2-son, 2025

IQTISOD, MENEJMENT VA PUL

Ilmiy jurnal

ECONOMICS, MANAGEMENT AND MONEY

Scientific journal

IQTISOD, MENEJMENT VA PUL

Ilmiy jurnal

ECONOMICS, MANAGEMENT AND MONEY

Scientific journal

ISSN: 3060-5474



ORIENTAL UNIVERSITETI

IQTISOD, MENEJMENT VA PUL

Ilmiy jurnal

ECONOMICS, MANAGEMENT AND MONEY

Scientific journal

(Ikkinchi son)

Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) Rayosatining 2025-yil 11-iyuldagi 372/4-son qaroriga muvofiq iqtisod va menejment fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiya ishlari ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro‘yxatiga “Iqtisod, menejment va pul” ilmiy jurnali kiritilgan.

Toshkent – 2025

IQTISOD, MENEJMENT VA PUL

Ilmiy jurnal

Bosh muharrir:
Olimjon Astanaqulov, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bosh muharrir o‘rinbosari:
Murodjon Axmedov, pedagogika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD), professor

Mas’ul muharrir:
Hayotjon Aminov, texnika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

“Iqtisod, menejment va pul” ilmiy jurnalining tahrir hay’ati:

1. Saidaxror G‘ulomov	i.f.d., akademik – tahrir hay’ati a’zosi;
2. Saidasror G‘ulomov	i.f.d., akademik – tahrir hay’ati a’zosi;
3. Nurislom Tuxliev	i.f.d., akademik- tahrir hay’ati a’zosi;
4. Muxammadi Alimardonov	i.f.d., professor – tahrir hay’ati a’zosi;
5. Tulkin Rasulov	i.f.d., professor – tahrir hay’ati a’zosi
6. Nargiza Mamanazarova	p.f.d., professor v.b. – tahrir hay’ati a’zosi
7. Bobir Tursunov	i.f.d., (DSc), dotsent – tahrir hay’ati a’zosi
8. Gulmira Azretbergenova	i.f.n., professor (Qozog‘iston) – tahrir hay’ati a’zosi
9. Zurab Garakanidze	i.f.n., professor (Gruziya) – tahrir hay’ati a’zosi
10. Muhammad Iyd Balbaa	Ph.D., dotsent (Misr) – tahrir hay’ati a’zosi
11. Samshul Amry	Ph.D. (Malayziya) – tahrir hay’ati a’zosi
12. Aleksandr Gurnak	i.f.n., dotsent (Rossiya) – tahrir hay’ati a’zosi

MUNDARIJA

Axmedov Murodjon Ubaydullayevich
Managing educational quality in secondary schools in Uzbekistan: Evidence-based policies and strategic leadership 4

Astanakulov Olim Tashtemirovich, Rasulova Xonzodabegim Ravshanbek qizi
Yevropa tajribasida inklyuziv turizmning rivojlanish omillari va ustuvor yo‘nalishlari 20

Gulyamova Gulnora Pataxkamalovna
Ziyorat turizmi rivojlanishida yangi tendensiyalar 30

Pulatov Bahrom Nigmatovich
Biznes boshqaruvida tendensiyalar va zamonaviy yondashuvning ayrim xususiyatlari 40

Nishanova Dildora Komiljanovna
Ahli kitoblarda daromaddan moddiy yordam ajratish funksiyalari 50

Toirova Nozima Miraxmad qizi
Turizmga xizmat ko‘rsatuvchi korxonalar faoliyatiga innovatsiyalarni joriy etish 60

Yunusov Komiljon Alimdjanovich
Muzeylarning ilmiy konsepsiyasi va menejmenti: muzey faoliyatini tashkil etishda muvofiqlik masalalari 69

Xodjimuratova Zuxra Zaynitdinovna
Menejmentda sun’iy intellektni qo‘llash 80

Ergashev Muhammadsodiq Uchqun o‘g‘li
Moliyaviy monitoring tizimlarida sun’iy intellekt yordamida shubhali operatsiyalarni aniqlash va to‘xtatish 89

Toshpulatova Malika Ulug‘bek qizi, Subxonov Abdurahmon Kamoljon o‘g‘li
O‘zbekistonning jahon savdo tashkilotiga a’zo bo‘lish istiqbollari 99

Baxtiyorov Ravshan Baxtiyor o‘g‘li
Ta’lim menejmentida sun’iy intellekt asosida mustaqil ta’limni tashkil etish masalalari 109

Maxmudov Dilshod Kilichboyevich
Ekologik mas’uliyat: O‘zbekistonda polietilen chiqindilar, tamaki qoldiqlari va urbanizatsiya oqibatidagi chang muammolariga yechimlar 118

MANAGING EDUCATIONAL QUALITY IN SECONDARY SCHOOLS IN UZBEKISTAN: EVIDENCE-BASED POLICIES AND STRATEGIC LEADERSHIP

O‘ZBEKISTONDAGI O‘RTA TA’LIM MUASSASALARIDA TA’LIM SIFATINI BOSHQARISH: DALILLARGA ASOSLANGAN SIYOSATLAR VA STRATEGIK RAHBARLIK

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В СРЕДНИХ ШКОЛАХ В УЗБЕКИСТАНЕ: ДОКАЗАТЕЛЬНЫЕ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО

Ahmedov Murodjon Ubaydullayevich
Oriental University
Head of the Department of Finance and Management, PhD, professor
Tel.: +998 97 440-05-77
E-mail: akhmedov_murod@mail.ru
https://orcid.org/0000-0001-7216-2162

Abstract: Effective management in education has emerged as a critical factor in enhancing the quality of secondary schooling, positioning education as a deliberate process that shapes individual, societal, and national development. In the context of increasing competition among secondary schools in Uzbekistan, each institution strives to establish itself as a prestigious and competitive educational entity. The efficacy of teaching staff and the overall success of educational institutions hinge significantly on the school director’s ability to implement strategic leadership and manage personnel effectively. This study examines the interplay between educational systems and teaching methodologies in 65 randomly selected secondary schools in Uzbekistan, with the primary aim of proposing evidence-based management policies to elevate educational quality. The research identifies key outcomes, offering conceptual recommendations to enhance the efficiency and quality of school leadership through robust management practices. These findings underscore the pivotal role of strategic leadership in fostering sustainable improvements in educational outcomes.

Keywords: *School, education quality, management, school director, knowledge, methods.*

Annotatsiya: Ta’lim sohasida samarali boshqaruv o‘rta maktablarning sifatini oshirishda muhim omil sifatida namoyon bo‘lmoqda, bu esa ta’limni shaxs, jamiyat va milliy rivojlanishni shakllantiruvchi maqsadli jarayon sifatida ko‘rsatadi.

O‘zbekistondagi o‘rta maktablarning o‘zaro raqobati kuchayib borayotgan sharoitda har bir muassasa o‘zini nufuzli va raqobatbardosh ta’lim muassasasiga aylantirishga intilmoqda. O‘qituvchilar jamoasining samaradorligi va ta’lim muassasalarining umumiy muvaffaqiyati, birinchi navbatda, maktab direktorining strategik rahbarlikni amalga oshirish va xodimlarni boshqarish qobiliyatiga bog‘liq. Ushbu tadqiqot O‘zbekistonning tasodifiy tanlangan 65ta o‘rta maktabida ta’lim tizimlari va o‘qitish metodlari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni o‘rganadi, asosiy maqsad esa ta’lim sifatini oshirish uchun dalillarga asoslangan boshqaruv siyosatlarini taklif qilishdan iborat. Tadqiqotda asosiy natijalar keltirilgan va maktab rahbariyatining samaradorligi va sifatini oshirish uchun mustahkam boshqaruv amaliyotlari orqali konseptual tavsiyalar berilgan. Maqolada strategik rahbarlikning ta’lim natijalarida barqarorlikka erishishda muhim rol o‘ynashi ham ta’kidlanadi.

Kalit so‘zlar: *Maktab, ta’lim sifati, boshqaruv, maktab direktori, bilim, metodlar.*

Аннотация: Эффективное управление в сфере образования стало ключевым фактором повышения качества среднего школьного образования, позиционируя образование как целенаправленный процесс, формирующий развитие личности, общества и государства. В условиях нарастающей конкуренции между средними школами Узбекистана каждое учебное заведение стремится зарекомендовать себя как престижное и конкурентоспособное. Эффективность педагогического коллектива и общий успех образовательных учреждений в значительной степени зависят от способности директора школы реализовывать стратегическое лидерство и эффективно управлять персоналом. Данное исследование анализирует взаимодействие между образовательными системами и методиками преподавания в 65 случайно выбранных средних школах Узбекистана с основной целью разработки доказательных управленческих политик для повышения качества образования. Исследование выявляет ключевые результаты, предлагая концептуальные рекомендации по повышению эффективности и качества школьного руководства посредством устойчивых управленческих практик. Эти выводы подчеркивают центральную роль стратегического лидерства в обеспечении устойчивых улучшений образовательных результатов.

Ключевые слова: *Школа, качество образования, управление, директор школы, знания, методы.*

INTRODUCTION

Secondary schools today function as public institutions delivering a range of educational services, including physical education through both classroom instruction

and extracurricular programs. In an increasingly competitive landscape, schools vie for students, striving to establish themselves as prestigious and high-performing educational entities. Central to this pursuit is the role of the school director, whose ability to provide strategic leadership and effectively manage teaching staff significantly influences the institution's overall success and reputation.

Schools have become integral participants in market-oriented dynamics, necessitating a shift in traditional management approaches. The development of a clear strategic vision, engagement with the educational services market, adoption of modern technologies, and implementation of advanced human resource management practices are now critical for success. At a recent expert meeting, discussions focused on case studies of effective school management, identifying key challenges in school administration and education quality, and proposing measures to enhance management practices.

Key priorities for advancing school management include aligning institutions with broader societal and national changes through specialized school profiles and the active integration of information technologies into teaching practices. Cultivating a modern mindset among educators is equally vital, requiring teachers to stay ahead of the younger generation by mastering new information technologies. Moreover, societal expectations demand a broader transformation in the educational system. Unlike global models, where community-driven oversight, such as city school councils, guides educational governance, many schools remain anchored in outdated, hierarchical management structures. Effective school management requires systemic reform initiated at higher levels, supported by detailed, targeted programs.

Innovations, such as establishing boards of trustees to enhance community involvement, promote transparency, and align education with societal needs, face significant barriers. For instance, many school directors, accustomed to traditional authoritarian decision-making, may resist modern management systems that emphasize collaboration and openness. These challenges underscore the need for a paradigm shift in school governance to foster accountability and adaptability in an evolving educational landscape.

LITERATURE REVIEW

The management of educational quality in secondary schools, particularly through evidence-based policies and strategic leadership, has emerged as a critical area of focus in educational research over recent decades. This review analyzes key literature related to the topic, highlighting the approaches of various scholars and their contributions to understanding the interplay between evidence-based policies, strategic leadership, and educational quality in secondary schools. The sources

reviewed provide insights into global and regional perspectives, with a particular emphasis on their relevance to the Uzbekistan context.

In the article “Evidence-based School Leadership and Management: A Practical Guide” G. Jones emphasizes the importance of evidence-based approaches in school leadership to enhance educational quality. His work provides a framework for school leaders to integrate data-driven decision-making into their practices, focusing on curriculum development, teacher professional development, and student outcomes. Jones argues that evidence-based leadership involves systematically collecting and analyzing data to inform policies that improve school performance (Jones G., 2018). While his framework is comprehensive, it primarily focuses on Western educational systems, with a lack of discussion on adapting these principles to diverse contexts like Uzbekistan, where resource constraints and cultural factors may influence implementation.

D. Chapman and D. Adams in the article “The Quality of Education: Dimensions and Strategies” explore the multidimensional nature of educational quality, identifying key dimensions such as curriculum relevance, teacher quality, and school infrastructure. Their work highlights strategies for improving educational outcomes through policy interventions and leadership practices that prioritize stakeholder collaboration (Chapman D., Adams D., 2002). While their analysis provides a broad conceptual foundation for educational quality, it lacks a specific focus on strategic leadership or the practical challenges of implementing these strategies in developing countries like Uzbekistan, where systemic issues such as centralized governance may limit local adaptability.

F. Barrera-Osorio, T. Fasih, H. Patrinos, and L. Santibanez in their research work “Directions in Development: Decentralized Decision-Making in Schools - The Theory and Evidence on School-Based Management” examine the impact of decentralized decision-making on educational quality, emphasizing school-based management (SBM) as a strategy to empower school leaders and improve outcomes. The authors provide evidence from various countries, demonstrating that SBM can enhance accountability and resource allocation when supported by strong leadership and clear policies (Barrera-Osorio et al., 2009). However, their analysis focuses primarily on financial and administrative decentralization, with less emphasis on the role of evidence-based policies or the cultural and systemic barriers specific to contexts like Uzbekistan, where centralized education systems dominate.

The work “Preparation and Development of Public Secondary Schools Principals in Kenya” by N. Ibrahim focuses on the preparation and professional development of school principals, highlighting the critical role of strategic leadership in improving educational quality. He argues that well-trained principals are essential

for implementing evidence-based policies and fostering a culture of continuous improvement in schools (Ibrahim N., 2011). His findings are particularly relevant for understanding the importance of leadership capacity in resource-constrained settings. However, the study is context-specific to Kenya, and its applicability to Uzbekistan requires further exploration, particularly regarding how leadership training can address local challenges such as curriculum alignment and teacher motivation.

The reviewed literature collectively underscores the importance of evidence-based policies and strategic leadership in enhancing educational quality in secondary schools. G. Jones and Barrera-Osorio et al. provide robust frameworks for data-driven decision-making and decentralized management, while D. Chapman and D. Adams offer a broad perspective on the dimensions of educational quality. N. Ibrahim's work complements these by emphasizing the role of leadership development. However, the literature reveals gaps in addressing the specific challenges of implementing these strategies in centralized education systems like Uzbekistan's, where policy implementation may be constrained by bureaucratic structures and limited resources. Additionally, while the global perspectives are valuable, there is a lack of localized studies that directly address Uzbekistan's unique socio-cultural and educational context.

This review highlights the need for further research to bridge the gap between global evidence-based practices and their adaptation to Uzbekistan's secondary education system, particularly in fostering strategic leadership that aligns with national educational goals.

RESEARCH METHODOLOGY

This study seeks to analyze the state of management practices across various types of secondary schools in Uzbekistan, identify key challenges, and propose solutions for enhancing systemic management within educational organizations. The research employs regression analysis conducted using Stata 14.0, utilizing nine selected variables derived from data collected from 65 randomly selected secondary schools in Uzbekistan. The objective is to formulate a coordinated system of activities that integrates the broader educational framework, personnel management, and classroom processes to improve educational quality.

The research is guided by the following objectives, which define its scope and horizon:

1. Clarifying Vision, Mission, and Goals: To understand and articulate the vision, mission, and goals that underpin school quality management;

2. Enhancing Organizational Skills: To evaluate and promote effective organizational skills among secondary school teachers to improve instructional delivery;

3. Fostering Responsibility: To develop a sense of responsibility among teachers, students, and classes, strengthening accountability within the school ecosystem;

4. Training in Quality Planning: To provide training for teachers and school leaders in strategic planning to enhance educational quality;

5. Integrating Information and Communication Technology (ICT): To incorporate ICT into the planning and organization of school activities to streamline processes and improve efficiency.

6. Addressing Management Needs: To identify and address the specific needs of educational management to ensure sustained quality improvements.

7. Preparing Student Teachers: To equip student teachers with diverse tools and techniques for implementing continuous and comprehensive evaluation in educational settings.

This methodology provides a structured approach to examining school management practices, with an emphasis on evidence-based strategies to elevate educational outcomes in Uzbekistan's secondary schools.

ANALYSIS AND RESULTS

It has been found that well-organized management is bringing the pedagogical system to such a functioning in which the goals of education are best achieved that meet the requirements of educational programs and state educational standards that take into account individual characteristics and needs of the individual.

Given that the management of pedagogical systems is a form of social management, the results show that for pedagogical management, any characteristics of social management in general.

At the same time, pedagogical management, obeying the general laws of social management, has its own specificity due to features of the pedagogical process within the framework of various educational systems and the properties of professional pedagogical activity.

For detailed analyses we used a survey questionnaire among 65 schools of the selected region of Uzbekistan, and related observations of respondents can be seen below:

For analyses we selected 9 variables among 60.

x_1 – *ranking of the school in 65 schools*

x_2 – *management ranking of the director*

x_3 – *distance of school*

x_4 – *member of teachers*

x_5 – *member of pupils attended youth organization*

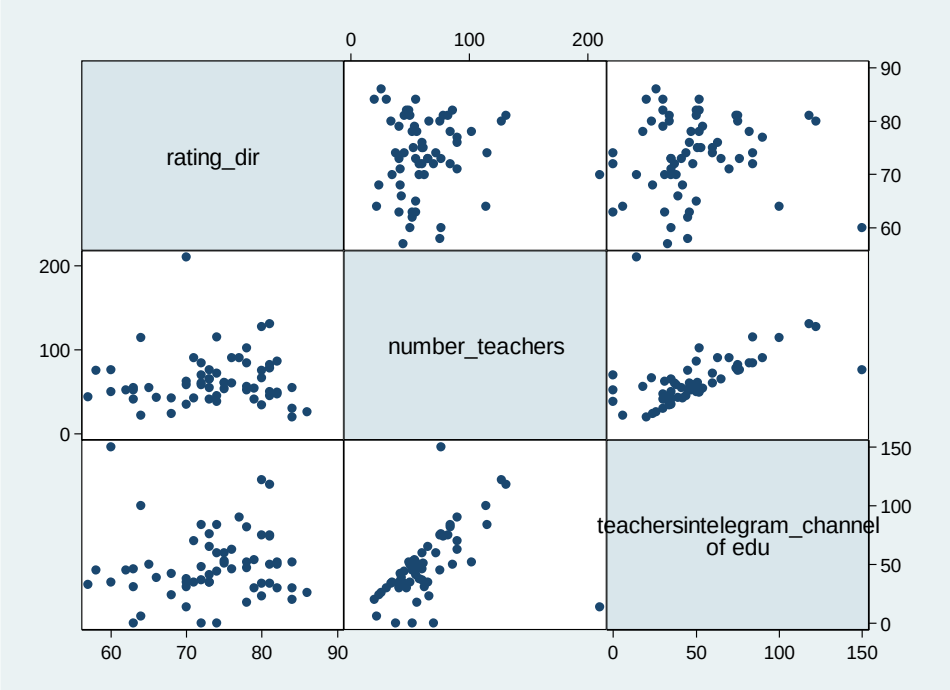
x_6 – number of laptop computer holder teachers

x_7 – Number of active self study-related pupils

x_8 - number of teachers registered in the Telegram channel of the Secondary Education Ministry

x_9 – number of teachers active at the Telegram channel of the Innovation Ministry

Figure 1. Effect of school directors rankings on total school quality graph matrix



When an institution independently carries out financial and economic activities, the value bases for making managerial decisions also change. They are determined by the nature of the system within which the head and the teaching staff work, educational work is being conducted with the pupils of the kindergarten, and work with parents to approve the structure and staffing of the educational organization and to solve administrative, personnel, financial, and economic issues. Within the limits of his authority, the manager must ensure the effectiveness and efficiency of the use of budget funds to form a wage fund with a division that's on the base and stimulating part.

The next scatter plot analyses showed that relationship with being an active user of the official Telegram channel of the Ministry of the Secondary Education of Uzbekistan is also raising efficiency in managing the total quality process of school life among teachers (Figure 2).

Figure 2 and Figure 3

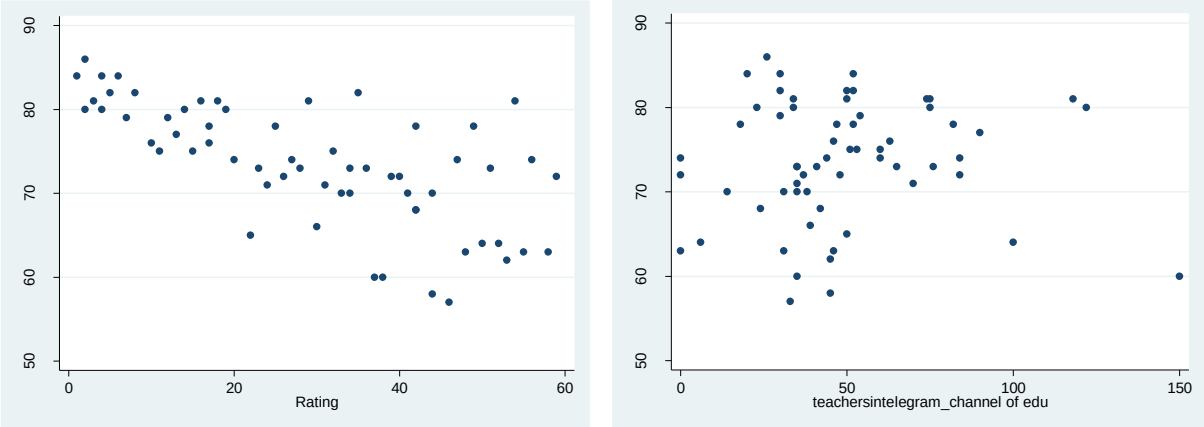
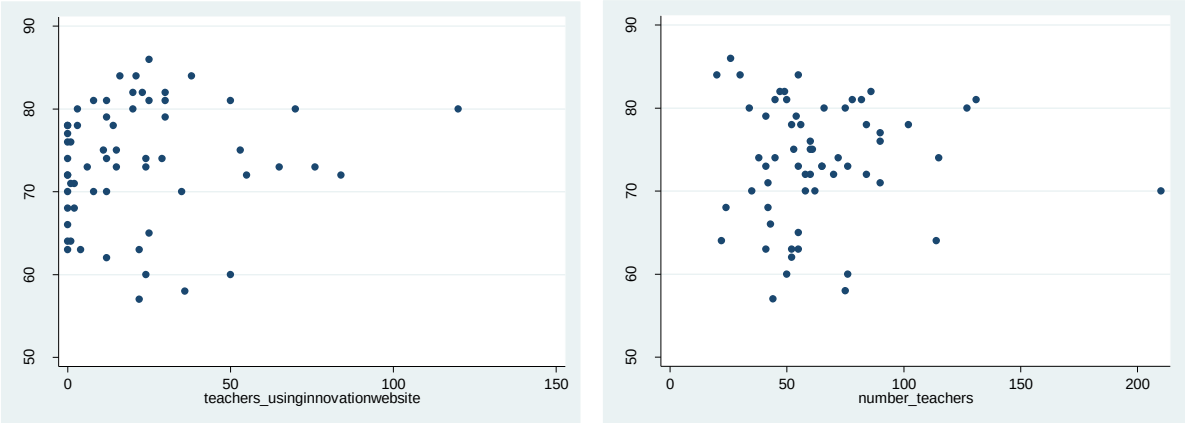


Figure 3 states how well all teachers use the oficial websites of the Innovation Ministry regularly so school directors tasks and the duties of the teacher are also fulfilled effectively. It means a positive relationship between two variables. So, the above theories are also testified to without empyrical analyses effectively.

Figure 4 and Figure 5

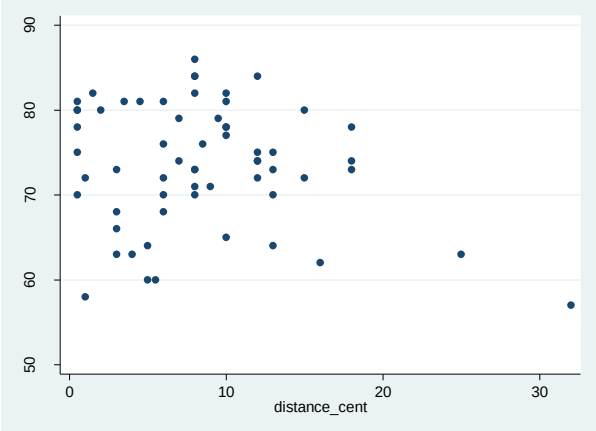


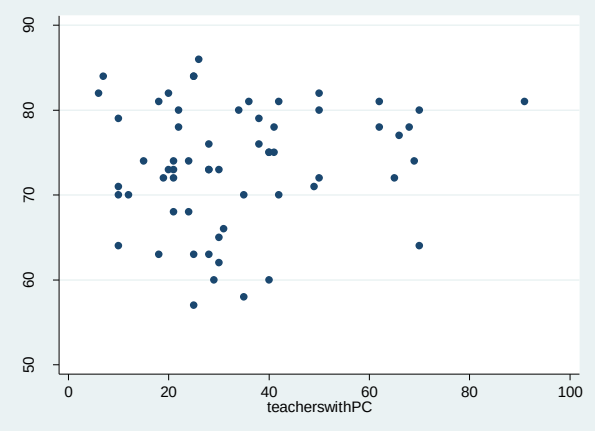
Analyses showed that if the ranking of the school director's management ability increases, the ranking of the school degreases, which means it is near to zero. So, we do agree with the current analysis results, which clearly show that the 88-score-holder school director must be in first place out of 65 schools (Figure 4).

One more variable that explains positive affiliation with school director rank is higher number of schoolteachers so more respect, reputation, and rank within the national level of the education system (Figure5).

Figure 6 examines that the distance of the school is longer than the center of the city, so management effectiveness is lower as expected.

Figure 6 and Figure 7





The last performance on the effective managerial ranking of the school director influences positive relationships with the raising number of personal laptop-holding teachers contributes to school quality effectiveness more than the other, as described in figure 7.

The modern leader provides the development and implementation of measures aimed at increasing the motivation of employees to do quality work, based on increasing the prestige of labor in an educational institution, developing rationalization of management, strengthening labor discipline, and material incentives. The market relations that exist today in kindergartens contribute to the renewal of the organization itself and increase the strategic competence of the leader.

Our regression analyses among 9 variables can be interpreted as follows:

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	61
				F(8, 52)	=	6.53
Model	1557.79646	8	194.724557	Prob > F	=	0.0000
Residual	1551.41666	52	29.8349358	R-squared	=	0.5010
				Adj R-squared	=	0.4243
Total	3109.21311	60	51.8202186	Root MSE	=	5.4621

rating_dir	Coef.	Std. Err.	t	P>|t|	[95% Conf.	Interval]
rating	-.2895865	.043493	-6.66	0.000	-.3768616	-.2023114
distance_cent	-.0708966	.1228108	-0.58	0.566	-.3173344	.1755412
number_teachers	.025494	.027513	0.93	0.358	-.0297148	.0807029
memebersofyouth	-.0100648	.0082227	-1.22	0.226	-.0265648	.0064352
teacherswithpc	.0413624	.0601509	0.69	0.495	-.0793392	.162064
pupils_selfstudy	.0036039	.0057703	0.62	0.535	-.0079751	.0151829
teachersintelegram_channelo~u	-.0565503	.0400058	-1.41	0.163	-.1368278	.0237272
teachers_usinginnovationweb~e	.0115002	.034219	0.34	0.738	-.0571653	.0801657
_cons	82.12146	2.469489	33.25	0.000	77.16607	87.07686

According to the Stata analyses, the F statistic is significant, which supports f > 0,05, and the role of our selected 8 variables is important in our model only 50 percent. So, another factor not related to the model can be evaluated at 50 percent.

Regression indicates that school ranking, distance of the school from the center, and Telegram channel usage have a negative relationship with the direct management quality of the school director.

So, if we review current results, some recommendations can be tested as follows:

- differentiation of school and management competencies;
- autonomy and independence of subjects of intra-school management;
- the emergence of opportunities to participate in the definition of social order;
- the emergence of the opportunity to formulate a mission, the strategy, objectives, and goals of the educational organization;
- encouraging design, innovation, and creation of models of new control systems;
- independent establishment of social ties without interventions of higher authorities;
- pluralism and tolerance for creative pursuits;
- attracting scientists and research institutes to educational organizations (in particular schools) to change the cultural background and introduce new educational technology;
- getting the opportunity to have additional sources of financing.

The managerial culture of the leader in the field of education is a complex of managerial knowledge, skills and experience, as well as professionally significant personal qualities of leadership and creativity. Well-organized management consists of the ability to choose the most effective methods of management activity for a given moment in time, and the prevailing circumstances form the image of an ideal manager (Chapman D., Adams D., 2002).

The modern head of the secondary educational institution should be:

1. Far-sighted - to be able to identify the potential of the institution, have the ability to self-education and guide staff for continuing education.

2. Objective - the ability to highlight reliable facts in the flow of information.

3. Consistent - to be able to solve tasks, taking into account legal, managerial and psychological and pedagogical conditions.

4. Entrepreneurial - use a creative approach to professional activity, reinforced by accumulated experience and knowledge, considering modern educational market requirements.

5. Mobile - to be able to transfer the experience gained on innovative areas of activity, taking into account their features (Chapman D., Burton L. Werner J., 2010).

Management considered education for self management, which gave the concept of personality, self-motivation, personal growth, professionalism, and professional

competence. Issues of budgeting time and saving time resources were considered in economics. Self-management in pedagogy has borrowed the themes of self-education, self-determination, self-learning, and self-development. Self-management addresses issues of goal-setting, planning, and decision-making, borrowed from time management. Requirements for the professional and personal qualities of a leader are also relevant for self-management. Therefore, the statement that self-management is multifaceted affirmative.

We list the main functions of management in education:

- development of targeted solutions;
- organization of the implementation of decisions made, creation of appropriate conditions for the effective work of the educational institution, each participant of the educational process, providing motives and incentives for their activities;
- monitoring the implementation of decisions.

This paper proposes self-management technologies and techniques that come down to practical recommendations that allow managers to more effectively plan their professional activities, performing their functional duties during working hours, thereby making their work more effective and therefore less stressful. The paper presents controlling his time, treating him with care, and isolating the optimal time for solving each problem, the head thereby daily increases his professionalism. Among the many varieties of work procedures for quality management of the educational process at school, the following can be distinguished:

- Assessment of the quality of pedagogical processes and objects;
- Quasimetric monitoring of the quality of the educational process;
- Own audit of the quality of education provided by the school;
- Selection and adoption of managerial decisions regarding regulatory, programmatic, methodological, and staffing support of the educational process (Ashley L., Mcloughlin C., Aslam M., Engel J., Wales J., Batley R., Kingdon G., Nicolai S., Rose P., 2014).

Each procedure during the implementation of the QMS in the school is subject to careful study, documentation, and development by managers and contractors. The evolution of approaches to the quality management of an industrial enterprise shows that the basis for the development of this process of changing attitudes:

- on the object of quality management from the final product to a holistic process of its creation at all stage's product life cycle;
- on the role of man in the process of quality assurance from simple performer to a quality carrier;

- on the quality management mechanism from the impact on individual factors and conditions for improving the quality of the system-integrated use of all factors and conditions (Day C., Sammons P., 2013).

Management methods are a combined way of interaction of subjects of management. The methods the controls are diverse, universal, they have strong and weak sides. You can select and evaluate methods only subject to specific conditions. In management, there are 5 groups of management methods:

- organizational and administrative;
- organizational and methodological;
- socio-psychological;
- legal regulation;
- economic.

The main concern of the paper was to reason why ineffective management in secondary education can be considered as followings:

1. Lack of vision and mission;
2. Absence of proper planning for classroom processes;
3. Unscientific methods of monitoring and supervision of students' achievement;
4. Least emphasis on the classroom environment;
5. Absence of appraisal;
6. Improper utilization of students as human resources;
7. Improper planning of activities at the cluster and the block levels.

We can define the best model outcomes as the following effective management structure of UNDP highly recommended implementation at schools (Table 1).

In addition, self-management techniques provide an opportunity to manage your life. The relevance of the use of self-management is emphasized by the fact that the modern leader is considered as an innovator of personal organizational culture and an advanced carrier of new technologies and techniques used for effective self-organization of professional activities at school. The manager as a leader of the school must have interpersonal skills and a management style for any models implemented in classes and teachers. Most orientation should be directed toward innovation, modernization, and sustainable changes in school. Sometimes each behavior of members of the school is dominant and back-up approaches for further contribution by knowledge, skills, and special ability.

The next recommendation can be explicit, as indicated in the model below.

In our paper, the focus of attention was monitoring, without which all other functions cannot be fully realized: planning, organization, leadership and motivation. So, planning must constantly take into account real opportunities and changing operating conditions.

Table 1. Five Principles of Good management

The Five Good Governance Principles	The UNDP Principles and related UNDP text on which they are based
1. Legitimacy and Voice	Participation – *all men and women should have a voice in decision-making, either directly or through legitimate intermediate institutions that represent their intention. Such broad participation is built on freedom of association and speech, as well as capacities to participate constructively.*
2. Direction	Strategic vision – *leaders and the public have a broad and long-term perspective on good governance and human development, along with a sense of what is needed for such development. There is also an understanding of the historical, cultural and social complexities in which that perspective is grounded.*
3. Performance	Responsiveness – *institutions and processes try to serve all stakeholders.* Effectiveness and efficiency – *processes and institutions produce results that meet needs while making the best use of resources.*
4. Accountability	Accountability – *decision-makers in government, the private sector and civil society organizations are accountable to the public, as well as to institutional stakeholders. This accountability differs depending on the organizations and whether the decision is internal or external.*
5. Transparency	Transparency – *transparency is built on the free flow of information. Processes, institutions, and information are directly accessible to those concerned with them, and enough information is provided to understand and monitor them.*
6. Fairness	Equity – *all men and women have opportunities to improve or maintain their well-being.* Rule of Law – *legal frameworks should be fair and enforced impartially, particularly the laws on human rights*

The results thus obtained are compatible with educators' jobs, which usually score fairly high in Herzberg's terms, though low scores on "Recognition" are not uncommon.

Picture 2. A two-dimensional model of management styles based on Blake and Mouton (1994)



This is less a particularity of the teaching profession than a British or European cultural norm. The overall measurement results are summarized in Picture 1. We hesitate to tell people how they are getting on, though this knowledge is not only an element in job satisfaction but also essential for improvement and adjusting to the needs of the job. This should be the purpose of staff appraisal.

Therefore, control is one of the main tools for policy development and decision-making, ensuring the normal functioning of the company and the achievement of its intended goals, as in the long term, and in matters of operational management. As a result, the following approaches to management:

- management - science - system of ordered knowledge in the form of concepts, theories, principles, methods and forms management;
- management - art - ability to effectively apply data management science in specific situations;
- management - function - targeted informational impact on people and economic objects, carried out in order to intensify their actions and to receive desired results;
- management - process - a set of managerial actions that ensure the achievement of goals by transforming resources at the “input” into product at the “exit”;
- management - apparatus - a set of structures and people, ensuring the use and coordination of all resources and social systems to achieve shared goals.

Human resource management, or human resource management in modern management, is one of the main areas of success and effectiveness of the core business. Traditionally, this direction of management is focused on the use of psychological methods of working with staff to provide motivation and personal

diagnosis of staff. However, more often in this type of management activity (pragmatic) and legal methods of work begin to be used. They are mainly used at the initial stage of selection at the level of determining the principles of personnel policy at secondary schools of Uzbekistan.

In the light of the above observations and concerns, the following are the broad area of content proposed for educational planning, organization and management at elementary level from the above-related results.

- Concept of educational planning and management;
- School organization and planning;
- Classroom management and learning;
- Planning of instruction, teaching and evaluation;
- Time management;
- Principles involved in curriculum planning, organizing curricular and co-curricular activities;
- Role of head teacher and teachers in light of right to education;
- Management of school records and activities of the school;
- Information and communication technology in planning.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This paper establishes pedagogical management as a distinct branch of pedagogy, focusing on the organization and administration of educational systems and processes. Pedagogical management encompasses the management and leadership of educational systems, drawing on contemporary advancements in management science, legislative frameworks, school management practices, and empirical analyses of educational management experiences.

As a subfield of pedagogy, pedagogical management integrates theoretical and practical insights from various disciplines, including management science, and incorporates innovative approaches to enhance educational outcomes. The relevance of this field is evident in the extensive body of literature addressing key aspects of educational management, such as decision-making, meeting facilitation, staff recruitment, employment, appraisal, professional development, dismissal processes, and conflict resolution.

In the context of Uzbekistan, the proposed pedagogical management approach can be effectively implemented to integrate best practices in management policy, thereby improving the quality of education, classroom experiences, and overall school life in the short term.

REFERENCES / FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. A. Bryk, P. Sebring, E. Allensworth, S. Luppescu, J. Easton. (2010). Organizing schools for improvement: Lessons from Chicago. University of Chicago Press.

2. Anderson S. (2006). The school district’s role in educational change // International Journal of Educational Reform, № 15. – P. 13–37.

3. B. Bruns, D. Filmer, H. Patrinos. (2011). Making schools work: New evidence on accountability reforms. – Washington.

4. C. Day, P. Sammons. (2013). Successful leadership: A review of the international literature. CfBT Education Trust.

5. D. Chapman, D. Adams. (2002). The quality of education: Dimensions and strategies // Education in Developing Asia, Volume 5.

6. D. Chapman, L. Burton, J. Werner. (2010). Universal secondary education in Uganda: The head teachers’ dilemma // International Journal of Educational Development, № 30. – P. 77–82.

7. F. Barrera-Osorio, T. Fasih, H. Patrinos, L. Santibáñez. (2009). Directions in development: Decentralized decision-making in schools: The theory and evidence on school-based management. – Washington.

8. Ibrahim N. (2011). Preparation and development of public secondary school principals in Kenya // International Journal of Humanities and Social Science, № 1. – P. 291–301.

9. J. DeJaeghere, R. Williams, R. Kyeyune. (2009). Ugandan secondary school headteachers’ efficacy: What kind of training for whom? // International Journal of Educational Development, № 29. – P. 312–320.

10. Jones, Gary (2018) Evidence-based School Leadership and Management: A practical guide. – Los Angeles: Sage Publications.

YEVROPA TAJRIBASIDA INKLYUZIV TURIZMNING RIVOJLANISH OMILLARI VA USTUVOR YO‘NALISHLARI

FACTORS AND PRIORITY DIRECTIONS OF INCLUSIVE TOURISM DEVELOPMENT IN THE EUROPEAN EXPERIENCE

ФАКТОРЫ И ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ИНКЛЮЗИВНОГО ТУРИЗМА В ЕВРОПЕЙСКОМ ОПЫТЕ

Astanakulov Olim Tashtemirovich
O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi
Islom iqtisodiyoti va moliyasi, ziyorat turizmi kafedrasi mudiri, DSc, prof.
Tel: +998 99 000-03-97
E-mail: astanakulov@gmail.com

Rasulova Xonzodabegim Ravshanbek qizi
O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi magistranti,
E-mail: khonzodabegimrasulova01@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada inklyuziv turizmni rivojlantirish omillari va ustuvor yo‘nalishlari Yevropa tajribasi misolida tahlil qilingan. Tadqiqot doirasida inklyuziv turizmning mohiyati, uning ijtimoiy va iqtisodiy ahamiyati, shuningdek, maxsus ehtiyojlarga ega sayyohlar uchun qulay sharoit yaratish bo‘yicha ilg‘or xorijiy amaliyotlar ko‘rib chiqiladi. Tadqiqotda Yevropa mamlakatlarining inklyuziv turizmni rivojlantirishdagi yondashuvlari o‘rganilib, O‘zbekiston sharoitida qo‘llanishi mumkin bo‘lgan strategik tavsiyalar ishlab chiqildi. Maqolada raqamli texnologiyalarni keng joriy etish, universal dizayn tamoyillarini tatbiq qilish, davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, xodimlarning malakasini oshirish va jamoatchilik xabardorligini oshirish kabi yo‘nalishlar taklif etildi. Shuningdek, inklyuziv turizm bo‘yicha milliy strategiya ishlab chiqish, infratuzilmani moslashtirish, xalqaro hamkorlikni kengaytirish va investitsiyalarni jalb qilish bo‘yicha istiqbolli yo‘nalishlar bayon etilgan.

Kalit so‘zlar: *inklyuziv turizm, Yevropa tajribasi, raqamli texnologiyalar, turistik infratuzilma, turistik xizmatlar, ijtimoiy integratsiya, xalqaro hamkorlik, nogironligi bor sayyohlar.*

Abstract: This article analyzes the factors and priority directions for the development of inclusive tourism based on the experience of Europe. Within the framework of the study, the essence of inclusive tourism, its social and economic significance, as well as advanced foreign practices for creating favorable conditions for tourists with special needs are examined. The research explores the approaches of

European countries to the development of inclusive tourism and develops strategic recommendations that can be applied in the context of Uzbekistan. The article proposes directions such as the widespread implementation of digital technologies, the application of universal design principles, the development of public-private partnerships, the improvement of staff qualifications, and the enhancement of public awareness. Additionally, promising areas such as developing a national strategy for inclusive tourism, adapting infrastructure, expanding international cooperation, and attracting investments are outlined.

Key words: *inclusive tourism, european experience, digital technologies, tourism infrastructure, tourism services, social integration, international cooperation, tourists with disabilities.*

Аннотация: В данной статье проанализированы факторы и приоритетные направления развития инклюзивного туризма на примере опыта Европы. В рамках исследования рассматриваются сущность инклюзивного туризма, его социальное и экономическое значение, а также передовые зарубежные практики создания благоприятных условий для туристов с особыми потребностями. В исследовании изучены подходы европейских стран к развитию инклюзивного туризма и разработаны стратегические рекомендации, которые могут быть применены в условиях Узбекистана. В статье предложены такие направления, как широкое внедрение цифровых технологий, применение принципов универсального дизайна, развитие государственно-частного партнерства, повышение квалификации кадров и повышение осведомленности общественности. Кроме того, изложены перспективные направления, такие как разработка национальной стратегии по инклюзивному туризму, адаптация инфраструктуры, расширение международного сотрудничества и привлечение инвестиций.

Ключевые слова: *инклюзивный туризм, европейский опыт, цифровые технологии, туристическая инфраструктура, туристические услуги, социальная интеграция, международное сотрудничество, туристы с инвалидностью.*

KIRISH

So‘nggi yillarda turizm sohasida inklyuzivlik tushunchasi tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Inklyuziv turizm nafaqat iqtisodiy rivojlanishning muhim omili sifatida, balki ijtimoiy tenglik va barcha uchun teng imkoniyatlar yaratish vositasi sifatida ham qaralmoqda. Yevropa Ittifoqi mamlakatlari ushbu yo‘nalishda yetakchi o‘rinni egallab, nogironligi bo‘lgan shaxslar, keksa yoshdagi fuqarolar va boshqa ehtiyojlarga ega bo‘lgan guruhlar uchun sayohat imkoniyatlarini kengaytirish

bo‘yicha muhim tajribaga ega. Yevropada inklyuziv turizmning rivojlanishi bir qator omillar, jumladan, qonunchilikni takomillashtirish, infratuzilmani modernizatsiya qilish va xabardorlikni oshirish bilan bog‘liq. Shu bilan birga, ushbu sohada ustuvor yo‘nalishlar sifatida universal dizayn tamoyillari, raqamli texnologiyalardan foydalanish va xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish kabi jihatlar ajralib turadi.

Zamonaviy turizm inklyuzivlikka intiladi. Inklyuziv turizm jismoniy, ijtimoiy va iqtisodiy to‘siqlarni bartaraf etish orqali hamma uchun sayohat imkoniyatini ta’minlashga yo‘naltirilgan tushunchadir (Scheyvens R., Biddulph R., 2018: 589-609).

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

So‘nggi yillarda inklyuziv turizmga bo‘lgan qiziqish ancha oshdi. Yevropa komissiyasining ma’lumotlariga ko‘ra, inklyuziv turizm nafaqat ijtimoiy adolatga xizmat qiladi, balki mahalliy aholining bandligini va daromadlarini oshirish orqali iqtisodiy rivojlanishga ham hissa qo‘shadi (Diekmann A., McCabe S., 2011: 417-430). Jumladan, Rogerson tomonidan o‘tkazilgan tadqiqotlar inklyuziv yondashuv turizm sohasida mahalliy iqtisodiyotni rivojlantirish va kambag‘allik darajasini pasaytirishga yordam berishini ko‘rsatadi (Rogerson C. M., 2020: 147-165).

Inklyuziv turizmning ahamiyati xizmatlarning dastlabki bosqichidan boshlab barcha qatlamlar uchun ochiqligini ta’minlashga qaratilgan global tendensiyalar bilan bog‘liq. Yevropada bu borada bir qator muvaffaqiyatli tashabbuslar amalga oshirilmoqda. Ular sayyohlik obyektlarini keng omma uchun qulay va kirish mumkin bo‘lishini ta’minlaydi. (Rasoolimanesh S., 2023: 1497-1517) Masalan, *Civitas Destinations* loyihasi barqaror harakatlanishni rivojlantirish, turizmni mahalliy aholi ehtiyojlari bilan integratsiya qilish va uzoq muddatli moliyaviy barqarorlikni ta’minlashga qaratilgan (Mantero C., 2022: 1-18).

Dominguez Vila va Darcy fikriga ko‘ra, inklyuziv turizmning muhim jihati – turistik mahsulotlar va xizmatlarning barcha qatlamlar uchun ochiqligini ta’minlashdir. Ularning tadqiqotlarida Yevropa mamlakatlarida inklyuziv turizmni rivojlantirish bo‘yicha tajribalar tahlil qilinib, turizm sanoatining ushbu yo‘nalishda rivojlanishi kelgusidagi iqtisodiy foydalar bilan bog‘liq ekani qayd etilgan. (Vila T., Darcy S., 2025: 1-9). Bizningcha, ushbu tajribalar O‘zbekiston uchun muhim saboqlar bo‘lishi mumkin. A. Marino ta’kidlashicha, Italiya va Ispaniya tajribasidan kelib chiqib, davlat va xususiy sektor hamkorligi inklyuziv turizmni rivojlantirishda katta rol o‘ynaydi. (Marino A., 2001: 43-48) Bizningcha, O‘zbekistonda ham davlat-xususiy sheriklik asosida inklyuziv turizm loyihalarini amalga oshirish muhimdir.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda inklyuziv turizmni rivojlantirish omillari va ustuvor yo‘nalishlarini tahlil qilish uchun ilmiy tadqiqot metodlarining kompleks yondashuvi

qo‘llanildi. Nazariy-metodologik tahlil asosida inklyuziv turizmga oid ilmiy adabiyotlar, xalqaro tajribalar hamda Yevropa mamlakatlarining normativ-huquqiy asoslari o‘rganildi. Bu usul orqali inklyuziv turizmning rivojlanish bosqichlari va uning iqtisodiy hamda ijtimoiy ta’siri aniqlandi. Qiyosiy tahlil usuli yordamida Yevropa mamlakatlari va O‘zbekiston tajribasi qiyosiy o‘rganildi. Natijada, turizm infratuzilmasini moslashtirish, xizmat ko‘rsatish standartlari va huquqiy mexanizmlar bo‘yicha o‘xshashlik va tafovutlar aniqlandi. Olingan natijalar asosida O‘zbekistonda inklyuziv turizmni rivojlantirish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi va strategik yo‘nalishlar belgilandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Inklyuziv turizmni takomillashtirishdagi asosiy yo‘nalishlar quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

– Davlat siyosati va tartibga solish mexanizmlarining inklyuziv turizmni shakllantirishdagi rolini aniqlash;

– Mahalliy hamjamiyatlarning sayyohlik infratuzilmasini rivojlantirishdagi ishtirokini tahlil qilish;

– Turistik xizmatlarning barcha uchun ochiqligini ta’minlashda texnologik yechimlarning ahamiyatini baholash;

– Inklyuziv turizmning ahamiyati haqida xabardorlikni oshirishga qaratilgan ta’lim dasturlari va tashabbuslarni tadqiq qilish.

Shunday qilib, inklyuziv turizmni rivojlantirish uchun davlat qo‘llab-quvvatlovi, texnologik innovatsiyalar va manfaatdor tomonlarning faol ishtiroki talab etiladi.

Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida inklyuziv turizmni rivojlantirish jarayoni bir nechta muhim omillarga asoslanadi. Ushbu omillar ichida iqtisodiy integratsiya, infratuzilma rivoji, inklyuzivlik tamoyillari va barqaror turizm amaliyotlari muhim o‘rin tutadi. Yevropa Ittifoqining fondlari va uyg‘unlik siyosati bo‘yicha investitsiyalar turizmni rivojlantirishga sezilarli hissa qo‘shmoqda. Bu mablag‘lar a’zo davlatlarga turizm sohasini tezroq va samaraliroq rivojlantirish imkonini bermoqda (Radu D., Vasile A., 2016: 17). Iqtisodiy va siyosiy integratsiya tufayli Yevropa Ittifoqi doirasida erkin harakatlanish imkoniyatlari oshib, xavfsiz sayohat va turizmning rivojlanishiga zamin yaratmoqda.

Inklyuziv turizmning muhim jihatlaridan biri har qanday sayyoh uchun sharoit yaratishdir, ayniqsa nogironligi bor shaxslar uchun. Shuning uchun turizm manzillarini imkon qadar qulay qilish, raqobatbardoshlikni oshirish va inklyuzivlikni rivojlantirish muhim sanaladi. Shuningdek, inklyuziv turizm mahalliy jamoalar, ayollar va kam ta’minlangan guruhlarni turizmda ishtirok etish va undan manfaat ko‘rish imkoniyatlarini oshiradi (Rogerson C., 2020: 147-165).

Transport tizimlari va umumiy infratuzilma rivoji turizm sohasining muhim tarkibiy qismidir. Yaxshilangan infratuzilma turistik joylarga tashrif buyuruvchilar sonini oshirish va ularning turizm imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qiladi. Mehmonxonalar va boshqa turistik infratuzilma sifatining yuqori bo‘lishi Yevropa Ittifoqi davlatlarida turizmning raqobatbardoshligini oshiradi (Wieckowski M., Saarinen J., 2019: 369-377). Tarixiy-madaniy turizmni ilgari surish, jumladan sanoat merosi turizmi, mintaqaviy integratsiyani kuchaytirish hamda Yevropa birdamligini shakllantirishga xizmat qiladi. Polsha, Chexiya va Xorvatiya kabi davlatlarda noyob madaniy turizm tajribalari orqali sayyohlar jalb qilinmoqda, bu esa turizm iqtisodiyotiga hissa qo‘shmoqda (Custódio M., Dos Santos F., 2020: 17).

1-jadval

Yevropa mamlakatlarida inklyuziv turizmni rivojlantirish: tajriba va ustuvor yo‘nalishlar

№	Davlat	Inklyuziv turizmni rivojlantirish bo‘yicha amalga oshirilgan chora-tadbirlar
1	Germaniya	Barcha uchun mos infratuzilma yaratish («Reisen für Alle» – «Hamma uchun sayohat») dasturi, nogironlar uchun maxsus joylashtirish va transport tizimini rivojlantirish (Manivannan D. va b., 2018).
2	Fransiya	«Tourisme & Handicap» sertifikatlash tizimi orqali mehmonxonalar, restoranlar va muzeylarning nogironlarga moslashtirilishi (Freeman I., Selmi N., 2010).
3	Ispaniya	Barselonada inklyuziv plyajlar va tarixiy obyektlarda ko‘rish va eshitish bo‘yicha maxsus texnologiyalar joriy etilishi (Leatherman va b., 2024).
4	Italiya	Venetsiya va Rimda nogironlar uchun maxsus transport va sayyohlik marshrutlari tashkil etilishi (Biancuzzi va b., 2024).
5	Buyuk Britaniya	Inklyuziv turizm standartlari («Accessible Britain») va barcha jamoat joylarini nogironlarga moslashtirish siyosati (Hansen M., 2021).
6	Niderlandiya	Barcha uchun ochiq turizm konsepsiyasi, jumladan, velosiped yo‘laklarini nogironlar uchun moslashtirish (Vila T., Darcy S., 2025).
7	Shvetsiya	«Design for All» dasturi doirasida muzeylar, mehmonxonalar va shahar infratuzilmasini inklyuziv qilib qayta qurish (Vikström L. va b., 2025).
8	Daniya	Transport vositalari va shahar joylashuvlarini nogironlarga to‘liq moslashtirish (Papavasiliou A. va b., 2024).
9	Portugaliya	Inklyuziv sayohatlar uchun maxsus dasturlar, jumladan, Lissabon va Porto shaharlarida maxsus yo‘laklar va audio-gidlar (Eusébio C. va b., 2022).
10	Finlandiya	Barchaga teng imkoniyat yaratish dasturi («Everyone’s right to travel») va inklyuziv tabiat bog‘lari (Lankia T., 2015).

Barqaror rivojlanish maqsadlariga mos ravishda turizm siyosatini olib borish turizmni uzoq muddatli rivojlantirish uchun muhim omillardan biridir. Turizmda inklyuziv biznes modellarini joriy qilish natijasida bizneslar va mahalliy jamoalar manfaatlariga xizmat qiluvchi holatlar yaratilmoqda. (Topsakal Y., Içöz O., 2024: 303-328). Yevropa mamlakatlarida inklyuziv turizmni rivojlantirishga katta e'tibor qaratilib, sayohat imkoniyatlarini kengaytirish uchun turli dastur va tashabbuslar amalga oshirilmoqda. Har bir davlat o'z sharoiti va ehtiyojlaridan kelib chiqib, nogironlar, keksalar va boshqa ehtiyojmand guruhlar uchun qulay infratuzilma yaratishga intilayotgani kuzatilmoqda. Quyida Yevropa mamlakatlarining inklyuziv turizmni rivojlantirish borasidagi asosiy chora-tadbirlari keltirilgan.

Yuqorida keltirilgan tajribalardan ko'rinib turibdiki, Yevropa mamlakatlari inklyuziv turizmni rivojlantirishga jiddiy e'tibor qaratmoqda. Har bir davlat o'zining infratuzilmasini nogironlar, keksa sayyohlar va maxsus ehtiyojga ega odamlar uchun qulay qilishga harakat qilmoqda. Ushbu tajribalar O'zbekiston uchun ham muhim ahamiyatga ega bo'lib, inklyuziv turizmni rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha imkoniyatlarni ko'rib chiqishga yordam beradi.

Shuningdek, inklyuziv turizmni samarali yo'lga qo'yish uchun aniq ustuvor yo'nalishlarni belgilash muhimdir. Quyida inklyuziv turizmni rivojlantirishdagi asosiy ustuvor yo'nalishlar keltirilgan:

– Turizm joylarini barcha sayyohlar, shu jumladan nogironligi bor shaxslar uchun moslashtirish inklyuzivlik va raqobatbardoshlikni oshirishga yordam beradi (Calheiros F., 2020: 715-717);

– Turizm iqtisodiyotiga marginal guruhlarni jalb qilish va ularga tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun sharoit yaratish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bilan birga, mahalliy jamoalar va boshqa zaif guruhlar ishtirokini rag'batlantiruvchi siyosat ishlab chiqilishi lozim (Rogerson C., 2020: 147-165);

– Sayyohlar sonini oshirish va qulayliklar yaratish uchun infratuzilmaga investitsiya kiritish kerak. Shuningdek, mahalliy jamoalar va manfaatdor tomonlarning salohiyatini oshirish muhim sanaladi (Bellato L., Cheer J., 2021: 943-961);

– Mintaqaviy integratsiyani kuchaytirish va turistik segmentlarni rivojlantirish uchun tarixiy-madaniy turizmni targ'ib qilish zarur (Custódio M., Dos Santos F., 2020).

– Turizmni BRM maqsadlariga moslashtirish orqali mas'uliyatli va barqaror turizm rivojlantirilishi lozim. Shuningdek, biznes modellarida ham inklyuziv yondashuvlar qo'llanilishi kerak (Topsakal Y., Içöz O., 2024: 303-328).

2-jadval

Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida inklyuziv turizmni rivojlantirish omillari va yo‘nalishlari

№	Omillar	Ta’siri
1	Iqtisodiy qo‘llab-quvvatlash	Turizmning jadal rivojlanishi
2	Inklyuzivlik	Nogironlar va boshqa guruhlar uchun imkoniyat yaratish
3	Infratuzilma rivoji	Sayyohlarning qulayligi va tashrif buyurish osonligi
4	Madaniy turizm	Hududiy integratsiyani kuchaytirish
5	Barqaror turizm	Turizmni uzoq muddatli rivojlantirish

Yevropa Ittifoqida inklyuziv turizmni rivojlantirishga qaratilgan ustuvor yo‘nalishlar uzoq muddatli iqtisodiy o‘sish va ijtimoiy barqarorlikni ta’minlash uchun muhim strategik yondashuvlardir. Raqamli texnologiyalar zamonaviy turizm sohasida muhim rol o‘ynaydi. Bu, ayniqsa, inklyuziv turizm doirasida texnologiyalar sayohatchilarga qulaylik yaratish, ularga moslashtirilgan xizmatlarni taqdim etish va turistik obyektlardan samarali foydalanishni ta’minlash imkonini beradi (Cardoso R. va b., 2024). Raqamli texnologiyalar turizmni yanada ommabop qilishga, jumladan, nogironligi bor insonlar, keksalar va alohida ehtiyojlari mavjud sayyohlar uchun sayohat tajribasini yaxshilashga xizmat qiladi.

3-jadval

Raqamli texnologiyalarning turizmga ta’siri

№	Raqamli texnologiya	Foydalanuvchi guruhi	Afzalliklari
1	Sun’iy intellektli yo‘riqnomalar	Nogironligi bor sayyohlar	Mustaqil sayohat qilish imkoniyati
2	Interaktiv xaritalar	Keksalar	Oson yo‘nalish topish
3	Smart-turizm tizimlari	Barcha sayyohlar	Shaxsiylashtirilgan xizmatlar
4	Onlayn buyurtma qilish platformalari	Nogironligi bor sayyohlar	Imkoniyatlarga mos variantlar tanlash
5	GPS texnologiyalari	Ko‘zi ojiz shaxslar	Xavfsiz marshrut tanlash

O‘zbekiston turizm sohasini raqamli transformatsiya qilish va Yevropa tajribasidan foydalanish orqali inklyuziv turizmni rivojlantirishda quyidagi

imkoniyatlar mavjud:

1. Yevropada raqamli platformalar orqali ekoturizm daromadlarini oshirish va ularni tabiatni muhofaza qilishga yo‘naltirish mexanizmlari keng qo‘llaniladi (Adeline-Cristina va b., 2025: 1-19). O‘zbekiston ham o‘zining tabiiy boyliklarini raqamli texnologiyalar orqali samarali boshqarishi va turizmni rivojlantirishda ekotizim tamoyillarini hisobga olishi lozim.

2. Smart mehmonxonalar, avtomatlashtirilgan yo‘l ko‘rsatkichlari va real vaqt rejimidagi axborot tizimlari Yevropa mamlakatlarida keng tarqalgan bo‘lib, O‘zbekistonda ham shunday loyihalarni amalga oshirish raqamli turizmni rivojlantirishga xizmat qiladi (Tan va b., 2025: 1-19).

3. Yevropa davlatlari turizmni raqamlashtirishda xususiy sektor bilan hamkorlikni yo‘lga qo‘ygan. O‘zbekiston ham davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi hamkorlikni mustahkamlash orqali inklyuziv turizm sohasini rivojlantirishga erishishi mumkin (Chen va b., 2025: 1-9).

O‘zbekiston turizm sektorini inklyuzivlik darajasini oshirish va raqamli texnologiyalarni joriy etishda Yevropa tajribasidan samarali foydalanish imkoniyatiga ega. Smart turizm, raqamli marketing va davlat-xususiy sheriklikka asoslangan rivojlanish modeli mamlakatda inklyuziv turizmni kengaytirish va xalqaro sayyohlarni jalb qilish uchun mustahkam poydevor yaratadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Inklyuziv turizm global miqyosda barqaror rivojlanishning muhim yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, barcha qatlamlar uchun teng imkoniyatlar yaratishga qaratilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, Yevropa davlatlari inklyuziv turizmni rivojlantirishda raqamli texnologiyalar, universal dizayn tamoyillari va davlat-xususiy sheriklik modellari orqali sezilarli yutuqlarga erishgan. Xususan, nogironligi bor shaxslar, keksalar va alohida ehtiyojga ega sayyohlar uchun moslashtirilgan infratuzilma yaratish, axborotga ochiqlik va turistik xizmatlarning hamma uchun qulay bo‘lishi inklyuziv turizmning asosiy tamoyillarini tashkil etadi.

Inklyuziv turizmning samarali rivojlanishini ta’minlash uchun zamonaviy texnologiyalarni keng joriy etish, infratuzilmani universal dizayn tamoyillariga muvofiq modernizatsiya qilish, shuningdek, davlat-xususiy sheriklik asosida strategik hamkorlikni mustahkamlash muhim ahamiyat kasb etadi. Quyida inklyuziv turizmni rivojlantirish bo‘yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar keltirilgan:

– Raqamli texnologiyalarni integratsiyalash. Inklyuziv turizm imkoniyatlarini kengaytirish maqsadida mobil ilovalar, interaktiv xaritalar hamda sun’iy intellekt asosida ishlovchi avtomatlashtirilgan yo‘riqnomalar joriy etilishi lozim. Bu turistik obyektlarga kirishni qulaylashtirish bilan birga, turli ehtiyojlarga ega bo‘lgan

sayyohlar uchun shaxsiylashtirilgan xizmatlarni taqdim etish imkonini beradi;

– Universal dizayn tamoyillariga amal qilish. Mehmonxonalar, jamoat transporti tizimlari va turistik infratuzilmani barcha toifadagi sayyohlar, jumladan, nogironligi bor shaxslar, keksa yoshdagilar va maxsus ehtiyojlarga ega insonlar uchun moslashtirish maqsadga muvofiqdir. Bu tamoyil, nafaqat jismoniy infratuzilmada, balki raqamli va axborot-kommunikatsiya xizmatlarida ham aks etishi lozim;

– Davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini takomillashtirish. Inklyuziv turizm sohasida ilg‘or xalqaro tajribani o‘rganish hamda mahalliy biznes subyektlari bilan hamkorlikni rivojlantirish orqali yangi loyiha va dasturlarni amalga oshirish zarur. Xususiy sektor ishtirokida inklyuziv turistik xizmatlarni moliyalashtirish mexanizmlarini ishlab chiqish muhimdir;

– Kadrlar malakasini oshirish. Turistik xizmat ko‘rsatish tizimida faoliyat yurituvchi mutaxassislarning inklyuziv turizm tamoyillari bo‘yicha malakasini oshirishga yo‘naltirilgan maxsus trening va o‘quv dasturlarini ishlab chiqish va joriy etish talab etiladi. Ushbu o‘quv modullari turistik obyektlar, transport va mehmonxona sohasida xizmat ko‘rsatuvchi xodimlarning maxsus ehtiyojga ega mijozlar bilan ishlash bo‘yicha ko‘nikmalarini shakllantirishga qaratilishi lozim;

– Jamoatchilik xabardorligini oshirish. Nogironligi bor shaxslar va boshqa ehtiyojmand guruhlar uchun qulay sayohat muhitini yaratish borasida ijtimoiy tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlash, keng ko‘lamli axborot-kompaniyalarini o‘tkazish muhim ahamiyatga ega. Bu jamiyatda inklyuziv turizm madaniyatini shakllantirish va sayyohlik xizmatlarining hamma uchun ochiqligini ta’minlashga xizmat qiladi.

O‘zbekistonda inklyuziv turizmni rivojlantirish istiqbollari turizm sohasi uchun maxsus strategik yondashuvlarni ishlab chiqish va ilg‘or texnologiyalarni joriy etish zaruratini ko‘rsatmoqda. Quyidagi yo‘nalishlar milliy turizm siyosatini inklyuziv tamoyillar asosida shakllantirishga xizmat qilishi mumkin:

1. Inklyuziv turizm bo‘yicha milliy strategiyani ishlab chiqish. Yevropa mamlakatlarining ilg‘or tajribasidan kelib chiqib, O‘zbekiston sharoitiga mos bo‘lgan huquqiy, iqtisodiy va tashkiliy mexanizmlarni joriy etish zarur. Bu strategiya inklyuziv turizmni rivojlantirishga qaratilgan davlat dasturlarini ishlab chiqish va ularning amaliyotga tatbiqini monitoring qilishni o‘z ichiga olishi lozim;

2. Infratuzilmani moslashtirish. Nogironligi bor shaxslar uchun qulay turistik muhit yaratish maqsadida mehmonxonalar, jamoat transporti va turistik obyektlarni jismoniy va texnik jihatdan moslashtirish ustuvor yo‘nalishlardan biri bo‘lishi kerak. Universal dizayn tamoyillariga mos keladigan arxitektura va muhandislik yechimlarining keng joriy etilishi inklyuziv turizmni rivojlantirishning muhim shartlaridan biridir;

3. Raqamli texnologiyalar asosida xizmatlarni rivojlantirish. Maxsus mobil

ilovalar, raqamli platformalar va virtual turlar orqali turistik xizmatlarning inklyuzivligini oshirish maqsadga muvofiqdir. Shu bilan birga, onlayn buyurtmalar, tarjima tizimlari va interaktiv yo‘riqnomalar orqali turistik obyektlarga kirish imkoniyatlarini kengaytirish lozim;

4. Xalqaro tajribani integratsiya qilish. Yevropa davlatlari bilan inklyuziv turizmni rivojlantirish bo‘yicha hamkorlik aloqalarini mustahkamlash, turizm sohasi mutaxassislarini o‘qitish va malaka oshirish uchun qo‘shma dasturlarni yo‘lga qo‘yish muhimdir.

Umuman olganda, O‘zbekistonda inklyuziv turizmni rivojlantirish nafaqat ijtimoiy tenglikni ta’minlash, balki xalqaro sayyohlik oqimini oshirish, yangi ish o‘rinlarini yaratish va turizm sohasida barqaror o‘sishga erishish uchun ham muhim ahamiyat kasb etadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI / REFERENCES:

1. D. Radu, A. Vasile. (2016). European Union Competences in Tourism Promotion in Member States. // Quality-Access to Success, № 17.

2. I. Freeman, N. Selmi. (2010). French versus Canadian tourism: Response to the disabled. // Journal of Travel Research, № 49. – P. 471-485.

3. L. Bellato, S. McCabe. (2011). Systems of social tourism in the European Union: A critical review. // Current Issues in Tourism, № 14. – P. 417-430.

4. L. Day Ashley, C. Mcloughlin, M. Aslam, J. Engel, J. Wales, S. Nicolai, P. Rose. (2014). The role and impact of private schools in developing countries: A rigorous review of the evidence. – Birmingham.

5. Mantero C. (2022). Sustainable, Smart and Safe mobility at the core of sustainable tourism in six European islands. // Sustainable Mobility for Island Destinations. – P. 1-18.

6. Marino A. (2001). The tourist sector: Public versus private – the Italian and Spanish experience. // Tourism management, № 22. – P. 43-48.

7. M. Więckowski, J. Saarinen. (2019). Tourism transitions, changes, and the creation of new spaces and places in Central-Eastern Europe // Geographia Polonica, № 92. – P. 369-377.

8. Rogerson C. (2020). In search of inclusive tourism in South Africa: Some lessons from the international experience. // New directions in South African tourism geographies. – P. 147-165.

9. R. Scheyvens, R. Biddulph. (2018). Inclusive tourism development // Tourism Geographies, № 20. – P. 589-609.

10. T. Bush, G. Oduro. (2006). New principals in Africa: Preparation, induction and practice // Journal of Educational Administration, № 44. – P. 359-375.

ZIYORAT TURIZMI RIVOJLANISHIDA YANGI TENDENSIYALAR
NEW TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF PILGRIMAGE TOURISM
НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ ПАЛОМНИЧЕСКОГО ТУРИЗМА

Gulyamova Gulnora Pataxkamalovna
O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi
Islom iqtisodiyoti va moliyasi, ziyorat turizmi kafedrasi dotsenti, i.f.n.
Tel.: +998 71 244-94-63
E-mail: g.gulyamova@iiau.uz
ORCID: 0000-0002-0538-9508

Annotatsiya: Maqolada hozirgi davrda ziyorat turizmini o‘rganish borasidagi qarashlarning o‘zgarish tendensiyalari bayon etilgan. Xorijlik mutaxassislarning ko‘p yillik ilmiy ishlari tahlili deyarli har bir tadqiqotda ziyorat va turizm o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik, ziyoratchilar va sayyohlar o‘rtasidagi o‘xshashlik va farqlar masalasi ko‘tarilishini ko‘rsatganligi ta’kidlab o‘tilgan. Bunda ziyorat turizmi tushunchasining ma’nosi kengayib borayotganligi, ziyorat obyektlari xususiyatlari tubdan o‘zgarib borayotganligi ta’kidlangan, turizmda barqaror rivojlanish tendensiyalari hamda ziyorat turizmida raqamli texnologiyalarni qo‘llash masalalari ko‘rib chiqilgan. Shu bilan birga, diniy turizm va ilmiy diniy turizmning ziyorat manzillariga ta’siri tobora dolzarb bo‘lib bormoqda. Turizmni raqamlashtirish esa ziyorat obyektlarini tashkil etish va ularga xizmat ko‘rsatishda yangi imkoniyatlar yaratishiga maqolada alohida urg‘u beriladi.

Kalit so‘zlar: *ziyorat turizmi, diniy turizm, ziyorat manzillari, ilmiy-diniy turizm, ziyorat obyektlari, turizmni raqamlashtirish.*

Abstract: The article outlines the changing trends in perspectives on the study of pilgrimage tourism in the modern era. An analysis of the multi-year scientific works of foreign experts highlights that nearly every study addresses the interdependence between pilgrimage and tourism, as well as the similarities and differences between pilgrims and tourists. It is emphasized that the concept of pilgrimage tourism is expanding, the characteristics of pilgrimage sites are undergoing fundamental changes, and issues such as sustainable development trends in tourism and the application of digital technologies in pilgrimage tourism are examined. At the same time, the growing relevance of religious tourism and scientific religious tourism’s impact on pilgrimage destinations is noted. Particular emphasis is placed on the fact that the digitization of tourism creates new opportunities for organizing pilgrimage sites and providing services to them.

Keywords: *pilgrimage tourism, religious tourism, pilgrimage destinations, scientific religious tourism, pilgrimage sites, tourism digitization.*

Аннотация: В статье изложены тенденции изменения взглядов на изучение паломнического туризма в современную эпоху. Анализ многолетних научных работ зарубежных специалистов показывает, что практически в каждом исследовании поднимается вопрос взаимосвязи между паломничеством и туризмом, а также сходств и различий между паломниками и туристами. Подчеркивается, что понятие паломнического туризма расширяется, характеристики объектов паломничества кардинально меняются, а также рассматриваются вопросы тенденций устойчивого развития в туризме и применения цифровых технологий в паломническом туризме. Вместе с тем отмечается возрастающая актуальность влияния религиозного туризма и научного религиозного туризма на паломнические дестинации. Особое внимание в статье уделяется тому, что цифровизация туризма создает новые возможности для организации объектов паломничества и оказания им услуг.

Ключевые слова: *паломнический туризм, религиозный туризм, паломнические дестинации, научный религиозный туризм, объекты паломничества, цифровизация туризма.*

KIRISH

Hozirgi davrda ziyorat turizmi turizm industriyasining muhim sektori sifatida jadal rivojlanmoqda. BMTning Turizm tashkiloti ma’lumotlariga ko‘ra, ziyorat maqsadida sayohat qiladigan turistlar soni yiliga o‘rtacha 300 mln. kishidan ortiq bo‘lib, bu barcha turistlarning 25%ni tashkil etadi. Shuni ta’kidlash kerakki, so‘nggi o‘n yil ichida ziyorat turizmi yanada ommalashib, xalqaro turizmda salmoqli o‘rin egallab bordi. O‘zbekiston ham ziyorat turizmini rivojlantirish uchun yuqori salohiyatga ega. Davlatimiz tomonidan so‘nggi yillarda ziyorat turizmini rivojlantirishga alohida e’tibor berilmoqda. Yurtimizda dunyoning turli burchaklaridan kelgan ziyoratchilarni o‘ziga tortadigan ko‘plab ziyoratgohlar, maqbaralar, masjidlar va tarixiy obidalar joylashgan. Bu mamlakatimizning ziyorat turizmi imkoniyatlaridan to‘liq foydalanish zarurligini ifodalaydi. Shu bilan birga, mamlakatda boshqa dinlarga e’tiqod qiluvchilar uchun ham aziz bo‘lgan tarixiy qadamjolar bor. O‘zbekiston hududida turli konfessiyalar – islom, xristianlik, iudaizm, buddaviylik, zoroastrizmning rivojlanishi bilan bog‘liq 500 dan ortiq yodgorliklar va tarixiy joylar mavjud. Bu esa ziyorat turizmini rivojlantirish uchun jiddiy imkoniyat yaratadi.

Shu bilan birga keyingi yillarda ziyorat turizmini faoliyat sifatida o‘rganish va uning asosiy muammolarini tahlil etish tobora dolzarb bo‘lib bormoqda.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ziyorat turizmi masalalariga bag‘ishlangan ilmiy izlanishlar tahlili bir qancha nazariy va amaliy xususiyatlarga ega muammolar hamda qarashlar mavjud ekanligini ko‘rsatdi. Xorijlik mutaxassislarning ko‘p yillik ilmiy ishlari tahlili deyarli har bir tadqiqotda ziyorat va turizm o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik, ziyoratchilar va sayyohlar o‘rtasidagi o‘xshashlik va farqlar masalasi ko‘tarilishini ko‘rsatdi. Ushbu masala bo‘yicha ilmiy nashrlarda turli xil, ba’zan bir-biriga zid qarashlar mavjud, masalan, ba’zi mualliflar ziyorat va turizm insoniy xatti-harakatlarning turli xil va bir-birini istisno qiladigan toifalari ekanligini ta’kidlaydilar, boshqalari esa bunday aniq farqga qarshi chiqadilar.

Jumladan, N. Kollins-Kreiner va A. Morinis ziyoratni yuksak qadriyat va chuqur ma’noga ega joylarga sayohat deb tushunadilar. Yoki J. Digans va V. Smit fikricha, ziyoratchi muqaddas xilqat bilan munosabatda bo‘lish, boshqacha aytganda, chuqur diniy qadriyatlarni o‘zida mujassam etgan o‘ziga xos joyni ziyorat qilishga intiladi.

T. Bremer esa bu ikki tushuncha o‘rtasida bog‘liqlikni belgilovchi uchta yondashuvni ajratib ko‘rsatib, ularga quyidagilarni kiritadi:

- hududiy yondashuv – turist va ziyoratchi turli sabablarga ko‘ra bitta hududga boradi;
- tarixiy yondashuv – sayohatning diniy shakllari bilan turizm o‘rtasidagi o‘zaro munosabat;
- madaniy yondashuv – ziyorat va turizm hozirgi davrning zamonaviy faoliyat turlari sifatida qabul qilinadi (Bremer T., 2001).

Juda ko‘p maqolalarda ziyorat turizmning bir turi sifatida tan olinadi. Sababi, mehmonxona, transport va ovqatlanish, boshqa turizmga oid xizmatlar hamda infratuzilmadan ziyorat davrida ham foydalaniladi.

D. Gladstone fikriga ko‘ra ham turizm va ziyorat o‘rtasida umumiylik mavjud. Jumladan, ularning mavsumiyligi, turizm infratuzilmasidan, gidlar xizmatidan foydalanish, tijorat faoliyati bilan shug‘ullanmaslik kabilarni ko‘rsatish mumkin.

O. Afanasyev, A. Afanasyeva fikriga ko‘ra, “diniy turizm industriyasining muhim tendensiyasi bu diniy turizmning ma’naviy turizmga aylanishi haqida ta’kidlash imkonini beruvchi uning differensiatsiyasi va chegaralarining kengayishidir (Афанасьев О., Афанасьева А., 2019).

Hozirgi paytda ko‘pchilik tadqiqotchilar ziyoratning va ziyorat turizmining xususiyatlari o‘zgarib borayotganini ta’kidlamoqdalar. Ularning fikriga ko‘ra, ziyorat turizmida diniy xususiyatning yo‘qolib borishi, ziyorat marshrutlarining madaniy, tarixiy va hattoki, sport yo‘nalishlari sifatida qabul qiluvchi “yangi ziyoratchilar” soni ortib bormoqda. Jumladan, Kollins-Kreiner ko‘pchilik ziyoratchilar dindor ham emas,

balki o‘zining shaxs sifatida rivojlanishi va hayotning ma’nosini anglash uchun sayohat qiladi deb ta’kidlaydi.

Tahlil etilgan ko‘pchilik tadqiqotlarda ziyorat turizmi rivojlanishi turizmning barqaror rivojlanish tamoyillari nuqtayi nazaridan o‘rganilgan. Timoti va Olsen ta’kidlashicha, ziyorat obyektlariga turistlar oqimining kengayib borishi tarixiy meros hududining ifloslanishi va obidalarning yemirilishiga sabab bo‘lmoqda. Shuning uchun ular ekologik tashabbuslarni joriy qilish, jumladan, tashrif buyuruvchilar sonini cheklash, chiqindilarni qayta ishlash dasturlari va mahalliy hamjamiyatlarni qo‘llab-quvvatlashni taklif etganlar.

Ziyorat turizmi jamiyat, texnologiyalar va ekologik o‘zgarishlarga moslashgan holda transformatsiyalanmoqda. Shuningdek, zamonaviy ziyorat turizmining muhim jihati uning raqamlashtirilishidir. Eadening fikriga ko‘ra, hozirda ziyoratchilarning onlayn jamoalari yaratilib, ular o‘zaro tajribalarini bo‘lishadilar, marshrutlarni rejalashtiradilar va logistika bo‘yicha muhokama olib boradilar. So‘nggi yillarda ziyoratgohlarga virtual sayohatlar ommalashib bormoqda.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotning nazariy asosini diniy va ziyorat turizmi, diniy turizm turlari, madaniy turizm va diniy turizm masalalarini o‘rgangan mahalliy va xorijiy mualliflarning ilmiy ishlari tashkil etadi. Tadqiqot davomida monografik tadqiqot, statistik va tizimli tahlil usullaridan foydalanilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mamlakatimizda qabul qilingan “O‘zbekiston - 2030” strategiyasida xorijiy turistlar sonini 15 millionga, ichki sayyohlar sonini 25 millionga, ziyorat turizmi bo‘yicha keladigan turistlar sonini 3 million nafarga oshirish, xususiy investitsiyalarni jalb qilish hisobiga 30ta yirik turizm klasterlarini tashkil etish, turizm xizmatlari eksportini 5 milliard dollarga yetkazish maqsadi qo‘yilgan. Bu boradagi vazifalarni amalga oshirishda turizmning turli sohalarini rivojlantirish muammolarini o‘rganish dolzarb masala bo‘lib qoladi.

Turizmning ushbu turini rivojlantirish nafaqat hududlarning iqtisodiy yuksalishi, balki mamlakat madaniy merosini asrab-avaylash va targ‘ib qilishga ham xizmat qiladi. BMT (Birlashgan millatlar tashkiloti)ning turizm tashkiloti diniy turizmga ta’rif berishda uni kishilar tomonidan u yoki bu dinda muqaddas hisoblangan joylarga borish va ma’lum diniy amallarni bajarish bilan bog‘laydi. Mutaxassislar uning tarkibiga ziyorat turizm, diniy-ekskursiya turizmi va diniy-ilmiy turizmni kiritadilar. Bunga bog‘liq holda o‘z yashash hududidan bir yildan ko‘p bo‘lmagan muddatga, turli xil diniy markazlar va muqaddas joylarni ko‘rish, ma’lum ibodat talablarini

bajarish, dinni, diniy manbalarni o‘rganish maqsadida sayohat qiluvchi shaxslar diniy maqsad bilan sayohat qiluvchi turist deb ataladi.

Bizning fikrimizcha, ziyorat – kishilarning muqaddas joylarga tashrif buyurishi va u yerlarda ma’lum amallarni amalga oshirishidan iborat, ziyorat turizmi esa ziyorat qilish uchun sayohat qiluvchilarga xizmat ko‘rsatishga yo‘naltirilgan faoliyat turidir. Diniy ekskursiya turizmi diniy markazlarga sayohat qilishni o‘z ichiga oladi, bu yerda sayyohlar diniy obidalarni, muzeylarni ko‘rishi, diniy tadbirlarda qatnashishi mumkin” (Gulyamova G., 2022). Ushbu turdagi turizm ilmiy turizm bilan ham chambarchas bog‘liq. Olimlar mavjud diniy markazlarga, boy diniy an’analarga ega bo‘lgan mamlakatlar va mintaqalarga tashrif buyurib, diniy meros - qo‘lyozmalar, diniy me’morchilik obyektlarini o‘rganadilar.

Turizm mutaxassislari musulmonlarning diniy talablaridan chiqmagan holda har qanday sabab bilan sayohat qilishlarini barcha uchun birday tushunarli bo‘lishi uchun qanday nomlanishi ustida fikrlar bildirganliklarini ta’kidlash lozim. Ziyorat turizmi, Islomiy turizm, diniy turizm, shar’iy turizm, halol turizm kabi taklif etilgan atamalarning muammoli jihatlari bo‘lganligi sababli, bahs va munozara, diniy soha va turizm mutaxassislarining fikrlaridan kelib chiqib Muslim-friendly travel (musulmonlar uchun qulay turizm) atamasi ma’qul ko‘rilgan.

Shu bilan birga, ziyoratga chiqqan kishi ko‘p hollarda o‘z qiziqishlarini qondirish, bilimlarini kengaytirish, tabiat manzaralaridan bahra olish uchun ham harakat qiladi. Bu ziyorat destinatsiyalarining umumiy turistik destinatsiyaga aylanishi uchun imkon yaratadi. Bu yerda 3R (Religion+Rest+Relax) (Din+Dam olish+Sog‘lomlashish) formulasi amal qiladi. Bu yerda shuningdek, tarix, madaniyat va arxitektura bilan tanishish kabi jarayonlarni ko‘zda tutish kerak. Demak, hozirgi davrda diniy turizm tushunchasi kengayib bormoqda va bu bilan bog‘liq holda ba’zi mualliflar uning o‘rniga ma’naviy-ma’rifiy turizm tushunchasini kiritishni taklif etmoqdalar (Афанасьев О., Афанасьева А., 2019).

Shunday qilib, so‘nggi yillarda ziyorat turizmining xususiyatlari o‘zgarib borayotganligi uning ta’rifiga ham o‘zgartirish kiritish zaruriyatini vujudga keltirmoqda. Ta’kidlash kerakki, bu fikrga qarama-qarshi qarashlar ham mavjud bo‘lib, ko‘pchilik mualliflar sof ziyorat bilan ziyorat turizmini ajratish kerakligini aytadilar (Digance J., 2006). Shunday qilib, aslida madaniy-o‘rganish maqsadlari bilan diniy turizm va asosan diniy motivga ega bo‘lgan ziyorat turizmi o‘rtasidagi farqni inkor etib bo‘lmaydi.

Shu nuqtayi nazardan ziyorat obyektlariga nisbatan ham sof diniy obyekt yoki ko‘p funksiyali obyekt sifatida qarash shakllanganini ko‘rish mumkin. Masalan, har qanday musulmon Makka va Madinaga faqat ziyorat uchun boradi, xristianlar Afon tog‘ini ziyorat qilish uchun kirish ruxsatnomasini olishlari kerak. Ko‘plab

buddaviylik ibodatxonalari ham sayyohlar uchun yopiq. Demak, hamma ziyoratgohga ham turistlarni jalb qilib bo‘lmaydi va u yerlarga boruvchilarni turist deb atash mumkin emas.

Hozirgi paytda shartli ravishda ziyorat obyektlarini turizm faoliyatiga jalb qilish darajasi va imkoniyatiga ko‘ra bir qancha guruhga ajratish mumkin:

1) hozirgi vaqtda va yaqin kelajakda sayyohlik sohasiga jalb qilinmaydigan obyektlardan tashqari (masalan, Makka va Madina, ayrim xristian cherkovlari, buddaviylik ibodatxonalari) boshqa joylarga sayyohlik kompaniyalari tomonidan ziyoratchilarni olib borish xizmatlari ko‘rsatilishi mumkin;

2) potensial sayyohlik obyektlari, hozirda diniy turizmda foydalanilmayotgan, ammo sayyohlik safarlari geografiyasining kengayishi bilan sayyohlik industriyasiga jalb qilinishi aniq bo‘lgan obyektlar (masalan, yangi quriladigan masjid, cherkovlar);

3) ham turizm uchun ham ziyorat qilish funksiyalarini bir vaqtning o‘zida bajaradigan obyektlar – an’anaviy va g‘ayrioddiy muqaddas obyektlar, nafaqat ziyoratchilar, balki oddiy sayyohlarni ham o‘ziga jalb qiladigan joylar;

4) avval diniy funksiyalarni bajargan, lekin turli sabablarga ko‘ra ularni yo‘qotgan yoki sayyohlar tomonidan shunday qabul qilinmaydigan turizm (tarixiy-madaniy) obyektlari (masalan, Misrda piramidalar vodiysi dastlab fir’avnlarning ulkan qabristoni sifatida);

5) faqat sayyohlik obyektlari, diniy bo‘lmagan, lekin diniy xususiyatlarni o‘zida mujassam etgan yoki ma’lum bir ruhiy ma’nolarni yetkazuvchi obyektlar (masalan, Rossiya Federatsiyasining Qozon shahridagi “Barcha dinlar ibodatxonasi”).

Hozirgi davrda ziyorat turizmini o‘rganishda muhim yo‘nalishlardan biri diniy obyektlarga madaniy meros sifatida qarash bilan undan turistik obyekt sifatida foydalanish o‘rtasidagi muvozanat masalasidir. Ko‘pchilik mualliflar ziyorat obyektlarining turistik obyektlarga aylantirilishi ularni saqlash imkoniyatini kengaytiradi, deb ta’kidlaydilar. Shu sababdan ham, ziyoratgohlarda uchta yo‘nalishda ish olib borish maqsadga muvofiq:

1. Sayohatchilar va mehmonlar uchun qulay muhit yaratish, turli din vakillariga do‘stona munosabatda bo‘lish;

2. Sayohatchilar tomonidan diniy obyektda bo‘lish qoidalariga rioya etmaslik natijasida dindorlarni bexosdan xafa qilishi mumkin bo‘lgan istalmagan xulq-atvorni bartaraf etish. Buning uchun ma’lum bir dinning qoidalari va xususiyatlari haqidagi ma’lumotlar sayohatchilarga qulay usulda yetkazilishi kerak;

3. Sayohatchini ibodatga undash, sayohatchi ziyoratchiga aylanishi uchun zamin yaratish.

Shuni ta’kidlash kerakki, hozirgi paytda ziyorat turizmining ekologik jihatlari ham tadqiqotchilarning ilmiy ishlarida o‘z aksini topmoqda. Katta miqdordagi

turistlar oqimi ziyorat obyektlarining ekologik holatining yomonlashuviga olib keladi. Ziyorat obyektlarida ekologik muvozanatni saqlash uchun barqaror rivojlanish tamoyillarini turizmga qo‘llash talab etiladi.

So‘nggi yillarda ziyorat turizmiga keng joriy etilayotgan yo‘nalish uni raqamlashtirish masalasidir. Virtual reallik, kengaytirilgan reallik va 3D modellashtirish imkoniyatlaridan foydalangan holda zamonaviy sayohatchilarning o‘zgaruvchan talablariga javob beradigan immersiv va interaktiv sayohat tajribasini yaratish imkoniyatiga ega (Astanakulov O., 2024). Ushbu texnologiyalar tashrif buyuruvchilarni o‘tmishga olib borishi mumkin, bu ularga qadimiy shaharlarni virtual kashf qilish, tarixiy voqealarga guvoh bo‘lish va rekonstruksiya qilingan artefaktlar bilan muloqot qilish imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

So‘nggi yillarda diniy, ziyorat turizmi masalalariga bag‘ishlangan ilmiy ishlarni tahlil qilish davomida ziyorat va turizm tushunchalarining uyg‘unligi bilan bog‘liq bo‘lgan atamashunoslik masalalariga e’tibor kuchayganligini ko‘rish mumkin. Ziyorat turizmining xususiyati o‘zgarib borayotganligi natijasida ko‘pchilik tadqiqotchilar uni madaniy turizm, ruhiy turizm tushunchalari bilan almashtirishni taklif qilmoqdalar.

Ziyorat obyektlarini turizm faoliyatiga jalb qilish darajasi va imkoniyatiga ko‘ra bir qancha guruhlarga ajratishimiz mumkin, bu guruhlardagi ziyorat obyektlari xususiyatiga ko‘ra ularni rivojlantirish imkoniyatini belgilash mumkin.

Ziyorat obyektlarida zamonaviy axborot texnologiyalarini qo‘llash ularning ommaga ochiqligini yaxshilash, madaniy merosni saqlashga hissa qo‘shish imkonini beradi. Raqamli texnologiyalardan foydalanish turizmga xarajatlarni kamaytirish, kompaniyalar samaradorligi va raqobatbardoshligini oshirish, raqamli tovar va xizmatlar bozorida o‘z o‘rnini egallash uchun yangi turdagi turistik mahsulotlarni chiqarish imkonini beradi.

Ziyorat turizmining hozirgi rivojlanish tendensiyalari uning kelajakdagi barqaror o‘sishini ta’minlash uchun bir qator choralar ko‘rishni talab etadi. Birinchidan, ziyorat destinatsiyalarini boshqarishda raqamli texnologiyalarni kengroq joriy etish, masalan, virtual sayohat platformalari va mobil ilovalarni ishlab chiqish orqali ziyoratchilar uchun qulayliklar yaratish tavsiya etiladi. Ikkinchidan, diniy turizmni ilmiy tadqiqotlar bilan yanada integratsiyalash, ziyorat obyektlarining madaniy-tarixiy ahamiyatini oshirish va mahalliy aholi uchun iqtisodiy foyda keltiradigan loyihalarni qo‘llab-quvvatlash maqsadga muvofiqdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Astanakulov O. (2024). Iqtisodiy o‘zgarishlar sharoitida O‘zbekistonda ziyorat turizmini rivojlantirishga innovatsion yondashuvlar // “O‘zbekistonda yangi iqtisodiy islohotlar sharoitida ziyorat turizmini rivojlantirish: muammolar va istiqbollar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent: O‘zXIA.

2. Bremer T. (2015). Tourism and religion / Encyclopedia of religion. Detroit: Macmillian Reference. – P. 9260–9264.

3. Collins-Kreiner, Noga. (2018). Pilgrimage-Tourism: Common Themes in Different Religions // International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage, №6.

4. Г. Гулямова, Ф. Абдусаломова. (2022). Ўзбекистонда зиёрат туризмини ривожлантириш // Ўзбекистонда зиёрат туризмини ривожлантиришда буддавийлик обидаларининг ўрни мавзусидаги халқаро илмий-амалий конференция материаллари. – В. 114-119.

5. Digance J. (2006). Religious and Secular Pilgrimage: Journeys Redolent with Meaning. In: Tourism, Religion and Spiritual Journeys. – London: Routledge. – P. 52-64.

6. J. Eade, M. Sallnow. (1991). Contesting the Sacred: The Anthropology of Christian Pilgrimage. – London: Routledge.

7. Gladstone D. (2013). From pilgrimage to package tour: Travel and tourism in the Third World. – Abingdon: Routledge.

8. Morinis A. (1992). Introduction: The Territory of the Anthropology of Pilgrimage, in Sacred Journeys: The Anthropology of Pilgrimage. – Westport: Greenweed Press. – P. 1-28.

9. О. Афанасьев, А. Афанасьева. (2019). Религиозный туризм как тренд мировой и российской туриндустрии: концептуальная сущность и модели развития // Современные проблемы сервиса и туризма. №3. – С. 7-27.

10. R. Lois-González, X. Santos. (2015). Tourists and Pilgrims on their Way to Santiago. Motives, Caminos and Final Destinations // Journal of Tourism and Cultural Change, № 13. – P. 149-164.

11. Smith V. (1992). Introduction: The quest in guest // Annals of Tourism Research, № 19. – P. 1-17.

12. Тухлиев, Н. (2024). Ўзбекистонда зиёрат туризмини ривожлантириш омиллари ва имкониятлари. “O‘zbekistonda yangi iqtisodiy islohotlar sharoitida ziyorat turizmini rivojlantirish: muammolar va istiqbollar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent: O‘zXIA.

13. Христов Т. (2020). Религиозный туризм: учебное пособие. – Москва: “Академия”. – 288 с.

14. Холхўжаев С. (2020). Зиёрат туризми, исломий туризм, диний туризм, шаърий туризм ва ҳалол туризм? Қай бир атама тўғри? https://azon.uz/content/views/ziyorat-turizmi-islomiy-turizm-diniy-tur.

15. Network of Religious Tourism: Project Brief. UNWTO. URL: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/nrt_proposal_flyer-14july2016-lowres.pdf

REFERENCES:

1. Astanakulov, O. (2024). Iqtisodiy o‘zgarishlar sharoitida O‘zbekistonda ziyorat turizmini rivojlantirishga innovatsion yondashuvlar // “O‘zbekistonda yangi iqtisodiy islohotlar sharoitida ziyorat turizmini rivojlantirish: muammolar va istiqbollar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent: O‘zXIA. (In Uzbek)

2. Bremer, T.S. (2015). Tourism and religion / Encyclopedia of religion. Detroit: Macmillian Reference, 9260–9264.

3. Collins-Kreiner, Noga. (2018). Pilgrimage-Tourism: Common Themes in Different Religions // International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage №6.

4. G. Gulyamova, F. Abdusalomova. (2022). O‘zbekistonda ziyorat turizmini rivojlantirish // O‘zbekistonda ziyorat turizmini rivojlantirishda buddaviylik obidalarining o‘rni mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – B. 114-119.

5. Digance J. (2006). Religious and Secular Pilgrimage: Journeys Redolent with Meaning. In: Tourism, Religion and Spiritual Journeys. – London: Routledge. – P. 52-64.

6. J. Eade, M. Sallnow. (1991). Contesting the Sacred: The Anthropology of Christian Pilgrimage. – London: Routledge.

7. Gladstone D. (2013). From pilgrimage to package tour: Travel and tourism in the Third World. – Abingdon: Routledge.

8. Morinis A. (1992). Introduction: The Territory of the Anthropology of Pilgrimage, in Sacred Journeys: The Anthropology of Pilgrimage. – Westport: Greenweed Press. – P. 1-28.

9. O. Afanasev, A. Afanaseva. (2019). Religiozniy turizm kak trend mirovoy i rossiyskoy turindustrii: kontseptualnaya sushnost i modeli razvitiya // Sovremennie problemi servisa i turizma. №3. – S. 7-27.

10. R. Lois-González, X. Santos. (2015). Tourists and Pilgrims on their Way to Santiago. Motives, Caminos and Final Destinations // Journal of Tourism and Cultural Change, № 13. – P. 149-164.

11. Smith V. (1992). Introduction: The quest in guest // Annals of Tourism Research, № 19. – P. 1-17.

12. Tuxliyev, N. (2024). O‘zbekistonda ziyorat turizmini rivojlantirish omillari va imkoniyatlari. “O‘zbekistonda yangi iqtisodiy islohotlar sharoitida ziyorat turizmini rivojlantirish: muammolar va istiqbollar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent: O‘zXIA. (In Uzbek)

13. Xristov, T.T. (2020). Religiozniy turizm: uchebnoe posobie. – Moskva: “Akademiya”. – 288 s. (In Russian)

14. Xolxo‘jayev, S. (2020). Ziyorat turizmi, islomiy turizm, diniy turizm, sha’riy turizm va halol turizm? Qay bir atama to‘g‘ri? https://azon.uz/content/views/ziyorat-turizmi-islomiy-turizm-diniy-tur. (In Uzbek)

15. Network of Religious Tourism: Project Brief. UNWTO. URL: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/nrt_proposal_flyer-14july2016-lowres.pdf

BIZNES BOSHQARUVIDA TENDENSIYALAR VA ZAMONAVIY YONDASHUVNING AYRIM XUSUSIYATLARI

TRENDS AND SOME FEATURES OF THE MODERN BUSINESS MANAGEMENT APPROACH

ТЕНДЕНЦИИ И НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО ПОДХОДА УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

Pulatov Bahrom Nigmatovich
Oriental universiteti
Matematika va axborot texnologiyalari kafedrasi dotsenti,
fizika-matematika fanlari nomzodi
Tel.: +998 93 515-64-28
E-mail: pulbax2011@mail.ru

Annotatsiya: Maqolada biznesni boshqarishning zamonaviy tendensiyalari chuqur tahlil qilinib, tadbirkorlik sohasida samaradorlikni oshirishning yangi yo‘llari muhokama qilinadi. Zamonaviy boshqaruv modellarining solishtirma tahlili o‘tkazilib, ularning turli sohalarda qo‘llanilishi va samarali natijalar berish imkoniyatlari ko‘rib chiqiladi. Maqolada iqtisodiy jarayonlarning biznes boshqaruviga ta’siri, geografik xususiyatlarni hisobga olishning ahamiyati, shuningdek, jamoani boshqarish va kadrlar siyosatini takomillashtirish bo‘yicha innovatsion yondashuvlar o‘rganiladi. Tadqiqotda zamonaviy strategiyalarni joriy etish orqali biznes jarayonlarini optimallashtirish, raqobatbardoshlikni oshirish va barqaror rivojlanishni ta’minlash imkoniyatlari alohida e’tibor markazida bo‘lib, ushbu yondashuvlarning amaliy qo‘llanilishi bo‘yicha tavsiyalar beriladi.

Kalit so‘zlar: *boshqarish, biznesni boshqarish, tizim, iqtisod, strategiya, zamonaviy yondashuvlar.*

Abstract: The article provides an in-depth analysis of modern trends in business management, discussing new approaches to enhancing efficiency in entrepreneurship. A comparative analysis of contemporary management models is conducted, exploring their application across various industries and their potential to deliver effective results. The study examines the impact of economic processes on business management, the significance of considering geographical factors, and innovative approaches to improving team management and human resources policies. Particular attention is given to opportunities for optimizing business processes, increasing competitiveness, and ensuring sustainable development through the implementation of modern strategies, with practical recommendations provided for their application.

Keywords: *management, business management, system, economics, strategy, modern approaches.*

Аннотация: В статье проводится глубокий анализ современных тенденций в управлении бизнесом, обсуждаются новые пути повышения эффективности в сфере предпринимательства. Выполнен сравнительный анализ современных моделей управления, рассматриваются их применение в различных отраслях и возможности достижения эффективных результатов. Исследуется влияние экономических процессов на управление бизнесом, важность учета географических особенностей, а также инновационные подходы к совершенствованию управления командами и кадровой политики. Особое внимание уделяется возможностям оптимизации бизнес-процессов, повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития посредством внедрения современных стратегий, с предоставлением.

Ключевые слова: *менеджмент, управление бизнесом, система, экономика, стратегия, современные подходы.*

KIRISH

Biznesni boshqarish bu kompaniyadagi turli xil faoliyatni boshqarish va muvofiqlashtirish, uning maqsadlariga samarali erishish uchun resurslar va jarayonlarni rejalashtirish, tashkil etish, boshqarish va nazorat qilishni o‘z ichiga oladi. Har qanday biznesning asosiy maqsadi foyda olishdir. Buni biznes menejeridan boshqa hech kim ta’minlamaydi.

Bugungi kunda biznes yuritish jarayoniga qo‘yiladigan talablar sezilarli darajada oshdi. Rivojlanish strategiyasini muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun kompaniya moslashuvchan va dinamik bo‘lishi kerak, chunki bugungi kunda raqobatning asosiy omili vaqtdir. Bundan tashqari, biznesning tashqi muhiti tobora keng qamrovli va noaniq bo‘lib bormoqda, bu esa tezda moslashish qobiliyatini va biznesni tashkil etishning barqarorligini talab qiladi. Ma’lumki, biznesni rivojlantirishning hozirgi bosqichi tashqi iqtisodiy muhitning quyidagi ta’sir omillari bilan tavsiflanadi:

- ishlab chiqarishning globallashuvi;
- ishlab chiqarishlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik oshishi;
- texnologik rivojlanish va innovatsiyalarning yuqori tezligi;
- ilmiy-tadqiqot ishlarining yuqori narxi.

Biznesni rivojlantirishning zamonaviy bosqichi kompaniyani boshqarishda faoliyatning ayrim sohalarini birlashtirgan faoliyatlararo tushunchalarning keng tarqalishi bilan bog‘liq bo‘lib, ularni quyida ko‘rish mumkin:

- mahsulotlarni yetkazib berish;
- mahsulot ishlab chiqarish (ishlarni bajarish, xizmatlar ko‘rsatish);

- tovarlarni (ishlarni, xizmatlarni) tarqatish.

Ushbu turdagi eng muhim tushunchalar, masalan, tashkiliy loyihalashtirish, umumiy sifat menejmenti metodologiyasi – *total quality management*, maqsadlarni boshqarish tizimi – *management by objectives*. So‘nggi yillarda logistika menejmenti – *logistic management* deb nomlangan tadbirkorlik kompaniyasining rivojlanishini boshqarishning yangi mexanizmlari paydo bo‘ldi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

XVIII asr oxirida Adam Smit tomonidan yaratilgan va XX asr boshida Henri Ford va Alfred Sloan tomonidan keng ko‘lamli konveyer ishlab chiqarishni qo‘llab-quvvatlash uchun moslashtirilgan kompaniyaning funksional tuzilmasi oddiy vazifalar va murakkab muvofiqlashtirish va nazorat tizimlariga qaratilgan. Ushbu tizim standart mahsulotlarni ommaviy ishlab chiqarish davrida va afsuski, o‘tmishda qolgan mahsulotlarning uzoq umr ko‘rish davrlarida yaxshi ishladi. XXI asr moslashuvchan “mahsulot ishlab chiqarish”ni qo‘llab-quvvatlaydigan va ularning qisqa hayot davrlarini “ushlab turadigan” tashkiliy tuzilmalarni talab qiladi. Shuning uchun kompaniya tarkibiga tubdan boshqacha talab qo‘yiladi: u murakkab va oddiy vazifalarni muvofiqlashtirish va boshqarish tizimlarini birlashtirishi kerak. Kompaniyaning jarayon tuzilishi jarayon rahbarlari yoki koordinatorlari boshchiligidagi va jarayon guruhlari tomonidan bajariladigan o‘zaro faoliyat funksional biznes jarayonlar iyerarxiyasining mavjudligini anglatadi.

Mavzu dolzarbligidan bugungi kunda masalaning turli jihatlari o‘rganilganligini oson kuzatish mumkin. Ma’lumki, olimlar Z. Pashayeva va D. Vartanovalar tomonidan menejmentning yapon modelida personalni boshqarish xususiyatlari va hududlarning iqtisodiy va ijtimoiy tizimlarini boshqarish masalalari atroflicha o‘rganilgan (Пашаева З., Вартанова Д., 2015: 186-191). Bu sohada Y. Kopatkoning izlanishlari menejmentning zamonaviy modellari xususiyatlariga hamda Rossiyaning agrosanoat kompleksining rivojlanish istiqbollariga bag‘ishlangan (Копатько Ю., 2017). Shuningdek, S. Chudnovskaya tomonidan menejment tarixi o‘rganilishi baravarida Yevropa modeli alohida o‘rin tutganligini ko‘rish mumkin (Чудновская С., 2017: 171-185).

2018-yilda Helpiks.org manbasi ma’lumotlariga ko‘ra, menejmentda arab modelining o‘ziga xos xususiyatlari keltirilgan. Unga ko‘ra, arab menejment modeli urug‘-aymoqchilikni quyidagi ko‘rinishlarda aks ettiradi: tashkilotdagi oilaviy munosabatlar, uning ishini emas, balki odamni baholash, boshqaruv tuzilmalarini qurishda urug‘chilik yondashuvi, rahbarning ishonchi va hurmatiga qarab targ‘ib qilish, kadrlarni tanlashda qarindoshlik munosabatlari yo‘nalishi, “o‘zi”ga

yo‘naltirilgan boshqaruv uslubi, ish haqi miqdori xodimning o‘z rahbariga sodiqligi asosidaligi, kasbiy fazilatlaridan qat’i nazar, “begonalarga” ishonchsizlik va hokazo.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu maqolada biznesni boshqarishning zamonaviy tendensiyalarni muhokama qilish orqali tadbirkorlik sohasida samaradorlikni oshirish yo‘llari muhokama qilindi.

Tadqiqotda quyidagi metodlar qo‘llanildi:

- tizimli tahlil – biznesni boshqarish tizimlarini strategik va taktik biznes qarorlarini muvaffaqiyatli qabul qilish va o‘z maqsadlariga erishish uchun;
- taqqoslash usuli – biznesni boshqarishning har xil turlarini, moliyaviy boshqaruv asosiy komponentlarini, biznesni boshqarish taktikalaridan foydalanishlarni solishtirish uchun;
- analitik usul – boshqaruvning asosiy modellarini, iqtisodiy jarayonlarga yondashuv bo‘yicha biznesni boshqarish turlarini tahlil qilish;
- umumlashtirish usullari – kadrlar nuqtai nazaridan biznesni boshqarish turlarini o‘rganish uchun qo‘llanildi.

Maqola yozishda ilmiy adabiyotlar tahlil qilindi, qonunchilik hujjatlari va internet resurslaridan foydalanildi. Ushbu usullar maqolaning ilmiy asosliligini ta’minlash va amaliy takliflarni ishlab chiqishga xizmat qiladi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Biznesni boshqarishning turli xil shakllari mavjud. To‘liqlikka da’vo qilmagan holda ularning asosiylaridan ba’zilarini sanab o‘tamiz:

1. **Moliyaviy boshqaruv.** Moliyaviy boshqaruv biznesning rentabelligini ta’minlash uchun foyda va xavfni muvozanatlashga intiladi. Menejerlar investitsiyalar, bank operatsiyalari, sug‘urta va biznesning boshqa moliyaviy jihatlarini rejalashtirishlari, yo‘naltirishlari va muvofiqlashtirishlari kerak. Moliyaviy boshqaruv uchta asosiy komponentni o‘z ichiga oladi: ***rejalashtirish, nazorat qilish va qaror qabul qilish.***

2. **Inson resurslarini boshqarish.** Xodimlarni boshqarish kompaniyada xodimlarni yollash, o‘qitish va ushlab turish bilan bog‘liq. Yangi xodimlarni yollash, ushlab turish va jalb qilish kadrlar bo‘limining yagona vazifasi emas. Bo‘lim boshliqlari ham xuddi shunday mas’uliyatga ega, chunki tashkilotning kelajakdagi o‘sishi ularga bog‘liq.

3. **Amallarni boshqarish.** Amallarni (operatsiyalarni) boshqarishda kompaniya rahbarlari tashkilotning barcha bo‘linmalarining samarali ishlashini ta’minlashi kerak. Buning uchun ular optimal biznes strategiyalari va jarayonlarini ishlab chiqish uchun bir qator bo‘linmalar bilan o‘zaro aloqada bo‘lishlari kerak. Amaliyot guruhi

kompaniya uchun zarur bo‘lgan resurslarni to‘g‘ri sotib olish, rivojlantirish va ulardan foydalanishni ta’minlashi kerak.

4. **Marketingni boshqarish.** Marketingni boshqarish korxonaning marketing resurslaridan amaliy foydalanish imkoniyatlarini ko‘rib chiqadi. Marketingni boshqarish to‘rtta asosiy yo‘nalishni o‘z ichiga oladi: kompaniya tahlili, birlashmalar tahlili, iste’molchilar tahlili va raqobatbardoshlik tahlil. Brendni boshqarish, marketing strategiyasi va narxlash ham marketingni samarali boshqarishning uchta asosiy qismidir.

5. **Strategik boshqaruv.** Har qanday kompaniyaning muvaffaqiyati uning marketing, moliyaviy va operatsion strategiyalariga bog‘liq. Bu yerda strategik marketing yordamga keladi. Strategik boshqaruv – bu kompaniyani boshqarish uchun strategik fikrlashni qo‘llash. Biznesni boshqarishning ushbu turi korxona nimaga intilmoqda va unga qanday erishish mumkin? - degan savollarga asoslanadi. Yuqoridagi biznes boshqaruvining har qanday turida muvaffaqiyat qozonish uchun menejerlar bir qator amaliy usullarni bilishlari kerak.

Kompaniyaning barqaror rivojlanishi uchun kompaniya rahbarlari eng yaxshi biznesni boshqarish taktikalaridan foydalanishlari kerak bo‘ladi. Jumladan:

1. **Xodimlarni jalb qilish.** Hech bir biznes faol va mehnatsevar jamoa a’zolarisiz o‘z maqsadlariga erisha olmaydi. Kompaniya rahbarlari barcha bo‘limlarning xodimlari bilan o‘zaro aloqada bo‘lishlari kerak. G‘ayratli va shijoatli xodimlar, faqat ish haqi bilan qiziqadigan begonalashgan xodimlardan farqli o‘laroq, kompaniyaning biznes maqsadlariga hissa qo‘shish ehtimoli ko‘proq.

2. **G‘oliblarni taqdirlash.** Ba’zi kompaniya rahbarlari jamoa a’zolari bilan muloqot qilish va ularni shaxsiy darajada maqtash ularning obro‘siga futur yetkazadi deb hisoblashadi, ammo bunday emas. Yaxshi bajarilgan ish uchun maqtovga sazovor bo‘lgan xodimlarning motivatsiyasining o‘rnini hech narsa bosa olmaydi. Xodimlarni biznesni rivojlantirishga qo‘shgan hissasi uchun taqdirlash boshqa xodimlarga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

3. **Ta’sirchan bo‘lish.** Ko‘pgina rahbarlar xodimlarga yaqinlashganda o‘zlarini zaif ko‘ringandek hisoblashadi, ammo bu umuman to‘g‘ri emas. Ba’zi rahbarlar, agar ular ochiq bo‘la olmasalar va biznes qanday bo‘lishi kerakligi haqida o‘z fikrlari bilan o‘rtoqlasha olmasalar, o‘z jamoalarining ishonchini yo‘qotadilar. Bu nafaqat loyiha va kompaniyaning kelajagiga, balki xodimlarning ma’naviy holatiga ham salbiy ta’sir qiladi.

4. **Texnologiyalarni joriy etish.** Kompaniya rahbarlari eng yangi texnologiyalarga tezda moslashishlari kerak. Bu nafaqat xodimlar, balki mijozlar uchun ham ijobiy xabardir. Masalan, zamonaviy dunyoda har qanday kompaniya uchun nafaqat qulay navigatsiya va qimmatli tarkibga ega saytga ega bo‘lish

muhimdir, biznes egalari o‘z mijozlari istalgan joydan va istalgan vaqtda ular bilan bog‘lanishlari mumkinligiga ishonch hosil qilishlari kerak. Oxir oqibat, agar kompaniya raqobatchilardan ustun bo‘lishni istasa, menejment sohadagi eng yangi texnologiyalarga moslashish uchun javobgarlikni o‘z zimmasiga olishi kerak.

5. **Aniqlik.** Ko‘pgina kompaniyalar tashkilotning oliy maqsadlarini tushunmaydigan yoki unga qanday erishish mumkinligi haqida tasavvurga ega bo‘lmagan menejerlarning harakatlarida aniqlik yo‘qligi sababli o‘z maqsadlariga erisha olmaydilar. Ushbu muammoni hal qilish uchun kompaniyalar ushbu asosiy tushunchalarni tushunishlariga to‘g‘ri keladi:

- biz nega mavjudmiz?
- biz nima qilyapmiz?
- bugungi kunda eng muhimi nima?
- kim nima qilish kerak?

Ushbu savollarga javoblar biznes menejerlariga kompaniyaning maqsadlari, missiyasi va qadriyatlari to‘g‘risida aniq tasavvurga ega bo‘lishga yordam beradi. Yagona mexanizm sifatida ishlaydigan foydali kompaniyani yaratish uchun biznesni boshqarishni tashkil etishning turli texnologiyalarini tushunish kerak. Turli xil modellarning xususiyatlarini tushunib, har bir tizimning afzalliklari va kamchiliklarini hisobga olgan holda jarayonlarni tashkil etish mumkin.

Zamonaviy tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, rivojlanishning ushbu bosqichida biznesni boshqarishning quyidagi turlarini ajratish mumkin:

- mentaliteti bo‘yicha;
- iqtisodiy jarayonlar bo‘yicha;
- geografik xususiyatlar bo‘yicha;
- jamoani boshqarish va psixologiya bo‘yicha;
- kadrlar siyosati bo‘yicha.

O‘z navbatida mentalitetga qarab samarali boshqaruvning quyidagi to‘rtta asosiy modeli ajratiladi:

Yevropa tizimi. Bunday tizim aniq algoritmlar va vakolatlarni taqsimlash hamda qat’iy boshqaruv tuzilishi bilan ajralib turadi. “Yevropaliklar” uchun xodimning ishda ixtiyoriy ishtiroki muhimdir, shuning uchun motivatsiya nafaqat pulga, balki ijtimoiy tasdiqlarga ham asoslanadi, masalan, martaba o‘sishi va xodimning ijodiy o‘zini ko‘rsata olishi. Yevropa tizimlarida oilaviy biznes fenomeni keng tarqalgan.

Amerika tizimi. Bu tizim individualizmga asoslanadi, menejerlar jamoaning fikrini hisobga olmagan holda o‘zlari qaror qabul qilishadi va kichik menejerlar ulardan o‘rnak olishadi. Ishlashning asosiy maqsadi pul, keyin martaba zinapoyasiga ko‘tarilishdir.

Yaponiya tizimi. Kollektivizmga asoslangan bu tizim qaror qabul qilish va natija uchun javobgarlikni nazarda tutadi. Bunday kompaniyalardagi xodim o‘zini jamoadan alohida anglamaydi va birinchi navbatda pul uchun emas, balki ijtimoiy foyda yaratish uchun ishlaydi. Bunday boshqaruv modelida umrbod yollash tizimi qo‘llaniladi – bir kishi universitetdan keyin ishga keladi va nafaqaga chiqqunicha ishlaydi. Butun jarayon doimiy ravishda takomillashtirilishi, avtomatlashtirilishi va optimallashtirilishi kerak – shuning uchun yapon tizimini yaratishda menejerlarning roli katta.

Arabcha tizim. Bu yuqoridagi uchta tizimdan tubdan farq qiladi. Unda rejalashtirish paytida ular mehnat jarayonining samaradorligi ko‘rsatkichlariga emas, balki ma’lum bir xodimning shaxsiy xususiyatlariga e’tibor berishadi. Mutaxassislarni iloji boricha kengroq vakolatlarga ega bo‘lish istagi bilan rag‘batlantirish mumkin. Arab tizimida shaxsiy kommunikativ kanallardan foydalanish faol qo‘llaniladi, urug‘-aymoqchilik juda avj olgan. Iyerarxiya juda qattiq, piramida tamoyili asosida qurilgan – quyi darajadagi odamlar yuqori darajadagi odamlar oldida javobgardirlar. Bu tizimni qurishda diniy me’yorlarni hisobga olish kerak.

Bugungi kunda ilmiy tadqiqotlar iqtisodiy jarayonlarga yondashuv bo‘yicha biznesni boshqarish turlarini ajratmoqda:

- Klassik ma’muriy-iqtisodiy model – korxona doimiy ishlaydigan organizm sifatida qabul qilinadi. Bunday modeldagi menejerning vazifalari jarayonni boshlash, ishlab chiqarishni tashkil etish, sotishni yo‘lga qo‘yishdir. Ushbu model ko‘pincha iste’mol tovarlari ishlab chiqaruvchilari tomonidan qo‘llaniladi.
- Ishlab chiqarish yondashuvi – bu kompaniya mahsulotlarni tezda yaratishga, uni bozorga chiqarishga va bosqichma-bosqich takomillashtirishga yo‘naltirilgan tizim. Strategiyaning asosi mijozga nima kerakligini aniqlash, unga kompaniya uchun minimal xarajatlar bilan yetkazib berishdir.
- Loyihaviy yondashuv – odatda innovatsion sohalarda qo‘llaniladi. Ushbu variantda loyihaning aniq boshlanishi va oxiri, uning maqsadlari, yetkazib berish muddati mavjud. Axborot tizimlarini ishlab chiqaruvchilar loyiha modeliga muvofiq ishlashlari mumkin. Loyiha ishlab chiqiladi va topshiriladi, keyin odamlar boshqa loyihalarga qayta taqsimlanadi.

Biznesni boshqarishning kadrlar nuqtai nazaridan quyidagi turlari ajralib turadi:

- Vakillikka asoslangan boshqaruv modeli – bu menejer ko‘pgina funksiyalarni bo‘ysunuvchilarga o‘tkazishni nazarda tutib, biznes yuritish texnologiyasini quradigan model. Ushbu turdagi boshqaruvda aniq vazifalar va ko‘rsatmalar lozim bo‘ladi.

- Boshqaruvga aralashuvni minimallashtirishga asoslangan model – vakillikka o‘xshaydi, ammo hamma narsa xodimlarning shartli “erkinligi”ga asoslanadi. Xodimlarga qaror qabul qilishda juda ko‘p erkinlik beriladi, ko‘rsatmalar va algoritmlar qo‘llanadi. Xodimlar o‘zlari qanday qarorlar qabul qila olishlarini tushunishadi va tushunmovchiliklar yuzaga kelganda ular yuqori darajadagi menejerga murojaat qilishadi.
- Natijalarga asoslangan model menejerlarga kompaniyadagi jarayonlarga emas, balki aniq natijalarga e’tibor berishni nazarda tutadi. Bunday tizimda xodimlarga kerakli natijalarni yetkazish kerak va ular o‘z navbatida jarayonlarni tashkil qilishadi.
- Og‘ishlarni boshqarish modeli. Bunday tizimda faqat aniq yaxshi yoki aniq yomon holatlar aniqlanadi va tahlil qilinadi, masalan, sotish yoki ishlab chiqarish rejalarining me’yordan chetga chiqishi. Bunday tizimning afzalligi shundaki, natijalar hali ham normal holatda bo‘lganda muammo darhol aniqlanadi.
- Jarayon bo‘yicha model – xodimlar yakuniy natijaga qanday ta’sir qilishini tushunmasliklari mumkin bo‘lgan tizimi yaratiladi. Bo‘lim boshliqlari darajasidagi menejerlar rasmiy qoidalarni nazorat qilish va saqlash bilan shug‘ullanadilar. Butun jarayon alohida amallarga bo‘linadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Taqdim etilayotgan ushbu maqolada boshqaruv modellarining barcha turlaridan biz yuqorida sanab o‘tilgan modellarga e’tibor qaratdik. Shunday yutuq bilan qaror qabul qilish, xodimlarning ishtirokini kengaytirish, tashkiliy rivojlanish modellariga ham e’tibor berish mumkin. Natijalar, maqsadlar, og‘ishlar, mahsulot, jarayon, sotish, motivatsiya orqali boshqarish uchun mo‘ljallangan narsalar ham alohida e’tiborga loyiqdir.

Dunyo bozorida kompaniyaning muvaffaqiyatli ishlashi uchun quyidagi rivojlanish strategiyalarini qo‘llashni taklif etamiz:

- bozor ulushini oshirish maqsadida tarmoqqa a’zo tashkilotlar va potensial mijozlar sonini ko‘paytirish;
- hamkorlarni, shuningdek, zarur texnologiyalarni jalb qilish uchun tarmoqni kengaytirish;
- iqtisod uchun raqobatchilar bilan kuchlarni birlashtirib miqyosni oshirish;
- zarur elementlarga ega bo‘lgan boshqa kompaniyani sotib olish orqali tarmoq doirasida yangi biznes yaratish;
- mavjud biznesga yangi boshqaruv vertikalini qo‘shish;
- biznesni qo‘llab-quvvatlash va tegishli ta’minot zanjiri uchun qo‘shimcha infratuzilmani yaratish.

Kichik onlayn-do‘konni yoki bir nechta biznesni boshqarishdan qat’iy nazar, juda ko‘p narsalarni hal qilish lozim. Aynan shu holatda, aniq ishlab chiqilgan biznesni boshqarish tizimiga ega bo‘lish qiyin vazifalarni osonlikcha yengishga yordam beradi. Biznesni boshqarish tizimi – bu biznes-rejani amalga oshirishga qaratilgan turli xil tashkilot siyosati, ko‘rsatmalari va jarayonlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun vositalar to‘plamidir.

Biznesni boshqarish tizimlari strategik va taktik biznes qarorlarini muvaffaqiyatli qabul qilish va o‘z maqsadlariga erishish uchun mustahkam poydevor yaratadi. Boshqacha qilib aytganda, biznesni boshqarish tizimi alohida texnologiya emas, balki ko‘plab jarayonlarni o‘z ichiga olgan keng qamrovli usuldir. Tizimni yaratadigan eng yaxshi menejer jarayonlarni tashkil qilishning to‘g‘ri usulini tanlash uchun kompaniyadagi vaziyatni tahlil qila olishi, xodimlarni boshqarishni tushunishi, biznesning barcha darajalarida ishlaydigan motivatsiya mexanizmlarini yaratish imkoniyatiga ega bo‘lishi lozim.

Xulosa qilib aytganda, biznesni samarali boshqarish quyidagi asosiy elementlarni o‘z ichiga oladi: strategiya, marketing, moliya, inson resurslari, texnologiya va amallar.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Drucker P. (2019). Management: Tasks, responsibilities, practices. – New York: Routledge.

2. G. Hofstede, G. Hofstede, M. Minkov. (2020). Cultures and organizations: Software of the mind (3rd ed.). – New York: McGraw-Hill.

3. З. Пашаева, Д. Вартанова. (2015). Управление персоналом в японской модели менеджмента // Управление экономическими и социальными системами региона: Сборник научных трудов. Владикавказ: Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова. – С. 186–191.

4. J. Schermerhorn, D. Bachrach. (2020). Management (14th ed.). – Hoboken, NJ: Wiley.

5. Копатько Ю. (2017). Особенности современных моделей менеджмента // Проблемы и перспективы развития агропромышленного комплекса России: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Благовещенск: Амурский государственный университет. – С. 123–129.

6. Kotter J. (2018). Leading change. – Boston, MA: Harvard Business Review Press.

7. O. Laasch, R. Conaway. (2023). Principles of responsible management: Global sustainability, responsibility, and ethics (2nd ed.). – Boston, MA: Cengage Learning.

8. M. Porter, M. Kramer. (2019). Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society // Harvard Business Review, № 89. – P. 62–77.

9. Чудновская С. (2017). Европейская модель менеджмента / История менеджмента. – Москва: Юрайт. – С. 171–185.

10. Арабская модель менеджмента. (2018). Получено с https://helpiks.org/9-43255.html

REFERENCES:

1. Drucker P. (2019). Management: Tasks, responsibilities, practices. – New York: Routledge.

2. G. Hofstede, G. Hofstede, M. Minkov. (2020). Cultures and organizations: Software of the mind (3rd ed.). – New York: McGraw-Hill.

3. Z. Pashaeva, D. Vartanova. (2015). Upravlenie personalom v yaponskoy modeli menedjmenta // Upravlenie ekonomicheskimi i sotsialnimi sistemami regiona: Sbornik nauchnix trudov. Vladikavkaz: Severo-Osetinskiy gosudarstvenniy universitet im. K. L. Xetagurova. – C. 186–191. (In Russian)

4. J. Schermerhorn, D. Bachrach. (2020). Management (14th ed.). – Hoboken, NJ: Wiley.

5. Kopatko Yu. (2017). Osobennosti sovremennix modeley menedjmenta // Problemi i perspektivi razvitiya agropromishlennogo kompleksa Rossii: Materiali Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferensii. Blagoveshensk: Amurskiy gosudarstvenniy universitet. – C. 123–129. (In Russian)

6. Kotter J. (2018). Leading change. – Boston, MA: Harvard Business Review Press.

7. O. Laasch, R. Conaway. (2023). Principles of responsible management: Global sustainability, responsibility, and ethics (2nd ed.). – Boston, MA: Cengage Learning.

8. M. Porter, M. Kramer. (2019). Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society // Harvard Business Review, № 89. – P. 62–77.

9. Chudnovskaya S. (2017). Evropeyskaya model menedjmenta / Istoriya menedjmenta. – Moskva: Yurayt. – C. 171–185. (In Russian)

10. Arabskaya model menedjmenta. (2018). Polucheno s https://helpiks.org/9-43255.html (In Russian)

AHLI KITOBLARDA DAROMADDAN MODDIY YORDAM AJRATISH FUNKSIYALARI

FUNCTIONS OF ALLOCATION MATERIAL ASSISTANCE FROM INCOME IN THE SCRIPTURES

ФУНКЦИИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ ИЗ ДОХОДОВ В СВЯЩЕННЫХ ПИСАНИЯХ

Nishanova Dildora Komiljanovna
Oriental universiteti
Tarix kafedrasi dotsenti v.b., PhD
Tel.: +998 99 001-48-87
E-mail: dnishanova1987@gmail.com

Annotatsiya: Maqolada diniy e'tiqodlarda moddiy yordam ko'rsatish muhim ahamiyatga ega ekanligi ko'rsatiladi. Kitob nozil bo'lgan (ya'ni ahli kitob) – yahudiylik, xristianlik va islom dinlarida sadaqa berishning ahamiyati ta'kidlanadi. Sadaqa – kambag'allarga yordam ko'rsatish va e'tiqodda yuksaklikka erishishning muhim yo'li sifatida e'tirof etiladi. Islomda ushr va zakot, yahudiylik va xristianlikda esa desyatina (daromadning o'ndan bir qismi) sadaqa shakli mavjud. Garchi yahudiylikda ham sadaqa berish qadriyat sifatida ilgari surilgan bo'lsa-da, xristianlikda bu ehson turiga katta e'tibor qaratiladi. Ushbu maqola diniy e'tiqodlarda sadaqaning roli va shakllari haqida umumiy tushunchalar beradi, shuningdek, har bir dinning sadaqa qilishdagi o'ziga xos xususiyatlarini ko'rsatadi. Sadaqa qilish insonlarni mehr-shafqatli va ijtimoiy adolatli bo'lishga chaqiradi, va diniy amaliyotlarning muhim qismi hisoblanadi.

Kalit so'zlar: *yahudiylik, xristianlik, islom, rohib, Tavrot, Bibliya, Injil, ushr, zakot, Qur'on, desyatina.*

Abstract: The article shows that charity is important in religious beliefs. The importance of charity in the religions of the Book (i.e., the People of the Book) Judaism, Christianity, and Islam is emphasized. Charity is recognized as an important way to help the poor and achieve greatness in faith. In Islam, there are tithes and zakat, and in Christianity, there is a form of charity called desyatina (one tenth of income). Although in Judaism, charity is also promoted as a value, in Christianity, great attention is paid to this type of donation. This article provides general ideas about the role and forms of charity in religious beliefs, as well as shows the specific characteristics of each religion in charity. Charity calls people to be compassionate and socially just, and is an important part of religious practices.

Keywords: *Judaism, Christianity, Islam, monk, Torah, Bible, Gospel, ushr, zakat, Quran, tithe.*

Аннотация: В статье показано, что благотворительность имеет важное значение в религиозных верованиях. Религии Книги (т. е. Люди Книги) — иудаизм, христианство и ислам — подчёркивают важность милостыни. Благотворительность признана важным способом помощи бедным и достижения величия веры. В исламе есть десятина и закат, а в христианстве — десятина (десятая часть дохода) — форма благотворительности. Хотя в иудаизме милостыня также считается ценностью, христианство уделяет этому виду даяния большое внимание. В статье даётся общее представление о роли и формах благотворительности в религиозных верованиях, а также подчёркиваются уникальные особенности каждой религии в отношении благотворительности. Подача милостыни призывает людей быть сострадательными и социально справедливыми и является важной частью религиозных практик.

Ключевые слова: *Иудаизм, Христианство, Ислам, монах, Тора, Библия, Евангелие, ушр, закят, Коран, десятина.*

KIRISH

Har bir din ezgulikka chorlaydi va o‘z e’tiqodchisiga ijtimoiy himoyaga muhtoj bo‘lgan qatlam aholisida sadaqa va ehsonlar qilishni targ‘ib qiladi. Mazkur buyruq jamiyatda tengsizlikni oldini olish va Yaratgan xudoning buyrug‘iga so‘zsiz bo‘ysunishni anglatadi. Islom dinida boyligi nisobga yetgach zakot berish farz qilingani kabi yahudiylik va xristianlikda ham daromadning 10dan bir qismini ehson qilish buyuriladi. Ikkisining targ‘iboti bir xil bo‘lsa-da, ammo uning tartib-qoidalari turlicha. Zakot Qur’oni Karim va hadislarda aniq hukm qilingan bo‘lib, islomning besh ustunidan biridir. Desyatina esa Tavrotda buyurilgan bo‘lib, xristianlikda u ruhiy jihatdan tavsiya etilgan amal sifatida talqin qilinadi. Injilda desyatina haqida to‘g‘ridan-to‘g‘ri majburiyat yo‘q.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Desyatina (o‘ndan birlik) tushunchasini asosan cherkovga xizmat qilgan rohib-tadqiqotchilar o‘rganganlar. Rossiyada Y. Shapov (Шапов Я., 1989: 28), A. Kostromin (Костромин А., 2014: 28), g‘arb olimlaridan esa A. Panchenko (Панченко А., 1984: 208), A. Vinogradov (Виноградов А., 2023: 128), V. Petruxin kabi ruhoniy tadqiqotchilar o‘rganishgan. Zakot atamasi esa Qur’oni Karim va hadisi shariflarda ochiq bayon qilingan hamda islom ulamolaridan bir qancha islom moliyasiga oid tadqiqotlarda o‘rganib kelinmoqda. Ammo mazkur mavzu tadqiqot obyekti sifatida O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi magistranti

Egamov Oyatulloh tomonidan “Ijtimoiy himoyaga muhtoj kishilarni qo‘llab-quvvatlashning diniy-ma’rifiy asoslari” (Egamov O., 2025: 97) nomli magistrlik ishi dissertatsiyasida xristianlik va islom dinlarida diniy farz sifatida daromad sadaqasi haqida ma’lumot bergan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda yahudiylik, xristianlik va islom dinlari qiyosiy tahlil qilindi. Xususan, Tavrot, Injil va Qur’onda daromaddan ijtimoiy yordam uchun ajratiladigan moddiy mablag‘ haqida keltirilgan ma’lumotlar obyektiv tarzda o‘rganildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Zakot Qur’oni Karim va hadislarda aniq hukm qilingan bo‘lib, islomning besh ustunidan biridir. Desyatina esa Tavrotda buyurilgan bo‘lib, xristianlikda u ruhiy jihatdan tavsiya etilgan amal sifatida talqin qilinadi. Injilda desyatina haqida to‘g‘ridan-to‘g‘ri majburiyat yo‘q. “Zakot” so‘zi lug‘atda bir necha ma’noni ifoda qiladi. Bulardan eng muhimlari: poklanish, ortish, rivojlanish, istilohda esa belgilangan miqdordagi molni ma’lum shartlarga binoan olishga haqdor bo‘lgan kishiga berishdir. Desyatina esa yahudiy yoki xristianga jamg‘argan foydaning o‘ndan bir qismini sadaqa qilishdir. Desyatina “Tanax” da birinchi marta Ibtido kitobida tilga olinadi. Ibtido 14:18-20 da Avraam (Ibrohim) o‘z g‘alabasidan so‘ng Solim shohi va Oliy Xudoning ruhoniysi bo‘lgan Malik Siddiqga o‘z o‘ljasining o‘ndan bir qismini beradi (Bibliya, 2018:89). Bu voqea o‘nlikning ixtiyoriy xayriya sifatida taqdim etilgan dastlabki namunasi sifatida talqin qilinadi (Hamilton V., 1990: 412). Yahudiylikda desyatina atamasi *tzedakah* deb atalib, Ibroniycha to‘g‘ridan-to‘g‘ri solihlikni anglatadi, *xayriya* - to‘g‘ri va adolatli ish qilishning diniy majburiyatiga ishora qiladi. Zamonaviy tsedaka Tavrotning davomi sifatida qaraladi. Maaser Ani yoki kam ta’minlangan ushr, shuningdek, Tavrot ta’limotiga ko‘ra, kambag‘allarga dalada qolgan hosilni terib olishga ruxsat berish yoki foydaning o‘ndan bir qismini ehson qilishdir. Tzedaka ibodat va tavba bilan birga yomon ishlarning oqibatlarini oldini oladi va inson kamolotida yaxshi tarbiyani shakllantiradi, deb hisoblanadi. Desyatina xristianlikda qilinishi maqbul bo‘lgan ibodat hisoblanib, Injilda majburiy ibodat sifatida e’tirof etilmaydi. Desyatina asosan cherkovlarga qilinadigan sadaqadir. Cherkov e’tiqodchilardan kelib tushgan mablag‘lar hisobiga faoliyat olib borishidan kelib chiqilsa, desyatina cherkov uchun eng muhim xayriya mablag‘i hisoblanadi. Ammo desyatina xristianlikdagi pravoslaviya, katolik hamda protestantizmda turlicha e’tirof etiladi, ayrim holda majburiy, ayrim holda ixtiyoriy, shunday bo‘lsa-da, barcha cherkovlar faoliyatida desyatina (o‘ndan bir ulush) xayriyasi muhim ahamiyat kasb etadi. Islomda esa zakot Qur’onning Tavba surasi 60-oyatida keltirilgan buyruqqa muvofiq farz qilingan

hamda yilda bir marta beriladigan foydaning qirqdan bir qismi yoki 2,5% miqdoridagi farz bo‘lgan besh ustundan biri: “Albatta, sadaqalarni faqat faqirlar, miskinlar, unda (sadaqa ishida) ishlovchilar, dillari oshna qilinuvchilar, (haq to‘lab ozod etiluvchi) qullar, qarzdorlarga va Alloh yo‘lida hamda yo‘lovchiga (berish) Alloh (tomoni)dan farz (etildi). Alloh ilmli va hikmatli (zot)dir. (Izoh (Abdulaziz Mansur tomonidan): Bu ko‘rsatilgan kishilarga zakot, xiroj, fitr va ushr kabi sadaqotlar berilishi kerak. Ulardan “dillari oshno qilinuvchilar” mansux etilgan. Ya’ni, Islom avvalida zakot va vojib sadaqalarni kofirlarga ham berilar edi, bu bilan ularning dillarini Islomga moyil qilish maqsad qilinar edi. Keyinroq Islom rivoj topgandan keyin Abu Bakr (r.a.) xalifaligi davrida sahobalar ijmosi bilan uning hukmi bekor qilingan). Quyidagi jadvalda har uch dinda e’tiqodchilarga buyurilgan mol-mulkdan sadaqaning farqini ko‘rish mumkin (mazkur jadval muallif tomonidan tadqiq qilindi):

1-jadval.

Savollar	Yahudiylik	Xristianlik	Islom
Daromaddan majburiy ehson nomi qanday ataladi?	Tsedaka (majburiy)	Desyatina (ixtiyoriy)	Zakot (majburiy)
E’tiqod qiluvchi tomonidan daromad sadaqasi qachon va qancha miqdorda amalga oshiriladi?	Har yili yoki har uch yilda daromadning yoki hosilning o‘ndan bir qismi	Har oy daromad-ning o‘ndan bir qismi	Har yili daromad-ning qirqdan bir qismi (ya’ni 2,5%)
Sadaqa kimlarga berilishi kerak?	Kambag‘allarga, jamiyatning moddiy jihatdan qiynalgan qatlam vakillariga	Cherkovga	Ijtimoiy himoyaga muhtoj qatlam vakil-lariga, ilmiy izla-nishdagi yoshlarga
Qaysi manbaga asosan buyurilgan	Tavrot va Shulchan Arux kodeksi	Bibliya	Qur’on
Xayriyaning e’tiqodga ta’siri haqida qanday ta’limot ilgari suriladi?	Jamiyatda moddiy tafovutni oldini olishga xizmat qilish odatini shakllantirish	Cherkovga xizmat qilish orqali Tangriga yaqinlashish	Farz bo‘lgan besh ustunning farzini ado qilish va e’tiqodning amaliy ko‘rinishi
Ehson qilguvchi shaxs faqat shaxsiy daromadidan xayriya qiladimi?	Har bir shaxs uchun alohida	Har bir shaxs uchun alohida	Oilaning umumiy daromadidan

Har bir din o‘z e’tiqodchisiga ehson qilishdagi tartib qoidalarni joriy qilgan. Jumladan, yahudiylikda har bir daromadda kambag‘alning haqqi bor, degan ta’limot ilgari suriladi. Shu munosabat bilan har bir sinagogada *pushka* qutilari mavjud, bu quti maxsus ehson qutisi bo‘lib, u kambag‘allarga ajratilgan ehsondir. Tsedaka

daromadning o‘ndan bir qismini berish kerakligi sifatida e’tirof etilsa-da, biroq daromadning beshdan bir qismi himmatga tenglashtiriladi, ammo daromadning o‘ndan bir qismini emas, undan ham kamroq ehson qilgan yahudiy ziqna hisoblanadi. Tsedakani berish uchun maxsus fondlar tashkil qilingan, ular Amerika va Isroilda faoliyat olib borayotgan notijoriy nodavlat fond hisoblanadi. Yahudiylikda Talmud manbalarga asoslanib, quyidagi uch darajadagi tzedaka miqdori tilga olinadi:

2-jadval.

Daraja	Yillik miqdor tavsiyasi	Izoh
Afzal	Daromadning 20% (ya'ni 1/5)	Bu eng savobli, saxiy ehson hisoblanadi
O‘rtacha	Daromadning 10%	“Ma’aser kesafim” — daromadning o‘n foizini berish odati
Eng kam	Har qanday miqdor	Qashshoq kishi ozroq miqdorda ham berishi mumkin

Zamonaviy yahudiylar orasida, ayniqsa AQSh, Isroil va Yevropa davlatlarida quyidagi holatlar kuzatiladi:

1. Ortodoks va diniy yahudiylar: odatda daromadining 10–20 foizini tzedaka sifatida beradi.

2. Diniy bo‘lmagan yoki sekulyar yahudiylar: ko‘proq ixtiyoriy ravishda ehson qiladi, miqdori aniq bo‘lmaydi.

3. Jamg‘armalar orqali ko‘p hollarda tzedaka muassasalar orqali amalga oshiriladi.

4. Yirik yahudiy biznes egalari yoki filantropistlar milliardlab dollar miqdorida xayriya qiladi (masalan, Mark Zuckerberg, Michael Bloomberg kabi). Yanada yaxshiroq tushuncha hosil qilish uchun misol tariqasida namuna keltiramiz: Agar bir yahudiy yiliga $50,000 daromad olsa: 10% tzedaka = $5,000 (o‘rtacha daraja), 20% tzedaka = $10,000 (afzal daraja). Yahudiylarning tzedaka (xayriya) amaliyoti haqida aniq statistik ma’lumotlar mavjud bo‘lmasa-da, AQSh va boshqa mamlakatlarda turli tadqiqotlar asosida sezilarli ko‘rsatkichlar mavjud. Quyida asosiy ma’lumotlar va kontekstni jadval shaklida keltiramiz:

3-jadval.

Xayriya	Ko‘rsatma
Notijoriy 3 oylik xayriya	60% < $50.000 daromadda (vs. 46%) | $50,000 dan kam daromad olgan yahudiylarning 60%, muqobil guruhdagilardan yuqori.
Yahudiy birlashmalari	> $2 milliard | Shimoliy Amerikadagi federatsiyalar yillik jami $2+ milliard xayriya yig‘adi.

Federatsiyalar kesimida esa FNA kabi tashkilotlar har yili $2+ milliard, masalan, Nyu-York federatsiyasi 2021-yilda $249 million yig‘gan.

Xristianlikda esa desyatina turli oqimlarida turlicha qabul qilingan faoliyatda olib boriladi.

1. Pravoslav cherkovlarida

Pravoslav cherkovlarida desyatina rasmiy tarzda talab qilinmaydi. Ammo ayrim cherkovlar, xususan Grek Pravoslav Arxiyepiskopligi (GOA)ga qarashli cherkovlarda tavsiya etilgan miqdor daromadning 10 foizigacha yetadi. Masalan, AQShdagi o‘rtacha pravoslav daromadi $81,750 bo‘lsa, desyatina sifatida $8,175 atrofida ehson qilinishi tavsiya etiladi.

2. Katolik Cherkovlarida

Katolik cherkovida desyatina an’anaviy jihatdan tavsiya etilgan bo‘lsa-da, u majburiy bo‘lmagan ehsonlar shaklida amalga oshiriladi. Ko‘plab katoliklar mablag‘larini ijtimoiy xizmatlar, marosimlar va cherkovlar faoliyatini qo‘llab-quvvatlash uchun ixtiyoriy tarzda berishadi. Biroq aniq statistik ko‘rsatkichlar mavjud emas.

3. Protestant cherkovlarida

Protestant yo‘nalishlarida desyatina tushunchasi eng faol tarzda amalda bo‘ladi. Quyidagi ko‘rsatkichlar e’tiborga loyiq:

- Baptistlarning 40% (muntazam 10%) qismi desyatina beradi;
- Presbiterian va Reformator cherkovlarda bu ko‘rsatkich 34 foiz;
- Evangelist protestantlarda ham 34% atrofida.

Umumiy statistik ko‘rsatkichlar: Amerikadagi barcha cherkov a’zolari orasida o‘rtacha:

- Haftasiga $17 (yiliga $884) xayriya qilinadi;
- Faqat 5% a’zo daromadining to‘liq 10 foizini beradi;
- Desyatina beruvchilarning 77% 11–20% oralig‘ida ehson qiladi.

Desyatina amaliyoti xristianlikda yo‘nalishlarga qarab farq qiladi. Protestantlarda bu an’anaga sodiqlik yuqori bo‘lsa, pravoslav va katoliklar orasida u ko‘proq ixtiyoriy va madaniy xususiyat kasb etgan. Shu bilan birga, zamonaviy xristianlar orasida desyatinaning foizli shakli o‘rnini ko‘proq ixtiyoriy xayriyalar egallab bormoqda.

Musulmonlar orasida ham zakot berish amaliyoti yetakchi o‘rinni egallaydi, bu jamiyatda ijtimoiy himoyaga muhtoj qatlam vakillariga yordam berish, ilm yo‘lida izlanishlar olib borayotgan talabalarni qo‘llab-quvvatlash hamda bemorlarning dardiga malham bo‘lish funksiyalarini o‘z ichiga oladi. Zakot atamasi Qur’onda 36ta sura va 89ta oyatda kelgan. Tadqiqotchi Egamov Oyatulloh o‘z tadqiqotida zakotning asosiy tasnifini keltirgan (Egamov O., 2025: 96):

4-jadval.

Bo‘lim	Tavsif
Farz bo‘lish sababi	Nisob miqdoridagi ko‘payuvchi mol-mulk (oltin, kumush, tijorat mollari).
Rukni	Faqirni zakot moliga ega qilish (taom, boshpana zakot o‘rniga o‘tmaydi).
Farz bo‘lish sabablari	1. Musulmon bo‘lish. 2. Balog‘atga yetish. 3. Aqlli bo‘lish. 4. Nisob miqdoridagi, bir yil davomida ko‘payuvchi mol.
Ado qilish shartlari	1. Nisobga bir qamariy yil to‘lishi. 2. Yil boshida va oxirida nisob mavjudligi (o‘rtada kamaysa ham zakot beriladi).
Niyat shartlari	1. Zakot berayotganda niyat. 2. Mol ajratayotganda niyat. 3. Zakot niyatisiz faqirlarga tarqatish (keyin niyat qilish o‘tmaydi).
Zakoti farz mollar	1. O‘tlovchi hayvonlar. 2. Oltin va kumush. 3. Tijorat mollari. 4. Dehqonchilik mahsulotlari. 5. Ma’dan va yer osti boyliklari.
O‘tlovchi hayvonlar	5 bosh tuyadan 1 bosh qo‘y; 25-35 bosh tuyadan 2 yoshli urg‘ochi tuya; 36-45 bosh tuyadan 3 yoshli urg‘ochi tuya; 30 bosh sigirdan 2 yoshli buzoq; 40 bosh sigirdan 3 yoshli buzoq; 40-120 bosh qo‘ydan 1 bosh qo‘y; 121-200 bosh qo‘ydan 2 bosh qo‘y.
Oltin va kumush	Nisob: Oltin: 20 misqol (80 gr). - Kumush: 200 dirham (560-673 gr). Zakot: 2,5%.
Tijorat mollari	Nisob miqdoridagi mol qiymati oltin/kumushga teng bo‘lsa, 2,5%.
Dehqonchilik mahsulotlari	Ushr yerlari: Yomg‘ir bilan 1/10, paqir bilan 1/20. Xiroj yerlari: Kelishuv asosida.
Ma’dan zakoti	Eritiladigan ma’danlar (oltin, kumush): 1/5. Suyuq va boshqa ma’danlar: Tijorat bo‘lsa zakot.
Zakot oluvchilar	1. Faqirlar. 2. Miskinlar. 3. Zakot yig‘uvchilar. 4. Islomga oshno qilinuvchilar. 5. Qullarni ozod qilish. 6. Qarzdorlar. 7. Alloh yo‘lidagilar. 8. Musofirlar
Zakot berilmaydiganlar	Bani Hoshim, ota-ona, farzandlar, xotin, kofirlar, masjid qurilishi.
Fitr sadaqasi	Ramazon hayitida faqirlarga beriladi. Hikmati: Faqirlarni tilanchilikdan qutqarish, ro‘za xatolarini to‘g‘rilash

Bugungi kunda musulmon davlatlaridagi zakot amaliyoti bo‘yicha eng so‘nggi statistik ma’lumotlarni internet saytlaridan foydalangan holda quyidagicha keltirildi:

5-jadval.

Mamlakat	Zakot foizi	Amaliyotni tartibga solish	Yillik hajmi / iqtisodiy ulushi
Umumiy sunnat hamda davlat amaliyoti	2,5 %	Nisob yetgan mol-mulkning 1/40 qismi	—
Pokiston (2015–2025)	≈ 2,5 %	Majburiy – davlat orqali yig‘iladi, lekin fuqarolarning faqat 2 % orqali taqsimlanadi; qolganlari to‘g‘ridan-to‘g‘ri jamiyatga beriladi	≈ 619 mlrd PKR (1,7 mlrd GBP)
Maldiv (Ramazon 2025, 10 kunlik davr)	—	Davlat tomonidan Zakat House orqali yig‘iladi	MVR 2,91 mln; 2024 bilan solishtirganda +81 %
Global OIC mamlakatlari	1,0 % – 7,5 % YAIM	Turli tafsirlarga asosan mahsulot nazariyasi	1,8 %–4,3 % YAIM; ya’ni $132–$316 mlrd kunlik imkoniyatli zakot hajmi
AQSh (Musulmon aholi)	2,5 %	IHK musulmonlari tomonidan beriladi; NPO, hukumat, norasmiy tashkilotlar orqali taqsimlanadi	$1,8 mlrd umumiy zakot; taqsimoti: 25,3 % xalqaro, 21,7 % hukumatga, 18,3 % mahalliy NPOga, 14,7 % norasmiy tashkilotlarga.

Zakot statistikasi ayrim davlatlarda davlat nazoratida bo‘lganligi bois aniq ma’lumotlar berish imkonsiz. Maqolada berilayotgan statistik ma’lumotlar taxminiy asosga ega. O‘zbekiston musulmonlari idorasi Vaqf xayriya fondining rasmiy ma’lumotlariga ko‘ra quyidagi ma’lumotlar keltirildi:

- Xayriya hajmi 2023-yil bilan solishtirganda: +138 % (oshdi);
- Yetim, miskin va boquvchisiz oilalar: 11 230 ta oilaga qadoqlangan oziq-ovqat, kiyim-kechak, maishiy texnika, ko‘mir va boshqalar yetkazildi;
- 292 oilaga tikuv mashinalari berildi;
- Uy-joy ta’minoti: 65 nafar oilaga yangi uylar, rekonstruksiya qilingan uylar topshirildi;
- Ijtimoiy loyihalar (Bo‘ka tumanida): Bog‘cha, tikuvchilik, qandolatchilik, sartaroshxona, novvoyxona, o‘quv markazi ochilib, 150dan ortiq ish o‘rinlari yaratildi;
- Sog‘liqni saqlash: 1 200 nafar voyaga yetmagan bemorlarga bepul tibbiy ko‘rik; 1 621 kishiga tibbiy yordam ko‘rsatildi;
- Ta’limga yordam: Xorazm va boshqa hududlardagi talabalarga jami ~73,248 mln UZS miqdorida moddiy yordam berildi;
- Ramazon iftorliklari: 72 000dan ortiq ro‘za tutayotgan kishiga hududiy filiallar orqali iftorlik dasturxoni uyushtirildi;
- Qurbonlik marosimi: 195 qo‘y, 16 qoramol va 3 tuya qurbon qilindi, go‘sht kam ta’minlangan oilalar, yolg‘iz keksalar va nogironlarga tarqatildi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ushbu maqolada yahudiylikdagi tzedaka, xristianlikdagi desyatina va islomdagi zakot tushunchalari diniy-madaniy, ijtimoiy va iqtisodiy jihatlari nuqtayi nazaridan o‘rganildi. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, uch dinning ushbu moliyaviy amaliyotlari o‘zaro o‘xshashlikka ega bo‘lishiga qaramay, ularning amaliy shakli va shartlari farqlanadi. Yahudiylikdagi tzedaka – ixtiyoriylik va saxovatga asoslangan bo‘lsa-da, diniy jamoalarda bu barqaror me’yor sifatida qaraladi. Xristianlikdagi desyatina tarixan Injilda 10 foizlik moliyaviy ajratma tarzida ko‘rsatilgan, ammo hozirda bu ko‘proq ixtiyoriy, e’tiqodga asoslangan amaliyot sifatida shakllangan. Islomdagi zakot esa Qur’onga asoslanib aniq nisbat (2,5%) bilan belgilanadi va iqtisodiy barqarorlik mezoniga yetgan musulmonlarga majburiy tarzda farz qilingan. Bundan tashqari, zakotning moliyaviy tizimi va taqsimot mexanizmi aniq va tizimli ravishda yo‘lga qo‘yilgan. Umuman olganda, bu ibodatlar orqali har uch din ijtimoiy adolatni ta’minlash, kambag‘allikka qarshi kurashish va jamoaviy birdamlikni mustahkamlashga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Виноградов А. (2023). Конкуренция правовых норм в Русской Церкви X–XIII вв. Десятина и виры. – Москва.

2. Egamov O. (2025). Ijtimoiy himoyaga muhtoj kishilarni qo‘llab-quvvatlashning diniy-ma’rifiy asoslari (Magistrlik dissertatsiyasi). – Toshkent: O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi.

3. Hamilton V. (1990). The Book of Genesis: Chapters 1-17. – Grand Rapids: Eerdmans.

4. Костромин А. (2014). Происхождение и функция древнерусской церковной десятины и западноевропейские аналоги. Бунташный век. History Lab.

5. Панченко А. (1984). Русская культура в канун Петровских реформ. – Москва.

6. Петрухин В. (2006). Крещение Руси: от язычества к христианству. – Москва: Астрель.

7. Qur’oni Karim ma’nolari tarjimasi. (2023). (A. Mansur tarjimasi). – Toshkent: O‘zbekiston.

8. Шарапов Я. (1989). Государство и церковь Древней Руси X–XIII вв. – Москва.

9. nonprofitquarterly.org+1birthrightisrael.foundation+1

10. jewfaq.org+3en.wikipedia.org+3nonprofitquarterly.org+3

11. Zakot kimlarga, qachon va qancha miqdorda beriladi?

12. Sadaqa https://uz.wikiaro.ru/wiki/Alms

13.scholarworks.indianapolis.iu.edu+4en.wikipedia.org+4transparenthands.org+4ictd.ac

14. O‘zbekiston musulmonlari idorasi huzuridagi “vaqf” xayriya jamoat fondi tomonidan 2024-yil davomida amalga oshirilgan ishlar

REFERENCES:

1. Vinogradov A. (2023). Konkurensiya pravovix norm v Russkoy Serkvi X–XIII vv. Desyatina i viri. – Moskva. (In Russian)

2. Egamov O. (2025). Ijtimoiy himoyaga muhtoj kishilarni qo‘llab-quvvatlashning diniy-ma’rifiy asoslari [Magistrlik dissertatsiyasi]. – Toshkent: O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi. (In Uzbek)

3. Hamilton V. (1990). The Book of Genesis: Chapters 1-17. – Grand Rapids: Eerdmans.

4. Kostromin A. (2014). Proisxojdenie i funksiya drevnerusskoy serkovnoy desyatini i zapadnoevropeyskie analogi. Buntashniy vek. History Lab. (In Russian)

5. Panchenko A. (1984). Russkaya kultura v kanun Petrovskix reform. – Moskva. (In Russian)

6. Petruxin V. (2006). Kreshenie Rusi: ot yazichestva k xristianstvu. – Moskva: Astrel. (In Russian)

7. Qur’oni Karim ma’nolari tarjimasi. (2023). (A. Mansur tarjimasi). – Toshkent: O‘zbekiston. (In Uzbek)

8. Sharapov Ya. (1989). Gosudarstvo i serkov Drevney Rusi X–XIII vv. – Moskva. (In Russian)

9. nonprofitquarterly.org+1birthrightisrael.foundation+1

10. jewfaq.org+3en.wikipedia.org+3nonprofitquarterly.org+3

11. Zakot kimlarga, qachon va qancha miqdorda beriladi? (In Uzbek)

12. Sadaqa https://uz.wikiaro.ru/wiki/Alms (In Uzbek)

13.scholarworks.indianapolis.iu.edu+4en.wikipedia.org+4transparenthands.org+4ictd.ac

14. O‘zbekiston musulmonlari idorasi huzuridagi “vaqf” xayriya jamoat fondi tomonidan 2024-yil davomida amalga oshirilgan ishlar (In Uzbek)

TURIZMGA XIZMAT KO‘RSATUVCHI KORXONALAR FAOLIYATIGA INNOVATSIYALARNI JORIY ETISH

INTRODUCING INNOVATIONS TO THE ACTIVITIES OF TOURISM SERVICE ENTERPRISES

ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ТУРИЗМ

Toirova Nozima Miraxmad qizi
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti doktoranti,
Tel.: +998 99 655-01-07
E-mail: ms.mirsobitova@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu tadqiqotda jahon tajribasi va O‘zbekiston uchun imkoniyatlarga e’tibor qaratgan holda turizm korxonalarining xizmat ko‘rsatish sohasiga innovatsiyalarni joriy etish masalalari o‘rganiladi. Tadqiqotda raqamli innovatsiyalar bo‘yicha yetakchi yo‘nalishlardan olingan ma’lumotlarga asoslanib, sun’iy intellekt (AI), virtual reallik (VR) va blokcheyn texnologiyalarining zamonaviy turizm xizmatlariga integratsiyalashuviga urg‘u beriladi. O‘zbekistonning raqamli transformatsiya salohiyatini baholash, boy madaniy merosi va davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlanishi kabi kuchli tomonlarini, shuningdek cheklangan raqamli infratuzilma va kiber xavfsizlik kabi muammolarni aniqlash maqsadida SWOT tahlili o‘tkaziladi. Tadqiqot natijalaridan biri sifatida turizm sohasida ilg‘or xalqaro tajribalardan foydalanish O‘zbekistonni jozibador mamlakat va texnologik jihatdan ilg‘or sayyohlik yo‘nalishiga ega davlat sifatida nufuzini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so‘zlar: *smart turizm, raqamli transformatsiya, sun’iy intellekt, virtual reallik, blokcheyn.*

Abstract: This study explores the integration of innovations into the service sector of tourism enterprises, with a focus on global experiences and opportunities for Uzbekistan. Drawing on data from leading trends in digital innovation, the research emphasizes the integration of artificial intelligence (AI), virtual reality (VR), and blockchain technologies into modern tourism services. A SWOT analysis is conducted to assess Uzbekistan’s digital transformation potential, highlighting strengths such as its rich cultural heritage and state support, as well as challenges including limited digital infrastructure and cybersecurity concerns. One of the key findings of the study is that leveraging advanced international practices in the tourism

sector can enhance Uzbekistan’s reputation as an attractive destination and a technologically advanced tourism hub.

Keywords: *Smart tourism, digital transformation, artificial intelligence, virtual reality, blockchain, Uzbekistan, SWOT analysis.*

Аннотация: Данное исследование посвящено изучению вопросов внедрения инноваций в сферу обслуживания туристических предприятий с акцентом на мировой опыт и возможности для Узбекистана. Опираясь на данные о ведущих направлениях цифровых инноваций, исследование подчеркивает интеграцию искусственного интеллекта (ИИ), виртуальной реальности (VR) и технологий блокчейн в современные туристические услуги. Для оценки потенциала цифровой трансформации Узбекистана проводится SWOT-анализ, в котором выделяются сильные стороны, такие как богатое культурное наследие и поддержка со стороны государства, а также проблемы, включая ограниченную цифровую инфраструктуру и вопросы кибербезопасности. Одним из ключевых выводов исследования является то, что использование передового международного опыта в туристической отрасли может способствовать повышению репутации Узбекистана как привлекательной страны и технологически развитого туристического направления.

Ключевые слова: *Умный туризм, цифровая трансформация, искусственный интеллект, виртуальная реальность, блокчейн, Узбекистан, SWOT-анализ.*

KIRISH

Tez o‘sib borayotgan global turizm sanoatida innovatsion texnologiyalarning xizmat ko‘rsatish sohasiga joriy etilishi raqobatbardoshlikni oshirish va sayyohlarning tajribasini yaxshilashning muhim omiliga aylandi. Dunyo mamlakatlari sayyohlik xizmatlarini yanada qulay va samarali qilish uchun mobil ilovalar, sun’iy intellekt (AI) va virtual haqiqat (VR) kabi raqamli texnologiyalardan keng foydalanmoqda. Masalan, VR sayyohlarga diqqatga sazovor joylarni oldindan ko‘rish imkonini bersa, sun’iy intellekt asosida ishlovchi chat-botlar ularga real vaqt rejimida xizmat ko‘rsatishda yordam beradi. Bu esa sayohat jarayonini ancha qulay va yoqimli qiladi.

O‘zining boy madaniy merosi va o‘sib borayotgan sayyohlik salohiyatiga ega O‘zbekiston turizm sohasini modernizatsiya qilish uchun ushbu global tendensiyalarni joriy etish turistlar oqimini ko‘paytiradi hamda ularga keng qulayliklar yaratadi. Mamlakatning xalqaro tashkilotlar bilan hamkorligi, masalan, “Turizm innovatsion markazi”ni tashkil etish bo‘yicha Mastercard bilan hamkorlik

uning ilg‘or to‘lov yechimlari va ma’lumotlar tahlilini sayyohlik xizmatlariga integratsiyalashuviga sodiqligini ta’kidlaydi. Ushbu tashabbus xavfsiz va samarali to‘lov infratuzilmasini yaratish, mahalliy va xalqaro tashrif buyuruvchilar uchun qulaylikni oshirishga qaratilgan.

Bundan tashqari, O‘zbekiston tashrif buyuruvchilarning qoniqishi va sodiqligini oshirish uchun aqlli turizm texnologiyalarini rivojlantirishga e’tibor qaratmoqda. Texnologik infratuzilma va raqamli savodxonlik dasturlariga sarmoya kiritib, mamlakat sayyohlar uchun turizm industriyasidagi ilg‘or jahon tajribasiga moslashtirilgan shaxsiylashtirilgan va qiziqarli tajribalarni taqdim etishga intiladi (Ibrokhimov N., 2024). Turizm infratuzilmasini raqamlashtirish nafaqat xizmatlar sifatini oshirish, balki resurslar va turistik oqimlarni boshqarishda barqaror amaliyotni rivojlantirishga ham yordam beradi (Астанакулов О., 2025).

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Turizm xizmati sohasida innovatsion texnologiyalarning integratsiyalashuvi so‘nggi tadqiqotlarning asosiy nuqtasiga aylandi. Bu uning mijozlar tajribasini, operatsion samaradorlikni va umumiy raqobatbardoshlikni oshirishga ta’sirini anglatadi. Olimlar va amaliyotchilarning ta’kidlashicha, raqamli yechimlar, sun’iy intellekt, aqlli turizm texnologiyalari va barqaror innovatsiyalarni qabul qilish xizmat sifati, operatsion samaradorlik va mijozlar ehtiyojini qondirish darajasini oshiradi.

Brunswicker va Vanhaverbeke fikriga ko‘ra, raqamlashtirish strategiyalari va innovatsion faoliyat tashkilotni rivojlantirish uchun zarurdir (Brunswicker S., Vanhaverbeke W., 2015). Shu nuqtai nazardan, menejerlar texnologik evolyutsiyaga mos keladigan innovatsion biznes modellarini qabul qilishlari kerak. COVID-19 davrida, raqamlashtirish biznes faoliyatini masofadan turib amalga oshirishga imkon berdi, bu jarayon esa innovatsiyalarga olib keldi (Akpan I., 2021). Scupola va Nicolajsen va boshqalar fikricha, axborot texnologiyalari Yevropa sayyohlik va kichik korxonalarda hamkorlikni va jarayonlarni samarali boshqarishni osonlashtirib, doimiy innovatsiyalarga turtki berishini ko‘rsatadi. Biroq, raqamlashtirish innovatsiyalar uchun ko‘plab imkoniyatlarni taqdim etsa-da, turistik korxonalar duch kelishi mumkin bo‘lgan muammolarni ham keltirib chiqaradi (Gupta A., Kumar Singh R., 2023). Ushbu qiyinchiliklar yangi texnologiyalarga moslashish, xodimlarni o‘qitish zarurati va ma’lumotlar xavfsizligi va maxfiylik bilan bog‘liq muammolarni o‘z ichiga olishi mumkin (Gupta A., Kumar Singh R., 2023).

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda turizm industriyasida xizmat ko‘rsatish sohasida innovatsiyalarni joriy etishni tahlil qilish uchun muvofiq tadqiqot usullari qo‘llanilgan. Bunda jahon tajribasi va O‘zbekiston uchun imkoniyatlarga alohida

e’tibor qaratilgan. Tadqiqot metodologiyasi uchta asosiy komponentdan iborat: ma’lumotlarni yig‘ish, tahlil qilish va vaziyatni baholash.

1. Ma’lumotlarni yig‘ish. Aqlli turizm, raqamli transformatsiya va xizmat ko‘rsatish sohasi innovatsiyalari bilan bog‘liq ilmiy maqolalar, hukumat hisobotlari va onlayn nashrlar. Asosiy manbalar qatoriga “*Electronic Markets”,* “*Tourism Management*” kabi jurnallar va Jahon sayyohlik tashkiloti (UNWTO) hisobotlari kiradi;

2. Ma’lumotlarni tahlil qilish. Jahon miqyosida turizm korxonalarida xizmat ko‘rsatish sohasi innovatsiyalari bo‘yicha ilg‘or tajribalarni baholash uchun qiyosiy tahlil o‘tkaziladi. Tadqiqot turli mamlakatlarda sun’iy intellekt (AI), virtual haqiqat (VR), katta ma’lumotlar tahlili kabi raqamli yechimlarning qabul qilinishini o‘rganadi, ularning mijozlar ehtiyojini qondirish, operatsion samaradorlik va iqtisodiy o‘sishga ta’sirini baholaydi. SWOT tahlil O‘zbekistonning turizm sektorida innovatsiyalar salohiyatini va hal qilinishi kerak bo‘lgan muammolarni aniqlash uchun qo‘llaniladi;

3. Vaziyatni baholash. Ushbu amaliy tadqiqotlar O‘zbekistonning joriy strategiyalari bilan taqqoslanadi. Bunda asosiy yo‘nalishlar va kelajakdagi rivojlanish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ko‘rsatilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Turizm xizmatlari sohasida innovatsion texnologiyalarning integratsiyalashuvi butun dunyo bo‘ylab sanoatda inqilob qildi. Ko‘pgina rivojlangan davlatlar xizmatlarni taqdim etishni yaxshilash uchun sun’iy intellekt (AI), virtual haqiqat (VR) va blokcheyn texnologiyasini o‘z ichiga olgan raqamli yechimlarni qabul qildilar. Singapur, Birlashgan Arab Amirliklari (BAA) va Estoniya kabi mamlakatlar mijozlar tajribasini yaxshilash uchun katta ma’lumotlar tahlili va raqamli to‘lov tizimlaridan foydalangan holda aqlli turizm strategiyalarini muvaffaqiyatli amalga oshirdi. Aqlli turizm ekotizimlari real vaqt rejimida xizmatlar ko‘rsatish, qaror qabul qilishni yaxshilash va mijozlar ehtiyojini qondirish orqali samaradorlikni oshiradi.

Misol uchun, Singapurda AI tomonidan boshqariladigan mijozlarga xizmat ko‘rsatish ilovalari va shaxsiy tavsiyalar tashrif buyuruvchilar tajribasini sezilarli darajada yaxshilagan. Xuddi shunday, BAAning blokcheynga asoslangan tashabbuslari turizm operatsiyalarida katta xavfsizlik va shaffoflikni ta’minlab, uzluksiz tranzaksiyalarni osonlashtirdi. Bunday tashabbuslarning global muvaffaqiyati O‘zbekiston ham xuddi shunday texnologik yutuqlardan foydalanishi mumkinligini ko‘rsatadi.

1-jadval.

Turizm xizmatlari innovatsiyalarining global tendensiyalari

Texnologiya	Bozor o‘sishi	Asosiy xulosa	Manba
Sun’iy intellekt (AI)	2024-yildagi 2,95 milliard dollardan 2030-yilga kelib 13,38 milliard dollargacha o‘sishi kutilmoqda (CAGR 28,7%)	Sayohatchilarning 22 foizi sayohatni rejalashtirish uchun AIdan foydalanadi; 70% AI diqqatga sazovor joylarni kashf qilishda yordam beradi	Marketsandmarkets.com Lifewire.com
Virtual reallik (VR)	Bozor 2023-yildagi 8,9 milliard dollardan 2033-yilga kelib 59,9 milliard dollargacha ko‘tarilishi kutilmoqda (CAGR 21%)	Belgilangan joylarni oldindan ko‘rish, band qilish qarorlarini yaxshilash uchun foydalaniladi	Scoop.market.us
Blokchein texnologiyasi	Xavfsiz tranzaksiyalar uchun turizm sanoatida qabul qilishni oshirish	Shaffoflik, xavfsizlik va operatsion samaradorlikni oshiradi	Globenewswire.com

Yuqoridagi 1-jadval uchta asosiy texnologiyaga: AI, VR va blokcheynga e’tibor qaratgan holda turizm xizmatlari innovatsiyalarining asosiy global tendensiyalarini ta’kidlaydi. AI tez o‘sishni boshdan kechirmoqda. Uning qiymati 2024-yildagi 2,95 milliard dollardan 2030-yilga kelib 13,38 milliard dollargacha o‘sishi kutilmoqda. Bu sayohatchilarning chatbotlar va moslashtirilgan tavsiyalar kabi sun’iy intellektga asoslangan xizmatlarni o‘zlashtirishi ortishi bilan izohlanadi. Virtual haqiqat, shuningdek, CAGR 21% ga o‘sib bormoqda. Chunki u sayyohlarga buyurtma qilishdan oldin yo‘nalishlarni oldindan ko‘rish imkonini beradi. Nihoyat, tranzaksiyalarda xavfsizlik va shaffoflikni yaxshilash uchun turizm sohasida blokcheyn texnologiyasi keng qo‘llanilmoqda. Ushbu innovatsiyalar jahon turizm sanoati kelajagini shakllantirmoqda va O‘zbekistonning turizmni modernizatsiya qilish borasidagi sa’y-harakatlari uchun qimmatli takliflar beradi.

O‘zbekiston sayyohlik sektorini modernizatsiya qilishda, xususan, raqamli transformatsiya bo‘yicha sa’y-harakatlar orqali muvaffaqiyatga erishdi. Mastercard bilan hamkorlikda “Turizm innovatsion markazi”ning ishga tushirilishi ilg‘or to‘lov yechimlari va ma’lumotlar tahlilini turizm sanoatiga integratsiya qilish yo‘lidagi muhim qadamdir. Bu sa’y-harakatlar ilg‘or jahon tajribasiga mos keladi va xizmat ko‘rsatish qulayligi va xavfsizligini oshirish orqali xalqaro sayyohlarni ko‘proq jalb etishga qaratilgan.

Biroq, bu yutuqlarga qaramay, bir qator muammolar mavjud. O‘zbekistonning turizm sektori hali ham raqamli infratuzilma, ishchi kuchining raqamli savodxonligi va kiber xavfsizlik choralarida cheklovlarga duch kelmoqda. Bundan tashqari, hukumat raqamli turizmga ustuvor ahamiyat bergan bo‘lsa-da, ushbu tashabbuslarni amalga oshirish uchun qo‘shimcha investitsiyalar va davlat-xususiy sheriklik zarur.

O‘zbekistonning turizm sektorida innovatsiyalarni joriy etish bilan bog‘liq kuchli, zaif tomonlar, imkoniyatlar va tahdidlarni baholash uchun SWOT tahlili o‘tkazildi.

2- jadval.

O‘zbekistonning turizm sektorida innovatsiyalarni joriy etish bo‘yicha SWOT tahlili

Kuchli tomonlari:	**Kamchiliklari:**
• Jahon sayyohlarini jalb qiladigan boy madaniy meros va tarixiy joylar. • Raqamli transformatsiya va aqlli turizm tashabbuslarini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash. • Xalqaro tashkilotlar (masalan, Mastercard, UNWTO) bilan hamkorlikni oshirish.	• Raqamli infratuzilmaning cheklanganligi va ilg‘or texnologiyalarning sekin o‘zlashtirilishi. • Turizm sanoati xodimlarining raqamli savodxonligini oshirish zarurati. • Ma’lumotlar maxfiyligi va kiberxavfsizlik muammolari.
Imkoniyatlar:	**Tahdidlar:**
• Mijozlarning tajribasini yaxshilash uchun AI, VR va blokcheyn integratsiyasi uchun potensial. • Ekologik turizm va raqamli turizm yechimlariga qiziqish ortib bormoqda. • Onlayn turizm platformalarini va raqamli marketing strategiyalarini kengaytirish.	• Ilg‘or turizm texnologiyalariga ega mamlakatlarning global raqobati. • Raqamli turizm xizmatlarida kiber tahdidlar va ma’lumotlarning buzilishi xavfi. • Texnologik infratuzilmaga sarmoya kiritishga ta’sir qilishi mumkin bo‘lgan iqtisodiy muammolar.

SWOT tahlili shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston raqamli transformatsiya orqali turizm sanoatini modernizatsiya qilish uchun katta salohiyatga ega. Mamlakatning boy madaniy merosi va ortib borayotgan davlat yordami global sayyohlarni jalb qilishi mumkin bo‘lgan muhim kuch bo‘lib xizmat qiladi. Bundan tashqari, O‘zbekistonning xalqaro hamkorligi texnologik integratsiyani rivojlantirish uchun qimmatli resurslarni taklif etadi.

Biroq, cheklangan raqamli infratuzilma va ishchi kuchining raqamli savodxonligining yetishmasligi kabi zaif tomonlar innovatsiyalarni to‘liq amalga oshirish uchun hal qilinishi kerak bo‘lgan muammolarni keltirib chiqaradi. Kiber

xavfsizlikni yaxshilash zarurati ham xalqaro sayyohlar o‘rtasida ishonchni mustahkamlash uchun juda muhimdir.

AI, VR va blokcheyn integratsiyasi kabi imkoniyatlar mijozlar tajribasini sezilarli darajada yaxshilaydi va O‘zbekistonni yanada jozibador manzilga aylantiradi. Bundan tashqari, ekoturizm va onlayn marketing platformalarining yuksalishi sayyohlar bilan muloqot qilishning yangi usullarini taqdim etadi.

Bunday imkoniyatlarga qaramay, mamlakat global raqobat tahdidlari va innovatsiyalarni sekinlashtirishi mumkin bo‘lgan iqtisodiy muammolarga duch kelmoqda. Raqamli xavfsizlik choralariga sarmoya kiritishni talab qiluvchi kiberxavfsizlik xatarlari ham asosiy tashvish bo‘lib qolmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘zbekiston turizm sanoati texnologik innovatsiyalarni o‘zlashtirish uning global raqobatbardoshligini belgilaydigan hal qiluvchi pallada turibdi. Mamlakatning boy tarixiy va madaniy merosi o‘sib borayotgan davlat yordami va xalqaro hamkorlik bilan birgalikda o‘zgarishlar uchun ajoyib asos bo‘lib xizmat qilmoqda. Biroq, ushbu imkoniyatlardan to‘liq foydalanish va mavjud muammolarni hal qilish uchun strategik harakatlarni amalga oshirish kerak.

Raqamli infratuzilmaga sarmoya kiritish juda muhim. Ishonchli internet aloqasi, sun’iy intellekt asosidagi aqlli turizm ilovalari integratsiyasi va virtual turizm tajribasini rivojlantirish tashrif buyuruvchilarning faolligini oshiradi. Bundan tashqari, ishchi kuchining raqamli savodxonligi ustuvor bo‘lishi kerak. Turizm sanoati mutaxassislari rivojlanayotgan texnologiyalarga moslashish uchun maqsadli treningga muhtoj, bu esa mijozlarga xizmat ko‘rsatish birinchi raqamli muhitda raqobatbardosh bo‘lishini ta’minlaydi.

O‘zbekiston texnologiyadan tashqari turli xil sayyohlarni jalb qilish uchun ekoturizm va personal raqamli marketingdan ham foydalanishi kerak. Barqaror turizm modellari sun’iy intellektga asoslangan ma’lumotlar tahlili bilan birgalikda sanoatga tajribalarni turli sayohatchilarning afzalliklariga moslashtirishga yordam beradi va tashrif buyuruvchilarning uzoq muddatli faolligini oshiradi.

Texnologik jihatdan rivojlangan davlatlar raqobati qiyinchiliklar tug‘dirsa-da, O‘zbekiston innovatsiyalarni boy madaniy an’analari bilan uyg‘unlashtirish orqali o‘ziga xoslikni yaratishi mumkin. Raqamli transformatsiya, ta’lim va siyosatni yaxshilashga izchil sarmoya kiritish orqali mamlakat o‘zini global turizm bozorida xavfsiz va tashrif buyuruvchilar uchun qulay joy sifatida ko‘rsatishi mumkin.

Ushbu strategik tavsiyalarni amalga oshirish orqali O‘zbekiston turizm sanoati an’anaviy modeldan raqamli integratsiyalashgan, global raqobatbardosh sektorga o‘tishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Allal-Chérif O. (2022). Intelligent cathedrals: Using augmented reality, virtual reality, and artificial intelligence to provide an intense cultural, historical, and religious visitor experience // Technological Forecasting and Social Change, № 178. https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2022.121604

2. A. Gupta, R. Kumar Singh. (2023). Managing resilience of micro, small and medium enterprises (MSMEs) during COVID-19: analysis of barriers. // Benchmarking, № 30. – P. 2062–2084. https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2021-0700

3. A. Scupola, H. Nicolajsen. (2013). Using social media for service innovations: Challenges and pitfalls // International Journal of E-Business Research, № 9. – P. 27–37. https://doi.org/10.4018/JEBR.2013070102

4. I. Akpan, D. Soopramanien, D. Kwak. (2021). Cutting-edge technologies for small business and innovation in the era of COVID-19 global health pandemic. // Journal of Small Business and Entrepreneurship, № 33. – P. 607–617. https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1799294

5. Ibrokhimov N. (2024). View of Digital Innovations Transforming Tourism Experiences in Uzbekistan: A Mixed Methods Approach // Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance, № 5. – P. 374-382. https://Cajitmf.Centralasianstudies.Org/Index.Php/CAJITMF/Article/View/718/759.

6. J. Hervás-Oliver, M. Parrilli, A. Rodríguez-Pose, F. Sempere-Ripoll. (2021). The drivers of SME innovation in the regions of the EU. // Research Policy, № 50. https://doi.org/10.1016/J.RESPOL.2021.104316

7. Miao Z. (2020). The Influence Factors of Psychological Understanding and Behavior Choice for Legal Industry Entrepreneurs Based on Artificial Intelligence Technology // Frontiers in Psychology, № 11. https://doi.org/10.3389/FPSYG.2020.01615

8. О. Астанакулов, Н. Тоирова. (2025). Туризм инфратузилмасини рақамлаштириш маданий меросини сақлаш омили // VIII International forum of guides “Tourist and excursion activities: new challenges and ways of development”. – Б. 585–593.

9. S. Brunswicker, W. Vanhaverbeke. (2015). Open Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): External Knowledge Sourcing Strategies and Internal Organizational Facilitators. // Journal of Small Business Management, № 53. – P. 1241–1263. https://doi.org/10.1111/JSBM.12120

10. Q. Li, Y. Zhang. (2022). Design and Implementation of Smart Tourism Service Platform from the Perspective of Artificial Intelligence. Wireless Communications and Mobile Computing. https://doi.org/10.1155/2022/3501003

REFERENCES:

1. Allal-Chérif O. (2022). Intelligent cathedrals: Using augmented reality, virtual reality, and artificial intelligence to provide an intense cultural, historical, and religious visitor experience // Technological Forecasting and Social Change, № 178. https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2022.121604

2. A. Gupta, R. Kumar Singh. (2023). Managing resilience of micro, small and medium enterprises (MSMEs) during COVID-19: analysis of barriers. // Benchmarking, № 30. – P. 2062–2084. https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2021-0700

3. A. Scupola, H. Nicolajsen. (2013). Using social media for service innovations: Challenges and pitfalls // International Journal of E-Business Research, № 9. – P. 27–37. https://doi.org/10.4018/JEBR.2013070102

4. I. Akpan, D. Soopramanien, D. Kwak. (2021). Cutting-edge technologies for small business and innovation in the era of COVID-19 global health pandemic. // Journal of Small Business and Entrepreneurship, № 33. – P. 607–617. https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1799294

5. Ibrokhimov N. (2024). View of Digital Innovations Transforming Tourism Experiences in Uzbekistan: A Mixed Methods Approach // Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance, № 5. – P. 374-382. https://Cajitmf.Centralasianstudies.Org/Index.Php/CAJITMF/Article/View/718/759.

6. J. Hervás-Oliver, M. Parrilli, A. Rodríguez-Pose, F. Sempere-Ripoll. (2021). The drivers of SME innovation in the regions of the EU. // Research Policy, № 50. https://doi.org/10.1016/J.RESPOL.2021.104316

7. Miao Z. (2020). The Influence Factors of Psychological Understanding and Behavior Choice for Legal Industry Entrepreneurs Based on Artificial Intelligence Technology // Frontiers in Psychology, № 11. https://doi.org/10.3389/FPSYG.2020.01615

8. O. Astanakulov, N. Toirova. (2025). Turizm infratuzilmasini raqamlashtirish madaniy merosini saqlash omili // VIII International forum of guides “Tourist and excursion activities: new challenges and ways of development”. – B. 585–593. (In Uzbek)

9. S. Brunswicker, W. Vanhaverbeke. (2015). Open Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): External Knowledge Sourcing Strategies and Internal Organizational Facilitators. // Journal of Small Business Management, № 53. – P. 1241–1263. https://doi.org/10.1111/JSBM.12120

10. Q. Li, Y. Zhang. (2022). Design and Implementation of Smart Tourism Service Platform from the Perspective of Artificial Intelligence. Wireless Communications and Mobile Computing. https://doi.org/10.1155/2022/3501003

MUZEYLARNING ILMIY KONSEPSIYASI VA MENEJMENTI: MUZEY FAOLIYATINI TASHKIL ETISHDA MUVOFIQLIK MASALALARI

SCIENTIFIC CONCEPT AND MANAGEMENT OF MUSEUMS: ISSUES OF ALIGNMENT IN ORGANIZING MUSEUM ACTIVITIES

НАУЧНАЯ КОНЦЕПЦИЯ И МЕНЕДЖМЕНТ МУЗЕЕВ: ВОПРОСЫ СОГЛАСОВАННОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ МУЗЕЙНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Yunusov Komiljon Alimdjanovich
Kamoliddin Behzod nomidagi Milliy rassomlik va dizayn instituti
mustaqil izlanuvchisi
Tel.: +998 94 650-44-12
E-mail: komiljonyunuszoda@gmail.com
ORCID: 0009-0005-4921-0943

Annotatsiya: Maqolada muzey ilmiy konsepsiyasi va muzey menejmenti o‘rtasidagi aloqadorlik, hamda muzey ishini tashkil etishda ularning uyg‘unligi masalalari tahlil etiladi. Tadqiqotni amalga oshirishda asosan xorij muzeylaridagi muzey ishi yo‘nalishlari hamda muzeyshunoslarning muzey menejmentiga oid ilmiy ishlariga tayanildi. Tahlillar asosida muzey menejmenti uchun konsepsiyada belgilangan tamoyillarning muhimligi ta’kidlangan holda, ba’zi muzeylar faoliyati misolida boshqaruvdagi kamchiliklar ko‘rib chiqiladi. Jumladan, muzey qurilishi va ta’mirlanishi masalalari, muzey ekspozitsiyasining shakllanishi, hamda eksponatlar haqidagi ma’lumotlarning yetkazilishi ilmiy konsepsiyaga har doim ham muvofiq kelmasligi masalalari yoritiladi. Tadqiqot natijalari sifatida muzey ilmiy konsepsiyasiga mos holda faoliyatni yo‘lga qo‘ymaslikning oqibatlari turli misollar yordamida ko‘rsatib beriladi hamda muzey ishini muvaffaqiyatli yo‘lga qo‘yish uchun takliflar beriladi.

Kalit so‘zlar: *muzey ilmiy konsepsiyasi, muzey menejmenti, moliyaviy holat, muzeyning o‘ziga xosligi, maqsad va vazifalar.*

Abstract: This article analyzes the relationship between the scientific concept of museums and museum management, as well as issues related to their alignment in organizing museum activities. The study primarily relies on the directions of museum practices in foreign museums and the scientific works of museologists on museum management. Based on the analysis, the importance of principles outlined in the conceptual framework for museum management is emphasized, and shortcomings in management are examined through examples from specific museum activities. In

particular, issues such as museum construction and renovation, the formation of museum exhibitions, and the presentation of information about exhibits are highlighted as not always aligning with the scientific concept. The consequences of failing to align activities with the scientific concept of museums are demonstrated through various examples, and recommendations are provided for successfully organizing museum operations.

Keywords: *museum scientific concept, museum management, financial situation, museum distinctiveness, goals and objectives.*

Аннотация: В статье анализируется взаимосвязь между научной концепцией музеев и музейным менеджментом, а также вопросы их согласованности в организации музейной деятельности. Исследование опирается в основном на направления музейной практики в зарубежных музеях и научные работы музееведов, посвященные музейному менеджменту. На основе анализа подчеркивается важность принципов, определенных в концептуальной основе для музейного менеджмента, и рассматриваются недостатки в управлении на примерах деятельности отдельных музеев. В частности, освещаются вопросы, связанные с строительством и ремонтом музеев, формированием музейных экспозиций, а также представлением информации об экспонатах, которые не всегда соответствуют научной концепции. В результате исследования на различных примерах показаны последствия несоответствия деятельности научной концепции музеев, а также предложены рекомендации для успешной организации музейной работы.

Ключевые слова: *научная концепция музея, музейный менеджмент, финансовое положение, уникальность музея, цели и задачи*.

KIRISH

Muzeylar faqatgina madaniy merosni saqlash va namoyish etish bilan shug‘ullanib qolmay, balki jamiyatning ilmiy, ma’rifiy va ijtimoiy rivojlanishi uchun muhim muassasa bo‘lib xizmat qiladi. So‘nggi yillarda muzeyshunoslik sohasida ilmiy konsepsiya, muzey menejmenti kabi mavzular global miqyosda muhokamalarga sabab bo‘lmoqda. Muzeylarning ilmiy konsepsiyasi ularning maqsad va vazifalarini aniqlash, ekspozitsiyalarni shakllantirish va eksponatlar haqidagi ma’lumotlarni yetkazishda asosiy yo‘l-yo‘riq bo‘lib xizmat qilsa, muzey menejmenti bu tamoyillarni amaliyotda samarali tatbiq etishni ta’minlaydi. Ushbu tadqiqotda muzey ilmiy konsepsiyasi va menejmenti o‘rtasidagi aloqadorlik tahlil qilinib, ularning muzey faoliyatini tashkil etishda uyg‘unligiga e’tibor masalalari ko‘rib chiqiladi. Mazkur mavzuning dolzarbligi nafaqat jahon muzeylari tajribasi, balki

O‘zbekiston muzeyshunosligining rivojlanish yo‘nalishlari nuqtai nazaridan ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Jahon miqyosida muzeylar faoliyati zamonaviy talablar asosida o‘zgarib, “smart” muzeylar, interaktiv ekspozitsiyalar va moliyaviy barqarorlikka erishish kabi yangi yondashuvlar joriy etilmoqda (Pérez A., 2022). Biroq, ko‘plab muzeylarda ilmiy konsepsiyaga asoslangan boshqaruvning yetishmasligi tufayli muammolar, masalan, eksponatlarning noto‘g‘ri namoyish etilishi yoki muzey infratuzilmasining eskirishi kabi masalalar yuzaga kelmoqda (Hatton A., 2012). Bu muammolar muzeylarning jamiyatdagi o‘rnini mustahkamlash va tashrif buyuruvchilar ehtiyojlarini qondirishda jiddiy to‘siqlar yaratadi. Xorijiy tajriba, xususan, Yevropa va Shimoliy Amerikadagi muzeylarning ilmiy va amaliy yondashuvlari ushbu masalalarni hal qilishda muhim tajribalar bilan o‘rtoqlashadi (Sandell R., Janes R., 2007; Нагорная, О., 2015).

O‘zbekiston muzeylari esa madaniy merosni saqlash va targ‘ib qilishda strategik ahamiyatga ega. So‘nggi yillarda davlat tomonidan muzeylar faoliyatini rivojlantirishga qaratilgan bir qator qarorlar qabul qilindi. Masalan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Muzeylarda xizmatlar sohasini rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-261-son qarori va “Turizm, madaniy meros va muzeyshunoslik sohalarida malakali kadrlar tayyorlashning uzluksiz tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-5270-son qarori muzeylarning moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, xodimlar malakasini oshirish va ilmiy-tadqiqot ishlarini rivojlantirishga qaratilgan. Ushbu qarorlarda O‘zbekiston muzeylarini zamonaviy talablarga moslashtirish va ularning xalqaro hamkorlikdagi ishtirokini kengaytirish nazarda tutiladi. Biroq, mahalliy muzeylarda ilmiy konsepsiyaga asoslangan menejment tizimining to‘liq joriy etilmaganligi, masalan, muzey qurilishi va ta’mirlash jarayonlarida standartlarning buzilishi yoki ekspozitsiyalarning nomuvofiq tashkil etilishi kabi muammolar hali ham dolzarb bo‘lib qolmoqda.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Muzeylarning ilmiy konsepsiyasi, menejmenti masalalari so‘nggi o‘n yilliklarda muzeyshunoslik sohasidagi tadqiqotlarning asosiy yo‘nalishlaridan biriga aylandi. Ushbu tadqiqotda foydalanilgan adabiyotlar mavzularni turli nuqtai nazardan yoritib, ilmiy konsepsiya va menejmentning o‘zaro bog‘liqligini tahlil qilishda muhim asos bo‘lib xizmat qiladi. Quyida manbalar asosida tadqiqotchilarning mazkur mavzularga yondashuvi va ularning ishlaridagi asosiy jihatlar tahlil qilinadi.

Kevin Moore, Richard Sandell va Robert Janes o‘z ishlarida muzey menejmentining umumiy tamoyillari va amaliyotiga katta e’tibor qaratgan. Moore

“Museum Management” kitobida muzeylarning tashkiliy tuzilishi, xodimlar malakasini oshirish va tashrif buyuruvchilar bilan ishlash strategiyalariga urg‘u bergan bo‘lsa (Moore K., 2004), Sandell va Janes “Museum Management and Marketing” asarida menejmentni marketing bilan integratsiyalashga e’tibor qaratadi. Biroq, bu tadqiqotchilar ilmiy konsepsiyaga yetarlicha to‘xtalmaydi, chunki asosiy diqqat amaliy boshqaruv va tashkiliy masalalarga qaratilgan. Ilmiy konsepsiya faqat muzeyning maqsad va vazifalarini belgilashda umumiy kontekst sifatida tilga olinadi (Sandell R., Janes R., 2007).

Gail Lord esa “Manual of Museum Management for Museums in Dynamic Change” kitobida dinamik o‘zgarishlar sharoitida muzeylarni boshqarishning yangi yondashuvlarini muhokama qiladi. Lordning ishi, xususan, muzeylarning zamonaviy talablarga moslashishi va innovatsion yondashuvlariga urg‘u beradi, lekin ilmiy konsepsiyaning aniq ta’rifi va uning menejment bilan uyg‘unligi yetarlicha chuqur o‘rganilmagan (Lord, G., 2021).

Alf Hatton “The Conceptual Roots of Modern Museum Management Dilemmas” maqolasida muzey menejmentining konseptual asoslariga chuqur kirib, ilmiy konsepsiya va amaliy boshqaruv o‘rtasidagi ziddiyatlarni tahlil qiladi. Hattonning ishi ushbu tadqiqot uchun muhim hisoblanadi, chunki u ilmiy konsepsiyaning menejmentdagi o‘rniga alohida e’tibor qaratadi va boshqaruvdagi kamchiliklarning ildizlarini ochib beradi. Shu bilan birga, uning tadqiqoti moliyaviy jihatlarga kamroq e’tibor qaratadi. Xuddi shunday, Alba Perez “Smart Museums” maqolasida zamonaviy muzey menejmenti modellarini, xususan, “smart” yondashuvlarni muhokama qiladi, lekin ilmiy konsepsiyaga faqat umumiy kontekstda ishora qiladi. Perez o‘z ishida texnologik integratsiyaga urg‘u bergan holda, ilmiy asoslarning chuqur tahliliga yetarlicha to‘xtalmaydi (Pérez A., 2022).

O. Nagornaya va N. Levochkina Yevropa va Rossiya kontekstida muzey menejmentini o‘rganib, ilmiy konsepsiyaning amaliyotdagi o‘rniga e’tibor qaratadi. O. Nagornaya zamonaviy Yevropa muzeylarida ilmiy va amaliy yondashuvlarning uyg‘unligini tahlil qilsa (Нагорная О., 2015), N. Levochkina Rossiya muzeylari tajribasiga asoslanib, menejmentning tashkiliy va madaniy jihatlarini ko‘rib chiqadi. Biroq, bu ishlar ilmiy konsepsiyaning aniq ta’rifini berish yoki uning menejment bilan chuqur integratsiyasini tahlil qilishda yetarlicha ma’lumot bermaydi (Левочкина Н., 2017). O‘zbekistonlik tadqiqotchilar orasida B. Ahmedov “Muzey ishini boshqarish: samara va taraqqiyot” maqolasida mahalliy muzeylarning boshqaruv masalalariga e’tibor qaratadi, ammo ilmiy konsepsiyaga faqat umumiy ma’noda to‘xtaladi. Uning tahlillarida O‘zbekiston muzeylari uchun amaliy takliflar berishga e’tibor qaratilgan bo‘lib, ilmiy konsepsiyaning nazariy asoslari chuqur yoritilmaydi (Ahmedov B., 2022).

Umuman olganda, ko‘rib chiqilgan adabiyotlar orasida A. Hatton va O. Nagornaya ilmiy konsepsiya va menejment o‘rtasidagi bog‘liqlikni tahlil qilishda eng muhim hissa qo‘shgan bo‘lsa, nomlari sanalgan boshqa mualliflar asosan amaliy menejment va marketing masalalariga urg‘u bergan. Bu esa ushbu tadqiqot sohasida bo‘shliq mavjudligini ko‘rsatadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqot muzeylarning ilmiy konsepsiyasi va menejmenti o‘rtasidagi muvofiqlik masalalarini o‘rganishga qaratilgan bo‘lib, qiyosiy metod va analiz usullariga asoslanadi. Qiyosiy metod xorijiy va mahalliy muzeylar faoliyatini solishtirish orqali ilmiy konsepsiya va menejmentning uyg‘unligini baholashda qo‘llanildi. Xususan, Yevropa, Shimoliy Amerika va O‘zbekiston muzeylarining boshqaruv amaliyotlari tahlil qilinib, ularning ilmiy asoslarga muvofiqligi solishtirildi. Shuningdek, muzey qurilishi, ekspozitsiya tashkilotchiligi va eksponatlar haqidagi ma’lumotlarning taqdimoti kabi amaliy jihatlar misollar orqali tahlil qilindi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Muzey ilmiy konsepsiyasi muzeyning maqsad, vazifalari va faoliyat yo‘nalishlarini belgilovchi nazariy asos bo‘lib, uning madaniy, ma’rifiy va ilmiy ahamiyatini ta’minlaydi. Bu konsepsiya muzeyning o‘ziga xosligini, eksponatlarning namoyish etilishi va tashrif buyuruvchilar bilan ishlash strategiyasini shakllantiradi. Muzey menejmenti esa ushbu konsepsiyani amaliyotda tatbiq etish, resurslarni samarali boshqarish, infratuzilmani rivojlantirish va moliyaviy barqarorlikni ta’minlashni o‘z ichiga oladi. Ushbu ikki tushuncha o‘rtasidagi muvofiqlik muzeyning samarali ishlashi, jamiyatdagi o‘rnini mustahkamlashi va tashrif buyuruvchilar ehtiyojlarini qondirishi uchun muhimdir. Agar ilmiy konsepsiya menejment bilan uyg‘unlashmasa, muzey faoliyati maqsadsiz yoki samarasiz bo‘lishi, eksponatlar namoyishi qoniqarsiz holga kelishi yoki infratuzilma bilan bog‘liq muammolar yuzaga kelishi mumkin. Mazkur jihatlarni e’tiborga olgan holda muzey ilmiy konsepsiyasi va menejmentining mosligini aniqlash uchun xorijiy va O‘zbekiston muzeylari misolida qiyosiy tahlil o‘tkazildi. Quyida ilmiy konsepsiya va menejmentning uyg‘unligi muvaffaqiyatli namoyon bo‘lgan, keyingi qatorlarda esa mos emaslik kuzatilgan muzeylar misollari keltiriladi.

Luvr muzeyi (Parij, Fransiya). Luvr muzeyi ilmiy konsepsiyasi (strategiyasi) va menejmentining uyg‘unligi bo‘yicha dunyodagi eng yaxshi namunalardan biridir. Luvrning ilmiy konsepsiyasi san’at va tarixiy ashyolarni dunyoning barcha davlatlaridan tashrif buyuruvchi sayyohlarga namoyish etish, tadqiqot va ta’limni birlashtirishga asoslanadi. Menejmentda esa innovatsion yondashuvlar va interaktiv raqamli platformalar joriy etilishi bu konsepsiyaga mos keladi (Pérez A., 2022). Bu

borada muzeyning moliyaviy barqarorligini hisobga olish lozim. Sababi, strategiyada katta rejalarni belgilab, ularni amalga oshirish uchun moliyaviy imkoniyatlar yetarli bo‘lsa, ko‘plab natijalarga erishish mumkin. Bu esa tashrif buyuruvchilarga xizmat ko‘rsatish va xalqaro ko‘rgazmalar almashinuvida, ilmiy maqsadlarini amalga oshirishda muhim rol o‘ynaydi. Biroq, muzey binosi o‘rta asrlar uslubidagi saroy ekanligini hisobga olsak, shishadan ishlangan zamonaviy piramida Luvrning me’moriy qiyofasiga mos kelmaydi. O‘zbekistondagi muzeylar bilan taqqoslaganda, Temuriylar tarixi davlat muzeyi, yaqin davrimizda qurilgan bino bo‘lishiga qaramay, o‘zida temuriylar davri me’morchiligi an’analarini namoyon etadi. Ekspozitsiyasi ham konsepsiya asosida temuriylar madaniyatini yoritishga qaratilgan.

Luvr muzeyining amaldagi direktori Laurence des Cars 2025-yil yanvar oyida muzeyning jismoniy holati bo‘yicha jiddiy muammolar mavjudligini ta’kidlagan. Unga ko‘ra, muzey binolari “haddan tashqari ko‘p ekspluatatsiya qilinmoqda”, infratuzilma eskirgan va “ko‘plab xonalar jiddiy darajada yomonlashgan”. Bu muammolar tashrif buyuruvchilar oqimining ko‘pligi va ta’mirlash ishlariga yetarlicha mablag‘ ajratilmagani bilan bog‘liq. Uning fikrlaridan anglash mumkinki, muzey menejmentida tashrifchilar bilan bog‘liq ishlar hamda ekspozitsiya zallarini qoniqarli darajada saqlashda muammolar mavjud. Ijtimoiy tarmoqlardagi postlar tahliliga ko‘ra, Luvr muzeyiga juda ko‘p odam tashrif buyurishiga qaramay (kuniga o‘rtacha 30.000), xodimlar uchun ish haqi ozligi, umuman, ishchilar soni kamligi, muzey boshqaruvida iqtisodiy-ijtimoiy masalalarga jiddiy e’tibor berilmaganini ko‘rsatadi va bu Luvrdek jahonga mashhur muzeyning strategiyasini mukammal amalga oshirish imkoniyatini bermaydi.

Britaniya muzeyi (London, Buyuk Britaniya). Britaniya muzeyi o‘zining ilmiy konsepsiyasida jahon xalqlari madaniyatlari tarixini o‘rganish va saqlashga e’tibor qaratadi. Muzeyning menejmenti bu konsepsiyani amaliyotda muvaffaqiyatli joriy etmoqda. Chunki u ilmiy tadqiqot markazlari, xalqaro hamkorlik va zamonaviy texnologiyalarni qo‘llash orqali faoliyat yuritadi (Moore K., 2004). Masalan, muzeyning onlayn kataloglari va virtual turlari ilmiy ma’lumotlarni keng ommaga yetkazishda muhim vosita sifatida ishlaydi. Ekspozitsiyalar, masalan, mumiyolangan Misr fir’avnlari yoki Parfenon haykallari ilmiy asosda tashkil etilib, tashrif buyuruvchilar uchun ta’limiy ahamiyatga ega hisoblanadi (Hatton A., 2012).

Biroq, so‘nggi yillarda menejmentdagi ba’zi muammolar ko‘zga tashlanmoqdaki, ulardan birqanchasini sanab o‘tish mumkin.

Eksponatlarni qaytarish bo‘yicha nizolar. Britaniya muzeyi Parfenon haykallari (Gretsiya) va Benin bronza haykallari (Nigeriya) kabi eksponatlarni asl mamlakatlariga qaytarish bo‘yicha uzoq yillik nizolarga duch kelmoqda. Bu eksponatlar muzeyning dunyo xalqlari madaniyatlari tarixini namoyish etish

strategiyasiga mos keladi deb hisoblansa-da, ularning qonuniyligi masalalari xalqaro tanqidga sabab bo‘lmoqda. Masalan, Gretsiya hukumati muzey boshqaruvi tizimini “madaniy imperializm”da ayblab, eksponatlarni qaytarishni talab qilmoqda (The Guardian, 2024). Bu holat muzeyning ilmiy konsepsiyasidagi “Jahon madaniyatiga hurmat bilan munosabatda bo‘lish” tamoyiliga zid keladi.

Islom san’ati muzeyi (Doha, Qatar). Qatarning Doha shahridagi Islom san’ati muzeyi ilmiy konsepsiyasi va menejmentning zamonaviy uyg‘unligiga misol bo‘la oladi. Muzeyning ilmiy konsepsiyasi islom madaniyati va san’atining tarixiy ahamiyatiga e’tibor qaratadi. Shu sababli bino va ekspozitsiya dizaynida qadimiy islom me’morchiligiga asoslangan yondashuv aks etadi. Muzeyning tashrif buyuruvchilarga xizmat ko‘rsatish tizimi va ta’limiy dasturlari uning ilmiy konsepsiyasiga to‘liq mos keladi. Shu o‘rinda O‘zbekistondagi Islom sivilizatsiyasi markazi binosini esga olsak, binoning me’moriy yechimida islomiy madaniyatga xos belgilarni ko‘ramiz. Bunday dizayn o‘z-o‘zidan emas, balki konsepsiyada belgilangan aniq vazifalardan kelib chiqib amalga oshirilgan.

Yuqorida tilga olingan Luvr va Britaniya muzeylari misolida fikrimizni davom ettiradigan bo‘lsak, muzey menejmenti va konsepsiyasi o‘rtasida tushunmovchiliklarga sabab bo‘ladigan omillar ham mavjud. Bularga moliyaviy va ma’muriy masalalarni kiritish mumkin. Luvr muzeyida bo‘lganidek, Britaniya muzeyida ham ish tashlashlar, ishchilar va rahbarlar o‘rtasidagi kelishmovchiliklar muzey missiyasini amalga oshirishga jiddiy to‘siq bo‘lishi sir emas. Mazkur masala haqida Richard Sandell va Robert Janes o‘z fikrlarini quyidagicha ifoda etgan edi:

Shubhasiz, boshqaruv bilim va amaliyot sifatida, kimga tegishli bo‘lishidan qat’i nazar, “faoliyatni donolik, jur’at va kelajakka ishonch bilan boyitish”da tobora muhim vositaga aylanmoqda. To‘g‘ri boshqaruv va marketing, ayniqsa, muzeylar kabi ijtimoiy institutlar uchun muhim ahamiyatga ega. Muzey boshqaruvi ko‘pincha muzey xodimlari tomonidan hurmatsizlik yoki hatto nafrat obyekti sifatida qaralar, bu faoliyatni noo‘rin deb, yoki ilmiy tadqiqotlar, to‘plamlar va ko‘rgazmalar tashkil etishga qaraganda ahamiyatsizroq deb hisoblanardi. Garchi bu qarash hali ham ba’zi norozi muzey xodimlari orasida mavjud bo‘lsa-da, o‘tgan yillar davomida muzey olamida keskin o‘zgarishlar yuz berdi. Hatto tajribali mutaxassislar uchun ham boshqaruv va marketingning muzey ishlarida misli ko‘rilmagan darajada roli oshib borishi hayratlanarlidir. Kevin Moore “Leicester Reader on Museum Management” asarida (1994) buni oldindan ko‘zda tutgan va o‘sha paytdagi muzey boshqaruvi rivojini aks ettiruvchi muhim ma’lumotlar to‘plamini jamlagan edi (Sandell R., Janes R., 2007: 18).

Muzey menejmenti va konsepsiyasi o‘rtasida nomuvofiqlikka sabab bo‘ladigan yana bir omil qadriyatlardir, bu qadriyatlar madaniy, moddiy, diniy, milliy yoki

boshqa ko‘rinishda bo‘lishi mumkin. Muzey konsepsiyasida qanchalik insonparvar g‘oyalar ilgari surilmasin, boshqaruv ishlarida mavjud vaziyat bilan hisoblashish oqibatida konsepsiyada belgilangan vazifalarga zid harakatlar kuzatilishi ehtimoli bor. Bu borada me’yorni topa olish ulkan mas’uliyat talab etadi. Hayotning boshqa sohalari (iqtisodiyot, siyosat, ijtimoiy, harbiy soha va boshqalar) bilan o‘zaro hamkorlikda bo‘lgan muzeylar boshqaruvning yangi usullarini o‘zlashtiradi va rivojlantiradi. Shu jumladan, davlat organlari bilan munosabatlarni o‘rnatish va muzeyni boshqarish sohasida xorijiy tajribani o‘zlashtirish ishlari jadallik bilan amalga oshirilmoqda. Muzeylar o‘z ishining iqtisodiy samaradorligini oshirishga intilib, turli biznes loyihalarni amalga oshirish jarayonida o‘z resurslaridan foydalanishning yangi shakllarini topishga, turizm, nashriyot va boshqa biznes turlari bilan integratsiyalashishga kirishdi (Ahmedov B., 2022: 51).

Zamonaviy muzeyni boshqarishda muzeyning maqsadi va vakolatlarini aniqlash birinchi o‘rinda turadi. Muzey faoliyati va dasturlarini boshqarish quyidagilarni o‘z ichiga oladi: ko‘rgazmalar, ta’lim dasturlarini tashkil etish, auditoriyani jalb qilish, nashriyot faoliyati, marketing, hamda mijozlarga xizmat ko‘rsatish. Muzeyni boshqarish bo‘yicha mutaxassis Rodjer Maylzning fikriga ko‘ra, har qanday muzey faoliyati uchta asosiy deb hisoblangan istiqbolli rejani ishlab chiqish bilan boshlanadi: auditoriyani aniqlash, maqsad va vazifalar iyerarxiyasini yaratish (muzeyning maqsadi); muzeyda mavjud bo‘lgan moliyaviy, moddiy va inson resurslarini aniqlash (Ahmedov B., 2022: 51).

Muzey ishini yuritishda iqtisodiy omillar sabab ma’naviy qadriyatlarga ko‘z yumish ham muzey mavqeiga to‘g‘ri kelmaydi. Tadqiqotchilar ichida moddiyatga ustuvor ahamiyat berib fikr bildirganlar ham uchrab turadi. Masalan, “Har qanday muzey, uning turidan qat’i nazar, bozor iqtisodiyotiga integratsiyalashgan bo‘lishi zarur, shuning uchun har besh-yetti yilda uzoq muddatli rivojlanish konsepsiyalarini qayta ko‘rib chiqish, ularni o‘zgaruvchan tendensiyalarga moslashtirish lozim”, - deya yozgan edi O. Nagornaya (Нагорная О., 2015: 46). Biroq bunday yondashuv ma’naviy qadriyatlarning moddiyat oldida ahamiyati pasayishiga olib kelish ehtimoli bor. Shu sababli, muzey ishi boshqaruvida har bir jihatga e’tibor berish, doimiy ravishda sohani chuqur o‘rganib borish, har bir masalaga kengroq nazar bilan qaragan holda faoliyatga chuqurroq yondashish talab etiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Muzeylarning ilmiy konsepsiyasi va menejmenti o‘rtasidagi munosabat zamonaviy muzey faoliyatini muvaffaqiyatli tashkil etishda muhim ahamiyatga ega ekani yuqorida ta’kidlab o‘tildi. Ilmiy konsepsiya muzeyning maqsadlari, vazifalari va jamoatchilik bilan muloqot strategiyasini belgilab, uning ijtimoiy-madaniy

missiyasini shakllantiradi. Menejment esa ushbu konsepsiyani amaliyotda ro‘yobga chiqarish uchun resurslarni boshqarish, tashkiliy jarayonlarni muvofiqlashtirish va bozor talablariga moslashishni ta’minlaydi. Bu ikki tushuncha o‘zaro bog‘liq bo‘lib, biri ikkinchisisiz samarali faoliyat ko‘rsata olmaydi: ilmiy konsepsiya menejment uchun yo‘l-yo‘riq beradi, menejment esa konsepsiyani hayotga tatbiq etadi.

Biroq, amaliyotda bu ikki tomon o‘rtasida ziddiyatlar yuzaga kelishi mumkinligiga tahlillar orqali qisman guvoh bo‘ldik. Masalan, ilmiy konsepsiyaning akademik va konservativ yondashuvi ko‘pincha zamonaviy marketing strategiyalari yoki moliyaviy pragmatizm talablariga mos kelmaydi. Muzey xodimlari orasida ilmiy tadqiqotlarga ustunlik berish va menejmentning “tijoratlashtirish” harakatlariga qarshilik ko‘rsatish tendensiyasi ham ziddiyatlarni keltirib chiqaradi. Bundan tashqari, resurslarning cheklanganligi, tashkiliy muvofiqlashtirishdagi kamchiliklar va bozor talablariga moslashishdagi sustkashlik muzey faoliyatida muvozanatni saqlashni qiyinlashtiradi. Ushbu muammolarni hal etish uchun quyidagi takliflar ilgari suriladi:

Integratsiyalashgan yondashuvni joriy etish: Muzey menejmenti va ilmiy konsepsiyasini muvofiqlashtirish uchun uzoq muddatli strategik rejalashtirishda har ikki soha vakillari faol ishtirok etishi lozim. Bu jarayonda ilmiy maqsadlar va iqtisodiy samaradorlik o‘rtasida muvozanat ta’minlanadi.

Professional malaka oshirish: Muzey xodimlari uchun zamonaviy menejment va marketing usullarini o‘rgatuvchi treninglar tashkil etish orqali ilmiy va boshqaruv sohasidagi tafovutlarni kamaytirish mumkin.

Raqamli texnologiyalardan foydalanish: Muzeylar raqamli platformalar, virtual ko‘rgazmalar va interaktiv kontent orqali kengroq auditoriyani jalb qilishi mumkin. Bu ilmiy konsepsiyani targ‘ib qilishda menejmentning samaradorligini oshiradi.

Davlat va xususiy sektor hamkorligi: Muzeylarning moliyaviy barqarorligini ta’minlash uchun davlat grantlari, xususiy homiylar va xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikni kengaytirish zarur.

Bozor tadqiqotlari va innovatsiyalar: Muzeylar har 5-7 yilda bozor tendensiyalarini tahlil qilib, ilmiy konsepsiyasini yangilab borishi kerak. Innovatsion yondashuvlar orqali muzeylar o‘z auditoriyasini kengaytirib, raqobatbardoshligini oshirishi mumkin. Bu orqali muzey missiyasidan chekinmagan holda moliyaviy barqarorlikni ta’minlash imkoniyatlari saqlanishi nazarda tutilishi kerak.

Xulosa qilib aytganda, muzeylarning ilmiy konsepsiyasi va menejmenti o‘zaro sinergiyada bo‘lgandagina muzey faoliyati ijtimoiy-madaniy missiyasini muvaffaqiyatli bajarishi mumkin. Yuqoridagi takliflar ushbu sohada mavjud muammolarni yengishga va muzeylarning zamonaviy talablarga mos keladigan institutlar sifatida rivojlanishiga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. A. Gilmore, R. Rentschler. (2002). Changes in museum management: A custodial or marketing emphasis?

2. Ahmedov B. (2022). Muzey ishini boshqarish: Samara va taraqqiyot // O‘zbekiston davlat san’at va madaniyat instituti xabarlari, № 23.

3. Hatton A. (2012). The conceptual roots of modern museum management dilemmas // Museum Management and Curatorship, № 27. – P. 129–147. https://doi.org/10.1080/09647775.2012.674319

4. Левочкина Н. (2017). Музейный менеджмент. – Москва: Direct Media.

5. Legget J. (2012). Using concept mapping and stakeholder focus groups in a museum management case study / K. Hyde, C. Ryan, A. Woodside (Eds.), Field guide to case study research in tourism, hospitality and leisure // Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research, V. 6. – P. 61–88. https://doi.org/10.1108/S1871-3173(2012)0000006007

6. Lord G. (2021). Manual of museum management for museums in dynamic change (4th ed.). – Lanham: Rowman & Littlefield.

7. Moore K. (2004). Museum management. London: Routledge.

8. Нагорная О. (2015). Музейный менеджмент в современной Европе: Вызовы среды, концептуальные подходы, практические решения // Вестник Совета молодых учёных и специалистов Челябинской области, № 1.

9. Pérez A. (2022). Smart museums: Definition and presentation of a smart management model for museums // Tourism and Heritage Journal, № 4. https://doi.org/10.1344/THJ.2022.4.8

10. R. Sandell, R. Janes. (2007). Museum management and marketing. London: Routledge.

REFERENCES:

1. A. Gilmore, R. Rentschler. (2002). Changes in museum management: A custodial or marketing emphasis?

2. Ahmedov B. (2022). Muzey ishini boshqarish: Samara va taraqqiyot // O‘zbekiston davlat san’at va madaniyat instituti xabarlari, № 23.

3. Hatton A. (2012). The conceptual roots of modern museum management dilemmas // Museum Management and Curatorship, № 27. – P. 129–147. https://doi.org/10.1080/09647775.2012.674319

4. Levochkina N. (2017). Muzeyniy menedjment. – Moskva: Direct Media. (In Russian)

5. Legget J. (2012). Using concept mapping and stakeholder focus groups in a museum management case study / K. Hyde, C. Ryan, A. Woodside (Eds.), Field

guide to case study research in tourism, hospitality and leisure // Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research, V. 6. – P. 61–88. https://doi.org/10.1108/S1871-3173(2012)0000006007

6. Lord G. (2021). Manual of museum management for museums in dynamic change (4th ed.). – Lanham: Rowman & Littlefield.

7. Moore K. (2004). Museum management. London: Routledge.

8. Nagornaya O. (2015). Muzeyniy menedjment v sovremennoy Evrope: Vizovi sredi, konseptualnie podxodi, prakticheskie resheniya // Vestnik Soveta molodix uchyonix i spesialistov Chelyabinskoy oblasti, № 1. (In Russian)

9. Pérez A. (2022). Smart museums: Definition and presentation of a smart management model for museums // Tourism and Heritage Journal, № 4. https://doi.org/10.1344/THJ.2022.4.8

10. R. Sandell, R. Janes. (2007). Museum management and marketing. London: Routledge.

MENEJMENTDA SUN’IY INTELLEKTNI QO‘LLASH
IMPLEMENTING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MANAGEMENT
ВНЕДРЕНИЕ ИССКУСТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В МЕНЕДЖМЕНТ

Xodjimuratova Zuxra Zaynitdinovna
Oriental universiteti
Matematika va axborot texnologiyalari
kafedrasi katta o‘qituvchisi
Tel.: +998 97 748-58-11
E-mail: zukhra_doctor@yandex.ru

Annotatsiya: Ushbu maqolada sun’iy intellekt (SI) va menejmentning o‘zaro ta’siri tahlil qilinadi hamda O‘zbekiston Respublikasining rivojlanish strategiyalari doirasida mamlakat rivoji uchun hissa qo‘shish imkoniyatiga e’tibor qaratiladi. Maqolada SI texnologiyalarining tashkiliy samaradorlik, qaror qabul qilish, inson resurslarini boshqarish va innovatsiyalarga ta’siri ko‘rib chiqiladi. Shuningdek, ushbu jarayonda yuzaga keladigan axloqiy, texnologik va tashkiliy muammolar statistik ma’lumotlar va ekspert xulosalari asosida yoritiladi. Tadqiqot kelajak menejeri uchun zarur bo‘lgan ko‘nikmalarni aniqlaydi va va O‘zbekistonning raqamli transformatsiya jarayonida sun’iy intellektning to‘liq salohiyatini ro‘yobga chiqarish uchun strategik yondashuvlarni taklif etadi. Bundan tashqari, SI asosidagi tizimlarning mahalliy iqtisodiyotga integratsiyasi va ularning global raqobatbardoshlikni oshirishdagi roli o‘rganiladi. Shu bilan birga, O‘zbekistonning ta’lim tizimida SI bo‘yicha malaka oshirish dasturlarini joriy etish zarurati alohida e’tiborga olinadi.

Kalit so‘zlar: *sun’iy intellekt, menejment, O‘zbekiston, raqamli transformatsiya, qaror qabul qilish, inson resurslari, innovatsiya.*

Abstract: This article analyzes the interaction between artificial intelligence (AI) and management, focusing on its potential to contribute to the development of the Republic of Uzbekistan within the framework of its development strategies. The article examines the impact of AI technologies on organizational efficiency, decision-making, human resource management, and innovation. Furthermore, ethical, technological, and organizational challenges arising in this process are explored based on statistical data and expert opinions. The study identifies the skills required for future managers and proposes strategic approaches to fully realize the potential of artificial intelligence in Uzbekistan’s digital transformation process. Additionally, the integration of AI-based systems into the local economy and their role in enhancing global competitiveness are investigated. Moreover, the need to introduce AI-focused

training programs within Uzbekistan's education system is given particular attention.

Keywords: *artificial intelligence, management, Republic of Uzbekistan, digital transformation, decision-making, human resources, innovation.*

Аннотация: В данной статье анализируется взаимодействие искусственного интеллекта (ИИ) и управления, с акцентом на его потенциал для содействия развитию Республики Узбекистан в рамках стратегий развития страны. Рассматривается влияние технологий ИИ на организационную эффективность, принятие решений, управление человеческими ресурсами и инновации. Кроме того, этические, технологические и организационные проблемы, возникающие в этом процессе, освещаются на основе статистических данных и экспертных заключений. Исследование определяет навыки, необходимые для менеджеров будущего, и предлагает стратегические подходы для полного раскрытия потенциала искусственного интеллекта в процессе цифровой трансформации Узбекистана. Кроме того, изучается интеграция систем на основе ИИ в местную экономику и их роль в повышении глобальной конкурентоспособности. Также особое внимание уделяется необходимости внедрения программ повышения квалификации по ИИ в образовательной системе Узбекистана.

Ключевые слова: *искусственный интеллект, менеджмент, Республика Узбекистан, цифровая трансформация, принятие решений, человеческие ресурсы, инновации.*

KIRISH

XXI asrning dastlabki choragida sun'iy intellekt (SI) texnologiyalari global iqtisodiy va ijtimoiy muhitni tubdan o'zgartirib yubordi. Ma'lumotlarning ko'payib borishi va hisoblash quvvatining oshishi SI ni ilgari faqat fantastikada tasavvur qilingan vazifalarni bajarishga qodir qildi (Brynjolfsson E., McAfee A., 2014). Ushbu rivojlanish, ayniqsa, iqtisodiy jihatdan rivojlangan yetakchi davlatlarda juda katta sezilarli ta'sirda namoyon bo'lyapti. O'zbekiston Respublikasi uchun ham bu tendensiyalar o'ta dolzarb bo'lib, Prezident Shavkat Mirziyoyev tomonidan ilgari surilgan "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi mamlakatning raqamli transformatsiya yo'lidagi intilishlarini yaqqol ko'rsatadi. Bu o'zgarishlar, ayniqsa, biznes va menejment sohalarida sezilarli ta'sir ko'rsatib, davlat tashkilotlari va xususiy sektor korxonalarida samaradorlikni oshirish, strategik qaror qabul qilish jarayonlarini qayta shakllantirish, inson resurslarini boshqarishga yangi yondashuvlarni joriy etish va innovatsion jarayonlarni tezlashtirish imkoniyatini yaratadi, deb umid qilinmoqda.

SI O'zbekiston sharoitida tashkilotlarga integratsiya qilinishi bir qator

vazifalarni hal qilish zaruratini keltirib chiqarmoqda. Bularga ishchi kuchining o‘zgarishi, ma’lumotlar xavfsizligi va maxfiyligi, shuningdek, yangi texnologiyalarni o‘zlashtirish uchun zarur bo‘lgan malakali kadrlar yetishmasligi kiradi.

Ushbu maqolada sun’iy intellektning menejmentga ta’sirini chuqur o‘rganish, mavjud imkoniyatlar va muammolarni aniq faktlar va statistik ma’lumotlar asosida tahlil qilish, shuningdek, kelajak menejerlari uchun zarur bo‘lgan ko‘nikmalarni belgilash maqsad qilingan.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

SI, menejment, raqamli transformatsiya, qaror qabul qilish va inson resurslari boshqaruvi bo‘yicha akademik jurnallar, konferensiya materiallari va kitoblari tahlil qilindi (Davenport T., Ronanki R., 2018).

Xalqaro nufuzli tashkilotlar va konsalting firmalarining tadqiqotlari, hisobotlari, so‘nggi ma’lumotlari va statistikalari**:** Gartner, McKinsey & Company, PwC, Deloitte, IBM va World Economic Forum kabi taniqli firmalarning so‘nggi hisobotlari, tadqiqotlari va prognozlari tahlil qilindi. Bu hisobotlar sun’iy intellektning biznesga ta’siri, qabul qilinishi, investitsiyalar va kelajakdagi tendensiyalar bo‘yicha qimmatli statistik ma’lumotlarni taqdim etdi. SI va menejment sohasidagi yetakchi ekspertlarning fikrlari, tahlillari va xulosalari o‘rganildi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu maqola uchun ma’lumotlar va dalillarni yig‘ishda keng qamrovli adabiyotlar tahlili, xalqaro nufuzli tashkilotlar va konsalting firmalarining tadqiqotlari, hisobotlari, so‘nggi ma’lumotlari va statistikalari, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasining tegishli normativ-huquqiy hujjatlari, davlat dasturlari va mahalliy tadqiqotlardan foydalanildi. Tadqiqot quyidagi bosqichlarda amalga oshirildi:

- O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining sun’iy intellektga oid farmon va qarorlari, Vazirlar Mahkamasining tegishli qarorlari, “Raqamli O‘zbekiston – 2030” strategiyasi hujjatlari, Raqamli texnologiyalar vazirligi ma’lumotlari, mahalliy universitetlarning ilmiy ishlari va O‘zbekiston Respublikasi davlat statistika qo‘mitasi ma’lumotlari ko‘rib chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari sun’iy intellektning menejmentga ko‘p qirrali ta’sirini tasdiqladi, shu bilan birga yangi imkoniyatlar va muhim muammolarni ochib berdi. O‘zbekiston sharoitida bu tendensiyalar o‘ziga xos xususiyatlarga ega.

1. Sun’iy intellektning eng sezilarli ustunliklaridan biri operatsion samaradorlikni oshirishdir. Gartnerning 2023-yilgi hisobotiga ko‘ra, global tashkilotlarning 30% dan ortig‘i allaqachon operatsion jarayonlarda SI qo‘llash orqali

sezilarli darajada xarajatlarni qisqartirishga va samaradorlikni oshirishga erishgan. Masalan, robotlashtirilgan jarayonlarni avtomatlashtirish (RPA) moliyaviy hisobot, mijozlarga xizmat ko‘rsatish va ma’lumotlarni kiritish kabi takrorlanuvchi vazifalarda inson aralashuvini 60-80% gacha kamaytirishi mumkin (Deloitte, 2022). Bu esa xodimlarning strategik ishlarga e’tibor qaratishiga imkon beradi. Masalan, JPMorgan Chase banki SI va Mashinali o‘rganish (Machine learning) dan foydalanib, moliyaviy hisobotlarni qayta ishlashda va shartnomalarni ko‘rib chiqishda katta yutuqlarga erishdi. Ular “Contract Intelligence (COIN)” dasturidan foydalanib, 12 mingta kredit shartnomasini bir necha soniyada ko‘rib chiqa oldilar, bu esa insonlar tomonidan 360 000 soatlik mehnatni tejab qoldi. Bu bankning operatsion samaradorligini va tezkorligini oshirdi. O‘zbekiston misolida “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ kabi yirik davlat korxonalarida logistika va yuk tashish jarayonlarini optimallashtirishda SI elementlari joriy qilinmoqda. Masalan, poyezdlar harakatini boshqarish, yoqilg‘i sarfini tahlil qilish va texnik xizmat ko‘rsatishni prognozlashda SI asosidagi tizimlardan foydalanish orqali operatsion xarajatlarni kamaytirish va samaradorlikni oshirishga erishilmoqda.

2. SI katta hajmdagi ma’lumotlarni tahlil qilish va aniqroq prognozlar qilish orqali qaror qabul qilish jarayonini tubdan o‘zgartirmoqda. IBM ning 2022-yilgi tadqiqoti shuni ko‘rsatdiki, SI asosidagi analitika vositalaridan foydalanadigan kompaniyalar 25% gacha aniqroq biznes prognozlariga erishganlar. Moliyaviy sohada, SI algoritmik savdo va kredit riskini baholashda inson omilidan ustunlikni namoyish etib, xatolikni sezilarli darajada kamaytirmoqda (Accenture, 2021). Masalan, banklar SI dan foydalanib, firibgarlikni aniqlash tezligini 50% dan oshirganlar va soxta xabarlarni 70% gacha kamaytirganlar. Netflix kompaniyasi SI yordamidan foydalanib, foydalanuvchilarning kontentlarni ko‘rishlarini tahlil qiladi va shaxsiy tavsiyalar beradi. Bu qaror qabul qilish (masalan, qaysi filmlarni sotib olish yoki ishlab chiqarish) va mijozlarni jalb qilish (masalan, qaysi reklama qaysi mijozga ko‘rsatish) uchun fundamental ahamiyatga ega. SI asosidagi algoritmlar tufayli Netflix mijozlarni saqlab qolishda va kontent ishlab chiqarishda yuqori samaradorlikka erishgan. O‘zbekiston misolida “Yagona interaktiv davlat xizmatlari portal” (YIDXP) ning rivojlanishi SI asosidagi tahliliy vositalarni davlat boshqaruvida qo‘llash imkoniyatini yaratmoqda. Misol uchun, fuqarolardan tushgan murojaatlarni tahlil qilish, muammoli hududlarni aniqlash va aholi ehtiyojlarini prognozlashda sun’iy intellektdan foydalanish davlat organlarining qaror qabul qilish sifatini oshirishga xizmat qiladi. Shuningdek, qishloq xo‘jaligida SI asosidagi monitoring tizimlari hosildorlikni bashorat qilish, sug‘orishni optimallashtirish va zararkunandalarni aniqlash orqali fermerlarga samaraliroq qarorlar qabul qilishda yordam berishini e’tiborga olish kerak (Aktamov Sh., Raximova L., 2024).

3. Inson resurslari (HR) sohasida SI ishga qabul qilish, xodimlarni o‘qitish va ularning faoliyatini baholash jarayonlarini transformatsiya qilmoqda. LinkedIn Learning platformasining 2023-yilgi ma’lumotlariga ko‘ra, HR mutaxassislarining 40% dan ortig‘i nomzodlarni skanerlash, rezyumelarni tahlil qilish va dastlabki intervyularni o‘tkazish uchun SI vositalaridan foydalanmoqda. Bu esa ishga qabul qilish jarayonining vaqtini 30% gacha qisqartirishi mumkin. Shuningdek, SI asosidagi o‘quv platformalari xodimlarning bilim darajasini tahlil qilib, shaxsiylashtirilgan o‘quv dasturlarini taklif qilmoqda, bu esa o‘qitish samaradorligini oshirmoqda. O‘zbekiston misolida O‘zbekistondagi IT-kompaniyalar va yirik korxonalar ishga qabul qilish jarayonida SI asosidagi onlayn testlar va intervyulardan foydalanmoqda. Bu ayniqsa, nomzodlarning katta qismini samarali boshqarishda yordam beradi. Ta’lim sohasida o‘qitish platformalari SI dan foydalanib, talabalarning o‘zlashtirishini tahlil qilishi va shaxsiylashtirilgan o‘quv dasturlarini tavsiya etishi mumkin. Masalan, onlayn kurslar, “Coursera”, “Udemy” kabi platformalarning mahalliy ekvivalentlarida SI texnologiyalari qo‘llanilishi kengaymoqda.

4. Generativ SI (Generative AI) rivojlanishi innovatsiyalar uchun yangi imkoniyatlar ochmoqda. McKinseyning 2024-yilgi hisobotiga ko‘ra, generativ SI global YaIMga har yili 2.6 trillion dollardan 4.4 trillion dollargacha qo‘shimcha qiymat qo‘shishi mumkin. Bu, ayniqsa, mahsulot dizayni, marketing kontentini yaratish va dasturiy ta’minotni ishlab chiqish sohalarida sezilmoqda (McKinsey.com, 2024). Kompaniyalar SI dan foydalanib, bozordagi bo‘shliqlarni aniqlash, iste’molchilarning ehtiyojlarini bashorat qilish va yangi mahsulot prototiplarini tezda yaratish orqali raqobat ustunligiga erishmoqdalar (Forbes, 2023). Masalan, Nike SI dan sport poyabzallarining dizaynini va materiallarini optimallashtirishda foydalanadi. SI dizaynerlarga ko‘p sonli variantlarni yaratishga, materiallarning ishlash xususiyatlarini bashorat qilishga va ishlab chiqarish jarayonlarini samaraliroq qilishga yordam beradi. Bu Nike uchun tezroq yangi, innovatsion mahsulotlarni bozorga chiqarish imkonini beradi.

O‘zbekiston misolida O‘zbekistondagi “IT-park” rezidentlari va start-up loyihalar generativ SI texnologiyalaridan foydalanib, yangi dasturiy mahsulotlar, mobil ilovalar va raqamli xizmatlar yaratmoqdalar. Masalan, marketing kontentini yaratish, mijozlarga xizmat ko‘rsatuvchi chatbotlar ishlab chiqish va dasturiy kodni avtomatlashtirishda SI ning roli ortmoqda. Qurilish sohasida SI yordamida binolarning dizaynini optimallashtirish, energiya samaradorligini oshirish va qurilish jarayonlarini modellashtirish bo‘yicha loyihalar amalga oshirilmoqda.

Sun’iy intellektning kelajakdagi rivojlanishi O‘zbekiston menejmentiga yanada chuqur ta’sir ko‘rsatishi va sezilarli afzalliklarni keltirishi mumkin:

Davlat boshqaruvida: O‘zbekiston hukumatining elektron hukumat va “aqlli shaharlar” loyihalarini rivojlantirishga qaratilgan strategiyasi sun’iy intellektning davlat boshqaruvidagi rolini oshiradi. SI asosidagi tizimlar korrupsiyani kamaytirish, xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish va qaror qabul qilish jarayonlarini optimallashtirish uchun qo‘llanilishi mumkin.

Mintaqaviy integratsiya: Markaziy Osiyo mintaqasida sun’iy intellektni qo‘llash bo‘yicha hamkorlikni kengaytirish, tajriba almashish va yagona standartlarni joriy etish bo‘yicha imkoniyatlar mavjud. Bu O‘zbekistonning mintaqaviy raqamli markazga aylanishiga yordam berishi mumkin.

SI etikasi va milliy regulyatsiya: O‘zbekistonda SI ga oid etik normalarni va huquqiy asoslarni ishlab chiqish, ma’lumotlar himoyasi qonunchiligini xalqaro standartlarga moslashtirish dolzarb vazifa bo‘lib qolmoqda. Bu SI texnologiyalaridan mas’uliyatli va ishonchli foydalanishni ta’minlaydi.

Kichik va o‘rta biznes (KO‘B) uchun imkoniyatlar: KO‘B lar uchun SI asosidagi xizmatlar (masalan, bulutli platformalar, standartlashtirilgan AI modullari) yanada arzon va oson kirish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Bu ularga yirik korxonalar bilan raqobatlashishga yordam beradi va iqtisodiy o‘sishni rag‘batlantiradi.

SI ning menejmentga tatbiq etilishi sezilarli afzalliklarni keltirib chiqarsa-da, bir qator muhim muammolarni ham o‘z ichiga oladi:

Axloqiy va ijtimoiy masalalar: O‘zbekistonda SI ni qo‘llashda axloqiy me’yorlar va ma’lumotlar maxfiyligi bo‘yicha aniq normativ-huquqiy baza ustida ish olib borish kerak. Shaxsiy ma’lumotlar himoyasini ta’minlash va SI tizimlarining shaffofligini oshirish dolzarb vazifalardan hisoblanadi.

Malakali kadrlar yetishmasligi: O‘zbekistonning Raqamli texnologiyalar vazirligi va boshqa tegishli tashkilotlar tomonidan SI sohasida mutaxassislar tayyorlashga qaratilgan sa’y-harakatlarga qaramay, talab yuqoriligicha qolmoqda. Oliy ta’lim muassasalarida SI yo‘nalishlarini kengaytirish, xodimlarni qayta tayyorlash va xorijiy mutaxassislarni jalb qilish muhim hisoblanadi.

Investitsiya va xarajatlar: SI loyihalarini joriy etish yuqori dastlabki investitsiyalarni talab qiladi. Davlat korxonalarida va xususiy sektorda bu investitsiyalarning qaytishini ta’minlash, loyihalarning samaradorligini baholash va moliyaviy barqarorlikni ta’minlash muhim menejment vazifasidir.

Tashkiliy o‘zgarishlar: Yangi texnologiyalarni qabul qilish xodimlar va boshqaruv xodimlaridan o‘zgarishlarga moslashishni talab qiladi. An’anaviy boshqaruv uslublaridan SI asosidagi boshqaruvga o‘tishda xodimlarni o‘qitish va ularni jarayonga jalb qilish lozim.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, SI menejment sohasini yuqori darajada o‘zgartiruvchi kuchdir. O‘zbekiston Respublikasi uchun bu texnologiya mamlakatning raqamli transformatsiya va iqtisodiy modernizatsiya strategiyalarini amalga oshirishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi. SI operatsion samaradorlikni oshirish, qaror qabul qilishni yaxshilash, inson resurslarini optimallashtirish va innovatsiyalarni tezlashtirish uchun mislsiz imkoniyatlarni taqdim etadi. Biroq, bu transformatsiya jarayoni O‘zbekiston sharoitida o‘ziga xos axloqiy, ijtimoiy, texnologik va tashkiliy muammolarni ham o‘z ichiga oladi.

SI ning to‘liq salohiyatini ro‘yobga chiqarish uchun O‘zbekistondagi tashkilotlar faqat texnologiyaga sarmoya kiritish bilan cheklanmasdan, balki quyidagilarga e’tibor qaratishni talab etadi:

- axloqiy prinsiplarni joriy etish: SI adolatli, shaffof va mas’uliyatli qo‘llanilishini ta’minlash, mahalliy qonunchilikni rivojlantirish;
- kadrlar salohiyatini oshirish: SI savodxonligini oshirish, ta’lim dasturlarini modernizatsiya qilish va xodimlarni kelajak ishlari uchun qayta tayyorlash;
- strategik rejalashtirish: SI ni mamlakatning umumiy rivojlanish strategiyasi va sektorlarga xos dasturlar bilan moslashtirish;
- xorij axborot texnologiyalari bilan raqobatbardoshlikni ta’minlash;
- o‘zgarishlarni faol boshqarish: xodimlarni jarayonga jalb qilish va o‘zgarishlarga moslashishga yordam berish, aholining raqamli ko‘nikmalarini oshirish kerak bo‘ladi.

SI va inson intellektining sinergik uyg‘unlashuvi orqali O‘zbekiston tashkilotlari nafaqat bugungi qiyinchiliklarni yengib o‘tishlari, balki kelajakdagi imkoniyatlardan maksimal darajada foydalanishlari va raqobatbardosh dunyoda o‘z mavqelarini mustahkamlashlari mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 08.10.2019-yildagi “O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-5847-sonli Farmoni.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 11.09.2023-yildagi “O‘zbekiston – 2030 strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-sonli Farmoni.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 14.10.2024-yildagi “Sun’iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PQ-358-sonli Qarori.

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 20.01.2025-yildagi “Cyber university davlat universitetini tashkil etish to‘g‘risida”gi PQ-14-sonli Qarori.

5. A. Agrawal, J. Gans, A. Goldfarb. (2018). Prediction Machines: The Simple Economics of Artificial Intelligence. – Boston: Harvard Business Review Press.

6. Sh. Aktamov, L. Raximova. Davlat xizmatlarini ko‘rsatishda sun’iy intellekt texnologiyalarini qo‘llash orqali sifat va samaradorlikni oshirish usullari // “Application of artificial intelligence technologies in the public civil service” international scientific and practical conference november 21, 2024. – B. 204-208. https://doi.org/10.5281/zenodo.14225536

7. E. Brynjolfsson, A. McAfee. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. – New York: W. W. Norton & Company.

8. T. Davenport, R. Ronanki. (2018). Artificial Intelligence for the Real World: What Managers Need to Know. – Boston: Harvard Business Review Press.

9. C. Gomez-Uribe, N. Hunt. (2015). The Netflix recommender system: Algorithms, business value, and innovation. ACM Trans. Manage. Inf. Syst., № 6. – P. 1-19. DOI: http://dx.doi.org/10.1145/2843948

10. Kaplan A. (2022). Artificial Intelligence: Thinking Like a Human. A Critical Approach to AI’s Current State and Future. – Heidelberg: Springer.

11. https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024

12. https://www.redalyc.org/journal/2313/231374563005/

REFERENCES:

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 08.10.2019-yildagi “O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-5847-sonli Farmoni. (In Uzbek)

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 11.09.2023-yildagi “O‘zbekiston – 2030 strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-158-sonli Farmoni. (In Uzbek)

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 14.10.2024-yildagi “Sun’iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PQ-358-sonli Qarori. (In Uzbek)

4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 20.01.2025-yildagi “Cyber university davlat universitetini tashkil etish to‘g‘risida”gi PQ-14-sonli Qarori. (In Uzbek)

5. A. Agrawal, J. Gans, A. Goldfarb. (2018). Prediction Machines: The Simple Economics of Artificial Intelligence. – Boston: Harvard Business Review Press.

6. Sh. Aktamov, L. Raximova. Davlat xizmatlarini ko‘rsatishda sun’iy intellekt texnologiyalarini qo‘llash orqali sifat va samaradorlikni oshirish usullari // “Application of artificial intelligence technologies in the public civil service”

international scientific and practical conference november 21, 2024. – B. 204-208. https://doi.org/10.5281/zenodo.14225536 (In Uzbek)

7. E. Brynjolfsson, A. McAfee. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. – New York: W. W. Norton & Company.

8. T. Davenport, R. Ronanki. (2018). Artificial Intelligence for the Real World: What Managers Need to Know. – Boston: Harvard Business Review Press.

9. C. Gomez-Uribe, N. Hunt. (2015). The Netflix recommender system: Algorithms, business value, and innovation. ACM Trans. Manage. Inf. Syst., № 6. – P. 1-19. DOI: http://dx.doi.org/10.1145/2843948

10. Kaplan A. (2022). Artificial Intelligence: Thinking Like a Human. A Critical Approach to AI's Current State and Future. – Heidelberg: Springer.

11. https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-2024

12. https://www.redalyc.org/journal/2313/231374563005/

MOLIYAVIY MONITORING TIZIMLARIDA SUN'IY INTELLEKT YORDAMIDA SHUBHALI OPERATSIYALARNI ANIQLASH VA TO'XTATISH

FINANCIAL MONITORING SYSTEMS FOR DETECTING AND PREVENTING SUSPICIOUS TRANSACTIONS USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ И ПРЕСЕЧЕНИЯ ПОДОЗРИТЕЛЬНЫХ ОПЕРАЦИЙ В СИСТЕМАХ ФИНАНСОВОГО МОНИТОРИНГА

Ergashev Muhammadsodiq Uchqun o'g'li
Oriental universiteti,
Matematika va axborot texnologiyalari kafedrasi o'qituvchisi
Tel.: +998 99 752-05-65
E-mail: ergashevmuhammadsodiq1995@gmail.com

Annotatsiya: Maqolada moliyaviy monitoring tizimlarida sun'iy intellekt (SI) texnologiyalaridan foydalanib, firibgarlik, pul yuvish va boshqa shubhali moliyaviy operatsiyalarni aniqlash hamda ularning oldini olish imkoniyatlari atroflicha tahlil qilinadi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida banklar, moliyaviy institutlar va davlat nazorat organlari SI algoritmlariga asoslangan avtomatlashtirilgan tizimlarni faol joriy etmoqda. Maqolada mashinaviy o'qitish, chuqur o'qitish va anomaliyani aniqlashga asoslangan algoritmik yondashuvlar, shuningdek, real vaqtli monitoring va prognozlash metodlari ko'rib chiqiladi. Ushbu texnologiyalarning O'zbekiston Respublikasi bank sektorida qo'llanilishi, xususan, xavf tahlili va moliyaviy xavfsizlikni ta'minlashdagi samaradorligi misollar orqali tahlil qilinadi. Tadqiqotda statistik ma'lumotlar, jadvallar, grafiklar va amaliy "case study" usullar asosida natijalar keltiriladi. Shuningdek, SI asosidagi tizimlarning afzalliklari, cheklovlari va kelajakdagi rivojlanish istiqbollari muhokama qilinadi. Tadqiqot natijalari moliyaviy xavfsizlikni mustahkamlash va noqonuniy operatsiyalarni minimallashtirishda SI'ning strategik ahamiyatini ko'rsatadi.

Kalit so'zlar: *sun'iy intellekt, moliyaviy monitoring, firibgarlik, pul yuvish, xavf tahlili, real vaqtli kuzatuv, O'zbekiston Respublikasi.*

Abstract: The article comprehensively analyzes the capabilities of artificial intelligence (AI) technologies in financial monitoring systems for detecting and preventing fraudulent activities, money laundering, and other suspicious financial operations. In the context of the digital economy, banks, financial institutions, and

state regulatory authorities are actively implementing automated systems based on AI algorithms. The study examines algorithmic approaches, including machine learning, deep learning, and anomaly detection, as well as real-time monitoring and predictive methods. The application of these technologies in the banking sector of the Republic of Uzbekistan is analyzed, with a focus on their effectiveness in risk assessment and ensuring financial security, illustrated through practical examples. The research presents findings supported by statistical data, tables, charts, and case studies. Furthermore, the advantages, limitations, and future development prospects of AI-based systems are discussed. The results highlight the strategic importance of AI in strengthening financial security and minimizing illicit operations.

Keywords: *artificial intelligence, financial monitoring, fraud, money laundering, risk analysis, real-time tracking, Republic of Uzbekistan.*

Аннотация: Статья посвящена всестороннему анализу возможностей технологий искусственного интеллекта (ИИ) в системах финансового мониторинга для выявления и предотвращения мошенничества, отмывания денег и других подозрительных финансовых операций. В условиях цифровой экономики банки, финансовые институты и государственные органы контроля активно внедряют автоматизированные системы, основанные на алгоритмах ИИ. В статье рассматриваются алгоритмические подходы, включая машинное обучение, глубокое обучение и методы выявления аномалий, а также технологии мониторинга в реальном времени и прогнозирования. Применение данных технологий в банковском секторе Республики Узбекистан анализируется с акцентом на их эффективность в оценке рисков и обеспечении финансовой безопасности на примерах практического применения. Результаты исследования подкреплены статистическими данными, таблицами, графиками и примерами из практики («case studies»). Кроме того, обсуждаются преимущества, ограничения и перспективы развития систем на основе ИИ. Результаты подчеркивают стратегическую важность ИИ в укреплении финансовой безопасности и минимизации незаконных операций.

Ключевые слова: *искусственный интеллект, финансовый мониторинг, мошенничество, отмывание денег, анализ рисков, отслеживание в реальном времени, Республика Узбекистан.*

KIRISH

Dunyo miqyosida moliyaviy firibgarlik, noqonuniy pul aylanishi va pul yuvish (money laundering) kabi jinoyatlar iqtisodiy barqarorlikka, moliyaviy sektor ishonchliligiga va davlatlarning makroiqtisodiy siyosatiga jiddiy tahdid solmoqda. Xalqaro Valyuta Jamg‘armasi (IMF) va Birlashgan Millatlar Tashkiloti

(UNODC)ning umumiy baholariga ko‘ra, har yili global miqyosda 800 milliarddan 2 trillion AQSh dollarigacha noqonuniy mablag‘lar turli shakllarda yuviladi. Ushbu mablag‘lar, asosan, jinoyat yo‘li bilan olingan daromadlar – giyohvand moddalar savdosi, odam savdosi, qurol kontrabandasi, soliq to‘lashdan bo‘yin tovlash va korrupsiya natijasida hosil bo‘lgan boyliklarni oqlashga yo‘naltiriladi. Bunday faoliyatlar nafaqat iqtisodiy tartibotga futur yetkazadi, balki terroristik guruhlarning moliyalashtirilishi va jinoyat iqtisodiyotining kengayishi kabi xavfli oqibatlarni keltirib chiqaradi. Moliyaviy monitoring tizimlarining an’anaviy shakllari, ya’ni qoidaga asoslangan (rule-based), statik nazorat mexanizmlari bugungi kunda tranzaksiyalar hajmi va tezligi ortib borayotgan sharoitda samarasiz bo‘lib qolmoqda. Ayniqsa, murakkab va ko‘p darajali moliyaviy sxemalarni aniqlashda inson omiliga tayanadigan metodlar kechikkan reaksiya yoki noto‘g‘ri signal (false negative/false positive) bilan ishlash ehtimolini oshiradi.

Zamonaviy yechim sifatida sun’iy intellekt (SI) texnologiyalari moliyaviy nazorat tizimlarini avtomatlashtirish va optimallashtirishda katta imkoniyatlar ochib bermoqda. Mashinali o‘rganish (machine learning), chuqur o‘rganish (deep learning), tabiiy tilni qayta ishlash (NLP) va real vaqtli oqim tahlili (stream processing) kabi texnikalar yordamida tizimlar millionlab tranzaksiyalarni soniyalar ichida tahlil qila oladi. Ayniqsa, ehtimolli modellashtirish va tranzaksiya ko‘rsatkichlarini tahlil qilish orqali shubhali faoliyatni erta aniqlash va bloklash imkoniyati mavjud (Andrew Ng., 2022). O‘zbekiston Respublikasi ham raqamli transformatsiya siyosati doirasida moliyaviy sohadagi islohotlarga jadal kirishgan. 2022-yildan boshlab Markaziy bank tashabbusi bilan tijorat banklarida AI asosidagi risk monitoring tizimlari joriy etila boshlandi. Bu tizimlar orqali davlat byudjeti mablag‘larini asrash, moliyaviy institutlar faoliyatini optimallashtirish va moliyaviy jinoyatlarga qarshi kurashda yangi bosqichga o‘tilmoqda.

Ushbu maqolada sun’iy intellekt texnologiyalari yordamida moliyaviy firibgarlikni aniqlash, prognoz qilish va avtomatik bloklash bo‘yicha mavjud texnologik yondashuvlar tahlil qilinadi. Misol sifatida O‘zbekiston tijorat banklarining tranzaksiyalari asosida qurilgan modellar yordamida real amaliyotda qo‘llanish mumkin bo‘lgan yechimlar ishlab chiqiladi. Tadqiqotning asosiy maqsadi sun’iy intellekt texnologiyalarini moliyaviy xavfsizlikni mustahkamlash yo‘lida samarali qo‘llash bo‘yicha ilmiy-amaliy asoslangan takliflarni ishlab chiqishdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

F. Anarbayeva va F. Baxtiyorov sun’iy intellektga asoslangan dasturiy vositalarning iqtisodiy samaradorligini o‘rganib, moliyaviy monitoring tizimlarida

shubhali operatsiyalarni aniqlashda ularning yuqori samaradorligini va xarajatlarni optimallashtirishdagi ahamiyatini ta’kidlaydi (Anarbayeva F., Baxtiyorov F., 2023). Ng. Andrew esa chuqur o‘qitish strategiyalariga e’tibor qaratib, AI muhandisligi usullarini moliyaviy operatsiyalarni tahlil qilish va noqonuniy faoliyatni aniqlashda qo‘llash bo‘yicha amaliy yo‘l-yo‘riqlar taqdim etadi (Andrew Ng., 2018). M. Taddeo va L. Floridi AI’ning moliyaviy sohada ijobiy ta’sirini ko‘rsatib, uning shaffof va axloqiy qo‘llanilishi orqali shubhali operatsiyalarni aniqlash va oldini olishda ishonchlilikni oshirish mumkinligini ta’kidlaydi (Taddeo M., Floridi L., 2018).

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqot asosida O‘zbekiston Respublikasi moliyaviy sektorida faoliyat yuritayotgan beshta yirik tijorat bankidan olingan haqiqiy tranzaksiya ma’lumotlari (jami 2,5 million amal) yotadi. Ushbu ma’lumotlar 2023-yilning yanvar oyidan dekabr oyigacha bo‘lgan oraliqni qamrab olib, har bir tranzaksiyaning vaqti, summasi, manba va maqsad hisob raqamlari, geolokatsiya atributlari, tranzaksiya turi (pul o‘tkazmasi, naqd yechish, elektron to‘lov), va avvalgi tarixiy faoliyat kabi mezonlarni o‘z ichiga olgan.

Tanlangan banklar orasida Ipoteka Bank, Agrobank, Xalq Banki, Asaka Bank va Orient Finance banklari mavjud bo‘lib, ular O‘zbekistonda faol moliyaviy operatsiyalarning katta qismini tashkil qiladi. Ma’lumotlar anonimlashtirilgan va shaxsiy axborot himoyasi talablariga to‘liq moslashtirilgan holda tahlilga tayyorlangan.

Tahlil uchun sun’iy intellekt modellarining qurilishi va test qilinishi Python dasturlash muhiti asosida olib borildi. Asosiy kutubxonalar sifatida Scikit-learn, TensorFlow va Keras tanlandi. Ushbu kutubxonalar mashinani o‘rganish (machine learning) va chuqur o‘rganish (deep learning) modellarini tez va ishonchli tuzish imkonini beradi. Modellarning tanlanish sababi ularning turli ko‘rsatkichlar (aniqlik, o‘rganish tezligi, moslashuvchanlik) bo‘yicha samarali ishlashidir.

Quyidagi modellardan foydalanildi:

- Random Forest – ensamble asosidagi model bo‘lib, o‘zining oddiylik va izohlanish (interpretability) xususiyatlari bilan firibgarlikni aniqlashda yaxshi natija beradi;
- XGBoost – o‘zgaruvchilarning murakkab o‘zaro bog‘liqligini chuqur tahlil qilish imkonini beruvchi gradient boosting texnikasiga asoslangan model;
- Deep Neural Networks (DNN) – tranzaksiyalarning murakkab naqshlari va yuqori nolinearlikni o‘rganishda kuchli vosita bo‘lib xizmat qiladi;
- Isolation Forest – anomaliyalarni aniqlashda tezkor ishlov berish va kam resurs talab qilishi bilan ajralib turadi;

- Autoencoder – unsupervised learning yondashuvi sifatida o‘zgaruvchilarning o‘ziga xos ko‘rsatkichini tiklash asosida shubhali faoliyatni aniqlashga xizmat qiladi.

Modellarni baholashda aniqlik (accuracy), qayta chaqirish (recall), aniqlik ko‘rsatkichi (precision) va F1-score kabi asosiy mezonlardan foydalanildi. Ayniqsa, *recall* ko‘rsatkichi firibgarlikni yo‘qotmasdan maksimal darajada aniqlashda muhim ahamiyatga ega, chunki noto‘g‘ri rad etilgan holatlar (false negatives) xavfni oshiradi.

Vizual tahlil va natijalarni tushunarli ko‘rinishda aks ettirish uchun Tableau dasturidan foydalanildi. Bu vosita yordamida foydalanuvchilarga intuitiv grafikalar, diagrammalar va interaktiv dashboardlar orqali tranzaksiyalar oqimida yuzaga kelgan anomaliyalarni ko‘rsatish imkoniyati yaratildi.

Shuningdek, moliyaviy monitoring tizimida real vaqtli ogohlantirish va signal berish mexanizmi ham muhim rol o‘ynadi. Bu maqsadda Apache Kafka texnologiyasi asosida stream processing moduli ishlab chiqildi. Kafka orqali tranzaksiya ma’lumotlari oqimi real vaqt rejimida qayta ishlanib, oldindan aniqlangan xavf mezonlariga asoslangan holda tizim avtomatik tarzda shubhali operatsiyalarni belgilab, bloklash yoki inson resursiga yuborish bo‘yicha harakatlarni amalga oshirdi.

Tadqiqot davomida har bir model 10-fold cross-validation usuli orqali testdan o‘tkazilib, modelning umumlashuvchanlik (generalization) darajasi ham baholandi. Natijada, XGBoost va DNN modellarining aynan O‘zbekiston moliyaviy tizimi sharoitida eng yuqori natija ko‘rsatgani aniqlandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Model natijalari yuqori aniqlik bilan firibgarlik holatlarini aniqlash imkonini berdi. Quyidagi jadvalda ayrim modellar samaradorligi keltirilgan:

1-jadval.

Modellarning firibgarlikni aniqlash ko‘rsatkichlari

Model	Aniqlik (%)	Recall	Precision	F1-score
Logistic Regression	85.2	0.72	0.78	0.75
Random Forest	93.8	0.89	0.91	0.90
XGBoost	95.4	0.93	0.94	0.935
DNN (3 layers)	94.7	0.91	0.92	0.915
Autoencoder	90.3	0.84	0.86	0.85

Olingan ma’lumotlarga ko‘ra, XGBoost modeli eng yuqori samaradorlikni ko‘rsatdi va real vaqtda 95.4% aniqlik bilan shubhali operatsiyalarni aniqlashga

muvaffaq bo‘ldi. O‘zbekistonda 2023-yilda Markaziy bank ma’lumotlariga ko‘ra 7,2 milliondan ortiq tranzaksiya amalga oshirilgan va ularning 0,37 foizi shubhali deb baholangan.

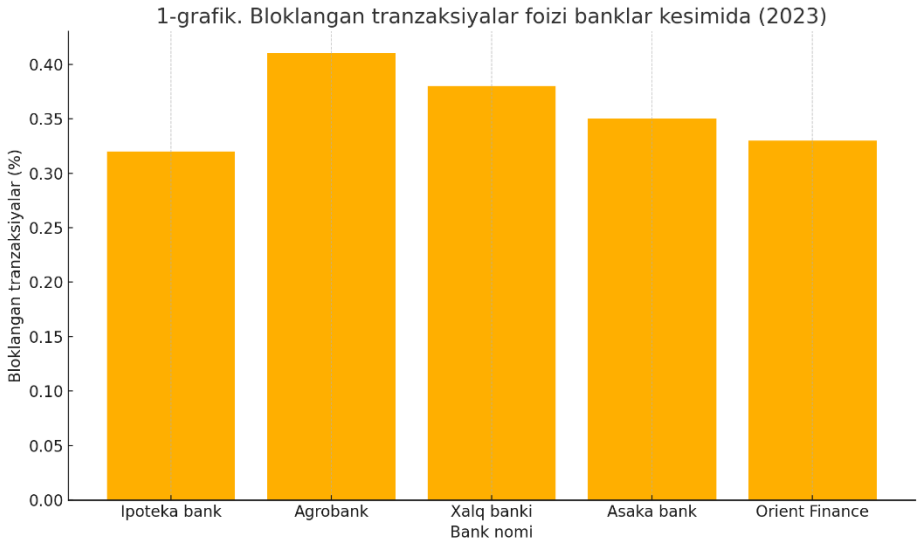
2-jadval.

O‘zbekistonning ayrim banklaridagi bloklangan operatsiyalar statistikasi (2023)

Bank nomi	Tranzaksiyalar soni	Bloklanganlar (%)
Ipoteka bank	1 500 000	0.32
Agrobank	1 200 000	0.41
Xalq banki	1 800 000	0.38
Asaka bank	1 300 000	0.35
Orient Finance	900 000	0.33

1-grafik.

Bloklangan tranzaksiyalar foizi banklar kesimida (2023)



(Grafikda ustunlar orqali bank nomlari va ularga tegishli bloklangan operatsiyalar foizi tasvirlangan)

Shuningdek, Autoencoder asosida anomaliyani aniqlash algoritmi bilan 1,1 mingta firibgarlik holati aniqlanib, ularning 79% real tekshiruvda tasdiqlangan.

MUHOKAMA

O‘zbekiston moliyaviy sektori misolida olib borilgan tadqiqotlar sun’iy intellekt (SI) asosida ishlovchi monitoring tizimlarining firibgarlik va shubhali tranzaksiyalarni aniqlashdagi samaradorligi yuqoriligini ko‘rsatmoqda. Bank tizimida faoliyat yurituvchi klassik monitoring usullari, odatda, qoidaga asoslangan (rule-based) mexanizmlar bo‘lib, ular oldindan belgilangan threshold (chegara) va

ko‘rsatkichlar asosida ishlaydi. Bu yondashuv statik bo‘lib, yangi paydo bo‘layotgan firibgarlik uslublariga moslasha olmaydi, erta ogohlantirish mexanizmlari sust bo‘ladi va ko‘plab noto‘g‘ri ijobiy (false positives) yoki noto‘g‘ri salbiy (false negatives) natijalarga olib keladi.

Sun’iy intellekt texnologiyalari, ayniqsa mashinali o‘rganish modellarining asosiy ustunligi shundaki, ular o‘zgaruvchan tranzaksiya muhitiga moslasha oladi va vaqt o‘tishi bilan o‘zini yangilab boradi. Masalan, DNN va XGBoost modellarining faol tranzaksiya oqimida shubhali naqshlarni aniqlashi, ularning boshqa holatlar bilan solishtirilgan statistik tafovutini tahlil qilishi hamda real vaqtli tavsiyalar berishi mumkin. Biroq model samaradorligi bevosita kiruvchi ma’lumotlarning sifati va strukturaviy yaxlitligiga bog‘liqdir. Ma’lumotlarning to‘liqligi, aniqligi, takroriylikdan holi bo‘lishi va noto‘g‘ri etiketkalangan yozuvlar mavjud emasligi model ishlashiga sezilarli ta’sir qiladi. O‘zbekiston bank tizimida amalga oshirilgan eksperimentlar shuni ko‘rsatdiki, ma’lumotlar to‘liq va aniq bo‘lganda modelning F1-score ko‘rsatkichi 0.90 dan yuqori bo‘ladi, biroq ma’lumotlar notekis bo‘lsa, bu ko‘rsatkich 0.70 gacha tushadi.

Markaziy bankning 2023-yilgi rasmiy hisobotiga ko‘ra, sun’iy intellekt algoritmlari asosida shubhali operatsiyalarni real vaqt rejimida aniqlash va avtomatik bloklash orqali umumiy hisobda 21,5 milliard so‘mlik moliyaviy zararlarning oldi olingan. Bu esa texnologik yondashuvlar amaliy samaradorlikka ham bevosita ta’sir qilayotganining yaqqol isbotidir (Ushbu ma’lumotlar O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining 2024-yilgi yillik hisobotida aks etgan).

Shunga qaramasdan, sun’iy intellekt texnologiyalarini moliyaviy monitoring tizimlariga keng ko‘lamda joriy etishda bir qator tizimli va etik muammolar mavjud. Ulardan eng asosiylari quyidagilardan iborat:

- ***Ma’lumotlar maxfiyligi va shaxsiylik huquqlari.*** Tranzaksiya va moliyaviy faoliyatga oid ma’lumotlar yuqori darajadagi shaxsiy va maxfiy axborot hisoblanadi. SI modellar ushbu ma’lumotlarga chuqur kirish talab qilgani sababli, ularni ishlatish konstitutsiyaviy va qonuniy himoya talablariga zid bo‘lishi mumkin. Shuning uchun AI tizimlarini joriy etishda maxfiylik siyosati, ma’lumotni anonimizatsiya qilish va ma’lumotlar xavfsizligini ta’minlovchi protokollar muhim ahamiyat kasb etadi.
- ***Modelning tushunarliligi (interpretability)***. Ayniqsa chuqur neyron tarmoqlarga asoslangan modellar “qora quti” (black-box) xususiyatiga ega bo‘lib, ularning qanday qarorga kelganini izohlab bo‘lmaydi. Bu esa regulyatorlar, audit xodimlari va moliyaviy organlar uchun qabul qilingan qarorlarning asosini tushuntirishda muammo tug‘diradi. Shu sababli, soddaroq AI (XAI) yondashuvlar joriy etilishi zarur.
- ***Texnologik infratuzilma va malakali kadrlar yetishmasligi***. Bank tizimlarida

sun’iy intellekt algoritmlarini samarali ishlatish uchun katta hisoblash quvvatiga ega serverlar, yuqori sifatli ma’lumotlar bazalari va AI sohasida tajribaga ega muhandislar va analitiklar zarur. Afsuski, hozirgi kunda O‘zbekistonda bu sohadagi malakali mutaxassislar soni yetarli emas, mavjud infratuzilma esa turli banklar kesimida sezilarli darajada farqlanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan tadqiqot natijalari shuni isbotladiki, sun’iy intellekt texnologiyalari moliyaviy firibgarlik holatlarini aniqlash va ularning oldini olishda zamonaviy, samarali va prognozlovchi yondashuvlarni taqdim etadi. An’anaviy monitoring tizimlaridan farqli o‘laroq, SI algoritmlari real vaqtli kuzatuv, katta hajmdagi tranzaksiya ma’lumotlarini avtomatik tahlil qilish, anomaliyalarni aniqlash va xavf omillarini o‘z vaqtida baholash imkonini beradi. Ayniqsa, O‘zbekiston bank tizimida sun’iy intellekt asosida qurilgan real vaqtli monitoring tizimlari, signal tizimlari va prognozlovchi modellar orqali moliyaviy jinoyatlarning oldini olishga katta zamin yaratilmoqda.

Sun’iy intellekt texnologiyalarini moliyaviy monitoring tizimlariga keng va izchil joriy etish maqsadida quyidagi strategik tavsiyalar ishlab chiqildi:

- ***O‘zbekiston bank tizimining barcha bo‘g‘inlariga sun’iy intellekt modellarini integratsiya qilish***

Sun’iy intellekt texnologiyalari barcha turdagi bank amaliyotlariga: chakana xizmatlar, yuridik shaxslar bilan ishlovchi bo‘limlar, xalqaro to‘lovlar, internet-bank va mobil ilovalar segmentlariga to‘liq integratsiya qilinishi zarur. Bu nafaqat shubhali operatsiyalarni aniqlash, balki mijozlarning moliyaviy xatti-harakatlarini prognozlash, kredit risklarini baholash va individual tavsiyalar berish imkoniyatini ham yaratadi. Har bir bank o‘z infratuzilmasiga mos SI modelini shakllantirib, uni o‘z ichki siyosati bilan integratsiyalashi zarur.

- ***Ma’lumotlar markazlarini yaratish va doimiy yangilanishni ta’minlash***

Sun’iy intellekt modellarining yuqori natija ko‘rsatishi uchun keng ko‘lamli, yuqori sifatli va muntazam yangilanadigan ma’lumotlar talabi mavjud. Shu bois, Markaziy bank huzurida barcha tijorat banklarining anonimlashtirilgan ma’lumotlari asosida ishlovchi yagona moliyaviy monitoring markazi tashkil etilishi maqsadga muvofiq. Bu markaz orqali real vaqtli xavf monitoringi, model tayyorlash va butun tizim bo‘ylab xavfli ko‘rsatkichlar almashinuvi amalga oshiriladi.

- ***Sun’iy intellekt etikasi, maxfiylik va qonunchilikka moslikni ta’minlash***

SI modellarining keng qo‘llanilishi ma’lumotlar maxfiyligi, shaxsiy hayot daxlsizligi, algoritmik adolat (algorithmic fairness) va diskriminatsiya xavfini keltirib chiqaradi. Shu bois, davlat darajasida sun’iy intellekt etikasi va qonunchilik asoslarini

ishlab chiqish, moliyaviy institutlar uchun maxsus reglament va protokollar joriy etish zarur. Har bir model “sharhlanuvchanlik” (interpretability) tamoyiliga asoslangan bo‘lishi, foydalanuvchiga o‘z tranzaksiyasi nima uchun shubhali deb topilgani izohlanadigan shaklda ishlashi lozim.

- ***Kadrlar salohiyatini oshirish bo‘yicha uzluksiz o‘qituv kurslarini tashkil qilish***

Sun’iy intellekt texnologiyalarini samarali boshqarish uchun bank xodimlari, axborot texnologiyalari bo‘yicha mutaxassislar va xavfsizlik bo‘limi xodimlari uchun muntazam ravishda malaka oshirish dasturlari yo‘lga qo‘yilishi zarur. Oliy o‘quv yurtlarida “Moliya sohasida SI”, “Firibgarlikni aniqlash texnologiyalari” kabi ixtisoslashgan magistratura kurslari ochilishi, hamda xalqaro sertifikatlangan dasturlarga xodimlarni yuborish tavsiya etiladi. Bu yondashuv texnologiyani joriy etishdan tashqari, uni barqaror va samarali boshqarish imkonini ham beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Andrew Ng. (2018). Machine learning yearning: Technical strategy for AI engineers, in the era of deep learning. DeepLearning.AI. https://www.deeplearning.ai/resources/machine-learning-yearning/

2. Andrew Ng. (2022). Machine Learning for Finance. – Stanford.

3. F. Anarbayeva, F. Baxtiyorov. (2023). Sun’iy intellektga asoslangan dasturiy vositalarning iqtisodiy samaradorligi // “Sustainable economic development of regions: international and national concepts” International scientific-practical conference. – B. 557-563.

4. M. Taddeo, L. Floridi. (2018). How AI can be a force for good. Science, № 361(6404). – P. 751-752. https://doi.org/10.1126/science.aat5991

5. FATF (2023). Best Practices in Anti-Money Laundering AI Systems. Financial Action Task Force.

6. IBM (2024). AI for Banking Whitepaper. IBM.

7. IMF (2023). Annual Report on Global Illicit Finance. Washington, DC.

8. OECD (2023). Financial Fraud Detection and AI. OECD Publishing.

9. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki yillik hisoboti, 2024.

10. Stat.uz (2024). Banklar faoliyati bo‘yicha statistik ma’lumotlar.

REFERENCES:

1. Andrew Ng. (2018). Machine learning yearning: Technical strategy for AI engineers, in the era of deep learning. DeepLearning.AI. https://www.deeplearning.ai/resources/machine-learning-yearning/

2. Andrew Ng. (2022). Machine Learning for Finance. – Stanford.

3. F. Anarbayeva, F. Baxtiyorov. (2023). Sun’iy intellektga asoslangan dasturiy

vositalarning iqtisodiy samaradorligi // “Sustainable economic development of regions: international and national concepts” International scientific-practical conference. – B. 557-563. (In Uzbek)

4. M. Taddeo, L. Floridi. (2018). How AI can be a force for good. Science, № 361(6404). – P. 751-752. https://doi.org/10.1126/science.aat5991

5. FATF (2023). Best Practices in Anti-Money Laundering AI Systems. Financial Action Task Force.

6. IBM (2024). AI for Banking Whitepaper. IBM.

7. IMF (2023). Annual Report on Global Illicit Finance. Washington, DC.

8. OECD (2023). Financial Fraud Detection and AI. OECD Publishing.

9. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki yillik hisoboti, 2024. (In Uzbek)

10. Stat.uz (2024). Banklar faoliyati bo‘yicha statistik ma’lumotlar. (In Uzbek)

O‘ZBEKISTONNING JAHON SAVDO TASHKILOTIGA A’ZO BO‘LISH ISTIQBOLLARI

PROSPECTS OF UZBEKISTAN’S MEMBERSHIP IN THE WORLD TRADE ORGANIZATION

ПЕРСПЕКТИВЫ ЧЛЕНСТВА УЗБЕКИСТАНА ВО ВСЕМИРНОЙ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Toshpulatova Malika Ulug‘bek qizi,
O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi o‘qituvchisi
Tel.: +998 91 503-18-02
E-mail: malika.toshpulatova@mail.ru

Subxonov Abdurahmon Kamoljon o‘g‘li,
O‘zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi,
Jahon iqtisodiyoti va xalqaro iqtisodiy munosabatlar
ta’lim yo‘nalishi 3-kurs talabasi
Tel.: +998 91 415-92-55
E-mail: abdurahmonsubkhonov@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada O‘zbekistonning Jahon Savdo Tashkilotiga (JST) a’zo bo‘lish yo‘lida olib borayotgan muzokaralari, bu jarayonning mamlakat iqtisodiyotiga ta’siri va kelgusi istiqbollari yoritiladi. O‘zbekiston JSTga a’zo bo‘lish borasida muhim yutuqlarga erishib, global savdo maydonida raqobatbardosh bo‘lishga intilayotganini namoyish etmoqda. Maqolada muzokaralar jarayonidagi asosiy bosqichlar, erishilgan iqtisodiy natijalar tahlil qilinib, tashkilotga qo‘shilishning kutilayotgan afzalliklari va kelajakda yuzaga keladigan imkoniyatlar haqida so‘z yuritiladi. Shu bilan birga, JSTga a’zolik mamlakatda xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va savdo muhitini yaxshilashga xizmat qilishi kutilmoqda. Bundan tashqari, tarif to‘siqlarining pasayishi va jahon bozoriga integratsiyalashuv O‘zbekiston iqtisodiyotining barqaror o‘sishiga zamin yaratishi mumkin. Maqolada shuningdek, ushbu jarayonda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan qiyinchiliklar va ularni yengish yo‘llari ham muhokama qilinadi.

Kalit so‘zlar: *Jahon savdo tashkiloti (JST), savdo, xalqaro savdo, xorijiy investitsiyalar, savdo muhiti, muzokaralar, tarif to‘siqlari, iqtisodiy o‘sish, jahon bozori.*

Abstract: This article highlights Uzbekistan’s negotiations toward membership in the World Trade Organization (WTO), the impact of this process on the country’s economy, and its future prospects. Uzbekistan has achieved significant milestones in

its pursuit of WTO membership, demonstrating its ambition to become competitive in the global trade arena. The article analyzes the key stages of the negotiation process and the economic outcomes achieved, while discussing the anticipated benefits of joining the organization and the opportunities that may arise in the future. Furthermore, WTO membership is expected to facilitate the attraction of foreign investment and improve the trade environment in the country. Additionally, the reduction of tariff barriers and integration into the global market could lay the foundation for sustainable economic growth in Uzbekistan. The article also addresses potential challenges that may emerge during this process and explores strategies to overcome them.

Key words: *World Trade Organization, trade, international trade, foreign investment, trade environment, negotiations, tariff barriers, economic growth, world market.*

Аннотация: В данной статье рассматриваются переговоры Узбекистана по вступлению во Всемирную торговую организацию (ВТО), влияние этого процесса на экономику страны и его будущие перспективы. Узбекистан достиг значительных успехов на пути к членству в ВТО, демонстрируя стремление стать конкурентоспособным участником на глобальной торговой арене. В статье анализируются ключевые этапы переговорного процесса, достигнутые экономические результаты, а также обсуждаются ожидаемые преимущества от присоединения к организации и возможности, которые могут возникнуть в будущем. Кроме того, ожидается, что членство в ВТО будет способствовать привлечению иностранных инвестиций и улучшению торговой среды в стране. Снижение тарифных барьеров и интеграция в мировой рынок могут создать основу для устойчивого экономического роста Узбекистана. Также в статье обсуждаются потенциальные трудности, которые могут возникнуть в ходе этого процесса, и пути их преодоления.

Ключевые слова: *Всемирная торговая организация, торговля, международная торговля, иностранные инвестиции, торговая среда, переговоры, тарифные барьеры, экономический рост, мировой рынок.*

KIRISH

1990-yillardan boshlab O‘zbekiston iqtisodiyoti katta o‘zgarishlarga duch keldi. 1991-yildan beri amalga oshirilgan bir tomonlama iqtisodiy islohotlarning ta’siri bilan birga, iqtisodiyot yangi shakllangan Tariflar va Savdo bo‘yicha Umumiy Bitim (GATT) va Jahon Savdo Tashkiloti (WTO) doirasidagi ko‘p tomonlama savdo intizomiga moslashishga majbur bo‘ldi. Bir tomonlama siyosat choralari almashuv

kursi siyosati, xorijiy investitsiyalar, tashqi qarz olish, import litsenziyalari, import tariflari va eksport subsidiyalarini o‘z ichiga oladi.

O‘zbekistonning ko‘p tomonlama savdo siyosati esa JST oldidagi tovarlar va xizmatlar savdosi, savdo bilan bog‘liq investitsiya choralari hamda intellektual mulk huquqlari bo‘yicha majburiyatlariga bog‘liq. Urugvay Raundi va Doha Rivojlanish Dasturi doirasidagi ko‘p tomonlama savdoni liberallashtirish xalqaro savdoga tarif va notarif to‘siqlarini kamaytirishga qaratilgan. Ushbu maqolaning maqsadi savdo to‘siqlaridagi bunday o‘zgarishlarning iqtisodiy farovonlik, savdo va O‘zbekiston hamda uning asosiy savdo hamkorlaridagi tarmoqlararo resurslar taqsimotiga ta’sirini hisoblash orqali tahlil qilishdir.

Xalqaro savdo siyosatini liberallashtirish hozirda o‘sish va rivojlanish siyosatining muhim qismi sifatida keng e’tirof etilmoqda. O‘sish esa uzoq muddatli qashshoqlikni kamaytirishning asosiy omili hisoblanadi. Savdoni liberallashtirish O‘zbekistonning mehnatni ko‘p talab qiluvchi sektorlarida ishlab chiqarishni oshirishi kutilmoqda. Keyinchalik, ishlab chiqarish resurslari liberallashtirishdan oldingi davrga nisbatan samaraliroq taqsimlanadi. Chunki O‘zbekiston o‘zining nisbiy ustunlikka ega bo‘lgan sektorlariga ixtisoslashadi. Albatta, ishlab chiqarish omillarining tarmoqlararo harakati natijasida o‘tish davri xarajatlari yuzaga kelishi mumkin. Ushbu farovonlik yutuqlaridan tashqari, savdoni liberallashtirish mahalliy korxonalarga rag‘batlantiruvchi ta’sir ko‘rsatadi, bu esa miqyos samaradorligidan qo‘shimcha foyda olishga olib keladi. Firmalar chet el raqobatidan tarif va notarif to‘siqlar orqali himoyalanganda, ular narxlarni oshirish va ichki sotuvlarni qisqartirish orqali o‘z savdo imkoniyatidan foydalanishi mumkin.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

B. G‘ulomovning “Jahon Savdo Tashkilotiga qo‘shilishning O‘zbekiston iqtisodiyotiga ta’siri” nomli tadqiqoti JST a’zoligiga kirish jarayonining mamlakat iqtisodiyotiga kutilayotgan foydalari haqida to‘liq tasavvur beradi. Tadqiqotda JST talablariga mos islohotlar amalga oshirilishi eksport hajmini oshirishi, yangi texnologiyalar va chet el investitsiyalarini jalb qilishni faollashtirishi ta’kidlangan. Shu bilan birga, R. Abdullayevning “JST islohotlari va O‘zbekistonda xalqaro savdo siyosati” maqolasi JSTga qo‘shilish natijasida xalqaro savdo siyosatida kutilayotgan o‘zgarishlarni tahlil qiladi va bu jarayon O‘zbekistonning xalqaro iqtisodiy hamkorlikdagi mavqeini mustahkamlashiga e’tibor qaratadi. Shuningdek, “O‘zbekiston kabi rivojlanayotgan davlatlar uchun JSTga a’zo bo‘lish savdo amaliyotlarini xalqaro standartlarga moslashtirish, JSTga a’zo bo‘lgan 166 ta davlat bilan teng huquqli savdo qilish imkoniyatiga ega bo‘lish, eksportning ko‘pgina tarmoqlarini diversifikatsiya qilish, yangi bozorlarni kashf etish va mavjud aloqalarni

mustahkamlash zarurati ortishligi M. Toshpulatovaning tadqiqotida o‘rganilgan. S. Gnangnonning ilmiy tadqiqotida a’zolik tariflarini pasaytirish va tarifsiz to‘siqlardan voz kechish, savdo barqarorligi va prognozliligini oshirishga xizmat qilishi ta’kidlanadi. A. Dreher, H. Mikosch va S. Voigtning “Xalqaro tashkilotga a’zolikning to‘g‘ridan-to‘g‘ri investitsiyalarga ta’siri” nomli ilmiy tadqiqotida – JSTga a’zo bo‘lish xorijiy investitsiyalarni himoya qilishni o‘z ichiga olgan ochiq va bashorat qilinadigan savdo siyosatini o‘z zimmasiga olgan holda to‘g‘ridan-to‘g‘ri investitsiyalarni jalb qilishi tahlil qilingan. J.Cheong – JSTga a’zolik doimiy va o‘zgaruvchan savdo xarajatlarini kamaytirish orqali eksport qilinadigan mahsulotlar turlarini oshirishini isbotlagan. Ushbu tadqiqotlarda JSTga qo‘shilishning umumiy foydalari va istiqbollari yoritilgan bo‘lsa-da, mavjud muammolar va xatarlar yetarli darajada chuqur o‘rganilmagan.

Mazkur maqolalarda O‘zbekiston iqtisodiyotiga JSTning uzoq muddatli ta’sirini aniqlashga qaratilgan tahlil yetarli darajada batafsil emas. JST talablariga moslashish jarayonida mahalliy ishlab chiqaruvchilarning global raqobatga tayyorligi, ichki bozor himoyasining pasayishi va islohotlarning aniq ijtimoiy-iqtisodiy ta’siri kabi masalalar to‘liq ochib berilmagan. Shu sababli, mazkur maqola JST a’zoligiga qo‘shilish jarayonidagi imkoniyatlar va xatarlarni yanada chuqurroq tahlil qilish, hamda bu jarayonning O‘zbekiston uchun strategik ahamiyatini yanada kengroq o‘rganish maqsadida yozildi. Bu yondashuv JST a’zoligidan maksimal darajada foyda olish va xatarlardan samarali himoyalanish uchun zarur tavsiyalar ishlab chiqishga yordam beradi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda O‘zbekistonning Jahon savdo tashkilotiga a’zo bo‘lishining makroiqtisodiy ta’sirini baholash uchun statistik hamda ekonometrik tahlildan foydalanilgan. Tadqiqotda O‘zbekistonning aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan yalpi ichki mahsulot miqdori, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar ta’sirining regression tahlili amalga oshirilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

O‘zbekiston savdo siyosatida ham faol bo‘lib bormoqda. 2017-yil iyul holatiga ko‘ra, o‘rtacha tarif stavkasi 30% ni tashkil etgan, bu dunyodagi eng yuqori ko‘rsatkichlardan biri hisoblanadi. Hukumat O‘zbekiston iqtisodiyotini jahon bozorlariga integratsiya qilishga intilayotganining belgilaridan biri bu Jahon Savdo Tashkilotiga (JST) a’zo bo‘lish bo‘yicha muzokaralarni qayta tiklashdir. Bundan tashqari, O‘zbekiston 2017-yilda mingdan ortiq tovarlar uchun import soliqlarini kamaytirdi. 2018-yilda esa qishloq xo‘jalik mahsulotlarini tashish uchun transport vositalari, elektr avtomobillar va ishlab chiqarilganiga ikki yildan oshmagan hamda

qiymati 40 ming dollardan yuqori bo‘lgan avtomobillarga import bojlari bekor qilindi. Bundan tashqari, O‘zbekiston Yevropa Ittifoqidan keladigan tekstil importiga bojlarni bekor qilishni rejalashtirmoqda.

O‘zbekistonning savdodagi faol ishtiroki sezilarli darajada oshdi. Valyuta kursi birlashtirilgandan bir yil o‘tib, eksport 23% ga, oziq-ovqat mahsulotlari eksporti esa 45% ga oshdi. Import esa undan ham tezroq, ya’ni 40% ga o‘sdi. Moliyaviy sohada valyuta kursining liberallashtirilishi Yevropa Tiklanish va Taraqqiyot Banki hamda bir nechta Germaniya banklari bilan infratuzilma va kichik biznes loyihalarini qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan 1 milliard dollardan ortiq kredit shartnomalarini tuzishga imkon yaratdi.

Bugungi kunda O‘zbekiston uchun asosiy makroiqtisodiy muammo – o‘sib borayotgan ishsizlikni yanada inklyuziv iqtisodiy o‘sishga aylantirishdir. Bu esa barcha o‘zbeklar uchun sifatli ish o‘rinlarini yaratishni ustuvor vazifaga aylantirishni talab qiladi. Bu boradagi so‘nggi tendensiyalar xavotirli, chunki ish o‘rinlarining o‘sishi tarixan past bo‘lib, qishloq xo‘jaligi va ishlab chiqarilgan mahsulotlar eksporti kamaymoqda. Resurs sektoriga tayanish yetarli miqdorda ish o‘rinlari yaratmaydi va iqtisodiyotni tashqi zarbalarga moyil holda saqlaydi. Aksincha, xomashyoga bog‘liq bo‘lmagan sohalarda xususiy biznesni rivojlantirish va eksportni diversifikatsiya qilish zarur.

Hozirgi kunda olib borilayotgan siyosiy islohotlar zarur bo‘lib, ayni paytda amaliyotga joriy etilmoqda. Valyuta cheklovlarining olib tashlanishi investitsion muhitning sezilarli yaxshilanishiga olib keldi. Soliq islohoti va ko‘plab import bojlari bekor qilinishi kabi boshqa choralar ham iqtisodiyotda yanada ijobiy o‘zgarishlar olib kelishi kutilmoqda. Biroq, islohotlar iqtisodiyotga to‘liq ijobiy ta’sir ko‘rsatishi uchun hukumat qo‘shimcha uchta yo‘nalishda ham choralar ko‘rishi zarur.

1-jadval

O‘zbekiston Respublikasi ma’lumotlarining umumiy statistik ko‘rinishi

Yil	2019	2020	2021	2022	2023	2024
YaIM o‘sish sur’ati (foizda)	6,78	1,56	8,03	6,00	6,29	6.5
Aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori (dollar)	2041,38	1978,28	2258,52	2578,67	2849,51	2534
To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (YaIM ga nisbatan foizda)	3,44	2,60	2,95	2,95	2,12	3,21

Manba: Statistik ma’lumotlar asosida muallif ishlanmasi

JSTga a’zo bo‘lish O‘zbekistondagi savdo ochiqligi, tarif stavkalari, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar oqimi, yalpi ichki mahsulotning tarmoq hissasi va eksport raqobatbardoshligiga qanday ta’sir qilishini quyidagi tadqiqotda ko‘rib chiqamiz. Buning uchun tadqiqotda JST tashkilotiga 2015-yilda a’zo bo‘lgan qo‘shni davlat Qozog‘iston Respublikasi ma’lumotlaridan foydalanamiz.

2-jadval

Qozog‘iston Respublikasi ma’lumotlarining umumiy statistik ko‘rinishi

Yil	YaIM o‘sish sur’ati (foizda)	Aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori (dollar)	To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (YaIM ga nisbatan foizda)
2010	7,3	8793,1	5,0
2011	7,4	11287,1	7,1
2012	4,8	12018,8	6,6
2013	6,0	13478,5	4,2
2014	4,2	12427,7	3,3
2016	1,1	7475,6	12,5
2017	4,1	8943,1	2,9
2018	4,1	9472,5	0,2
2019	4,5	9457,1	2,1
2020	-2,5	8781,5	4,2

Manba: Jahon Bankining rasmiy saytida taqdim etilgan ma’lumotlar asosida tayyorlangan muallif ishlanmasi

Qozog‘iston ma’lumotlaridan foydalanib uning JSTga qo‘shilishidan oldingi va keyingi 5 yillikning tahlilini o‘tkazamiz va regression tenglamasini tuzamiz.

Regression tenglama: YaIM = JSTga a’zolik + aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori + to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (YaIM ga nisbatan foizda) + c1

Qozog‘iston JSTga 2015-yilda qo‘shilgan. Tahlil uchun ushbu davlatning 2010-2014-yillarni (a’zolikka qadar) va 2015-2020-yillarni (a’zolikdan keyin) qamrab olgan iqtisodiy ko‘rsatkichlaridan foydalanildi. Ushbu ma’lumotlar asosida regressiya modeli tuzildi. Bog‘liq o‘zgaruvchi sifatida yillik YaIM o‘sish sur’ati foizda olindi, mustaqil o‘zgaruvchilar esa quyidagilar edi:

1. JSTga a’zolik (0 yoki 1 ko‘rinishida kodlangan).
2. Aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori (AQSh dollari hisobida).
3. To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (YaIMga nisbatan foizda).

3-jadval

Qozog‘iston ma’lumotlari regression tahlili

Ko‘rsatkich	Koeffitsiyent	Xatolik	t-statistika	P-qiymat	95% ishonch oralig‘i
Kesish nuqtasi (c_1)	12.19	9.372	1.325	0.233	(-10.517, 35.350)
JSTga a’zolik (c_2)	-5.1263	2.687	-1.908	0.105	(-11.701, 1.448)
Aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori (c_3)	-0.0004	0.001	-0.591	0.576	(-0.002, 0.001)
To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (c_4)	-0.2745	0.282	-0.975	0.367	(-0.964, 0.415)

Manba: Statistik ma’lumotlar asosida muallif ishlanmasi

Regressiya modeli asosida O‘zbekistonning 2025–2026-yillardagi iqtisodiy ko‘rsatkichlari uchun JSTga qo‘shilganidan keyin bo‘ladigan o‘sishlar prognoz qilindi.

4-jadval

O‘zbekiston ma’lumotlari regression tahlili

Yil	Aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori (dollar)	To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (YaIM ga nisbatan foizda)	Bashorat qilingan o‘sish (%)
2019	2041.38	3.44	5.46
2020	1978.28	2.60	5.72
2021	2258.52	2.95	5.50
2022	2578.67	2.95	5.36
2023	2849.51	2.12	5.74
2024	2900	2.5	5.22
2025	3100	2.8	5.06
2026	3300	3.0	4.92

Manba: Statistik ma’lumotlar asosida muallif ishlanmasi

O‘zbekistonning aholi jon boshiga to‘g‘ri keladigan YaIM miqdori ko‘rsatkichi 2019-2023-yillarda barqaror o‘sib borayotganligi kuzatilmoqda. JSTga qo‘shilish bu o‘sishni davom ettirish uchun qo‘shimcha imkoniyatlar yaratadi, ammo xorijiy raqobat kuchayishi ichki ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlashni talab qilishi mumkin.

TTXI oqimlari: To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar JSTga qo‘shilishdan keyin oshishi mumkin. Qozog‘iston misolida ko‘rinib turibdiki, ushbu ko‘rsatkichda dastlabki yillarda o‘zgaruvchanlik kuzatilgan.

Iqtisodiy o‘sish sur’ati: JSTga a’zolik O‘zbekistonning yillik iqtisodiy o‘sish sur’atiga sezilarli ta’sir ko‘rsatmasligi mumkin. Prognoz qilingan natijalarga ko‘ra, iqtisodiy o‘sish 5-6% oralig‘ida bo‘lishi kutilmoqda.

Xavf va imkoniyatlar: Xalqaro savdo imkoniyatlari kengayadi, ammo raqobat sharoitlariga moslashish zarur bo‘ladi. JST talablarini bajarish uchun davlat siyosatini moslashtirish talab etiladi.

Tahlil natijalaridan kelib chiqib quyidagi ishlar amalga oshirilishi zarur deb hisoblanadi:

Raqobatbardoshlikni oshirish: Ichki ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlash va eksport salohiyatini oshirish bo‘yicha strategiyalar ishlab chiqilishi kerak.

Investitsiyalarni jalb qilish: JSTga a’zolikdan foydalanib, xorijiy investorlar uchun qulay muhit yaratish zarur.

Tashqi savdo balansini boshqarish: Import va eksport o‘rtasidagi muvozanatni saqlash uchun iqtisodiy islohotlarni amalga oshirish lozim.

Hozirda O‘zbekiston JSTga a’zo bo‘lish uchun jadal harakat qilmoqda. Buni JST General-Direktori Dr. Ngozi Okonjo-Iwealaning O‘zbekistonga tashrifidagi nutqidan ham ko‘rish mumkin: “Shunday sa’y-harakatlardan biri 1994-yilda O‘zbekiston tomonidan JSTga a’zo bo‘lish uchun ariza topshirish qaroridir. Uzoq tanaffusdan so‘ng, hukumat bu jarayonni 2020-yildan boshlab yana jonlantirdi. Yillar davomida O‘zbekistondagi islohotlar va institutlar barpo etilishini shaxsan kuzatish sharafiga muyassar bo‘lganman. Jahon bankining boshqaruvchi direktori sifatida mening mas’uliyat doiramga Markaziy Osiyo ham kirar edi va shu munosabat bilan 2010-yilda bu yerga tashrif buyurganman. Savdo siyosatida yoki xalqaro munosabatlarning boshqa jabhalarida bo‘ladimi, davlatlar o‘z manfaatlarini ilgari surish uchun malakali kadrlar zarurligini yaxshi biladi”.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Xulosa qilib aytganda, ushbu maqolada O‘zbekistonning Jahon Savdo Tashkilotiga (JST) a’zo bo‘lish yo‘lidagi sa’y-harakatlari, bu yo‘nalishda amalga oshirilgan islohotlar va qabul qilingan qarorlar batafsil yoritildi. Shuningdek, JSTga a’zo bo‘lish orqali iqtisodiyotda yuz berishi kutilayotgan o‘zgarishlar, xalqaro savdo hamkorliklarining kengayishi, hamda ichki bozorning raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan strategiyalar muhokama qilindi. Ushbu jarayon doirasida mamlakatning eksport salohiyatini kuchaytirish, investitsiyalarni jalb qilish va xalqaro savdo

qoidalariga moslashish bo‘yicha olib borilayotgan siyosatning iqtisodiy va ijtimoiy ta’sirlari haqida ilmiy tadqiqotlar keltirib o‘tildi. Shu bilan birga, JST talablariga mos ravishda qonunchilik va reglamentlarni takomillashtirish, milliy kompaniyalarning global bozorlardagi raqobatbardoshligini oshirish uchun ko‘rilayotgan choralar ham tahlil qilindi. Mazkur maqola O‘zbekistonning JSTga qo‘shilishi bilan bog‘liq jarayonlar va istiqboldagi imkoniyatlarini chuqurroq anglash uchun muhim manba bo‘lib, ushbu a’zolik mamlakat iqtisodiyoti uchun qanchalik muhim o‘rin tutishini tushuntirib beradi. Shu bois quyidagi tavsiyalar taklif etiladi:

– JSTga a’zolik jarayonini bosqichma-bosqich amalga oshirish: Mahalliy ishlab chiqaruvchilar va eksportyorlarni global raqobatga tayyorlash uchun sektoral va bosqichli yondashuv tavsiya etiladi;

– Ichki muvofiqlashtirish va islohotlarni jadallashtirish: Savdo va bojxona sohalarida shaffoflik va samaradorlikni oshirish, reglament va standartlarni JST talablari asosida takomillashtirish zarur;

– Xavf va imkoniyatlarni tahlil qiluvchi aniq prognozlar ishlab chiqish: JSTga a’zo bo‘lishdan kutilayotgan ta’sirlarni tarmoq va hududlar kesimida chuqur o‘rganish va moslashuv strategiyasini ishlab chiqish lozim;

– Mahalliy tadbirkorlar va aholining xabardorligini oshirish: JSTga a’zo bo‘lishning ijobiy va salbiy jihatlari yuzasidan keng ko‘lamli axborot-targ‘ibot ishlarini olib borish kerak;

– Qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini shakllantirish: raqobatbardoshligi past bo‘lgan tarmoqlar va kichik biznes subyektlari uchun moliyaviy va institutsional ko‘mak dasturlarini ishlab chiqish muhim hisoblanadi;

– Xalqaro tajribani o‘rganish va hamkorlikni kengaytirish: JSTga a’zo bo‘lgan mamlakatlarning tajribasini o‘rganish va xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlikda mahalliy mutaxassislar malakasini oshirish dasturlarini joriy etish zarur;

– Raqamli infratuzilmani rivojlantirish: JST talablariga mos ravishda elektron savdo platformalari va raqamli bojxona xizmatlarini joriy etish orqali savdo jarayonlarini soddalashtirish va samaradorlikni oshirish lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. A. Dreher, H. Mikosch, S. Voigt. (2015). Membership has its privileges – the effect of membership in international organizations on FDI. // World Development, № 66. – P. 346-358.

2. Aziz O. (2018). Institutional quality and FDI inflows in Arab economies. // Finance Research Letters, № 25. – P. 111-123.

3. Cheong J. (2023). Do preferential trade agreements stimulate high-tech exports for low-income countries? // Economic Modelling, № 127.

4. Gnangnon S. (2023). Effect of the duration of membership in the GATT/WTO on economic growth volatility. // Structural Change and Economic Dynamics, № 65. – P. 448-467.

5. Gnangnon S. (2024). Effect of the accession to the world trade organization on commercial services exports. // Structural Change and Economic Dynamics, № 70. – P. 106-127.

6. S. Aaronson, M. Abouharb. (2014). Does the WTO help member states improve governance? // World Trade Review, № 13. – P. 547-582.

7. www.cbu.uz O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy saytida taqdim etgan ma’lumotlari.

8. www.stat.uz O‘zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo‘mitasi.

9. www.worldbank.org Jahon bankining rasmiy saytida taqdim etilgan ma’lumotlar.

10. www.wto.org Jahon Savdo tashkilotining rasmiy saytida taqdim etilgan ma’lumotlar.

REFERENCES:

1. A. Dreher, H. Mikosch, S. Voigt. (2015). Membership has its privileges – the effect of membership in international organizations on FDI. // World Development, № 66. – P. 346-358.

2. Aziz O. (2018). Institutional quality and FDI inflows in Arab economies. // Finance Research Letters, № 25. – P. 111-123.

3. Cheong J. (2023). Do preferential trade agreements stimulate high-tech exports for low-income countries? // Economic Modelling, № 127.

4. Gnangnon S. (2023). Effect of the duration of membership in the GATT/WTO on economic growth volatility. // Structural Change and Economic Dynamics, № 65. – P. 448-467.

5. Gnangnon S. (2024). Effect of the accession to the world trade organization on commercial services exports. // Structural Change and Economic Dynamics, № 70. – P. 106-127.

6. S. Aaronson, M. Abouharb. (2014). Does the WTO help member states improve governance? // World Trade Review, № 13. – P. 547-582.

7. www.cbu.uz O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy saytida taqdim etgan ma’lumotlari. (In Uzbek)

8. www.stat.uz O‘zbekiston Respublikasi Davlat Statistika Qo‘mitasi. (In Uzbek)

9. www.worldbank.org Jahon bankining rasmiy saytida taqdim etilgan ma’lumotlar. (In Uzbek)

10. www.wto.org Jahon Savdo tashkilotining rasmiy saytida taqdim etilgan ma’lumotlar. (In Uzbek)

TA’LIM MENEJMENTIDA SUN’IY INTELLEKT ASOSIDA MUSTAQIL TA’LIMNI TASHKIL ETISH MASALALARI

ISSUES OF ORGANIZING INDEPENDENT LEARNING BASED ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN EDUCATION MANAGEMENT

ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ НА ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ

Ilmiy rahbar: Aminov Hayotjon Xalimjonovich
texnika fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Baxtiyorov Ravshan Baxtiyor o‘g‘li
Oriental universiteti magistranti
Tel.: +998 99 841-88-04
E-mail: robahha@gmail.com

Annotatsiya: Maqola oliy ta’lim muassasalarida ta’lim menejmenti jarayonlarini boshqarishda sun’iy intellekt (SI) algoritmlaridan foydalanishni tahlil qilishga bag‘ishlangan bo‘lib, ushbu texnologiyalarni ta’lim tizimiga integratsiya qilishning asosiy jihatlari va imkoniyatlarini o‘rganadi. Maqolada SI algoritmlari va ta’lim jarayonlarini boshqarishning birlashishi orqali mustaqil ta’limni tashkil etishning samarali usullari ko‘rib chiqiladi. SI texnologiyalari o‘quv jarayonlarini optimallashtirish, talabalarning o‘zlashtirish darajasini aniqlash, ularning o‘quv natijalarini oshirish, amaliy ko‘nikmalarini rivojlantirish va ta’lim jarayonlarini avtomatik nazorat qilish imkonini beradi. Ushbu yondashuv ta’lim muassasalarida o‘quv jarayonlarining samaradorligini oshirish, talabalarning individual ehtiyojlariga moslashish va ta’lim sifatini yaxshilashga xizmat qiladi. Maqolada, shuningdek, SI texnologiyalarining ta’lim menejmentida qo‘llanilishi bilan bog‘liq muammolar va ularni bartaraf etish yo‘llari ham muhokama qilinadi, bu esa ta’lim sohasida innovatsion yondashuvlarni joriy etishda muhim yo‘nalishlarni belgilaydi.

Kalit so‘zlar: *boshqaruv, sun’iy intellekt, algoritm, chegirmalar, o‘zlashtirish darajasi, tajriba.*

Abstract: This article is dedicated to analyzing the use of artificial intelligence (AI) algorithms in managing educational processes in higher education institutions, exploring the key aspects and opportunities of integrating these technologies into the education system. The article examines effective methods for organizing independent learning through the integration of AI algorithms and educational process management. AI technologies enable the optimization of learning processes,

assessment of students' mastery levels, improvement of their academic outcomes, development of practical skills, and automated monitoring of educational processes. This approach enhances the efficiency of educational processes in institutions, adapts to students' individual needs, and improves the quality of education. The article also discusses challenges related to the application of AI technologies in educational management and ways to address them, thereby identifying key directions for implementing innovative approaches in the field of education.

Keywords: *management, artificial intelligence, algorithm, discounts, mastery level, experience.*

Аннотация: Статья посвящена анализу использования алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ) в управлении процессами образовательного менеджмента в высших учебных заведениях, исследуя ключевые аспекты и возможности интеграции этих технологий в образовательную систему. В статье рассматриваются эффективные методы организации самостоятельного обучения посредством сочетания алгоритмов ИИ и управления образовательными процессами. Технологии ИИ позволяют оптимизировать учебные процессы, определять уровень усвоения материала студентами, повышать их учебные результаты, развивать практические навыки и осуществлять автоматический контроль образовательных процессов. Такой подход способствует повышению эффективности учебных процессов в образовательных учреждениях, адаптации к индивидуальным потребностям студентов и улучшению качества образования. В статье также обсуждаются проблемы, связанные с применением технологий ИИ в образовательном менеджменте, и пути их преодоления, что определяет важные направления для внедрения инновационных подходов в сфере образования.

Ключевые слова: *управление, искусственный интеллект, алгоритм, скидки, уровень усвоения, опыт.*

KIRISH

So‘nggi yillarda sun’iy intellekt (SI) texnologiyalari ta’lim sohasida jadal rivojlanib, o‘quv jarayonlarini samarali tashkil etishda muhim vositaga aylandi. O‘zbekiston sharoitida ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, raqamli transformatsiya va yosh avlodni zamonaviy bilimlar bilan qurollantirish dolzarb vazifalar sifatida belgilangan. Ushbu maqolada ta’lim menejmentida SI asosida mustaqil ta’limni tashkil etish masalalari ko‘rib chiqiladi. O‘zbekistonning ta’lim sohasida SI’ni joriy etish nafaqat o‘quvchilarning individual ehtiyojlariga moslashtirilgan ta’lim imkoniyatlarini kengaytiradi, balki ta’lim sifatini oshirish va resurslardan samarali

foydalanishga ham xizmat qiladi. Maqola O‘zbekiston sharoitida ushbu yo‘nalishning ahamiyati va amaliy jihatlarini yoritishga qaratilgan.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

O‘zbekiston sharoitida sun’iy intellektning (SI) ta’lim sohasida qo‘llanilishi bo‘yicha olib borilgan tadqiqotlar sun’iy intellektning mustaqil ta’limni rivojlantirishdagi ahamiyatini ta’kidlaydi. Z. Azimova va D. Aliyeva o‘z ishlarida SI orqali mustaqil ta’lim jarayonini takomillashtirish yo‘llarini ko‘rib chiqib, o‘quvchilarning individual ehtiyojlariga moslashtirilgan ta’lim samaradorligini oshirish imkoniyatlarini ta’kidlaydilar (Azimova Z., Aliyeva D., 2025). B. Bektashev o‘quvchi yoshlarni PISA tadqiqotlariga tayyorlashda sun’iy intellekt rolini tahlil qilib, uning test natijalarini yaxshilashdagi samarali yondashuvlarini ko‘rsatadi. D. Egamberdiyeva esa kreativ pedagogika fanini o‘qitishda sun’iy intellektning afzalliklarini yoritib, o‘quv jarayonida ijodkorlik va innovatsiyalarni rivojlantirishda uning muhim o‘rnini ta’kidlaydi. Ushbu tadqiqotlar O‘zbekiston ta’lim tizimida sun’iy intellektni joriy etishning dolzarbligini va uning ta’lim sifatini oshirishdagi potensialini tasdiqlaydi (Egamberdiyeva D., 2025).

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot jarayonida belgilangan vazifalar yechimini topish maqsadida quyidagi kompleks nazariy va empirik tadqiqot metodlaridan foydalanildi: ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, ekspert baholash, ijtimoiy metodlar (anketa, so‘rovnoma, suhbat, test), muammoga oid hujjatlarning nazariy hamda qiyosiy pedagogik tahlili, empirik ma’lumotlarni qayta ishlashning matematik statistikasi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Oliy ta’lim muassasalarida sun’iy intellekt algoritmlaridan foydalanish o‘quv jarayonlarini samarali va osonlashtirish, talabalarning tushuntirishlarini yaxshilash, tanlash va konsultatsiya berish, o‘quv jarayonining optimallashtirilishi va yanada yaxshilashiga yordam beradi. Bunday yondashuvlar oliy ta’lim muassasalarining o‘quv jarayonlarini yanada yaxshi natijalar olishiga va talabalarining yuqori darajada o‘qish imkoniyatlaridan foydalanishiga yordam beradi. Quyidagi ko‘rsatkichlar sun’iy intellektning oliy ta’lim muassasalarida qo‘llanishining foydali natijalaridan ba’zilarini ta’minlaydi:

1. O‘quv jarayonining osonlashtirilishi: Sun’iy intellektning algoritmlari, o‘quv jarayonining boshqarilishini osonlashtiradi.

2. Shaxsiy o‘quv dasturi: Sun’iy intellektning algoritmlari, talabalarning shaxsiy o‘quv dasturlarini yaratish va ularning o‘zgarishlarini kuzatishga yordam beradi. Bunday algoritmlar, talabalarning talablari, tajribalari va natijalari bo‘yicha

shaxsiy dastur tuzish yordamida talabalarning yanada samarali vaqt o‘tkazishiga imkon beradi.

3. Biriktirilgan ma’lumotlardan foydalanish: Sun’iy intellektning algoritmlari, o‘quv jarayonida biriktirilgan ma’lumotlardan foydalanishga imkon beradi.

4. Talabalar yordamida yaratilgan ma’lumotlar: Sun’iy intellektning algoritmlari, talabalar tomonidan yaratilgan ma’lumotlardan ham foydalanishga imkon beradi. Bunday ma’lumotlar, talabalarning yordamida yaratilgan topshiriqlar, testlar, talabalar o‘rtasida o‘tkazilgan talabalarni tahlil qilish yordamida o‘quv jarayonini yanada yaxshilashga yordam beradi.

5. Avtomatik ta’limga imkon berish: Sun’iy intellektning algoritmlari, talabalarning talabalarni tahlil qilish, xatolarni aniqlash va talabalarning tushuntirishlarini o‘rganish yordamida o‘quv jarayonini avtomatik ravishda ta’limga aylantirishga imkon beradi.

6. Konsultatsiya xizmatlarini taqdim etish: Sun’iy intellektning algoritmlari, talabalar va o‘qituvchilar orasida konsultatsiya xizmatlarini taqdim etishga imkon beradi. Bunday algoritmlar, talabalarga zaruriy masalalarda yordam beradi va o‘quv jarayonining yaxshilanishi uchun o‘qituvchilarga tavsiyalar bermoqda.

Shuningdek, quyida SI’ning ushbu sohada qo‘llanilishi bo‘yicha asosli va ilmiy tahlilga asoslangan imkoniyatlar keltiriladi:

1. Talabalarga moslashtirilgan o‘quv dasturlarini ishlab chiqish. SI algoritmlari talabalarning akademik ko‘rsatkichlari, o‘quv odatlari va shaxsiy qobiliyatlarini tahlil qilib, har bir talabaga moslashtirilgan o‘quv dasturlarini shakllantirishga yordam beradi. Masalan, zamonaviy o‘rganish modellari talabalarning o‘zlashtirish darajasini baholab, ularga qiyin bo‘lgan mavzular bo‘yicha qo‘shimcha materiallar yoki moslashtirilgan vazifalar taklif qiladi. Bunday yondashuv talabalarning o‘quv jarayoniga qiziqishini oshiradi va o‘zlashtirish samaradorligini sezilarli darajada yaxshilaydi.

2. O‘quv natijalarini avtomatlashtirilgan baholash. SI asosidagi tizimlar talabalarning test natijalari, loyiha ishlari va boshqa faoliyatlarini obyektiv baholash imkonini beradi. Masalan, tabiiy tilni qayta ishlash (NLP) texnologiyalari yordamida talabalarning yozma ishlarini avtomatik tahlil qilish va ularga konstruktiv fikr-mulohaza taqdim etish mumkin. Bu o‘qituvchilarning vaqtini tejaydi va baholash jarayonining shaffofligini ta’minlaydi.

3. Talabalarning o‘zlashtirish jarayonini monitoring qilish. SI algoritmlari talabalarning o‘quv jarayonidagi o‘zgarishlarni real vaqt rejimida kuzatib, ularning muvaffaqiyat darajasini tahlil qiladi. Masalan, o‘quv platformalarida talabalarning faolligi, topshiriqlarni bajarish tezligi va savollarga javob berish sifati tahlil qilinadi.

Bu ma’lumotlar asosida o‘qituvchilar talabalarning zaif tomonlarini aniqlab, ularga individual yordam ko‘rsatishi mumkin.

4. O‘quv jarayonini optimallashtirish. SI yordamida o‘quv jarayonining resurslari (vaqt, materiallar, o‘qituvchilar) samarali taqsimlanadi. Masalan, prediktiv tahlil algoritmlari talabalarning o‘quv ehtiyojlarini oldindan bashorat qilib, kurslarning jadvalini yoki dars mazmunini moslashtiradi. Bu jarayon talabalarning o‘quv uslubiga mos keladigan ta’lim muhitini shakllantirishga xizmat qiladi.

5. Talabalarga doimiy yordam ko‘rsatish. SI asosidagi chatbotlar va virtual yordamchilar talabalarning savollariga tezkor javob beradi, maslahatlar taqdim etadi va o‘quv jarayonida yo‘l-yo‘riq ko‘rsatadi. Masalan, onlayn platformalarda integratsiyalashgan SI tizimlari talabalarga 24/7 rejimida akademik va texnik yordam ko‘rsatishi mumkin, bu esa o‘qituvchilarning ish yukini kamaytiradi.

6. O‘quv jarayonining mustaqil tahlili va yaxshilanishi. SI algoritmlari o‘quv jarayonining samaradorligini tahlil qilib, uni doimiy ravishda takomillashtirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqadi. Masalan, talabalarning o‘zlashtirish darajasi va o‘quv materiallarining samaradorligi tahlil qilinib, kurs mazmuni yangilanadi yoki qo‘shimcha resurslar joriy etiladi. Bu ta’lim jarayonining sifatini oshirishga xizmat qiladi.

7. Talaba-nomzodlarni tanlashda yordam. SI algoritmlari abituriyentlarning akademik ko‘rsatkichlari, shaxsiy ma’lumotlari va qobiliyatlarini tahlil qilib, oliy ta’lim muassasalariga eng mos nomzodlarni tanlashda yordam beradi. Bu jarayon shaffoflikni ta’minlaydi va tanlovning adolatli bo‘lishiga xizmat qiladi.

8. Avtomatlashtirish va ma’lumotlarni boshqarish. SI yordamida o‘quv jarayoniga oid ma’lumotlarni (talabalarning natijalari, kurs jadvallari, resurslar) avtomatik yig‘ish, tahlil qilish va optimallashtirish mumkin. Bu jarayon ma’muriy ishlarning samaradorligini oshiradi va xatolarni minimallashtiradi.

Ushbu yondashuvlar oliy ta’lim muassasalarida sun’iy intellektning keng qo‘llanilishi ta’lim jarayonini yanada samarali, moslashuvchan va talabalarga yo‘naltirilgan qilish imkonini beradi. Shu bilan birga, SI texnologiyalari o‘qituvchilarning pedagogik faoliyatini qo‘llab-quvvatlaydi, ta’lim resurslaridan oqilona foydalanishni ta’minlaydi va talabalarning akademik muvaffaqiyatini oshirishga xizmat qiladi.

Maqolada, sun’iy intellekt algoritmlari qo‘llanib o‘quv jarayonlarini boshqarishning bir qancha qulayliklari ko‘rsatilgan. Misol uchun, sun’iy intellekt yordamida talabalar yaxshi tahlil qilish, diqqat qaratish va amalni bajarish qobiliyatlarini yaxshilashadi. Bundan tashqari, sun’iy intellekt, o‘qituvchilarga talabalar vaqtida yordam berishda va o‘quv jarayonini boshqarish uchun yordam

berishda ham foydali bo‘ladi. Bu esa, o‘quv jarayonining samarali bo‘lishini ta’minlash uchun juda muhimdir (Azimova Z., Aliyeva D., 2025).

SI asosidagi platformalar talabalarning o‘quv jarayoniga moslashtirilgan yondashuvni ta’minlashda muhim natijalar ko‘rsatdi. Masalan, zamonaviy o‘rganish modellari talabalarning o‘quv odatlari, savollariga javob berish tezligi va topshiriqlarni bajarish sifatini tahlil qilib, ularga shaxsiy ehtiyojlariga mos o‘quv materiallarini taklif qildi. Bu yondashuv talabalarning mustaqil o‘rganish ko‘nikmalarini rivojlantirishga va o‘quv jarayoniga qiziqishini oshirishga yordam berdi. Bundan tashqari, SI algoritmlari o‘quv jarayonining zaif tomonlarini aniqlash va o‘qituvchilarga moslashtirilgan pedagogik tavsiyalar berishda samarali bo‘ldi.

Tadqiqotda SI asosidagi tizimlarning o‘qituvchilarning ish yukini kamaytirishdagi roli ham o‘rganildi. Avtomatlashtirilgan baholash tizimlari, xususan tabiiy tilni qayta ishlash texnologiyasi yordamida talabalarning yozma ishlarini tahlil qilish va ularga tezkor fikr-mulohaza taqdim etish imkoniyati yaratildi. Bu o‘qituvchilarning vaqtini tejashga va baholash jarayonida adolatli yondashuvni ta’minlashga xizmat qildi. Shu bilan birga, SI yordamida o‘quv jarayonining resurslari, masalan, dars jadvallari va o‘quv materiallari, samarali taqsimlandi, bu esa ta’lim muassasalarining ma’muriy jarayonlarini optimallashtirdi.

O‘zbekiston sharoitida SI’ning qo‘llanilishi ta’lim tizimining raqamlashtirish strategiyasiga mos keladi. Respublika hukumatining ta’lim sohasini modernizatsiya qilish bo‘yicha qabul qilingan dasturlari SI texnologiyalarini joriy etishni qo‘llab-quvvatlaydi. Biroq, tadqiqot jarayonida ba’zi muammolar ham aniqlandi, jumladan, SI platformalarini joriy etishda infratuzilma yetishmovchiligi va o‘qituvchilarning raqamli ko‘nikmalarining cheklanganligi. Ushbu muammolar SI’ning keng qamrovli qo‘llanilishiga to‘sqinlik qilishi mumkin (Azimova Z., Aliyeva D., 2025).

Tahlil natijalari SI asosida mustaqil ta’limni tashkil etish O‘zbekiston oliy ta’lim tizimida muhim imkoniyatlar yaratishini ko‘rsatdi. SI algoritmlari talabalarning individual ehtiyojlariga moslashtirilgan ta’limni ta’minlash orqali o‘quv jarayonining sifatini oshiradi va talabalarning mustaqil o‘rganish qobiliyatlarini rivojlantiradi. Shu bilan birga, SI o‘qituvchilarning pedagogik faoliyatini qo‘llab-quvvatlaydi va ma’muriy jarayonlarni avtomatlashtirish orqali ta’lim muassasalarining resurslaridan samarali foydalanishga yordam beradi.

Biroq, O‘zbekiston sharoitida SI texnologiyalarini keng joriy etish uchun bir qator muammolarni hal qilish zarur. Birinchi navbatda, ta’lim muassasalarining texnik infratuzilmasini modernizatsiya qilish va internet tarmog‘iga barqaror ulanishni ta’minlash lozim. Ikkinchidan, o‘qituvchilar va ma’muriy xodimlarning raqamli ko‘nikmalarini oshirish uchun maxsus o‘quv dasturlari ishlab chiqilishi

kerak. Ushbu choralar SI platformalarining samarali ishlashini ta’minlaydi va ularning ta’lim jarayoniga integratsiyasini osonlashtiradi.

Muhokama jarayonida sun’iy intellektning ta’lim sohasida qo‘llanilishi bilan bog‘liq axloqiy masalalar ham e’tiborga olinishi lozim. Masalan, talabalarning shaxsiy ma’lumotlarini himoya qilish va SI algoritmlarining shaffof ishlashini ta’minlash muhim ahamiyatga ega. Bundan tashqari, sun’iy intellektning haddan tashqari qo‘llanilishi o‘qituvchi va talaba o‘rtasidagi shaxsiy muloqotni kamaytirishi mumkin, bu esa ta’limning ijtimoiy jihatlariga salbiy ta’sir ko‘rsatishi ehtimoli mavjud. Umuman, SI asosida mustaqil ta’limni tashkil etish O‘zbekiston ta’lim tizimida innovatsion yondashuv sifatida katta potensialga ega. Biroq, uning muvaffaqiyatli amalga oshirilishi infratuzilma, kadrlar tayyorgarligi va axloqiy me’yorlarga rioya qilish bilan chambarchas bog‘liq. Kelgusida ushbu yo‘nalishda keng ko‘lamli tadqiqotlar va amaliy loyihalar davom ettirilishi ta’lim sifatini yanada oshirishga xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Sun’iy intellekt asosida mustaqil ta’limni tashkil etish O‘zbekiston oliy ta’lim tizimida sifatli o‘quv jarayonini ta’minlashda muhim imkoniyatlar yaratadi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, SI algoritmlari talabalarning individual ehtiyojlariga moslashtirilgan ta’limni rivojlantirish, o‘quv jarayonini optimallashtirish va o‘qituvchilarning pedagogik faoliyatini qo‘llab-quvvatlashda samarali vositadir. O‘zbekiston sharoitida SI texnologiyalarini joriy etish ta’limning raqamlashtirish strategiyasiga mos keladi va yosh avlodni global talablarga tayyorlashga xizmat qiladi. Shu o‘rinda quyidagi ba’zi takliflar ham bildirib o‘tiladi:

1. Ta’lim muassasalarining texnik infratuzilmasini modernizatsiya qilish va barqaror internet tarmog‘ini ta’minlash orqali SI platformalarining keng qo‘llanilishiga zamin yaratilishi lozim;

2. O‘qituvchilar va ma’muriy xodimlar uchun raqamli ko‘nikmalarni oshirishga qaratilgan doimiy malaka oshirish dasturlari tashkil etilishi zarur;

3. SI tizimlarida talabalarning shaxsiy ma’lumotlarini himoya qilish bo‘yicha qat’iy axloqiy va huquqiy me’yorlar joriy etilishi kerak;

4. SI asosidagi o‘quv platformalarini sinovdan o‘tkazish uchun pilot loyihalar kengaytirilib, ularning natijalari asosida milliy ta’lim tizimiga integratsiya strategiyasi ishlab chiqilishi tavsiya etiladi.

Ushbu takliflar O‘zbekiston ta’lim tizimida SI’ning samarali joriy etilishini ta’minlab, ta’lim sifatini oshirishga va xalqaro raqobatbardoshlikni kuchaytirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Bektashev B. (2025). O‘quvchi yoshlarni sun’iy intellekt yordamida PISA tadqiqotlariga tayyorlash // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil.

2. D. Rustamova, F. Mamajonova. (2022). Stages of activating lexical synonyms in the speech of primary school students // Oriental Renaissance: Innovative, Educational, Natural and Social Sciences, № 2. – P. 750–756.

3. Egamberdiyeva D. (2025). Kreativ pedagogika fanini o‘qitishda sun’iy intellektdan foydalanishning afzalliklari // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil.

4. Ergasheva M. (2025). Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: Muammo va yechimlari // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil.

5. Rustamova D. (2023). The importance of a cognitive approach to learning synonyms in primary grades // Barqarorlik va yetakchi tadqiqotlar onlayn ilmiy jurnali, № 3. – P. 32–36.

6. Turdialiev M. (2023). Legal discussion of metaverse law // International Journal of Cyber Law, № 1. https://doi.org/10.59022/ijcl.36

7. Turdaliyeva N. (2025). Sun’iy intellektning interfaol ta’lim tizimlarida qo‘llanilishi. “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil.

8. Vohidov S. (2025). Sun’iy intellekt asosida talabalarning ilmiy bilimlarini rivojlantirish // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil.

9. Yuldosheva M. (2024). Ta’lim jarayonida sun’iy intellektning o‘rni va ahamiyati // Journal of Pedagogical Innovations, № 1. – B. 15–22. https://doi.org/10.5281/zenodo.1234567

10. Z. Azimova, D. Aliyeva. (2025). Sun’iy intellekt orqali mustaqil ta’lim olish jarayonini takomillashtirish // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil.

REFERENCES:

1. Bektashev B. (2025). O‘quvchi yoshlarni sun’iy intellekt yordamida PISA tadqiqotlariga tayyorlash // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil. (In Uzbek)

2. D. Rustamova, F. Mamajonova. (2022). Stages of activating lexical synonyms in the speech of primary school students // Oriental Renaissance: Innovative, Educational, Natural and Social Sciences, № 2. – P. 750–756.

3. Egamberdiyeva D. (2025). Kreativ pedagogika fanini o‘qitishda sun’iy intellektdan foydalanishning afzalliklari // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil. (In Uzbek)

4. Ergasheva M. (2025). Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: Muammo va yechimlari // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil. (In Uzbek)

5. Rustamova D. (2023). The importance of a cognitive approach to learning synonyms in primary grades // Barqarorlik va yetakchi tadqiqotlar onlayn ilmiy jurnali, № 3. – P. 32–36.

6. Turdialiev M. (2023). Legal discussion of metaverse law // International Journal of Cyber Law, № 1. https://doi.org/10.59022/ijcl.36

7. Turdaliyeva N. (2025). Sun’iy intellektning interfaol ta’lim tizimlarida qo‘llanilishi // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil. (In Uzbek)

8. Vohidov S. (2025). Sun’iy intellekt asosida talabalarning ilmiy bilimlarini rivojlantirish // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil. (In Uzbek)

9. Yuldosheva M. (2024). Ta’lim jarayonida sun’iy intellektning o‘rni va ahamiyati // Journal of Pedagogical Innovations, № 1. – B. 15–22. (In Uzbek) https://doi.org/10.5281/zenodo.1234567

10. Z. Azimova, D. Aliyeva. (2025). Sun’iy intellekt orqali mustaqil ta’lim olish jarayonini takomillashtirish // “Sun’iy intellektni pedagogik ta’limga integratsiya qilish: muammo va yechimlar” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari, Andijon, 23-25 aprel 2025-yil. (In Uzbek)

EKOLOGIK MAS'ULIYAT: O'ZBEKISTONDA POLIETILEN CHIQINDILAR, TAMAKI QOLDIQLARI VA URBANIZATSIYA OQIBATIDAGI CHANG MUAMMOLARIGA YECHIMLAR

ECOLOGICAL RESPONSIBILITY: SOLUTIONS TO THE PROBLEMS OF POLYETHYLENE WASTE, CIGARETTE BUTTS, AND DUST POLLUTION DUE TO URBANIZATION IN UZBEKISTAN

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ ПОЛИЭТИЛЕНОВЫХ ОТХОДОВ, ОКУРКОВ И ПЫЛЕВОГО ЗАГРЯЗНЕНИЯ ВСЛЕДСТВИЕ УРБАНИЗАЦИИ В УЗБЕКИСТАНЕ

Maxmudov Dilshod Kilichboyevich
Oriental universiteti, Filologiya fakulteti, 2-bosqich talabasi
Tel.: +998 97 820-20-98
E-mail: Md_hon087@mail.ru

Annotatsiya: Maqola O'zbekistonda polietilen paketlar, tamaki qoldiqlari va urbanizatsiya natijasidagi chang muammolarining ekologik oqibatlarini tahlil qilishga qaratilgan. Polietilen chiqindilarning tabiatda chirimasligi, tamaki qoldiqlarining suv va tuproqqa zarari, shuningdek, urbanizatsiya oqibatidagi changning inson salomatligiga ta'siri mahalliy va xalqaro statistik ma'lumotlar asosida tahlil qilinadi. Qog'oz paketlar kabi muqobil materiallarning afzalliklari, tamaki qaramligiga qarshi choralar va changni kamaytirish usullari xalqaro tajriba asosida ko'rib chiqiladi. Muqobil yechimlar sifatida qayta ishlash dasturlari va ekologik toza texnologiyalarni joriy etishning samaradorligi ko'rib chiqiladi. Oilalarda ekologik savodxonlikni oshirish va qonunchilikni takomillashtirish bo'yicha amaliy takliflar berilgan.

Kalit so'zlar: *ekologik mas'uliyat, polietilen paketlar, qog'oz paketlar, tamaki qoldiqlari, tamaki qaramligi, urbanizatsiya, chang zarari, barqaror rivojlanish*.

Abstract: The article is dedicated to analyzing the environmental consequences of polyethylene waste, tobacco residues, and dust pollution resulting from urbanization in Uzbekistan. The non-biodegradability of polyethylene waste, the harmful impact of tobacco residues on water and soil, and the effects of urbanization-related dust on human health are examined based on local and international statistical data. The advantages of alternative materials, such as paper bags, measures to combat tobacco addiction, and methods to reduce dust pollution are explored drawing on international experience. The effectiveness of implementing recycling programs and eco-friendly technologies as alternative solutions is also considered. Practical

recommendations are provided for enhancing environmental awareness among households and improving relevant legislation.

Keywords: *ecological responsibility, polyethylene bags, paper bags, cigarette butts, tobacco addiction, urbanization, dust harm, sustainable development.*

Аннотация: Статья посвящена анализу экологических последствий загрязнения полиэтиленовыми отходами, остатками табачной продукции и пылью, вызванной урбанизацией в Узбекистане. Неразлагаемость полиэтиленовых отходов в природе, вредное воздействие табачных остатков на воду и почву, а также влияние пыли, связанной с урбанизацией, на здоровье человека анализируются на основе местных и международных статистических данных. Рассматриваются преимущества альтернативных материалов, таких как бумажные пакеты, меры по борьбе с табачной зависимостью и методы сокращения пылевого загрязнения на основе международного опыта. Также оценивается эффективность внедрения программ переработки и экологически чистых технологий в качестве альтернативных решений. Предлагаются практические рекомендации по повышению экологической грамотности населения и совершенствованию законодательства.

Ключевые слова: *экологическая ответственность, полиэтиленовые пакеты, бумажные пакеты, окурки, табачная зависимость, урбанизация, вред пыли, устойчивое развитие.*

KIRISH

Hozirgi kunda global ekologik muammolar, xususan, polietilen chiqindilar, tamaki qoldiqlari va urbanizatsiya oqibatidagi ifloslanishning tabiat va inson salomatligiga ta’siri keskin tarzda dolzarb ahamiyat kasb etib bormoqda. O‘zbekiston Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o‘zgarishi vazirligi (2023) ma’lumotlariga ko‘ra, mamlakatda yiliga 1,2 million tonna plastik chiqindilar hosil bo‘ladi, ammo qayta ishlash darajasi 20% dan oshmaydi. Jahon Sog‘liqni Saqlash Tashkiloti (JSST, 2023) xabariga ko‘ra, har yili 4,5 trillion tamaki qoldig‘i tabiatga tashlanib, suv va tuproqni zaharli moddalar bilan ifloslantiradi. Urbanizatsiya natijasida hosil bo‘lgan chang esa nafas olish tizimi kasalliklarini keltirib chiqaradi, ayniqsa, katta shaharlarda bu muammo yanada jiddiy tus olmoqda.

Ushbu muammolarni yechishda oilalar va jamiyatning ekologik mas’uliyati muhim ahamiyatga ega. Maqola maqsadi – O‘zbekiston sharoitida polietilen chiqindilar, tamaki qoldiqlari va urbanizatsiya oqibatidagi chang muammolarini tahlil qilish, muqobil yechimlar (qog‘oz paketlar, tamakiga qarshi choralar, changni kamaytirish usullari) taklif etish va ekologik savodxonlikni oshirish bo‘yicha amaliy

tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Mazkur maqsadlar yo‘lida quyidagi vazifalar belgilab olindi:

1. Polietilen paketlar, tamaki qoldiqlari va changning ekologik va sog‘liqqa zararini aniqlash;
2. Qog‘oz paketlar va boshqa muqobil materiallarning afzalliklarini tahlil qilish;
3. Xalqaro tajribalarni O‘zbekiston kontekstida qo‘llash imkoniyatlarini o‘rganish;
4. Ekologik mas’uliyatni oshirish bo‘yicha takliflar berish.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Ekologik muammolar bo‘yicha xalqaro va mahalliy tadqiqotlar polietilen chiqindilar, tamaki qoldiqlari va changning jiddiy tahdid ekanligini tasdiqlaydi. J. Jambek va boshqalar polietilen paketlarning tabiatda 450-1000 yil chirimasligini va mikroplastiklarga aylanishini isbotlagan (Jambeck J., Geyer R., Wilcox C., Siegler T., Perryman M., Andrady A., Law K., 2015). UNEP polietilen yoqilganda dioksinlar ajralib, saraton va nafas olish kasalliklarini keltirib chiqarishini ta’kidlaydi (UNEP, 2019). S. Ahmed tamaki qoldiqlarining suv yo‘llarini ifloslantirishini va ekotizimga zarar yetkazishini ko‘rsatgan (Ahmed S., 2020). JSST (2023) ma’lumotlariga ko‘ra, tamaki iste’moli har yili 8 million odamning o‘limiga sabab bo‘ladi, 65 ming bola esa passiv chekish oqibatida vafot etadi.

Urbanizatsiya va chang muammosi bo‘yicha tadqiqotlarda shaharlarning kengayishi havodagi chang miqdorini oshirishi aniqlangan. O‘zbekistonda B. Qodirov ekologik tarbiya masalalarini o‘rgangan, ammo tamaki qoldiqlari va changning ekologik oqibatlari kam yoritilgan (Qodirov B., 2020). Xalqaro tajribalarda, masalan, Janubiy Koreyada chiqindilarni saralash tizimi oilalar orqali muvaffaqiyatli joriy etilgan (Kim H., Lee J., 2020). Yevropada “zero waste” tashabbuslari plastik va tamaki qoldiqlarini kamaytirishga xizmat qiladi (GEF, 2022). O‘zbekistonda bunday tashabbuslar tizimli emas, bu esa tadqiqotning dolzarbligini oshiradi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda sifatli va miqdoriy usullar qo‘llanildi:

1. **Hujjat tahlili**: O‘zbekiston Ekologiya vazirligi (2023), JSST (2023), UNEP (2019) va boshqa manbalardagi ma’lumotlar tahlil qilindi.
2. **So‘rovnoma**: Toshkent shahridagi 150 ta oilasi o‘rtasida polietilen paketlar, tamaki qoldiqlari va chang muammolari bo‘yicha xabardorlik darajasini aniqlash uchun so‘rov o‘tkazildi.

3. **Taqqoslov tahlil**: Janubiy Koreya, Yevropa va O‘zbekiston tajribalari solishtirildi.

4. **Statistik ma’lumotlar**: JSST (2023), O‘zbekiston Sog‘liqni saqlash vazirligi (2023) va Ekologiya vazirligi (2023) ma’lumotlari asos qilib olindi.

So‘rovnoma respondentlarining maxfiyligi ta’minlandi, natijalar foizli tahlil usuli orqali olindi. Tadqiqot ishonchliligi manbalar va ma’lumotlarning dolzarbligi bilan ta’minlandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Polietilen paketlarning zarari va muqobil yechimlar

Polietilen paketlar tabiatda 450-1000 yil chirimaydi, mikroplastiklarga aylanishi esa suv va tuproqni zaharli moddalar bilan ifloslantiradi (Jambeck et al., 2015). O‘zbekistonda yiliga 1,2 million tonna plastik chiqindilar hosil bo‘lib, qayta ishlash darajasi past (Ekologiya vazirligi, 2023). Yoqilganda dioksinlar ajralib, nafas olish va saraton kasalliklarini keltirib chiqaradi (UNEP, 2019).

6-aprel kuni ommaviy axborot vositalari vakillari uchun Tabiat resurslari vazirligi huzuridagi Atrof-muhitni muhofaza qilish sohasida ixtisoslashtirilgan analitik nazorat markazida press-tur tashkil etildi.

Tadbir davomida polietilen mahsulotlarning zararli ta’sirlari hamda yurtimizda bunga qarshi amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar haqida ma’lumot berildi.

“Dunyoda har soniyada 160 000 ta bir martalik paketlardan foydalaniladi. Yiliga tabiatga 4 trillion dona bir martalik paketlar chiqindi sifatida tashlanadi. Okeanga esa 4 milliondan 6 million tonnagacha plastik chiqindilar chiqarib yuboriladi, - dedi polimer texnologiyasi bo‘yicha muhandis Abduforux Hidoyatov, - Boshqa davlatlarda bu muammoning oldini olish maqsadida hozirgi an’anaviy polietilen o‘rniga bioyemiriluvchi polietilen paketlar ishlab chiqarish yo‘lga qo‘yilgan. O‘zbekistonda ham aynan shunday mahsulotlar ishlab chiqariladigan korxona qurish masalasi muhokama qilinmoqda”.



Biologik parchalanadigan polimer materiallarni yaratish va ulardan foydalanish tabiatning ifloslanish miqdorini ancha kamaytiradi. Shuningdek, ekologik vaziyatni yomonlashtiradigan sintetik polimerlarga ehtiyoj qolmaydi.

Ta'kidlash kerakki, O'zbekistonda polietilen paketlarni qayta ishlash bo'yicha 101 korxona faoliyat ko'rsatmoqda. Qolaversa, polietilen paketlar bilan ifloslanishning oldini olish bo'yicha qator ishlar amalga oshirilmoqda.

Bundan tashqari, chiqindilarning atrof-muhitga yetkazadigan zarari miqdori aniqlanib, tartibga solinadi. Shuningdek, Tabiat resurslari vazirligi tomonidan O'zbekistonda biologik parchalanadigan polimer materiallar texnologiyasini joriy etish masalasi ko'rib chiqilmoqda.

"Plastik paketlar insoniyat tomonidan ishlab chiqarilgan chiqindilarning 7-10 foizini tashkil qiladi. Ularda dioksinlar, kanserogenlar kabi ko'p miqdorda zararli moddalar mavjud. Bundan tashqari, plastik paketlar ishlab chiqarishda qo'rg'oshindan foydalaniladi. Uning inson tanasida to'planishi esa ko'plab kasalliklarga sabab bo'ladi", - dedi Abduforux Hidoyatov.

Press-tur yakunida jurnalistlarga biologik parchalanadigan mahsulotlar, jumladan, xarid uchun biologik parchalanadigan paketlar, oziq-ovqat buyumlari, stakanlar, choy paketlari, qopqoqlar, idish-tovoqlar, bir marta ishlatiladigan idishlar, shakarqamishdan tayyorlangan tushlik qutisi va boshqa buyumlar sovg'a qilindi.

Ma'lumot uchun, maishiy va poligon chiqindilarining asosiy qismini plastik paketlar tashkil qiladi. Plastik paketlar biologik parchalanmaydi. Ular o'rtacha 25 daqiqa davomida ishlatiladi va keyin chiqindi sifatida tashlanadi.

Muqobil yechimlar:

- **Qog'oz paketlar**: Qog'oz paketlar tabiatda 1-2 oyda chiriydi, qayta ishlash oson va dioksinlar ajratmaydi. Janubiy Koreyada qog'oz paketlar foydalanish 80% ga yetgan (Kim & Lee, 2020).
- **Mato xaltachalar**: O'zbekistonda an'anaviy xaridorgir sumkalarni qayta tiklash va ishlatish targ'ib qilinmoqda.
- **Biologik parchalanadigan materiallar**: Misol uchun, kraxmal asosidagi paketlar 6 oyda parchalanadi.

So'rovnoma natijalariga ko'ra, respondentlarning 78% polietilen paketlarning zararini biladi, lekin 65% muqobil materiallardan foydalanishga o'tishga tayyor emas, chunki narxlar yuqori.

Tamakilar: Tarixi, turlari, zarari va qarshi choralar

Tamakilarning tarixi Kolumb tomonidan Amerikadan Yevropaga tamaki olib kelinishi bilan boshlanadi. XIX asrda Angliyada birinchi tamaki fabrikasi ochildi, 20-asrda esa tamaki iste'moli global miqyosda kengaydi. Tamakilarning turlari ko'p bo'lib, ulardan ba'zilarini quyida sanab o'tish mumkin:

- **An’anaviy tamakilar**: Nikotin, smola va 7000 dan ortiq kimyoviy moddalarni o‘z ichiga oladi, 70 tasi saraton keltirib chiqaradi.
- **Elektron tamakilar**: 2022-yilda yoshlar orasida keng tarqaldi, 12,5% o‘smirlar foydalanadi (JSST, 2023). Metall, plastik va batareyalar tufayli tabiatga zarar yetkazadi.

Zararlari:

- **Sog‘liqqa**: Har yili 8 million odam tamaki oqibatida vafot etadi, 65 ming bola passiv chekishdan o‘ladi (JSST, 2023). O‘smirlarda xotira zaiflashadi, ko‘rish xiralashadi, reproduktiv tizim zararlanadi (Mymedic, 2023).
- **Ekologik**: 4,5 trillion tamaki qoldig‘i yiliga tabiatga tashlanadi, 10 yil chirimaydi, suvga toksinlar chiqaradi.

O‘zbekistonda tamaki zarariga qarshi choralar:

- 2023-yilda “Alkogol va tamaki mahsulotlarining tarqatilishini cheklash to‘g‘risida”gi qonun qabul qilindi;
- Tamaki mahsulotlari texnik reglamenti tasdiqlandi (Sog‘liqni saqlash vazirligi, 2023);
- Noqonuniy savdoga qarshi choralar va targ‘ibot tadbirlari olib borilmoqda;

So‘rovnoma natijalariga ko‘ra, 70% respondentlar tamaki qaramligining zararini biladi, lekin 55% o‘smirlarni himoya qilish choralarini yetarli deb hisoblamaydi.

Urbanizatsiya va chang muammosi

Urbanizatsiya shaharlarning kengayishi, qurilish va transport faoliyatining o‘sishi bilan chang miqdorini oshiradi. Shaharsozlikda binolarning haddan tashqari ko‘payishi, og‘ir yuk mashinalaridan havoga ko‘tarilayotgan chang zarralari bizning har birimizga zararlidir, hatto yog‘ayotgan yomg‘ir-qorlar ham chang zarralari bilan yerga tushganda undan xalos bo‘linmayapti. Uyning derazalari, mashina oynalari yomg‘ir yog‘ib o‘tgandan keyin ifloslanib qolmoqda. Demakki, bunga yechim kerak. Bizda qadimdan bir urf-odat bor – hovli supurishdan oldin chelakda suv sepib chiqiladi so‘ngra supuriladi. Sababi, chang ko‘tarilmasligi va hovlini salqin va pok tutishlik uchun. Katta-katta inshootlar va binolarni qurishda shu usuldan ham foydalansak ancha oqilona ish bo‘ladi. Ya’ni bino qazilishida yoki chang ko‘tarilishi mumkin bo‘lgan hollarda suv purkagichlardan foydalanib kerakli joygacha suv sepish kerak. Bunday usulni Germaniyada ham qo‘llashadi. Bundan tashqari sement ishlab chiqarishda, elektr energiyasi yoki bir qancha zavodlarda havoga ko‘tarilayotgan zararli moddalarni oldini olish uchun filtr tizimini joriy qilish kerak. Bu narsa har birimiz uchun, qolaversa, kelajak avlodlarimiz uchun juda zarurdir.

Toshkentda har bir metr kub havo tarkibida 6000-30000 chang zarrachasi aniqlangan (Ekologiya vazirligi, 2023). Chang turlari:

- **Tabiiy**: Shamol, bo‘ron va vulqonlardan kelib chiqadi.

- **Sun’iy**: Qurilish, sanoat va transportdan hosil bo‘ladi.

Zarari:

- **Sog‘liqqa**: Mayda (0,25-10 mkm) va ultramikroskopik (<0,25 mkm) chang zarrachalari o‘pkaga chuqur kirib, bronxit va astma keltirib chiqaradi.

Iqtisodiy: Texnologik jihozlarni yemiradi, materiallarni yaroqsiz holga keltiradi.

- **Ekologik**: Yorug‘likni kamaytiradi, yong‘in va portlash xavfini oshiradi.

Yechimlar:

- **Filtrlash tizimlari**: Sanoat korxonalarida gravitatsion, inertsion, ho‘llash va elektrostatik usullar qo‘llaniladi. Siklonlar 98% samaradorlikka ega.

Qurilishda suv purkash: Chang ko‘tarilishini kamaytiradi. O‘zbekistonda an’anaviy ravishda suv sepish orqali chang bostiriladi.

- **Rejali urbanizatsiya**: Shaharsozlikda yashil zonalar ko‘paytirilishi kerak.

So‘rovnoma natijalariga ko‘ra, 82% respondentlar chang muammosini shaharlarning muhim ekologik tahdidi deb hisoblaydi, lekin 60% yechimlardan bexabar.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot shuni ko‘rsatdiki, polietilen chiqindilar, tamaki qoldiqlari va urbanizatsiya oqibatidagi chang O‘zbekiston ekologiyasi va aholisi salomatligiga jiddiy tahdid solmoqda. Qog‘oz va mato paketlar, tamakiga qarshi qonunchilik va changni kamaytirish texnologiyalari muammoni yechishda muhim ahamiyatga ega. Quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. **Ekologik ta’lim**: Maktablarda polietilen mahsulotlari haqida, tamaki zararlari va chang zarralarining inson salomatligiga zararlari va undan qanday himoyalanishni o‘rgatuvchi darslar joriy etilsin;
2. **Muqobil materiallarni targ‘ib qilish**: Qog‘oz va mato paketlar ishlab chiqarishni joriy qilish va sellofan paketlarga nisbatan cheklov tizimini kiritish;
3. **Qonunchilikni kuchaytirish**: Polietilen ishlab chiqarishni cheklovlarni kuchaytirish, tamaki qoldiqlarini atrof muhitga tashlagan shaxslarga jarimalarni kuchaytirish;
4. **Sanoatda filtrlar**: Korxonalarda siklon va suv purkash usullarini majburiy joriy qilish;
5. **Yashil urbanizatsiya**: Shaharlarda daraxt ekish va yashil zonalarni ko‘paytirish. Qurilgan har bir bino oldida mashinalar uchun joylarni kerakli darajada ko‘paytirish, bu esa tirbandlik va baxtsiz hodisalarni oldini oladi;
6. **Mediada targ‘ibot**: “Plastiksiz hayot” va “Tamakisiz muhit” ko‘rsatuvlari kengaytirilsin.

Kelajakda tadqiqotlar chiqindilarni qayta ishlash infratuzilmasini rivojlantirish, o‘smirlarda tamaki qaramligining oldini olish va shaharsozlikda ekologik yondashuvlarni joriy etishga qaratilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. O‘zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o‘zgarishi vazirligi. (2023). Yillik hisobot.

2. Abdullayev A. (2021). O‘zbekistonda chiqindilarni boshqarish muammolari // Ekologik xabarnoma, № 3. – B. 12–18.

3. Ahmed S. (2020). Environmental impacts of cigarette butts // Journal of environmental health, № 12. – P. 78–85.

4. GEF, 2018. Green families: Building sustainable homes through environmental education. // Global environmental facility.

5. H. Kim, J. Lee. (2020). Zero waste policies in South Korea // Journal of environmental studies, № 15. – P. 123–130.

6. J. Jambeck, R. Geyer, C. Wilcox, T. Siegler, M. Perryman, A. Andrady, K. Law. (2015). Plastic waste inputs from land into the ocean // Science, № 347(6223). – P. 768–771.

7. Karimova M. (2019). Oilada ekologik madaniyatni shakllantirishning pedagogik asoslari // Oliy ta’lim, № 1. – B. 61–66.

8. Nazarov K. (2021). Plastik chiqindilar va ularning iqtisodiy oqibatlari // Iqtisodiyot va jamiyat, № 3. – B. 55–60.

9. Qodirov B. (2020). O‘zbekistonda ekologik tarbiya masalalari // Yoshlar va ilm, № 2. – B. 45–49.

10. Sharipova D. (2023). Ekologik savodxonlikni oshirishda ta’limning o‘rni // Ta’lim va rivojlanish, № 5. – B. 44–50.

11. W. Li, H. Tse, L. Fok. (2016). Plastic waste in the marine environment: A review of sources, occurrence and effects // Science of the total environment, № 566. – P. 333–349.

12. O‘zbekov T. (2023). Tabiatni muhofaza qilishda oilaviy ta’limning o‘rni // Jamiyat va innovatsiyalar, № 5. – B. 30–35.

13. UNEP,2019. Family and environment: Policy and practice. United nations environment programme.

14. WHO, 2020. Tobacco and its environmental impact: An overview. World health organization.

15. Cultureoeuvre. (2023). How the first cigarette appeared. Retrieved from https://uz.cultureoeuvre.com/10826984-how-the-first-cigarette-appeared

REFERENCES:

1. O‘zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o‘zgarishi vazirligi. (2023). Yillik hisobot. (In Uzbek)

2. Abdullayev A. (2021). O‘zbekistonda chiqindilarni boshqarish muammolari // Ekologik xabarnoma, № 3. – B. 12–18. (In Uzbek)

3. Ahmed S. (2020). Environmental impacts of cigarette butts // Journal of environmental health, № 12. – P. 78–85.

4. GEF, 2018. Green families: Building sustainable homes through environmental education // Global environmental facility.

5. H. Kim, J. Lee. (2020). Zero waste policies in South Korea // Journal of environmental studies, № 15. – P. 123–130.

6. J. Jambeck, R. Geyer, C. Wilcox, T. Siegler, M. Perryman, A. Andrady, K. Law. (2015). Plastic waste inputs from land into the ocean // Science, № 347(6223). – P. 768–771.

7. Karimova M. (2019). Oilada ekologik madaniyatni shakllantirishning pedagogik asoslari // Oliy ta’lim, № 1. – B. 61–66. (In Uzbek)

8. Nazarov K. (2021). Plastik chiqindilar va ularning iqtisodiy oqibatlari // Iqtisodiyot va jamiyat, № 3. – B. 55–60. (In Uzbek)

9. Qodirov B. (2020). O‘zbekistonda ekologik tarbiya masalalari // Yoshlar va ilm, № 2. – B. 45–49. (In Uzbek)

10. Sharipova D. (2023). Ekologik savodxonlikni oshirishda ta’limning o‘rni // Ta’lim va rivojlanish, № 5. – B. 44–50. (In Uzbek)

11. W. Li, H. Tse, L. Fok. (2016). Plastic waste in the marine environment: A review of sources, occurrence and effects // Science of the total environment, № 566. – P. 333–349.

12. O‘zbekov T. (2023). Tabiatni muhofaza qilishda oilaviy ta’limning o‘rni // Jamiyat va innovatsiyalar, № 5. – B. 30–35. (In Uzbek)

13. UNEP,2019. Family and environment: Policy and practice. United nations environment programme.

14. WHO, 2020. Tobacco and its environmental impact: An overview. World health organization.

15. Cultureoeuvre. (2023). How the first cigarette appeared. Retrieved from https://uz.cultureoeuvre.com/10826984-how-the-first-cigarette-appeared

Oriental universitetining “Iqtisod, menejment va pul” nomli jurnali

Jurnal Oliy o‘quv yurtlari hamda ilmiy-tadqiqot muassasalarining professor-o‘qituvchilari, doktorantlari, mustaqil tadqiqotchilari, magistrantlari, talabalari va keng kitobxonlar ommasiga mo‘ljallangan.
Maqola muallifining fikri tahririyat fikrini ifodalamaydi.

IQTISOD, MENEJMENT VA PUL

ECONOMICS, MANAGEMENT AND MONEY

Bosh muharrir: **Olimjon Astanaqulov**

Bosh muharrir o‘rinbosari: **Murodjon Axmedov**

Mas’ul muharrir: **Hayotjon Aminov**

Musahhih: **Komiljon Yunusov**

Manzil: Toshkent shahri, Olmazor tumani, Norzatepa ko‘chasi, 52.
Telefon: +998 93 004-57-77. E-mail: iqtisodiyot-va-menejment@orientaluniversity.uz

“Iqtisod, menejment va pul” jurnali
O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligining
№ 603829 raqamli guvohnomasi bilan ro‘yxatdan o‘tkazilgan.
Oriental universiteti Kengashining
2025-yil 28-may, 7-sonli yig‘ilish bayonnomasiga asosan
nashrga tavsiya etildi.

