

YASHIL

IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

2026-YIL / SENTABR /
9-SON, I-QISM

Google
scholar

RePEc
RESEARCH PAPERS
IN ECONOMICS



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 2026-yil, sentabr.
I-qism*

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoiraz Azimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukarimova Dinara Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongirاتبay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Fakhridinov Zafarjon Fakhridin ogli, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Prosecutor of Anijan Region
Ochilov Farkhod, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyea Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
Abdulkarimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi huzuridagi Iqtisodiy
jinoyatlarga qarshi kurashish departamenti

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va
taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi
336/3-sonli qarori bilan
ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA INVESTITSION FAOLIYATNI RAG'BATLANTIRISH VA BAHOLASHNING XORIJIY TAJRIBASI	34
Aytmuratova Ulbike Jalgasovna BREND POZITSIYALASH STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQUISHDA BOZOR TADQIQOTLARI METODIKASI	41
Jumayeva Zulfiya Qayumovna GLOBAL MOLIYAVIY BEQARORLIKNING O'ZBEKISTON MILLIY VALYUTASI BARQARORLIGIGA TA'SIRI	46
Davlatova Nilufar Avazovna KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISHNING MAKROIQTISODIY SAMARADORLIGI: MANZILLI SAMARADORLIK INDEKSI (MSI) ASOSIDA BANDLIK DASTURLARINI BAHOLASH (O'ZBEKISTON MISOLIDA)	50
Eshmurodov Adhamjon Rahmonjonovich АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «SAM PULSAR DISTRIBUTORS»	61
Мусаева Шоира Азимовна KICHIK BIZNESDA AYOLLAR TADBIRKORLIGINING O'RNI VA AHAMIYATI	68
Tukhtasinova Intizorkhon Sherzod qizi GLOBALLASHUV DAVRIDA JAHON IQTISODIYOTIDAGI O'ZGARISHLARNING YANGI O'ZBEKISTONGA TA'SIRI	73
Jahongir Nurulloevich Jurayev YASHIL INNOVATSIYALARNI RIVOJLANTIRISHDA DAVLAT VA XUSUSIY SEKTOR HAMKORLIGI.....	77
Nasulloeva Oydiyoy Saidovna ПРИВЛЕЧЕНИЕ МОЛОДЁЖИ К ЭКСПОРТУ ЦИФРОВЫХ УСЛУГ: МЕХАНИЗМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	82
Палвонова Севара Бахромовна MINTAQA IQTISODIYOTINI RAQAMLI TRANSFORMATSIYA QILISHDA IT-PARKLARNING NAZARIY VA INSTITUTSIONAL ASOSLARI	94
Sultanova Zuxra Jaksilikovna INSON KAPITALINING KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI SHAKLLANTIRISHDAGI ROLI	99
Baymuradov Shoxrux Maxmudovich Dilmurodov Komiljon Ahmad o'g'li RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA ENERGIYA SAMARADORLIGINI MONITORING QILISHNING INTEGRATSIYALASHGAN UZEMS MODELI	103
Bobobekov Ergash Abdumalikovich AUDIT JARAYONIDA MOLIYAVIY FIRIBGARLIK BELGILARINI ANIQLASHNING TAHLILIY TARTIB-TAOMILLARINI TAKOMILLASHTIRISH	108
Xusanov Shuxrat Burxanovich FROM AUTOMATION TO STANDARDIZATION: OPERATIONS MANAGEMENT CHALLENGES IN UZBEKISTAN'S HOSPITALITY SECTOR.....	115
Asal Kadirova СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ В УЗБЕКИСТАНЕ	125
Нигматова Сугдиена Жалолiddин кизи	



SANOAT 4.0 TEXNOLOGIYALARINING RAQAMLI IQTISODIYOT RIVOJLANISHI VA UZOQ MUDDATLI IQTISODIY O'SISHDAGI ROLI	131
Komilova Dilafruz Rustam qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA MAISHIY XIZMAT KO'RSATISH TARMOG'INI RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOY-IQTISODIY AHAMIYATI	137
Samiyeva Gulnoza Toxirovna	
O'taganov Fazliddin Isroil o'g'li	
ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАХОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТУРИСТСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ	142
Эргашева Файёза Боходир кизи	
МЕХАНИЗМЫ ГАРМОНИЗАЦИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ	146
Жиенбаева Айсанем Оразбаевна	
XORAZM VILOYATIDA SHOLI YETISHTIRISHNING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA UNING RESPUBLIKA SHOLICHILIGIDAGI O'RNI	154
Matrasulova Feruza Baxodirovna	
YIRIK KORXONALARDA SOLIQ NAZORATINING HUQUQIY ASOSLARI VA HORIJIIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI	159
Qo'shaqov Asrorjon Nematjonovich	
ФОРМИРОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОЙ СТРУКТУРЫ БЮДЖЕТНЫХ ПРОГРАММ В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬСТВА И ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ	166
Мирзаева Дилдора Иномовна	
O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA KREDIT PORTFELI VA KREDIT RISKLARI HOLATINI BAHOLASH (DAVLAT BANKLARI MISOLIDA)	174
Eshboyev Shahobiddin Anorqul o'g'li	
O'ZBEKISTONDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI	183
Aslanova Dilnoza Fatilloevna	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA TASHKILOT BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH: NAZARIY YONDASHUVLAR VA BAHOLASH METODOLOGIYASI	187
Raxmonova Nilufar Umedovna	
HUDUDIIY IQTISODIYOT TARKIBIIY O'ZGARISHLARINI SHAKLLANTIRISHDA SANOATLASHUV, XIZMATLAR SEKTORI VA INVESTITSIYALARINING ROLI	196
Raxmonqulova Nafisa Olimjon qizi	
SOLIQ BAZASI TUSHUNCHASI, UNING MAZMUNI VA IQTISODIY MOHIYATI	201
Gadoyeva Nilufar Erkinovna	
SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA KORXONALARNING MOLIVAVIY MENEJMENT TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH	208
Atadjanova Sevinch Qurbonbayevna	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA ELEKTRON TIJORAT SUBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	214
Homidov Baxtiyor Rahimberdievich	
XIZMATLAR SOHASIDA INNOVATSION MARKETINGNI QO'LLASH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING TASHKILIIY-IQTISODIY MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH	222
I.R.Sabirjanova	
OPPORTUNITIES FOR UTILIZING TAX INCENTIVES GRANTED TO SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THEREGIONAL ECONOMY	228
Palvanbayev Umidbek Uktam o'g'li	
MINTAQAVIY TURISTIK KLASSTERLARNING RAQAMLI TRANSFORMATSIYASI: IQTISODIY SAMARADORLIK MODELII	233
Kazokova Dilnoza Bobirovna	
KORPORATIV BOSHQARUVNING QURILISH KORXONALARI IQTISODIY SAMARADORLIGIGA TA'SIRINI BAHOLASHNING NAZARIY YONDASHUVLARI	238
G'iyosov Ilxom Karimovich	



O'ZBEKISTONDA KAPITAL BOZORINING RIVOJLANISH BOSQICHLARI TAHLILI	246
Xaitova Gulmira Matsalayevna	
SUV TEJOVCHI INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR RIVOJLANISHINING NAZARIY-KONSEPTUAL ASOSLARI	253
Sangirova Umida Ravshanovna	
МЕТОДЫ СИСТЕМ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	259
Н. М. Эргашева	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI BAHOLASHNING USLUBIY YONDASHUVLARI.....	265
Ishonqulov Nizamjon Fayzullayevich	
Ishbekova Lobar Yunusxonovna	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING TO'LOV QOBILIYATINI TA'MINLASHDA PUL OQIMLARINI BOSHQARISHNING O'RNI.....	271
Ishbekova Lobar Yunusxonovna	
ТЕНДЕНЦИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТАДЖИКИСТАНА ЗА 35 ЛЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ	276
Икромни Нуриддин Киём	
Раҳматзода Далер Талбак	
YANGI O'ZBEKISTONDA GILAMCHILIK SANOATINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI VA ISTIQBOLLARI	283
Farog'at Xo'jabekova	
MINTAQADA AGROTURIZMNI XORIJIY TAJRIBA ASOSIDA RIVOJLANTIRISH: XALQARO MODELLAR VA O'ZBEKISTON UCHUN INNOVATSION MEXANIZMLAR.....	288
Aliqulov Humoyun Tohir o'g'li	
KICHIK BIZNESDA XIZMAT KO'RSATISH SOHASINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-BOSHQARUV MEXANIZMI.....	294
Kabilova Shahnoza Jurayevna	
SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARI VA MOBIL ILOVALAR YORDAMIDA CHAKANA BANK XIZMATLARINI KO'RSATISH	301
Parpiboyeva Lobar Abdikomilovna	
TIJORAT BANKLARIDA KORPORATIV MIJOZLARNI MOLIYALASHTIRISHNING TAHLILI	308
Abduraxmanov Farrux Talipjanovich	
TURIZM SOHASI BARQAROR RIVOJLANISHINING ASOSIY TENDENSIYALARI VA TARKIBIY O'ZGARISHLARI TAHLILI	316
O'sarov Abdulla Davronqulovich	
KICHIK BIZNES SOHASIDA INSON KAPITALI VA MEHNAT MUNOSABATLARINING IJTIMOIY-IQTISODIY AHAMIYATI, MOHIYATI VA NAZARIY YONDASHUVLAR.....	323
Ulug'muradova Nodira Berdimuradovna	
MILLIY YASHIL TAKSONOMIYANING O'ZBEKISTONDA YASHIL INVESTITSIYALAR BOZORINI RIVOJLANTIRISHDAGI ROLI.....	329
Usmonova Gulasal Akmal qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA BUXGALTERIYA HISOBI TIZIMINI ISLOH ETISHNING ASOSIY BOSQICHLARI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI	334
Bekimbetova Asal Ergash qizi	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК: ОТ ТРАДИЦИОННЫХ ТЕНДЕРОВ К ЭЛЕКТРОННЫМ ПЛАТФОРМАМ	340
Ризакулов Шерзод Шермуратович	
TIJORAT BANKLARIDA JISMONIY SHAXSLARNI KREDITLASH AMALIYOTINING EKONOMETRIK PROGNOZI VA TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	346
Jumayev Azamat Qurbonali o'g'li	



TIJORAT BANKLARIDA STRATEGIK REJALASHTIRISH JARAYONLARIGA SUN'YI INTELLEKT TEXNOLOGIYALARINI INTEGRATSIYALASH MEXANIZMLARI	352
Ro'ziboyev Shuxrat Komilovich ADVOKATLIK XIZMATLARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH METODIKASINI TAKOMILLASHTIRISH	360
Turayev Shaxriyor Shodiyorovich OLIY TA'LIM XIZMATLARINI DAVLAT TOMONIDAN TARTIBGA SOLISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	366
Pardayev Jaxongir Sobirjon o'g'li TIJORAT BANKLARINING KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISHDAGI ISHTIROKINI OSHIRISH YO'LLARI	372
Butayev Axror Abduxolikovich GLOBALASHUV VA RAQOBAT SHAROITIDA O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA TRANSFORMATSIYA JARAYONLARINI O'TKAZISHNING MUHIMLIGI HAMDA UNING KELGUSI ISTIQBOLLARI	385
Nizamov Umid Najimovich PATHWAYS TO SUSTAINABLE ENERGY TRANSITION IN UZBEKISTAN AND THE ROLE OF POLICY AND INVESTMENT MECHANISMS (EVIDENCE FROM INPUT-OUTPUT-CGE MODEL)	391
Gulmuxamedova Dilbar METAEXTRACT: A HYBRID METADATA EXTRACTION SYSTEM COMBINING RULE-BASED AND STATISTICAL APPROACHES	399
Rashid Muhtorovich Turgunbaev HUDUDLARDA YASHIL TURIZMNI RIVOJLANISH TENDENTSIYALARI VA HOLATINI TAHLILI	405
Nozimov Eldor Anvarovich AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA DAROMADLAR VA XARAJATLAR BUXGALTERIYA HISOBINI MHXS ASOSIDA YURITISHNI TAKOMILLASHTIRISH	410
Kuvatova Dinara Anvarovna HUDUDIY IQTISODIY SALOHİYAT VA ELEKTRON TIJORAT RIVOJLANISHI O'RTASIDAGI O'ZARO BOG'LIQLIKNI BAHOLASH	416
Ravshanova Muhayyo Maxmanazarovna QAYTA ISHLASH SANOATINI TIZIMLI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI: MODEL VA PROGNOZLAR	421
Jo'rayev Farrux Do'stmirzayevich Rahimov Abdihakim Muhammadiyevich TASHQI SAVDONI RIVOJLANTIRISH JARAYONLARINI EKONOMETRIK MODELLASHTIRISH VA PROGNOZLASH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH.....	425
Jo'rayev Farrux Do'stmirzayevich O'ZBEKISTONDA RAQAMLI IQTISODIYOT VA "YASHIL IQTISODIYOT" SHAROITIDA MULKCHILIK MUNOSABATLARINI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARI.....	429
Tashmuamedova Mahina ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ДОЛЯМИ	437
Ибрагимов Махмуд Баходирович QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA INVESTITSİYALARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH USLUBIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH	445
Ro'ziboyeva Zebiniso Umidbekovna RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA AUTSORSING XIZMATLARINING XUSUSIYATLARI	452
Mirxonov Mirfoziljon Olimjon o'g'li TA'LIM XIZMATLARI EKSPORTINI OSHIRISH JARAYONLARINI STRATEGIK BOSHQARISH MEXANIZMLARI.....	456
Alimova Shamsiya Abidovna	



TA'LIM XIZMATLARI EKSPORTINI OSHIRISH JARAYONLARINI STRATEGIK BOSHQARISH MEXANIZMLARI

Alimova Shamsiya Abidovna

Osiyo xalqaro universiteti

Iqtisodiyot kafedrası katta o'qituvchisi

ORCID: 0009-0004-5950-0277

E-mail: alimova635@mail.ru

Annotatsiya. Maqolada O'zbekistonda ta'lim xizmatlari eksportini oshirish jarayonlarini strategik boshqarishning nazariy va amaliy mexanizmlari ishlab chiqilgan. Tadqiqot xalqaro talabalar oqimining dinamikasi, eksport bozorining geografik tarkibi, ta'lim sifati, narxlash, xalqaro akkreditatsiya, marketing, raqamli infratuzilma va talabaga xizmat ko'rsatish jarayonlari o'rtasidagi bog'liqlikni tizimli yondashuv asosida tahlil qiladi. 2015/16–2024/25-o'quv yillarida xorijiy talabalar sonining o'sishi hamda 2025-yildagi yangi natijalar eksport salohiyati kengayotganini ko'rsatadi, biroq eksport daromadi, bozor diversifikatsiyasi va mijoz yo'li bo'yicha boshqaruvning yagona siklga birlashtirilishi zarurligi aniqlangan. Muallif tomonidan makro, mezo va mikro darajalarni bog'laydigan integratsiyalashgan strategik boshqaruv mexanizmi, maqsadli bozorlar portfeli, KPilar tizimi hamda strategik eksport boshqaruvi integral indeksi taklif etilgan. Ushbu yondashuv ta'lim eksportini faqat xorijiy talabalar sonini ko'paytirish bilan emas, balki sifat, moliyaviy natija, geografik diversifikatsiya va talaba tajribasi bilan birgalikda boshqarishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: ta'lim xizmatlari eksporti, strategik boshqaruv, xorijiy talabalar, xalqaro ta'lim bozori, Study in Uzbekistan, eksport diversifikatsiyasi, HHI, KPI, xalqaro akkreditatsiya, ta'lim marketingi.

Аннотация. В статье разработаны теоретические и практические механизмы стратегического управления процессами увеличения экспорта образовательных услуг в Узбекистане. В исследовании на основе системного подхода анализируется взаимосвязь между динамикой потоков иностранных студентов, географической структурой экспортного рынка, качеством образования, ценообразованием, международной аккредитацией, маркетингом, цифровой инфраструктурой и процессами обслуживания студентов. Рост числа иностранных студентов в 2015/16–2024/25 учебных годах, а также новые результаты 2025 года свидетельствуют о расширении экспортного потенциала, однако выявлена необходимость объединения управления экспортными доходами, диверсификацией рынков и клиентским путем в единый управленческий цикл. Автором предложены интегрированный механизм стратегического управления, связывающий макро-, мезо- и микроуровни, портфель целевых рынков, система KPI, а также интегральный индекс стратегического управления экспортом. Данный подход позволяет управлять экспортом образовательных услуг не только посредством увеличения числа иностранных студентов, но и с учётом качества образования, финансовых результатов, географической диверсификации и опыта студентов.

Ключевые слова: экспорт образовательных услуг, стратегическое управление, иностранные студенты, международный рынок образования, Study in Uzbekistan, диверсификация экспорта, HHI, KPI, международная аккредитация, образовательный маркетинг.

Abstract. The article develops theoretical and practical mechanisms for the strategic management of processes aimed at increasing the export of educational services in Uzbekistan. The study uses a systematic approach to analyse the relationship between the dynamics of international student flows, the geographical structure of export markets, education quality, pricing, international accreditation, marketing, digital infrastructure, and student service processes. The growth in the number of international students during the 2015/16–2024/25 academic years, together with the latest results for 2025, indicates an expanding export potential; however, the study identifies the need to integrate the management of export revenues, market diversification, and the student journey into a single management cycle. The author proposes an integrated strategic management mechanism linking the macro, meso, and micro levels, a target-market portfolio, a KPI system, and an Integrated Strategic Export Management Index. This approach enables educational exports to be managed not only through increasing the number of international students but also by simultaneously addressing quality, financial performance, geographical diversification, and the student experience.

Keywords: educational services export, strategic management, international students, international education market, Study in Uzbekistan, export diversification, HHI, KPI, international accreditation, education marketing.



KIRISH

Jahon oliy ta'lim bozori tobora ko'proq transchegaraviy xizmatlar bozoriga aylanmoqda. UNESCO ma'lumotiga ko'ra, dunyodagi 269 million talabani 7,3 million nafari o'z mamlakatidan tashqarida tahsil olmoqda; bu ko'rsatkich 2000-yildagi 2 million nafarga nisbatan uch barobardan ko'proq oshgan. Bunday dinamika ta'limni nafaqat ijtimoiy institut, balki bilim, xizmatlar, kapital va insonlar harakatini birlashtiradigan xalqaro iqtisodiy faoliyat sifatida boshqarishni talab qiladi. [4]

O'zbekiston uchun bu tendensiya alohida ahamiyatga ega. 2015/16-o'quv yilida mamlakat oliy ta'lim muassasalarida atigi 0,7 ming nafar xorijiy talaba tahsil olgan bo'lsa, 2024/25-o'quv yilida ularning soni 12,5 ming nafarga yetgan. 2025-yil yakunida vazirlik xorijiy talabalar soni 20 ming nafarga yetganini, 11 ta oliygozdagi 40 ta ta'lim dasturi xalqaro akkreditatsiyadan o'tkazilganini va TOP-500 talikka kiruvchi xorijiy universitetlar bilan 17 ta qo'shma dastur bo'yicha qabul kvotalari tasdiqlanganini qayd etdi. [2][10]

Shu bilan birga, o'sishning o'zi strategik boshqaruv samaradorligini to'liq anglatmaydi. 2025-yilda ta'lim xizmatlari eksportini 100 million AQSh dollariga yetkazish vazifasi qo'yilgan bo'lsa, yil yakuniga oid vazirlik materiallarida ta'lim eksporti 35,2 million dollarni tashkil etgani ko'rsatiladi. Oddiy nisbat bo'yicha bu belgilangan miqdorning qariyb 35,2 foiziga teng. Demak, talaba sonining ko'payishi bilan eksport daromadi, dasturlar sifati, narxlash, geografik bozor portfeli va xizmat ko'rsatish jarayonlarining muvofiqlashtirilishi o'rtasida boshqaruv bo'shlig'i mavjud. [3][18]

Xorijiy abituriyent nuqtayi nazaridan esa "ta'lim eksporti" statistik kategoriya emas. U ingliz yoki boshqa xalqaro tilda tushunarli sayt, hujjat topshirishning sodda tartibi, shaffof kontrakt narxi, tan olinadigan diplom, yotoqxona, viza bo'yicha yordam, xavfsiz muhit, o'qish sifati va bitirgandan keyingi imkoniyatlar yig'indisidir. Shu sababli strategik boshqaruv reklama kampaniyasi yoki alohida xalqaro aloqalar bo'limi faoliyati bilan cheklanmasdan, xorijiy talabani "xabardor bo'lish – qiziqish – ariza – qabul – kelish – o'qish – bitirish – alumni" yo'lini to'liq qamrab olishi lozim.

Maqolaning maqsadi – O'zbekistonda ta'lim xizmatlari eksportini oshirish jarayonlarini strategik boshqarishning integratsiyalashtirish mexanizmini ishlab chiqish va uni o'lchanadigan natija indikatorlari bilan bog'lashdir. Mazkur maqsad doirasida ta'lim eksportining hozirgi dinamikasi va geografik tarkibi baholanadi, tizimli cheklovlar aniqlanadi, maqsadli bozorlarni segmentlash mezonlari taklif etiladi hamda makro, mezo va mikro darajadagi boshqaruv vositalari yagona strategik siklga birlashtiriladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ta'lim xizmatlari eksportini strategik boshqarish masalasini tushuntirishda xalqaro oliy ta'limni xalqarolashtirish konsepsiyasi muhim nazariy asos beradi. J. Knight xalqarolashtirishni milliy/sohaviy va institutsional darajalar o'zaro ta'sir qiladigan dinamik jarayon sifatida ko'radi: davlat siyosati, moliyalashtirish va tartibga solish universitet darajasidagi amaliy jarayonlarga yo'nalish beradi, amaliy natija esa aynan oliy ta'lim muassasasida yaratiladi. [7]

P. Altbach va J. Knight globallashtirishni tashqi muhit, xalqarolashtirishni esa akademik tizim va institutlarning ushbu muhitga javob beruvchi siyosat hamda amaliyotlari sifatida farqlaydi. Ular xalqaro talabalar dasturlari, ingliz tilidagi dasturlar, transchegaraviy hamkorlik va filiallar kabi vositalar bilan bir qatorda sifatni nazorat qilish hamda xalqaro faoliyatni monitoring qilishni ham zarur deb hisoblaydi. Bu yondashuv ta'lim eksportining "ko'proq talabani jalb etish"dan kengroq ekanini ko'rsatadi. [8]

T. Mazzarol va G. Soutar tomonidan ishlab chiqilgan "push-pull" modeli xorijiy talabani qarorini ikki guruh omillar bilan izohlaydi: talabani vatani uni tashqarida o'qishga undovchi sharoitlarni yaratadi, qabul qiluvchi mamlakat va universitet esa o'zining jozibador omillari bilan tanlovni shakllantiradi. Strategik boshqaruv nuqtayi nazaridan bu model marketing xabarini yagona qilish emas, balki har bir maqsadli bozor uchun talab motivlari, narx sezgirligi, til, tan olinuvchanlik, ijtimoiy tarmoq va axborot manbalarini alohida o'rganishni talab etadi. [9]

Jahon savdo tashkiloti ta'lim xizmatlarini GATS doirasida xizmatlar savdosining alohida sektori sifatida ko'radi. Ta'lim eksporti birgina xorijiy talabani mamlakatga olib kelish (Mode 2 – consumption abroad) bilan cheklanmaydi: masofaviy ta'lim Mode 1, xorijda filial yoki tijoriy ishtirok Mode 3, professor-o'qituvchi va mutaxassislarining vaqtinchalik harakati esa Mode 4 doirasida shakllanishi mumkin. Shuning uchun O'zbekiston uchun eksport strategiyasini turli ta'lim formatlari portfeli asosida qurish fizik talabalar mobilligiga qaramlikni kamaytiradi. [6]

Mahalliy tadqiqotlarda oliy ta'lim eksportining moliyaviy natijadorligi ta'lim sifati, moslashuvchan narxlash, xalqaro reyting va akkreditatsiya, institutsional boshqaruv, davlat-xususiy hamkorlik hamda raqamli infratuzilma bilan bog'liqligi asoslangan. Shuningdek, mavjud muammolar qatoriga xalqaro brendingning sustligi, qo'shma dasturlar sonining cheklanganligi, kadrlarning xalqaro tajribasi va hududlar bo'yicha infratuzilma tafovutlari kiritilgan. [11][12][17]



Boshqa mahalliy tadqiqotlar xorijiy talabalar sonining uzoq muddatli dinamikasi va geografik tarkibini empirik baholashga e'tibor qaratadi. Xususan, 2015/16–2024/25 davrida xorijiy talabalar soni qariyb 18 barobar oshgani, o'rtacha yillik o'sish sur'ati taxminan 37,6 foizni tashkil etgani, ammo 2024/25-yilda xorijiy talabalarning jami kontingentdagi ulushi 0,87 foiz bo'lib qolayotgani aniqlangan. 2022/23-yil ma'lumotlari bo'yicha geografik konsentratsiya $HHI \approx 0,1259$ ni tashkil etadi. [10]

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mavjud ishlarning aksariyati ta'lim eksportining alohida omillarini – moliyaviy natija, talabalar dinamikasi, marketing yoki institutsional muhitni – tahlil qiladi. Biroq strategik boshqaruv uchun bu omillarni bitta boshqaruv arxitekturasida birlashtirish, har bir blokka mas'ul daraja va o'lchanadigan KPI birlashtirish hamda qarorlarni muntazam qayta ko'rib chiqadigan teskari aloqa mexanizmini shakllantirish zarur. Mazkur maqolaning ilmiy yangiligi aynan shu integratsiyada namoyon bo'ladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, kontent-tahlil, dinamik qatorlar, bozor konsentratsiyasini baholash va strategik diagnostika usullaridan foydalanildi. Empirik baza sifatida O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, Milliy statistika qo'mitasi, OECD, UNESCO va WTO ochiq ma'lumotlari, shuningdek, foydalanuvchi tomonidan taqdim etilgan mahalliy ilmiy maqolalardagi hisob-kitob va xulosalar qabul qilindi. Turli manbalarda sanalar yoki hisob davri farq qilgan hollarda ko'rsatkichlar mexanik tarzda bir qatorga qo'shilmadi; ular o'z davri va metodologiyasi doirasida talqin qilindi.

Xorijiy talabalar sonining uzoq muddatli o'sishini baholashda o'rtacha yillik o'sish sur'ati – CAGR qo'llanadi: $CAGR = [(V_t / V_0)^{(1/n)} - 1] \times 100$. Eksport bozorining geografik konsentratsiyasi Herfindahl-Hirschman indeksi orqali baholanadi: $HHI = \sum p_i^2$, bu yerda p_i – i-mamlakatdan kelgan talabalar ulushi. HHI pasayishi eksport portfelining diversifikatsiyalashganini, yuqori qiymat esa ayrim bozorlar ta'siri kuchli ekanini bildiradi. [10]

Strategik boshqaruvning natijadorligini bitta ko'rsatkich bilan ifodalash uchun maqolada "Strategik eksport boshqaruvi integral indeksi" (SEBI) konseptual tarzda taklif qilinadi: $SEBI = \sum (w_j \times z_j)$, bunda z_j – 0 dan 1 gacha normallashtirilgan j-blok ko'rsatkichi, w_j – ekspert baholash yoki AHP usuli orqali aniqlanadigan vazn, $\sum w_j = 1$. Indeksning vaznlari ushbu maqolada empirik ma'lumot yetarli bo'lmagani sababli oldindan belgilab qo'yilmaydi; bu ilmiy halollikni saqlagan holda keyingi ekspert tadqiqotlari uchun metodik asos yaratadi.

SEBI tarkibiga oltita yo'nalish kiritiladi: Q – sifat va xalqaro tan olinuvchanlik; M – bozor diversifikatsiyasi va marketing; F – moliyaviy natijadorlik va narxlash; D – raqamli eksport va student-journey xizmatlari; P – xalqaro hamkorlik va qo'shma dasturlar; R – retention, bitirish va talaba qoniqishi kabi natijaviy ko'rsatkichlar. Bu yondashuv strategiyani faqat kiruvchi talabalar soni bilan emas, butun qiymat zanjiri bo'yicha o'lchash imkonini beradi.

TAHLIL VA NATIJALAR

O'zbekiston ta'lim eksportining birinchi muhim xususiyati – talabalar oqimining tez o'sishidir. 2015/16-o'quv yilidagi 0,7 ming nafar xorijiy talabadan 2024/25-yilda 12,5 ming nafargacha o'sish mavjud bo'lib, bu davrda CAGR taxminan 37,6 foizni tashkil etgan. 2023/24-yilda bir yilning o'zida 5,0 mingdan 10,8 ming nafargacha keskin o'sish kuzatilgan. Shu bilan birga, 2024/25-yilda xorijiy talabalar jami kontingentning atigi 0,87 foizini tashkil etgani bozorda hali sezilarli o'sish zaxirasi mavjudligini ko'rsatadi [10] (1-jadval)

1-jadval
O'zbekistonda xorijiy talabalar oqimining tanlangan dinamik ko'rsatkichlari

O'quv yili	Xorijiy talabalar, ming nafar	Yillik o'sish, %	Jami talabalardagi ulushi, %
2015/16	0,7	-	-
2017/18	1,3	+116,7	-
2021/22	5,1	+21,4	0,63
2022/23	5,0	-2,0	0,48
2023/24	10,8	+116,0	0,82
2024/25	12,5	+15,7	0,87

Manba: Ashurova F.S. hisob-kitoblari va Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari asosida [10].



Ikkinchi muhim xususiyat – geografik bozor tarkibining mintaqaviy konsentratsiyasidir. 2022/23-o'quv yilidagi 4 956 nafar xorijiy talabanning 19,9 foizi Pokiston, 15,9 foizi Turkmaniston, 14,7 foizi Hindiston, 13,1 foizi Rossiya va 9,7 foizi Qozog'iston hissasiga to'g'ri kelgan. Birinchi beshta bozor jami 73,3 foizni tashkil etadi. HHI $\approx 0,1259$ eksport portfeli mutlaq monopol konsentratsiyada emasligini ko'rsatsa-da, ayrim mamlakatlar ulushi sezilarli ekanini bildiradi. Shu bois strategiya mavjud kuchli bozorlarni saqlash bilan birga, yangi geografiyalarni faol ochishi kerak. [10]

Maqsadli bozorlarni tanlashda faqat bugungi ulush emas, ertangi talab bazasi ham hisobga olinishi zarur. Foydalanuvchi taqdim etgan tadqiqotda aholi soni, 18–24 yosh ulushi, oliy ta'lim qamrovi va outbound mobility ko'rsatkichlariga tayangan demografik salohiyat indeksi bo'yicha Xitoy va Hindiston yuqori potensialga ega bozorlar sifatida ajratilgan. OECD ma'lumotlari ham 2023-yilda OECD mamlakatlaridagi xalqaro mobil talabalarning 58 foizi Osiyodan kelganini ko'rsatadi. Bu O'zbekiston uchun Osiyo bozorlarini tasodifiy emas, ma'lumotga asoslangan portfel sifatida boshqarish zarurligini kuchaytiradi [5][17] (2-jadval).

2-jadval
Ta'lim xizmatlari eksporti uchun maqsadli bozorlar portfeli

Segment	Bozorlar misoli	Strategik mantiq	Asosiy boshqaruv vositasi
A. Saqlash va chuqurlashtirish	Pokiston, Hindiston, Turkmaniston, Qozog'iston, Tojikiston	Mavjud oqim va mintaqaviy yaqinlik yuqori	Lokal marketing, alumni-referral, agent/hamkor OTMlar nazorati, tezkor qabul
B. Yuqori potensialli o'sish	Xitoy, Indoneziya, Vetnam, Bangladesh	Katta yoshlar bazasi va xalqaro mobil talabalar salohiyati	Study in Uzbekistan ko'rgazmalari, tilga mos kontent, stipendiya va qo'shma dasturlar
C. Diversifikatsiya va nufuz	Janubiy Koreya, Turkiya, Yaqin Sharq va tanlangan Afrika davlatlari	Geografik riskni kamaytirish va brend kapitalini oshirish	Nish dasturlar, xalqaro akkreditatsiya, B2B hamkorlik, exchange-to-degree funnel
D. Raqamli eksport	Fizik kelish imkoniyati cheklangan global bozor	Mode 1 orqali hududiy chegarani qisqartirish	Onlayn/gibrid dasturlar, mikro-kredensiallar, raqamli proktoring va to'lov tizimi

Manba: Muallif ishlanmasi; bozorlar guruhlanishi [5][10][17][16] ma'lumotlari asosida shakllantirilgan.

Uchinchi xususiyat – eksport o'sishini cheklayotgan muammolarning o'zaro bog'langanidir. Mahalliy tadqiqotlarda ta'lim sifati va xalqaro raqobatbardoshlik, narxlashning bozor talabiga yetarli moslashmagani, akkreditatsiya va boshqaruvdagi murakkablik, investitsiya cheklovi, qo'shma dasturlar soni, raqamli infratuzilma, brending, kadrlarning xalqaro tajribasi hamda hududiy nomutanosiblik bir tizimning bo'g'inlari sifatida ko'rsatiladi. Masalan, zaif brending faqat reklama muammosi emas: u akkreditatsiya va sifat haqidagi ishonchli signal bo'lmaganda samarasiz bo'ladi; yuqori sifat esa qabul jarayoni qiyin va narx tushunarsiz bo'lsa, talabaga aylanmaydi. [11][12]

Shu sababli maqolada "strategik boshqaruv mexanizmi" alohida chora-tadbirlar ro'yxati emas, balki maqsad – resurs – jarayon – natija – teskari aloqa zanjiri sifatida talqin qilinadi. Mexanizm uch darajani birlashtiradi. Makrodarajada davlat va vazirlik normativ muhit, diplomlarni tan olish, milliy brend, viza va grant siyosati, ma'lumotlar standartlari hamda davlatlararo kelishuvlar uchun javob beradi. Mezodarajada OTM yoki ta'lim klasteri mahsulot portfeli, akkreditatsiya, narxlash, marketing, hamkorlik va moliyaviy natija bilan ishlaydi. Mikrodarajada esa xorijiy abituriyent va talabanning real tajribasi – ariza berishdan alumni aloqasigacha – boshqariladi.

2026-yildagi PF-58-son Farmon ta'lim tizimini xalqaro raqobatga yo'naltirish uchun muhim institutsional tayanch yaratadi: "Study in Uzbekistan" platformasini rivojlantirish, universitetlarga xorijiy talabalarni mustaqil qabul qilish imkoniyatini kengaytirish va yiliga 500 nafargacha iqtidorli xorijiy talaba uchun grant ajratish kabi choralar belgilangan. Bunday vositalar faqat markaziy siyosat sifatida emas, universitetlarning marketing va qabul funneliga ulansa, natija beradi [1] (3-jadval)



Ta'lim xizmatlari eksportini oshirishning integratsiyalashgan strategik boshqaruv mexanizmi

Blok	Asosiy vositalar	Mas'ul daraja	KPI namunasi
1. Strategik diagnostika	Bozor hajmi, raqobatchi benchmark, HHI, demografik salohiyat, valyuta va migratsiya riski	Makro + OTM	Maqsadli bozorlar soni; HHI; bozor ulushi
2. Eksportbop ta'lim mahsuloti	Xalqaro akkreditatsiya, ingliz/rus tilidagi dasturlar, mikro-kredensiallar, qo'shma va ikki diplomli dasturlar	OTM	Akkreditatsiyalangan dasturlar; xorijiy talab yuqori dasturlar ulushi
3. Narxlash va moliyaviy model	Differensial kontrakt, scholarship/discount, bundle, valyuta riskini hisobga olish, eksport daromadini reinvestitsiya qilish	OTM + moliya organlari	Eksport daromadi; 1 xorijiy talabaga daromad; CAC; scholarship ROI
4. Marketing va milliy brend	Study in Uzbekistan, mamlakatga mos kontent, ta'lim ko'rgazmasi, digital lead generation, alumni-referral	Makro + OTM	Lead→application; application→enrollment konversiyasi; CAC; brend qidiruvlari
5. "Yagona oyna" student journey	Onlayn ariza, admission SLA, viza/yotoqxona yordam, ko'p tilli support, to'lov va onboarding	OTM + tegishli idoralar	Arizani ko'rib chiqish vaqti; offer acceptance; kelib joylashish ulushi
6. Xalqaro hamkorlik va raqamli eksport	B2B hamkorlik, joint degree, exchange-to-degree, onlayn/gibrid dasturlar, Mode 1/2/3 portfeli	Makro + OTM	Hamkor dasturlar soni; raqamli eksport tushumi; xalqaro kreditlar
7. Monitoring va teskari aloqa	Dashboard, cohort tracking, satisfaction, retention, bitirish, alumni, yillik strategik review	OTM + vazirlik	Retention; completion; talaba qoniqishi; eksport daromadi o'sishi

Manba: Muallif tomonidan [1][6][7][8][9][11][12] yondashuvlari sintezi asosida ishlab chiqilgan.

Taklif etilayotgan mexanizmning markaziy elementi – boshqaruv siklining uzluksizligidir. Birinchi bosqichda bozor va ichki imkoniyatlar diagnostika qilinadi; ikkinchi bosqichda mamlakat, yo'nalish va ta'lim formatlari bo'yicha segmentlar tanlanadi; uchinchi bosqichda eksportbop mahsulot paketi va narx shakllanadi; to'rtinchi bosqichda marketing va hamkorlik orqali talab yaratiladi; beshinchi bosqichda qabul va talaba xizmatlari orqali konversiya ta'minlanadi; oltinchi bosqichda sifatli ta'lim va retention boshqariladi; yettinchi bosqichda natijalar KPI orqali o'lchanib, resurslar qayta taqsimlanadi. Shunday qilib, strategiya yillik reja emas, o'lchash va o'rganishga asoslangan "yopiq boshqaruv konturi"ga aylanadi.

Moliyaviy nuqtayi nazardan 2025-yil misoli alohida signal beradi. Vazifa sifatida 100 million dollar eksport miqdori qo'yilgan, amalda 35,2 million dollar qayd etilgan. Muallif hisob-kitobiga ko'ra, maqsadga erishish darajasi 35,2 foiz bo'lgan va 64,8 million dollarlik farq saqlanib qolgan. Bu farqni faqat ko'proq talaba qabul qilish bilan yopish xavfli: haddan tashqari tez o'sish ta'lim sifati, yotoqxona, servis va kadrlar sig'imiga bosim qiladi. Shu bois o'sishning ikki manbasi parallel boshqarilishi kerak: birinchisi – xorijiy talabalar soni va bozorlar sonini ko'paytirish, ikkinchisi – yuqori qiymatli dasturlar, raqamli mahsulotlar, qo'shma dasturlar va qo'shimcha xizmatlar orqali bir talabadan olinadigan iqtisodiy qiymatni oshirish. [3][18]



Xalqaro marketingda “hamma davlatlarga bir xil reklama” yondashuvi o’rniga bozorlar portfeli va konversiya voronkasi joriy etilishi lozim. Masalan, mavjud ulushi yuqori Pokiston va Hindistonda asosiy vazifa tanilishdan ko’ra konversiya va retentionni oshirish bo’lishi mumkin; Xitoy kabi ulushi nisbatan kichik, lekin demografik salohiyati katta bozorda esa brend xabardorligi, mahalliy til va B2B hamkorlik ustuvor bo’ladi. 2026-yilda Sian shahrida 43 ta O’zbekiston OTM ishtirokida o’tkazilgan “Study in Uzbekistan” ko’rgazmasi bunday maqsadli bozorlashning amaliy misolidir. [16]

Raqamlashtirish ham strategiyada alohida IT loyiha emas, eksportning tranzaksiya xarajatlarini kamaytiruvchi vosita sifatida ko’rilishi kerak. “Study in Uzbekistan” portalidan kelgan lead universitet CRM tizimiga tushishi, hujjatlar holati va javob muddati kuzatilishi, offer qabul qilinishi, viza va yotoqxona jarayoni yagona identifikator asosida ko’rinishi maqsadga muvofiq. Shunda portalning natijasi tashriflar soni bilan emas, real enrollment va eksport tushumi bilan o’lchanadi. Buxoroda o’tkazilgan 2025-yilgi seminar ham xorijiy talabalarni jalb etish, eksport salohiyatini oshirish va raqamlashtirishni tizimli yondashuvda ko’rish zarurligini ta’kidlagan [15] (4-jadval).

4-jadval

Strategik monitoring uchun tavsiya etiladigan KPilar va SEBI bloklari

SEBI bloki	Asosiy ko’rsatkichlar	Talqin
Q - sifat	Xalqaro akkreditatsiyalangan dasturlar ulushi; xalqaro professorlar; dastur bo’yicha bitirish darajasi	Eksport taklifining ishonchligi va akademik qiymatini o’lchaydi
M - bozor	HHI; TOP-5 bozor ulushi; yangi bozorlar enrollmenti; lead→enrollment konversiyasi	Geografik risk va marketing samaradorligini ko’rsatadi
F - moliya	Ta’lim eksporti tushumi; 1 talabaga tushum; CAC; grant/chegirma ROI; eksport marjasi	O’sishning iqtisodiy sifatini baholaydi
D - raqamli/student journey	Arizani ko’rib chiqish muddati; online application share; arrival rate; support response time	Talabni real enrollmentga aylantirishdagi operatsion sifatni ko’rsatadi
P - hamkorlik	Qo’shma/ikki diplomli dasturlar; xalqaro B2B kelishuvdan real qabul; Mode 1/3 daromadi	Xalqarolashtirishning institutsional chuqurligini o’lchaydi
R - natija	Retention; completion; qoniqish indeksi; alumni referral; ishga joylashish/karyera natijalari	Talaba tajribasi va uzoq muddatli brend kapitalini aks ettiradi

Manba: Muallif ishlanmasi.

SEBI yondashuvining afzalligi shundaki, u bir yo’nalishdagi yuqori natijaning boshqa yo’nalishdagi zaiflikni yashirishiga yo’l qo’ymaydi. Masalan, talaba soni tez oshsa-yu, HHI yuqorilasa, retention pasaysa yoki qabul qilish muddati cho’zilsa, umumiy strategik holat yaxshi deb baholanmasligi kerak. Aksincha, indeks tizimga “qancha o’sdik?” savoli bilan birga “qanday sifatda, qanday risk bilan va qanday talaba tajribasi hisobiga o’sdik?” degan savollarni kiritadi.

Boshqaruv mexanizmini hududlar kesimida ham moslashtirish zarur. Toshkentdan tashqaridagi OTMlar uchun ta’lim eksporti faqat universitet daromadi emas, balki yotoqxona, ovqatlanish, transport, turizm, telekommunikatsiya va boshqa xizmatlarga qo’shimcha talab yaratadigan hududiy multiplikator hisoblanadi. Shu sababli Buxoro, Samarqand, Farg’ona kabi turistik, tarixiy yoki akademik brendi shakllangan hududlarda “university + city experience” paketi ishlab chiqilishi, mahalliy hokimlik, turizm va xizmat ko’rsatish subyektlari bilan hamkorlikda talaba tajribasi boshqarilishi maqsadga muvofiq. [13]

Ta’lim eksportining barqarorligini ta’minlash uchun yakuniy tamoyil – “o’sishdan oldin sig’imni, o’sish bilan birga sifatni” boshqarishdir. Xorijiy talabalar oqimini keskin ko’paytirish ta’lim auditoriyalari, professor-o’qituvchilar, yotoqxona, ko’p tilli support va akademik integratsiya imkoniyatlari bilan mutanosib bo’lmasa, qisqa muddatli eksport daromadi uzoq muddatli reputatsion xarajatga aylanishi mumkin. Shu sababli har bir OTM eksport rejasiga maksimal operatsion sig’im, xizmat standartlari va sifat “stop-trigger”lari kiritilishi zarur.



XULOSA

Tadqiqot natijalari O'zbekistonda ta'lim xizmatlari eksporti yuqori o'sish bosqichiga kirganini, biroq uning keyingi bosqichi son jihatdan kengayishdan ko'ra strategik boshqaruv sifatiga ko'proq bog'liq bo'lishini ko'rsatdi. Xorijiy talabalar kontingentining 2015/16–2024/25 davrida qariyb 18 barobar oshgani va 2025-yilda 20 ming nafarga yetgani mavjud talabni tasdiqlaydi; shu bilan birga, 2025-yildagi 35,2 million dollarlik eksport natijasi 100 million dollarlik maqsadga nisbatan katta o'sish zaxirasi saqlanib qolayotganini ko'rsatadi. [2][3][10][18]

Birinchidan, ta'lim eksportini strategik boshqarish uch darajada – davlat, OTM va talaba yo'li darajasida – muvofiqlashtirilishi lozim. Davlat xalqaro tan olinuvchanlik, milliy brend, grant, raqamli infratuzilma va tartibga solish muhitini yaratadi; OTM eksportbop mahsulot, narxlash, marketing va hamkorlikni boshqaradi; mikro darajada esa qabul, viza, yotoqxona, akademik moslashuv, retention va alumni tajribasi optimallashtiriladi.

Ikkinchidan, maqsadli bozorlar “mavjud ulush + demografik potensial + risk + konversiya” mezonlari asosida portfel sifatida boshqarilishi kerak. Hozirgi asosiy bozorlar bilan aloqalarni chuqurlashtirish bilan birga Xitoy, Indoneziya, Vetnam va Bangladesh kabi katta talab bazasiga ega bozorlar uchun alohida kirish strategiyalari ishlab chiqilishi, geografik HHI yilma-yil monitoring qilinishi zarur.

Uchinchidan, “Study in Uzbekistan” milliy brendi oddiy axborot portalidan to'liq eksport funneliga aylantirilishi maqsadga muvofiq. Portal – CRM – universitet qabul tizimi – viza/yotoqxona servisi – to'lov – student support – alumni ma'lumotlari uzviy bog'langanda, marketing xarajati va real enrollment o'rtasidagi bog'lanish o'lchanadi.

To'rtinchidan, eksport daromadini oshirish uchun talaba soni bilan bir qatorda xizmatlar portfelini diversifikatsiya qilish zarur. GATSning Mode 1, Mode 2 va Mode 3 imkoniyatlaridan kelib chiqib, onlayn va gibrad dasturlar, mikro-kredensiallar, qo'shma va ikki diplomli dasturlar hamda tanlangan xorijiy bozorlarda institutsional hamkorliklar eksportning yangi daromad kanallariga aylanishi mumkin. [6]

Beshinchidan, maqolada taklif etilgan SEBI indeksi strategik boshqaruvni sifat, bozor, moliya, raqamli talaba yo'li, hamkorlik va yakuniy natijalar bo'yicha kompleks baholash imkonini beradi. Keyingi empirik tadqiqotlarda indeks vaznlarini AHP yoki ekspert so'rovi asosida aniqlash, uni OTMlar kesimida sinovdan o'tkazish va eksport daromadi hamda xorijiy talabalar retentioni bilan statistik bog'liqligini tekshirish maqsadga muvofiq.

Umuman, O'zbekiston uchun raqobat ustunligi faqat nisbatan qulay kontrakt narxi yoki geografik yaqinlikdan iborat emas. Barqaror ustunlik xalqaro tan olinadigan sifat, tez va shaffof xizmat, maqsadli marketing, qulay talaba hayoti, raqamli boshqaruv va natijaga bog'langan qarorlar uyg'unligidan shakllanadi. Ta'lim eksporti aynan shu yaxlit tizim sifatida boshqarilgandagina, u universitetlar moliyaviy barqarorligini, hududiy xizmatlar iqtisodiyotini va mamlakatning xalqaro akademik mavqeini bir vaqtning o'zida kuchaytirishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 10-apreldagi “Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar tizimini takomillashtirishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida” PF-58-son Farmoni. <https://lex.uz/uz/docs/-8129755>
2. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. 2025-yil davomida oliy ta'lim tizimida amalga oshirilgan islohotlar, erishilgan natijalarga bag'ishlangan brifing. 20.12.2025.
3. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. “Ta'lim xizmatlari eksporti 100 million dollarga yetkaziladi!”. 03.04.2025.
4. UNESCO. Global Convention on the Recognition of Qualifications concerning Higher Education: Global mobility and recognition. UNESCO, 2019–2026.
5. OECD. Education at a Glance 2025: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing, 2025. DOI: 10.1787/1c0d9c79-en.
6. World Trade Organization. Education Services. General Agreement on Trade in Services (GATS): sector overview and modes of supply.
7. Knight, J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. Journal of Studies in International Education, 2004, 8(1), 5–31. DOI: 10.1177/1028315303260832.
8. Altbach, P. G., Knight, J. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. Journal of Studies in International Education, 2007, 11(3–4), 290–305. DOI: 10.1177/1028315307303542.
9. Mazzarol, T., Soutar, G. N. “Push-pull” factors influencing international student destination choice. International Journal of Educational Management, 2002, 16(2), 82–90. DOI: 10.1108/09513540210418403.



10. Ashurova, F. S. O'zbekistonda oliy ta'lim xizmatlari eksportining dinamikasi va geografik bozor tarkibi: statistik-tahliliy tadqiqot. Ta'lim, tarbiya va innovatsiyalar jurnali, 2026, Vol. 3, No. 2, 184–192.
11. Abdusattarova, D. B. Mamlakatimizda oliy ta'lim eksport xizmatlari moliyaviy natijadorligini ta'minlashni takomillashtirish. O'zbekiston sug'urta bozori / Insurance Market of Uzbekistan, 2026, Vol. 3, Issue 1. DOI: 10.55439/INS/vol3_iss1/357.
12. Abdusattarova, D. B. O'zbekiston oliy ta'lim eksport xizmatlari moliyaviy natijadorligini ta'minlash yo'llari. Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot, 2026, № 2.
13. Raxmonqulova, N. O., Muxammedov, T. T. Ta'lim xizmatlari bozori mintqa eksport salohiyatini yaxshilash omili sifatida. New Renaissance International Scientific and Practical Conference, 2025, 2(5), 664–667. DOI: 10.5281/zenodo.15512259.
14. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim, 2025/2026-o'quv yili. Rasmiy statistik press-reliz, 2025.
15. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. "Study in Uzbekistan": Buxoroda xalqaro ta'lim bo'yicha yirik seminar o'tkazildi. 18.04.2025.
16. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. Sian shahrida "Study in Uzbekistan" milliy ta'lim ko'rgazmasiga rasman start berildi. 21.05.2026.
17. Abdusattarova, D. B. Oliy ta'lim eksport xizmatlarining iqtisodiy ahamiyati hamda zarurligi. Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot, 2026, № 1.
18. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. "Qamrov kengayib, mas'uliyat ortmoqda yoxud oliy ta'limdagi islohotlar samarasi xususida fikrlar". 2025. (2025-yilda ta'lim eksporti 35,2 mln AQSh dollari va xorijiy talabalar kontingenti bo'yicha rasmiy ma'lumotlar).



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 9/1

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>