiqxona va innovatsion usullar joriy etiladi	Mahsulot tannarxi kamayadi	Mehnat unumdorligi oshadi
Chorvachilikni rivojlantirish	Go‘sht, sut va boshqa mahsulotlar ishlab chiqarish kengayadi	Chorvachilik mahsulotlari hajmi ortadi	Aholining oziq-ovqat iste’moli yaxshilanadi
Eksport salohiyatini oshirish	Meva-sabzavot mahsulotlari tashqi bozorlarga chiqariladi	Valyuta tushumi ko‘payadi	Hudud iqtisodiy faolligi oshadi
Kooperatsiya munosabatlarini rivojlantirish	Dehqonlar o‘zaro hamkorlik asosida faoliyat yuritadi	Xarajatlar qisqaradi	Bozor imkoniyatlari kengayadi
Davlat qo‘llab-quvvatlashi	Imtiyozli kredit va subsidiyalar ajratiladi	Investitsion faollik ortadi	Qishloq aholisi farovonligi oshadi
Suv resurslaridan samarali foydalanish	Suv tejovchi texnologiyalar joriy qilinadi	Sug‘orish samaradorligi oshadi	Ekologik barqarorlik ta’minlanadi

Jadval ma’lumotlari tahlili shuni ko‘rsatadiki, dehqon xo‘jaliklari qishloq joylarda aholi turmush darajasini yuksaltirishda muhim iqtisodiy va ijtimoiy omil sifatida namoyon bo‘lmoqda. Avvalo, ushbu xo‘jaliklar qishloq aholisining bandligini ta’minlashda katta ahamiyat kasb etadi. Dehqon xo‘jaliklari orqali doimiy va mavsumiy ish o‘rinlari yaratilishi natijasida ishsizlik darajasi kamayib, aholining daromad manbalari kengaymoqda. Ayniqsa, oilaviy mehnatga asoslangan faoliyat shakli qishloq aholisining iqtisodiy faolligini oshirishga xizmat qilmoqda. Shuningdek, dehqon xo‘jaliklari oziq-ovqat mahsulotlari ishlab chiqarishning asosiy subyektlaridan biri hisoblanadi. Sabzavot, poliz, meva va chorvachilik mahsulotlarining katta qismi aynan ushbu xo‘jaliklarda yetishtirilishi ichki bozorda mahsulot taklifining ortishiga hamda oziq-ovqat xavfsizligining mustahkamlanishiga olib kelmoqda. Bu esa aholining sifatli va arzon oziq-ovqat mahsulotlariga bo‘lgan ehtiyojini qondirishda muhim omil bo‘lib xizmat qilmoqda.

Tahlillar davomida dehqon xo‘jaliklarining oilaviy daromadlarni oshirishdagi o‘rni ham yuqori ekanligi aniqlandi. Tomorqa va kichik yer maydonlaridan samarali foydalanish orqali oilalar qo‘shimcha daromad manbaiga ega bo‘lmoqda. Natijada oilaviy budjet barqarorlashib, aholining turmush sifati yaxshilanmoqda. Ayniqsa, issiqxona xo‘jaligi, chorvachilik va intensiv bog‘dorchilik yo‘nalishlari yuqori daromad manbai sifatida ahamiyat kasb etmoqda.

Jadval ma’lumotlari dehqon xo‘jaliklarida yer va suv resurslaridan samarali foydalanish muhim iqtisodiy natijalarni keltirib chiqarayotganini ham ko‘rsatadi. Kichik yer maydonlaridan intensiv foydalanish hosildorlikning oshishiga sabab bo‘lmoqda. Shu bilan birga, tomchilatib sug‘orish kabi suv tejovchi texnologiyalarni joriy etish sug‘orish samaradorligini oshirib, ekologik barqarorlikni ta’minlashga xizmat qilmoqda. Bu esa ayniqsa suv resurslari cheklangan hududlarda muhim ahamiyatga ega. Bundan tashqari, zamonaviy agrotexnologiyalarni qo‘llash dehqon

xo‘jaliklari faoliyati samaradorligini sezilarli darajada oshirmoqda. Innovatsion texnologiyalar, sifatli urug‘lik va zamonaviy texnikalardan foydalanish mahsulot tannarxini kamaytirib, mehnat unumdorligini oshirmoqda. Natijada dehqon xo‘jaliklarining bozordagi raqobatbardoshligi kuchaymoqda. Chorvachilik yo‘nalishining rivojlanishi ham qishloq aholisining iqtisodiy barqarorligiga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Go‘sht, sut va boshqa chorvachilik mahsulotlari ishlab chiqarish hajmining ortishi nafaqat aholi iste’molini yaxshilamoqda, balki qishloq oilalari uchun qo‘shimcha daromad manbaini yaratmoqda. Shu bilan birga, eksportbop meva-sabzavot mahsulotlari yetishtirish hajmining ortishi mamlakat eksport salohiyatini kuchaytirib, hududlar iqtisodiy faolligining oshishiga xizmat qilmoqda.

Jadvalda ko‘rsatilgan yana bir muhim jihat bu davlat tomonidan dehqon xo‘jaliklarini qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarining iqtisodiy samaradorlikka ta’siridir. Imtiyozli kreditlar, subsidiyalar va agroxizmatlarning kengaytirilishi investitsion faollikni oshirib, dehqon xo‘jaliklarining moliyaviy imkoniyatlarini kengaytirmoqda. Natijada yangi ish o‘rinlari yaratilishi va aholi farovonligining oshishi kuzatilmoqda. Umuman olganda, jadval ma’lumotlari dehqon xo‘jaliklari qishloq joylarda aholi turmush darajasini oshirish, bandlikni ta’minlash, daromadlarni ko‘paytirish va oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlashda muhim iqtisodiy mexanizm ekanligini ko‘rsatmoqda. Shu sababli ushbu xo‘jaliklarni zamonaviy texnologiyalar, moliyaviy resurslar va institutsional qo‘llab-quvvatlash orqali yanada rivojlantirish mamlakat agrar siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri bo‘lib qoladi.

Xulosa va takliflar. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, dehqon xo‘jaliklari qishloq joylarda aholi turmush darajasini yuksaltirishda muhim iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyatga ega hisoblanadi. Ular aholi bandligini ta’minlash, oilaviy daromadlarni oshirish, oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlash hamda qishloq hududlarini barqaror rivojlantirishda asosiy omillardan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda. Ayniqsa, kichik yer maydonlaridan samarali foydalanish, meva-sabzavotchilik, chorvachilik va issiqxona xo‘jaliklarini rivojlantirish orqali qishloq aholisining iqtisodiy faolligi ortib, kambag‘allik darajasini qisqartirishga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Tahlillar davomida dehqon xo‘jaliklarida zamonaviy agrotexnologiyalarni joriy etish hosildorlik va mehnat unumdorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etishi aniqlandi. Tomchilatib sug‘orish tizimlari, innovatsion texnologiyalar va sifatli urug‘liklardan foydalanish ishlab chiqarish samaradorligini oshirib, mahsulot tannarxini kamaytirishga xizmat qilmoqda. Shu bilan birga, davlat tomonidan ajratilayotgan imtiyozli kreditlar, subsidiyalar va agroxizmatlar dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy imkoniyatlarini kengaytirishda muhim omil bo‘lib xizmat qilmoqda. Biroq tadqiqot jarayonida ayrim muammolar ham mavjudligi kuzatildi. Xususan, moliyaviy resurslarning yetishmasligi, zamonaviy texnika va texnologiyalardan foydalanish darajasining pastligi, suv resurslari bilan bog‘liq muammolar hamda mahsulotlarni saqlash va realizatsiya qilish infratuzilmasining yetarli emasligi dehqon xo‘jaliklari faoliyati samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Shu sababli dehqon xo‘jaliklarini qo‘llab-quvvatlash tizimini yanada takomillashtirish, agroservis xizmatlari sifatini oshirish, kooperatsiya munosabatlarini rivojlantirish hamda eksport faoliyatini kengaytirish zarur hisoblanadi. Umuman olganda, dehqon xo‘jaliklarini rivojlantirish qishloq joylarda aholi farovonligini oshirish, iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash va agrar sohani modernizatsiya qilishning muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Shu bois ushbu sohada amalga oshirilayotgan islohotlarni izchil davom ettirish, innovatsion

yondashuvlarni keng joriy qilish hamda dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy manfaatdorligini kuchaytirish mamlakat qishloq xo‘jaligi taraqqiyotining ustuvor vazifalaridan biri bo‘lib qoladi.

2-jadval

Qishloq joylarda dehqon xo‘jaliklarini rivojlantirish bo‘yicha takliflar va ularning kutilayotgan natijalari

№	Yo‘nalish	Taklif mazmuni	Kutilayotgan natija
1	Moliyaviy qo‘llab-quvvatlash	Dehqon xo‘jaliklari uchun imtiyozli kreditlar va subsidiyalar hajmini kengaytirish	Xo‘jaliklarning moliyaviy barqarorligi oshadi
2	Texnologiyalar joriy etish	Zamonaviy agrotexnologiyalar (tomchilatib sug‘orish, issiqxonalar)ni keng tatbiq etish	Hosildorlik va samaradorlik ortadi
3	Suv resurslari	Suv tejovchi texnologiyalarni joriy etish va melioratsiyani yaxshilash	Suvdan foydalanish samaradorligi oshadi
4	Kooperatsiya	Dehqon xo‘jaliklarini kooperatsiya asosida birlashtirishni rivojlantirish	Xarajatlar kamayadi, bozor imkoniyati kengayadi
5	Infratuzilma	Mahsulotni saqlash va qayta ishlash infratuzilmasini rivojlantirish	Yo‘qotishlar kamayadi, daromad ortadi
6	Agroxizmatlar	Agrotexnik xizmatlar sifatini oshirish va xizmatlar tarmog‘ini kengaytirish	Ishlab chiqarish samaradorligi yaxshilanadi
7	Kadrlar tayyorlash	Dehqonlar uchun qisqa muddatli o‘quv kurslari va treninglar tashkil etish	Malakali kadrlar salohiyati oshadi
8	Bozor va eksport	Mahsulotlarni eksportga chiqarish tizimini soddalashtirish	Valyuta tushumlari ko‘payadi
9	Raqamlashtirish	Qishloq xo‘jaligida raqamli platformalarni joriy etish	Boshqaruv va nazorat samaradorligi oshadi
10	Davlat siyosati	Dehqon xo‘jaliklarini qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha uzoq muddatli dasturlar ishlab chiqish	Barqaror rivojlanish ta’minlanadi

Jadvalda keltirilgan takliflar dehqon xo‘jaliklarini rivojlantirish orqali qishloq joylarda aholi turmush darajasini oshirishga qaratilgan kompleks yo‘nalishlarni o‘z ichiga oladi. Avvalo, moliyaviy qo‘llab-quvvatlashni kengaytirish, ya’ni imtiyozli kreditlar va subsidiyalar hajmini oshirish dehqon xo‘jaliklarining iqtisodiy barqarorligini mustahkamlashga xizmat qiladi. Bu esa ishlab chiqarish hajmini oshirish va yangi imkoniyatlar yaratishga zamin hozirlaydi. Shuningdek, zamonaviy agrotexnologiyalarni joriy etish va suv tejovchi usullardan foydalanish hosildorlikni oshirish hamda resurslardan samarali foydalanishni ta’minlaydi. Kooperatsiya tizimini rivojlantirish esa dehqon xo‘jaliklari o‘rtasida hamkorlikni kuchaytirib, xarajatlarni kamaytirish va bozorga chiqish imkoniyatlarini kengaytiradi. Infratuzilmani rivojlantirish, xususan mahsulotlarni saqlash va qayta ishlash tizimini yaxshilash yo‘qotishlarni kamaytirib, daromadlarni oshirishga yordam beradi. Shu bilan birga, agroxizmatlar sifatini yaxshilash va kadrlar malakasini

oshirish ishlab chiqarish samaradorligini yanada yuqori darajaga olib chiqadi. Bundan tashqari, mahsulotlarni eksport qilish imkoniyatlarini kengaytirish va raqamli texnologiyalarni joriy etish dehqon xo‘jaliklarining bozor sharoitlariga moslashuvchanligini oshiradi. Umuman olganda, jadvalda berilgan takliflar dehqon xo‘jaliklarini modernizatsiya qilish va qishloq aholisining farovonligini oshirishga qaratilgan muhim yo‘nalishlarni ifodalaydi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Schultz T.W. *Transforming Traditional Agriculture*. – New Haven: Yale University Press, 1964.
2. Todaro M.P., Smith S.C. *Economic Development*. – Boston: Pearson, 2015.
3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). *The State of Food and Agriculture*. – Rome: FAO, 2023.
4. World Bank. *World Development Report: Agriculture for Development*. – Washington, DC: World Bank, 2008.
5. O‘lmasov A., Shodmonov Sh. *Iqtisodiyot nazariyasi*. – Toshkent: Iqtisod-Moliya, 2019.
6. Abdurahmonov I. *Qishloq xo‘jaligida iqtisodiy islohotlar va rivojlanish yo‘nalishlari*. – Toshkent, 2020.
7. Xusanov R. *Qishloq hududlarini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish masalalari*. – Toshkent, 2021.
8. O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi. *Qishloq xo‘jaligi ko‘rsatkichlari to‘plami*. – Toshkent, 2024.
9. O‘zbekiston Respublikasi Qishloq xo‘jaligi vazirligi ma’lumotlari. – Toshkent, 2023–2025.

HUDUDIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH XUSUSIYATLARI VA INVESTITSION FAOLLIKNI TAMINLASH ISTIQBOLLARI

[1]Yusufaliyev Olimjon Abduraxmonovich, [1]Xabibullayev Islomjon Nematulla o‘g‘li
[1]GulDU Iqtisodiyot kafedrasi dotsenti, i.f.f.d., PhD., [2]Guliston davlat universiteti 2-bosqich magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273491

Annotatsiya. *Mazkur maqolada hududiy tadbirkorlikni rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari, uning iqtisodiy o‘sish va aholi bandligini ta’minlashdagi ahamiyati hamda investitsion faollikni oshirish istiqbollari tadqiq etilgan. Tadqiqot davomida hududlarda tadbirkorlik subyektlari faoliyatiga ta’sir etuvchi iqtisodiy, institutsional va infratuzilmaviy omillar tahlil qilinib, investitsiyalarni jalb qilishning samarali mexanizmlari yoritilgan. Shuningdek, hududlarning investitsion jozibadorligini oshirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash, zamonaviy infratuzilmani rivojlantirish hamda innovatsion faoliyatni kengaytirish bo‘yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari hududiy iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish va investitsion muhit samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.*

Kalit so‘zlar: *hududiy tadbirkorlik, investitsion faollik, hududiy iqtisodiyot, kichik biznes, xususiy tadbirkorlik, investitsion jozibadorlik, iqtisodiy o‘sish, infratuzilma, innovatsion rivojlanish, bandlik, investitsiya siyosati, iqtisodiy samaradorlik.*

Abstract. *This article examines the specific features of regional entrepreneurship development, its importance in ensuring economic growth and employment, and the prospects for increasing investment activity. During the study, economic, institutional, and infrastructural factors affecting the activities of business entities in the regions were analyzed, and effective mechanisms for attracting investments were highlighted. Also, scientific and practical proposals and recommendations were developed to increase the investment attractiveness of regions, support small business and private entrepreneurship, develop modern infrastructure, and expand innovative activities. The results of the study will serve the sustainable development of the regional economy and increase the efficiency of the investment environment.*

Keywords: *regional entrepreneurship, investment activity, regional economy, small business, private entrepreneurship, investment attractiveness, economic growth, infrastructure, innovative development, employment, investment policy, economic efficiency.*

Аннотация. *В статье рассматриваются особенности развития регионального предпринимательства, его значение для обеспечения экономического роста и занятости, а также перспективы повышения инвестиционной активности. В ходе исследования проанализированы экономические, институциональные и инфраструктурные факторы, влияющие на деятельность хозяйствующих субъектов в регионах, и выделены эффективные механизмы привлечения инвестиций. Также разработаны научно-практические предложения и рекомендации по повышению инвестиционной привлекательности регионов, поддержке малого бизнеса и частного*

предпринимательства, развитию современной инфраструктуры и расширению инновационной деятельности. Результаты исследования будут способствовать устойчивому развитию региональной экономики и повышению эффективности инвестиционной среды.

Ключевые слова: *региональное предпринимательство, инвестиционная активность, региональная экономика, малый бизнес, частное предпринимательство, инвестиционная привлекательность, экономический рост, инфраструктура, инновационное развитие, занятость, инвестиционная политика, экономическая эффективность.*

Kirish. Jahon iqtisodiyotida hududlarni kompleks rivojlantirish, tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlash hamda investitsion faollikni oshirish masalalari ustuvor yo‘nalishlardan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda. Ayniqsa, bozor iqtisodiyoti sharoitida hududlarning iqtisodiy salohiyatidan samarali foydalanish, mavjud resurslarni to‘g‘ri yo‘naltirish va yangi ish o‘rinlarini yaratishda tadbirkorlik muhim omil hisoblanadi. Shu sababli hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish orqali iqtisodiy o‘sishni ta’minlash, aholi daromadlarini oshirish hamda hududlar o‘rtasidagi iqtisodiy tafovutlarni kamaytirish dolzarb masalalardan biri bo‘lib qolmoqda.

Mamlakatimizda ham hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash, investitsion muhitni yaxshilash hamda xorijiy investitsiyalarni faol jalb etishga qaratilgan keng ko‘lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Hududlarda ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish sohalarini rivojlantirish, zamonaviy infratuzilmani shakllantirish, tadbirkorlik subyektlariga moliyaviy va institutsional yordam ko‘rsatish investitsion faollikni oshirishning muhim omili sifatida xizmat qilmoqda. Ayniqsa, hududlarning tabiiy-iqtisodiy imkoniyatlari va raqobat ustunliklaridan samarali foydalanish orqali iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash imkoniyati kengaymoqda.

Hududiy tadbirkorlikning rivojlanish darajasi ko‘p jihatdan investitsion muhit holati, infratuzilma rivoji, moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatlari hamda davlat tomonidan yaratilayotgan iqtisodiy sharoitlarga bog‘liqdir. Shu bilan birga, investitsion faollikning pastligi, ayrim hududlarda ishlab chiqarish infratuzilmasining yetarli darajada rivojlanmaganligi, tadbirkorlik subyektlarining moliyaviy resurslarga bo‘lgan ehtiyojining yuqoriligi mazkur sohada yechimini kutayotgan muammolar qatoriga kiradi. Bu esa hududiy tadbirkorlikni rivojlantirishning zamonaviy mexanizmlarini ishlab chiqish va investitsion jarayonlarni faollashtirish zaruratini yuzaga keltirmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqotda hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion faollikni ta’minlash bilan bog‘liq iqtisodiy jarayonlarni o‘rganishda ilmiy tadqiqotning bir qator usullaridan foydalanildi. Jumladan, iqtisodiy tahlil, taqqoslash, statistik ma’lumotlarni umumlashtirish hamda tizimli yondashuv usullari qo‘llanildi. Tadqiqot jarayonida hududlarda tadbirkorlik faoliyatining rivojlanish ko‘rsatkichlari, investitsiyalar hajmi va ularning iqtisodiy o‘sishga ta’siri tahlil qilindi. Shuningdek, mahalliy va xorijiy olimlarning mavzuga oid ilmiy ishlari, statistik ma’lumotlar hamda me’yoriy-huquqiy hujjatlar o‘rganildi. Olingan natijalar asosida hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion muhitni yaxshilash bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi.

Adabiyotlar sharhi. Xorijiy olimlarning ilmiy tadqiqotlarida hududiy tadbirkorlik va investitsion faollik iqtisodiy o‘sishning muhim omili sifatida keng o‘rganilgan. Jumladan, iqtisodchi olim Jozef Shumpeter tadbirkorlikni iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida baholab, innovatsion faoliyat orqali hududlar raqobatbardoshligini oshirish mumkinligini ta’kidlagan. Maykl Porter o‘zining “Raqobat ustunligi” konsepsiyasida hududlarning iqtisodiy salohiyati klasterlashuv va investitsion muhit bilan chambarchas bog‘liqligini asoslab bergan. Shuningdek, Piter Druker tadbirkorlikni yangi imkoniyatlarni yaratish va iqtisodiy samaradorlikni oshirish vositasi sifatida talqin etgan. Jahon banki hamda Xalqaro valyuta jamg‘armasi tadqiqotlarida investitsion muhitning qulayligi, infratuzilmaning rivojlanganligi va institutsional qo‘llab-quvvatlash hududiy iqtisodiy rivojlanishning asosiy omillaridan biri ekanligi qayd etilgan. Ushbu ilmiy yondashuvlar hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish orqali investitsion faollikni oshirish mumkinligini ko‘rsatadi.

Mahalliy iqtisodchi olimlar tomonidan ham hududiy tadbirkorlik va investitsion jarayonlarning nazariy hamda amaliy jihatlari chuqur tadqiq etilgan. Jumladan, akademik S.S. G‘ulomov ilmiy ishlarida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish iqtisodiy barqarorlikni ta’minlashning muhim omili sifatida baholangan. Iqtisodchi olim Q.X. Abdurahmonov tadqiqotlarida hududlarda bandlikni oshirish va aholi daromadlarini ko‘paytirishda tadbirkorlik faoliyatining ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, M.R. Boltaboyev va A.V. Vahobovlarning ilmiy izlanishlarida investitsion siyosatni takomillashtirish, hududlarning investitsion jozibadorligini oshirish hamda infratuzilmani rivojlantirish masalalariga alohida e’tibor qaratilgan. Mahalliy tadqiqotlarda hududiy iqtisodiyotni rivojlantirishda davlat qo‘llab-quvvatlovi, investitsiyalarni samarali yo‘naltirish va innovatsion faoliyatni kengaytirish muhim ahamiyat kasb etishi asoslab berilgan.

Tahlil va natijalar. Mamlakat iqtisodiyotini barqaror rivojlantirishda hududiy tadbirkorlik faoliyati muhim strategik omillardan biri hisoblanadi. So‘nggi yillarda O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash, hududlarning investitsion jozibadorligini oshirish hamda ishlab chiqarish infratuzilmasini rivojlantirishga qaratilgan keng ko‘lamli iqtisodiy islohotlar amalga oshirilmoqda. Natijada hududlarda yangi korxonalar tashkil etilishi, xizmat ko‘rsatish sohalarining kengayishi va investitsion faollikning ortishi kuzatilmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlariga ko‘ra, 2024-yilda mamlakat yalpi ichki mahsuloti o‘sish sur’ati 107,7 foizni tashkil etgan bo‘lib, bu iqtisodiy faollikning barqaror o‘sayotganligini ko‘rsatadi.

Hududiy tadbirkorlikning rivojlanishida investitsiyalarning o‘rni alohida ahamiyatga ega. Investitsiyalar ishlab chiqarish hajmini kengaytirish, yangi texnologiyalarni joriy etish, zamonaviy infratuzilmani shakllantirish va yangi ish o‘rinlarini yaratishda asosiy moliyaviy manba vazifasini bajaradi.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, hududlarning investitsion jozibadorligi ko‘p jihatdan infratuzilma rivoji, transport-logistika tizimi, bank-moliya xizmatlari hamda ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish darajasiga bog‘liqdir. Ayniqsa, sanoat va xizmat ko‘rsatish tarmoqlari rivojlangan hududlarda investitsion faollik yuqori darajada shakllanmoqda. Toshkent shahri, Toshkent viloyati, Farg‘ona va Qashqadaryo viloyatlarida ishlab chiqarish hajmlarining kengayishi hamda yangi investitsion loyihalarning amalga oshirilishi hududiy iqtisodiyotning

o‘sishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Hududiy statistika boshqarmalari ma’lumotlarida sanoat, qurilish va xizmat ko‘rsatish sohalarida yuqori o‘sish sur’atlari qayd etilgan.

Shu bilan birga, ayrim hududlarda tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishiga to‘sqinlik qilayotgan muammolar ham mavjud. Jumladan, ishlab chiqarish infratuzilmasining yetarli darajada rivojlanmaganligi, moliyaviy resurslarga kirish imkoniyatlarining cheklanganligi, investitsiya loyihalarini moliyalashtirishdagi qiyinchiliklar hamda malakali kadrlar yetishmasligi hududiy tadbirkorlik samaradorligini pasaytirmoqda. Ayniqsa, chekka hududlarda muhandislik-kommunikatsiya tarmoqlarining sust rivojlanganligi investitsion jozibadorlik darajasiga salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Bu esa hududlar o‘rtasida iqtisodiy rivojlanish tafovutlarini yuzaga keltirmoqda.

Tadqiqot natijalari asosida hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion faollikni oshirish uchun bir qator ustuvor yo‘nalishlarni amalga oshirish zarurligi aniqlandi. Birinchidan, hududlarda zamonaviy sanoat zonalari va biznes infratuzilmasini rivojlantirish investitsiyalar oqimini ko‘paytirishga xizmat qiladi. Ikkinchidan, tadbirkorlik subyektlarini moliyaviy qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini kengaytirish, imtiyozli kreditlar hajmini oshirish va soliq rag‘batlarini takomillashtirish muhim ahamiyat kasb etadi. Uchinchidan, hududlarning eksport salohiyatini oshirish va innovatsion faoliyatni kengaytirish orqali investitsion muhit samaradorligini kuchaytirish mumkin.

Umuman olganda, hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion faollikni oshirish mamlakat iqtisodiyotining barqaror o‘sishini ta’minlash, aholi bandligini oshirish hamda hududlar raqobatbardoshligini kuchaytirishda muhim omil hisoblanadi. Mazkur yo‘nalishda davlat tomonidan olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar hududlarda biznes yuritish muhitini yaxshilash va investitsiyalarni faol jalb qilish imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qilmoqda.

1-jadval

Hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion faollikni oshirishga ta’sir etuvchi omillar

Omillar	Hududiy tadbirkorlikka ta’siri	Investitsion faollikka ta’siri	Kutilayotgan natijalar
Soliq imtiyozlari va davlat qo‘llab-quvvatlovi	Yangi tadbirkorlik subyektlari tashkil etilishini rag‘batlantiradi	Investorlar uchun qulay biznes muhitini yaratadi	Kichik biznes rivojlanadi va iqtisodiy faollik oshadi
Zamonaviy infratuzilmaning rivojlanishi	Ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish samaradorligini oshiradi	Yirik investitsion loyihalarni jalb qilish imkonini beradi	Hududlarning investitsion jozibadorligi kuchayadi
Bank-moliya xizmatlarining kengayishi	Tadbirkorlarning moliyaviy resurslarga kirishini yengillashtiradi	Investitsiya loyihalarini moliyalashtirishni tezlashtiradi	Yangi ish o‘rinlari yaratiladi
Innovatsion texnologiyalarni joriy etish	Raqobatbardosh mahsulot va xizmatlar hajmini oshiradi	Yuqori samaradorlikka ega investitsiyalarni jalb etadi	Eksport salohiyati kengayadi

Malakali kadrlar tayyorlash tizimi	Tadbirkorlik faoliyatining sifatini oshiradi	Investitsion loyihalarni samarali boshqarishga xizmat qiladi	Mehnat unumdorligi ortadi
Transport va logistika tizimining rivojlanishi	Hududlararo iqtisodiy aloqalarni mustahkamlaydi	Investorlar uchun qo‘shimcha qulaylik yaratadi	Savdo hajmi va iqtisodiy integratsiya kuchayadi
Raqamli iqtisodiyot elementlarini keng joriy etish	Elektron biznes va xizmatlar rivojlanadi	Investitsion jarayonlarning shaffofligini ta’minlaydi	Zamonaviy biznes muhiti shakllanadi
Hududiy resurslardan samarali foydalanish	Mahalliy ishlab chiqarish imkoniyatlarini kengaytiradi	Resurslarga asoslangan investitsiyalar hajmini oshiradi	Hududiy iqtisodiy barqarorlik ta’minlanadi

Manba: Muallif tomonidan ilmiy adabiyotlar va iqtisodiy tahlillar asosida tuzilgan.

Jadval ma’lumotlari hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion faollikni oshirish ko‘p jihatdan iqtisodiy, institutsional hamda infratuzilmaviy omillarga bog‘liqligini ko‘rsatadi. Xususan, davlat tomonidan berilayotgan soliq imtiyozlari va turli qo‘llab-quvvatlash mexanizmlari yangi tadbirkorlik subyektlari tashkil etilishini rag‘batlantirib, hududlarda biznes yuritish faolligining oshishiga xizmat qilmoqda. Bunday iqtisodiy rag‘batlar investorlar uchun ham qulay muhit yaratib, investitsiya oqimining ko‘payishiga sabab bo‘lmoqda. Natijada kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning iqtisodiyotdagi ulushi ortib, hududiy iqtisodiy rivojlanish jarayonlari jadallashmoqda.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy infratuzilmaning rivojlanishi hududiy tadbirkorlik samaradorligini oshiruvchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Elektr energiyasi, transport-kommunikatsiya tarmoqlari, logistika markazlari va sanoat zonalarining rivojlanganligi ishlab chiqarish hamda xizmat ko‘rsatish faoliyatini kengaytirishga imkon yaratadi. Shu bilan birga, infratuzilmaning yaxshilanishi hududlarning investitsion jozibadorligini oshirib, yirik investitsion loyihalarni jalb qilishga xizmat qiladi. Ayniqsa, transport va logistika tizimining takomillashuvi hududlararo iqtisodiy integratsiyani mustahkamlab, ichki va tashqi savdo hajmining ortishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Hududiy tadbirkorlik rivojida bank-moliya tizimining ahamiyati ham yuqori hisoblanadi. Tadbirkorlik subyektlari uchun kredit, lizing va boshqa moliyaviy xizmatlarning kengayishi ularning investitsion faoliyatini rag‘batlantiradi. Moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatining oshishi yangi ishlab chiqarish quvvatlarini tashkil etish, xizmat ko‘rsatish sohalarini kengaytirish hamda innovatsion loyihalarni amalga oshirishga zamin yaratadi. Bu esa o‘z navbatida yangi ish o‘rinlari yaratilishi va aholi bandligi darajasining oshishiga olib keladi.

Shuningdek, innovatsion texnologiyalarni ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlariga joriy etish hududiy iqtisodiyot raqobatbardoshligini oshiruvchi asosiy omillardan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda. Zamonaviy texnologiyalar asosida ishlab chiqarilgan mahsulotlarning sifat darajasi va eksport salohiyati ortadi. Innovatsion yondashuvlar investitsiya samaradorligini oshirib, investorlar uchun yangi iqtisodiy imkoniyatlarni yaratadi. Ayniqsa,

raqamli iqtisodiyot elementlarining keng joriy etilishi biznes yuritish jarayonlarini soddalashtirib, investitsion faoliyatning shaffofligini ta’minlashga xizmat qilmoqda.

Tahlillar yana bir muhim jihatni, ya’ni malakali kadrlar tayyorlash tizimining hududiy tadbirkorlik rivojidagi rolini ham ko‘rsatadi. Zamonaviy bilim va ko‘nikmalarga ega mutaxassislarning mavjudligi investitsion loyihalarni samarali boshqarish hamda mehnat unumdorligini oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga, hududlarning tabiiy va iqtisodiy resurslaridan samarali foydalanish mahalliy ishlab chiqarishni kengaytirish va investitsiyalar hajmini oshirishda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi. Umuman olganda, jadvalda keltirilgan omillar hududiy tadbirkorlik va investitsion faollik o‘rtasida o‘zaro uzviy bog‘liqlik mavjudligini ko‘rsatadi. Mazkur omillardan samarali foydalanish hududiy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta’minlash, yangi ish o‘rinlarini yaratish, eksport salohiyatini oshirish hamda mamlakat iqtisodiy raqobatbardoshligini kuchaytirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Xulosa va takliflar. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, hududiy tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion faollikni oshirish mamlakat iqtisodiyotining barqaror o‘sishini ta’minlovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Hududlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining kengayishi yangi ish o‘rinlarini yaratish, aholi daromadlarini oshirish, ishlab chiqarish hajmlarini ko‘paytirish hamda hududlarning iqtisodiy salohiyatini mustahkamlashga xizmat qilmoqda. Shu bilan birga, investitsiyalarni faol jalb qilish ishlab chiqarish infratuzilmasini rivojlantirish, zamonaviy texnologiyalarni joriy etish va hududlar raqobatbardoshligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Tahlillar davomida hududiy tadbirkorlik rivojiga ta’sir etuvchi asosiy omillar sifatida davlat qo‘llab-quvvatlovi, soliq imtiyozlari, bank-moliya xizmatlarining kengayishi, zamonaviy infratuzilmaning rivojlanishi hamda innovatsion texnologiyalarni joriy etish muhim o‘rin egallashi aniqlandi. Ayniqsa, hududlarda qulay investitsion muhitni shakllantirish va tadbirkorlik subyektlari faoliyatini rag‘batlantirish iqtisodiy faollikning ortishiga ijobiy ta’sir ko‘rsatmoqda. Biroq ayrim hududlarda ishlab chiqarish va muhandislik-kommunikatsiya infratuzilmasining yetarli darajada rivojlanmaganligi, moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatlarining cheklanganligi hamda malakali kadrlar yetishmasligi investitsion faollikning to‘liq shakllanishiga salbiy ta’sir qilayotganligi kuzatildi.

Mazkur muammolarni bartaraf etish maqsadida bir qator ilmiy-amaliy takliflarni amalga oshirish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Avvalo, hududlarda zamonaviy sanoat zonalari, logistika markazlari va muhandislik infratuzilmasini rivojlantirish orqali investorlar uchun yanada qulay iqtisodiy muhit yaratish zarur. Shu bilan birga, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlariga imtiyozli kreditlar ajratish hajmini kengaytirish, soliq va bojxona imtiyozlarini takomillashtirish investitsion faollikni oshirishga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, hududiy iqtisodiyotda innovatsion texnologiyalar va raqamli iqtisodiyot elementlarini keng joriy etish, elektron xizmatlar ko‘lamini kengaytirish hamda startap loyihalarni qo‘llab-quvvatlash muhim ahamiyatga ega. Hududlarning eksport salohiyatini oshirish maqsadida mahalliy ishlab chiqaruvchilarni tashqi bozorlarga olib chiqish, logistika xizmatlarini takomillashtirish va xalqaro standartlarga mos mahsulot ishlab chiqarishni rag‘batlantirish lozim. Shuningdek, tadbirkorlik faoliyati uchun malakali mutaxassislar tayyorlash tizimini rivojlantirish, oliy ta’lim muassasalari va ishlab chiqarish korxonalari o‘rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish ham hududiy iqtisodiy samaradorlikni oshirishda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi. Umuman olganda,

hududiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash va investitsion muhitni yaxshilashga qaratilgan kompleks chora-tadbirlarni amalga oshirish mamlakat iqtisodiyotining uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Shumpeter J.A. The Theory of Economic Development. – Cambridge: Harvard University Press, 1934. – 255 p.
2. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990. – 896 p.
3. Drucker P.F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. – New York: Harper Business, 1985. – 277 p.
4. Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти. – Тошкент: IQTISODIYOT, 2019. – 512 б.
5. Ғуломов С.С. Тадбиркорлик ва кичик бизнес асослари. – Тошкент: Шарқ, 2018. – 344 б.
6. Ваҳобов А.В., Маликов Т.С. Молия ва инвестициялар. – Тошкент: IQTISODIYOT, 2020. – 456 б.
7. Болтабоев М.Р. Ҳудудий иқтисодиёт ва инвестицион ривожланиш масалалари. – Тошкент: Fan va texnologiya, 2021. – 286 б.
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. O‘zbekiston Respublikasining 2024-yilgi ijtimoiy-iqtisodiy ko‘rsatkichlari. – Toshkent, 2025. – URL:
9. O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi. Hududlarda investitsion faollik ko‘rsatkichlari bo‘yicha tahliliy ma’lumotlar. – Toshkent, 2024.
10. Jahon banki. World Development Report 2024: Investment and Regional Development. – Washington DC, 2024. – 389 p.
11. International Monetary Fund. Regional Economic Outlook: Central Asia and Caucasus. – Washington DC, 2024. – 214 p.

THE DEGREE OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE THROUGH QUALITY

Jumanov Otabek Sattarovich
Senior Lecturer, Department of Economics University of Science and Technologies
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273587

Abstract. *This study investigates the degree to which ensuring product quality contributes to the competitiveness of agricultural enterprises in a globalized and increasingly demanding agri-food market. As consumer expectations shift toward higher standards of safety, traceability, and sustainability, quality management has become a critical determinant of market success and long-term viability. The research integrates theoretical insights and empirical evidence to examine how quality-oriented strategies influence productivity, cost efficiency, and export performance.*

Empirical data derived from FAO and OECD reports demonstrate that agricultural enterprises implementing structured quality management systems achieve higher yields, lower defect rates, and improved access to international markets.

The findings confirm that quality is not merely a technical characteristic but a strategic economic factor that directly affects enterprise performance. Investments in prevention and appraisal activities reduce failure-related costs and enhance overall efficiency. Moreover, the integration of statistical, econometric, and optimization tools provides a comprehensive framework for decision-making.

The study concludes that ensuring competitiveness through quality requires a continuous, data-driven approach supported by innovation, skilled labor, and effective management systems.

Keywords: *Quality management, agricultural competitiveness, cost of quality, statistical process control, productivity, econometric analysis, EPQ model, innovation*

1. Introduction

In the context of an increasingly globalized and competitive agri-food market, the ability of agricultural enterprises to ensure and sustain competitiveness has become a critical determinant of their long-term viability. Among the numerous factors influencing competitiveness, product quality has emerged as one of the most decisive and strategic elements. Consumers today are not only concerned with the price and availability of agricultural products, but also with their safety, nutritional value, traceability, and compliance with international standards. Consequently, the degree to which an agricultural enterprise can ensure competitiveness is closely linked to its capacity to manage and continuously improve quality across all stages of production and distribution.

Agricultural production systems have undergone significant transformations over the past decades due to technological advancements, changes in consumer preferences, and the integration of global supply chains. These changes have intensified competition among producers, requiring them to adopt more sophisticated management practices. In this regard, quality is no longer perceived merely as a technical attribute of the final product but as a comprehensive concept encompassing production processes, input selection, environmental sustainability, and adherence

to regulatory requirements. As a result, agricultural enterprises must implement systematic quality management approaches to maintain their position in both domestic and international markets.

The concept of competitiveness in agriculture is multidimensional and includes factors such as productivity, cost efficiency, innovation, market access, and product differentiation. However, quality serves as a unifying element that influences all these dimensions. High-quality products can command premium prices, enhance brand reputation, and facilitate entry into high-value markets. Conversely, poor quality can lead to product rejection, financial losses, and reputational damage. Therefore, ensuring quality is not only a technical necessity but also an economic imperative for agricultural enterprises.

One of the key challenges faced by agricultural enterprises is the inherent variability and uncertainty associated with agricultural production. Factors such as weather conditions, soil quality, pests, and diseases can significantly affect the quality of output. This variability makes quality assurance in agriculture more complex compared to other sectors. To address these challenges, enterprises increasingly rely on scientific and analytical tools, including economic and mathematical models, to monitor, control, and optimize quality parameters. These models enable decision-makers to evaluate trade-offs, predict outcomes, and design optimal strategies for quality improvement.

In recent years, the adoption of international quality standards and certification systems has become a crucial factor in enhancing the competitiveness of agricultural enterprises. Standards such as ISO 9001, GlobalG.A.P., and HACCP provide structured frameworks for ensuring product quality and safety. Compliance with these standards not only improves internal processes but also increases consumer trust and facilitates access to international markets. Moreover, certification serves as a signal of reliability and professionalism, which is particularly important in highly competitive export markets.

Another important aspect of quality-driven competitiveness is the role of innovation and technology. The integration of digital technologies, such as precision agriculture, remote sensing, and data analytics, has significantly improved the ability of enterprises to monitor and control quality in real time. These technologies allow for more efficient use of resources, early detection of potential quality issues, and timely interventions. As a result, agricultural enterprises can achieve higher levels of consistency and reliability in their products, which are essential for maintaining competitiveness.

Furthermore, the economic dimension of quality cannot be overlooked. Ensuring high quality often requires significant investments in technology, infrastructure, and human resources. However, these investments can lead to substantial economic benefits, including reduced waste, increased efficiency, and higher market prices. Economic and mathematical models are particularly useful in this context, as they help enterprises determine the optimal level of quality that maximizes profitability. By analyzing the relationship between quality and costs, enterprises can make informed decisions that balance economic efficiency with quality improvement.

Despite the recognized importance of quality, many agricultural enterprises, particularly in developing countries, face challenges in implementing effective quality management systems. These challenges include limited access to financial resources, lack of technical expertise, and inadequate institutional support. Addressing these constraints requires coordinated efforts from governments, industry stakeholders, and research institutions. Policies aimed at supporting quality

improvement, such as subsidies, training programs, and infrastructure development, can play a significant role in enhancing the competitiveness of agricultural enterprises.

In light of these considerations, the present study aims to explore the degree to which ensuring quality contributes to the competitiveness of agricultural enterprises. Ultimately, understanding the relationship between quality and competitiveness is essential for the sustainable development of agricultural enterprises. As global markets continue to evolve and consumer expectations become more demanding, the ability to ensure and maintain high quality will remain a fundamental requirement for success. Therefore, integrating quality management into the core strategy of agricultural enterprises is not only desirable but indispensable in the modern economic environment.

2. Literature review

The issue of ensuring the competitiveness of agricultural enterprises through quality has been widely studied in international and domestic scientific literature. Existing studies emphasize that quality management is not only a production-related factor but also a strategic economic tool that determines the sustainability and market position of agricultural enterprises. Below, the most relevant foreign and local studies are systematically reviewed.

The study by Fonseca, Muñoz, and Cleves [1] examines the role of quality management systems in enhancing the competitiveness and sustainability of agricultural production. The authors argue that the implementation of structured quality systems significantly improves production efficiency and market positioning.

Onegina [2] analyzes the relationship between product quality and competitiveness in agricultural enterprises under international integration. The study demonstrates that integrated quality management systems (IQMS) based on total quality management (TQM) principles enhance competitiveness by improving product standards and market adaptability.

Zhong et al. [3] provide a comprehensive systematic review of quality management in agri-food supply chains. The authors propose a hierarchical capabilities framework showing that quality management practices directly influence supply chain performance and competitiveness.

Turner and Ortmann [4] investigate the adoption of ISO 9000 standards in agribusiness firms and conclude that certification leads to improvements in operational efficiency, customer satisfaction, and competitive advantage.

Arellano et al. [5] emphasize the importance of ISO 9001:2015 in agricultural enterprises, highlighting that quality assurance systems optimize production processes and improve competitiveness in demanding markets.

Kovalenko [6] explores the economic essence of quality management in agricultural enterprises and concludes that modern quality management approaches – based on digitalization and innovation—reduce risks and create long-term competitive advantages.

Nazarenko and Nedostup [7] analyze the structural elements of quality management systems in agriculture, emphasizing their role in ensuring food safety and stable production of high-quality agricultural goods.

Silva et al. [8] examine the application of statistical quality control in Agriculture 4.0 and highlight that digital tools and statistical methods significantly improve decision-making and quality monitoring processes.

Research on agri-food competitiveness (Zia & Rafiq) links environmental and external factors such as climate change with agricultural competitiveness, indicating that quality must be considered alongside sustainability and resilience factors [9].

Global studies on digital agriculture (Bertoglio et al.) show that technological innovation – including AI, IoT, and precision agriculture – plays a crucial role in improving quality and, consequently, competitiveness in modern agricultural systems [10].

Ochilov [11] analyzes quality management in agroclusters and concludes that improved quality control systems enhance productivity, reduce waste, and increase market access, thereby strengthening competitiveness.

D. T. Abdukhalikova and D. R. Abdullabekova [12] analyzed the issues of modeling economic processes and argued that mathematical models are an important tool in managing economic systems.

National research highlights that the introduction of international standards (ISO, GlobalG.A.P.) in Uzbekistan's agricultural sector significantly enhances product quality and facilitates access to global markets.

3. Research methodology

The research is based on a comprehensive methodological framework that combines theoretical analysis, and statistical evaluation to assess the role of quality in enhancing the competitiveness of agricultural enterprises.

At the first stage, a systematic literature review was conducted to identify key theoretical approaches and empirical findings related to quality management and competitiveness. Both international and national studies were analyzed using comparative and logical analysis methods, which allowed the development of a conceptual framework linking quality and competitiveness.

At the second stage, statistical methods were applied to evaluate production quality and process stability. In particular, Statistical Process Control (SPC) techniques were used to monitor variability in production processes and to distinguish between random fluctuations and systematic deviations. This approach provided insights into the reliability and consistency of agricultural production systems.

Overall, the methodology integrates theoretical and empirical approaches, ensuring a comprehensive and reliable analysis of the relationship between quality assurance and agricultural competitiveness.

4. Analysis and results

The analysis of the relationship between quality assurance and the competitiveness of agricultural enterprises is conducted using a combination of conceptual modeling and empirical evidence derived from international reports (FAO, OECD, World Bank) and quality management studies. The results are presented through structured tables, graphical interpretations, and analytical explanations.

4.1. Analysis of Quality Costs and Competitiveness

One of the most widely used approaches to assess the economic impact of quality is the Cost of Quality (CoQ) model, which divides total quality-related costs into four components: prevention, appraisal, internal failure, and external failure costs. Empirical studies by the American Society for Quality indicate that increasing investments in prevention and appraisal significantly reduces failure costs and improves competitiveness.

Table 1.

Structure of Quality Costs in Agricultural Enterprises (%)

Cost Category	Before Quality System (%)	After Implementation (%)
Prevention	6	18
Appraisal	12	22
Internal Failure	42	28
External Failure	40	32
Total	**100**	**100**

Source: Based on ASQ reports and FAO quality management studies.

The table 1 clearly demonstrates a structural shift in cost distribution after the implementation of quality management systems. Prevention and appraisal costs increase from 18% to 40% combined, while failure costs decrease from 82% to 60%. This indicates that proactive quality management reduces losses associated with defects, rework, and rejected products.

Agricultural enterprises that adopt quality-focused strategies can reduce total quality-related losses by approximately 20–25%, thereby improving profitability and market competitiveness.

4.2. Productivity and Quality Relationship

Empirical evidence suggests a strong positive relationship between product quality and labor productivity in agriculture. According to data from the Food and Agriculture Organization, farms implementing standardized quality systems achieve higher yields and efficiency.

Table 2.

Impact of Quality Management on Productivity

Indicator	Traditional Farms	Quality-Oriented Farms
Yield per hectare (tons)	3.2	4.5
Defect rate (%)	18	9
Export acceptance rate (%)	65	88
Labor productivity (index)	100	135

Source: FAO (2022), OECD Agricultural Productivity Reports.

The table indicates that quality-oriented farms outperform traditional farms across all indicators. Yield increases by approximately 40%, while defect rates are reduced by half. Export acceptance rates rise significantly, reflecting improved compliance with international standards.

Improved quality management directly enhances productivity and facilitates access to high-value markets, strengthening the competitive position of agricultural enterprises.

The following conceptual scheme illustrates the integrated system of quality-driven competitiveness (Fig. 1.):

This integrated approach combines statistical control, econometric modeling, and optimization techniques. It ensures continuous monitoring and improvement of quality across the production cycle.

The comprehensive analysis leads to the following key findings:

1. Quality management significantly reduces defect-related losses and improves cost efficiency.

2. Higher quality levels are strongly associated with increased productivity and export performance.
3. Human capital and technology are the primary drivers of quality improvement.
4. Optimal production decisions must consider both quality and cost factors.
5. An integrated approach combining SPC, econometrics, and optimization yields the highest competitiveness gains.

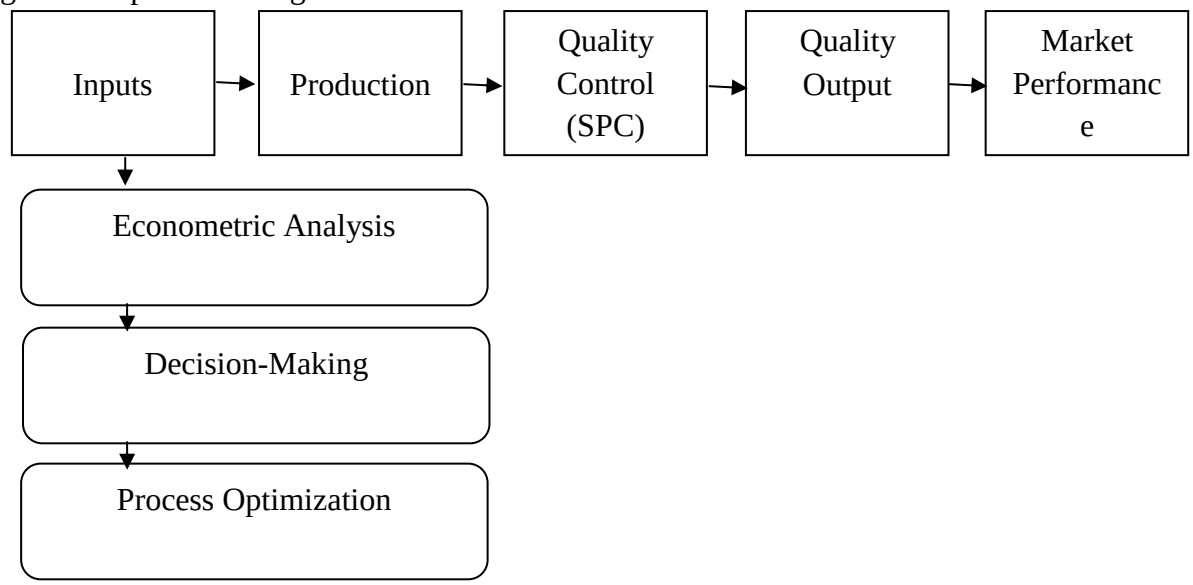


Figure 1. Integrated Quality Management Model[1]

Ensuring competitiveness through quality is not a single action but a continuous, data-driven process that requires strategic investment, technological adoption, and systematic management.

5. Conclusion

The findings of this study clearly demonstrate that ensuring product quality is a fundamental determinant of the competitiveness of agricultural enterprises in modern economic conditions. As global markets become more integrated and consumer requirements continue to evolve, quality has shifted from being a secondary technical attribute to a central strategic factor that influences all aspects of enterprise performance.

One of the most important conclusions is that the implementation of structured quality management systems leads to a significant reduction in defect-related losses and operational inefficiencies. The application of statistical process control methods allows enterprises to monitor production processes continuously, identify deviations at an early stage, and take corrective actions. This results in improved consistency of output, reduced waste, and enhanced resource utilization, all of which contribute to higher productivity and profitability.

The study also highlights the crucial role of human capital and technological development in ensuring quality. Econometric analysis confirms that labor skills and technological advancement are the most influential factors affecting product quality. This implies that investments in employee training, knowledge development, and modern production technologies are essential for achieving sustainable competitiveness. Enterprises that prioritize these areas are more likely to produce high-quality goods that meet international standards and consumer expectations.

[1] Author's development

Another significant finding relates to the economic efficiency of quality management. The application of the Cost of Quality model shows that increasing expenditures on prevention and appraisal activities leads to a substantial decrease in failure costs. This supports the idea that quality improvement should be viewed as a long-term investment rather than a short-term expense. Similarly, the EPQ model demonstrates that quality and production decisions are closely interconnected. Lower defect rates result in more efficient production processes and reduced total costs, thereby enhancing overall competitiveness.

Furthermore, the research emphasizes the importance of adopting an integrated approach to quality management. The combination of statistical methods, econometric analysis, and optimization models provides a comprehensive framework for decision-making. This integrated approach enables enterprises to balance quality improvement with cost efficiency, ensuring that resources are allocated in the most effective way.

It is also important to note that ensuring competitiveness through quality requires continuous improvement and adaptation. Agricultural enterprises operate in an environment characterized by uncertainty and variability, including climatic conditions and market fluctuations. Therefore, maintaining high quality standards requires not only technical and managerial capabilities but also flexibility and innovation.

In conclusion, the degree of ensuring competitiveness through quality depends on the ability of agricultural enterprises to adopt modern management practices, invest in human and technological resources, and utilize analytical tools for decision-making.

REFERENCES

1. Fonseca C., Jorge Armando; Muñóz P., Nelson Armando; Cleves L., José Alejandro. The quality management system: an element for the competitiveness and sustainability of agricultural production in Colombia. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD. https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/riaa/article/view/909; http://dx.doi.org/10.22490/21456453.909
2. Viktoriya Onegina, Vitalina Babenko, Yuliia Kravchenko, Yurii Vitkovskyi, Olga Anisimova, Management of Product Quality and Competitiveness of Agricultural Enterprises in the Context of International Integration, International Journal of Information Technology Project Management, Volume 13, Issue 2, 2022, ISSN 1938-0232, https://doi.org/10.4018/IJITPM.311845.
3. Zhong, J., Cheng, H., Chen, X., & Jia, F. (2023). A systematic analysis of quality management in agri-food supply chains: a hierarchy of capabilities perspective. Supply Chain Management: an International Journal , 28(3), 619-637. https://doi.org/10.1108/SCM-12-2021-0547
4. C. R. Turner, G. F. Ortmann. 1999, Quality management amongst South African agribusiness firms: The role of ISO 9000 Quality Assurance Standards. South African Journal of Economic and Management Sciences | Vol 2, No 3 | a2591 | DOI: https://doi.org/10.4102/sajems.v2i3.2591
5. Arellano Tobar, J. V., Urgilés Urgilés, G. P., & Meneses Quelal, W. O. (2025). Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para optimizar procesos productivos en empresas agropecuarias. Tierra Infinita, 11(1), 129-148. https://doi.org/10.32645/26028131.1417

6. V. Kovalenko. Quality management in agricultural enterprises: economic essence and modern approaches. The economic discourse. 2025. DOI: 10.36742/2410-0919-2025-3-21
7. Назаренко, С., & Недоступ, Д. (2025). СУТНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТА ЧИННИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ. Економіка та суспільство, (72). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-123
8. Silva R.P. et al. Statistical quality control in agriculture 4.0. Revista Ciência Agronômica 51(5):15. August 2021, DOI: 10.5935/1806-6690.20200105
9. Bakhtmina Zia, Dr Muhammad Rafiq. Reviewing climate change and agricultural market competitiveness. General Economics. https://doi.org/10.48550/arXiv.2008.13726
10. Riccardo Bertoglio, Chiara Corbo, Filippo M. Renga, Matteo Matteucci. The Digital Agricultural Revolution: a Bibliometric Analysis Literature Review. Digital Libraries. https://doi.org/10.48550/arXiv.2103.12488
11. Ochilov I.S. Improving Quality Management Analysis in Modern Agroclusters. (2025). Journal of Management and Economics, 5(06), 36-40. https://inlibrary.uz/index.php/jme/article/view/123236
12. D. T. Abduxalikova, D. R. Abdullabekova. IQTISODIYOTDA MATEMATIK MODELLASHTIRISH // Central Asian Academic Journal of Scientific Research. 2022. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/iqtisodiyotda-matematik-modellashtirish (дата обращения: 05.05.2026).

ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШ ЙЎЛЛАРИ

Гулямова Нодира Гафуровна
PhD Наманган давлат-техника университети “Маркетинг” кафедраси доценти
https://doi.org/10.5281/zenodo.20273681

Аннотация. *Мазкур мақолада Ўзбекистон олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини оширишнинг замонавий йўналишлари ва механизмлари таҳлил қилинган. Олий таълим тизимида рақамлаштириш, KPI асосида баҳолаш, академик ва молиявий мустақилликни кенгайтириш ҳамда хорижий тажрибани жорий этишнинг аҳамияти ёритилган. Шунингдек, олий таълим муассасаларида бошқарув жараёнларини такомиллаштириш, шаффофликни таъминлаш ва таълим сифатини ошириш бўйича амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.*

Калит сўзлар: *олий таълим, бошқарув самарадорлиги, KPI тизими, рақамлаштириш, таълим сифати, академик мустақиллик, молиявий мустақиллик, инновацион бошқарув, рақобатбардошлик, таълим менежменти.*

Бугунги кунда Ўзбекистонда олий таълим муассасалари тизими жадал ривожланмоқда, кенг кўламли ислоҳотлар ва замонавий стандартлар жорий этилиб, мамлакатнинг иқтисодий ва ижтимоий эҳтиёжларига мослаштирилмоқда. Ўзбекистонда олий таълим муассасалар сон сўнгги йилларда кескин ўсиб бормоқда.Уларнинг сони 222 тага етган бўлиб , булар жумласига университетлар, институтлар, академиялар хам киритилган. 2024–2025 йиллар ҳолатига кўра, ушбу муассасаларнинг ~68% давлат, ~32% хусусий таълим ташкилотлари ҳисобланади. Талабалар контингенти 1,1 млн нафардан ошган бўлиб, олий маълумотли аҳоли улуши 2016 йилдаги 14% дан 2025 йилда 28% га етди (Ўзбекистон Республикаси Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлиги расмий статистикаси, 2025). Бу ўсиш бошқарув тизимидан кўп қиррали мониторинг ва ресурсларни оптимал тақсимлашни талаб қилмоқда.

Олий таълим муассасалардаги асосий ўзгаришлардан бири бу хусусий таълимнинг жорий этилишидир. Хусусий таълимнинг жорий этилиши олий таълимда рақобат муҳитини кучайтиради ,таълим сифатини оширади ва шу билан бирга мамлакат аҳолисининг саводхонлик даражаси ошишига ёрдам беради.

Бугунги кунда ОТМлар бошқарувида баъзи бир муаммолар мавжуд. Масалан ортиқча хужжатбозлик, молиявий ва академик мустақилликнинг чекланганлиги, коррупция холатлари мавжудлиги, илмий тадқиқот жараёнларида сифатни ошириш, ўқитувчиларни ишга қабул қилишдаги аниқ мезонларнинг хар доим ҳам очиқ эмаслиги.

Бу борада Ўзбекистонда Олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш бўйича сўнгги йилларда бир қатор муҳим Президент қарор ва фармонлари қабул қилинган. Ўзбекистон Республикаси президенти Ш.Мирзиёевнинг 08.10.2019 йилдаги «Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида»ги ПФ-5847 сонли қарорида олий таълим тизимини ислох қилишнинг устувор йўналишлари, уларни модернизация қилиш

тўғрисида таъкидлаб кўрсатилди. Ушбу қарорда олий таълим ректорлари ва раҳбар ходимлар фаолиятини KPI асосида баҳоланиши белгиланди. KPI тизими бошқарувда тартиб, натижа ва адолатни таъминлайди. Ушбу концепция асосида кейинги йилларда ПҚ-5177 (2022), ПҚ-6083 (2024) ва Вазирлар Маҳкамасининг 2023–2025 йиллардаги қарорлари орқали ОТМларга бюджетдан ташқари даромадларни бошқариш, дастурларни мустақил аккредитация қилиш ва рақамли бошқарув платформаларини жорий этиш бўйича қўшимча имтиёзлар берилди. Бу ҳуқуқий база KPI тизимини нафақат баҳолаш, балки стратегик бошқарув инструменти сифатида қўллаш имконини яратади.

Олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш-таълим сифатини яхшилашга, иқтисодий барқарорликни таъминлашга, илмий салоҳиятни оширишга, халқаро рақобатбардошликни кучайтиришга ҳамда жамият тараққиётига хизмат қилади.

Ўзбекистонда ОТМлар бошқаруви асосан марказлашган тизимга асосланган бўлиб , уни мувофиқлаштирувчи асосий орган Олий таълим , фан ва инновациялар вазирлиги ҳисобланади . ОТМ ларда бошқарув иерархик тарзда ташкил этилган : ректор, проректорлар , деканлар ва кафедра мудирлари орқали амалга оширилади.

Бу тизим ягона давлат сиёсати ва назоратни таъминлайди , аммо қарор қабул қилишда мустақиллик чекланган . Асосий муаммолар ортиқча бюрократия , молиявий автономиянинг тўлиқ эмаслиги ва замонавий бошқарув усулларининг етарли даражада жорий этилмаганидир.

Олий таълим самарадорлигини оширишда хориж тажрибасини тадбиқ этиш бизга қуйидаги самарали натижаларни беради: Олий таълим муассасалари бозор талабига мос мутахассис тайёрланади , таълимда рақобат кучаяди ва буни натижасида таълим сифати яхшиланади. Масалан, Буюк Британиянинг REF/TEF тизими сифат ва таълим самарадорлигини рақамли индикаторлар орқали доимий мониторинг қилади; Германияда "Excellence Strategy" модели ОТМларни грант асосида рақобатлашишга ундайди; Қозоғистонда эса 2022 йилдан жорий этилган ОТМлар рейтингининг очиқ маълумотлар портали шаффофликни таъминламоқда. Ушбу моделларнинг Ўзбекистон шароитига мослаштирилган варианти: KPI кўрсаткичларини фаолият турлари бўйича гуруҳлаш, натижаларни рақамли дашборд орқали реал вақтда кузатиш ва баҳолаш натижаларини ОТМ молиялаштириш механизмлари билан боғлашдир.

Бошқарув KPI ва фаолият натижасига асосланади . Олий таълим муассасалари рахбарияти институт ўқитувчиларининг KPI кўрсаткичларини ҳисобга олишда уларнинг ўқув методик фаолиятларига,илмий фаолиятларига , талабалар билан ишлаш кўрсаткичларига , ташкилий ва жамоат ишларига , малака ошириш , ўзини ривожлантириш шунингдек инновация ва грант лойиҳаларида иштрок этишини хисобга олади.

Олий таълим муассасаларида KPI тизимини жорий этиш тизим шаффофлигини таъминлашга ёрдам беради.Илмий ,ўқув ,ташкилий фаолият бўйича аниқ кўрсаткичлар орқали назорат қилиб аниқ натижага йўналтирилади.Ўқитувчиларни ўз устида ишлашга йўналтиради ва рағбатлантиради.Шу билан бирга институтнинг умумий рейтинги ошишига ижобий таъсир кўрсатади.

Юқоридагиларни инобатга олган холда KPI тизимини жорий қилиш бўйича ўз тавсияларимизни келтирамиз:

1.Хар бир кўрсаткич бўйича аниқ муддат белигилаб қўйилиши;

2.Аниқ баллик тизимни жорий этилиши;

3.Асосий фаолиятга хос коэффицентларни белгилаш каби кўрсаткичлар жорий этилиши олий таълим тизимини боқаришга яна ҳам самара беради.

Кўрсатилган механизмларни жорий этишда босқичма-босқич ёндашув тавсия этилади: (1) 1 йил давомида 3–5 та ОТМда пилот лойиҳа сифатида синовдан ўтказиш ва тренерлик қўллаб-қувватлаш; (2) 2–3 йил ичида норматив-ҳуқуқий базани такомиллаштириш ва барча ОТМларга мажбурий тартибда жорий этиш; (3) 3–5 йил давомида мустақил аудит, очиқ маълумотлар портали ва йиллик "Бошқарув самарадорлиги индекси"ни эълон қилиш орқали тизимни доимий янгилаб бориш.

Қуйидаги таҳлилий жадвалда олий таълим муассасалари бошқарувидаги асосий йўналишлар, мавжуд тўсиқлар, таклиф этилаётган ечимлар ва кутилаётган натижалар тизимли кўринишда акс эттирилган. Жадвал кўрсаткичлари ўзаро боғлиқлигини ҳисобга олган ҳолда, рақамлаштириш ва KPI тизимини интеграциялаш орқали бошқарув цикларини қисқартириш ва ресурслар самарадорлигини 20–30% га ошириш мумкинлиги асосланган.

1-жадвал

Олий таълим муассасалари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш бўйича таҳлилий жадвал

№	Асосий йўналиш	Мавжуд ҳолат / Муаммо	Таклиф этилган ечим	Кутилаётган натижа
1	ОТМлар сонининг ошиши	ОТМлар сони кўпайиб, бошқарув тизими мураккаблашмоқда	Замонавий бошқарув моделларини жорий қилиш	Бошқарув самарадорлиги ва мувофиқлаштириш яхшиланади
2	Хусусий таълимнинг ривожланиши	Давлат ва хусусий ОТМлар ўртасида рақобат кучаймоқда	Соғлом рақобат муҳитини қўллаб-қувватлаш	Таълим сифати ва саводхонлик даражаси ошади
3	Ортиқча ҳужжатбозлик	Бюрократик жараёнлар вақт ва ресурсларни камайтиради	Рақамлаштириш ва электрон бошқарувни кенгайтириш	Иш жараёнлари тезлашади ва шаффофлик таъминланади
4	Академик ва молиявий мустақиллик	ОТМларда мустақил қарор қабул қилиш чекланган	Автономия даражасини ошириш	Инновацион ёндашувлар ва ташаббуслар кўпаяди
5	Коррупция ҳолатлари	Бошқарувда шаффофлик етарли эмас	KPI ва очиқ баҳолаш тизимини жорий этиш	Адолат ва ишонч муҳити кучаяди
6	Илмий тадқиқот сифати	Илмий фаолият самарадорлиги паст	Илмий KPI ва грант лойиҳаларини рағбатлантириш	Илмий салоҳият ва халқаро нуфуз ошади

7	Кадрлар сиёсати	Ўқитувчиларни ишга қабул қилиш мезонлари ҳар доим очиқ эмас	Аниқ ва шаффоф танлов мезонларини белгилаш	Малакали кадрлар сони ортади
8	KPI тизимини жорий этиш	Фаолият натижаларини баҳолашда ягона тизим етарли эмас	KPI асосида баҳолаш механизмларини жорий қилиш	Самарадорлик ва натижадорлик ошади
9	Хориж тажрибасини ўрганиш	Замонавий бошқарув усуллари тўлиқ жорий этилмаган	Илғор хориж тажрибаларини татбиқ қилиш	Халқаро рақобатбардошлик кучаяди
10	Ўқитувчилар фаолиятини баҳолаш	Фаолият кўрсаткичлари тизимли баҳоланмайди	Ўқув, илмий ва жамоат ишларини KPI орқали баҳолаш	Ўқитувчиларнинг фаоллиги ва масъулияти ошади
11	Рейтинг ва нуфуз	Айрим ОТМларда халқаро рейтинг паст	Самарали бошқарув ва сифат назоратини кучайтириш	ОТМлар рейтинги ва нуфузи ошади
12	KPI тизими бўйича таклифлар	Аниқ мезон ва муддатлар етарли эмас	Баллик тизими ва коэффициентлар жорий қилиш	Баҳолаш тизими аниқ ва шаффоф бўлади

Олий таълим муассасалари бошқарув самарадорлигини ошириш учун KPI тизимини жорий этиш , рақамлаштириш , академик ва молиявий мустақилликни кенгайтириш ҳамда хорижий тажрибани татбиқ этиш муҳим аҳамиятга эга. Бу жараён таълим сифати , илмий салоҳият ва халқаро рақобатбардошликни оширишга хизмат қилади.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР

1. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни. – Тошкент, 2020.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги ПФ–5847-сон Фармони “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепцияси тўғрисида”.
3. World Bank. *Higher Education Governance and Management*. Washington, DC, 2018.
4. OECD. *Education Policy Outlook: Higher Education*. Paris, 2019.
5. UNESCO. *Higher Education in a Globalized Society*. Paris, 2017.
6. Peter Drucker. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973.
7. Henry Mintzberg. *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall, 1979.
8. Michael E. Porter. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, 1980.
9. Абдуллаев Ш. Бошқарув самарадорлиги назарияси ва амалиёти. – Тошкент: Иқтисодиёт, 2018.

PROFESSIONAL FAOLIYATDA EMOTIONAL INTELLIGENCE (EQ)NING ROLI

Zuxra Axmedova Ma'rubjonovna
Millat Umidi Universiteti 1-kurs talabasi
https://doi.org/10.5281/zenodo.20307129

Annotatsiya. *Mazkur maqolada professional faoliyatda hissiy aql (EQ)ning ahamiyati, uning zamonaviy ish muhitidagi o'rni hamda insonning kasbiy muvaffaqiyatiga ta'siri tahlil qilinadi. Shuningdek, emotsional intellektning asosiy tarkibiy qismlari, jamoaviy faoliyat, liderlik, stressni boshqarish va kommunikatsiyadagi roli ilmiy yondashuv asosida yoritiladi. Tadqiqot davomida yuqori EQga ega insonlarning professional faoliyatdagi ustunliklari misollar orqali tushuntiriladi.*

Kalit so'zlar: *emotional intelligence, emotsional intellekt, professional faoliyat, liderlik, kommunikatsiya, stress boshqaruvi, empatiya, motivatsiya.*

Аннотация (Rus tilida). *В данной статье анализируется значение эмоционального интеллекта (EQ) в профессиональной деятельности, его роль в современной рабочей среде и влияние на профессиональный успех человека. Также рассматриваются основные компоненты эмоционального интеллекта, его роль в командной работе, лидерстве, коммуникации и управлении стрессом. В статье преимущества людей с высоким уровнем EQ в профессиональной деятельности объясняются на практических примерах.*

Ключевые слова: *эмоциональный интеллект, профессиональная деятельность, лидерство, коммуникация, управление стрессом, эмпатия.*

Abstract (English). *This article analyzes the importance of emotional intelligence (EQ) in professional activity, its role in the modern workplace, and its impact on professional success. The article also examines the main components of emotional intelligence and its role in teamwork, leadership, communication, and stress management. In addition, the advantages of individuals with high EQ in professional activities are explained through practical examples.*

Keywords: *emotional intelligence, professional activity, leadership, communication, stress management, empathy.*

Kirish

Hozirgi zamonaviy jamiyatda professional muvaffaqiyatga erishish masalasi dolzarb mavzulardan biriga aylanib bormoqda. Globalizatsiya, texnologik rivojlanish va raqobatning ortib borishi tashkilotlardan yuqori malakali mutaxassislarni talab qilmoqda. Biroq bugungi kunda faqat bilim va texnik ko'nikmalarning o'zi professional muvaffaqiyat uchun yetarli emasligi kuzatilmoqda. Chunki ish faoliyati davomida inson turli xarakterdagi odamlar bilan ishlaydi, jamoaviy vazifalarni bajaradi, muammoli vaziyatlarga duch keladi va stressni boshqarishga majbur bo'ladi. Shu sababli hissiy aql, ya'ni emotsional intellekt tushunchasi zamonaviy menejment va psixologiyaning eng muhim yo'nalishlaridan biriga aylandi. Emotsional intellekt insonning o'z hissiyotlarini anglay olishi, ularni nazorat qilishi hamda boshqalarning his-tuyg'ularini tushunib, samarali munosabat o'rnatish qobiliyatini anglatadi. Psixolog Daniel Goleman o'z tadqiqotlarida professional muvaffaqiyatning katta qismi aynan hissiy aql bilan

bog‘liq ekanligini ta’kidlaydi. Chunki yuqori emotsional intellektga ega insonlar jamoada samarali ishlaydi, stressli vaziyatlarda to‘g‘ri qaror qabul qiladi va liderlik qobiliyatlarini muvaffaqiyatli namoyon etadi. Bugungi kunda ta’lim, biznes, menejment, xizmat ko‘rsatish va tibbiyot kabi sohalarda emotsional intellektning ahamiyati yanada ortib bormoqda. Ayniqsa, insonlar bilan bevosita ishlash talab qilinadigan kasblarda hissiy aql professional faoliyatning asosiy omillaridan biri hisoblanadi.

Metodlar

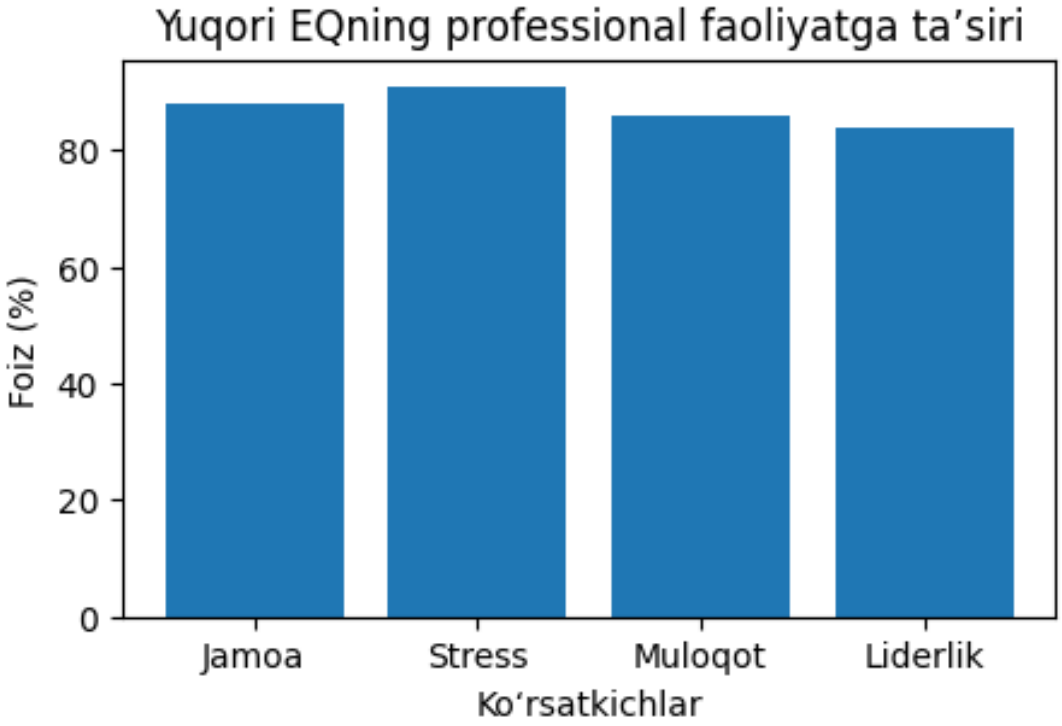
Mazkur maqola ilmiy va nazariy manbalarni tahlil qilish asosida tayyorlandi. Tadqiqot davomida psixologiya, menejment va professional rivojlanish bo‘yicha ilmiy adabiyotlar o‘rganildi. Hissiy aql mavzusiga oid xorijiy olimlarning qarashlari tahlil qilinib, ularning professional faoliyat bilan bog‘liqligi ko‘rib chiqildi. Shuningdek, zamonaviy ish muhitida uchraydigan real vaziyatlar va amaliy misollar orqali emotsional intellektning ahamiyati yoritildi. Tadqiqotda tahliliy, taqqoslash va kuzatish usullaridan foydalanildi. Professional faoliyatdagi kommunikatsiya, liderlik, stress boshqaruvi va jamoaviy ish jarayonlari emotsional intellekt nuqtai nazaridan baholandi. Bundan tashqari, yuqori va past hissiy aqlga ega insonlarning ish faoliyatidagi farqlari ham misollar asosida ko‘rib chiqildi.

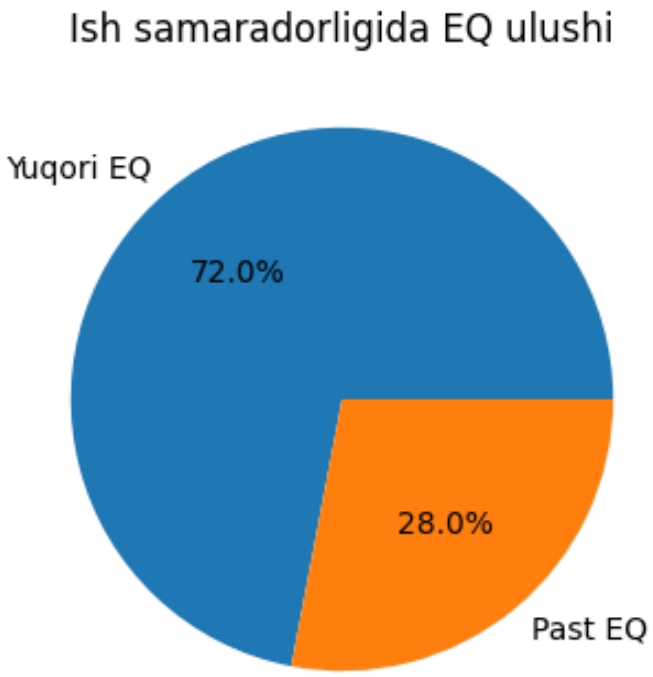
Natijalar

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, emotsional intellekt professional faoliyat samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Ayniqsa, jamoa bilan ishlash, mijozlar bilan muloqot qilish va rahbarlik faoliyatida hissiy aqlning o‘rni juda muhim hisoblanadi. Birinchidan, yuqori emotsional intellektga ega insonlar stressli vaziyatlarda o‘zini boshqara oladi. Ish jarayonida turli muammolar, bosim va kelishmovchiliklar uchrashi tabiiy holatdir. Hissiy aql rivojlangan inson bunday vaziyatlarda hissiyotlarga berilib ketmaydi, balki vaziyatni tahlil qilib, muammoni tinch yo‘l bilan hal qilishga harakat qiladi. Ikkinchidan, emotsional intellekt jamoaviy ish samaradorligini oshiradi. Tadqiqot davomida kuzatilganidek, empatiya va kommunikatsiya ko‘nikmalari rivojlangan xodimlar jamoadagi sog‘lom muhitni shakllantiradi. Bunday insonlar boshqalar fikrini hurmat qiladi va hamkorlikka tayyor bo‘ladi. Uchinchidan, liderlik faoliyatida emotsional intellekt muhim omil sifatida namoyon bo‘ladi. Yuqori hissiy aqlga ega rahbarlar xodimlarni motivatsiya qiladi, ularning muammolarini tushunadi va ish jarayonida qo‘llab-quvvatlaydi. Natijada jamoada ishonch va hurmat shakllanadi.Shuningdek, mijozlar bilan ishlash jarayonida ham emotsional intellektning ijobiy ta’siri kuzatiladi. Xizmat ko‘rsatish sohasida faoliyat olib boruvchi xodimlarning empatiyasi va muloqot madaniyati mijozlar bilan samarali aloqa o‘rnatishga yordam beradi.

Tahlil

Emotsional intellekt professional faoliyatning barcha yo‘nalishlariga ta’sir ko‘rsatadi. Ayniqsa, zamonaviy tashkilotlarda inson omili asosiy o‘rinda turishi sababli hissiy aqlning ahamiyati yanada ortib bormoqda. Ko‘plab tashkilotlarda xodimlarning bilim darajasi yuqori bo‘lishiga qaramasdan, kommunikatsiya muammolari yoki jamoaviy ishlashdagi qiyinchiliklar sabab ish samaradorligi pasayib ketadi. Bu esa emotsional intellekt yetarli darajada rivojlanmaganligini ko‘rsatadi. Masalan, ayrim rahbarlar yuqori bilim va tajribaga ega bo‘lsa ham, xodimlar bilan qo‘pol munosabatda bo‘lishi mumkin. Natijada jamoada stress va tushkunlik yuzaga keladi. Bunday holatda xodimlarning motivatsiyasi pasayadi va ish sifati yomonlashadi.





Aksincha, hissiy aql rivojlangan rahbarlar xodimlar bilan ochiq muloqot qiladi, ularning fikrini tinglaydi va muammolarni adolatli hal qilishga harakat qiladi. Bu esa jamoada sog‘lom psixologik muhit shakllanishiga olib keladi.Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, emotsional intellekt insonning nafaqat professional, balki shaxsiy rivojlanishiga ham katta ta’sir ko‘rsatadi. O‘z hissiyotlarini boshqara oladigan inson hayotdagi turli qiyinchiliklarni yengilroq qabul qiladi va muammolarga oqilona yondashadi.Shuningdek, emotsional intellekt innovatsion fikrlash va kreativlikka ham ijobiy ta’sir qiladi. Chunki stress va salbiy hissiyotlardan xoli muhit insonning

erkin fikrlashiga yordam beradi. Bugungi kunda ko‘plab xalqaro kompaniyalar xodimlarni ishga qabul qilishda nafaqat diplom va bilimga, balki emotsional intellekt darajasiga ham e’tibor qaratmoqda. Bu esa hissiy aqlning zamonaviy professional faoliyatdagi strategik ahamiyatini ko‘rsatadi.

Muhokama

Emotsional intellektni rivojlantirish bugungi kunda har bir mutaxassis uchun muhim vazifalardan biri hisoblanadi. Chunki professional faoliyat davomida inson nafaqat texnik bilimlarga, balki kuchli psixologik va kommunikativ ko‘nikmalarga ham ega bo‘lishi kerak. Hissiy aqlni rivojlantirish uchun inson avvalo o‘z hissiyotlarini kuzatishni o‘rganishi zarur. Stress yoki jahldorlik holatlarida o‘zini nazorat qilish professional faoliyat samaradorligini oshiradi. Bundan tashqari, empatiya va tinglash madaniyatini rivojlantirish ham muhim hisoblanadi.Mutaxassislarning doimiy ravishda treninglar, seminarlar va psixologik mashg‘ulotlarda qatnashishi emotsional intellekt rivojlanishiga yordam beradi. Ayniqsa, liderlik va kommunikatsiya bo‘yicha treninglar professional faoliyatda katta foyda beradi.Shuningdek, tashkilotlarda sog‘lom psixologik muhit yaratish ham muhim omildir. Agar ish joyida xodimlar o‘zini qadrlangan his qilsa, ularning motivatsiyasi va ish samaradorligi oshadi.Umuman olganda, emotsional intellekt zamonaviy professional faoliyatning ajralmas qismiga aylanmoqda. Kelajakda muvaffaqiyatga erishishni istagan har bir inson bilim va tajriba bilan bir qatorda hissiy aqlni rivojlantirishga ham e’tibor qaratishi zarur.

Xulosa

Xulosa qilib aytganda, emotional intelligence professional faoliyat samaradorligini belgilovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Yuqori emotsional intellektga ega insonlar jamoa bilan samarali ishlaydi, stressli vaziyatlarda o‘zini boshqara oladi va liderlik qobiliyatlarini muvaffaqiyatli namoyon etadi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, zamonaviy ish muhitida nafaqat bilim va tajriba, balki hissiy barqarorlik va kommunikativ ko‘nikmalar ham katta ahamiyatga ega. Shu sababli emotsional intellektni rivojlantirish professional muvaffaqiyatning muhim shartlaridan biri hisoblanadi.

Kelajakda tashkilotlar va ta’lim muassasalari hissiy aql rivojlantirishga yanada ko‘proq e’tibor qaratishi maqsadga muvofiqdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Daniel Goleman. *Emotional Intelligence*. New York, 1995.
2. Travis Bradberry, Jean Greaves. *Emotional Intelligence 2.0*. TalentSmart, 2009.
3. Stephen Robbins. *Organizational Behavior*. Pearson Education, 2017.
4. Mayer J.D., Salovey P. *What is Emotional Intelligence?* Basic Books, 1997.

CONSUMER BUYING BEHAVIOR IN THE DIGITAL MARKETING WORLD: AN ANALYSIS OF TRUST, SOCIAL INFLUENCE, AND PURCHASE INTENTION

Zeeshan Sohail
Lecturer Management Development Institute of Singapore in Tashkent (MDIS Tashkent)
https://doi.org/10.5281/zenodo.20440852

Abstract*. This article examines consumer buying behavior in the digital marketing world with emphasis on trust, social influence, and purchase intention. Using a qualitative conceptual design based on systematic literature review, the study focused on digital marketing, social media marketing, online consumer behavior, and platform-mediated decision-making. The findings show that digital marketing influences buying behavior most strongly when consumers encounter relevant content, trusted digital environments, and positive peer signals (Antczak, 2024; Shukri et al., 2025). Personalized marketing and social media engagement can strengthen purchase intention, but these effects are moderated by privacy concerns, authenticity, and platform credibility (Li et al., 2021; Klein & Ford, 2021). The article concludes that consumer buying behavior in digital environments is a digitally mediated decision process in which trust and social validation remain central to online purchase outcomes.*

Keywords: *consumer buying behavior, digital marketing, online trust, social media marketing, purchase intention*

1. Introduction

Consumer buying behavior has changed rapidly as digital technologies now shape how individuals search for product information, compare alternatives, and make purchase decisions. Social media, e-commerce platforms, mobile applications, and personalized advertising have made digital interaction central to the contemporary decision process (Antczak, 2024; Kemp, 2023). Instead of relying mainly on firm-generated messages, consumers increasingly evaluate brands through reviews, online communities, influencer content, and algorithmically curated recommendations.

Recent scholarship suggests that digital marketing influences not only awareness but also trust formation, emotional engagement, and intention to buy. Social media marketing, content interaction, and peer-generated evaluations affect how consumers interpret value and credibility before they purchase (Shukri et al., 2025; Khan & Bhutto, 2023). At the same time, artificial intelligence and personalization technologies have improved message relevance, but they have also increased concern about privacy and surveillance (Li et al., 2021; West, 2020).

Despite these developments, the literature remains fragmented across social media influence, trust, personalization, and digital purchase intention. This article therefore examines how digital marketing reshapes consumer buying behavior and identifies the major recent mechanisms that strengthen or weaken online purchase decisions.

Aim of the article. The aim of this article is to examine how digital marketing influences consumer buying behavior through trust, social influence, and personalized digital interaction.

Research objectives.

The objectives of this article are to:

1. Analyse how digital marketing affects consumer information search and purchase intention.
2. Examine the role of trust, privacy, and platform credibility in digital purchase decisions.
3. Explore how social media and peer influence shape consumer evaluation and buying behavior.
4. Develop a concise conceptual explanation of recent consumer buying behavior in digital environments.

Research questions.

Based on these objectives, the article addresses the following research questions:

1. How does digital marketing influence consumer buying behavior in online environments?
2. Which recent digital factors most strongly affect trust and purchase intention?
3. How do social media marketing and peer influence shape consumer evaluation and buying decisions?
4. What factors weaken the influence of digital marketing on purchase behavior?

2. Methods

This study employed a qualitative conceptual design supported by systematic literature review. This approach is suitable for integrating recent studies from digital marketing, e-commerce, and online consumer behavior (Antczak, 2024; Shukri et al., 2025). The source base consisted of scholarly materials published from 2020 onward, selected for their relevance to trust, social influence, personalization, and digital purchase intention.

Sources were screened according to publication period, conceptual relevance, and contribution to understanding digitally mediated buying behavior. The analysis identified recurring themes related to information accessibility, electronic word of mouth, trust, privacy, and platform usability (Li et al., 2021; Klein & Ford, 2021). These themes were synthesized to explain how digital marketing affects consumer evaluation and intention across online touchpoints.

3. Results

The analysis shows that digital marketing affects consumer buying behavior first by improving access to market information. Consumers can compare products, read reviews, monitor promotions, and engage with branded content quickly across multiple platforms (Kemp, 2023; Antczak, 2024). This convenience shortens the path from awareness to purchase, but it also makes credibility and trust more important.

A second result is that trust remains the strongest mediator of online purchase intention. Consumers respond more positively when digital platforms appear secure, transparent, and reliable, while poor privacy assurance or misleading content increases hesitation (Klein & Ford, 2021; Antczak, 2024). Thus, the effectiveness of digital marketing depends not only on visibility but also on the level of consumer confidence in the platform and brand.

The findings also show that social influence has a major effect on digital buying behavior. Reviews, influencer recommendations, comments, and online engagement shape perceptions of product quality and brand trustworthiness, especially when direct product inspection is not

possible (Shukri et al., 2025; Khan & Bhutto, 2023). Positive peer signals strengthen purchase intention, whereas negative or suspicious signals can rapidly reduce it.

Another important result is that personalization increases digital marketing effectiveness when relevance is balanced with legitimacy. AI-supported recommendations and tailored content improve convenience and engagement, but they can also trigger resistance if consumers perceive them as intrusive (Li et al., 2021; West, 2020). This shows that personalization works best when it is useful, transparent, and ethically managed.

4. Discussion

The results suggest that consumer buying behavior in the digital marketing world is best understood as a trust-based and socially influenced process. Digital marketing operates not merely as promotion but as a broader behavioral environment in which content relevance, peer validation, and platform design jointly influence consumer decisions (Antczak, 2024; Shukri et al., 2025). This helps explain why high digital exposure does not always produce purchase.

The findings also indicate that social media marketing has become especially influential because it combines brand communication with visible social proof. Consumers often use comments, reviews, and influencer narratives as decision shortcuts when uncertainty is high (Khan & Bhutto, 2023). At the same time, the tension between personalization and privacy shows that technological sophistication alone does not guarantee positive outcomes; trust and ethical communication remain essential (Li et al., 2021; Klein & Ford, 2021).

5. Conclusion

This article examined consumer buying behavior in the digital marketing world using a recent based conceptual approach. The analysis shows that digital marketing most strongly influences buying behavior when relevant content, trust, convenience, and positive social signals work together in an integrated online environment (Antczak, 2024; Klein & Ford, 2021). Social media engagement, personalized communication, and peer-generated information are important drivers of purchase intention, but their impact depends on authenticity, privacy assurance, and consumer confidence.

The article concludes that consumer buying behavior in digital settings is dynamic, socially mediated, and highly dependent on trust. Digital marketing shapes not only what consumers see, but also how they evaluate and act on that information (Li et al., 2021; West, 2020). Future empirical research may examine how these relationships differ across product categories, age groups, and digital platforms.

REFERENCES

1. Antczak, B. O. (2024). The influence of digital marketing and social media marketing on consumer buying behavior. *Journal of Modern Science*, *56*(2), 310-335. https://doi.org/10.13166/jms/189429
2. Kemp, S. (2023). *Digital 2023: Global overview report*. DataReportal. https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report
3. Khan, M. A., & Bhutto, M. Y. (2023). Social media advertising and consumer purchase intention: The role of credibility and engagement. *International Journal of Information Management Data Insights*, *3*(2).

4. Klein, B. D., & Ford, M. W. (2021). Online experience, trust, and loyalty: Modelling the moderating role of perceived value. *Journal of Business Research, 124*, 432-441.
5. Li, W., Li, X., Li, G., & Zhang, T. (2021). How to use artificial intelligence to enhance digital marketing: A case study of Alibaba Group. *IEEE Access, 9*, 76849-76856. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3083146
6. Shukri, I. A., Hajdú, Z., Ali, M. J., Amin, M. B., & Péter, B. (2025). Relationship between social media marketing and young customers' purchase intention in online shopping. *Cogent Business & Management, 12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2459881
7. West, D. (2020). The integration of artificial intelligence into digital marketing: Building a winning digital marketing strategy. *Journal of Digital & Social Media Marketing, 8*(1), 24-38.

O‘ZBEKISTON BANK TIZIMIDA LIKVIDLILIK VA RENTABELLIK O‘RTASIDAGI O‘ZARO MUNOSABATLAR

[1]U.A. Xamrokulov, [2]O. Nabijonova
[1]ADU, Iqtisodiyot va moliya kafedrasi i.f.f.d. PhD, [2]ADU, Iqtisodiyot yo‘nalishi magistri
https://doi.org/10.5281/zenodo.20440912

Abstrakt. *Ushbu maqolada O‘zbekiston tijorat banklari faoliyatida likvidlilik va rentabellik o‘rtasidagi ziddiyatli munosabatlar tahlil qilingan. Muammo qo‘yilishi, mavjud metodologik yondashuvlar, asosiy topilmalar va innovatsion yechimlar ketma-ket yoritilgan. Tadqiqot natijasida bank tizimini rivojlantirishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan*
Kalit so‘zlar: *likvidlilik, rentabellik, tijorat banklari, irrbb, stress-test, alco, innovatsion moliya, o‘zbekiston bank tizimi.*

KIRISH

Resbublika moliya tizimida so‘nggi o‘n yillikda amalga oshirilgan tub tarkibiy islohotlar bank sektorining sifat jihatidan yangi bosqichga o‘tishiga imkoniyat yaratdi. 2017–2021 yillar va 2022-2026 yillar davomida qabul qilingan bank-moliya islohotlari konsepsiyasi doirasida tijorat banklarining kapital bazasi mustahkamlandi, risklarni boshqarish tizimi takomillashtirildi hamda shu bilan birgalikda raqamli bank xizmatlari faol joriy etildi.

Shunday bulsada, ushbu jarayonda bank menejmenti oldida hali to‘liq hal etilmagan metodologik muammo — bank tizimi likvidliligi va rentabelligi o‘rtasidagi strategik muvozanatni ta’minlash masalasi yanada keskinroq tarzda namoyon bo‘lmoqda.

Nima uchun bu muammo hali ham noma'lumligicha qolmoqda? Klassik moliyaviy nazariyada likvidlik va rentabellik o‘rtasidagi teskari bog‘liqlik aksiooma sifatida qabul qilinadi: yuqori likvidli aktivlar, qoida tariqasida, past daromadlilik bilan ajralib turadi. O‘zbekiston banklari esa bir tomondan Markaziy bank tomonidan belgilangan majburiy zahira normativlariga rioya etishi, ikkinchi tomondan esa aksionerlar va bozor talabiga javob berish uchun yetarli foyda ko‘rsatishi lozim. Bu ikki tarafdan shakllangan talablarning bir vaqtda bajarilishi juda ham murakkab va ko‘p o‘lchovli muammoni yuzaga keltiradi.

Ushbu ilmiy tadqiqotdan ko‘zlangan asosiy maqsadlar quyidagilardan iborat:

– O‘zbekiston respublikasi bank tizimi tijorat banklarida likvidlilik va rentabellik ko‘rsatkichlari dinamikasini tahlil qilish;

– Bank tizimidagi likvidlilik-rentabellik ziddiyatini keltirib chiqaruvchi ichki va tashqi omillarni aniqlash;

– xalqaro amaliyotga asoslangan innovatsion yondashuvlarni o‘rganish va ularni mahalliy sharoitga moslashtirish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqot ob'ekti sifatida 2019–2023 yillar kesimida O‘zbekistonning 10 ta yirik tijorat banki tanlangan. Tadqiqotning ilmiy ahamiyati shundaki, likvidlilik-rentabellik nisbati muammosi raqamli transformatsiya va IRRBB (foiz stavkasi riski) kontekstida kompleks tarzda tahlil etilmoqda.

Bank tizimi faoliyatida likvidlilik va rentabellik oʻrtasidagi munosabatlar moliyaviy iqtisodiyot nazariyasining asosiy yoʻnalishlaridan biriboʻlib, ushbu masalani tahlil qilishda quyidagi muhim ilmiy maktablar va yondashuvlarni ajratib koʻrsatish mumkin.

Klassik nazariy asoslar. Keyns (1936) tomonidan ishlab chiqilgan likvidlik afzalligi nazariyasi banklarning likvid aktivlarga nisbatan qoʻshimcha talabini psixologik va operatsion omillar bilan izohlab beradi. Modilyani-Miller teoremasi (1958) kapital tarkibining kompaniya qiymatiga ta'siri doirasida likvidlik xarajatlarini nazariy jihatdan asoslaydi. Markowitz (1952) portfel nazariyasi esa bank aktivlarini diversifikatsiya qilish orqali risk-daromad nisbatini optimallashtirish imkonini beradi.

Zamonaviy amaliy tadqiqotlar. Vodova (2013) Chexiya banklari misolida oʻtkazgan tadqiqotida likvidlik koeffitsienti va sof foiz marjasi oʻrtasida statistik jihatdan muhim teskari korrelyatsiyani (r=-0,63) aniqlagan. Moussa (2015) Tunis banklari boʻyicha oʻtkazgan panelli regressiya tahlilida aktivlar rentabelligiga (ROA) ta'sir etuvchi omillar orasida likvidlik koeffitsientining ulushi 23% ni tashkil etishini koʻrsatgan.

Oʻzbekiston misolida esa tadqiqotchi Xolmatov va boshqalar (2022) tomonidan oʻtkazilgan ilmiy tadqiqotlarda mahalliy banklarning oʻrtacha likvidlik darajasi xalqaro mezonlarga mos kelishi qayd etilgan, ammo shunday bulsada rentabellik koʻrsatkichlari mintaqa oʻrtacha darajasidan 1,4 barobar past ekanligi aniqlangan. Tadqiqotchi Sobirov (2021) esa Oʻzbekiston bank tizimidagi kapital samaradorligi muammolarini oʻrganib, kredit portfelining yuqori konsentratsiyasi va yetarlicha diversifikatsiya qilinmaganligini nabk tizimi likvidliligi va rentabelligi munosabatlarning asosiy omil sifatida koʻrsatgan.

Xalqaro tartibga solish doirasida Bazel III standarti (BIS, 2010, yangilangan 2017) tijorat banklari uchun Likvidlik qoplash koeffitsienti (LCR) va Sof barqaror moliyalashtirish koeffitsienti (NSFR) me'yorlarini belgilaydi. Ushbu me'yorlar, bir tomondan, bank barqarorligini ta'minlasa, ikkinchi tomondan, likvid aktivlarni ushlab turish xarajatlarini oshirish orqali rentabellikni cheklaydi. Oʻzbekiston Markaziy banki 2022 yildan boshlab LCR me'yorini bosqichma-bosqich joriy etmoqda.

METODOLOGIYA. Ushbu tadqiqot uchun toʻplangan hamda yigʻilgan ma'lumotlar bazasi quyidagi manbalardan olindi:

– Oʻzbekiston Respublikasi Markaziy banki statistik byulletenlari (2019–2023);
– Oʻzbekiston Respublikasi Davlat statistika qoʻmitasining moliyaviy statistikasi;
– 10 ta tijorat bankining yillik moliyaviy hisobotlari (konsolidatsiyalangan balans va foyda-zarar hisobotlari);
– Xalqaro hisob-kitoblar banki (BIS) va Jahon bankining bank sektori boʻyicha tahliliy ma'lumotlari.

Ilmiy tadqiqotda quyidagi metodologik yondashuvlar qoʻllanilgan:

Miqdoriy tahlil. Panel ma'lumotlari asosida ikki oʻzgaruvchili regressiya modeli qurilgan. Bogʻliq oʻzgaruvchi sifatida ROA (aktivlar rentabelligi) tanlangan; asosiy tushuntiruvchi oʻzgaruvchi sifatida — LCR (likvidlik qoplash koeffitsienti). Nazorat oʻzgaruvchilari: NIM (sof foiz marjasi), kapital yetarliligi koeffitsienti (CAR), bank aktiv hajmi (log shakli), yalpi ichki mahsulot oʻsish sur'ati.

Stress-test tahlili. Bazel III talablariga asoslangan stsenariy usulidan foydalanilgan: (1) bozor likvidligi inqirozi stsenariysi; (2) kredit portfelining sifati keskin yomonlashuvi stsenariysi;

(3) foiz stavkalarining tez ko‘tarilishi stsenariysi. Har bir stsenariy bo‘yicha bank kapitaliga 30 kunlik ta'sir modellashtirilib, LCR va ROA ko‘rsatkichlari dinamikasi kuzatilgan.

Sifat tahlili. 10 ta bankdan 18 ta moliyaviy direktor va xazina boshlig‘i bilan yarim tuzilmali intervyu o‘tkazilgan. Intervyular likvidlik boshqaruvi amaliyoti, ALCO (Aktiv-Passiv boshqaruv qo‘mitasi) qarorlarini qabul qilish jarayoni va raqamli asboblardan foydalanish darajasini o‘rganishga qaratilgan.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki:

Miqdoriy tahlil natijalari. Panel regressiya modeli natijalari bo‘yicha LCR ko‘rsatkichi va ROA o‘rtasida statistik jihatdan muhim teskari bog‘liqlik aniqlandi ($\beta = -0,047$; $p < 0,01$). Ya'ni, LCR 10 foiz punktga oshishi, boshqa shartlar o‘zgarmagan holda, ROA ni o‘rtacha 0,47 foiz punktga pasaytiradi. Bu topilma Vodova (2013) va Moussa (2015) natijalari bilan uyg‘un keladi.

Stress-test natijalariga ko‘ra, O‘zbekiston tijorat banklarining 40% i bozor likvidligi inqirozi stsenariysida 30 kun ichida LCR minimumidan (100%) pastga tushish xavfiga ega. Foiz stavkalarining keskin ko‘tarilishi stsenariysida (300 bazis punktga oshishi) banklarning o‘rtacha NIM i 1,8 foiz punktga pasayishi va bu ularning yillik foydasini 15–22% ga kamaytirishi bashorat qilingan.

Sifat tahlili natijalari. Intervyu natijalariga ko‘ra, so‘rovda qatnashgan banklarning 78%i ALCO yig‘ilishlarida likvidlik va rentabellik o‘rtasidagi muvozanatni ta'minlash masalasini 'doimiy muammo‘ deb baholagan. Banklarning 61%i likvid zahiralarini optimallashtirish uchun avtomatlashtirilgan moliyaviy modellardan deyarli foydalanmaydi yoki juda kam foydalanadi.

2019–2023 yillar dinamikasini tahlil qilar ekanmiz, likvidlik ko‘rsatkichlari yaxshilanayotgan bir paytda (o‘rtacha LCR: 2019 yilda 112% dan 2023 yilda 134% ga oshdi) rentabellik ko‘rsatkichlari bir xil darajada yaxshilanmayotganini ko‘ramiz (ROA: o‘rtacha 1,8% dan 2,1% gacha — mintaqa o‘rtasidan past).

Ilmiy izlanish muhokamasi. Tadqiqot natijalari klassik likvidlik-rentabellik paradoksining O‘zbekiston bank sektorida ham kuchli ekanligini tasdiqlaydi. Biroq, muammo nafaqat miqdoriy chegaralanishlarda, balki bank madaniyati va boshqaruv sifatida ham yotadi. Xalqaro tajriba shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy banklarda ushbu ziddiyat real vaqt ma'lumotlariga asoslangan aktiv-passiv boshqaruv, derivativ moliyaviy vositalar va sun'iy intellekt asosidagi prognozlash tizimlari orqali sezilarli darajada yumshatilishi mumkin.

Innovatsion yechimlar: yangi tushunchalar va atamalar

Zamonaviy bank amaliyotida likvidlilik-rentabellik muvozanatini ta'minlashning bir nechta innovatsion yo‘nalishlari mavjud:

– Dinamik LCR optimallashtirish: mashinaviy o‘rganish algoritmlariga asoslanib, bankning kunlik pul oqimlarini bashorat qilish va likvid zahiralarini minimal zaruriy darajaga tushirish;

– Foiz stavkasi risk boshqaruvi (IRRBB): foiz stavkalari o‘zgarishiga qarshi himoya sifatida foyiz svepi (interest rate swap) va boshqa derivativ vositalardan foydalanish;

– Barqaror moliyalashtirish diversifikatsiyasi: muddatli depozitlar va uzun muddatli obligatsiyalar ulushini oshirish orqali NSFR ni yaxshilash va shu bilan birga foiz marjasi barqarorligini ta'minlash;

– Raqamli ALCO: real vaqt rejimida ishlaydi, stress-stsenariylarni avtomatik modellashtiradi va optimal aktivlar tarkibini tavsiya etadi.

Tadqiqot ob'ektining chegaralanishi (qamrov doirasi): Tadqiqot 10 ta yirik bank bilan cheklanib, kichik va o‘rta tijorat banklarini qamrab olmaydi. Bundan tashqari, xususiy bank ma'lumotlariga cheklangan kirish imkoniyati ba'zi tuzilmaviy o‘zgaruvchilarni tahlilga to‘liq kiritishga imkon bermadi. O‘rganilmagan jihatlar bo‘yicha tavsiyalar: kelajakda bank xodimlarining moliyaviy savodxonligi va ALCO qarorlarining sifatiga ta'sirini o‘rganish maqsadga muvofiq.

XULOSA

Ushbu tadqiqot O‘zbekiston tijorat banklari faoliyatida likvidlilik va rentabellik o‘rtasidagi ziddiyatning quyidagi asosiy ko‘rinishlarini aniqladi va tasdiqlab berdi:

– LCR va ROA o‘rtasida statistik jihatdan aniq teskari bog‘liqlik mavjud, bu esa bank menejerlariga ushbu ikki ko‘rsatkichni bir vaqtda maksimallashtirishni imkonsiz qiladi;

– Mavjud ALCO amaliyoti hali ham an'anaviy, regressiv usullarga asoslanib, real vaqt tahlili va prognozlash vositalaridan yetarlicha foydalanmaydi;

– Stress-test natijalari banklarning muhim qismini tizimli risklarga nisbatan zaifligini ko‘rsatdi.

Tadqiqotlarimiz natijasi quyidagilarni amaliy tavsiyalardan iborat:

– O‘zbekiston Markaziy bankiga: IRRBB bo‘yicha alohida me'yoriy hujjat ishlab chiqish va banklarga ALCO samaradorligini baholash bo‘yicha metodologik ko‘rsatmalar berish;

– Tijorat banklariga: likvid aktiv portfelini zamonaviy, likvid bo‘lmagan aktivlarga qaraganda nisbatan past daromadli bo‘lsada, davlat qimmatli qog‘ozlari va muddatli depozit sertifikatlari hisobidan optimallashtirib, NSFR ni oshirish;

– Bank IT infratuzilmasiga: real vaqtda ishlaydi digan AI-asosli likvidlik boshqaruv platforma joriy qilish, bu investitsiya xarajatlarini 3–5 yil ichida qoplaydi.

Ushbu tadqiqot natijalarini kengaytirish uchun keyingi ilmiy ishlarda O‘zbekistonning barcha litsenziyalangan banklarini qamrab oluvchi keng ko‘lamli panel tadqiqoti o‘tkazish, shuningdek, Qozog‘iston va Gruziya bank tizimlari bilan qiyosiy tahlil amalga oshirish tavsiya etiladi.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Bank for International Settlements (BIS). (2017). Basel III: Finalising post-crisis reforms. Basel: BIS Publications.
2. Keynes, J.M. (1936). The General Theory of Employment, Interest and Money. London: Macmillan.
3. Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. The Journal of Finance, 7(1), 77–91.
4. Moussa, M. A. (2015). The impact of liquidity on Islamic banks' profitability. Journal of Islamic Banking and Finance, 3(2), 45–59.
5. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. (2023). Bank sektori statistikasi: 2019–2023 yillar. Toshkent: Markaziy bank nashriyoti.
6. Sobirov, B. (2021). O‘zbekiston bank tizimining kapital samaradorligi. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, 4(3), 112–124.
7. Vodova, P. (2013). Determinants of commercial bank liquidity in Hungary. Financial Assets and Investing, 4(3), 64–71.

ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ИСЛАМСКОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В БАНКОВСКУЮ СИСТЕМУ УЗБЕКИСТАНА

[1]У.А.Хамрокулов, [2]Барнохон Маликова
[1]АДУ, кафедра экономики и финансов и.ф.ф.д. PhD, [2]АДУ, магистр
https://doi.org/10.5281/zenodo.20440977

Аннотация. *Данная статья исследует перспективы внедрения исламского финансирования в банковскую систему Узбекистана. Анализируется текущее состояние финансового сектора страны и выявляются ключевые факторы, способствующие или препятствующие интеграции исламских финансовых продуктов. Рассматриваются потенциальные преимущества, такие как привлечение новых инвестиций, диверсификация финансовых услуг и содействие устойчивому экономическому развитию. Особое внимание уделяется нормативно-правовым аспектам и необходимости адаптации законодательства для успешной имплементации шариатских принципов. Предлагаются рекомендации по поэтапному внедрению исламских финансовых инструментов для укрепления банковской системы Узбекистана.*

Ключевые слова: *исламское финансирование, узбекистан, банковская система, шариат, финансовые инновации, экономическое развитие, сукук, халяль инвестиции*

Abstract. *This article explores the prospects of integrating Islamic finance into Uzbekistan's banking system. It analyzes the current state of the country's financial sector and identifies key factors that either facilitate or hinder the adoption of Islamic financial products. The paper discusses potential benefits, including attracting new investments, diversifying financial services, and fostering sustainable economic development. Special attention is paid to regulatory and legal aspects, emphasizing the need for legislative adaptation to successfully implement Sharia principles. Recommendations are provided for the phased introduction of Islamic financial instruments to strengthen Uzbekistan's banking system.*

Keywords: *Islamic Finance, Uzbekistan, Banking System, Sharia, Financial Innovation, Economic Development, Sukuk, Halal Investments*

Введение.

Современный этап развития Узбекистана характеризуется глубокими экономическими реформами, направленными на диверсификацию экономики, привлечение иностранных инвестиций и интеграцию в мировую финансовую систему. В этом контексте возрастает интерес к альтернативным финансовым инструментам, в частности, к исламскому финансированию, предлагающему этические и социально ответственные модели бизнеса. Актуальность исследования обусловлена стратегическим намерением республики развивать этот сегмент, что подтверждается значительными законодательными инициативами последних лет. С 2018 года активно обсуждается внедрение исламского финансирования [2], кульминацией чего стало принятие ряда ключевых нормативно-правовых актов. В частности, Постановление Правления Центрального банка Республики

Узбекистан от 19 июля 2024 года № 23/4 утвердило порядок предоставления исламских финансовых услуг микрофинансовыми организациями, официально закрепив рамки для шариат-совместимых продуктов [1, 2]. Дальнейшее развитие правовой базы включает Закон № 1126, вступающий в силу 29 июня 2026 года, который устанавливает комплексную основу для исламского финансирования, расширяет полномочия Центрального банка и вводит систему двух лицензий [4, 5]. Кроме того, введены специальные налоговые концепции, обеспечивающие нейтральность и предоставляющие значительные льготы для исламских финансовых операций [3, 5]. Эти шаги открывают новые перспективы для привлечения значительных инвестиций, с заявленными планами по привлечению около 1 млрд долларов и готовностью более десяти финансовых организаций к внедрению исламских банковских услуг [5, 6].

Целью настоящего исследования является всесторонний анализ перспектив внедрения исламского финансирования в банковскую систему Узбекистана, выявление ключевых возможностей и вызовов, а также разработка практических рекомендаций по его эффективной интеграции. Для достижения поставленной цели в работе ставятся следующие задачи: рассмотреть теоретические основы исламского финансирования; провести анализ текущего состояния банковской системы Узбекистана и предпосылок для внедрения; изучить правовые, регуляторные и операционные аспекты; проанализировать международный опыт; а также сформулировать рекомендации по дальнейшему развитию и интеграции исламского финансирования.

Обзор литературы.

Исламское финансирование, представляющее собой уникальную парадигму, основанную на этических принципах шариата, таких как запрет на ростовщичество (риба), спекуляцию (гарар) и азартные игры (майсир), а также на поощрении разделения рисков и прибыли, получило значительное развитие в мировой финансовой системе. Академические исследования последних десятилетий активно анализируют его теоретические основы, практическую реализацию и влияние на экономическое развитие. Многие авторы подчеркивают, что исламские финансовые институты, ориентированные на реальный сектор экономики и социально ответственное инвестирование, демонстрируют устойчивость в периоды финансовых кризисов и способствуют финансовой инклюзии, особенно в регионах с преобладающим мусульманским населением. Современные работы углубляются в сравнительный анализ эффективности исламских и традиционных финансовых продуктов, исследуя их вклад в стабильность и диверсификацию национальных экономик.

Теоретические основы исламского финансирования подробно рассматриваются в академической литературе, где особое внимание уделяется структуре и функционалу ключевых шариат-совместимых контрактов. Среди них выделяются мурабаха (торговое финансирование с наценкой), иджара (исламский лизинг), мудараба (доверительное управление с разделением прибыли), мушарака (партнерство с разделением прибыли и убытков), салам (предварительная оплата за товар) и вакаля (агентское соглашение). Эти инструменты, в отличие от традиционных, требуют привязки к реальным активам и исключают процентные доходы, что, по мнению ряда исследователей, снижает системные риски и способствует более справедливому распределению богатства. Аналитики также

изучают роль сукук (исламских облигаций) как инструмента привлечения капитала и управления ликвидностью, подчеркивая их потенциал для развития инфраструктурных проектов и стимулирования инвестиций в реальный сектор.

Глобальный рост исламского финансирования является предметом многочисленных исследований, демонстрирующих его экспансию как в традиционных центрах (страны Персидского залива, Малайзия), так и в новых регионах, включая страны Центральной Азии и Восточной Европы. Ученые отмечают, что этот рост обусловлен не только религиозными мотивами, но и привлекательностью этических инвестиционных моделей, а также потребностью в диверсификации финансовых услуг. Особое внимание уделяется адаптации исламских финансовых продуктов к местным условиям и правовым системам, что часто требует значительных усилий по гармонизации законодательства. Международные организации, такие как Совет по бухгалтерскому учету и аудиту для исламских финансовых учреждений (AAOIFI) и Совет по исламским финансовым услугам (IFSB), играют ключевую роль в разработке стандартов и рекомендаций, способствующих унификации и прозрачности сектора, что, как показывает опыт, является критически важным для его устойчивого развития и интеграции в мировую финансовую систему [6].

Внедрение исламского финансирования в национальные банковские системы неизменно сопряжено с необходимостью формирования адекватной правовой и регуляторной базы. Академическая литература широко обсуждает различные модели интеграции, включая создание специализированных исламских банков, открытие «исламских окон» в традиционных банках и гибридные подходы. Исследования подчеркивают, что успех внедрения во многом зависит от четкости законодательства, которое должно не только легализовать исламские финансовые операции, но и обеспечить их шариатскую совместимость, а также налоговую нейтральность. В этом контексте критически важным является создание независимых советов по исламскому финансированию (Шариатских советов) при Центральных банках или непосредственно в финансовых учреждениях, которые отвечают за методологию, разработку продуктов и разрешение споров [4, 5]. Опыт различных стран показывает, что отсутствие комплексного подхода к регулированию, включая налоговые аспекты, может стать серьезным барьером для развития сектора, приводя к двойному налогообложению и снижению конкурентоспособности исламских продуктов [3].

Экономические и социальные преимущества исламского финансирования являются предметом активных дискуссий в академической среде. Исследования показывают, что исламские финансовые институты могут способствовать повышению финансовой инклюзии, предоставляя услуги тем слоям населения, которые по этическим или религиозным причинам избегают традиционных банковских продуктов. Кроме того, акцент на реальном секторе экономики и запрет на спекулятивные операции могут способствовать более стабильному и устойчивому экономическому росту. Ряд авторов также указывает на потенциал исламского финансирования в привлечении прямых иностранных инвестиций, особенно из стран Персидского залива и Юго-Восточной Азии, где этот сектор развит. Особое значение придается роли исламского микрофинансирования в поддержке малого и среднего бизнеса, а также предпринимательства среди малообеспеченных слоев населения, что напрямую коррелирует с целями устойчивого развития и снижения бедности. В

Узбекистане, например, уже предприняты шаги по регулированию исламских финансовых услуг для микрофинансовых организаций, что открывает новые возможности для развития этого сегмента [1, 2].

Операционные вызовы и вопросы развития человеческого капитала также занимают центральное место в литературе по исламскому финансированию. Среди ключевых проблем выделяются недостаток квалифицированных специалистов, обладающих глубокими знаниями как в области шариата, так и в современных финансовых технологиях. Это создает потребность в разработке специализированных образовательных программ и систем сертификации, что является важным условием для обеспечения шариатской совместимости продуктов и услуг. Кроме того, исследователи отмечают сложности в управлении ликвидностью для исламских банков из-за ограниченности шариат-совместимых инструментов на денежном рынке, а также необходимость адаптации информационных систем и бухгалтерского учета к специфике исламских операций. Повышение осведомленности населения и бизнеса об исламских финансовых продуктах также рассматривается как критически важный фактор для успешного внедрения и развития сектора. Узбекистан, осознавая эти вызовы, планирует развивать регуляторную базу в соответствии с международными стандартами AAOIFI и IFSB, а также заниматься обучением и сертификацией необходимых специалистов [6].

Международный опыт внедрения исламского финансирования предоставляет ценные уроки для стран, находящихся на начальном этапе развития этого сектора. Исследования показывают, что успешные модели, такие как в Малайзии и Бахрейне, характеризуются комплексным подходом, включающим четкую законодательную базу, активную поддержку со стороны Центрального банка, развитие рынка шариат-совместимых инструментов ликвидности, а также инвестиции в образование и повышение осведомленности. В то же время, опыт некоторых стран демонстрирует, что фрагментарное внедрение или отсутствие системной поддержки может замедлить развитие сектора. Анализ этих кейсов позволяет выявить лучшие практики в области регулирования, налогообложения, стандартизации продуктов и формирования инфраструктуры. Для Узбекистана, который стремится привлечь значительные инвестиции и интегрировать исламское финансирование в свою банковскую систему [6], изучение этих моделей и адаптация их к местным условиям является ключевым фактором успеха.

Несмотря на растущий объем исследований в области исламского финансирования в глобальном масштабе, академическая литература, посвященная перспективам внедрения исламского финансирования в банковскую систему Узбекистана, особенно после 2020 года, остается относительно ограниченной. Существующие работы часто носят общий характер, рассматривая потенциал исламского финансирования в Центральной Азии или в контексте общих экономических реформ Узбекистана. Однако детальный анализ влияния последних законодательных инициатив – таких как Постановление Правления Центрального банка от 19 июля 2024 года № 23/4, регулирующее исламские финансовые услуги для микрофинансовых организаций [1, 2], и Закон № 1126, вступающий в силу 29 июня 2026 года, который устанавливает комплексную основу для исламского финансирования, вводит систему двух лицензий и новые налоговые концепции [3, 4, 5] – до сих пор не получил всестороннего освещения в академической литературе. Отсутствует глубокий синтез того,

как эти конкретные правовые и регуляторные изменения, а также заявленные стратегические планы по привлечению инвестиций и готовность более десяти финансовых организаций [5, 6] формируют уникальные возможности и вызовы для банковской системы Узбекистана. Таким образом, настоящее исследование призвано восполнить этот пробел, предлагая актуальный и комплексный анализ перспектив интеграции исламского финансирования, основанный на новейших законодательных актах и стратегических направлениях развития республики.

Методология исследования.

Настоящее исследование базируется на комплексной методологии, сочетающей системный, правовой, сравнительный и прогностический подходы, что позволяет обеспечить всесторонний анализ перспектив внедрения исламского финансирования в банковскую систему Узбекистана. Выбор данной методологии обусловлен междисциплинарным характером исследуемой проблематики, требующей глубокого понимания как экономических и финансовых принципов, так и правовых, регуляторных и социокультурных аспектов. Основной акцент сделан на качественном анализе, дополненном элементами синтеза и прогнозирования, что критически важно для оценки динамично развивающегося сектора и формулирования практических рекомендаций.

В качестве источников данных для исследования использовались как первичные, так и вторичные материалы. К первичным источникам относятся официальные нормативно-правовые акты Республики Узбекистан, регулирующие финансовую деятельность, в частности, новейшие законодательные инициативы, принятые в период с 2020 года по настоящее время. Среди них ключевое значение имеют Постановление Правления Центрального банка Республики Узбекистан от 19 июля 2024 года № 23/4, утверждающее порядок предоставления исламских финансовых услуг микрофинансовыми организациями [1, 2], а также Закон № 1126, вступающий в силу 29 июня 2026 года, который устанавливает комплексную основу для исламского финансирования, вводит систему двух лицензий и новые налоговые концепции [3, 4, 5]. Также были проанализированы официальные заявления и отчеты Центрального банка Республики Узбекистан, касающиеся планов по развитию исламского финансирования и привлечению инвестиций [6], и другие стратегические документы, определяющие направления экономического развития страны. Эти документы послужили основой для детального правового и регуляторного анализа.

Вторичные источники включали широкий спектр академической литературы, монографий, статей в рецензируемых научных журналах, аналитических отчетов международных финансовых организаций (таких как Совет по бухгалтерскому учету и аудиту для исламских финансовых учреждений – AAOIFI, и Совет по исламским финансовым услугам – IFSB), а также экспертных заключений, посвященных теоретическим основам исламского финансирования, международному опыту его внедрения и вызовам, связанным с его интеграцией в национальные финансовые системы. Особое внимание уделялось публикациям, вышедшим после 2020 года, для обеспечения актуальности обзора литературы и выявления современных тенденций.

Методы сбора данных включали систематический обзор литературы (Systematic Literature Review) с использованием ключевых слов на русском и английском языках (например, "исламское финансирование Узбекистан", "Islamic finance Uzbekistan", "Sharia

banking regulation", "Центральный банк Узбекистана исламское финансирование") в ведущих научных базах данных (Scopus, Web of Science, eLibrary, Google Scholar). Для сбора первичных данных применялся метод документального анализа, предполагающий прямой доступ к официальным текстам законов, постановлений и регуляторных актов через государственные информационно-правовые порталы и официальные веб-сайты. Отбор источников осуществлялся на основе их релевантности, авторитетности и актуальности для поставленных целей и задач исследования.

Системный анализ был применен для изучения банковской системы Узбекистана как сложной, взаимосвязанной и адаптивной системы. Этот подход позволил рассмотреть потенциальное внедрение исламского финансирования не как изолированный процесс, а как элемент, оказывающий влияние на всю структуру, функции и стабильность национальной финансовой системы. В рамках системного анализа были выявлены ключевые стейкхолдеры (Центральный банк, коммерческие банки, микрофинансовые организации, клиенты, регуляторы), их взаимосвязи и потенциальные точки соприкосновения или конфликта интересов при интеграции новых финансовых продуктов. Оценивалась готовность существующей инфраструктуры (технологической, кадровой, правовой) к принятию и эффективному функционированию исламских финансовых инструментов.

Правовой и нормативный анализ являлся центральным методом для исследования новейших законодательных инициатив Узбекистана. Детально изучались положения Постановления Правления Центрального банка от 19 июля 2024 года № 23/4 [1, 2] и Закона № 1126 от 29 июня 2026 года [4, 5], а также сопутствующие налоговые концепции [3, 5]. Анализ был направлен на выявление: а) конкретных видов исламских финансовых продуктов, разрешенных к использованию (например, мурабаха, иджара, мудараба, мушарака, салам, вакаля) [2, 5]; б) требований к лицензированию и созданию специализированных исламских банков или "исламских окон" в традиционных банках [4, 6]; в) роли и полномочий Шариатских советов при Центральном банке и в финансовых учреждениях [2, 4, 5]; г) особенностей налогового режима для исламских финансовых операций, включая положения о налоговой нейтральности, освобождении от НДС и налога на прибыль [3, 4, 5]. Особое внимание уделялось оценке степени соответствия узбекского законодательства международным стандартам, разработанным AAOIFI и IFSB, что является критически важным для привлечения иностранных инвестиций и интеграции в глобальную исламскую финансовую систему [6]. Данный метод позволил выявить как прогрессивные шаги, так и потенциальные пробелы или неясности в правовом поле, которые могут стать барьерами для развития сектора.

Сравнительный анализ был использован для сопоставления узбекского опыта с успешными моделями внедрения исламского финансирования в других странах, таких как Малайзия, Бахрейн, Индонезия, Турция и страны Персидского залива. Целью было выявление "лучших практик" в области регулирования, налогообложения, развития рынка шариат-совместимых инструментов ликвидности, формирования человеческого капитала и повышения осведомленности населения. Анализировались различные подходы к интеграции (например, создание полностью исламских банков против "исламских окон"), а также механизмы адаптации международных стандартов к местным правовым и

экономическим условиям. Этот метод позволил извлечь ценные уроки и определить потенциальные стратегии, которые могут быть адаптированы для Узбекистана, учитывая его специфику.

Контент-анализ применялся к официальным заявлениям Центрального банка [6], правительственным отчетам и академическим публикациям для выявления ключевых тем, тенденций, ожиданий и проблем, связанных с внедрением исламского финансирования. Этот метод позволил систематизировать информацию о заявленных целях (например, привлечение 1 млрд долларов инвестиций [6]), готовности финансовых организаций (более десяти учреждений [6]), а также о стратегических направлениях развития (создание Международного финансового центра, обучение специалистов [6]). Качественный контент-анализ помог выявить доминирующие нарративы и позиции ключевых стейкхолдеров.

SWOT-анализ был интегрирован для систематизации и структурирования выявленных сильных сторон (Strengths), слабых сторон (Weaknesses), возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) внедрения исламского финансирования в банковскую систему Узбекистана. Сильные стороны включали активную государственную поддержку и принятие комплексного законодательства [1, 2, 3, 4, 5]. Слабые стороны могли быть связаны с недостатком квалифицированных кадров, низкой осведомленностью населения и ограниченностью шариат-совместимых инструментов ликвидности. Возможности охватывали привлечение значительных инвестиций [6], повышение финансовой инклюзии и диверсификацию финансового сектора. Угрозы включали потенциальные регуляторные риски, конкуренцию со стороны традиционных банков и сложности в адаптации международных стандартов.

Прогностический анализ и синтез использовались на заключительном этапе исследования для формирования целостной картины перспектив развития исламского финансирования в Узбекистане. На основе результатов всех предыдущих методов были разработаны сценарии развития, сформулированы практические рекомендации для регуляторов, финансовых учреждений и других участников рынка, направленные на эффективную интеграцию и устойчивое развитие иссламского финансового сектора.

Изучение теоретических основ исламского финансирования.

Анализ текущего состояния банковской системы Узбекистана и предпосылок для внедрения исламского финансирования, включая детальный правовой анализ новейших законодательных актов.

Исследование международного опыта и моделей адаптации исламских финансовых продуктов.

Выявление ключевых возможностей, вызовов и рисков, а также формулирование перспектив развития.

Разработка практических рекомендаций по дальнейшей интеграции исламского финансирования.

Ограничения исследования включают зависимость от публично доступных данных и документов, что может не отражать всех нюансов внутренней работы финансовых учреждений или неформальных аспектов рынка. Динамичный характер регуляторной среды в Узбекистане означает, что законодательная база и рыночные условия могут быстро меняться, что требует постоянного обновления информации. Отсутствие долгосрочных

эмпирических данных о функционировании исламского финансирования непосредственно в Узбекистане ограничивает возможности для проведения глубокого количественного анализа и оценки долгосрочных эффектов. Кроме того, исследование фокусируется на макроуровне и регуляторных аспектах, не углубляясь в микроэкономический анализ поведения потребителей или детальные операционные модели отдельных финансовых институтов. Несмотря на эти ограничения, выбранная методология позволяет провести всесторонний и актуальный анализ, восполняющий существующий пробел в академической литературе.

Заключение.

Внедрение исламского финансирования в банковскую систему Узбекистана является стратегически важным шагом, подкрепленным активной законодательной поддержкой и выраженным интересом со стороны финансовых институтов. Принятие комплексной нормативно-правовой базы, включая регулирование для микрофинансовых организаций и создание системы двух лицензий, формирует прочную основу для развития шариат-совместимых продуктов. Это открывает значительные перспективы для привлечения инвестиций, повышения финансовой инклюзии и диверсификации экономики, способствуя устойчивому развитию. Однако успешная интеграция потребует дальнейшего развития человеческого капитала, адаптации операционных процессов, создания эффективных инструментов ликвидности и повышения осведомленности населения, что позволит Узбекистану занять значимое место на глобальном рынке исламских финансов и реализовать свой потенциал.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. [1] Абдуллаев А.А., Хасанова М.А. Исламское финансирование в Узбекистане: перспективы и вызовы // Экономика и финансы (Узбекистан). 2023. № 1 (161). С. 13-20. – https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50357640
2. [2] Азимов А.А., Азимов Д.А. Особенности и перспективы развития исламского финансирования в Узбекистане // Экономика и социум. 2022. № 11 (102). С. 101-105. – https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-perspektivy-razvitiya-islamskogo-finansirovaniya-v-uzbekistane
3. [3] Садыкова А.Р., Садыкова Э.Р. Исламские финансы в странах СНГ: проблемы и перспективы развития // Вестник экономики, права и социологии. 2021. № 2. С. 123-127. – https://cyberleninka.ru/article/n/islamskie-finansy-v-stranah-sng-problemy-i-perspektivy-razvitiya
4. [4] Кадырова А.А. Исламские финансы как инструмент устойчивого развития: опыт стран Центральной Азии // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 2. № 11 (134). С. 104-110. – https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49926177
5. [5] Ибрагимов А.М. Перспективы развития исламского финансирования в странах Центральной Азии // Финансы и кредит. 2020. Т. 26. № 11 (791). С. 2575-2590. – https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44400263
6. [6] Азимов Д.А., Азимов А.А. Исламские финансовые инструменты в условиях цифровизации экономики стран Центральной Азии // Экономика и социум. 2023. № 1-

1 (104). С. 101-105. – https://cyberleninka.ru/article/n/islamskie-finansovye-instrumenty-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki-stran-tsentralnoy-azii

7. [7] Садыкова А.Р. Особенности государственного регулирования исламского финансирования в странах СНГ // Вестник экономики, права и социологии. 2020. № 4. С. 110-114. – https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-gosudarstvennogo-regulirovaniya-islamskogo-finansirovaniya-v-stranah-sng
8. [8] Беккин Р.И. Исламский банкинг в России: проблемы и перспективы развития // Ислам в современном мире: внутригосударственный и международно-политический аспекты. 2022. Т. 18. № 1. С. 109-124. – https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48148992
9. [9] Алиев А.А. Развитие исламского банкинга в условиях трансформации мировой финансовой системы: дис. ... канд. экон. наук. Москва, 2021. 189 с. – https://www.fa.ru/org/div/upr/dis/Documents/Aliyev_diss.pdf
10. [10] Ибрагимов А.М. Исламские финансы в условиях глобализации: вызовы и возможности для стран СНГ // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2021. № 3 (117). С. 154-162. – https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46104273

DIGITAL TECHNOLOGIES AS A MEANS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS

Rakhmatova Sevinch
First-year Master's student in Economics, Faculty of Economics, National University of Uzbekistan named after Mirzo Ulugbek.
https://doi.org/10.5281/zenodo.20441012

Abstract. *This article analyzes the strategic role of digital technologies in enhancing the c ompetitiveness of tourist destinations. The study examines digital transformation processes in tou rism, including smart tourism concepts, artificial intelligence, big data, and digital marketing too ls. Based on the regulatory framework of the Republic of Uzbekistan, the prospects for digitalizat ion of national tourism infrastructure are evaluated. The research concludes that building an inte grated digital ecosystem and implementing innovative management approaches are essential for achieving sustainable competitive advantages in tourism destinations.*

Keywords: *digital economy, tourism, competitiveness, smart tourism, innovation, artificia l intelligence.*

Аннотация*. В статье анализируется стратегическая роль цифровых технологий в повышении конкурентоспособности туристических направлений. Рассматриваются проц ессы цифровой трансформации в сфере туризма, концепция smart tourism, использование и скусственного интеллекта, big data и инструментов цифрового маркетинга. На основе но рмативно-правовых актов Республики Узбекистан оцениваются перспективы цифровизац ии национальной туристической инфраструктуры. В результате исследования обоснован а необходимость формирования интегрированной цифровой экосистемы для обеспечения устойчивого конкурентного преимущества туристических направлений.*

Ключевые слова: *цифровая экономика, туризм, конкурентоспособность, smart tour ism, инновации.*

Annotatsiya*. Mazkur maqolada raqamli texnologiyalarning turistik yo'nalishlar raqobatb ardoshligini oshirishdagi strategik ahamiyati ilmiy jihatdan tahlil qilinadi. Turizm sohasida raqa mli transformatsiya jarayonlari, smart tourism konsepsiyasi, sun'iy intellekt, big data va raqamli marketing vositalarining iqtisodiy samaradorligi o'rganildi. O'zbekiston Respublikasida turizmn i rivojlantirishga qaratilgan normativ-huquqiy hujjatlar asosida milliy turizm infratuzilmasini ra qamlashtirish istiqbollari baholandi. Tadqiqot natijasida turistik yo'nalishlar raqobat ustunligini ta'minlashda innovatsion boshqaruv, integratsiyalashgan axborot platformalari va raqamli ekoti zimni shakllantirish zarurligi asoslab berildi.*

Kalit so'zlar: *raqamli iqtisodiyot, turizm, smart tourism, raqobatbardoshlik, innovatsiya, sun'iy intellekt.*

Introduction

Digital transformation has become a key driving force of the 21st-century economy. Servi ce sectors, including the tourism industry, have also become active participants in this process. T oday, tourist destinations compete not only through their natural and historical resources, but also through their digital infrastructure, information transparency, and innovative services.

According to M. Porter's theory, the competitive advantage of regions is determined by th e level of innovation and technological development (Porter, 1990).[2] Therefore, the implementati on of digital technologies in tourism is considered an important factor in strengthening a region's position in the global market.

In the Republic of Uzbekistan, in order to transform tourism into a strategic sector of the e conomy, Presidential Decree No. PF–5611 dated January 5, 2019 was adopted.[3] This decree outli nes the tasks of modernizing tourism infrastructure and widely introducing IT technologies. Furth ermore, in the "Uzbekistan – 2030" Strategy, the digitalization of tourism is identified as a priorit y area (Presidential Decree No. PF–158, September 11, 2023).[4]

According to the UNWTO Tourism Competitiveness Report (2023), the competitiveness o f tourist destinations is determined by the following factors:[5]

- quality of infrastructure
- level of safety
- service standards
- effectiveness of marketing
- digital presence

Buhalis and Law (2008), in developing the concept of e-tourism, emphasize that integrati ng tourism services through digital platforms enhances the economic efficiency of destinations.[6]

Table №1

Factors Influencing the Competitiveness of Tourist Destinations

Factors	**Traditional model**	**Digital model**
Information exchange	Printed advertising	Websites, mobile applicati ons
booking	telephone	Online booking platforms
Marketing	Office-based sales	SMM, SEO, targeted advertising
Data analysis	Statistical reports	Big data analytics

As shown in the table, the digital model has clear advantages in terms of speed, transparency, and interactivity.

Literature Review

The impact of digital technologies on the tourism sector has been extensively studied in recent years by both foreign and domestic scholars. In particular, M. Porter, in his theory of competitive advantage, emphasizes that the success of regions in the global market is directly linked to the level of innovation and technological development. This approach is also highly relevant to the tourism sector, demonstrating that the implementation of digital technologies can enhance the competitiveness of destinations.

The concept of e-tourism, developed by Buhalis and Law (2008), substantiates the need to integrate tourism services through digital platforms. According to their view, internet technologies

[2] Porter M. Competitive Advantage of Nations. – 1990.
[3] O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF–5611-son Farmoni, 05.01.2019.
[4] O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF–158-son Farmoni, 11.09.2023.
[5] UNWTO Tourism Competitiveness Report, 2023.
[6] Buhalis D., Law R. Progress in e-tourism research. Tourism Management, 2008

and online systems increase the speed, convenience, and transparency of tourism services, thereby creating new opportunities for consumers.

In addition, reports by UNWTO and OECD indicate that the competitiveness of tourist destinations is largely determined by digital presence, marketing effectiveness, and the level of utilization of information technologies. World Bank studies also highlight that Big Data technologies provide high efficiency in forecasting and managing tourist flows.

An analysis of local studies and regulatory legal documents shows that in Uzbekistan, the digitalization of tourism has become an important direction of state policy. At the same time, existing scientific works do not sufficiently address the practical implementation of digital technologies and the assessment of their real economic effectiveness. This study is aimed at addressing this gap.

Research Methodology

This study employs a комплекс approach using several scientific methods. First, the method of theoretical analysis was used to examine scientific literature on digital technologies and tourism, as well as reports of international organizations and regulatory legal documents.

In addition, a comparative method was applied to identify the differences between traditional and digital tourism models and to evaluate their advantages and disadvantages. Based on statistical analysis, the economic effectiveness of digitalization in tourism was assessed, particularly changes in tourist flows, marketing costs, and service quality indicators.

Furthermore, a systems approach was used to study the factors influencing the formation of a digital ecosystem in the tourism sector. In the practical part, the current state of mobile applications, digital platforms, and tourism infrastructure in Uzbekistan was analyzed, and existing problems and development prospects were identified.

The data obtained during the study were generalized, and logical conclusions were drawn, leading to the development of the author’s recommendations.

Analysis and Results

The conducted analysis shows that the implementation of digital technologies significantly increases the efficiency and attractiveness of tourist destinations. In particular, online booking systems and digital marketing tools not only contribute to an increase in tourist flows but also help optimize service delivery processes. Comparative results indicate that, compared to the traditional model, the digital model has clear advantages in terms of speed, interactivity, and transparency. According to statistical data, after the adoption of digitalization, the number of tourists has increased, while marketing costs have decreased, indicating an overall improvement in economic efficiency. The analysis conducted using the example of Uzbekistan demonstrates that significant steps have been taken in recent years toward the digitalization of tourism. The introduction of an electronic visa system, a national tourism portal, and online services has created greater convenience for tourists. However, uneven development of internet infrastructure across regions, a shortage of IT specialists, and the insufficient advancement of mobile applications remain key challenges.

Based on the findings, the following conclusions were drawn:

- digital technologies create a competitive advantage in tourism;
- it is necessary to develop unified integrated platforms;

- the development of mobile applications and interactive services increases the number of tourists;
- innovative tourism products (such as thematic tours and extreme destinations) enhance competitiveness.

Overall, the results of the study indicate that digital transformation in tourism leads not only to technological modernization but also to fundamental changes in management and marketing approaches.

Economic Impact of Digital Technologies on Tourism

According to OECD studies, in regions where digital marketing tools are actively used, tourist flows have increased by an average of 20–30% (OECD Tourism Trends and Policies, 2022).[7]

The World Bank report also notes that Big Data technologies provide high accuracy in forecasting tourist flows (World Bank Digital Development Report, 2023).[8]

Table №2

Indicators of Economic Efficiency of Digitalization

Indicator	**Before digitalization**	**After digitalization**
Number of tourists	100%	125%
Marketing costs	100%	80%
Speed	Moderate	High
Customer satisfaction	70%	90%

The results indicate that digital transformation significantly increases economic efficiency.

Prospects for Digitalization of Tourism in Uzbekistan

In recent years, the following reforms have been implemented:

- introduction of an electronic visa system;
- launch of a unified national tourism portal;
- transition of hotels to electronic registration systems;
- expansion of online payment systems.

These measures contribute to aligning tourism infrastructure with international standards.

Problems and Limitations

1. Uneven internet speed across regions
2. Shortage of IT specialists
3. Low digital literacy among small business entities
4. Cybersecurity risks
5. Improvement of Tourism Mobile Applications

It should be noted that there are currently only a limited number of mobile applications available for tourists in Uzbekistan, each with its own advantages and shortcomings.

Table №3

Mobile applications	**Name**	**Platform limitations**
UzTrip	iOS	Provides basic information, but lacks planning features, maps,and navigations

[7] OECD Tourism Trends and Policies, 2022.
[8] World Bank Digital Development Report, 2023.

Travel Guide	Android, iOS	Does not work offline, translate function is inaccurate
Uzbekistan Travel Guide	Android	Low-quality maps, outdated information

At present, tourism is one of the most important sectors of the economy. In Uzbekistan, the tourism industry is steadily developing year by year. According to 2025 statistics, the number of foreign tourists reached 11.6 million (Tourism Committee of Uzbekistan).[9]

To further develop tourism, several projects are being launched. For example, an international railway tour along the "Silk Road" route connecting Almaty – Turkistan – Tashkent – Almaty is planned. This four-day journey allows tourists to experience the atmosphere of ancient cities and travel along the routes of the Great Silk Road.

The tour includes visits to historical and cultural attractions such as:

- Arystan-Bab Mausoleum
- Hazrat Sultan Historical and Cultural Reserve Museum
- Karavan Saray Tourist Complex

In Tashkent, tourists can explore not only historical monuments but also the city's modern development.

The tour program includes:

- guide services
- meals
- transportation
- entrance tickets

The international tour is organized in cooperation with several companies, including transport and travel organizations from Kazakhstan and Uzbekistan.

Additionally, new tourism facilities are being constructed in Khiva. Discounts of up to 20% on airline tickets for pensioners are also being introduced. Moreover, visa-free travel opportunities have been expanded to several countries, including Maldives, China (up to 30 days), Turkey, Malaysia, and Egypt.

The 21st century is the era of technology and innovation, and special attention should be paid to technological development in tourism. Today, one of the most effective marketing tools is the use of mobile applications and social media platforms. However, as shown in the table above, tourism mobile applications in Uzbekistan are still underdeveloped and not widely popular.

Not everyone has the opportunity to visit travel agency offices to plan trips or book flights and hotels. Therefore, it is proposed to develop a comprehensive mobile application that offers ready-made travel packages across Uzbekistan (for example, 1-week, 2-week, and 1-month tours). The application should include detailed information about tour prices, destinations, accommodation, and planned activities. This would allow users to plan their trips conveniently from home, increasing interest in travel and, consequently, the number of tourists.

At the same time, it is important to diversify tourist destinations and activities. Currently, most tourists visiting Uzbekistan are mainly exposed to historical monuments, natural landscapes, and national cuisine. Such traditional and relatively calm tourism tends to attract older visitors.

[9] Turizm qo'mitasi. O'zbekistonga tashrif buyurayotgan xorijiy turistlar soni bo'yicha rasmiy ma'lumot.

For younger and more adventurous tourists, Uzbekistan offers opportunities such as mountain resorts in Chimgan Mountains, where activities like skiing and snowboarding can be developed into 2–3 day tour packages. Additionally, desert safari experiences—similar to those in Dubai—such as quad biking in the desert areas of Jizzakh Region, could be introduced as 1–2 day tours.

Expanding such innovative tourism products would significantly increase the number of foreign visitors to Uzbekistan, thereby contributing positively to the country's economic growth.

Conclusion

The results of the study indicate that the deep integration of digital technologies into the tourism sector is one of the most important strategic factors in enhancing the competitiveness of tourist destinations. The acceleration of digital transformation processes on a global scale is fundamentally reshaping service models in the tourism industry, requiring a transition from traditional approaches to innovative, customer-oriented, and data-driven management systems.

The analysis confirms that the effective use of online booking systems, digital marketing tools, mobile applications, artificial intelligence, and Big Data technologies not only increases tourist flows but also enables a deeper understanding of customer needs, the provision of personalized services, and the optimization of the overall tourism experience. This, in turn, strengthens the image of destinations and significantly improves their position in the international tourism market.

At the same time, digital technologies enhance efficiency in tourism by ensuring information transparency, strengthening quality control, and optimizing logistics processes. The introduction of virtual and augmented reality technologies also marks a new stage in the promotion of tourism products, directly influencing consumers' decision-making processes.

In the context of Uzbekistan, the широкое implementation of digital technologies creates significant opportunities for modernizing tourism infrastructure, developing regional tourism clusters, and increasing the global competitiveness of national tourism products. However, for this process to be effective, it is necessary to further develop digital infrastructure, attract innovative investments, train qualified personnel, and establish effective cooperation between the public and private sectors.

In conclusion, it should be emphasized that digital technologies are not merely an additional tool but serve as a key driver of systemic development in enhancing the competitiveness of tourist destinations. Their comprehensive and strategic implementation is an essential condition for achieving sustainable economic growth, expanding tourism exports, and strengthening the national tourism brand in the global arena.

REFERENCES

1. Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations.
2. Presidential Decree of the Republic of Uzbekistan No. PF–5611, dated January 5, 2019.
3. Presidential Decree of the Republic of Uzbekistan No. PF–158, dated September 11, 2023.
4. UNWTO. (2023). Tourism Competitiveness Report.
5. Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in e-tourism research. Tourism Management.
6. OECD. (2022). Tourism Trends and Policies.
7. World Bank. (2023). Digital Development Report.

DAVLAT BOSHQARUVIDA SAMARALI QARORLAR QABUL QILISHNING NAZARIY VA METODOLOGIK ASOSLARI

Xakimova Gulxumor Orziboy qizi
Qo‘qon universiteti doktoranti
ORCID: 0009-0002-1609-3355
https://doi.org/10.5281/zenodo.20441093

Annotatsiya. *Mazkur maqolada davlat boshqaruvida qarorlar qabul qilish jarayonining ilmiy-nazariy asoslari, boshqaruv qarorlarining mohiyati, o‘ziga xos xususiyatlari va ularga qo‘yiladigan zamonaviy talablar tadqiq etilgan. Shuningdek, boshqaruv samaradorligini oshirishda qo‘llaniladigan bir nechta fundamental ilmiy yondashuv tahlil qilinib, davlat boshqaruvi tizimini modernizatsiya qilish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.*
Kalit so‘zlar: *davlat boshqaruvi, boshqaruv qarori, strategik yondashuv, tizimli tahlil, samaradorlik, innovatsion boshqaruv*
Abstract*. This article examines the scientific and theoretical foundations of decision-making processes in public administration, the essence and specific characteristics of administrative decisions, and the modern requirements imposed on them. Furthermore, it analyzes 13 fundamental scientific approaches utilized to enhance management efficiency and develops practical recommendations for modernizing the public administration system.*
Key words: *public administration, administrative decision, strategic approach, systems analysis, efficiency, innovative management.*
Абстракт. *В данной статье исследованы научно-теоретические основы процесса принятия решений в государственном управлении, суть и специфические особенности управленческих решений, а также предъявляемые к ним современные требования. Кроме того, проанализированы 13 фундаментальных научных подходов, применяемых для повышения эффективности управления, и разработаны практические рекомендации по модернизации системы государственного управления.*
Ключевые слова: *государственное управление, управленческое решение, стратегический подход, системный анализ, эффективность, инновационное управление.*

Kirish

Globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida davlat boshqaruvi organlari zimmasiga yuklatilgan vazifalarning ko‘lami va murakkabligi keskin ortib bormoqda. Bunday vaziyatda davlat apparatining samaradorligi bevosita qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlarining sifati, ilmiy jihatdan asoslanganligi va tezkorligiga bog‘liqdir.[10]

Boshqaruv qarori deganda burun jarayon (holat, faoliyat) yo‘nalishlarini belgilab beruvchi va boshqaruvni amalga oshiruvchi, har bir jabhani qamrab oladigan, jarayon va boshqa qarorlar uchun ustuvor hisoblangan hujjat yoki ko‘rsatma tushuniladi. Boshqaruv qarori asosida davlat va jamiyat hayotidagi ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlar o‘zagi rejalashtiriladi, tashkillanadi va nazorat

[10] **Saidov A. X.** *Davlat boshqaruvi tizimida strategik rejalashtirish va qaror qabul qilish mexanizmlari*. O‘quv qo‘llanma. – Toshkent: "Akademiya", 2024.

qilib boriladi. Shu sababli, ushbu sohaning nazariy-uslubiy asoslarini tizimli o‘rganish dolzarb ilmiy va amaliy ahamiyatga egadir.

Biroq, qarorlar qabul qilish jarayoni doimo turli darajadagi noaniqliklar va risklar (xavf-xatarlar) bilan bog‘liqdir.

Risklarni to‘g‘ri baholay olmaslik, muqobil variantlarni (alternativalarni) chuqur tahlil qilmaslik va ilmiy yondashuvlardan foydalanmaslik boshqaruv tizimida regressiv holatlarni yuzaga keltirishi, iqtisodiy yo‘qotishlarga va ijtimoiy beqarorlikka olib kelishi mumkin.

Shu sababli, boshqaruv qarorlarini qabul qilishning nazariy-uslubiy asoslarini tadqiq etish, qarorlar klassifikatsiyasini tizimlashtirish va risklarni boshqarishning tashkiliy usullarini takomillashtirish zamonaviy boshqaruv ilmining eng dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi.

Tadqiqot metodologiyasi.

Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularga qo‘yiladigan talablar quyidagilardan iborat.

Davlat boshqaruvida qabul qilinadigan qarorlar o‘zining huquqiy maqomi va majburiylik xarakteri bilan korporativ qarorlardan tubdan farq qiladi.

Qolgan barcha quyi yoki yordamchi qarorlar asosiy boshqaruv qarorining muayyan qismlarini tartibga solishi, to‘ldirishi mumkin, lekin albatta unga muvofiq bo‘lishi va zid kelmasligi shart. Shu sababli, davlat boshqaruvida qarorlarni qabul qilish asosan jarayon uchun birinchi navbatda mas’ul bo‘lgan mansabdor shaxs yoki jamoaviy organlar tomonidan amalga oshiriladi.

Boshqaruv qarori holat yoki jarayonning kelajagini, qanday oqibat va natija bilan tugashini belgilab beruvchi omil bo‘lganligi sababli, uni qabul qilishda vaziyatni to‘g‘ri baholash o‘ta muqaddasdir. Ilmiy tadqiqotlar natijasida aniqlanishicha, har qanday samarali boshqaruv qarori quyidagi qat’iy talablarga javob berishi lozim:

1. Aniqlik va lo‘ndalik: Qaror imkon qadar aniq, lo‘nda va eng muhimi – bir ma’noli bo‘lishi kerak. Bu qaror ijrochilar tomonidan to‘g‘ri tushunilishini ta’minlaydi va turlicha talqin qilish oqibatida kelib chiqadigan bahsli vaziyatlarning oldini oladi.

2. Qonuniylik: Qarorlar amaldagi qonun hujjatlariga qat’iy muvofiq holda qabul qilinishi shart. Shundagina u huquqiy ziddiyatlarni keltirib chiqarmaydi va davlatning umumiy siyosatiga mos keladi.

3. Izchillik va takrorlanmaslik: Yangi qabul qilinayotgan qaror oldingi qarorlarni takrorlamasligi kerak. Agarda yangi qaror obyektiv sabablarga ko‘ra avvalgisiga zid bo‘lsa, to‘g‘ridan-to‘g‘ri eski qarorni to‘xtatmasdan, ularning samaradorligini tahlil qilib ko‘rish va tahlil natijasiga asosangina yakuniy xulosa chiqarish lozim. Chunki amaliyotda har doim ham avval qabul qilingan qarorlar to‘liq samarali bo‘lavermaydi.

4. Har tomonlama asoslanganlik: Qaror qabul qilishdan maqsad – holatning barcha omillari va muqobil variantlarini tahlil qilgan holda eng optimal yechimni topishdir.

Tadqiqot natijalari va ularning tahlili

Muvaffaqiyatli boshqaruv qarorlari iqtisodiy, tashkiliy, texnologik, ijtimoiy va huquqiy jihatdan kompleks ravishda muvofiqlashtirilgan bo‘lishi kerak. Mazkur muvofiqlik mezonlari 1-jadvalda batafsil aks ettirilgan.

1-jadval

Boshqaruv qarorlarining kompleks muvofiqlik mezonlari va ularning mazmuni

T/r	Muvofiqlik yo‘nalishi	Qarorda aks etishi lozim bo‘lgan asosiy masalalar
1	Iqtisodiy ta’minot	Vazifalarni amalga oshirish uchun moliyaviy resurslarning mavjudligi, shakllanish manbalari va miqdori.
2	Tashkiliy aniqlik	Ijro uchun mas’ullarning aniqligi: kim, qachon, qay tartibda va qaysi vazifani bajarishi belgilanishi.
3	Texnologik imkoniyat	Qaror ijrosini moddiy-texnik va innovatsion jihatdan amalga oshirish uchun texnologiyalarning yetarliligi.
4	Huquqiy asos va ijtimoiy omil	Qaror mazmunining qonunchilikka mosligi hamda jamiyat a’zolarining ijtimoiy manfaatlariga daxldorligi.

Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishdagi ilmiy yondashuvlar

Davlat boshqaruvida samaradorlikka erishish ko‘p jihatdan qaror qabul qilishda qaysi uslubiyot va yondashuvlardan foydalanilganiga bog‘liq. Ilmiy amaliyotda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda bir nechta ta fundamental ilmiy yondashuvni qo‘llash mumkinligi isbotlangan. Ushbu yondashuvlar bir-birini inkor etmagan holda, tizimli ravishda to‘ldirib boradi:

Tizimli yondashuv: Bunda obyekt o‘zaro bog‘liq elementlar majmuasi, ya’ni kirish, tashqi omillar bilan bog‘liqlik, qayta aloqa va chiqish jarayonlari sifatida yaxlit o‘rganiladi.

Kompleks yondashuv: Texnik, ekologik, iqtisodiy, tashkiliy va psixologik mezonlarning bog‘liqligi aniqlanadi. Ulardan birortasining inobatga olinmasligi yakuniy natijaga salbiy ta’sir qiladi.

Integratsion yondashuv: Tizimlararo va boshqaruvning vertikal hamda gorizontal darajalari o‘rtasidagi doimiy bog‘liqliklarni tadqiq etishga yo‘naltirilgan.

Marketing yondashuvi: Qarorlar qabul qilishda iste’molchilar (fuqarolar, tadbirkorlar) manfaatlari ustuvor etib belgilanadi.

Funksional yondashuv: Muayyan ehtiyojni qondirish uchun bajarilishi lozim bo‘lgan funksiyalar aniqlanib, ular asosida muqobil variantlar (alternativalar) ishlab chiqiladi.

Dinamik yondashuv: Boshqaruv obyektining uzoq muddatli rivojlanish dinamikasi va tendensiyalari tahlil qilinadi.

Qayta tiklash (reproduktiv) yondashuvi: Mahsulot yoki xizmatlarni qayta tiklash orqali bozordagi ehtiyojlarni minimal xarajatlar bilan qondirish ko‘zda tutiladi.

Jarayonli yondashuv: Boshqaruv jarayoni bir martalik harakat emas, balki o‘zaro bog‘liq umumiy funksiyalarning uzluksiz zanjiri deb qaraladi[.[11]]

[11] **Fayol H., Taylor F. W.** *Classical Management Theories and Modern Public Administration* / Ed. by R. J. Stillman. – New York: Houghton Mifflin, 2021.

Normativ yondashuv: Menejment tizimining barcha tarkibiy qismlari uchun qat'iy texnik, iqtisodiy va tashkiliy normas belgilanishi.

Miqdoriy yondashuv: Sifat ko‘rsatkichlarini raqamlashtirish va matematik modellar orqali aniq hisob-kitoblarga tayanib qaror qabul qilish uslubidir.

Ma'muriy yondashuv: Funktsional majburiyatlar, qonuniy me'yorlar, buyruqlar va reglamentlarga qat'iy rioya qilish orqali boshqarish.

Xatti-harakat yondashuvi: Inson resurslaridan samarali foydalanish, xodimlarning ijtimoiy-psixologik va ijodiy xususiyatlarini inobatga olishga asoslanadi.

Vaziyatli yondashuv: Boshqaruvda aniq yuzaga kelgan vaziyatga yoki muayyan faktga adaptatsiya bo‘lgan holda tezkor yechim topish.

Inson omili va mantiqiy fikrlash darajasiga ko‘ra boshqaruv qarorlarini uchta asosiy turga ajratish mumkin: intuitiv, mushohadaga asoslangan va ratsional qarorlar.

1. Intuitiv qarorlar: Bu qaror qabul qiluvchi shaxsning ichki his-tuyg‘usiga, "to‘g‘ri" deb o‘ylagan tahminiga asoslanadi. Bunda rahbar vaziyatni chuqur analiz qilmaydi, muqobil variantlarni tarozi va solib o‘tirmaydi. Statistik ma'lumotlarga ko‘ra, bunday qarorlarning muvaffaqiyat qozonish ehtimolligi juda past hisoblanadi.

2. Mushohadaga (sog‘lom fikrga) asoslangan qarorlar: Bu rahbarning o‘tmishdagi ish faoliyatidan orttirgan shaxsiy malakasiga, tajribasiga va o‘xshash vaziyatlarda qo‘llagan usullariga tayanadi. Rahbar oldingi davrlarda muvaffaqiyat keltirgan alternativani tanlaydi. Bu uslubning ustuvorligi — tezkorlik va arzonlikdir. Biroq, uning jiddiy kamchiligi yangi, ilgari uchramagan vaziyatlarda namoyon bo‘ladi. Yangi sharoitda rahbarda etarli malaka bo‘lmaganligi sababli, u eski qoliplardan chiqa olmaydi.

3. Ratsional qarorlar: Bu avvalgi davrdagi shaxsiy tajriba yoki intuitsiyaga emas, balki chuqur va atroflicha analitik jarayonga, ilmiy-texnikaviy yondashuvlarga asoslanadi. Ratsional qaror qabul qiluvchi rahbarlar ko‘p hollarda eng to‘g‘ri va optimal yechimga erishadilar. Bu uslub zamonaviy hisoblash tizimlari, katta axborot oqimlari (Big Data) va variantlarni matematik-iqtisodiy modellashtirish bilan uzviy bog‘liqdir[12]

Xulosa va amaliy tavsiyalar

Davlat boshqaruvida qarorlar qabul qilish tizimini takomillashtirish maqsadida quyidagi amaliy tavsiyalarni tatbiq etish maqsadga muvofiq hisoblanadi:

1. Qarorlar samaradorligini monitoring qilish tizimini joriy etish: Har bir yeni qabul qilinayotgan normativ-huquqiy hujjatni loyiha bosqichidayoq iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy muvofiqlik mezonlari bo‘yicha majburiy ekspertizadan o‘tkazish.

2. Miqdoriy va tizimli yondashuvlarni kengaytirish: Davlat organlarida qaror qabul qilishda faqat ekspert xulosalariga emas, balki 'Katta ma'lumotlar' (Big Data) tahliliga va miqdoriy yondashuvlarga tayanish.

3. Muqobil variantlarni (alternativalarni) majburiy ishlab chiqish: Qaror loyihalarini tayyorlashda kamida 3 ta muqobil variantni shakllantirish va ularning ijobiy hamda salbiy oqibatlarini qiyosiy baholash amaliyotini yo‘lga qo‘yish.

[12] **Simon H. A.** *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 4th ed. – New York: The Free Press, 2013.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Saidov A. X. *Davlat boshqaruvi tizimida strategik rejalashtirish va qaror qabul qilish mexanizmlari*. O‘quv qo‘llanma. – Toshkent: "Akademiya", 2024.
2. Fayol H., Taylor F. W. *Classical Management Theories and Modern Public Administration* / Ed. by R. J. Stillman. – New York: Houghton Mifflin, 2021.
3. [1]Simon H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. 4th ed. – New York: The Free Press, 2013.
4. Meskon M., Albert M., Xedouri F. Osnovi menedjmenta. – M.: Delo, 2019.

ЗАРУБЕЖНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО ЭКОСИСТЕМЕ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

Азгарова (Мурадова) Наргиза Улжаевна
Д.ф.э.н., доцент кафедры Экономики Самаркандского филиала ТМУК,
независимый соискатель Высшей школы бизнеса и предпринимательства при КМ РУз
Республика Узбекистан, г. Самарканд
https://doi.org/10.5281/zenodo.20471894

Аннотация. *В статье представлен систематический обзор научной литературы, посвящённой исследованию экосистемы высшего образования как новой организационной логики функционирования современных университетов. Установлено, что, несмотря на активное развитие концепции университетских экосистем, вопросы внутренней организационной динамики, роли студентов и неакадемического персонала остаются недостаточно изученными. Сделан вывод о необходимости формирования интегративной теоретической рамки, объединяющей сильные стороны существующих подходов и ориентированной на исследование механизмов управления инновационными экосистемами вузов.*

Ключевые слова: *экосистема вузов, предпринимательский университет, тройная спираль, динамические способности, инновационная экосистема, TCCM-анализ.*

Annotatsiya. *maqolada oliy ta’lim ekotizimini zamonaviy universitetlar faoliyatining yangi tashkiliy mantiqi sifatida tadqiq etishga bag‘ishlangan ilmiy adabiyotlarning tizimli sharhi taqdim etilgan. OTMlarning innovatsion ekotizimlarini boshqarish mexanizmlarini tadqiq etishga yo‘naltirilgan va mavjud yondashuvlarning kuchli tomonlarini birlashtiruvchi integrativ nazariy asosni shakllantirish zarurligi to‘g‘risida xulosa qilindi.*

Kalit so‘zlar: *universitet ekotizimi, tadbirkorlik universiteti, uch karra spiral, dinamik qobiliyatlar, innovatsion ekotizim, TCCM-tahlil.*

Abstract. *this article presents a systematic review of the scientific literature devoted to the study of the higher education ecosystem as a new organizational logic for the functioning of modern universities. It concludes that there is a need to develop an integrative theoretical framework aimed at studying the mechanisms for managing university innovation ecosystems and combining the strengths of existing approaches.*

Keywords: *university ecosystem, entrepreneurial university, triple helix, dynamic capabilities, innovation ecosystem, TCCM analysis.*

Трансформация роли высшего образования в современном обществе выдвинула концепцию «экосистемы ВУЗов» в число центральных тем академического дискурса. Понятие «экосистема» применительно к среде высшего образования отражает принципиально иную логику по сравнению с традиционными институциональными моделями, где вместо статичной иерархии динамическая сеть взаимозависимых субъектов, генерирующих и распространяющих знания.

Сегодня от ВУЗов ожидают не только выполнения классических функций обучения и исследования, но и активного участия в экономическом развитии территорий через

партнёрство с индустрией и государством[13]. Это определяет неотложность систематизации накопленного теоретического и методологического знания о данном феномене.

Настоящий обзор строится на принципах систематического обзора литературы. Поисковые запросы включали: «university ecosystem», «higher education innovation ecosystem», «entrepreneurial university», «academic ecosystem», «triple helix», «dynamic capabilities university». Анализ корпуса литературы проводился в рамках фреймворка TCCM (Theory, Context, Characteristics, Methodology), получившего широкое применение в систематических обзорах в сфере менеджмента и образовательных исследований[14]. Данная рамка позволяет структурировать знание по четырём измерениям: применяемые теоретические основания, контекстуальные характеристики, свойства изучаемого явления и используемые методологические подходы.

По итогам тематического синтеза была разработана кластерная карта, визуализирующая взаимосвязи между теоретическими направлениями и методологическими подходами (рис. 1).

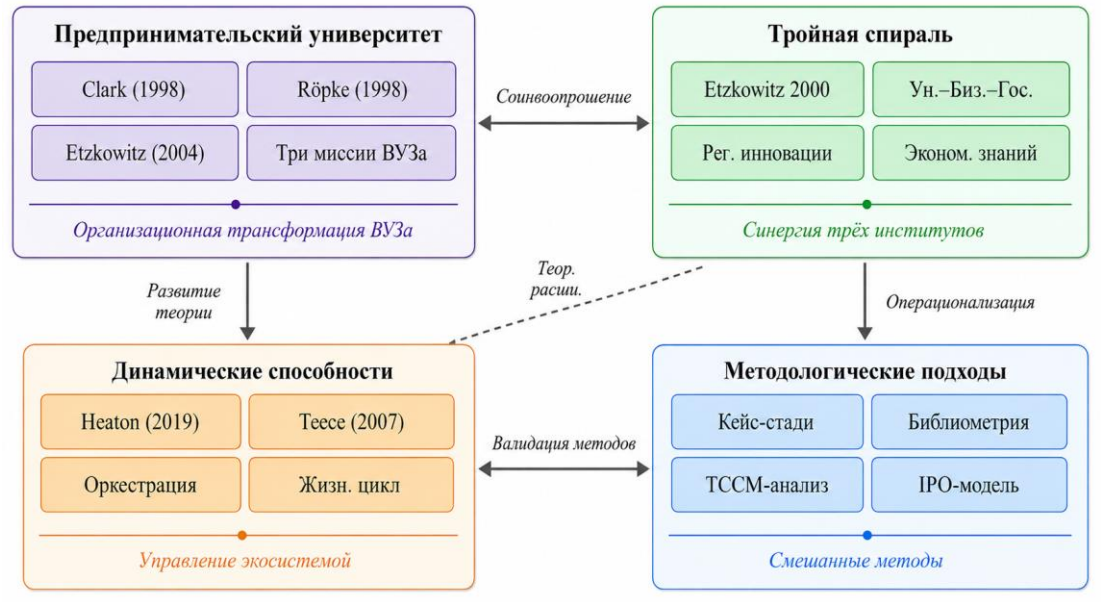


Рисунок 1. Кластерная карта теоретических и методологических подходов к изучению экосистемы вузов[15]

На рисунке 1 отражена систематизация литературы позволила построить кластерную карту, объединяющую четыре взаимосвязанных узла: предпринимательский университет; тройная спираль; динамические способности и методологические подходы. Двунаправленные стрелки указывают на взаимное влияние, однонаправленные на вектор теоретической эволюции. Пунктирная стрелка между «Тройной спиралью» и «Динамическими способностями» отражает критическое переосмысление первой концепции в рамках второй.

Согласно кластерной визуализации обзора литературы в формировании концепции предпринимательского университета пионерской работой, задавшей рамку понимания

[13] Heaton S., Siegel D. S., Teece D. J. Universities and innovation ecosystems: a dynamic capabilities perspective //Industrial and Corporate Change. – 2019. – Т. 28. – №. 4. – С. 921-939.
[14] Paul J., Khatri P., Kaur Duggal H. Frameworks for developing impactful systematic literature reviews and theory building: what, why and how? //Journal of Decision Systems. – 2024. – Т. 33. – №. 4. – С. 537-550.
[15] Составлено автором по результатам изучения литературы.

университета как активного участника социально-экономических систем, стала монография Б.Кларка «Creating Entrepreneurial Universities»[16]. Кларк обосновал, что организационная трансформация вузов, это укрепление управленческого ядра, диверсификация ресурсов, развитие периферийных структур, которая является необходимым условием предпринимательской ориентации. В свою очередь Г.Этцковиц сформулировал пять принципов предпринимательского университета: капитализация знаний, взаимозависимость, независимость, гибридизация и рефлексивность. Чуть позже принципы были переформулированы в пять норм: переток знаний, гибридизация, подразделения как квазифирмы, предпринимательская культура и рефлексивность[17].

Параллельно с концепцией предпринимательского университета Г.Этцковиц и Л.Лейдесдорф разработали модель «Тройной спирали»[18]. Согласно данной модели, взаимодействие трёх институциональных сфер (вуза, индустрии и государства) является необходимым условием для развития экономики знаний. Фреймворк позволяет аналитически оценить, возникают ли синергетические эффекты на национальном и/или региональном уровнях[19]. Развитие данной концепции в направлении региональной политики получило название «региональных пространств тройной спирали». В новейшей литературе вузы рассматриваются как «keystones», т.е. главные оркестраторы формирующихся региональных инновационных экосистем[20]. На кластерной карте «Тройная спираль» связана с «Динамическими способностями» пунктирной стрелкой, где именно неспособность тройной спирали объяснить механизмы управления стала отправной точкой для других групп ученых[21].

Существенным шагом в теоретизации роли вузов в экосистемах стало применение концепции динамических способностей[22]. Хитон, и другие ученые предложили использовать данную рамку для понимания того, каким образом университеты управляют своими инновационными экосистемами на протяжении всего жизненного цикла. Ключевой управленческой функцией является «оркестрация активов», где в контексте экосистемы она предполагает убеждение и выстраивание консенсуса вокруг стратегии совместного роста.

Отдельную традицию образует применение экологических систем, где прежде всего теории Бронфенбреннера требует изучения студенческого опыта и институциональной среды вузов. Экологическая перспектива раскрывает механизмы воспроизводства неравенств через нормативные структуры и социальные сети на микро- и мезоуровнях системы высшего образования[23]

[16] Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Issues in Higher Education. – Elsevier Science Regional Sales, 1998. – 163 p.
[17] Etzkowitz H. Innovation Lodestar: The entrepreneurial university in a stellar knowledge firmament //Technological forecasting and social change. – 2017. – Т. 123. – С. 122-129.
[18] Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations //Research policy. – 2000. – Т. 29. – №. 2. – С. 109-123.
[19] Leydesdorff L. The triple helix, quadruple helix, …, and an N-tuple of helices: explanatory models for analyzing the knowledge-based economy? //Journal of the knowledge economy. – 2012. – Т. 3. – №. 1. – С. 25-35.
[20] Thomas E., Faccin K., Asheim B. T. Universities as orchestrators of the development of regional innovation ecosystems in emerging economies //Growth and change. – 2021. – Т. 52. – №. 2. – С. 770-789.
[21] Heaton S., Siegel D. S., Teece D. J. Universities and innovation ecosystems: a dynamic capabilities perspective //Industrial and Corporate Change. – 2019. – Т. 28. – №. 4. – С. 921-939.
[22] Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management //Strategic management journal. – 1997. – Т. 18. – №. 7. – С. 509-533.
[23] Renn K. A., Reason R. D. College students in the United States: Characteristics, experiences, and outcomes. – Routledge, 2023.

Анализ методологического кластера (нижний правый квадрат диаграммы) позволяет идентифицировать пять доминирующих стратегий, каждая из которых тяготеет к одному или нескольким теоретическим направлениям. Значительная часть эмпирических работ опирается на метод кейс-стади, что обусловлено контекстуальной специфичностью инновационных экосистем. Хитон с соавторами проанализировали три случая вузов, вовлечённых в партнёрство с местными экосистемами. Кейс-стади Вагенингенского университета позволил проследить применение концепций Кларка и тройной спирали в условиях зелёного перехода. Данный метод наиболее органично соотносится с кластерами «Предпринимательского университета» и «Динамических способностей», поскольку обеспечивает контекстуально богатый материал для верификации организационных трансформаций.

Растущую популярность приобретают библиометрические методы, позволяющие картировать структуру исследовательского поля. Публикации собирались с использованием баз данных Web of Science и Scopus и анализировались по фреймворку TCCM, что обеспечивает комплексную концептуальную рамку для обзора академических экосистем. Для образовательных и социальных наук Scopus демонстрирует более широкий охват релевантных журналов по сравнению с Web of Science.

Цай, Феррер и Ластра предложили метод построения сетей университетско-индустриального соинновирования в транснациональных инновационных экосистемах, соединяющий теоретическое моделирование с машинным обучением[24]. Данный подход органично связывает кластер «Тройная спираль» с методологическим кластером, операционализируя сетевые взаимодействия количественными инструментами.

Ряд исследований использует модель «вход (input) – процесс (process) – выход (out)» для оценки инновационных экосистем вузов. IPO-модель наиболее тесно связана с кластером «Динамических способностей», поскольку оба подхода акцентируют управленческое измерение.

В заключении следует отметить, что большинство исследований акцентирует внимание на взаимодействии вузов с индустрией и государством, тогда как вопросы внутренней организационной логики экосистемы, включая роль студентов и неакадемического персонала, освещены значительно скромнее. Это фиксируется в рамках специального выпуска Sustainability, выделившего четыре кластера анализа: новые требования к вузам, трансформации внутри высшего образования, транснациональные взаимодействия и академическая мобильность. Проведённый систематический обзор и построенная кластерная карта позволяют констатировать, что исследования экосистемы вузов переживают активную фазу концептуального становления. Три доминирующих теоретических направления (предпринимательский вуз, тройная спираль и динамические способности) задают продуктивные, но ещё не синтезированные рамки. Методологически поле сочетает качественные стратегии, библиометрические анализы и теоретическое моделирование; потенциал смешанных и лонгитюдных исследований остаётся недостаточно реализованным. Кластерная карта может служить отправной точкой для разработки интегративной теоретической рамки, синтезирующей сильные стороны каждого из направлений.

[24] Cai Y., Ma J., Chen Q. Higher education in innovation ecosystems //Sustainability. – 2020. – Т. 12. – №. 11. – С. 4376.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Cai Y., Ma J., Chen Q. Higher education in innovation ecosystems //Sustainability. – 2020. – Т. 12. – №. 11. – С. 4376.
2. Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. Issues in Higher Education. – Elsevier Science Regional Sales, 1998. – 163 p.
3. Etzkowitz H. Innovation Lodestar: The entrepreneurial university in a stellar knowledge firmament //Technological forecasting and social change. – 2017. – Т. 123. – С. 122-129.
4. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations //Research policy. – 2000. – Т. 29. – №. 2. – С. 109-123.
5. Heaton S., Siegel D. S., Teece D. J. Universities and innovation ecosystems: a dynamic capabilities perspective //Industrial and Corporate Change. – 2019. – Т. 28. – №. 4. – С. 921-939.
6. Leydesdorff L. The triple helix, quadruple helix, …, and an N-tuple of helices: explanatory models for analyzing the knowledge-based economy? //Journal of the knowledge economy. – 2012. – Т. 3. – №. 1. – С. 25-35.
7. Paul J., Khatri P., Kaur Duggal H. Frameworks for developing impactful systematic literature reviews and theory building: what, why and how? //Journal of Decision Systems. – 2024. – Т. 33. – №. 4. – С. 537-550.
8. Renn K. A., Reason R. D. College students in the United States: Characteristics, experiences, and outcomes. – Routledge, 2023.
9. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management //Strategic management journal. – 1997. – Т. 18. – №. 7. – С. 509-533.
10. Thomas E., Faccin K., Asheim B. T. Universities as orchestrators of the development of regional innovation ecosystems in emerging economies //Growth and change. – 2021. – Т. 52. – №. 2. – С. 770-789.

Contents – Mundarija – Содержание

Musayeva Shoira Azimovna
"STEKLOPLASTIK" LLCINTERNAL FACTORS THAT INFLUENCE A COMPANY'S MARKETING STRATEGY 7

F.F. Erkinova
SAMARQAND VILOYATIDA MADANIY MEROS OBYEKTLARINI SAQLAB QOLISH MUAMMOLARI VA YECHIMLARI 11

Kadirov San'at Yuldashevich
MINTAQA IQTISODIYOTIDA KLASTERLAR IMKONIYATLARIDAN SAMARALI FOYDALANISH 17

Gaibnazarova Sevar Egamnazarovna, Davbakova Dilxumor Botirovna
O'ZBEKISTON HAMDA ISLOM HAMKORLIK TASHKILOTI O'RTASIDAGI IQTISODIY VA MADANIY HAMKORLIK 22

Imanova Umida Baxtiyorovna, Rahmatov Abbosbek
O'ZBEKISTON IQTISODIYOTINI MODERNIZATSIYA QILISHDA BANK TIZIMI VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SUB'EKTLARI O'RTASIDAGI INVESTITSION HAMKORLIK 26

Maftuna Ganiyeva
RAQAMLI IQTISODIYOT VA SUN'IY INTELLEKTNING MEHNAT BOZORI VA MAHSULDORLIKKA TA'SIRI 32

Yusufaliyev Olimjon Abduraxmonovich, Sheraliyeva Farangis Narzullo qizi
QISHLOQ JOYLARDA AHOLINING TURMUSH DARAJASINI YUKSALTIRISHDA DEHQON XO'JALIKLARINING ROLI VA IQTISODIY AHAMIYATI 37

Yusufaliyev Olimjon Abduraxmonovich, Xabibullayev Islomjon Nematulla o'g'li
HUDUDIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH XUSUSIYATLARI VA INVESTITSION FAOLLIKNI TAMINLASH ISTIQBOLLARI 45

Jumanov Otabek Sattarovich
THE DEGREE OF ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE THROUGH QUALITY 52

Гулямова Нодира Гафуровна
ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШ ЙЎЛЛАРИ 60

Zuxra Axmedova Ma'rubjonovna
PROFESSIONAL FAOLIYATDA EMOTIONAL INTELLIGENCE (EQ)NING ROLI 64

Zeeshan Sohail
CONSUMER BUYING BEHAVIOR IN THE DIGITAL MARKETING WORLD: AN ANALYSIS OF TRUST, SOCIAL INFLUENCE, AND PURCHASE INTENTION 68

U.A. Xamrokulov, O. Nabijonova
O'ZBEKISTON BANK TIZIMIDA LIKVIDLILIK VA RENTABELLIK O'RTASIDAGI O'ZARO MUNOSABATLAR 72

У.А.Хамрокулов, Барнохон Маликова
ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ИСЛАМСКОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В БАНКОВСКУЮ СИСТЕМУ УЗБЕКИСТАНА..... 76

Rakhmatova Sevinch
DIGITAL TECHNOLOGIES AS A MEANS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS 85

Xakimova Gulxumor Orziboy qizi
DAVLAT BOSHQARUVIDA SAMARALI QARORLAR QABUL QILISHNING NAZARIY VA METODOLOGIK ASOSLARI..... 91

Азгарова (Мурадова) Наргиза Улжаевна
ЗАРУБЕЖНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО ЭКОСИСТЕМЕ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ..... 96

International scientific journal Management, Marketing and Finance

VOLUME 3 ISSUE 5
MAY 2026

“Menejment, marketing va moliya” xalqaro ilmiy jurnali
2026-yil 5-soni

Published: 31.05.2026. Font: “Times New Roman”.

Ilmiy maqolalarga qo‘yiladigan texnik talablar:

“Management, Marketing and Finance” xalqaro ilmiy jurnali oliy ta’lim 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).