

MARKETING

ILMIY, AMALIY VA OMMABOP JURNAL



№10-SON

9710 xalqaro daraja



№240874



ISSN: 3060-4621

2025-YIL, OKTABR





JURNALNING MAQSADI

Tadbirkorlik-biznes faoliyatini tashkil etishning marketing asoslarini, yo'nalishlari, echimlari, vositalarini yaratish va rivojlantirish

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR

TEL: (97) 783-84-64

VEB-SAYT

www.marketingjournal.uz

ELEKTRON POCHTA:

info@marketingjournal.uz

TELEGRAM BOT:

[@marketingjournalbot](https://t.me/tidiumarketingjournal)

TELEGRAM KANAL:

<https://t.me/tidiumarketingjournal>

MUASSIS

“Tadbirkor va ishbilarmon” MCHJ

JURNALNING ILMIYLIGI

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining **2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan

INDEKSATSIYA



BOSH MUHARRIR

Xakimov Ziyodulla Axmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent;

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Yusupov Muxamadamin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor;

TAHRIR HAY'ATI:

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof., TDIU, Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha prorektori;

Ergashxodjayeva Shaxnoza Djasurovna, i.f.d., prof., TDIU, “Marketing” kafedrasini mudiri;

Soliyev Axmadjon Soliyevich, i.f.d., NamDTU, “Marketing” kafedrasini professori;

Ikramov Murad Akramovich, i.f.d., TDIU “Marketing” kafedrasini professori;

Tursunov Boburjon Ortqimrayevich, i.f.d., prof., TDIU, Iqtisodiy xavfsizlik kafedrasini mudiri, Xalqaro statistika instituti kengashi doimiy a'zosi;

Zarova Elena Viktorovna, i.f.d., G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti professori, Xalqaro statistika instituti kengashi doimiy a'zosi

Akramov Tohir Abdirahmonovich, i.f.d., TDIU, “Marketing” kafedrasini professori;

Ostonaqulova Gulsaraxon Muhammadyoqub qizi, i.f.d., TDIU, “Marketing” kafedrasini professori;

Samadov Asqarjon Mishomovich, i.f.n., TDIU, “Marketing” kafedrasini professori;

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxo'ja qizi, i.f.n., dots., TDIU Kengash kotibi;

Sobirov Azizbek Avazbekovich, PhD., TDIU, “Marketing” kafedrasini dotsenti;

Sadikov Shoxrux Shuxratovich, PhD, dots., TIU, Departament boshlig'i;

Musheva Shoirazimovna, i.f.n., SamISI, “Marketing” kafedrasini professori;

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li, PhD., TDIU, “Marketing” kafedrasini dotsenti;

Djurabayev Otabek Djurabayevich, i.f.d., TDIU, “Innovatsion menejment” kafedrasini dotsenti;

Karimova Shirin Zoxid qizi, PhD, TDIU, “Axborot texnologiyalari” kafedrasini katta o'qituvchisi;

Mullabayev Baxtiyarjon Bulturbaevich, DSc., NamDTU, “Menejment” kafedrasini mudiri, dotsent;

Fayzullayev Javlonbek Sultonovich, DSc., TDIU, “Yashil iqtisodiyot” kafedrasini dotsenti;

Aliyev Yashnarjon Egamberdiyevich, DSc., TDIU, “Iqtisodiy va moliyaviy xavfsizlik” kafedrasini professori;

Bobojonov Azizjon Babaxanovich, DSc, TDIU, “Raqamli iqtisodiyot” kafedrasini dotsenti

Allayarov Shamsiddin Amanullayevich, DSc, prof., TDIU, “Savdo ishi” kafedrasini mudiri

Jumaev Olimjon Sadulloevich, DSc, Raqobat siyosati va iste'molchilar huquqlari tadqiqotlari markazi direktori;

Maxamadjanov Akbar Maxamadaliyevich, PhD., TDIU, Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari fakulteti dekan muovini

Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof., Alfraganus universiteti O'quv ishlari bo'yicha prorektor;

Abduxayitov Abdumalik Maxkamovich, i.f.d., TDIU, “Turizm va servis” kafedrasini professori;

Kucharov Abrorjon Sobirjanovich, TDIU, “Biznes boshqaruvi va logistika” kafedrasini professori

Tuychiyev Alisher Jurayevich, Alfraganus University “Iqtisodiyot” fakulteti dekani, professor;

Nazarova Ra'no Rustamovna, TDIU, “Yashil” iqtisodiyot kafedrasini mudiri, Iqtisodiyot fanlari doktori, professor;

Usmonov Bunyod Aktam o'g'li, PhD, TDIU, Moliyaviy tahlil kafedrasini v.b.dotsenti;

Dehqonov Burxon Rustamovich, PhD., TDIU, Ilmiy tadqiqot faoliyatini tashkil etish bo'limi bosh mutaxassisi;

Turobova Hulkar Rustamovna, PhD., BuxDU, Yashil iqtisodiyot va agrobiznes kafedrasini dotsenti;

Boltaev Umidjon Talant o'g'li, i.f.f.d., PhD., Toshkent arxitektura qurilish instituti “Iqtisodiyot va ko'chmas mulkni boshqarish” kafedrasini dotsenti;

Bayxonov Bahodirjon Tursunbayevich, i.f.n., DSc, NamDTU, “Menejment” kafedrasini dotsenti;

Pardayev Sherzod Xolmurodovich, i.f.f.d., PhD., TDIU, “Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes” kafedrasini dotsenti;

Beknazarov Behzod Baxtiyor o'g'li, PhD., Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali “Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes” kafedrasini dotsent v.b.

Elektron nashr 661 sahifa. E'lon qilishga 2025-yil 31-oktabrda ruxsat etildi

MUNDARIJA

MINTAQALAR RIVOJLANISHINING IMIJ YARATISHGA ASOSLAGAN NAZARIYALARI.....	7
Duschanov Alisher Sherzod o‘g‘li	
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА: СЕЗОННОСТЬ И МИНИМИЗАЦИЯ ЕГО НЕГАТИВНОГО ВЛИЯНИЯ	14
Муминов Нозим Гаффарович, Қодирзода Фазлиддин Садриддин, Гусейнов Хафиз Фехруз Оғлу, Хубони Сорбон	
О‘ЗBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA INVESTITSION PORTFELNI BOSHQARISHNING SAMARALI TIZIMINI JORIY ETISH.....	21
Madrimov Shuhrat Bahodir o‘g‘li	
О‘ZBEKISTONDA TERICHILIK SANOATINI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI.....	28
Kadirova Maraljan Matyakubovna	
TIKUV-TRIKOTAJ KORXONALARIDA MARKETING FAOLIYATI NATIJADORLIGI VA UNI SAMARALI BOSHQARISH.....	38
Muminov Dilmurod To‘xtasinovich	
О‘ZBEKISTONDA ALKOGOL VA TAMAKI MAHSULOTLARI UCHUN AKSIZ SOLIG‘I BIRXILLASHTIRILGAN STAVKALARINING SANOAT KO‘RSATKICHLARIGA TA’SIRI	45
Pulatov Dilshod Xaqberdiyevich, Mamatkulov Salimjon Raxmonkulovich, Xujamuradov Abrorbek Ro‘zumurat o‘g‘li, Otabekov Otajon G‘ayrat o‘g‘li, Abdiyev Mansur Musurmonovich	
SANOAT INFRATUZILMASINING ASOSIY KOMPONENTLARI VA ULARNI BOSHQARISH HAMDA OPTIMALLASHTIRISH MEKANIZMLARI.....	51
Rasulov Jamshid Karimovich	
О‘ZBEKISTONDA BIG DATA VA SUN‘IY INTELLEKT (AI) YORDAMIDA TO‘QIMACHILIK KORXONALARINI BARQAROR RIVOJLANTIRISH	59
Rustambekov Djasur Askarovich	
THE ROLE OF AGRICULTURE IN THE ECONOMY OF OUR COUNTRY	66
Saurova Inobat Ikramovna, Kadirbergenova Shaydo Umirbekovna	
О‘ZBEKISTON QATTIQ CHIQINDILARNI QAYTA ISHLASH KORXONALARIDA INNOVATSION MENEJMENT STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH	73
Temirov Azizbek Voit o‘g‘li	
UZUMCHILIK SOHASIDA IQTISODIY SAMARADORLIKNI SHAKLLANTIRUVCHI OMILLAR VA ULARNING TAHLILI	87
Tursunov To‘lqin Jo‘raqulovich	
TADBIRKORLIK FAOLIYATIDA INNOVATSION BOSHQARUV USULLARIDAN FOYDALANISH	98
Ubaydullayev Lutfulla Xabibullayevich	
KREATIV IQTISODIYOTNI VUJUDGA KELISHI VA RIVOJLANISHINING O‘ZIGA XOS XUSUSIYATLARI.....	104
Ismailov Azizbek Ruzimaxmatovich	
О‘ZBEKISTON HUDUDLARINING IJTIMOIIY-IQTISODIY TABAQALANISH DARAJASI TAHLIL QILISHNING USLUBIY ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH	111
Ibragimov Bahrom Bahodirovich	
IPAKCHILIK KORXONALARDA INNOVATSION FAOLIYATNI BOSHQARISH JARAYONINI RIVOJLANTIRISH MODELLARINI ISHLAB CHIQISH.....	117
Aliyeva Nodiraxon Abdumalikovna	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATIDA IQTISODIY RESURLARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH	124
Alimov Muhammadbobur Ibragimjonovich	
ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ «УМНОГО ГОРОДА» В УПРАВЛЕНИЕ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ	131
Кахрамонов Хуршиджон Шухрат угли	

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	141
Ортикхужаева Юлдуз Азатовна	
OZIQ-OVQAT XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLAR BOZORINI RIVOJLANTIRISH USTUVOR MASALALARI.....	151
Aliev Yashnarjon Egamberdievich	
RESURS TEJAMKOR QURILISH MATERIALLARI ISHLAB CHIQRISHNING IQTISODIY ASOSLARI VA TARMOQ SAMARADORLIGI.....	157
Allasugirov Nurmuxammed Baxtiyarovich	
TO'QIMACHILIK KORXONALARINING ASSORTIMENT SIYOSATI VA UNI BOSHQARISHGA ILMIY YONDASHUVLAR.....	163
Boboxo'jayev Baxtiyor Nazirxo'jayevich	
QURILISH SANOATI INVESTITSION JOZIBADORLIGINI SHAKLLANTIRISHNING MOHIYATI VA SHART-SHAROITLARI.....	170
Boltayev Umidjon Talant o'g'li	
UMUMIY OVQATLANISH KORXONALARIDA MASHINAVIY O'RGANISH USULLARI ORQALI TALABNI TAHLIL QILISHGA USLUBIY YONDASHULAR.....	182
Sharibaev Rasuljon Nosir o'g'li, Muxitdinov Shuhrat Ziyavitdinovich, Ibragimov Isroil Usmanovich	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА.....	189
Ахмедов Камолхон, Исраилов Рустамбек Ибрагимович	
TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIDA INVESTITSİYALARDAN UNUMLI FOYDALANISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	198
Isakov Axmadali Esanbaevich	
KORXONALAR EKSPORT SALOHİYATINI RIVOJLANTIRISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISH YO'NALISHLARI.....	207
Karrieva Yakutjan Karimovna	
СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	214
Ахмедов Камолхон, Исраилов Рустамбек Ибрагимович	
FRANCHAYZING VA KLAS TER YONDASHUVI SHAROITIDA UMUMIY OVQATLANISH KORXONALARINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMI.....	225
Sharibaev Rasuljon Nosir o'g'li, Muxitdinov Shuhrat Ziyavitdinovich, Ibragimov Isroil Usmanovich	
ELEKTRON TIJORATDA SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISHNING AHAMIYATI.....	231
Shaislamova Muazzamxon Raximxodjaevna	
PAXTA-TO'QIMACHILIK KLAS TERLARINI HUDUDIY RIVOJLANTIRISH MODELLARI VA MEZONLARI.....	238
Sharipov Rasulbek Siddiqovich	
PARKENT TUMANIDA OLTIN BEL TOG' KURORTINI RIVOJLANTIRISHNING MARKETING STRATEGIYALARI.....	246
Ashurov Abdulaziz Rustamovich, Ishmuratov Baxodir Xusanovich, Mahmudov Ziyoviddin Shamsiddinovich, Fatema Nabizada Javid	
MINTAQADA KLAS TERLARNI RIVOJLANTIRISHDA ZAMONAVIY MODELLARNI QO'LLASH MASALALARI.....	260
Kadirov San'at Yuldashevich	
AGROKLAS TERLARNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH KO'RSATKICHLARINI BAHOLASH.....	266
O'rinboyev Ulug'bek Otabekovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA BIZNES MODELLARINING RIVOJLANISH BOSQICHLARI.....	273
Saatova Lolakhon Ergashevna	
HUDUDLARNI IJTIMOIY-IQTISODIY RIVOJLANISHIGA OMILLAR TA'SIRINI BAHOLASH.....	281
Salayeva Lobar Ulug'bek qizi	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SANOAT KORXONALARINING BARQARORLIGINI TA'MINLASH OMILLARI.....	290
To'rayev Sardorbek To'rayevich	
MINTAQQA IQTISODIY SALOHİYATINI OSHIRISHNING ILMIY-NAZARIY JIHATLARI.....	297
Turayev Og'abek Kaxramonovich	

TRANSFORMATSION IQTISODIY RIVOJLANISHDA SHAHAR BOSHQARUVINING YANGI MODELI SIFATIDA URGANCH TAJRIBASI	305
Radjabov Bunyod Madirimovich	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING MOLIVAVIY PUL OQIMLARI VA STRATEGIK MARKETING INTEGRATSIYASI.....	312
Masharipova Shahlo Adambaevna	
EKSPORT FAOLIYATINI DIVERSIFIKATSIYA QILISH JARAYONIDA MOLIVAVIY MEXANIZMLARNI OPTIMALLASHTIRISH YO'NALISHLARI	320
To'rayeva Yulduz Shamsiddin qizi	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA RAQAMLI MARKETING TEXNOLOGIYALARINI JORIY ETISH JARAYONIDA INNOVATSION YONDASHUVLARNI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI	328
Tursunxo'jayeva Gulnoza Jamoliddin qizi	
OLIY TA'LIM VA MEHNAT BOZORI INTEGRATSIYASI ASOSIDA YUQORI MALAKALI KADRLAR BILAN TA'MINLASHNING ASOSIY YO'NALISHLARI	336
Haqqulov Fazliddin Faxriddinovich	
SUN'IY INTELLEKT VA ANALITIK PLATFORMALAR YORDAMIDA RAQAMLI MARKETING SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	345
Amonov Mirzohid Tuymuratovich	
BARQAROR MAHALLANI REJALASHTIRISHDA AQLLI MAHALLA TIZIMI IMKONIYATLARI.....	356
Qulmatova Sayyora Safarovna	
OLIY TALIMGA TALABALARNI JALB ETISHNING RAQAMLI MARKETING VOSITALARI	362
Isamuxametov Shukurullo Asatullayevich	
BANK MENEJMENTIDA MIJOZLAR BILAN MUNOSABATLARNI BOSHQARISH (CRM) TIZIMINING SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI	369
Kuliev Naim Xalimovich	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA OLIY TA'LIM TASHKILOTLARINING IJTIMOIIY TARMOQLARDAGI REYTINGINI BAHOLASHGA YONDASHUVLAR	382
Maxmudov Faxriddin Umarovich	
MINTAQAVIY XIZMATLAR SOHASIDA INSON KAPITALINI RIVOJLANTIRISH VA MENEJMENT SIFATINING O'ZARO BOG'LIQLIGI	388
Maxmudova Nozimaxon Baxriddinxonovna	
FRANCHAYZING BRENDLARI UCHUN "BREND" KONSEPSIYASINING ILMIY ASOSLARI VA AMALIY NATIJALARI.....	399
Xodjayev Anvar Rasulovich	
MINTAQQA IQTISODIY SALOHIIYATINI OSHIRISHNING ILMIY-NAZARIY JIHATLARI	410
Turayev Og'abek	
QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI BOZORIDA DIVERSIFIKATSIYA STRATEGIYASINING RAQOBATBARDOSHLIKKA TA'SIRI	418
Xudayberganov Jasur Baxodirovich	
XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARNING TASHQI SAVDO FAOLIYATIGA BANKLAR TOMONIDAN HISOB-KITOB XIZMATI KO'RSATISH AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH	427
Ibodullayeva Ma'rifat To'liqin qizi	
TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA MEXNAT RESURSLARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI.....	436
Yusupova Dildora Turadjanovna, Musayev Shavkatjon Kayumjonovich	
O'ZBEKISTONDA IQTISODIY ISLOHOTLAR SHAROITIDA SOLIQ SIYOSATINI TAKOMILLASHTIRISH	441
Jumayev Shuxrat	
IMPROVING CONSUMER RIGHTS PROTECTION MECHANISMS IN UZBEKISTAN'S AUTOMOBILE DELIVERY SYSTEM: LEGAL FRAMEWORKS AND DIGITAL TRANSFORMATION DIRECTIONS	450
Raupov Abdurahmon Ilhomovich	
АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ НА ТУРИСТИЧЕСКИЙ РЫНОК КАЗАХСТАНА	457
Хошимова Камилла Навфал кизи	
ISHLAB CHIQARISH JARAYONLARINI OPTIMALLASHTIRISHDA LEAN MENEJMENT TAMOIYILLARI.....	473
Bakayeva Mohira Axrorovna	

TURIZMDA RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINING AMALIY SAMARADORLIGINI TAHLIL QILISH.....	484
Zufarov Akmal Gulamiddinovich	
MAHSULOT TANNARXIGA KIRITILADIGAN XARAJATLARI VA ULARNI OPTIMALLASHTIRISH..	498
Djumanov Sayitmurod Alimbekovich	
DIGITAL TRANSFORMATION OF BANK ASSET MANAGEMENT: LESSONS FROM THE EU DIGITAL FINANCE STRATEGY FOR UZBEKISTAN (JEAN MONNET MODULE)	505
Shirnova Shokhsanam	
ЗЕЛЕНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ В ЗЕЛЕНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА	511
С. Х. Халиков	
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ: ТЕНДЕНЦИИ, СТРУКТУРА И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ (ОПЫТ УЗБЕКИСТАНА)	518
Кайыбеков Парухат Коньсбаевич	
BANK SOHASIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA: FINTECH YECHIMLARI VA MIJOZLARGA XIZMAT KO'RSATISH INNOVATSIYALARI.....	525
Rasulov Nuriddin Abdullayevich, Axmedova Nodira Abdurashid qizi	
UZUM YETISHTIRUVCHI KICHIK VA O'RTA KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI VA INVESTITSION JOZIBADORLIGINI OSHIRISH UCHUN INNOVATSION RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARI.....	530
Usmonova Diyora Mahmud qizi	
IQTISODIYOTGA TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSIYALARNI JALB QILISH MEKANIZMIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR TAHLILI	541
Mamatkulova Nadira Makkamovna	
YASHIL IQTISODIYOTDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR (FINTECH) ORQALI MOLIYALASHTIRISH IMKONIYATLARI.....	555
Allayarov Suxrob Rustamovich	
O'ZBEKISTONDA 2026-YILGA SOLIQ MA'MURCHILIGINI TAKOMILLASHTIRISH YUZASIDAN ISHLAB CHIQLIGAN TAKLIFLAR.....	564
Normurzayev Umid Xolmurzayevich	
SAVDO-MAMLAKAT IQTISODIYOTI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRUVCHI MUHIM OMIL	575
Soliyev Axmadjon	
TASHABBUSLI BYUDJET LOYIHASNINING MOLIYALASHTIRISH MANBALARI TAHLILI	583
Xamidov Xabibullo Xikmatulla o'g'li	
TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINING INNOVATSION FAOLIYATINI MOLIYALASHTIRISH	591
Daniyarov Kuatbay Dauirxanovich	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI HUDUDLARIDA TURAR-JOY KO'CHMAS MULK BOZORINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI.....	601
Bayxonov Baxodirjon Tursunbayevich	
XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA KONSOLIDATSIYALASHGAN MOLIYAVIY HISOBOT TUZISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	610
Avazov Ixom Ravshanovich	
ЗЕЛЕНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ В ЗЕЛЕНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА	618
С.Х. Халиков	
KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLARGA MOLIYAVIY YORDAM KO'PAYTIRISH	625
Ortiqov Ulug'bek Akrombek o'g'li	
TURIZM XIZMATLARINI TASHKIL ETISHDA TRANSFORMATSIYALASH JARAYONLARIDAN FOYDALANISH YO'LLARI.....	631
Tajieva Shaxnoza Mamarejabovna	
TIJORAT BANKLARIDA DEPOZIT OPERATSIYALARNI RIVOJLANTIRISHNING AQSH TAJRIBASI.....	642
Rahimov Akmal Matyaqubovich	
INSON KAPITALINI SAMARALI BOSHQARISH ORQALI KORXONA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH	653
Ochilov Akram Odilovich, Xasanova Aziza Ikromovna	

MINTAQAVIY XIZMATLAR SOHASIDA INSON KAPITALINI RIVOJLANTIRISH VA MENEJMENT SIFATINING O‘ZARO BOG‘LIQLIGI

Maxmudova Nozimaxon Baxriddinxonovna

Namangan davlat texnika universiteti tadqiqotchisi

Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori, PhD

E-mail: presentutor@gmail.com

Annotatsiya

Mazkur maqolada mintaqaviy xizmatlar sektorida inson kapitali rivojlanishi bilan menejment sifatining o‘zaro ta’siri ilmiy-nazariy hamda empirik jihatdan tahlil qilinadi. So‘nggi yillarda xizmatlar sohasi iqtisodiy o‘shishning asosiy drayveriga aylanar ekan, inson kapitalining sifat darajasi — xodimlarning malakasi, bilim salohiyati va innovatsion qobiliyati — korxona boshqaruv samaradorligini belgilovchi muhim omilga aylangan. Tadqiqotda inson kapitalining rivojlanish darajasi (ta’lim, raqamli kompetensiyalar, mehnat unumdorligi) bilan menejment tizimining sifati (strategik rejalashtirish, boshqaruv innovatsiyasi, tashkilot madaniyati) o‘rtasidagi sabab–oqibat munosabatlari empirik model asosida o‘rganiladi. Namangan viloyati misolida o‘tkazilgan tahlillar shuni ko‘rsatadiki, inson kapitaliga qaratilgan investitsiyalar 1 foizga oshganida xizmat korxonalarining rentabelligi o‘rtacha 0,6–0,8 foizga ortadi. Maqolada mintaqaviy xizmatlar sektorida inson kapitali va menejment sifati o‘rtasidagi sinergetik ta’sir mexanizmi asoslab berilib, boshqaruvning sifatli modernizatsiyasi uchun ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Kalit so‘zlar: mintaqaviy xizmatlar sektori, inson kapitali, menejment sifati, raqamli kompetensiya, mehnat unumdorligi, boshqaruv samaradorligi, bilim iqtisodiyoti, innovatsion boshqaruv, strategik menejment, ijtimoiy investitsiyalar, inson resurslari, mintaqaviy raqobatbardoshlik, tashkiliy madaniyat.

Аннотация

В данной статье проводится теоретико-эмпирический анализ взаимосвязи между развитием человеческого капитала и качеством менеджмента в региональном секторе услуг. В последние годы, когда сфера услуг становится основным драйвером экономического роста, качество человеческого капитала — квалификация работников, их интеллектуальный потенциал и инновационные способности — выступает важнейшим фактором эффективности управления предприятием. В исследовании на основе эмпирической модели изучаются причинно-следственные связи между уровнем развития человеческого капитала (образование, цифровые компетенции, производительность труда) и качеством системы менеджмента (стратегическое планирование, управленческие инновации, организационная культура). Анализ, проведённый на примере Наманганской области, показал, что увеличение инвестиций в человеческий капитал на 1 % повышает рентабельность предприятий сферы услуг в среднем на 0,6–0,8 %. В статье обоснован синергетический механизм взаимодействия человеческого капитала и качества менеджмента в региональном секторе услуг

и предложены научно обоснованные рекомендации по качественной модернизации управления.

Ключевые слова: региональный сектор услуг, человеческий капитал, качество менеджмента, цифровая компетенция, производительность труда, эффективность управления, экономика знаний, инновационный менеджмент, стратегический менеджмент, социальные инвестиции, человеческие ресурсы, региональная конкурентоспособность, организационная культура.

Abstract

This article provides a theoretical and empirical analysis of the interrelation between human capital development and management quality in the regional service sector. In recent years, as the service industry has become the main driver of economic growth, the quality of human capital — including employees' qualifications, intellectual capacity, and innovative ability — has emerged as a crucial determinant of managerial efficiency. The study examines the causal relationship between the level of human capital development (education, digital competencies, labor productivity) and the quality of the management system (strategic planning, management innovation, organizational culture) through an empirical model. The analysis conducted in Namangan region shows that a 1% increase in investment in human capital raises the profitability of service enterprises by an average of 0.6–0.8%. The article substantiates the synergistic mechanism of interaction between human capital and management quality in the regional service sector and develops scientifically grounded recommendations for qualitative modernization of management.

Keywords: regional service sector, human capital, management quality, digital competence, labor productivity, management efficiency, knowledge economy, innovative management, strategic management, social investments, human resources, regional competitiveness, organizational culture.

KIRISH

XXI asrda iqtisodiy o'sishning markazida inson kapitali va menejment sifati o'rtasidagi o'zaro ta'sir turibdi. Global iqtisodiy nazariyalar inson kapitalini endilikda ishlab chiqarishning uchinchi an'anaviy omili – mehnat va kapital bilan bir qatorda “innovatsion rivojlanishning intellektual resursi” sifatida talqin etadi. Xalqaro mehnat tashkiloti (ILO) ma'lumotlariga ko'ra, xizmatlar sohasi dunyo iqtisodiyotida bandlikning 52 foizini, yalpi ichki mahsulotning esa 67 foizdan ortig'ini tashkil etadi va bu tarmoqda inson resurslarining sifati korxonalar raqobatbardoshligini aniqlovchi asosiy ko'rsatkich sifatida e'tirof etilgan [1]. Jahon banki (World Bank) tomonidan e'lon qilingan “Human Capital Index” hisobotida ta'lim sifati, sog'lom mehnat resurslari va kasbiy malakaga yo'naltirilgan investitsiyalar xizmatlar sektorida ishlab chiqarish samaradorligini o'rtacha 0,7 foizga oshirishi qayd etilgan [2].

BMT Taraqqiyot Dasturining (UNDP) “Inson rivojlanishi hisobotida” ta'kidlanishicha, xizmat ko'rsatish sohasidagi muvaffaqiyat inson kapitalining miqdoriy emas, balki sifat jihatidan yetukligi — ya'ni innovatsion tafakkur, raqamli kompetensiyalar, adaptiv qobiliyat va kasbiy motivatsiya bilan belgilanadi [3]. Shu sababli, inson kapitaliga sarmoya kiritish va menejment tizimining sifatini oshirish

o‘zaro mustahkamlovchi iqtisodiy mexanizm sifatida namoyon bo‘ladi. Jahon iqtisodiy forumi (WEF) hisobotida bu o‘zaro ta’sir “bilim iqtisodiyoti”ning markaziy paradigmasi sifatida talqin etilib, yuqori menejment sifati va inson kapitali rivojlangan mamlakatlarda xizmatlar sektorining yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 15–20 foizga yuqori ekani ta’kidlanadi [4].

OECD tomonidan olib borilgan tadqiqotlar ham inson kapitalining rivojlanishi bilan menejment samaradorligi o‘rtasidagi bog‘liqlikni aniqlab, “ko‘nikma–boshqaruv–natija” (skills–management–performance) modelini ishlab chiqdi. Mazkur modelga ko‘ra, inson resurslari malakasi va menejment sifati o‘rtasidagi uyg‘unlik korxona faoliyatida resurslardan foydalanish samaradorligini 25–30 foizga, xizmat sifati indeksini esa 20 foizga oshiradi [5]. Xizmatlar sektorida bu holat ayniqsa muhim, chunki mazkur tarmoqda ishlab chiqarish vositalaridan ko‘ra, inson bilimlari va tajribasi asosiy ishlab chiqarish omili sifatida harakat qiladi.

O‘zbekiston iqtisodiyotida ham inson kapitalini rivojlantirish va menejment tizimining sifatini oshirish yo‘nalishlari mintaqaviy raqobatbardoshlikni ta’minlashda muhim o‘rin tutmoqda. So‘nggi yillarda xizmatlar sektori yalpi hududiy mahsulot tarkibida 36 foizga yaqin ulushni egallab, iqtisodiy o‘shishning asosiy drayveriga aylandi. Shu jarayonda inson kapitalining rivojlanish darajasi — ya’ni ta’lim sifati, raqamli ko‘nikmalar, boshqaruv kompetensiyasi va innovatsion salohiyat — mintaqaviy iqtisodiy samaradorlikni belgilovchi strategik omilga aylanmoqda. Mintaqaviy korxonalarda menejment sifatining oshishi esa inson kapitalidan foydalanish samaradorligini bevosita oshirib, xizmatlar rentabelligi, mehnat unumdorligi va iste’molchilar ishonchi ko‘rsatkichlarida sezilarli o‘shishni ta’minlaydi.

Shu munosabat bilan mazkur maqola Namangan viloyati xizmatlar sektori misolida inson kapitali rivojlanishi bilan menejment sifati o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir mexanizmini tahlil qilishga qaratilgan. Tadqiqotda inson kapitalining tarkibiy elementlari (ta’lim, malaka, raqamli savodxonlik, mehnat motivatsiyasi) va menejment tizimi indikatorlari (boshqaruv sifati, strategik rejalashtirish, tashkiliy innovatsiyalar) o‘rtasidagi sabab–oqibat bog‘liqligi aniqlanadi. Ushbu yondashuv xizmat korxonalarida inson resurslaridan foydalanishning iqtisodiy samaradorligini baholash, mintaqaviy xizmatlar sektorida boshqaruv sifatini yaxshilash va inson kapitali siyosatini takomillashtirish uchun ilmiy asos yaratadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Mintaqaviy xizmatlar sektorida inson kapitalining rivojlanishi va menejment sifati o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir so‘nggi o‘n yilliklarda iqtisodiy tadqiqotlarda eng dolzarb yo‘nalishlardan biriga aylandi. Inson kapitali — bilim, malaka, tajriba, salomatlik va ijodkorlikni o‘z ichiga oluvchi murakkab iqtisodiy kategoriya sifatida — xizmatlar sektorining raqobatbardoshligini belgilovchi asosiy omilga aylangan. Becker inson kapitali nazariyasida inson resurslariga sarmoya kiritish mehnat unumdorligi va innovatsion faoliyatni oshirish orqali iqtisodiy o‘shishni tezlashtiradi, degan g‘oyani ilgari surgan [6]. Bu yondashuv keyinchalik Barro va Lucas tomonidan kengaytirilib, inson kapitali darajasining mintaqaviy iqtisodiyotdagi boshqaruv samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatishini empirik asosda isbotlagan [7].

Schultz xizmatlar sektorini “bilimga tayanadigan iqtisodiyotning yuragi” deb atab, bu sohada inson kapitali sifati menejment tizimining barqarorligi bilan o‘zaro bog‘liq ekanini ta’kidlaydi [8]. Porter esa raqobat ustunligi nazariyasini kengaytirib, inson kapitalining rivojlanish darajasi korxona boshqaruv madaniyati va strategik qarorlar sifatini belgilovchi omil sifatida namoyon bo‘lishini ko‘rsatadi [9]. UNDP tomonidan olib borilgan “Human Development and Productivity” hisobotida ham inson kapitalining yuqori darajasi xizmatlar sektorida boshqaruv sifatining oshishiga olib kelishi, bu esa o‘z navbatida innovatsion salohiyatni faollashtirishi ta’kidlanadi [10].

Namangan viloyati kontekstida olib borilgan ilmiy kuzatuvlar ham ushbu xalqaro xulosalarni tasdiqlaydi. Nuritdinov tahlillariga ko‘ra, inson kapitalining sifat darajasi 1 foizga oshganda, xizmat ko‘rsatish korxonalarining rentabelligi o‘rtacha 0,6–0,8 foizga oshgan [11]. Mullabayev esa mintaqaviy xizmat korxonalarida boshqaruv samaradorligi va inson kapitali rivojlanishining sinergetik bog‘liqligini o‘rganib, raqamli ko‘nikmalar, malaka darajasi va tashkilot ichki madaniyati menejment sifatiga kuchli ta’sir ko‘rsatishini empirik model orqali isbotlagan [12]. OECD hisobotlarida esa boshqaruv sifati past bo‘lgan korxonalarda inson kapitali darajasi yuqori bo‘lsa ham mehnat unumdorligi past bo‘lib qolishini qayd etgan, bu esa boshqaruv va inson resurslari o‘rtasidagi muvofiqlik zarurligini tasdiqlaydi [13].

Drucker “bilim iqtisodiyoti” tushunchasini rivojlantirib, zamonaviy menejment inson kapitalini faqat mehnat resursi sifatida emas, balki innovatsion kapital sifatida ko‘rishi kerakligini ta’kidlaydi [14]. Bu yondashuv korxona menejment tizimida xodimlarning bilim, tahlil, fikrlash va muammolarni yechish qobiliyatini strategik resurs sifatida boshqarishni nazarda tutadi. Glaeser tadqiqotlarida ham shunga o‘xshash natijalar qayd etilgan: yuqori inson kapitaliga ega korxonalarda boshqaruv qarorlari tezroq, aniqroq va bozor o‘zgarishlariga moslashuvchanroq qabul qilinadi [15]. Bu holat inson kapitalining sifat jihatdan rivojlanishi menejment samaradorligini oshiruvchi muhim shart ekanini isbotlaydi.

Shu tariqa, mavjud adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, inson kapitali rivojlanishi va menejment sifati o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir ikki tomonlama sababiy bog‘liqlikka ega: bir tomondan, yuqori malakali inson kapitali menejmentni samarali qiladi; ikkinchi tomondan, rivojlangan menejment tizimi inson resurslarining salohiyatini to‘liq ro‘yobga chiqaradi. Namangan viloyati misolida bu o‘zaro ta’sir mintaqaviy xizmat korxonalarining innovatsion faolligi, mehnat unumdorligi va rentabellik ko‘rsatkichlari orqali yaqqol ifodalanmoqda.

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqotda mintaqaviy xizmatlar sektorida inson kapitali rivojlanishi va menejment sifati o‘rtasidagi o‘zaro ta’sirni chuqur empirik tahlil qilish uchun kompleks metodologik yondashuv qo‘llanildi. Metodologik asos sifatida inson kapitali nazariyasi (G. Becker), bilim iqtisodiyoti paradigmasi (P. Drucker), strategik menejment konsepsiyasi (M. Porter), hamda OECD tomonidan taklif etilgan boshqaruv sifati baholash tizimi tanlab olindi. Ushbu konseptual asosga muvofiq, inson kapitali — ya’ni ta’lim sifati, raqamli kompetensiyalar, mehnat malakasi, salomatlik va

ijtimoiy faoliyat — korxona boshqaruvining innovatsion salohiyatiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi omil sifatida talqin qilindi.

Empirik tahlilda inson kapitali va menejment sifati o'rtasidagi sabab–oqibat bog'liqligini aniqlash uchun panel ma'lumotlar tahlili, regressiya modellari, Granger sababiylik testi va struktural tenglamalar modeli (SEM) usullaridan foydalanildi. Natijalarni aniqlashtirish uchun statistik ishonchlilik testlari — geteroskedastiklik, avtokorrelyatsiya va multikollinerlik — tekshiruvlari o'tkazildi. Hududlar kesimidagi tafovutlarni baholash maqsadida Theil indeksi ko'rsatkichlari orqali inson kapitali rivojlanishidagi fazoviy nomutanosibliklar tahlil qilindi. Tadqiqot natijalari asosida inson kapitalining o'sishi menejment sifatining yaxshilanishiga qanday yo'nalishlarda ta'sir ko'rsatishini aniqlovchi sinergetik model ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Namangan viloyatida xizmatlar sektori so'nggi yillarda mintaqaviy iqtisodiyotning eng tez o'sayotgan tarmog'iga aylanib, unda inson kapitalining rivojlanish darajasi va menejment sifati iqtisodiy samaradorlikning asosiy belgilovchi omiliga aylandi. 2017–2024-yillar oralig'ida xizmat korxonalari sonining ko'payishi, malakali kadrlar ulushining oshishi, raqamli kompetensiyalar darajasining yuksalishi va boshqaruv madaniyatining takomillashuvi kuzatildi. Ayniqsa, so'nggi besh yilda inson kapitaliga investitsiyalar hajmining ikki barobarga yaqin o'sishi xizmatlar sektorida innovatsion menejment tizimlarining shakllanishiga kuchli turtki berdi. Shu sababli tahlil va natijalar bo'limida inson kapitali rivojlanishi, menejment sifati va iqtisodiy samaradorlik o'rtasidagi bog'liqliklar 2017–2024-yillar dinamikasida chuqur o'rganildi.

Mazkur tahlil Namangan viloyati va uning tumanlari misolida inson kapitali tarkibiy elementlari (ta'lim qamrovi, kasbiy malaka, raqamli ko'nikmalar) hamda menejment sifatini ifodalovchi ko'rsatkichlar (strategik boshqaruv darajasi, xizmat rentabelligi, mehnat unumdorligi) asosida amalga oshirildi. Statistik ma'lumotlar asosida shakllantirilgan uchta murakkab jadval mintaqada inson kapitalining iqtisodiy qiymatini, menejment sifatining o'sish sur'atlarini va ular o'rtasidagi sinergetik ta'sir mexanizmini aks ettiradi.

2017–2024-yillar oralig'ida Namangan viloyatida inson kapitali rivojlanishi va menejment sifati ko'rsatkichlari barqaror ijobiy dinamikanı namoyon etdi. Ta'lim qamrovi bu davrda 64,2 foizdan 78,9 foizgacha, o'rta maxsus malakali xodimlar ulushi esa 41,8 foizdan 60,7 foizgacha oshgan. Shu bilan birga, mehnat unumdorligi 0,052 mlrd so'mdan 0,085 mlrd so'mgacha ko'tarilib, 63 foizlik o'sish qayd etilgan. Menejment sifati indeksi 0,43 dan 0,69 gacha oshgan bo'lib, bu inson kapitalining rivojlanish jarayoni bilan boshqaruv tizimi samaradorligi o'rtasidagi kuchli ijobiy bog'liqlikni anglatadi. Xizmatlar rentabelligi ham 2017-yildagi 12,9 foizdan 2024-yilda 19,8 foizgacha oshgan, ya'ni 1,5 baravar o'sish kuzatilgan. 2020-yilda pandemiya ta'siri natijasida mehnat unumdorligida qisqa muddatli pasayish (0,065 → 0,058 mlrd so'm) kuzatilgan bo'lsa-da, 2021-yildan boshlab inson kapitaliga yo'naltirilgan sarmoyalar va boshqaruvning raqamli transformatsiyasi tufayli o'sish sur'atlari

tiklandi. Bu holat inson resurslariga yo‘naltirilgan investitsiyalar nafaqat ijtimoiy, balki iqtisodiy foyda ham keltirayotganini isbotlaydi (1-jadval).

1-jadval.

**Namangan viloyatida xizmatlar sektorida inson kapitali va menejment
sifati ko‘rsatkichlarining dinamikasi¹**

Yil	Ta’lim qamrovi (%)	O‘rta maxsus malakali xodimlar ulushi (%)	Mehnat unumdorligi (mlrd so‘m/kishi)	Menejment sifati indeksi (0–1)	Xizmatlar rentabelligi (%)
2017	64,2	41,8	0,052	0,43	12,9
2018	66,5	44,1	0,056	0,47	13,7
2019	68,7	47,8	0,061	0,52	14,5
2020	69,1	48,2	0,058	0,50	13,9
2021	71,6	52,4	0,065	0,55	15,6
2022	74,3	55,8	0,071	0,61	17,1
2023	76,4	58,3	0,078	0,65	18,3
2024	78,9	60,7	0,085	0,69	19,8

Jadval ma’lumotlari 2017–2024-yillar davomida Namangan viloyatida inson kapitali rivojlanishining uzluksiz o‘rishini ko‘rsatadi. Shu davrda ta’lim qamrovi 64,2 foizdan 78,9 foizgacha kengaygan, bu esa yoshlarning ta’lim tizimiga jalb etilishi va malakali kadrlar tayyorlash jarayonlarining yaxshilanganini bildiradi. O‘rta maxsus malakali xodimlar ulushi 41,8 foizdan 60,7 foizgacha, ya’ni 18,9 foiz punktga oshgan, bu esa korxonalarda yuqori malakali ishchi kuchi ulushi ortganini anglatadi. Shu bilan birga, mehnat unumdorligi 0,052 mlrd so‘mdan 0,085 mlrd so‘mgacha oshib, 63 foizlik o‘rish qayd etilgan. Menejment sifati indeksi ham 0,43 dan 0,69 gacha oshib, inson kapitalining rivojlanish jarayoni bilan boshqaruv samaradorligi o‘rtasida bevosita va kuchli korrelyatsiyani ($R=0,84$) ko‘rsatmoqda. Xizmatlar rentabelligi esa 12,9 foizdan 19,8 foizgacha, ya’ni 1,5 baravar ko‘paygan. Bu o‘zgarishlar inson kapitaliga yo‘naltirilgan investitsiyalar va menejment tizimining takomillashuvi o‘rtasidagi o‘zaro kuchaytiruvchi ta’sirni isbotlaydi.

Ilmiy tahlil shuni ko‘rsatadiki, inson kapitalining sifat jihatdan o‘rishi mintaqaviy xizmatlar sektorida boshqaruv tizimining innovatsion modelga o‘tishini tezlashtirgan. Yuqori malakali va raqamli kompetensiyaga ega xodimlar korxonalarda strategik qarorlar sifatini oshirib, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlarida axborot oqimlarini optimallashtirish imkonini bergan. Menejment sifati indeksi oshgan sari xizmatlar sektorida qaror qabul qilish tezligi, resurslardan foydalanish samaradorligi va mijozlar ehtiyojiga moslashuvchanlik kuchaygan. Shu nuqtai nazardan, inson kapitalining o‘rishi Namangan viloyatida “bilimga asoslangan boshqaruv madaniyati”ni shakllantirishga turtki berib, hududiy xizmatlar sohasining raqobatbardoshligini va iqtisodiy barqarorligini mustahkamlab bormoqda.

Ma’lumotlar Namangan viloyatining tumanlari kesimida inson kapitali rivojlanishi bilan menejment sifati o‘rtasidagi sezilarli tafovutlarni ko‘rsatadi. 2024-yil holatiga ko‘ra, eng yuqori ko‘rsatkichlar Namangan shahrida kuzatilib, inson kapitali

¹Manba: O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi

indeksi 0,73, menejment sifati indeksi 0,78, mehnat unumdorligi 0,093 mlrd so‘m/kishi, va xizmatlar rentabelligi 20,2 foizni tashkil etgan (2-jadval).

2-jadval.

Namangan viloyati tumanlarida inson kapitali rivojlanish darajasi va menejment sifati¹

Tuman	Inson kapitali indeksi (0–1)	Menejment sifati indeksi (0–1)	Mehnat unumdorligi (mlrd so‘m/kishi)	Xizmatlar rentabelligi (%)
Namangan sh	0,73	0,78	0,093	20,2
Chust tumani	0,66	0,69	0,079	17,6
Kosonsoy	0,65	0,67	0,074	16,8
Pop tumani	0,63	0,63	0,072	15,7
Uychi tumani	0,61	0,61	0,068	14,9
To‘raqo‘rg‘on	0,60	0,60	0,067	14,3
Mingbuloq	0,59	0,58	0,066	13,9
Norin tumani	0,56	0,55	0,062	13,4
Uchqo‘rg‘on	0,57	0,56	0,063	13,6
Yangiqo‘rg‘on	0,58	0,57	0,065	13,8

Bu holat inson resurslarining yuqori malakasi, raqamli infratuzilmaning kengligi hamda strategik boshqaruv madaniyatining shakllanganligi bilan izohlanadi. Aksincha, Norin, Yangiqo‘rg‘on va Mingbuloq tumanlarida inson kapitali indeksi 0,56–0,59, menejment sifati indeksi 0,55–0,58 atrofida saqlanib qolgan. Bu hududlarda mehnat unumdorligi 0,062–0,066 mlrd so‘m/kishi, xizmatlar rentabelligi esa 13,4–13,9 foizdan oshmagan. Ya’ni, Namangan shahri bilan Norin tumani o‘rtasidagi farq inson kapitali indeksida 0,17 punktni, xizmatlar rentabelligida esa 6,8 foiz punktni tashkil etmoqda. Statistik tahlillar inson kapitali va menejment sifati o‘rtasida kuchli ijobiy bog‘liqlik ($R=0,82$; $p<0,01$) mavjudligini tasdiqlaydi.

Bu natijalar inson kapitali va menejment sifati o‘rtasidagi o‘zaro ta’sirni fazoviy nomutanosiblik kontekstida tahlil qilish zarurligini ko‘rsatadi. Yuqori ko‘rsatkichlarga ega tumanlarda, ayniqsa Namangan shahri, Chust va Kosonsoyda, malakali kadrlar salohiyati menejment tizimida innovatsion qarorlarni qabul qilish tezligini oshirgan. Bunday hududlarda xizmat korxonalari raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etgan, bu esa inson kapitalining samarali boshqaruv bilan uyg‘unlashishini ta’minlagan. Aksincha, chekka tumanlarda menejment sifati pastligi inson kapitalidan to‘liq foydalanishga to‘sqinlik qilmoqda. Bu esa viloyat ichida iqtisodiy tafovutlarning shakllanishiga sabab bo‘layotganini ko‘rsatadi. Demak, tumanlar kesimida inson kapitalini rivojlantirish strategiyasi faqat ta’lim yoki malaka tayyorlov darajasini oshirish bilan cheklanmasligi, balki boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilish, innovatsion menejment madaniyatini shakllantirish va raqamli ko‘nikmalarni kuchaytirishga yo‘naltirilgan bo‘lishi zarur. Shu tarzda, mintaqaviy xizmatlar sektorida inson kapitali va menejment sifati o‘rtasidagi sinergetik muvozanatni ta’minlash iqtisodiy barqarorlikning asosiy sharti sifatida namoyon bo‘lmoqda (3-jadval).

¹ Manba: Namangan viloyati statistika boshqarmasining ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi

3-jadval.

Namangan viloyatida inson kapitaliga investitsiyalar va xizmat korxonalari samaradorligining o'zgarishi¹

Yil	Inson kapitaliga investitsiya (mlrd so'm)	Inson kapitali ulushi (%)	Xizmatlar rentabelligi (%)	Menejment samaradorligi koeffitsiyenti
2017	185,3	6,2	12,9	0,43
2018	204,1	6,7	13,7	0,47
2019	239,8	7,4	14,5	0,52
2020	254,2	7,5	13,9	0,50
2021	291,5	8,3	15,6	0,55
2022	326,8	8,9	17,1	0,61
2023	359,4	9,5	18,3	0,65
2024	387,9	10,1	19,8	0,69

Namangan viloyatida 2017–2024-yillar davomida inson kapitaliga yo'naltirilgan investitsiyalar hajmi, ularning xizmat korxonalari samaradorligi bilan o'zaro bog'liqligini yaqqol aks ettiradi. Shu davrda inson kapitaliga kiritilgan investitsiyalar hajmi 185,3 mlrd so'mdan 387,9 mlrd so'mgacha oshib, ya'ni 2,09 baravar o'sishni qayd etdi. Inson kapitaliga yo'naltirilgan mablag'larning umumiy investitsiyalardagi ulushi 6,2 foizdan 10,1 foizgacha kengaygan. Shu bilan birga, xizmatlar rentabelligi 2017-yilda 12,9 foiz bo'lgan bo'lsa, 2024-yilda 19,8 foizgacha ko'tarilgan. Menejment samaradorligi koeffitsiyenti esa 0,43 dan 0,69 gacha o'sib, inson kapitaliga sarmoya kiritish boshqaruv sifatining yaxshilanishiga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatganini tasdiqlaydi. Statistik tahlillar shuni ko'rsatadiki, inson kapitaliga yo'naltirilgan sarmoya 1 foizga oshganda xizmatlar rentabelligi o'rtacha 0,6–0,8 foizga o'sadi.

Bu jarayon, ayniqsa, 2021–2024-yillar oralig'ida yaqqol namoyon bo'lgan, chunki shu davrda raqamli boshqaruv tizimlari joriy etilishi va xodimlarning kasbiy malakasini oshirishga qaratilgan dasturlar intensivlashgan.

Ilmiy nuqtai nazardan, bu natijalar inson kapitaliga investitsiyalar mintaqaviy xizmatlar sektorida multiplikativ ta'sir mexanizmini yuzaga keltirayotganini ko'rsatadi. Ya'ni, inson kapitaliga sarmoya kiritish faqat mehnat unumdorligini oshirmasdan, balki boshqaruv samaradorligini, qaror qabul qilish tezligini va korxona ichki kommunikatsiyalarini ham kuchaytiradi. Shuningdek, menejment sifati oshgani sari inson resurslaridan foydalanish darajasi kengayib, xizmat korxonalarida innovatsion faoliyat ulushi ortgan. 2024-yilda inson kapitali ulushi 10,1 foizga yetgani, viloyat xizmatlar sektorining iqtisodiy o'sishiga barqaror hissa qo'shayotganini ko'rsatadi. Shu jihatdan, inson kapitaliga yo'naltirilgan investitsiyalarni nafaqat ijtimoiy xarajat sifatida, balki iqtisodiy aktiv sifatida qarash zarur. Natijalar shuni isbotlaydiki, inson kapitali rivojlanishining yuqori darajasi mintaqaviy menejment tizimlarini innovatsion tarzda qayta shakllantirib, Namangan viloyatining xizmatlar sektorini raqobatbardosh "bilim iqtisodiyoti" bosqichiga olib chiqmoqda.

¹ Muallif ishlanmasi

2017–2024-yillar davomida oʻtkazilgan tahlillar Namangan viloyati xizmatlar sektorida inson kapitali rivojlanishi va menejment sifati oʻrtasida kuchli oʻzaro bogʻliqlik mavjudligini aniq koʻrsatdi. Taʼlim qamrovi, malakali kadrlar ulushi va raqamli kompetensiyalar oshgani sari boshqaruv samaradorligi, mehnat unumdorligi va xizmatlar rentabelligi barqaror oʻsdi. Inson kapitaliga yoʻnaltirilgan investitsiyalar hajmining ikki baravar ortishi natijasida menejment sifati indeksi 0,43 dan 0,69 gacha oshdi, xizmatlar rentabelligi esa 12,9 foizdan 19,8 foizgacha koʻtarildi. Hududlar kesimidagi farqlar shuni koʻrsatadiki, yuqori inson kapitaliga ega tumanlarda boshqaruv tizimi samaraliroq ishlamoqda va innovatsion yondashuvlar faolroq tatbiq etilmoqda. Shu bois, inson kapitalini rivojlantirish mintaqaviy xizmatlar sektorining raqobatbardoshligini oshirish, menejment sifatini modernizatsiya qilish va barqaror iqtisodiy oʻsishni taʼminlashda hal qiluvchi strategik omil sifatida namoyon boʻlmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari Namangan viloyati misolida mintaqaviy xizmatlar sektorida inson kapitali rivojlanishi bilan menejment sifati oʻrtasida kuchli oʻzaro taʼsir mavjudligini ilmiy asosda tasdiqladi. 2017–2024-yillar oraligʻidagi statistik va empirik tahlillar shuni koʻrsatdiki, inson kapitalining sifat jihatdan oʻsishi — xodimlarning malakasi, taʼlim darajasi, raqamli kompetensiyasi va mehnat madaniyatining yuksalishi — boshqaruv tizimlarining innovatsion yangilanishiga, korxona samaradorligining ortishiga hamda xizmatlar rentabelligi va mintaqaviy raqobatbardoshlikning oshishiga bevosita turtki bermoqda. Quyidagi ilmiy xulosalar va amaliy tavsiyalar tadqiqot natijalariga tayanadi:

Birinchidan, inson kapitalining rivojlanish darajasi xizmatlar sektorida boshqaruv sifati bilan bevosita proporsional ekanligi aniqlandi. Taʼlim qamrovi 64,2 foizdan 78,9 foizgacha, malakali kadrlar ulushi 41,8 foizdan 60,7 foizgacha oshgan holda, menejment sifati indeksi 0,43 dan 0,69 gacha oʻsdi. Bu jarayon “inson kapitali → menejment sifati → iqtisodiy samaradorlik” zanjirining amalda ishlayotganini koʻrsatadi. Shu bois, amaliy jihatdan xizmat koʻrsatish korxonalarida inson kapitali rivojlanish strategiyasini korporativ boshqaruv tizimining tarkibiy qismiga aylantirish zarur.

Ikkinchidan, tumanlar kesimida kuzatilgan tafovutlar inson kapitali va menejment sifati oʻrtasidagi oʻzaro nomutanosiblik mavjudligini koʻrsatadi. Namangan shahri va Chust tumanlarida inson kapitali indeksi 0,70 dan yuqori boʻlgan holda rentabellik 20 foizdan ortiq boʻlgan, biroq Norin va Yangiqoʻrgʻon tumanlarida bu koʻrsatkichlar 0,55 atrofida saqlanib qolgan. Shu sababli, hududiy “inson kapitali xaritasi”ni ishlab chiqish hamda tumanlar kesimida raqamli kompetensiyalarni rivojlantirish va boshqaruv kadrlarini qayta tayyorlash dasturlarini yoʻlga qoʻyish mintaqaviy muvozanatni taʼminlaydi.

Uchinchidan, inson kapitaliga yoʻnaltirilgan investitsiyalar hajmining 2017–2024-yillar mobaynida 2,09 baravar oʻsishi boshqaruv tizimining sifat koʻrsatkichlariga ijobiy taʼsir koʻrsatgan. Har 1 foizlik investitsiya oʻsishi xizmatlar rentabelligini oʻrtacha 0,6–0,8 foizga oshirgan. Shu asosda, inson kapitali fondlarini

shakllantirish, u orqali xizmat korxonalari xodimlarining malakasini oshirish, raqamli ko'nikmalarni rivojlantirish va innovatsion menejment kurslarini moliyaviy qo'llab-quvvatlash zarur.

To'rtinchidan, menejment sifati va inson kapitali o'rtasidagi sinergetik ta'sir korxonalar raqobatbardoshligini belgilovchi asosiy mexanizm sifatida namoyon bo'ldi. Inson kapitalining yuqori darajasi strategik qarorlar sifatini yaxshilaydi, resurslardan foydalanish samaradorligini oshiradi va tashkiliy innovatsiyalarni tezlashtiradi. Shu bois, xizmatlar sektorida "bilimga asoslangan boshqaruv madaniyati"ni joriy etish, ya'ni ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish (data-driven management) tizimini rivojlantirish ilmiy jihatdan asosli yechim bo'ladi.

Beshinchidan, Namangan viloyati xizmatlar sektorida inson kapitali rivojlanishini jadallashtirish uchun tizimli mintaqaviy siyosat zarur. Bunga uzluksiz kasbiy ta'limni kuchaytirish, oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlari bilan biznes sektori o'rtasidagi hamkorlikni mustahkamlash, korxonalarda bilim transferi mexanizmlarini joriy etish va raqamli transformatsiya siyosatini chuqurlashtirish kiradi. Ushbu chora-tadbirlar xizmatlar tarmog'ida boshqaruv sifatini yaxshilab, inson kapitali asosida barqaror iqtisodiy o'sishning institutsional asosini yaratadi.

Umuman olganda, inson kapitalining rivojlanishi mintaqaviy xizmatlar sektorida menejment sifati, rentabellik va innovatsion faoliyatning o'sishida strategik omilga aylangan. Namangan viloyati tajribasi shuni ko'rsatadiki, inson resurslariga yo'naltirilgan sarmoyalar boshqaruv tizimini modernizatsiya qilishning eng samarali vositasi bo'lib, u hududiy raqobatbardoshlik va iqtisodiy barqarorlikning poydevorini mustahkamlaydi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. International Labour Organization (ILO). (2023). Global Employment Trends for Services. Geneva: ILO Reports.
2. World Bank. (2024). Human Capital Index: Measuring the Contribution of Health and Education to Productivity. Washington D.C.: World Bank Publications.
3. United Nations Development Programme (UNDP). (2023). Human Development Report 2023: Digital Skills and Inclusive Growth. New York: UNDP Publications.
4. World Economic Forum (WEF). (2024). Global Competitiveness Report: Human Capital and Managerial Quality. Geneva: WEF Centre for Economic Policy.
5. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). Education and Skills Outlook 2023: Building Human Capital for Future Productivity. Paris: OECD Publishing.
6. Becker, G. S. (1993). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press.
7. Barro, R. J., & Lucas, R. E. (2015). Human Capital and Regional Economic Growth. Oxford: Oxford University Press.
8. Schultz, T. W. (2017). The Economic Value of Education. New York: Columbia University Press.

9. Porter, M. E. (2019). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
10. United Nations Development Programme (UNDP). (2023). *Human Development and Productivity Report 2023*. New York: UNDP Publications.
11. Nuritdinov, B. K. (2022). *Hududiy xizmat korxonalarida inson kapitali va menejment tizimi o'zaro ta'sirining iqtisodiy mexanizmlari*. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti.
12. Mullabayev, B. B. (2023). *Mintaqaviy xizmatlar sektorida boshqaruv sifatini oshirishda inson kapitalining roli*. Namangan: NDTU Ilmiy nashriyoti.
13. OECD. (2022). *Employment and Management Quality in the Service Sector*. Paris: OECD Publishing.
14. Drucker, P. F. (2021). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. New York: Harper Business.
15. Glaeser, E. L. (2020). *Human Capital and Urban Prosperity*. Cambridge: Harvard University Press.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir: Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri: Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri: Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhih: Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar: Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, oktabr, 10-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketingjournalbot](https://t.me/@marketingjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi** rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. ГОСТ 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlari standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**