YASHIL

IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№3

ISSN: 2992-8982

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

2026

YASHIL
IQTISODIYOT&TARAQQIYOT
Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Bosh muharrir o'rinbosari:
Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:
Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Elektron nashr. 2026-yil, mart.

YASHIL
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 Kongiratbay 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 Bakhriddinovich, 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 Genera'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 Piriyeva 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.
Abdukarimova 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 Bekdavlat 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 Bekdavlat 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 Ilkhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Khusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Rakhimovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridakhon 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'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK 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

RAQAMLI IQTISODIYOTDA TADBIRKORLIK SUBYEKTLARI FAOLIYATINING IQTISODIY XAVFSIZLIGIGA TA'SIR ETUVCHI TIZIMLASHTIRILGAN TAHDIDLAR........40
Qodirov Tuyg'un Uzoqovich, Nabiyev Bexzod Shavkatovich

SANOAT TARMOQLARINI RIVOJLANTIRISHDA INNOVATSIYA VA TEXNOLOGIK MODERNIZATSIYANING O'RNI........44
Boboqulov Sanjar Bahromqulovich

YASHIRIN IQTISODIYOTNI BAHOLASHNING USLUBIYOTI VA UNING SOLIQ TIZIMIDA QO'LLANILISHI........49
To'xtabayev Oybek Odilovich

YASHIRIN IQTISODIYOTNI QISQARTIRISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH BO'YICHA ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR........56
Ismailov Bobir Salomovich

TIJORAT BANKLARI INVESTITSIYA FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING ILMIY-NAZARIY JIHATLARI........62
Yangiboyev F.B.

MINTAQAVIY IQTISODIY SALOHIYATDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH........68
Turayev Og'abek Kaxramonovich

XORIJIY MAMLAKATLARDA TO'QIMACHILIK KLASTERLARINI RIVOJLANTIRISH TAJRIBASI........75
Yusupova Feruza Yo'ldoshevna

BANK XIZMATLARI SIFATINI BOSHQARISHNING INTEGRATSION VA ADAPTIV MODELI........83
Ibroximov Ilxomjon Shavkatjon o'g'li

QURILISH TASHKILOTLARI FAOLIYATINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI EKONOMETRIK MODELLAR ASOSIDA BAHOLASH........89
Qidirniyazov Ajiniyaz Sherniyazovich

ICHKI NAZORAT VA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMIDAGI XAVFLARNI BOSHQARISH........94
Islamova Nargiza Mirzaxidovna

TURIZMNING MINTAQADA IQTISODIY RIVOJLANISHIGA TA'SIRI........104
Rasulova Muxabbat Teshabayevna, Normurodov Sarvar Norboy o'g'li

O'ZBEKISTONDA INVESTITSIYALARNI JALB QILISH ORQALI INVESTITSION JOZIBADORLIKNI OSHIRISHNING HOZIRGI KUNDAGI HOLATI TAHLILI........111
Begamov S.X.

RETHINKING JOB CREATION: ONTOLOGICAL AND EPISTEMOLOGICAL FOUNDATIONS OF MACROECONOMIC EMPLOYMENT ANALYSIS........116
Zakhidov Azizbek Rustamovich

HUDUDIY TURIZM KLASTERLARINI SHAKLLANTIRISH VA ULARNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH........125
Ro'zimova Xusnora Mirzobek qizi

SUG'URTACHILIK VA O'ZBEKISTONDA SUG'URTA SEKTORINING HOLATI........129
O'runboyeva Sotima Alisher qizi

GO'SHT VA GO'SHT MAHSULOTLARINI SANOAT USULIDA QAYTA ISHLASHDA XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBALARI........134
Xaydarova Sitora Suranbay qizi

KORXONALAR QIYMATINI BAHOLASH VA BOZOR BAHOSINI SHAKLLANTIRISH METODOLOGIYASI........139
Abduraxmanov Sherzodbek Ravshanovich

YASHIL IQTISODIYOT: EKOLOGIK BARQARORLIK VA IQTISODIY SAMARADORLIK UYG'UNLIGI........145
Jamaldinova Asalxon Saliyevna

2025-YILDA O'ZBEKISTON UCHUN ENG YAXSHI 10 TA TRANSPORT TEXNOLOGIYALARI VA INNOVATSIYALARI........151
Mamasaliyeva Mukaddas Ibadullayevna, Beketov Timur Kazakbayevich

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

MAHSULOT TANNARXINI ANIQLASHNING INTEGRATSIYALASHGAN YONDASHUVLARI: AN'ANAVIY VA ZAMONAVIY TIZIMLAR QIYOSIY TAHLILI 155
Tulyaganov Abdumalik Abdiraximovich

ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ 163
Хайдарова Ёркиной Аскар кизи

RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA INNOVATSION TADBIRKORLIKNI QO‘LLAB-QUVVATLASHNING FISKAL VA INSTITUTSIONAL MEXANIZMLARI 170
Mamatova Nodira Mirzavaliyevna

ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА И УСТОЙЧИВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ: ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ МОДЕЛИ ПЕРЕХОДА ТЕПЛИЧНЫХ ХОЗЯЙСТВ ТАШКЕНТСКОЙ АГЛОМЕРАЦИИ НА СОЛНЕЧНЫЕ СИСТЕМЫ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ 178
Срожиддинова Зарина Хайриддиновна, Абдувалиева Зилола Абдуллаевна

MAMLAKATIMIZDA QISHLOQ HUDUDLARIDA XIZMATLAR SOHASINI RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI 186
Yuldashova Nilufar Ziyabayevna

RIVOJLANISHDA RAQOBAT EMAS, BALKI HAMKORLIKNING USTUVORLIGI: NAZARIY VA AMALIY TAHLIL 190
Xolmirzayev Ulug‘bek Abdulazizovich

IJTIMOIY HIMOYA QAMROVINI KENGAYTIRISH MEXANIZMLARI VA “QAMRAB OLINMAGAN O‘RTA QATLAM” MUAMMOSI 196
Bafoev Farrux Jo‘raqulovich

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR YORDAMIDA EKOLOGIK BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH 202
Shanazarova Gulyoraxon Baxtiyarovna

O‘ZBEKISTON STARTAP EKOTIZIMIDA INVESTITSIYA JALB QILISH JARAYONINING INSTITUTSIONAL MUAMMOLARI VA ULARNI BARTARAF ETISH MEXANIZMLARI 208
Xoliqova Xurshidaxon Xayotjon qizi

INNOVATSION IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISH SHAROITIDA STARTAP EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY JIHATLARI 214
Usmanov Gafurjon Shavkatovich

QURILISHDA ISHLAB CHIQARISH VA SIFATNI BOSHQARISH TIZIMLARINING RIVOJLANISHI 220
Buriyev Xakim Toshimovich, Usmanov Ilxom Achilovich

O‘ZBEKISTONDA INVESTITSION MUHITNI TAKOMILLASHTIRISHNING STRATEGIYALARI 225
Xolov Sherali Axrorboyevich

2010–2024-YILLARDA O‘ZBEKISTONDA TO‘QIMACHILIKNI INVESTITSIYALASHNING EKONOMETRIK TAHLILI 229
Ashurov Shuhratbek Qudrat o‘g‘li

TIJORAT BANKLARI MOLIYAVIY XAVFSIZLIGINI TA’MINLASHNING ZAMONAVIY USULLARI 233
Sherbekova Kamola Norbekovna

AHOLI MOLIYAVIY SAVODXONLIGI DARAJASI VA UNI BAHOLASHNING ILMIY-USLUBIY ASOSLARI 243
Abduvoxidov Akmal Abdulazizovich

MARKAZIY BANK KURS SIYOSATI SAMARADORLIGINI OSHIRISH USULLARI 249
Saydullayev Nodirbek Narzullaevich

O‘ZBEKISTON MINTAQALARIDA BARQAROR TURIZMNI RIVOJLANTIRISH SALOHIYATI VA MUAMMOLARI 258
Raupov Shuxrat Soyibovich

ЭКОТУРИЗМ В УЗБЕКИСТАНЕ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ 264
Абидова Дилфуза Игамбердиевна, Рахматуллаева Зулайхо Хасан кизи

DIGITAL ECONOMY AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE: BUSINESS CHANGE IN THE REGIONS 270
Abdullayev Muzaffar Abdujabbarovich

QISHLOQ XO'JALIK MAHSULOTLARINI QAYTA ISHLASHDA IOT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH 273
Mirzaev Dilshod Artikovich

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ СТАРТАП-ПРОЕКТОВ В ВУЗАХ УЗБЕКИСТАНА 279
Касимова Наргиза Сабитджановна

YASHIL IQTISODIYOTNING NAZARIY ASOSLARI VA UNGA ILMIY YONDASHUVLAR 284
Ismoyilova Mahliyo Oybek qizi

BOSHQARUVDA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR (OLIY TA'LIM MISOLIDA) 289
Karieyva Gulnora Abdullayevna, Normurodov Sarvar Norboy o'g'li

TIJORAT BANKLARIDA KORPORATIV MIJOZLARGA XIZMAT KO'RSATISHNING AMALDAGI HOLATI VA ASOSIY TENDENSIYALARI 295
Qurbonov Odilbek Ro'zmatovich

O'ZBEKISTONDA SPORT FEDERATSIYALARI VA ASSOTSIATSIYALARINI SAMARALI BOSHQARISH TIZIMINI MODERNIZATSIYA QILISH YO'LLARI 302
Umed Farmonkulovich Radjabov

XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHGA QARATILGAN IQTISODIY MEXANIZMNI TAKOMILLASHTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI VA ULARNING AMALIY AHAMIYATI 307
Mullayeva Mexrangiz Axtam qizi

KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY MUAMMOLARI VA ULARNI BARTARAF ETISH YO'LLARI (NAMANGAN VILOYATI MISOLIDA) 313
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Muradova Nazira Raximjanovna

RAQAMLI MARKETING VA ONLAYN PLATFORMALAR ORQALI EKOTURISTIK MAJMUALARNI OMMALASHTIRISH TRENDI 318
Xolmatova Parvina Asliddin qizi

O'ZBEKISTONDA SOLIQ MA'MURCHILIGI STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI VA ULARNI YECHIMLAR 323
Normurzayev Umid Xolmurzayevich

РАЗВИТИЕ ДИСТАНЦИОННОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В ХОРЕЗМСКОЙ ОБЛАСТИ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА КАК ФАКТОР РЕГИОНАЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА 327
Бахтиёров Худайберган Хамдам угли

MAHALLIY BUDJETLARDA TRANSFERTLARGA QARAMLIK DARAJASINI BAHOLASH (XORAZM VILOYATI MISOLIDA) 335
Xudoyqulov Hamidjon Abdullayevich

QORAQALPOG'ISTON QISHLOQ XO'JALIGIDA RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHNI BOSHQARISHNING INNOVATSION YONDASHUVLARI 342
Tajibaev Berdax Asqarbay ulı

XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA INNOVATSION JARAYONLARNI JADALLASHTIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH 347
Ashurova Maftuna Ortiq qizi

STRATEGIC DIRECTIONS FOR INCREASING CAPITAL EFFICIENCY OF COMMERCIAL BANKS: DIGITALIZATION AND RISK MANAGEMENT INTEGRATION 352
Sadullaeva Mokhinur Aziz kizi

TECHNOLOGY MANAGEMENT AND SME INTERNATIONALIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW 358
Abduxafizova Madinabonu Mirabbos qizi

TA'LIM SIFATINI BAHOLASH MEZONLARINI SHAKLLANTIRISH USULLARI 363
Mamadiyarov Zokir Toshtemirovich

SMART UNIVERSITET KONSEPSIYASI ASOSIDA REYTING VA RAQOBATBARDOSHLIKNI INTEGRAL BOSHQARISH 371
Xudoyqulov Husen Ahadovich

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

BUXGALTERIYA HISOBINING MILLIY VA XALQARO STANDARTLARI ASOSIDA MOLIYAVIY HISOBOT 1-SHAKLINING QIYOSIY TAHLILI 379
Shodiyev Murodjon Bakirovich

SUG'URTA BOZORINING RAQAMLI RIVOJLANISHIDA NAZARIY QARASHLAR 384
G'oziyeva Aziza Abdusalomovna

MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA INNOVATSION LOYIHALAR SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI 389
Xamrayev Quvvat Iskandarovich

MAHALLIY BUDJETLAR DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHNING IQTISODIY AHAMIYATI 397
P.SH.Usmonov

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО АНАЛИЗА ДЛЯ ОЦЕНКИ ДОХОДНОСТИ АКЦИЙ УЗБЕКСКИХ ЭМИТЕНТОВ 401
Ирмухамедова Муслима Дилшодовна

KORXONA VA TASHKILOTLARDA INSON KAPITALIDAN SAMARALI FOYDALANISHDA KORPORATIV MADANIYAT, AXLOQIY-RUHIY VA MA'NAVIY MUHITNING O'RNI 407
Suyunov Dilmurod Xolmurodovich, Qodirov Tuyg'un Uzoqovich

ELEKTRON PULLARNING MOHIYATI VA ULARNING MILLIY TO'LOV TIZIMIDAGI ROLI 416
Toshniyozov Sherali Kamoliddinovich

RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA UY XO'JALIKLARINING TADBIRKORLIK FAOLIYATINI KENGAYTIRISH. 423
Eshbaeva Shahnoza Faxriddinovna

APPLICATION OF EXTREME MODELS IN ASSESSING THE ECONOMIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE 428
Musayeva Shoira Azimovna

SOLIQ MA'MURCHILIGIDA XORIJIY TAJRIBA HAMDA UNI O'ZBEKISTONDA QO'LLASH SAMARADORLIGI 435
Bozorova Ozoda Raximovna

DAVLAT FUQAROLIK XIZMATI IMIJINI OSHIRISHDAGI MUAMMOLARNI HAL ETISHDA XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASI: QIYOSIY TAHLIL 439
Bekmurodov Navruz Ergashevich

TA'LIM XIZMATLARI SOHASIDA YARATILGAN YALPI QO'SHILGAN QIYMAT DINAMIKASI VA UNI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH 449
O'rinov Komiljon Kozimovich

BARQAROR RIVOJLANISHNI TA'MINLASHNING MINTAQAVIY OMILLARI 453
Salomat Norova

QURILISH MATERIALLARI BOZORI VA UNI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI 459
Usubjonov Zaxriddin Vasliddin o'g'li

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA EKSPORT OPERATSIYALARINI SUG'URTA QILISHNI RIVOJLANTIRISH 465
Xalikov R. B.

BIZNES JARAYONLAR AUTSORSINGINI OPTIMALLASHTIRISH USULLARI TAHLILI 472
Uzaqov Ortik Shaymardanovich

DAVLAT MOLIYAVIY BOSHQARUVI SAMARADORLIGINING IJTIMOIY ADOLATGA TA'SIRINING PEFA VA CEQ METODOLOGIYALARI ORQALI TAHLILI 477
Zokirjonov Muhammadsodiq Ravshanbek o'g'li

NODAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA ICHKI AUDIT XIZMATINI TASHKIL QILISHNING XORIJ TAJRIBASI 485
Turmanqulov Norpo'lat Sa'dullayevich

MINTAQADA IJTIMOIY HIMOYA TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH 491
Saparov Ismat Chorshanbiyevich

MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANISHDA EKOLOGIK INNOVATSIYALARNI QO'LLAB-QUVVATLASH YO'NALISHLARI 495
Ismatov Sharofiddin Asatulloyevich

THE ESSENCE OF THE OPTIMAL COST STRATEGY 500
Sodiqov Mirakhror Abbos ugli

TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA TOG'-KURORT ZONALARINI RIVOJLANTIRISHNING IQTISODIY JIHATLARI (CHORVOQ ERKIN TURISTIK ZONASI MISOLIDA) 504
Shomurodova Shahnoza G'ayratovna

ICHKI AUDIT SIFATI VA SAMARADORLIGI TUSHUNCHALARINING IQTISODIY MAZMUNI HAMDA ULARNING O'ZARO BOG'LIQLIGI 509
Ergashev Olloyor Furqat o'g'li

QISHLOQ XO'JALIGI KORXONALARI FAOLIYATINI SOLIQQA TORTISH VA UNI HISOBINI YURITISH 517
Abdullayev Abdurauf

TIJORAT BANKLARNING RISKLARINI BAHOLASHDA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR 522
Kudaybergenova Guzal Kuanishbayevna

TIJORAT BANKLARIDA KORRUPSIYAVIY-KOMPLAENS MUAMMOLARI: TAHLIL VA YECHIMLAR 527
Yunusov Baxtiyor Shavkatovich

MAISHIY XIZMAT KO'RSATISHNING SIFAT NAZORATINI HAMDA TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMINI TAKOMILLLASHTIRISH 532
Meliyev X.T.

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СЕРВИСА И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ НА ОСНОВЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ОПРОСА 541
Усманова Азиза Баходировна

RAQAMLI BANK XIZMATLARI ORQALI MOLIYAVIY INKLYUZIVLIKNI KENGAYTIRISH 545
Azlarova Mushtariybegim Abror qizi

QURILISH KORXONALARNI BOSHQARISHDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYALARNING AHAMIYATI 550
Egamov Raxmatillo Mirolimovich, Bobobekov Davron Gafurovich

FINANCIAL MARKET PARTICIPANTS: A CLASSIFICATION BY ROLE AND RESPONSIBILITY 553
Khotamkulova Madina

ФОРМИРОВАНИЕ «ТУРИСТИЧЕСКОЙ МАХАЛЛИ» КАК ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ ЗЕЛЁНОЙ ЭКОНОМИКИ В СФЕРЕ ГОСТЕВЫХ ДОМОВ УЗБЕКИСТАНА 559
Иргашева Нигина Салохиддиновна

BANKLARDA KREDIT GAROVI BILAN ISHLASHNING XORIJ ILG'OR TAJRIBASI VA UNDAN O'ZBEKISTON BANKLARI AMALIYOTIDA FOYDALANISH ISTIQBOLLARI 567
Sh. Saidov

MILLIY UGLEROD SAVDOSI TIZIMINI JORIY ETISH ISTIQBOLLARI VA IQTISODIY SAMARADORLIGI 573
Islamov Shoxzod Shuxrat o'g'li

THE NECESSITY OF CREATING A BUSINESS ENVIRONMENT AND ITS ROLE AND SIGNIFICANCE IN THE NATIONAL ECONOMY 582
Amanov Davron Ravshan ugli

SUV RESURSLARINI BOSHQARISHDA RAQAMLASHTIRISH SAMARADORLIGI 588
Saidov Muhammadali Hakimovich, Mahammatov Hoshim, Esanbekov Diyorbek

ТРАНСФОРМАЦИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА БАНКОВ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН В СООТВЕТСТВИИ С МСФО И ПРИНЦИПАМИ ESG 595
Насирдинов Шарифджон Изатуллоевич

ОЦЕНКА ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОБУСА 600
Мухитдинов Акмал Анварович, Касимов Омил Камалович, Саидов Азамат Илхом угли

XORIJIY TAJRIBALAR ASOSIDA DUKKAKLI DON MAHSULOTLARINI YETISHTIRISHNI DAVLAT TOMONIDAN QO'LLAB-QUVVATLASH YO'NALISHLARI (HINDISTON TAJRIBASI MISOLIDA) 608
Mirsayd Xudaybergenov

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA AHOLINING FAROVONLIGI VA DAROMAD MANBALARINI STATISTIK TAHLILI 612
Mamatkulov Baxtiyor Xalmuradovich

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI RIVOJLANTIRISH VA BOSHQARUV MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH 618
Muxamedjanova Maxfuza Baxodir qizi

MOLIYAVIY AKTIVLARNING IQTISODIY MOHIYATI, MAZMUNI HAMDA KLASSIFIKATSIYASI 627
Odiljonova Oybarchin Fayzullo qizi

XALQARO MOLIYA INSTITUTLARI ORQALI MAMLAKATIMIZ LOYIHALARINI AMALGA OSHIRISH TARTIBI TAHLILI 631
Rasulova Dilfuza Valiyevna

HUDUDNI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA IQTISODIY SALOHIYATNING O‘RNI 636
Avazbek Xalbekov

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA SABZAVOTCHILIK TARMOG‘INING RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI 642
Sobir Xasanov

IMPACT OF REGIONAL INFRASTRUCTURE AND NATURAL RESOURCE UTILIZATION ON THE DEVELOPMENT OF ECOLOGICAL TOURISM (A DISTRICT-LEVEL ANALYSIS OF THE SAMARKAND REGION, UZBEKISTAN) 650
Toyirova Shohista Bobobekovna

INNOVASION IQTISODIYOT SHAROITIDA OLIY TA’LIM TIZIMINI RIVOJLANTIRISHNING IJTIMOIY-IQTISODIY OMILLARI 657
Talapova Nargiza Baxriddinovna

BOZOR BEQARORLIGI SHAROITIDA BANK OBRO‘SINI STRATEGIK RESURS SIFATIDA BARQARORLIGINI OSHIRISHNING NAZARIY ASOSLARI 661
Yuldasheva Kamola Qosimjonovna, Ziyaeva Muhtasar Mansurdjanovna

O‘ZBEKISTONDA DAVLAT PENSIYA TIZIMINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA’MINLASH MASALALARI 667
Pardayev Farrux Muzaffarovich

RAQAMLI TRANSFORMASIYA SHAROITIDA MENEJERLARNING RAQAMLI KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISH 671
Sharipova Zulfiya Shokirjonovna

FUQAROLAR ISHTIROKIGA ASOSLANGAN TASHABBUSLI BUDJETLASHTIRISH TIZIMI VA UNING IJTIMOIY-IQTISODIY AHAMIYATI 677
Shukurova Parizod, Soatova Nodira Boboxonovna

O‘ZBEKISTON QISHLOQ HUDUDLARINING BARQAROR RIVOJLANISH YO‘NALISHLARIDA QISHLOQ TURIZMI VA EKOTURIZM – ASOSIY USTUVOR YO‘NALISHLARI 682
Abduraxmanova Aqida Fayzulla qizi

KORXONALARDA MOLIYAVIY HISOBOTLARNING SHAFFOFLIGINI TA’MINLASHDA BUXGALTERIYA HISOBINING ROLI 691
Alimbay Shamshetov

BARQAROR IQTISODIY RIVOJLANISHDA YASHIL INVESTITSIYALARNING MOLIYAVIY MEXANIZMLARI 694
Saule Ibragimova

ANALYSIS OF THE STATE OF ELECTRICITY GENERATION BY WIND POWER PLANTS 698
Saidov Mash’al Samadovich

TRANSFORMING TOURISM EDUCATION IN UZBEKISTAN: AN INSTITUTIONAL ANALYSIS OF PERSONNEL TRAINING SYSTEMS 706
Abdullakhujaev Abdukodirkhuja, Ochilova Hilola Farmonovna

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA MOLIYAVIY HISOBOTLAR AUDITINI TAKOMILLASHTIRISH 713
Elomonov Dadaxon Ozodullayevich

MAHALLIY BOSHQARUVDA YETAKCHILIK KONSEPSIYASI ORQALI FAOLIYAT SAMARADORLIGINI OSHIRISH (FARG‘ONA VILOYATI MISOLIDA) 718
Siddikov Abdusalom Abdumalikovich

NEW ECONOMIC PHENOMENA: FINANCING CONSUMPTION AND SAVINGS IN THE TRANSITION TO AN EXPECTATION ECONOMY 724
Isomov Bekmurod Sayfiddinovich

XIZMAT KO'TSATISH SOHASIDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK YO'NALISHIDA INSTITUTSIONAL O'ZGARISHLARNI AMALGA OSHIRISHNING OBYEKTIV ZARURIYATI 730
Sh.A.Sultonov

MINTAQALARNING INVESTITSION SALOHIYATINI BAHOLASHNING ZAMONAVIY METODOLOGIK YONDASHUVLARI VA ULARNING IJTIMOIY-IQTISODIY RIVOJLANISHGA TA'SIRI 737
Qobilov Anvar Eshpo'latovich

KICHIK VA O'RTA BIZNESNI QO'LLAB-QUVVATLASH INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISH 741
Madraimova Marxamat Raximberganovna

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА 748
Усманова Зумрад Исламовна

TITLE: PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A MECHANISM FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE TOURISM SECTOR IN UZBEKISTAN 753
Suxrobbek M. Salayev

XORAZM VILOYATI TASHQI IQTISODIY FAOLIYATIDAGI TARKIBIY O'ZGARISHLARNI BAHOLASH VA UNI OPTIMALLASHTIRISH ISTIQBOLLARI 761
Urunov Farrux Shanazarovich

O'ZBEKISTONDA DAVLAT AUDITI TIZIMINING STRATEGIK TRANSFORMATSIYASI: INSTITUTSIONAL ISLOHOTLAR VA RAQAMLI MONITORINGNING STRATEGIK AHAMIYATI 765
Turabov Baxodir To'xtamishovich

TURIZM SOHASIDA BANDLIKNING 2025-2030-YILLARDAGI PROGNOZ PARAMETRLARI 770
N.I. Shermamatova

BO'SH TURGAN DAVLAT KO'CHMAS MULK OBYEKTLARIDAN SAMARALI FOYDALANISHNI TASHKIL ETISHNING AHAMIYATLI JIHATLARI (O'ZBEKISTON MISOLIDA) 776
Sanjarov Zuxriddin Dilshod o'g'li, Astonaqulov Muzaffar Muxsin o'g'li

TIJORAT BANKLARINING RESURS BAZASI BARQARORLIGINI TAVSIFLOVCHI KO'RSATKICHLAR 781
Bolibekov Shahboz Baxodir o'g'li

MOLIYA-KREDIT JARAYONLARI: INVESTITSION FAOLLIKNI TA'MINLASH MEXANIZMI SIFATIDA 787
Madaminov In'omjon Ozodovich

YASHIL IQTISODIYOTDA RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHNING NAZARIY ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH MEXANIZMLARI 792
Karimov Islombek Bekpo'lat o'g'li

OLIY TA'LIMDA ILMIY TADQIQOTLAR VA ISHLAB CHIQARISH INTEGRATSIYASI SAMARADORLIGI 798
Uzaydullayev Sherzod Shukurullayevich

XUSUSIY MAKTABLARNING BOSHQARUV TIZIMINI QAROR QABUL TIZIMLARI VA O'RGANUVCHI ANALITIKASI YORDAMIDA YANGILASHNING YO'LLARI 802
Esanova Shohida

MOLIYA BOZORIDA TIJORAT BANKLARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA ISLOMIY MOLIYA INSTRUMENTLARIDAN FOYDALANISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH 812
Abduraxmanova Matluba Maxamadaminovna

KORXONALARDA KREDITOR QARZDORLIKNI BARTARAF ETISH YO'LLARI 819
Mirzaev Ozod Furkatovich

ЛЕКСИЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ КАК КЛЮЧЕВОЙ КОМПОНЕНТ ПРОДУКТИВНОЙ ПИСЬМЕННОЙ РЕЧИ 824
Киличева Феруза Бешимовна

MODERN MECHANISMS FOR MONITORING REGIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL ECONOMY 828
Karimova Shirin Zokhid qizi

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ МЕТОДЫ КРЕДИТНОГО СКОРИНГА ДЛЯ НАСЕЛЕНИЯ БЕЗ БАНКОВСКОЙ ИСТОРИИ В УЗБЕКИСТАНЕ 833
Шухратова Мадинабону Икром кизи

SHAHAR EKOLOGIYASI: SHAHAR EKOTIZIMLARI VA BARQAROR RIVOJLANISH 841
Erkiniva Mukarram Olimjon qizi

CHAKANA SAVDO XIZMATLARINI KO'RSATUVCHI KORXONALARDA SAMARADORLIKNI OSHIRISHNING XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI 845
Abdug'aniyev Oybek Akmaljon o'g'li

KUZATUV KENGASHI XUSUSIYATLARINING KORPORATIV BOSHQARUV SAMARADORLIGIGA TA'SIRI: NAZARIY VA KONSEPTUAL YONDASHUV 850
Jumayeva Go'zal Sherxon qizi

EKONOMETRIK MODELLASHTIRISH NATIJALARI NODAVLAT NOTIJORAT TASHKILOTLARI FAOLIYATINI BOSHQARISHDA MUHIM AMALIY AHAMIYAT 854
Sattorov Firdavs Ziyodullayevich

RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHDA TIJORAT BANKLARINING O'RNI 858
Abduholikov Kamoldin Mahammadjonovich

SANOAT KORXONALARINING HUDUDLAR KESIMIDAGI RIVOJLANISH TENDENSIYALARINI STATISTIK TAHLIL QILISH 862
Muydinov Xusniddin Nuriddin o'g'li

O'ZBEKISTONDA XIZMATLAR EKSPORTINI RIVOJLANTIRISHNING EKOLOGIK JIHATLARI 867
Qodirjonov Adxamjon Muxtorjon o'g'li

INKLYUZIV TA'LIMNI MOLIYALASHTIRISHNING XALQARO MODELLARI VA ULARNING SAMARADORLIGI 872
Muxamedjanova Dilshodxon Muzaffarovna

SANOAT KORXONALARIDA "YASHIL" TRANSFORMATSIYA JARAYONINING XUSUSIYATLARI 877
Ismatulloyeva Madinabonu Fozil qizi

TO'QIMACHILIK SANOATI MAHSULOTLARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI TA'MINLASH 884
Kadirova L.G.

MAIN DIRECTIONS FOR DEVELOPING SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE REGION 887
Nasretdinova Farangis Odilovna

THE IMPORTANCE OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE SERVICES SECTOR 895
Mamatkulova Shoira Djalolovna

AHOLI DAROMADLARINI OSHIRISH — ICHKI TALABNI RAG'BATLANTIRISH VA KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH OMILI 900
Mustafoyev G'olib Sultonmurodovich, Abruyev Abdumalik Oynazarovich

BIZNES JARAYONLARINI MODELLASHTIRISH VA ULARNI QO'LLASHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI 906
Qarshiyeva Moxinur Olim qizi

KORXONADA RAQAMLI IQTISODIYOTNI JORIY ETISHNING IQTISODIY AHAMIYATI 911
Salimova Husniya Rustamovna

RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI: BUXORO VILOYATI MISOLIDA 918
Zayavitdinova Nafisa Muxammadovna

RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI: BUXORO VILOYATI MISOLIDA

Zayavitdinova Nafisa Muxammadovna
Buxoro davlat universiteti
Marketing va menejment kafedrasi dotsenti, Iqtisod fanlari nomzodi
E-mail: nafisaziyo@mail.ru

Annotatsiya. Ushbu maqolada raqamli transformatsiya sharoitida Buxoro viloyatidagi xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari tahlil qilingan. Tadqiqotda xizmatlar sohasining hududiy iqtisodiyotdagi o'rni, bozor xizmatlari hajmi, aholi jon boshiga ko'rsatilgan xizmatlar dinamikasi hamda xizmat turlari bo'yicha tarkibiy o'zgarishlar rasmiy statistik ma'lumotlar asosida baholangan. Shuningdek, raqamli transformatsiyaning boshqaruv samaradorligiga ta'siri, xususan, biznes jarayonlarini avtomatlashtirish, mijozlar bilan ishlashni raqamlashtirish, ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish va xodimlarning raqamli kompetensiyalarini oshirish masalalari yoritilgan. Tadqiqot natijasida Buxoro viloyati misolida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari aniqlanib, ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: raqamli transformatsiya, xizmat ko'rsatish korxonalari, boshqaruv samaradorligi, bozor xizmatlari, raqamli texnologiyalar, CRM, ERP, raqamli infratuzilma, xizmatlar sektori.

Abstract. This article analyzes the priority directions for improving management efficiency in service enterprises of the Bukhara region under conditions of digital transformation. The study evaluates the role of the service sector in the regional economy, the volume of market services, per capita service dynamics, and structural changes across service types based on official statistical data. It also examines the impact of digital transformation on management efficiency, particularly through business process automation, digitalization of customer interactions, data-driven decision-making, and the development of employees' digital competencies. Based on the case of the Bukhara region, the study identifies key priority areas for improving management efficiency and provides scientific and practical recommendations.

Key words: digital transformation, service enterprises, management efficiency, market services, digital technologies, CRM, ERP, digital infrastructure, service sector.

Аннотация. В данной статье анализируются приоритетные направления повышения эффективности управления в предприятиях сферы услуг Бухарской области в условиях цифровой трансформации. В исследовании на основе официальных статистических данных оценены роль сферы услуг в региональной экономике, объем рыночных услуг, динамика услуг на душу населения, а также структурные изменения по видам услуг. Кроме того, рассмотрено влияние цифровой трансформации на эффективность управления, в частности автоматизация бизнес-процессов, цифровизация взаимодействия с клиентами, принятие решений на основе данных и развитие цифровых компетенций персонала. По результатам исследования на примере Бухарской области определены приоритетные направления повышения эффективности управления и разработаны научно-практические рекомендации.

Ключевые слова: цифровая трансформация, предприятия сферы услуг, эффективность управления, рыночные услуги, цифровые технологии, CRM, ERP, цифровая инфраструктура, сектор услуг.

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiy taraqqiyot sharoitida xizmat ko‘rsatish sohasi milliy iqtisodiyotning eng dinamik, moslashuvchan va yuqori qo‘shilgan qiymat yaratuvchi tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, raqamli transformatsiya jarayonlarining jadallashuvi ushbu sohada faoliyat yuritayotgan korxonalar boshqaruv tizimiga yangi talablarni qo‘ymoqda. Bugungi kunda boshqaruv samaradorligi faqat an’anaviy tashkiliy yondashuvlar bilan emas, balki raqamli yechimlardan foydalanish darajasi, axborot oqimlarini tezkor qayta ishlash, mijozlar bilan interaktiv aloqani yo‘lga qo‘yish, qarorlarni ma’lumotlar asosida qabul qilish va ichki jarayonlarni avtomatlashtirish imkoniyatlari bilan ham belgilanmoqda. Shu bois raqamli transformatsiya xizmat ko‘rsatish korxonalarida nafaqat texnik yangilanish, balki boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish, resurslardan samarali foydalanish hamda raqobat ustunligini ta’minlashning muhim strategik omili sifatida namoyon bo‘lmoqda.

O‘zbekiston sharoitida ham ushbu masala davlat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida e’tirof etilgan. Xususan, Prezidentning PF-6079-son Farmoni bilan “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasi tasdiqlanib, unda iqtisodiyot tarmoqlari va boshqaruv tizimlarini izchil raqamlashtirish vazifalari belgilangan [1].

Mazkur masalaning dolzarbligi xizmatlar sektorining milliy iqtisodiyotdagi ulushi ortib borayotgani bilan ham izohlanadi. Milliy statistika ma’lumotlariga ko‘ra, O‘zbekiston yalpi ichki mahsuloti tarkibida xizmatlar sohasining ulushi 2024-yilda 47,4 foizni tashkil etgan [11]. 2025-yilda esa respublika bo‘yicha ko‘rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 1 050,3 trln so‘mga yetgan [12]. Bu ko‘rsatkichlar xizmatlar sektorining iqtisodiy tizimdagi o‘rni mustahkamlanib borayotganini va unda samarali boshqaruv mexanizmlarini shakllantirish zaruratini kuchaytirayotganini ko‘rsatadi. Ayniqsa, xizmat ko‘rsatish faoliyatining tezkorlik, moslashuvchanlik va mijozga yo‘naltirilganlik kabi xususiyatlari ushbu sohada raqamli boshqaruv vositalarini keng qo‘llashni obyektiv ehtiyojga aylantirmoqda.

Raqamli transformatsiyaning boshqaruv samaradorligiga ta’siri, avvalo, axborot oqimlarini tezkor qayta ishlash, operatsion xarajatlarni qisqartirish, mijozga yo‘naltirilgan xizmatlarni shakllantirish, ichki nazoratni kuchaytirish va qaror qabul qilish sifatini yaxshilash orqali namoyon bo‘ladi. Xususan, CRM, ERP, elektron to‘lovlar, onlayn buyurtma platformalari, raqamli marketing, data-analitika va bulutli xizmatlar xizmat ko‘rsatish korxonalarining an’anaviy boshqaruv modelini tubdan yangilamoqda. Biroq bu jarayonning samarali kechishi uchun faqat texnik baza yetarli emas. Bunda boshqaruvning institutsional moslashuvi, xodimlarning raqamli kompetensiyalari hamda rahbarlarning strategik fikrlashi muhim ahamiyat kasb etadi. Raqamli muhitga moslashgan korxona bozordagi talab o‘zgarishlarini tezroq anglaydi, mijozlar ehtiyojini aniqroq segmentlaydi, resurslardan unumliroq foydalanadi va xizmat sifatini barqaror boshqarish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Hududiy jihatdan qaralganda, Buxoro viloyatida ham xizmatlar sohasining iqtisodiy ahamiyati ortib bormoqda. Rasmiy ma’lumotlarga ko‘ra, 2024-yilda viloyat yalpi hududiy mahsuloti 71 560,4 mlrd so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, shundan 24 698,8 mlrd so‘mi xizmatlar hissasiga to‘g‘ri kelgan va xizmatlar ulushi 35,2 foizni tashkil etgan. 2025-yilda esa Buxoro viloyatida ko‘rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 42,6 trln so‘mga yetgan [14]. Bu ko‘rsatkichlar viloyat iqtisodiyotida xizmatlar sektorining barqaror kengayib borayotganini, mazkur sohada boshqaruv samaradorligini oshirish, xizmat sifatini yaxshilash va raqamli yechimlar asosida yangi boshqaruv mexanizmlarini joriy etish masalasi amaliy jihatdan ham dolzarb ekanini ko‘rsatadi.

Shu bilan birga, xizmatlar hajmining ortishi va raqamli infratuzilmaning rivojlanishi har doim ham boshqaruv samaradorligining avtomatik ravishda oshishini anglatmaydi. Amaliyot shuni ko‘rsatadiki, ko‘plab xizmat ko‘rsatish korxonalarida raqamli vositalar alohida operatsiyalar darajasida qo‘llanilayotgan bo‘lsa-da, ularni yagona boshqaruv tizimiga integratsiya qilish, ma’lumotlar asosida strategik qarorlar qabul qilish, xizmat sifatini real vaqt rejimida nazorat etish hamda mijozlar bilan barqaror raqamli aloqa o‘rnatish masalalari yetarli darajada hal etilmagan. Shu sababli raqamli transformatsiyani faqat texnik vositalarni joriy etish sifatida emas, balki boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan kompleks tashkiliy-iqtisodiy mexanizm sifatida tadqiq etish zarurati mavjud. Ayniqsa, hududiy xususiyatlar, bozor sig‘imi, xizmatlar tarkibi, kadrlar salohiyati va korxonalar miqyosidagi tafovutlar Buxoro viloyati misolida alohida ilmiy tahlilni talab qiladi.

Shundan kelib chiqib, mazkur maqolaning maqsadi raqamli transformatsiya sharoitida Buxoro viloyatidagi xizmat ko‘rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo‘nalishlarini aniqlash va ularni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot obyekti sifatida Buxoro viloyatidagi xizmat ko‘rsatish korxonalari faoliyati olingan bo‘lsa, tadqiqot predmeti ushbu korxonalarda raqamli transformatsiya jarayonining boshqaruv samaradorligiga ta’siri bilan bog‘liq tashkiliy-iqtisodiy munosabatlardan iboratdir. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, statistik guruhlash, hududiy tahlil, kuzatuv hamda mantiqiy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning asosiy g‘oyasi shundan iboratki, boshqaruv samaradorligini oshirish faqat zamonaviy texnologiyalarni joriy etish bilan emas, balki ularni korxona strategiyasi, tashkiliy tuzilmasi, mijozlar bilan ishlash modeli va inson kapitalini rivojlantirish siyosati bilan uyg‘un holda qo‘llash orqali ta’minlanadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Raqamli transformatsiya masalasi so'nggi yillarda menejment, axborot tizimlari, xizmatlar marketingi va innovatsion boshqaruv yo'nalishlarida eng faol tadqiq etilayotgan mavzulardan biriga aylandi. Ilmiy adabiyotlarda ushbu tushuncha turlicha talqin qilinsa-da, aksariyat mualliflar uni tashkilot faoliyatiga raqamli texnologiyalarni joriy etish natijasida qiymat yaratish mexanizmlari, tashkiliy tuzilma, biznes jarayonlar va boshqaruv yondashuvlarida yuz beradigan chuqur o'zgarishlar bilan bog'laydi. Xususan, G. Vial raqamli transformatsiyani raqamli texnologiyalar ta'sirida yuzaga keladigan o'zgarishlarga tashkilotlarning strategik javobi sifatida izohlaydi hamda bu jarayon qiymat yaratish yo'llari, tashkiliy chegaralar va ichki to'siqlarning qayta ko'rib chiqilishiga olib kelishini ta'kidlaydi [10]. Ushbu yondashuvning muhim jihati shundaki, unda raqamli transformatsiya oddiy avtomatlashtirish emas, balki korxona faoliyati mantig'ini o'zgartiruvchi kompleks boshqaruv hodisasi sifatida talqin qilinadi.

Mazkur yondashuvni P.C. Verhoef va hammualliflar yanada rivojlantirib, raqamlashtirish bilan bog'liq uch darajani — digitization, digitalization va digital transformation — bir-biridan farqlab ko'rsatadilar [9]. Ularning fikricha, raqamli transformatsiya biznes modeliga, iste'molchi xulqiga va korxona o'sish strategiyalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli mazkur jarayonni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun tegishli aktivlar, tashkiliy imkoniyatlar va yangi turdagi boshqaruv ko'rsatkichlari talab etiladi. Ushbu yondashuv maqola mavzusi uchun ayniqsa muhim, chunki u boshqaruv samaradorligini oshirishni faqat texnologik vositalar bilan emas, balki strategik qayta qurish jarayoni bilan bog'laydi.

Biznes va menejment sohasidagi keyingi tadqiqotlar ham raqamli transformatsiya endilikda alohida funksional yo'nalish emas, balki korxona rivojlanishining ko'p o'lchovli strategik modeli sifatida qaralayotganini ko'rsatadi. S. Kraus va hammualliflar ushbu yo'nalishdagi ilmiy izlanishlar mavzuiy jihatdan tez kengayib borayotganini hamda raqamli transformatsiya tadqiqotlari strategiya, innovatsiya, tashkiliy o'zgarish va samaradorlik masalalarini yagona maydonda birlashtirayotganini qayd etadilar [3]. Bu esa mazkur hodisani faqat IT sohasi doirasida emas, balki boshqaruv samaradorligini tushuntiruvchi umumiy konseptual model sifatida o'rganish zarurligini asoslaydi.

Xizmatlar sektori doirasidagi ilmiy qarashlar ushbu jarayonning o'ziga xos jihatlarini yanada aniqroq ochib beradi. Xizmat ko'rsatish faoliyati ishlab chiqarishdan farqli ravishda bevosita mijoz bilan aloqa, xizmatning nomoddiy tabiati, tezkor moslashuvchanlik va individual yondashuvni talab qilishi sababli raqamli o'zgarishlar bu yerda yanada sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Xizmatlar sohasidagi tadqiqotlar sharhi asosida o'tkazilgan tahlillarda raqamli transformatsiya xizmat ko'rsatish zanjirining barcha bo'g'inlariga ta'sir etishi, ayniqsa mijozga yo'naltirilganlik, tezkorlik va yangi xizmat formatlarini yaratish bilan chambarchas bog'liqligi ko'rsatilgan. Tarmoq matn tahliliga asoslangan tadqiqotlarda ham ushbu yo'nalish bo'yicha ilmiy ishlar soni barqaror ortib borayotgani, asosiy mavzular sifatida esa xizmat innovatsiyasi, mijoz tajribasi, platformalashuv va tashkiliy moslashuv ajralib chiqqani qayd etilgan.

Shu bilan birga, ilmiy adabiyotlarda xizmatlar sektorida raqamli transformatsiya har doim ham avtomatik tarzda muvaffaqiyatli natija bermasligi alohida ta'kidlanadi. D. Soto Setzke va hammualliflar raqamli xizmat innovatsiyasiga olib keluvchi transformatsiya strategiyalarini tahlil qilib, muvaffaqiyatli natijaga erishish uchun raqamli texnologiyaning o'zi yetarli emasligini, balki strategik sherikliklar, qaror qabul qilish jarayonining to'g'ri tashkil etilishi va yuqori darajadagi boshqaruv ishtiroki hal qiluvchi rol o'ynashini ko'rsatadilar [8]. Ayniqsa, yuqori bo'g'in rahbarlari ishtirokining zarurligi haqidagi xulosa boshqaruv samaradorligini oshirish masalasini to'g'ridan-to'g'ri strategik liderlik bilan bog'laydi. Bu jihat xizmat ko'rsatish korxonalarida raqamli o'zgarishlarni muvaffaqiyatli boshqarish uchun institutsional va boshqaruv omillarini alohida o'rganish lozimligini ko'rsatadi.

Adabiyotlarda inson kapitali va kadrlar kompetensiyalarining ahamiyati ham tobora kuchliroq yoritilmoqda. C. Blanka raqamli transformatsiyani inson omilisiz tushuntirib bo'lmasligini asoslab, xodimlarning raqamli va innovatsion kompetensiyalari tashkilotning keyingi transformatsiya bosqichiga o'tishida muhim rol o'ynashini ko'rsatadi [2]. Muallifning inson-markazli yondashuvi shuni anglatadiki, korxonada zamonaviy axborot tizimlari mavjud bo'lishining o'zi yetarli emas; ularni samarali qo'llay oladigan, boshqaruv qarorlarida foydalana oladigan va innovatsion tashabbuslarni ilgari sura oladigan xodimlar ham bo'lishi zarur. Shu nuqtai nazardan, xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi raqamli kompetensiyalarni rivojlantirish bilan uzviy bog'liqdir.

Kichik va o'rta biznes subyektlari kontekstida olib borilgan tadqiqotlar esa raqamli transformatsiyaning notekis kechishini ko'rsatadi. OECD hisobotida [6] kichik korxonalar raqamli o'tishda yirik korxonalarga nisbatan ortda qolayotgani, ayniqsa ERP, CRM, ta'minot zanjiri boshqaruvi va katta ma'lumotlar tahlili kabi murakkab vositalarni joriy etishda tafovut kuchli ekani qayd etilgan. Shuningdek, raqamli texnologiyalarning joriy etilishi tarmoq xususiyati va korxona funksiyalariga bog'liq bo'lib, ayrim sohalarda yuqori tezlikdagi internet, boshqalarida esa elektron savdo yoki marketing vositalari ko'proq samara berishi ta'kidlangan. Bu xulosa xizmat ko'rsatish korxonalari uchun yagona universal model emas, balki soha va hudud xususiyatlariga mos differensial yondashuv zarurligini ko'rsatadi.

Ko'rib chiqilgan ilmiy manbalar shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiya bo'yicha mavjud tadqiqotlar asosan uch yo'nalishda rivojlangan: birinchisi — tushuncha va nazariy chegaralarni aniqlash; ikkinchisi — transformatsiyani ta'minlovchi strategik, tashkiliy va texnologik omillarni yoritish; uchinchisi esa — uning innovatsiya, xizmat sifati va korxona natijadorligiga ta'sirini baholashdan iborat. Biroq ushbu tadqiqotlarda hududiy xizmat ko'rsatish korxonalari, ayniqsa rivojlanayotgan iqtisodiyotlar sharoitida faoliyat yuritayotgan subyektlar misolida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari yetarli darajada ochib berilmagan. Xususan, Buxoro viloyati kabi hududiy iqtisodiy makonda xizmat ko'rsatish korxonalarining raqamli transformatsiya jarayonlari, ularning boshqaruv samaradorligiga ta'siri, mavjud to'siqlar va amaliy yechimlar bo'yicha maxsus tadqiqotlar kam uchraydi. Mazkur maqola aynan shu ilmiy bo'shliqni to'ldirishga qaratilgani bilan ahamiyatlidir.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda raqamli transformatsiya sharoitida xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlashga qaratilgan kompleks metodologik yondashuv qo'llanildi. Tadqiqotning nazariy-metodologik asosini raqamli iqtisodiyot, strategik boshqaruv, xizmatlar sohasi menejmenti va innovatsion rivojlanish konsepsiyalariga oid ilmiy qarashlar tashkil etdi. Tadqiqot jarayonida boshqaruv samaradorligini raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasi, boshqaruv qarorlarining tezkorligi, resurslardan foydalanish unumdorligi, xizmat sifati, mijozga yo'naltirilganlik va ichki jarayonlarni muvofiqlashtirish darajasi bilan bog'liq holda baholashga alohida e'tibor qaratildi.

Tadqiqotda, avvalo, tizimli yondashuvdan foydalanildi. Mazkur yondashuv xizmat ko'rsatish korxonasini o'zaro bog'liq elementlardan iborat murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida ko'rib chiqish imkonini berdi. Shu asosda raqamli transformatsiya texnologik yangilanish bilan cheklanib qolmasdan, korxona strategiyasi, tashkiliy tuzilmasi, boshqaruv mexanizmlari, xizmat ko'rsatish sifati va inson kapitali rivoji bilan uzviy bog'liq holda tahlil qilindi. Tizimli yondashuv qo'llanilishi natijasida boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar o'rtasidagi ichki bog'liqliklar aniqlashtirildi.

Tadqiqotning muhim usullaridan biri sifatida qiyosiy tahlil usulidan ham foydalanildi. Mazkur usul yordamida raqamli transformatsiya jarayonlarining nazariy talqinlari, xorijiy ilmiy yondashuvlar hamda O'zbekiston, xususan, Buxoro viloyati xizmat ko'rsatish sohasi amaliyotidagi holatlar o'zaro solishtirildi. Qiyosiy tahlil orqali xizmatlar sohasida boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi umumiy va hududiy xususiyatlar, shuningdek, raqamli boshqaruv vositalarini joriy etishdagi mavjud farqlar va cheklovlar aniqlab olindi.

Shuningdek, statistik tahlil usuli tadqiqotning asosiy amaliy vositalaridan biri sifatida qo'llanildi. Ushbu usul yordamida O'zbekiston Respublikasi va Buxoro viloyati bo'yicha xizmatlar sohasi rivojlanishining yillik ko'rsatkichlari, xizmatlar hajmi, yalpi hududiy mahsulotdagi ulushi, bozor xizmatlari dinamikasi va boshqa muhim iqtisodiy ko'rsatkichlar o'rganildi. Statistik ma'lumotlarni tahlil qilish orqali xizmatlar sohasining iqtisodiyotdagi o'rni, uning rivojlanish tendensiyalari va boshqaruv samaradorligini oshirish zaruratini yuzaga keltirayotgan omillar asoslab berildi. Mazkur usul tadqiqotning amaliy ishonchliligini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etdi.

Hududiy tahlil usuli orqali Buxoro viloyatidagi xizmat ko'rsatish korxonalarining faoliyati alohida iqtisodiy makon sifatida o'rganildi. Bu usul viloyat miqyosida xizmatlar sektorining tarkibi, rivojlanish darajasi, raqamli infratuzilma imkoniyatlari, kichik biznes subyektlarining ulushi va hududiy xususiyatlarning boshqaruv samaradorligiga ta'sirini aniqlash imkonini berdi. Hududiy tahlil natijasida raqamli transformatsiya jarayonining bir xil emasligi, uning ayrim tarmoqlar va korxona turlarida turlicha namoyon bo'lishi haqida xulosalar shakllantirildi.

Tadqiqotda mantiqiy umumlashtirish usulidan ham keng foydalanildi. Mazkur usul asosida nazariy manbalar, statistik ko'rsatkichlar va amaliy kuzatuvlar o'zaro uyg'unlashtirilib, umumiy ilmiy xulosalar ishlab chiqildi. Aynan shu yondashuv orqali boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari sifatida raqamli infratuzilmani rivojlantirish, boshqaruvda zamonaviy axborot tizimlaridan foydalanishni kengaytirish, mijozlar bilan ishlashning raqamli mexanizmlarini takomillashtirish, xodimlarning raqamli kompetensiyalarini oshirish va boshqaruv qarorlarini ma'lumotlar asosida qabul qilish amaliyotini kuchaytirish zarurligi asoslab berildi.

Tadqiqot obyekti sifatida Buxoro viloyatida faoliyat yuritayotgan xizmat ko'rsatish korxonalari faoliyati tanlandi. Tadqiqot predmeti esa ushbu korxonalarda raqamli transformatsiya jarayonining boshqaruv samaradorligiga ta'siri bilan bog'liq tashkiliy-iqtisodiy munosabatlardan iborat deb belgilandi. Tadqiqotning maqsadidan kelib chiqib, boshqaruv samaradorligi iqtisodiy va tashkiliy mezonlar asosida yondashilgan holda talqin qilindi. Bunda samaradorlik nafaqat moliyaviy natija, balki boshqaruv qarorlarining sifati, xizmat ko'rsatish tezligi, mijozlar bilan aloqaning barqarorligi, resurslardan foydalanish unumdorligi va ichki muvofiqlashtirish darajasi orqali ham baholandi.

Mazkur metodologik yondashuv tadqiqot mavzusini biryoqlama emas, balki nazariy va amaliy jihatdan yaxlit tahlil qilish imkonini berdi. Natijada raqamli transformatsiya sharoitida xizmat ko'rsatish korxonalarida

boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari ilmiy jihatdan asoslandi hamda Buxoro viloyati misolida amaliy tavsiyalar ishlab chiqish uchun zarur metodik asos yaratildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Raqamli transformatsiya sharoitida xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini baholash, avvalo, xizmatlar bozorining umumiy dinamikasi, hududiy o'ziga xosligi va tarmoq ichki tarkibini aniqlashni talab etadi. Shu nuqtai nazardan, dastlab O'zbekiston va Buxoro viloyati miqyosida bozor xizmatlari hajmining yillik o'sish tendensiyalari ko'rib chiqildi, so'ng viloyatdagi xizmatlar sektorining makroiqtisodiy, tarkibiy, hududiy va institutsional xususiyatlari tahlil qilindi.

2021–2025-yillarda O'zbekistonda bozor xizmatlari hajmi 389,4 trln so'mdan 1 050,3 trln so'mga yetib, qariyb 2,7 barobar oshgan (1-jadval).

1-jadval. O'zbekiston va Buxoro viloyatida bozor xizmatlari hajmining dinamikasi[1]

Yil	O'zbekistonda bozor xizmatlari hajmi, trln so'm	Buxoro viloyatida bozor xizmatlari hajmi, mlrd so'm	Buxoro viloyatida aholi jon boshiga bozor xizmatlari hajmi, ming so'm
2021	389,4	18 247,5	9 300,6
2022	509,6	23 298,5	11 688,6
2023	664,8	28 440,1	14 031,3
2024	840,1	34 441,6	16 715,2
2025	1 050,3	42 659,2	20 391,6

Jadval ma'lumotlaridan ko'rish mumkinki, xuddi shu davrda Buxoro viloyatida bozor xizmatlari hajmi 18 247,5 mlrd so'mdan 42 659,2 mlrd so'mga yetib, taxminan 2,3 barobar ko'paygan. Aholi jon boshiga ko'rsatilgan bozor xizmatlari hajmi esa 9 300,6 ming so'mdan 20 391,6 ming so'mga yetib, qariyb 2,2 barobar oshgan. Bu faqat xizmatlar bozorining miqyosi kengayayotganini emas, balki undan foydalanish intensivligi ham ortib borayotganini anglatadi. Natijada xizmat ko'rsatish korxonalari faoliyatini avvalgidek an'anaviy usullar bilan boshqarish tobora qiyinlashib, mijozlar oqimini kuzatish, buyurtmalarni qayta ishlash, moliyaviy operatsiyalarni nazorat qilish va xizmat sifatini baholashda raqamli vositalardan foydalanish zarurati kuchaymoqda.

Mazkur dinamika Buxoro viloyatida xizmatlar sohasi endilikda ikkilamchi emas, balki hududiy iqtisodiy o'sishni belgilovchi faol segmentga aylanib borayotganini tasdiqlaydi. Ayniqsa, aholi jon boshiga xizmatlar hajmining izchil oshib borishi xizmatlarga talabning kengayayotganini va korxonalar zimmasiga tezkorlik, sifat, moslashuvchanlik hamda mijozga yo'naltirilganlik bo'yicha yangi talablar yuklanayotganini ko'rsatadi. Bunday sharoitda raqamli transformatsiya shunchaki texnologik yangilanish emas, balki boshqaruv samaradorligini saqlab qolish va oshirishning amaliy vositasiga aylanadi.

Buxoro viloyatida xizmatlar sektori 2023–2025-yillarda barqaror va yuqori sur'atlarda kengayib borgan (2-jadval).

Xususan, YAHM hajmi 61 242,6 mlrd so'mdan 86 608,1 mlrd so'mga, xizmatlar sohasida yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat esa 20 059,5 mlrd so'mdan 30 817,9 mlrd so'mga yetgan. Shu davrda xizmatlarning YAHMdagi ulushi 34,0 foizdan 36,4 foizga ko'tarilgan. Bu esa xizmatlar sohasi viloyat iqtisodiyotida tobora muhimroq tarkibiy o'rin egallab borayotganini anglatadi.

2-jadval. Buxoro viloyatida xizmatlar sektorining asosiy ko'rsatkichlari dinamikasi[2]

Ko'rsatkich	2023-yil	2024-yil	2025-yil
Yalpi hududiy mahsulot (YAHM), mlrd so'm	61 242,6	71 560,4	86 608,1
Xizmatlar sohasida yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat, mlrd so'm	20 059,5	24 698,8	30 817,9
Xizmatlarning YAHMdagi ulushi, %	34,0	35,2	36,4
Ko'rsatilgan bozor xizmatlari hajmi, mlrd so'm	28 440,1	34 441,6	42 659,2
Bozor xizmatlari o'sish sur'ati, %	108,7	110,0	114,0
Aholi jon boshiga ko'rsatilgan bozor xizmatlari hajmi, ming so'm	14 031,3	16 715,2	20 391,6
Aholi jon boshiga xizmatlar o'sish sur'ati, %	106,9	108,2	112,2

Bozor xizmatlari ko'rsatkichlari ham mazkur xulosani tasdiqlaydi. Ko'rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 2023-yildagi 28 440,1 mlrd so'mdan 2025-yilda 42 659,2 mlrd so'mga yetgan, aholi jon boshiga bozor xizmatlari

1 Muallif tomonidan O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi va Buxoro viloyati statistika boshqarmasi ma'lumotlari asosida tuzildi.
2 Muallif tomonidan Buxoro viloyati statistika boshqarmasining xizmatlar axborotnomasi asosida tuzildi.

hajmi esa 14 031,3 ming soʻmdan 20 391,6 ming soʻmga oshgan. Bu faqat bozor hajmining kengayganini emas, balki xizmatlardan foydalanish intensivligi ham ortganini koʻrsatadi. Bunday sharoitda xizmat koʻrsatish korxonalari faoliyatini an'anaviy usullar bilan boshqarish tobora qiyinlashadi; buyurtmalarni qayta ishlash, mijozlar oqimini nazorat qilish, resurslardan foydalanish va xizmat sifatini monitoring qilishda raqamli vositalar zarur boshqaruv instrumentiga aylanadi.

Yana bir muhim jihat shundaki, xizmatlar sohasining oʻsishi hududiy iqtisodiy oʻsishga ham bevosita ta'sir koʻrsatmoqda. 2024-yil yakunlari boʻyicha xizmatlar sohasi YAHM oʻsishiga 2,8 foiz punkt ijobiy hissa qoʻshgan boʻlsa, 2025-yil yakunlari boʻyicha bu koʻrsatkich 3,1 foiz punktga yetgan. Demak, xizmatlar sohasi Buxoro viloyati iqtisodiy oʻsishining passiv emas, balki faol drayveriga aylanmoqda. Shu sababli ushbu sohada boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi alohida korxona doirasidagi ichki vazifa emas, balki hududiy raqobatbardoshlikni ta'minlashning muhim sharti sifatida namoyon boʻladi.

Bozor xizmatlarining ichki tarkibi bir xil emas. 2025-yil yakunlari boʻyicha bozor xizmatlarining ichki tarkibida eng katta ulush yashash va ovqatlanish xizmatlari hissasiga toʻgʻri kelib, ularning hajmi 11 576,6 mlrd soʻm va ulushi 27,1 foizni tashkil etgan (3-jadval).

Jadval ma'lumotlaridan koʻrish mumkinki, savdo xizmatlari 22,0 foiz, transport xizmatlari 18,0 foiz, moliyaviy xizmatlar esa 12,2 foiz ulush bilan keyingi oʻrinlarni egallaydi. Demak, bozor xizmatlarining asosiy qismi aynan mijoz bilan toʻgʻridan-toʻgʻri ishlaydigan, operatsion oqimi yuqori va ma'lumotlar aylanishi katta boʻlgan segmentlarda shakllanmoqda. Bu esa ushbu yoʻnalishlarda raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish eng yuqori natija berishini koʻrsatadi.

Tarkibiy tahlildan yana bir muhim xulosa shuki, ayrim xizmat turlarining ulushi nisbatan kichik boʻlsa-da, ularning oʻsish sur'ati yuqori. Xususan, koʻchmas mulk bilan bogʻliq xizmatlar 129,8 foizga, ijara xizmatlari 126,8 foizga, sogʻliqni saqlash xizmatlari 122,9 foizga, aloqa va axborotlashtirish xizmatlari 119,3 foizga oʻsgan. Bu esa viloyatda nafaqat an'anaviy xizmat turlari, balki yangi va tez rivojlanayotgan yoʻnalishlar ham shakllanayotganini koʻrsatadi. Ayniqsa, aloqa va axborotlashtirish xizmatlaridagi yuqori oʻsish raqamli infratuzilma va raqamli xizmatlar uchun qulay muhit kengayib borayotganini bildiradi.

3-jadval. Buxoro viloyatida bozor xizmatlari tarkibi[3] (2025-yil)

Xizmat turi	Hajmi, mlrd soʻm	Oʻsish sur'ati, %	Jami bozor xizmatlaridagi ulushi, %
Jami bozor xizmatlari	42 659,2	114,0	100,0
Yashash va ovqatlanish xizmatlari	11 576,6	107,1	27,1
Savdo xizmatlari	9 379,5	114,8	22,0
Transport xizmatlari	7 661,6	117,6	18,0
Moliyaviy xizmatlar	5 198,3	117,0	12,2
Ta'lim xizmatlari	1 943,6	108,2	4,6
Boshqa xizmatlar	1 578,0	118,3	3,7
Aloqa va axborotlashtirish xizmatlari	1 299,2	119,3	3,0
Shaxsiy xizmatlar	829,6	117,9	1,9
Kompyuterlar va maishiy tovarlarni ta'mirlash xizmatlari	796,5	115,9	1,9
Sogʻliqni saqlash xizmatlari	784,6	122,9	1,8
Ijara xizmatlari	699,7	126,8	1,6
Koʻchmas mulk bilan bogʻliq xizmatlar	673,5	129,8	1,6
Me'morchilik, muhandislik izlanishlari, texnik sinov va tahlil xizmatlari	238,5	109,7	0,6

Mazkur tarkibiy koʻrsatkichlar boshqaruv samaradorligini oshirish boʻyicha ustuvor yoʻnalishlarni aniqlash imkonini beradi. Birinchidan, turizm va mehmondoʻstlik, savdo, transport hamda moliyaviy xizmatlar segmentlarida CRM, ERP, onlayn buyurtma, elektron toʻlov, raqamli marketing va mijozlar bazasini boshqarish tizimlari eng tez samara beradi. Ikkinchidan, tez oʻsayotgan koʻchmas mulk, ijara, sogʻliqni saqlash hamda axborotlashtirish xizmatlarida raqamli monitoring, masofaviy xizmat koʻrsatish va ma'lumotlar tahliliga asoslangan boshqaruv vositalarini joriy etish istiqbollari yuqori. Uchinchidan, ta'lim va shaxsiy xizmatlar kabi yoʻnalishlarda ham raqamli platformalar yordamida xizmat sifati, tezkorlik va individual yondashuvni kuchaytirish imkoniyati mavjud.

Umuman olganda, olib borilgan tahlil quyidagi ilmiy natijalarga olib keladi. Birinchidan, Buxoro viloyatida xizmatlar sohasi hajm va ulush jihatidan izchil oʻsib borayotgan, hududiy iqtisodiyotning tayanch tarmoqlaridan biriga aylanayotgan sohadir. Ikkinchidan, bozor xizmatlari tarkibida savdo, transport, yashash va ovqatlanish

3 Manba: muallif tomonidan Buxoro viloyati statistika boshqarmasining 2025-yil yillik xizmatlar axborotnomasi asosida tuzildi.

hamda moliyaviy xizmatlar ustunlik qilmoqda. Uchinchidan, tez o'sayotgan ayrim xizmat turlari kelgusida raqamli transformatsiyaning yangi o'sish nuqtalariga aylanishi mumkin. To'rtinchidan, boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari sifatida biznes jarayonlarini avtomatlashtirish, mijozlar bilan ishlashni raqamlashtirish, ma'lumotlar asosida qaror qabul qilishni kuchaytirish, xizmat sifati monitoringini yo'lga qo'yish hamda xodimlarning raqamli kompetensiyalarini oshirishni ko'rsatish mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, raqamli transformatsiya sharoitida xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi bugungi kunda nafaqat alohida korxona darajasida, balki hududiy iqtisodiy rivojlanish nuqtayi nazaridan ham muhim ahamiyat kasb etadi. Buxoro viloyati misolida olib borilgan tahlil xizmatlar sohasi hududiy iqtisodiyotning barqaror o'sib borayotgan va salmog'i ortayotgan tarkibiy qismi ekanini ko'rsatdi. Xususan, xizmatlar sektorining yalpi hududiy mahsulotdagi ulushining ortib borishi, bozor xizmatlari hajmining izchil kengayishi hamda aholi jon boshiga ko'rsatilgan xizmatlar hajmining o'sishi ushbu tarmoqning iqtisodiy faollikdagi mavqei kuchayib borayotganidan dalolat beradi. Shu bilan birga, mazkur jarayon boshqaruv tizimlariga nisbatan yangi talablarni yuzaga keltirmoqda.

Tadqiqot davomida aniqlanishicha, xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligi endilikda faqat an'anaviy tashkiliy yondashuvlar bilan emas, balki raqamli texnologiyalarni amaliy faoliyatga joriy etish darajasi bilan ham chambarchas bog'liq. Ayniqsa, savdo, yashash va ovqatlanish, transport, moliyaviy xizmatlar, aloqa va axborotlashtirish kabi yo'nalishlarda mijozlar bilan ishlash jarayonlari, operatsion boshqaruv, buyurtmalarni qayta ishlash va xizmat sifati nazoratini raqamlashtirish samaradorlikni oshirishning muhim omiliga aylanmoqda. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, aynan shu xizmat turlarida raqamli yechimlarni joriy etish eng tez va sezilarli natija berish imkoniyatiga ega.

Shuningdek, hududiy tahlil Buxoro viloyatida xizmatlar bozori bir xil rivojlanmayotganini, ayrim hududlarda xizmatlar hajmi va aholi jon boshiga ko'rsatkichlar yuqori bo'lsa, boshqa hududlarda bu ko'rsatkichlar nisbatan past ekanini ko'rsatdi. Bu holat xizmatlar sektorida boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha universal yondashuv yetarli emasligini, aksincha, hududlarning iqtisodiy salohiyati, bozor sig'imi, infratuzilma rivoji va raqamli tayyorgarlik darajasini hisobga olgan differensial yondashuv zarurligini anglatadi.

Tadqiqot natijalari yana bir muhim xulosani tasdiqladi: Buxoro viloyatida xizmatlar bozorining asosiy tayanchi kichik tadbirkorlik subyektlari hisoblanadi. Shu sababli raqamli transformatsiya bo'yicha taklif va mexanizmlar, avvalo, aynan kichik va o'rta biznes subyektlari ehtiyojiga moslashtirilgan bo'lishi kerak. Chunki boshqaruv samaradorligini oshirishning real amaliy maydoni aynan shu korxonalar segmentida shakllanmoqda.

Yuqoridagi xulosalardan kelib chiqib, quyidagi ilmiy-amaliy takliflarni ilgari surish maqsadga muvofiq deb hisoblanadi.

Birinchidan, xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruvning raqamli infratuzilmasini rivojlantirish zarur. Bunda korxonalar faoliyatiga mos CRM, ERP, elektron hujjat aylanishi, onlayn buyurtma va elektron to'lov tizimlarini bosqichma-bosqich joriy etish lozim. Bu boshqaruv qarorlarini tezlashtirish, ichki nazoratni kuchaytirish va resurslardan samarali foydalanish imkonini beradi.

Ikkinchidan, xizmat ko'rsatish korxonalarida mijozlar bilan ishlash jarayonlarini to'liqroq raqamlashtirish maqsadga muvofiqdir. Xususan, mijozlar bazasini yuritish, buyurtmalar tarixini tahlil qilish, qayta murojaatlarni boshqarish, onlayn xizmat ko'rsatish kanallarini kengaytirish va mijoz fikr-mulohazalarini real vaqt rejimida monitoring qilish korxona boshqaruvi sifatini oshiradi.

Uchinchidan, boshqaruv qarorlarini ma'lumotlar asosida qabul qilish amaliyotini kengaytirish lozim. Korxonalarda sotuvlar, buyurtmalar, xarajatlar, xizmat sifati va mijozlar xulqi bo'yicha ma'lumotlarni muntazam yig'ish, tahlil qilish va ulardan strategik hamda operatsion qarorlarda foydalanish boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

To'rtinchidan, xizmat ko'rsatish korxonalari xodimlari va rahbarlarining raqamli kompetensiyalarini rivojlantirish muhim ahamiyatga ega. Raqamli vositalarni joriy etishning o'zi yetarli emas, ularni samarali boshqara oladigan, natijalarni talqin qila oladigan va amaliyotga tatbiq eta oladigan kadrlar ham zarur. Shu bois korxona rahbarlari va mutaxassislari uchun raqamli menejment, ma'lumotlar tahlili, onlayn marketing va axborot tizimlaridan foydalanish bo'yicha maxsus o'quv dasturlarini joriy etish lozim.

Beshinchidan, hududiy xususiyatlarni hisobga olgan holda differensial raqamlashtirish siyosatini amalga oshirish tavsiya etiladi. Buxoro shahri, G'ijduvon, Qorovulbozor kabi xizmatlar bozori nisbatan faol hududlarda murakkabroq raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish mumkin bo'lsa, xizmatlar hajmi pastroq hududlarda dastlab soddalashtirilgan elektron to'lov, onlayn buyurtma va mijozlar bazasi tizimlarini joriy etish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Oltinchidan, xizmat turlari bo'yicha ustuvor segmentlarda maqsadli raqamli boshqaruv mexanizmlarini shakllantirish zarur. Masalan, yashash va ovqatlanish xizmatlarida bron qilish, buyurtma va mijoz oqimini

boshqarish tizimlari; savdo xizmatlarida elektron savdo va mijoz tahlili vositalari; transport xizmatlarida logistika va monitoring platformalari; moliyaviy xizmatlarda esa masofaviy xizmat ko'rsatish va raqamli xavfsizlik vositalarini rivojlantirish ustuvor yo'nalish sifatida qaralishi lozim.

Yettinchidan, kichik tadbirkorlik subyektlari uchun arzon, sodda va moslashuvchan raqamli platformalarni keng joriy etish lozim. Chunki yirik korxonalar uchun mo'ljallangan murakkab tizimlar kichik biznes uchun har doim ham iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq emas. Shu bois ularga mos soddalashtirilgan boshqaruv dasturlari, mobil ilovalar va bulutli xizmatlar asosidagi yechimlarni kengaytirish samarali natija beradi.

Shunday qilib, tadqiqot natijalari raqamli transformatsiya sharoitida xizmat ko'rsatish korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari sifatida biznes jarayonlarini avtomatlashtirish, mijozlar bilan ishlashni raqamlashtirish, ma'lumotlar asosida boshqaruvni kuchaytirish, kadrlarning raqamli salohiyatini oshirish va hududiy xususiyatlarga mos boshqaruv modelini shakllantirishni ko'rsatdi. Mazkur takliflarning amaliyotga tatbiq etilishi Buxoro viloyatida xizmatlar sektorining raqobatbardoshligini oshirish, xizmat sifati va tezkorligini yaxshilash hamda hududiy iqtisodiy rivojlanishga ijobiy ta'sir ko'rsatishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi ""Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida" PF-6079-son Farmoni. https://lex.uz/ru/docs/-5030957
2. Blanka, C., Krumay, B., & Rueckel, D. (2022). The interplay of digital transformation and employee competency: A design science approach. Technological Forecasting and Social Change, 178, 121575.
3. Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J.J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. International Journal of Information Management, 63, 102466.
4. Zayavitdinova, N.M. (2025). Raqamli iqtisodiyot sharoitida xizmat ko'rsatish sohasi rivojlanishining xorij tajribasi. Zamonaviy ta'lim tizimini rivojlantirish va unga qaratilgan kreativ g'oyalar, takliflar va yechimlar, 8(81), 146–149.
5. Zayavitdinova, N. (2026). Xizmat ko'rsatish korxonalarida raqamli menejment va sun'iy intellekt asosida strategik boshqaruvni takomillashtirish. Muhandislik va iqtisodiyot, 4(3).
6. Rha, J.S., & Lee, H.H. (2022). Research trends in digital transformation in the service sector: A review based on network text analysis. Service Business, 16(1), 77–98.
7. Soto Setzke, D., Riasanow, T., Böhm, M., & Krcmar, H. (2023). Pathways to digital service innovation: The role of digital transformation strategies in established organizations. Information Systems Frontiers, 25(3), 1017–1037.
8. Verhoef, P.C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. Journal of Business Research, 122, 889–901.
9. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 101573.
10. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2025). 2024-yil yakunlari bo'yicha yalpi ichki mahsulot tarkibi to'g'risidagi dastlabki ma'lumotlar. Toshkent.
11. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. (2026). O'zbekistonda 2025-yilda xizmatlar bozori hajmi bo'yicha rasmiy ma'lumotlar. Toshkent.
12. Buxoro viloyati statistika boshqarmasi. (2026). Buxoro viloyatining yalpi hududiy mahsuloti bo'yicha 2025-yil yakunlari. Buxoro.
13. Buxoro viloyati statistika boshqarmasi. (2026). Buxoro viloyatida xizmatlar sohasining asosiy ko'rsatkichlari: yillik axborotnoma. Buxoro.

YASHIL

IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o‘g‘li

2026. № 3

© 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