

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI  
FARG‘ONA DAVLAT UNIVERSITETI**

**Qo‘lyozma huquqida  
UDK: 338.48:658.01(575.1)**

**XOMIDOV QAXXORALI QURBONALI O‘G‘LI**

**HUDUDLARDA TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINING  
TASHKILIIY-IQTISODIY VA BOSHQARUV MEXANIZMLARINI  
TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.17 - Turizim va mehmonxona faoliyati  
08.00.13 – Menejment**

**iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD)  
ilmiy darajasini olish uchun yozilgan  
DISSERTATSIYA**

**Ilmiy rahbar:**  
Iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent A.T.Mirzayev

**Toshkent – 2024**

## MUNDARIJA

<b>KIRISH</b> .....	3
<b>1-BOB. TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINI TASHKIL ETISH VA BOSHQARISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI</b> .....	14
1.1. Turistik majmualar faoliyati shakllanishi va ularni boshqarishning nazariy-uslubiy jihatlari .....	14
1.2. Turistik majmualar faoliyatini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari.....	30
1.3. Turistik majmualar faoliyatini tashkil etish hamda boshqarishning xorij tajribalari va ulardan foydalanish afzalliklari.....	46
1-bob bo'yicha xulosalar .....	60
<b>2-BOB. O'ZBEKISTONDA TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINING RIVOJLANISH HOLATI VA ULARDA BOSHQARUV JARAYONLARINI BAHOLASH</b> .....	62
2.1. O'zbekistonda turistik majmualarning shakllanishi va faoliyat natijadorligining hududiy tahlili.....	62
2.2. Hududlarda turistik majmualar faoliyati bilan bog'liq rivojlantiruvchi yondosh tarmoqlardan keladigan multiplikativ samarani iqtisodiy baholash.....	75
2.3. Turistik majmualar faoliyatining boshqarish samaradorligiga ta'sir etuvchi tashkiliy-iqtisodiy omillar ta'sirini baholash.....	92
2-bob bo'yicha xulosalar .....	111
<b>3-BOB. HUDUDLARDA TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY VA BOSHQARUV MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH HAMDA MODELLASHTIRISH</b> .....	114
3.1. Hududiy turistik majmualar faoliyatini samarali tashkil etish va boshqarishda ko'p variantli modellardan foydalanish istiqbollari .....	114
3.2. Turistik majmualar faoliyatini samarali tashkil etishda tashkiliy-iqtisodiy hamda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish .....	125
3.3. Turistik majmualar faoliyatini strategik rivojlantirish ssenariylari asosida hududiy taraqqiyot dasturlarini takomillashtirish.....	144
3-bob bo'yicha xulosalar .....	162
<b>Xulosa</b> .....	164
<b>Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati</b> .....	167
<b>Ilovalar</b> .....	181

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI  
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSs.03/10.12.2019.I.16.01 RAQAMLI  
ILMIY KENGASH ASOSIDA BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

---

**FARG‘ONA DAVLAT UNIVERSITETI**

**XOMIDOV QAXXORALI QURBONALI O‘G‘LI**

**HUDUDLARDA TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINING  
TASHKILY-IQTISODIY VA BOSHQARUV MEXANIZMLARINI  
TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati  
08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2024**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati  
mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии(PhD) по  
экономическим наукам**

**Contents of Dissertation Abstract of the Doctor of Philosophy (PhD) in  
Economic Sciences**

**Xomidov Qaxxorali Qurbonali o'g'li**

Hududlarda turistik majmualar faoliyatining tashkiliy-iqtisodiy va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish..... 3

**Хомидов Каххорали Курбонали угли**

Совершенствование организационно-экономических и управленческих механизмов функционирования туристских комплексов в регионах..... 28

**Homidov Kakhkhorali Kurbonali ugli**

Improvement of organizational-economic and management mechanisms of the activities of tourist complexes in the regions..... 54

**E'lon qilingan ishlar ro'uxati**

Список опубликованных работ

List of published works ..... 61

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI  
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSs.03/10.12.2019.I.16.01 RAQAMLI  
ILMIY KENGASH ASOSIDA BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

---

**FARG‘ONA DAVLAT UNIVERSITETI**

**XOMIDOV QAXXORALI QURBONALI O‘G‘LI**

**HUDUDLARDA TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINING  
TASHKILY-IQTISODIY VA BOSHQARUV MEXANIZMLARINI  
TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati  
08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2024**

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2023.3.PhD/Iqt3389 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiyasi Farg'ona davlat universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash web-sahifasida ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) va "Ziyonet" axborot ta'lim portalida ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)) joylashtirilgan.

**Ilmiy rahbar:** **Mirzayev Abdullajon Topilovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

**Rasmiy opponentlar:** **Aliyeva Mahbuba Toychiyevna**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Raximova Dilfuza Nigmatovna**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Yetakchi tashkilot:** **Samarqand davlat universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/10.12.2019.I.16.01 raqamli Ilmiy kengash asosida bir martalik ilmiy kengashning 2024-yil "5" 03 kuni soat 14<sup>00</sup> dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-01-49; faks: (99871) 239-41-23; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz)

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (1405 raqam bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-75; faks: (99871) 239-28-75; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz)

Dissertatsiya avtoreferati 2024-yil "20" 02 kuni tarqatildi.  
(2024-yil "20" 02 dagi 13 - raqamli reyestr bayonnomasi).



**M.P. Eshov**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengash raisi, i.f.d., professor

**U.V. G'afurov**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengash koo'bi, i.f.d., professor

**A.A. Eshtayev**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosidagi bir martalik ilmiy kengash huzuridagi bir martalik ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

## **KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)**

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati.** Jahonda turizm sanoati barcha mamlakatlarda xizmatlar sohasi rivojlanishida asosiy omil bo'lib, hududlar turizm-iqtisodiy salohiyatidan samarali foydalanishda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirish turizm sanoati taraqqiyotini ta'minlashning muhim masalalaridan biri sifatida belgilanmoqda. Jahonning rivojlangan mamlakatlari iqtisodiyotida turizm sohasi alohida o'rin kasb etadi. Jahon sayohat va turizm kengashi ma'lumotlariga ko'ra, 2022-yilda sayohat va turizm sohasining jahon yalpi ichki mahsulotidagi ulushi 7,6 %ni tashkil etgan. 2021-yilga nisbatan 22 %ga o'sish va 2019-yilga nisbatan 23 % pasayish kuzatilgan. Shu bilan birga, 2022-yilda mahalliy sayyohlar va turistlar tomonidan amalga oshirilgan xarajatlar 20,4 %ga oshib, 2019-yilga nisbatan 14,1 %ga pasaygan hamda xorijiy sayyohlar va turistlarning xarajatlari 81,9 %ga oshganiga qaramay, 2019-yildagi ko'rsatkichlardan 40,4 %ga past bo'lgan<sup>1</sup>. Turizm sohasini rivojlantirishda mavjud va istiqboldagi imkoniyatlardan samarali foydalanish hamda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy hamda boshqaruv mexanizmini takomillashtirish muhim ahamiyatga ega bo'lmoqda.

Jahonda turizm sohasini rivojlantirishda turistik majmualarning iqtisodiy salohiyatini hisobga olgan holda turizm industriyasi va infratuzilmasini rivojlantirish samaradorligini oshirishga yo'naltirilgan ilmiy izlanishlar ustuvor darajada amalga oshirilmoqda. Bu borada hududlarda turistik majmualar faoliyatini shakillantirishga ilmiy yondashuvlarni tadqiq qilish va uning tamoyillarini ishlab chiqish, turistik majmualarda iqtisodiy salohiyatni baholash mezon va ko'rsatkichlarini aniqlash, turistik majmualarni rivojlantirish omillarini alohida yo'nalishlar bo'yicha guruhlash, turizm sanoatida turistik majmualar salohiyatidan foydalanish samaradorligini oshirish, turistik majmualar salohiyatidan foydalanishning sinergetik ta'sirini baholashni takomillashtirish mavzulariga bag'ishlangan tadqiqotlar muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Yangi O'zbekistonni barpo etish sharoitida hududlar turizm salohiyatidan foydalanish samaradorligini oshirish, hududlarda turistik majmualar faoliyatini shakillantirish orqali kiruvchi turistlar sonini oshirishga alohida ahamiyat qaratilmoqda. Turizm korxonalarini raqobatbardoshligini ta'minlash, ichki va tashqi turizmning sifat-miqdor jihatdan jadal rivojlantirish yo'nalishlarida keng qamrovli chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. "Umuman, bu yil 7 million xorijiy va 15 million ichki sayyohlarni jalb etish, soha eksportini 2,5 milliard dollarga yetkazish imkoniyati bor"<sup>2</sup>. Bu vazifalarni amalga oshirishda hududlarda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirishning qo'shimcha imkoniyatlarini asoslash, turizm salohiyati va resurslar taqsimotini hududga oid xususiyatlarni hisobga olgan holda takomillashtirish, turistik majmualarni rivojlantirishda mavsumiy va hududiy omillar

---

<sup>1</sup> <https://wttc.org/research/economic-impact> - Travel & Tourism Economic Impact | World Travel & Tourism Council (WTTC).

<sup>2</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev raisligida 2023 yil 29 mart kuni mamlakatimizning turizm salohiyatini oshirish masalalari muhokamasi yuzasidan videoselektor yig'ilishi yuzasidan ma'ruzasi <https://president.uz/uz/lists/view/6095>

ta'sirini baholashning o'ziga xos yondashuvlarini taklif etish yo'nalishlarida ilmiy tadqiqotlar muhim ahamiyat kasb etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016-yil 2-dekabrdagi PF-4861-son "O'zbekiston Respublikasining turizm sohasini jadal rivojlantirishni ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2018-yil 3-fevraldagi PF-5326-son "O'zbekiston Respublikasi turizm salohiyatini rivojlantirish uchun qulay sharoitlar yaratish bo'yicha qo'shimcha tashkiliy chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2019-yil 5-yanvardagi PF-5611-son "O'zbekiston Respublikasida turizmni jadal rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi farmonlari, 2022-yil 30-apreldagi PQ-232-son "Ichki turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2023-yil 26-apreldagi PQ-135-son "Respublikaning turizm salohiyatini jadal rivojlantirish hamda mahalliy va xorijiy turistlar sonini yanada oshirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2023-yil 27-iyuldagi PQ-238-son "Turizm yo'nalishidagi islohotlarni yanada jadallashtirish va sohada davlat boshqaruvi tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlari hamda mazkur sohaga tegishli boshqa meyoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi.** Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Turizm va uning tarkibidagi turistik majmualar faoliyatini rivojlantirish va faoliyatni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish borasida xorijiy davlatlarda bir qator ilmiy tadqiqot ishlari amalga oshirilgan. Jumladan, F.Capone, K.Rayan, D.Landberg, M.Krishnamurti, Ch.Gii, J.Makens, D.Chey, G.Xarris, R.Kats, A.Atiyaman, M.Meskon, M.Albert, E.Shuxart, E.Deming, M.Porter, G.Chesbro, I.A.Kiselova, A.M.Tramova, F.Taylor, P.Druker<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Capone F. Tourist clusters, destinations and competitiveness: theoretical issues and empirical evidences. Routledge: Taylor & Francis Group, 2016, 203 p.; Chris Rayan. Recreational Tourism: Demand and Impacts / Channel View Publications, 2003. – 358 p.; Landberg D., Krishnamurthy M. – Tourism Economics. New York: John Wiley Sons Inc. 2003. –210 p.; Gee Ch. Y., Makens J.C., Chey, D. The Travel Industry. 3d. Wdit. -New York John Wiley Sons Inc. 2003. -250 p.; Харрис Г., Кац Р. Становление международного туризма в XXI веке. М.: Финансы и статистика, 2006.; Athiyaman, A. (1997): Knowledge Development in Tourism: Tourism Demand Reserch, Tourism Management; Мескон М., Альберт М. др. Основы менеджмента, –М.: Дело, 1997. –С. 56.; Shewhart W. A. Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control. Washington: The Graduate School, The Department of Agriculture, 1939; Deming W. E. Out of the Crisis. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1986. P. 6.; Портер, М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран [Текст] / М. Портер; под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.; Чесбро, Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий [Текст] / Г. Чесбро. – М.: Поколение, 2007. – 336 с. – ISBN: 9785976300545.; Kiseleva I.A., Tramova A.M., Bayasgalan Tsetsgee. Analysis of the competitiveness of the tourist industry enterprises with the application of model of business excellence. – IFOCT-2013 (8 International Forum on Strategic Tecnology-2013), Mongolia, Ulan Bator, 2013, pp. 802.; Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента / Пер. с англ. – М.: Контроллинг, 1991. –104 с.; Друкер П. Посткапиталистическое общество. Новая постиндустриальная волна на Западе / Пер. с англ. – М.: Academia, 1999. – 288 с.; Друкер П. Практика менеджмента / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 398 с.; Drucker, P. (1977). People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management. New York: Harper & Row. 317 p.



singari xorijlik olimlarning ishlari alohida ahamiyat kasb etadi. Bu olimlarning tadqiqotlarida turistik majmualar faoliyatining rivojlanishi, faoliyatni boshqarish jarayonlari rivojlanishining nazariy jihatlar hamda undan foydalanish samaradorligini oshirish mexanizmlari muayyan darajada nazariy va uslubiy jihatdan o'rganilgan.

Mustaqil davlatlar hamdo'stligi (MDH) davlatlarida turistik majmualar faoliyati va uning boshqarish jarayonlarini rivojlantirishning nazariy hamda uslubiy jihatlar Ye.V.Jertovskaya, A.Y.Aleksandrova, I.T.Balabanov, M.A.Jukova, N.I.Kabushkin, V.A.Kvartalnov, A.M.Vetitnev, L.B.Juravleva, A.V.Borisova, V.N.Rudchenko, D.D.Vachugov, N.V.Kuznetsova, A.A.Ignatyev, Ye.B.Kvashnina, A.I.Tarasenok<sup>4</sup> singari olimlar tomonidan atroflicha o'rganilgan. Mazkur tadqiqotlarda olimlar tomonidan turistik majmualar faoliyatini boshqarish jihatlar tadqiq etilgan hamda soha rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni baholashga e'tibor qaratilgan.

O'zbekistonda turizm sohasi, jumladan, turizmning turli tarmoqlarini rivojlantirish va boshqarish jarayonlari mamlakatimizda S.S.Gulyamov, M.Sharifxo'jayev, M.K.Pardayev, I.S.Tuxliyev, Q.X.Abdurahmonov, N.Q.Yo'ldoshev, A.A.Eshtayev, N.T.Tuxliyev, B.N.Navruz-zoda, O.H.Hamidov, Z.Dj.Adilova, M.T.Aliyeva, G.Sh.Xonkeldiyeva, A.T.Mirzayev, M.T.Alimova, B.Sh.Safarov, A.F.Saidov, A.N.Norchayev, Sh.R.Fayziyeva, Z.I.Usmanova<sup>5</sup> singari olimlarning ilmiy ishlarida o'z aksini topgan.

<sup>4</sup> Жертвовская Е.В. Разработка комплексной методики выбора и принятия управленческих решений в области развития туристского комплекса в социально-экономической системе. Автореферат диссертации. – Таганрог, 2007. – С. 19.; Александрова А. Ю. Международный туризм. Учебное пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 464 с.; Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.; Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2006. – 160 с.; Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: Учебник. 4-е изд., стереотип. – Минск: Новое знание, 2004. – 409 с.; Квартальнов В.А. Туризм: история и современность: Избранные произведения: В 4-х т. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 499 с.; Ветитнев А.М., Журавлева Л.Б. Курортное дело: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2006. 528 с.; Борисова А.В. Курортное дело и оздоровительный туризм: учебное пособие. – Ярославль: ЯрГУ, 2009. – 114 с.; Кластеры в туризме: особенности классификации, процесс формирования и методы оценки. // Общество. Среда. Развитие. – 2016, № 4. – С. 14.; Вачугов Д.Д. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Высшая школа, 2005. – С. 59.; Кузнецова Н.В. История менеджмента. Изд-во Дальневосточного университета, 2004.; Игнатъев А.А. Инновации туризма на севере России [Текст] / А.А. Игнатъев // Горизонты экономики, 2015. – № 4 (23). – С. 30–36.; Квашнина Е.Б. Методика оценки влияния мультипликативного эффекта туристской деятельности на смежные отрасли региональной экономики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – СПб.: Санкт-Петербургский экономический университет им.Г.В.Плеханова. 2013. – С. 10-11.; Тарасенок А.И. Геоэкономика туризма. – М.: ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2011. – С. 169.

<sup>5</sup> Гулямов С.С., Жумаев Н.Х., Рахмонов Д.А., Ташходжаев М.М. Ижтимоий соҳада инвестицияларнинг самарадорлиги. Монография. – Т.: IQTISODIYOT, 2019. – 203 б.; Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: Дарслик. – Тошкент: Ўқитувчи, 2001 й. –75-77-66.; Пардаев М.Қ., Атабаев Р. Туристтик ресурсларни таҳлил қилиш ва баҳолаш. – Самарқанд: СамИСИ, 2006. – 137 б; Boltabayev M.P, Tuxliyev I.C. Turizm: nazariya va amaliyot. – T.: Fan va texnologiya, 2018, - 400 b.; Абдурахмонов К.Х. Менежмент туризма: Учебное пособие. – Т.: Филиал ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в г. Ташкенте, 2013.; Yo'ldoshev N.K., Zaxidov G.E.. Menejment: o'quv qo'llanma. – T.: O'zbekiston milliy faylasuflari jamiyati, 2018. – 392 b.; Эштаев А.А. Глобаллашув шароитида туризм индустриясини бошқаришнинг маркетинг стратегияси. (Ўзбекистон Республикаси туризм тармоғи мисолида) иқтисодиёт фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2019. – 246-б.; Тухлиев Н., Абдуллаева Т. Национальные модели развития туризма. – Т.: Гос.науч.изд-во «Ўзбекистон миллий энциклопедияси», 2006. – 424 с.; Навруз-зода Б.Н., Ибрагимов Н.С., Навруз-зода З.Б., Навруз-зода Ш.Б. Туристтик ҳудуд рақобатбардошлиги. Монография. – Бухоро: “Sadridin Salim Vuxoriy” Durdona nashriyoti, 2017 - 156 б.; Хамидов О.Х. Выбор конкурентной стратегии предприятия на рынке туристических услуг Узбекистана: дисс...канд. экон. наук. – С.: СамИСИ, 2006. -155 с.; Adilova Z.D., Aliyeva M.T., Norchayev A.N., Xursandov K.M. Turizm menejmenti. O'quv qo'llanma. – Т.: TDIU, 2011. -116 б.; Хонкелдиева Г.Ш., Муминова Э.А., Мирзаев А.Т., Асракулов А.А. Ўзбекистонда

Yuqorida ko‘rsatib o‘tilgan olimlar turizm sohasini rivojlantirish va faoliyatni boshqarish jarayonlarini takomillashtirish, turizm salohiyatini yanada oshirish borasida ilmiy-nazariy tadqiqotlarni amalga oshirib, turistik faoliyatni boshqarish jarayonlarini rivojlantirishga o‘z hissalarini qo‘shganlar. Biroq ular tomonidan turizm sohasini rejali va tizimli boshqarish, soha faoliyatini hududlar kesimida rivojlantirish, hududlarda turistik majmualar faoliyati samaradorligini oshirish, turistik majmualarni shakllantirishda asosiy va yondosh infratuzilma tizimlarini rivojlantirish masalalarini yetarli darajada o‘rganilmagan. Mamlakatimizning yuqori turizm salohiyatiga ega hududlarida turistik majmualarni ustuvor tarmoq sifatida rivojlantirish va faoliyatning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini tadqiq etish, soha korxonalarini boshqaruviga ta‘sir etuvchi omillarni kompleks baholash asosida boshqaruv samaradorligini oshirish, hududlar kesimida turistik majmua xizmatlari va uning infratuzilmasini tadqiq etish dolzarb masala hisoblanadi.

**Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta‘lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejasi bilan bog‘liqligi.** Dissertatsiya tadqiqoti Farg‘ona davlat universiteti ilmiy tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq, “Farg‘ona viloyati Farg‘ona tumanida turistik-rekreatsiya faoliyatini raqamli texnologiyalar asosida tizimlashtirish orqali rivojlantirish” mavzusidagi amaliy loyiha doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** hududlarda turistik majmualar faoliyatining tashkiliy-iqtisodiy va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning vazifalari:**

turistik majmualar faoliyati shakllanishining nazariy-uslubiy jihatlarini hamda faoliyatni boshqarishning o‘ziga xos xususiyatlarini o‘rganish;

turistik majmualar faoliyatini tashkil etish hamda boshqarishning xorij tajribasi va ulardan foydalanish afzalliklarini o‘rganish;

O‘zbekistonda turistik majmualarining shakllanishi va faoliyat natijadorligini hududiy tahlil qilish;

hududlarda turistik majmualar faoliyati bilan bog‘liq rivojlantiruvchi yondosh tarmoqlardan keluvchi multiplikativ samarani baholash va faoliyatni boshqarish samaradorligiga ta‘sir etuvchi tashkiliy-iqtisodiy omillar ta‘sirini baholash;

---

хизматлар соҳаси: замонавий ҳолат, муаммолар ва ривожланиш истиқболлари: Монография. – Тошкент: Наврӯз, 2020. – 162 бет.; Мирзаев А.Т. Ўзбекистонда туристик-рекреация фаолиятини бошқариш методологиясини такомиллаштириш. Иқтисодий фанлари доктори (DSc.) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – Т.: ТДИУ, 2021. – 254-б., Мирзаев А.Т. Ўзбекистон ҳудудларида туристик-рекреация объектларидан самарали фойдаланиш механизмини такомиллаштириш. Иқтисодий фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2019. – 154-б.; Алимова М.Т. Худудий туризм бозорининг ривожланиш хусусиятлари ва тенденциялари (Самарқанд вилояти мисолида): иқтисодий фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2017. - 265 б.; Сафаров Б.Ш. Миллий туристик хизматлар бозорини инновацион ривожлантиришнинг методологик-услубий асосларини такомиллаштириш: иқтисодий фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2016. - 254 б.; Саидов А.Ф. Организационно-экономические механизмы управления туризмом Республики Узбекистан: Исс... док. экон. наук. – Т., 1994. - 252 с.; Норчаев А.Н. Халқаро туризм ривожланишининг иқтисодий ўсишга таъсири (Испания мисолида): иқт.фан.номз. дисс. – Т., 2004. - 136 б.; Файзиёва Ш. Р. Ўзбекистонда туризм ривожланишининг иқтисодий механизмини такомиллаштириш: и.ф.н. дисс. – Т., 2006. - 156 б.; Усманова З.И. Ўзбекистонда туристик-рекреацион хизматларни ривожлантириш хусусиятлари ва тенденциялари: иқтисодий фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси автореферати. – С.: СамИСИ, 2018. – 56 б.

hududiy turistik majmualar faoliyatini samarali tashkil etish va boshqarishda ko‘p variantli modellardan foydalanish istiqbollari belgilash;

turistik majmualar faoliyatini samarali tashkil etishda tashkiliy-iqtisodiy hamda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish;

turistik majmualar faoliyatini strategik rivojlantirish ssenariylari asosida hududiy taraqqiyot dasturlarini takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida mamlakatimizda turizm sohasida faoliyat yuritayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyati va uni boshqarish jarayonlari olingan.

**Tadqiqotning predmeti** hududlarda turistik majmualar faoliyatining tashkiliy-iqtisodiy va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish jarayonida yuzaga keluvchi tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar majmui hisoblanadi.

**Tadqiqotning usullari.** Dissertatsiyada induksiya-deduksiya, tizimli yondashuv, abstrakt-mantiqiy fikrlash, statistik va taqqoslama tahlil, guruhlash, SWOT tahlil, ekonometrik tahlil va prognozlashtirish usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra “turistik majmua” tushunchasi o‘z tarkibiga ishlab chiqarish, ijtimoiy hamda rekreatsion tavsifdagi inshootlar, tarmoqlar va korxonalar majmuini oluvchi hamda turistlarga xizmat ko‘rsatuvchi va turistik-rekreatsion sohaning amal qilishini ta‘minlovchi shaxsiy infratuzilma tizimiga ega bo‘lishi jihatidan takomillashtirilgan;

turistik majmualarda “Ichki turizm oyligi”ni tashkil qilish asosida sayohat uchun nomavsumiy hisoblangan oylardagi turistik oqimning pasayishini ichki turizm dasturlari tarkibiga qo‘shimcha ravishda madaniy, ko‘ngilochar, milliy va diniy bayramlar, katta sport tadbirlarini kiritish hamda sayohat qulayliklarini yaratish orqali tartibga solish taklifi asoslangan;

turistik majmualar faoliyatida xizmat ko‘rsatuvchi korxonalar (mehmonxona, mehmon uylari, sanatoriy)lar va ovqatlanish xizmatlari ko‘rsatuvchi korxonalar (kafe, restoran)lar uchun elektron buyurtma (dasturiy ta‘minot va mobil ilova) platformasi yordamida turistik majmua xizmatlariga yashirin talabni raqamli rezervlash amaliyotidan foydalanish taklifi ishlab chiqilgan;

O‘zbekistondagi turizm iste‘moli, investitsiyalar hajmi, xizmat ko‘rsatilgan mijozlar soni, turizm tarmog‘i va boshqa tarmoqlarda ishlab chiqarish hisobi va turizm sohasidan olinadigan daromadlar hajmini hisobga olib, turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmining 2027-yilga qadar prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijalari** quyidagilardan iborat:

hududlarda turistik majmualar faoliyatining rivojlanish holati va o‘zgarish tendensiyalari tahlili asosida hududning resurs salohiyati baholangan;

turistik majmualar faoliyatining rivojlanishiga omillar ta‘sirini SWOT-tahlil, anketa so‘rovi hamda ekspert baholash usullari orqali o‘rganish asosida faoliyatning hududiy rivojlantirish modellari aniqlangan;

turistik majmualar faoliyatida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan risklarni nazariy va uslubiy jihatdan o'rganish asosida risk darajasini pasaytirishda ularning boshqarish imkoniyatlari asoslangan;

innovatsion yondashuv asosida hududlarda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizimi tarkibiga kiruvchi investitsion mexanizmdagi tashkiliy va iqtisodiy dastaklardan foydalanish yo'nalishlari belgilangan;

turistik majmualarni barqaror rivojlantirishning funksional va mantiqiy modeli hamda innovatsion jarayonga yo'naltirilgan mexanizmini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi** tadqiqotda qo'llanilgan nazariy va uslubiy yondashuv va usullarning maqsadga muvofiqligi axborotlar bazasining rasmiy manbalari, jumladan, Ekologiya vazirligi huzurida Turizm qo'mitasi hamda O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligining statistik ma'lumotlari manbalaridan olingani hamda tegishli xulosa va takliflarning amalda sinovdan o'tkazilganligi, olingan natijalarning vakolatli davlat tuzilmalari tomonidan ma'qullanganligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyatini shu bilan izohlash mumkinki, tadqiqotda ishlab chiqilgan nazariy va uslubiy taklif hamda tavsiyalar turistik majmualar faoliyatni rivojlantirishi va mamlakatimizda turizm sohasining samarali yo'lga qo'yilishi, turizm xizmatlari bozorida soha korxonalari raqobatbardoshligini ta'minlashga qaratilgan, shuningdek, mamlakatimiz turizm xizmatlari sohasida amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarni yanada chuqurlashtirish jarayonida iqtisodiy samaradorlikni oshirishda foydalanish mumkin.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va turizm vazirligi faoliyatida, milliy iqtisodiyotning turizm faoliyati bilan bog'liq sohalarida, hududlardagi turizm faoliyati bilan shug'ullanuvchi korxonalar va tadbirkorlik(klaster va majmua)larida sohani yanada takomillashtirishga doir tadbirlar ishlab chiqishda, pandemiya sharoitida qisqa va uzoq muddatli iqtisodiy rivojlanish strategiyalar ishlab chiqishda, oliy ta'lim muassasalarida tayyorlanayotgan mutaxassislariga "Turizm menejmenti", "Mehmonxona xo'jaligida xizmatlar sifatini boshqarish", "Turizm iqtisodiyoti va menejmenti", "Turizm infratuzilmasi", "Xalqaro turizm" fanlaridan o'quv qo'llanma va darsliklar tayyorlashda ilmiy-uslubiy manba sifatida foydalanilish bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Turizm korxonalarida tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko'ra "turistik majmua" tushunchasi o'z tarkibiga ishlab chiqarish, ijtimoiy hamda rekreatsion tavsifdagi inshootlar, tarmoq va korxonalar majmuini oluvchi hamda turistlarga xizmat ko'rsatuvchi va turistik-rekreatsion sohaning amal qilishini ta'minlovchi shaxsiy infratuzilma tizimiga ega bo'lishi jihatidan takomillashtirishga oid nazariy-uslubiy materiallardan oliy ta'lim muassasalari talabalari uchun tavsiya etilgan "Mehmonxona xo'jaligida xizmatlar sifatini boshqarish" nomli darslikni tayyorlashda foydalanilgan (O'zbekiston

Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2023-yil 22-dekabrda 537-sonli buyrug'i). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida talabalarda turistlarga xizmat ko'rsatuvchi va turistik-rekreatsion sohaning amal qilishini ta'minlovchi shaxsiy infratuzilma tizimiga ega bo'lishi jihatidan takomillashtirilgan "turistik majmua" tushunchasi bo'yicha nazariy bilim va amaliy ko'nikmalarni shakllantirish imkoni yaratilgan;

turistik majmualarda "Ichki turizm oyligi"ni tashkil qilish asosida sayohat uchun nomavsumiy hisoblangan oylardagi turistik oqimning pasayishini ichki turizm dasturlari tarkibiga qo'shimcha ravishda madaniy, ko'ngilochar, milliy va diniy bayramlar, katta sport tadbirlarini kiritish hamda sayohat qulayliklarini yaratish orqali tartibga solish taklifidan O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi to'g'risida" PF-60-sonli farmoniga 1-ilova sifatida tasdiqlangan "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning Taraqqiyot strategiyasi"dagi 35-maqsadda ko'zda tutilgan vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlarini ishlab chiqishda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va turizm vazirligining 2023-yil 25-iyuldagi 05-12-15-5444-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida "Ichki turizm oyligi"ni tashkil qilish bo'yicha ishlab chiqilgan ssenariylar optimalligi ortgan hamda sohada mavjud mavsumiylik omilining salbiy ta'sir darajasi 10-13 % ga pasaygan;

turizm majmualari faoliyatida xizmat ko'rsatuvchi korxonalar (mehmonxona, mehmon uylari, sanatoriy)lar va ovqatlanish xizmatlari ko'rsatuvchi korxonalar (kafe, restoran)lar uchun elektron buyurtma (dasturiy ta'minot va mobil ilova) platformasi yordamida turistik majmua xizmatlariga yashirin talabni raqamli rezervlash amaliyotidan foydalanish taklifidan O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 5-yanvardagi PF-5611-son "O'zbekiston Respublikasida turizmni jadal rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi farmoniga 2-ilova sifatida tasdiqlangan 2019–2025-yillarda O'zbekiston Respublikasida turizm sohasini rivojlantirish konsepsiyasini amalga oshirish bo'yicha chora-tadbirlar rejasini shakllantirishda foydalanilgan (O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va turizm vazirligining 2023-yil 25-iyuldagi 05-12-15-5444-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etilishi natijasida faoliyat yuritayotgan turizm korxonalarida yaratilayotgan xizmatlarga real talabni potensial talabga aylantirish va, bu bilan, ko'rsatilayotgan xizmatlar hajmi qisqa vaqtda o'rtacha 15-20 % gacha ortgan;

O'zbekistondagi turizm iste'moli, investitsiyalar hajmi, xizmat ko'rsatilgan mijozlar soni, turizm tarmog'i va boshqa tarmoqlarda ishlab chiqarish hisobi va turizm sohasidan olinadigan daromadlar hajmini hisobga olib turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat hajmining 2027-yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz ko'rsatkichlaridan O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 5-yanvardagi PF-5611-son "O'zbekiston Respublikasida turizmni jadal rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi farmoniga 2-ilova sifatida tasdiqlangan 2019–2025-yillarda O'zbekiston Respublikasida turizm sohasini rivojlantirish konsepsiyasini amalga oshirish bo'yicha chora-tadbirlar rejasini shakllantirishda foydalanilgan (O'zbekiston

Respublikasi Madaniyat va turizm vazirligining 2023-yil 25-iyuldagi 05-12-15-5444-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida iqtisodiyot tarmoqlari va turizm xizmatlari bozori resurs komponentlarining optimal integratsiyasi hisobiga turizm korxonalari va turistik majmualarning maqsadli parametrlarini samarali belgilash imkoniyati yaratilgan.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Tadqiqot natijalari aks etgan 10 ta ish aprobatsiyadan o'tkazilgan. Jumladan, 2 tasi xalqaro ilmiy-amaliy anjumanlarda, 8 tasi respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida aprobatsiyadan o'tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi.** Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 20 ta ilmiy ish e'lon qilingan. Ularning 14 tasi respublika va xalqaro ilmiy-amaliy anjumanlari materiallari to'plamlarida, 6 tasi O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda, jumladan, 4 tasi respublika jurnallarida va 2 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya tarkibi kirish, 3 ta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat. Ishning umumiy hajmi 160 betni tashkil etadi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari hamda obykti va predmeti shakllantirilgan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi ko'rsatilgan, ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning nazariy va amaliy ahamiyati yoritilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etish, nashr etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Turistik majmualar faoliyatini tashkil etish va boshqarishning nazariy-uslubiy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida turistik majmualar faoliyati shakllanishi va ularni boshqarishning nazariy-uslubiy jihatlari, turistik majmualar faoliyatini boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari, turistik majmualar faoliyatini tashkil etish hamda boshqarishning xorij tajribalari va ulardan foydalanish afzalliklari yoritilgan.

Mamlakatimiz va uning hududlarida bugungi zamon talablariga javob beruvchi, raqobatbardosh va yuqori samaradorlikka ega turistik majmualarni shakllantirish, hududlarda investitsion muhitni yaxshilash asosida ularning investitsion jozibadorligini oshirish jarayonida turistik majmualarni tashkil qilish hamda boshqarish alohida ahamiyat kasb etadi. Turistik majmualarni tashkil qilish uning ishtirokchilariga innovatsion texnologiyalardan foydalanish, malakali ishchi kuchini jalb etish, axborot, biznes xizmatlari sifatini yaxshilash hamda samaradorligini oshirish imkoniyatini ta'minlaydi. Shuningdek, turizm sohasini turizm resursi salohiyati yuqori hududlarda turistik majmualarni tashkil etish asosida rivojlantirish mamlakat hududlari o'rtasida samarali hamkorlikni tashkil etish, turizm sanoati infratuzilmasining innovatsion yo'nalishda barqaror o'sishi uchun imkoniyat yaratishga yordam beradi.

Turistik majmualar yoʻnalishi hududlar iqtisodiyotini rivojlantiruvchi lokomotivi sanaladi. Bu tarmoqni jadal rivojlantirish orqali hududning investitsion jozibadorligi oshadi. Bu mexanizmdagi ishtirokchilar resurslardan chegaralanganligi sababli iqtisodiy munosabatlardagi ishtiroki oʻziga xos boʻladi<sup>6</sup>.

Turistik majmualarning shakllanishi va rivojlanishi hamda ularni aniqlash muammolari F. Kapone, T.Lonikova, Y.G. Kropinova, X.Gudvin, D. A.Kosheyeva va O.Y. Isopeskul va boshqa iqtisodchi olimlar asarlarida yoritib berilgan. Taʼkidlash joizki, bugungi kunda turistik majmualarni oʻrganishda bir qator yondashuvlar mavjud. Gʻarb olimlari koʻpincha ushbu muammoni oʻrganishga sayyohlik hududining raqobatbardoshligini taʼminlash nuqtai nazaridan yondashdilar. F.Kaponening fikricha, turistik majmualar qiymat zanjiri bilan birlashtirilgan turizm bozori subyektlarining mahalliyashtirilgan guruhi boʻlib, ularning oʻzaro taʼsiri raqobatbardosh kooperativdir<sup>7</sup>.

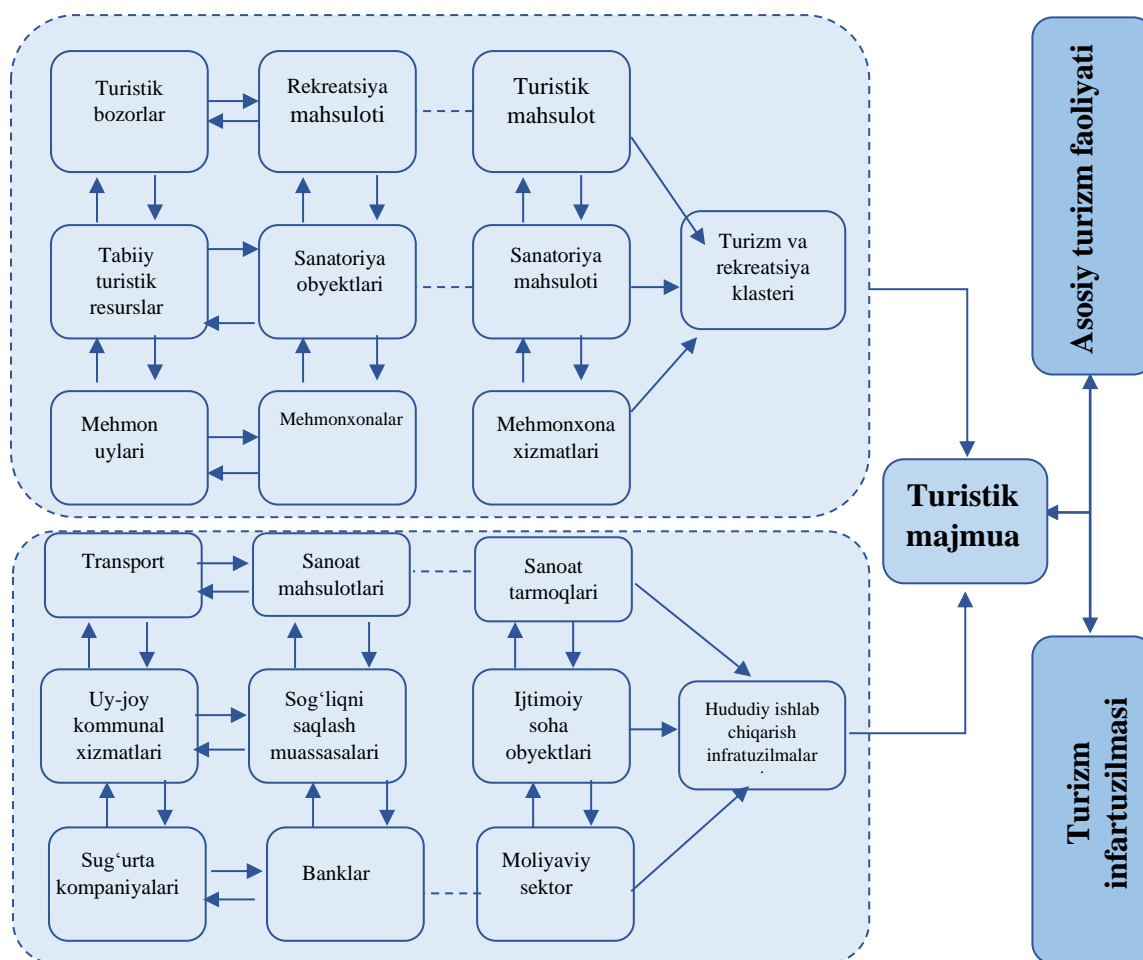
Muallifning fikricha, turistik majmua – mavjud resurslardan samarali foydalanish imkonini beruvchi ishlab chiqarish, noishlab chiqarish va ilmiy-taʼlim sohalarida alohida korxonalar, firma va tashkilotlarning geografik va sanoat-tematik yaqinligini hisobga olgan holda iqtisodiy faoliyatni tashkil etishning innovatsion shakli, barcha asosiy faoliyat uchun xarajatlarni kamaytirish va majmuaning oʻzi va uning tarkibida ishlovchi tuzilmalarning raqobatdosh ustunliklarini aniqlashdan iborat.

Hududlarda turistik majmualarning shakllanishi va rivojlanishi mamlakat iqtisodiyotiga kiruvchi turizmni rivojlantirishning ustuvor yoʻnalishlaridan biridir. Shu bilan birga zamonaviy turistik majmualarni shakllantirishda asosiy turizm faoliyati: turizm mahsulotlari, rekreatsiya mahsulotlari, turizm bozorlari, sanatoriya obyektlari hamda mahsulotlari, tabiiy turizm resurslari, mehmonxonalar, mehmonxona xizmatlari va mehmon uylaridan, shuningdek, turizm infratuzilmasi: sanoat, sanoat mahsulotlari, transport, ijtimoiy obyektlar, sogʻliqni saqlash, uy-joy, moliyaviy sektor, banklar va sugʻurta tashkilotlari, moddiy-texnik baza singari tarkibiy qismlardan tashkil topadi va turistlarning ehtiyojlari qondirilishini taʼminlaydi (1-rasm).

---

<sup>6</sup> Дмитриев Ю.А., Шустров А.И., Байков А.Б. Особенности развития государственно-частного партнерства в региональном туристско-рекреационном комплексе. // Вопросы экономики и права, 2015, № 4

<sup>7</sup> Capone F. Tourist clusters, destinations and competitiveness: theoretical issues and empirical evidences. Routledge: Taylor & Francis Group, 2016, 203 p.



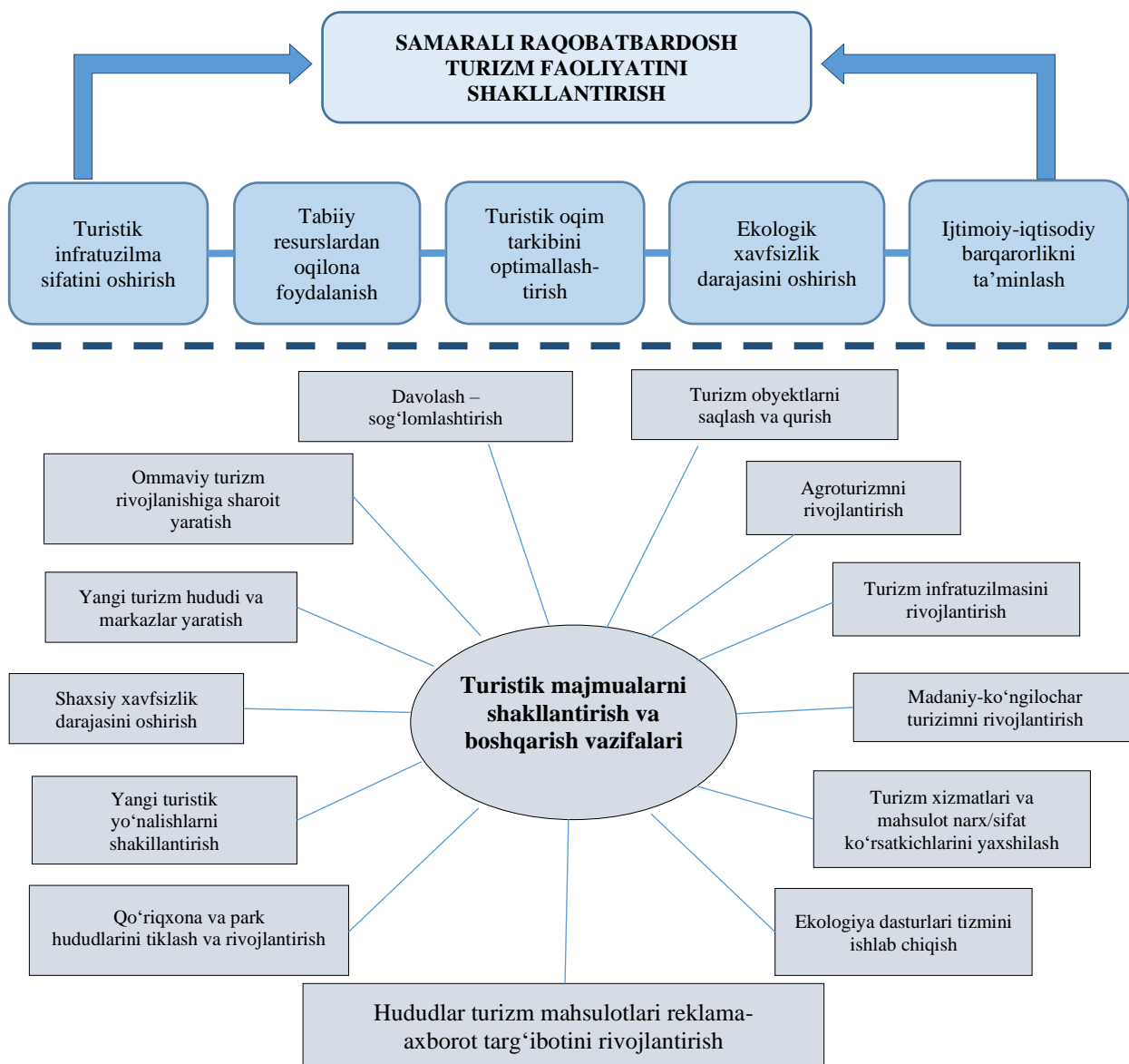
**1-rasm. Hududiy turizm majmualarining tarkibiy tuzilmasi<sup>8</sup>**

Turizmning bir yoki bir nechta turlari ma'lum bir yo'nalishga ega turistik majmualar yaratishda ishtirok etadi. Turizm faoliyatining umumiy tasnifida yetarlicha kattalashtirilgan ahamiyatga ega turizm turlariga ko'ra turistik majmualarning yo'nalishini ko'rib chiqish muhim sanaladi.

Turistik majmualarni tashkil qilish hudud taraqqiyotini ta'minlashga xizmat qiluvchi ideal holat sifatida baholanadi. Shu sababli turistik majmualarning zarur holatini tasvirlash uchun uni shakllantirish maqsadlarini aniq ifodalash kerak. Hududlarda turistik majmualarni tashkil qilishning strategik maqsadlarini keltirib o'tish lozim (2-rasm).

<sup>8</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi.





**2-rasm. Turistik majmualarni shakllantirishning strategik maqsadlari<sup>9</sup>**

Turistik majmualarni shakllantirishning asosiy maqsadi muayyan hudud rivojlanishini rag'batlantirish yoki iqtisodiyotning alohida sohalarini tez o'sishini ta'minlash ekanligini ko'rish mumkin.

Hududlarda turizm faoliyatining rivojlanishi bevosita samarali va raqobatbardosh turizm bozorining rivojlanish ko'rsatkichlariga bog'liq hisoblanib, bunda qator bajarilishi zarur vazifalarni amalga oshirish va shart-sharoitlarni taminlash kerak.

Turistik majmualar faoliyatini boshqarishda boshqaruvning klassik nazariyasida mavjud boshqaruv qonunlari, tamoyillari, usullari hamda funksiyalari turistik majmua bo'g'inlarining holati va xususiyatlariga mos bo'lgan tegishli tartibda alohida hamda aralash holda qo'llaniladi<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

<sup>10</sup> Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment: Darslik. – Toshkent: O'qituvchi, 2001 y. – 5 b. <http://uz.denemetr.com/docs/768/index-300474-1.html>.

Turistik majmualar faoliyatini boshqarish jarayonlarida boshqaruvning ixtisoslashtirish, integratsiya, markazlashtirish, demokratlashtirish hamda vaqt qonunlari, shu bilan birga boshqaruvda yakkaboshchilik va kollegiallik, ilmiylik, rejalilik, boshqaruv shakl va usullarini takomillashtirib borish, kadrlar tanlash va joylashtirish, agentlarning mustaqilligi va erkinligi, shaxsiy tashabbus hamda javobgarlik va tavakkalchilik tamoyillari umumiy holda amal qilib, bu qonun va tamoyillar boshqa tarmoqlardagi holatdan sohadagi faoliyatni tashkil etishdagi xususiyatlardan kelib chiqib farqlanadi.

Turistik majmualar faoliyatini boshqarish jarayonida ham marketing, rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rag'batlantirish, hisob va nazorat funksiyalari singari umumiy funksiyalar bilan birga asosiy faoliyatni boshqarish, qo'shimcha xizmatlarni boshqarish, xizmat sifatini boshqarish hamda mehnat va ish haqini boshqarish singari aniq funksiyalar bajarilishi ta'minlanadi<sup>11</sup>.

Turistik majmualar faoliyatini boshqarish turizm xizmatlarini ishlab chiqarish jarayonining rivojlanishini ta'minlash uchun boshqariladigan obyekt va subyektiga qaratilgan, tabiiy-iqtisodiy tizim komponentlariga tizimli ta'sir etish orqali barqaror turistik mahsulotini olishga yo'naltirilgan jarayondir<sup>12</sup>.

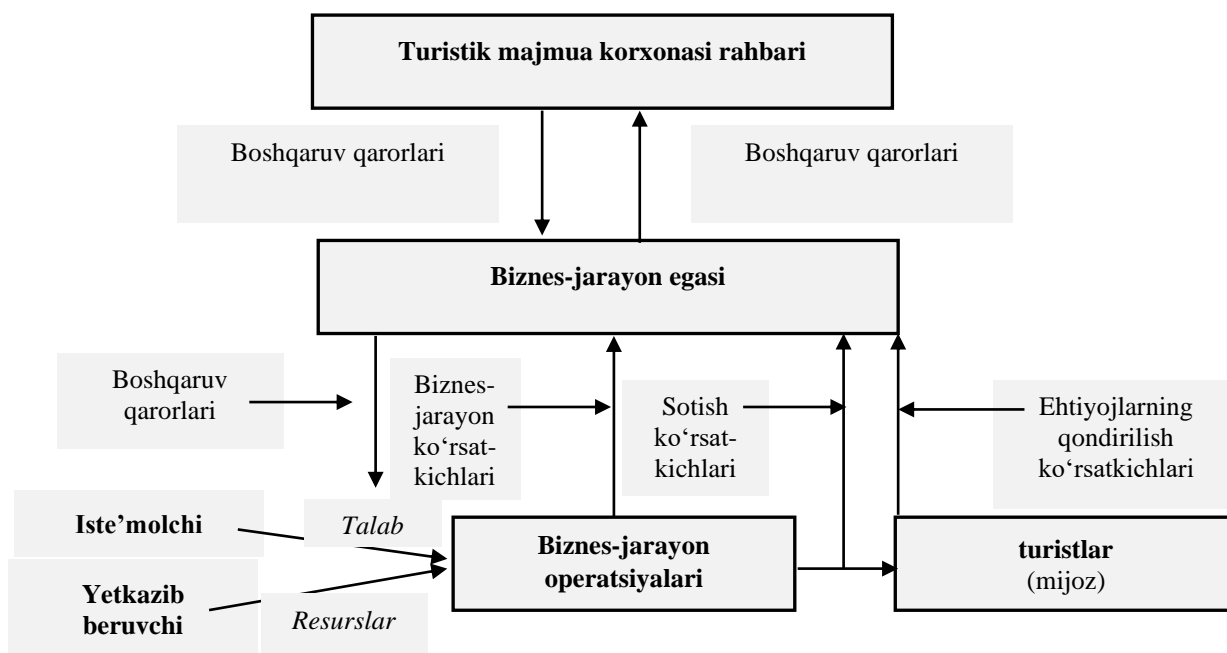
Turistik majmualar faoliyatida samarali boshqaruvni shakllantirishda turizm xizmatlari ishlab chiqaruvchi tadbirkorlik tuzilmalari, hokimiyat va tabiatning o'zaro aloqasiga asoslanadi, bu esa vertikal va gorizontaal boshqaruv tizimlarining o'zaro birikishiga imkon beradi. Vertikal va gorizontaal boshqaruv tizimlarining o'zaro birikishi ijtimoiy-iqtisodiy risklarni minimallashtirishning real imkoniyatlarini yuzaga keltiradi.

Turistik majmuada nomavsumiy oylarda zamonaviy boshqaruv konsepsiyasiga asosan biznes-jarayonlarni ajratish va ularni samarali boshqarish tizimini qurishga asoslanadi. Qurilayotgan boshqarish tizimida ichki turizm tadbirlarini o'tkazishda biznes-jarayon (o'zaro bog'liq faoliyatning barqaror, maqsadga muvofiq majmuasi), biznes-jarayonga kiruvchi omillar (tashqi yetkazib beruvchilar tomonidan ta'minlanuvchi resurslar), biznes-jarayon egasi (jarayonni amalga oshirish uchun zarur resurslarga ega bo'lgan va bu jarayon uchun javobgar bo'lgan rasmiy yoki kollegial boshqaruv organi), biznes-jarayon resurslari (jarayonni amalga oshirish uchun doimiy ishlatiladigan kirish omili bo'lmagan moddiy yoki axborot obyekt), biznes-jarayon ko'rsatkichlari (biznes-jarayon va uning natijalarini ifodalovchi miqdoriy va sifat parametrlari), biznes-jarayon samaradorligi ko'rsatkichlari (erishilgan natija va foydalanilgan resurslar o'rtasidagi bog'lanishni ifodalovchi biznes-jarayon parametrlari) singari bir necha asosiy tushunchalardan foydalaniladi (3-rasm).

---

<sup>11</sup> Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment. Darslik. – Toshkent: O'qituvchi, 2001 y. 75-77-bb.

<sup>12</sup> Чаки Ф. Современная теория управления: нелинейные, оптимальные и адаптивные системы. – М.: Мир, 1975. – 424 с.



**3-rasm. Turistik majmuada nomavsumiy oylarda ichki turizm tadbirlarini o‘tkazishda biznes-jarayonlar tarkibi<sup>13</sup>**

Turli xorijiy mamlakatlarning turistik majmualar tarmog‘ini rivojlantirish modellari hamda uni amalga oshirish tizimi ushbu mamlakatlarda turistik majmualar faoliyatining shakllanishi va shakllangan tizimning amal qilish xususiyatlaridan kelib chiqqan holda paydo bo‘lgan. Shuningdek, ushbu tizimlarning milliy xizmatlar bozoriga moslashuvi va davlat tomonidan soha taraqqiyotining boshqarilishi ham tizimning optimal shakllanishi va sohaga innovatsiyalarni joriy etilish holatiga o‘z ta’sirini ko‘rsatadi.

Dissertatsiyaning **“O‘zbekistonda turistik majmualar faoliyatining rivojlanish holati va ularda boshqaruv jarayonlarini baholash”** deb nomlangan ikkinchi bobida turistik majmualarning shakllanishi va faoliyat natijadorligining hududiy tahlili, hududlarda turistik majmualar faoliyati bilan bog‘liq rivojlantiruvchi yondosh tarmoqlardan keladigan multiplikativ samarani iqtisodiy baholash hamda turistik majmualar faoliyatining boshqarish samaradorligiga ta’sir etuvchi tashkiliy-iqtisodiy omillar ta’siri baholangan.

Jahon mamlakatlari taraqqiyoti tahlili ko‘pchilik rivojlanayotgan mamlakatlar iqtisodiyotining iqtisodiy o‘sish ko‘rsatkichlarida turizm sohalari va tarmoqlarining ulushi tez sur‘atlar bilan o‘sib borayotganligini ko‘rsatmoqda. Chunki ushbu soha tarmoqlarining aksariyati faoliyatni tashkil etish uchun katta hajmdagi vositalar va moliyaviy resurslarni talab qilmaydi, shu bilan birga xizmat ko‘rsatish davrining qisqaligi va qilingan xarajatlarning qisqa muddatda qaytishi soha tarmoqlari faoliyatining aylanish tezligi hisobiga xizmatlar hajmini oshirish imkonini beradi.

Yalpi ichki mahsulot tarkibining o‘zgarishini aks ettiruvchi dinamik qatorlar tahlili pandemiya davrigacha bo‘lgan davrda hamda 2021-yildan boshlab ham turistik tarmoqlar tomonidan yaratilayotgan hajm milliy iqtisodiyotning qolgan

<sup>13</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

tarmoq va sohalariga nisbatan muntazam o'sish xususiyatiga ega ekanligini ko'rsatadi. Turizm bilan bog'liq faoliyatning aksariyati aynan xizmat ko'rsatuvchi tizimlar tomonidan amalga oshirilishini hisobga olib, asosiy makro darajadagi ko'rsatkich sifatida turizm sohasi va uning tarkibidagi turistik majmualar faoliyatiga bog'liq statistik ko'rsatkichlar tahlili asosida sohadagi o'zgarish trendlarini baholashga harakat qilindi. Tadqiqotni amalga oshirish jarayonidagi tahlillar turizm sohasining salohiyati hamda rivojlanishi nuqtai nazaridan o'tgan yillar davomida sohada sezilarli rivojlanish yuz berganligini kuzatish imkonini beradi (1-jadval).

### 1-jadval

#### O'zbekiston Respublikasining 2014- 2022-yillardagi ayrim makroiqtisodiy ko'rsatkichlarining o'zgarishi<sup>14</sup> (mlrd. so'm hisobida)

Ko'rsatkichlar	Yillar									2022-yilda 2014-yilga nisbatan, marta
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
<b>Yalpi ichki mahsulot (mlrd so'm)</b>	186829,5	221350,9	255421,9	317476,4	426641,0	532712,5	605514,9	738425,2	888341,7	4,8 m.
YAIMning o'zgarish sur'ati, %	106,9	107,2	105,9	104,4	105,5	106,0	102,0	107,4	105,7	-1,2
<b>Xizmatlar jami</b>	68032,1	78530,4	97050	118811	150889,8	193697,8	219978,5	284388,1	357554,5	5,3 m.
Xizmatlar hajmining YAIMdagi ulushi, %	43,7	43,1	42,8	41,4	39,8	39,6	39,7	39,6	41,5	-2,2
Xizmatlar hajmining o'zgarish sur'ati, %	114,2	113,4	114,7	110,7	108,9	113,2	103,0	119,5	115,9	1,7
<b>Mamlakat ichidagi turistik xizmatlar iste'moli (mlrd so'm)</b>	13576,2	14010,7	13772,5	16568,3	20561,3	33906,8	7287,6	10297,6	32641,4	4,1 m.
Mamlakat ichidagi turistik xizmatlar iste'molining YAIMdagi ulushi, %	7,2	6,3	5,4	5,2	4,8	6,4	1,2	1,4	3,7	-3,5
Turistik xizmatlarining o'zgarish sur'ati, % (marta)	3,9	3,4	-1,7	20,3	24,1	64,9	-78,5	41,3	3,2 m	3,1 m

Mamlakat ichidagi turistik xizmatlar iste'moli hajmi va uning o'zgarish sur'ati hamda mamlakat ichidagi turistik xizmatlar iste'moli hajmining yalpi ichki mahsulot hajmidagi ulushining tahlili sohadagi yuz berayotgan o'zgarishlar tendensiyalarini aniqroq baholash imkonini beradi.

<sup>14</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

1-jadvalda keltirilgan ko‘rsatkichlardan ko‘rish mumkinki, mamlakat ichidagi turistik xizmatlar iste‘moli hajmi 2019-yilgacha bo‘lgan davrda o‘shirish tendensiyasiga ega bo‘lgan va 2020-yilda yuz bergan pasayish 2022-yilgacha yana barqaror oshish shaklidagi trendni qayd etgan. Mazkur holat bevosita sohaga kiritilgan investitsiyalarning o‘shirishi, mamlakatda turizm iste‘molining yuqori o‘shirishi bilan ifodalanadi. Bunday omil ko‘rsatkichlarning o‘shirishi ta‘sirida turizmga bandlik va to‘g‘ridan-to‘g‘ri turizmga yaratilgan qo‘shilgan natijaviy ko‘rsatkichlarning yuqori o‘shirish sur‘ati kuzatildi (2-jadval).

## 2-jadval

### O‘zbekistonda turizmning asosiy ko‘rsatkichlari dinamikasi<sup>15</sup>, o‘tgan yilga nisbatan foizda

Ko‘rsatkichlar	Yillar								
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
To‘g‘ridan to‘g‘ri turizmga yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat	102,1	103,8	100,8	108,9	109,8	121,3	20,1	119,7	128,3
Turizmga kiritilgan investitsiyalar hajmi	105,1	100,2	124,2	135,2	105,3	138,1	70,2	127,6	143,8
Mamlakat ichidagi turizm iste‘moli	103,9	103,4	98,3	120,3	124,1	164,9	21,5	141,3	3,2 m
Turizm tarmoqlarida yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat	105,3	108,3	108,4	105,8	104,8	107,8	91,5	105,7	116,8
Turizmga bandlar soni	102,3	101,8	90,7	109,8	107,1	114,7	82,1	120,4	125,7

2022-yilda O‘zbekiston Respublikasida jami 1610197,8 ming AQSh dollari hisobida turizm xizmatlari eksport qilingan. Eksport qilingan turizm xizmatlarining hududlar kesimida tahlil qilinganda, eng yuqori ko‘rsatkich Toshkent shahri 21006,2 ming AQSh dollari, Samarqand viloyatida 6448,3 ming AQSh dollari, Buxoro viloyatida 4559,9 ming AQSh dollari, Xorazm 3871,9 ming AQSh dollari va Andijon viloyati 1899,8 ming AQSh dollari hisobida turizm xizmatlari eksport qilinganini ko‘rish mumkin.

Hudud iqtisodiyotining zamonaviy rivojlanishi alohida tarmoqlarning rivojlanishi bilan emas, balki turli tarmoqlararo komplekslarning ishlashi bilan tavsiflanadi. Turistik majmualar faoliyatiga milliy iqtisodiyotning yirik mustaqil tarmoqlararo, iqtisodiy kompleksi sifatida yondashish kerak, chunki turistik majmualar faoliyati turli sohalarni birlashtirgan holda ma‘lum bir gorizontol makonni, shu jumladan turli sohaga mansub korxonalar va tashkilotlarni qamrab oladi.

Amalga oshirilgan nazariy-uslubiy tadqiqotlar asosida turistik majmua korxonalarini iqtisodiy faoliyatining natijadorligini baholash uchun moliyaviy faoliyat samaradorligidan tashqari moddiy-texnik va kadrlar salohiyati samaradorligini o‘z ichiga oluvchi turistik majmua iqtisodiy faoliyatining integral ko‘rsatkichidan foydalanish tavsiya etiladi.

<sup>15</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

$$K_{\text{IC}} = \sqrt[3]{K_{\text{M}\phi} \times K_{\phi\phi} \times K_{\text{KC}}} \quad (1)$$

Bu yerda:  $K_{\text{IC}}$  – turistik majmua faoliyati iqtisodiy samaradorligining yig‘ma koeffitsiyenti;

$K_{\text{M}\phi}$  – moliyaviy faoliyat samaradorligi koeffitsiyenti;

$K_{\phi\phi}$  – o‘rin fondidan foydalanish samaradorligi koeffitsiyenti;

$K_{\text{KC}}$  – kadrlar salohiyati samaradorligi koeffitsiyenti.

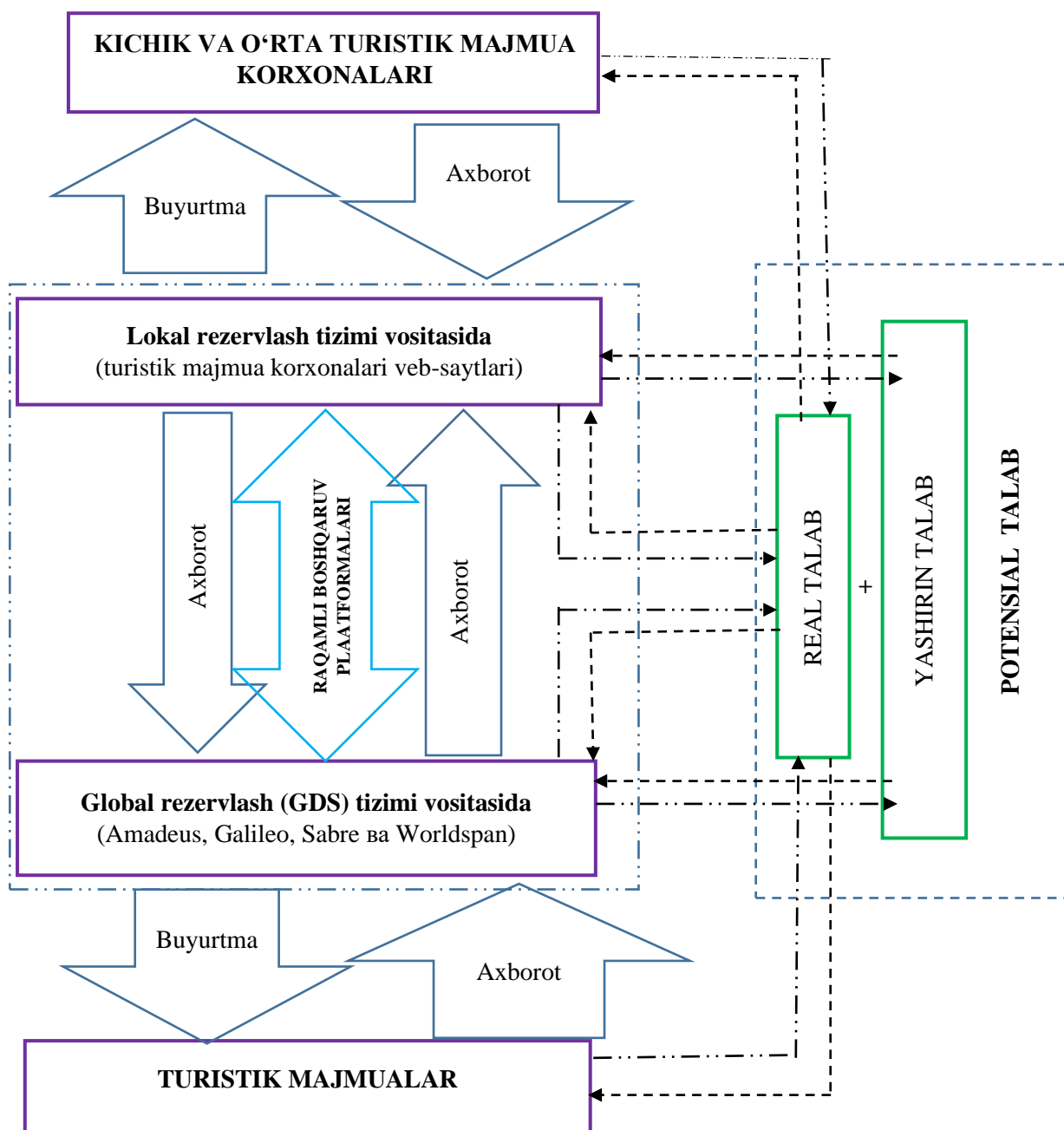
Hududlarda turizm sanoati faoliyatining rivojlanishiga omillar ta‘sirini o‘rganishdan oldin uning holatini baholash maqsadida bozorning kuchli, zaif tomonlari, mavjud imkoniyat va xatarlarni aniqlashga yordam beruvchi SWOT tahlil amalga oshirildi.

Turistik majmualar faoliyatini rivojlantirish va uni boshqarish jarayonlarini tashkil etishga ta‘sir etuvchi omillarni muhimlik darajasi bo‘yicha belgilab olish maqsadida Farg‘ona, Andijon va Namangan viloyatidagi turistik faoliyat bilan shug‘ullanuvchi 90 nafar tadbirkorlik subyektlari o‘rtasida ushbu faoliyatni tashkil etish va boshqarishga omillar ta‘siri yo‘nalishida shakllantirilgan anketa so‘rovnoma o‘tkazildi.

So‘rovnomada ishtirok etgan respondentlarning fikri asosida turistik majmualar faoliyati rivojlanishiga ta‘sir etuvchi muhim omillarning faoliyat samaradorligiga ta‘siri darajasi baholandi. Bunday omillar yuqorida o‘tkazilgan tahlillar, soha rivojlanishining xususiyatlari hamda mutaxassis ekspertlarning fikrlari asosida tanlab olindi.

Bugungi kunda xizmatlar sohasining jadal raqamlashuvi sharoitida turistik xizmatlari bozorida talabning to‘liq shakllanishiga, ya‘ni mavjud real talabga yashirin talabning uyg‘unlashuvi asosida potensial talab shakllanishiga turistik majmua tarkibidagi turizm korxonalari (sanatoriylar, dam olish uylari, klasterlar) tomonidan faoliyat yo‘nalishlari, turizm mahsuloti turlari va xususiyatlari, infratuzilma va qo‘shimcha xizmat turlari to‘g‘risidagi axborotlarni o‘zida jamlagan global (lokal) axborot makonlari (veb-saytlar, raqamli platformalar va boshqalar) bilan birga ularda turistik majmua xizmati taqdim etiladigan o‘rinlar va xizmatlarni rezervlash tizimi mavjudligi sezilarli ta‘sir ko‘rsatmoqda. Chunki ushbu yo‘nalishdagi xizmatlar mijozlar bilan masofadan turib ishlash (buyurtma qilish) orqali potensial talabni real talabga aylantira olish xususiyatiga ega.

Muallif kelgusida turistik majmualar xizmatlaridan foydalanishda raqamli rezervlash tizimini keng joriy etishni taklif qiladi. Aytish mumkinki, bu tizim hozirda mamlakatimiz turizm xizmatlari sohasidagi aksariyat xizmat ko‘rsatish sohalari (mehmonxona, restoran, turagentliklar, turoperatorlik xizmatlari, aviakassalar, temir yo‘l kassalari va boshqalar)da samarali qo‘llanib kelmoqda (4-rasm).



**4-rasm. Raqamli boshqaruv platformalari negizida turistik majmua xizmatlarini raqamli rezervlash mexanizmi<sup>16</sup>**

Taklif etilayotgan raqamli rezervlash tizimidan foydalanish mexanizmi moliyaviy imkoniyati va turistik majmua mahsulot hajmidan kelib chiqqan holda kichik yoki oʻrta turizm korxonalari uchun hamda yirik turizm korxonalari (klasterlar) uchun ham birdek samarali boʻlgan aloqalarni oʻz ichiga oladi.

Dissertatsiyaning **“Hududlarda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish hamda modellashtirish”** deb nomlangan uchinchi bobida hududiy turistik majmualar faoliyatini samarali tashkil etish va boshqarishda koʻp variantli modellardan foydalanish istiqbollari, turistik majmualar faoliyatini samarali tashkil etishda tashkiliy-iqtisodiy hamda boshqaruv mexanizmlarini

<sup>16</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

takomillashtirish va turistik majmualar faoliyatini strategik rivojlantirish ssenariylari asosida hududiy taraqqiyot dasturlarini takomillashtirish bo'yicha takliflar asoslangan.

Turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat hajmi o'zgarishini endogen omil sifatida olgan holda uning asosiy omil (resurs)lar ta'sirida o'zgarishi bo'yicha ko'p omilli tahlil amalga oshirildi (3-jadval).

### 3-jadval

#### Turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat hajmi va uning o'zgarishiga ta'sir etuvchi omil ko'rsatkichlari<sup>17</sup>

Yillar	Turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat, mlrd. so'm (Y <sub>1</sub> )	Mamlakat ichidagi turizm iste'moli, mlrd. so'm. (X <sub>1</sub> )	Turistik majmualarga kiritilayotgan investitsiyalar hajmi, mlrd. so'm (X <sub>2</sub> )	Turistik majmualarda xizmat ko'rsatilgan mijozlar soni, ming kishi (X <sub>3</sub> )	Turizm tarmog'i va boshqa tarmoqlarda ishlab chiqarish hisobi, mlrd. so'm (X <sub>4</sub> )	Turizm sohasidan olinadigan daromadlar hajmi, mlrd. so'm (X <sub>5</sub> )
2011	3294,7	11897,2	13,8	209,6	208795,6	341,6
2012	3561,5	12348,9	21	293,1	223546,9	567,9
2013	3793,4	12785,6	15,9	359,7	246458,3	1112,3
2014	4066,4	13576,2	18,7	514,1	265476,1	1052
2015	4219,5	14010,7	18,5	560,4	297821,4	1187,5
2016	4253,3	13772,5	35,2	465,4	305867,2	1252,5
2017	4631,8	16568,3	31,7	666,9	312567,9	1546,9
2018	5085,7	20561,3	44,9	713,2	321587,4	1041,1
2019	6169	30314,8	87,5	942	344906,3	1313
2020	3245,7	12578,6	101,7	212,3	410294,3	255,8
2021	4869,8	156345,8	580,2	577,8	495497,6	422,1
2022	5286,4	24894,5	708,6	743,4	523456,7	1250,8

Ekonometrik modeldagi natijaviy omil sifatida tanlangan turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat hajmi (Y)ga ta'sir etuvchi ekzogen omillar sifatida mamlakat ichidagi turizm iste'moli (X<sub>1</sub>), turistik majmualarga kiritilayotgan investitsiyalar hajmi (X<sub>2</sub>), turistik majmualarda xizmat ko'rsatilgan mijozlar soni (X<sub>3</sub>), turizm tarmog'i va boshqa tarmoqlarda ishlab chiqarish hisobi (X<sub>4</sub>) va turizm sohasidan olinadigan daromadlar hajmi (X<sub>5</sub>) singari ko'rsatkichlar tanlab olingan.

Aniqlangan ma'lumotlardan foydalangan holda turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat hajmi va unga ta'sir etuvchi omillar ta'sirida o'zgarishining ko'p omilli ekonometrik modeli tuzildi. Unga ko'ra ushbu jarayonni ifodalovchi regressiya tenglamasi tuzildi.

$$\ln Y = -0,055 \cdot \ln X_1 + 0,13 \cdot \ln X_2 + 0,455 \cdot \ln X_3 - 0,452 \cdot \ln X_4 - 0,049 \cdot \ln X_5 + 11,64 \quad (1)$$

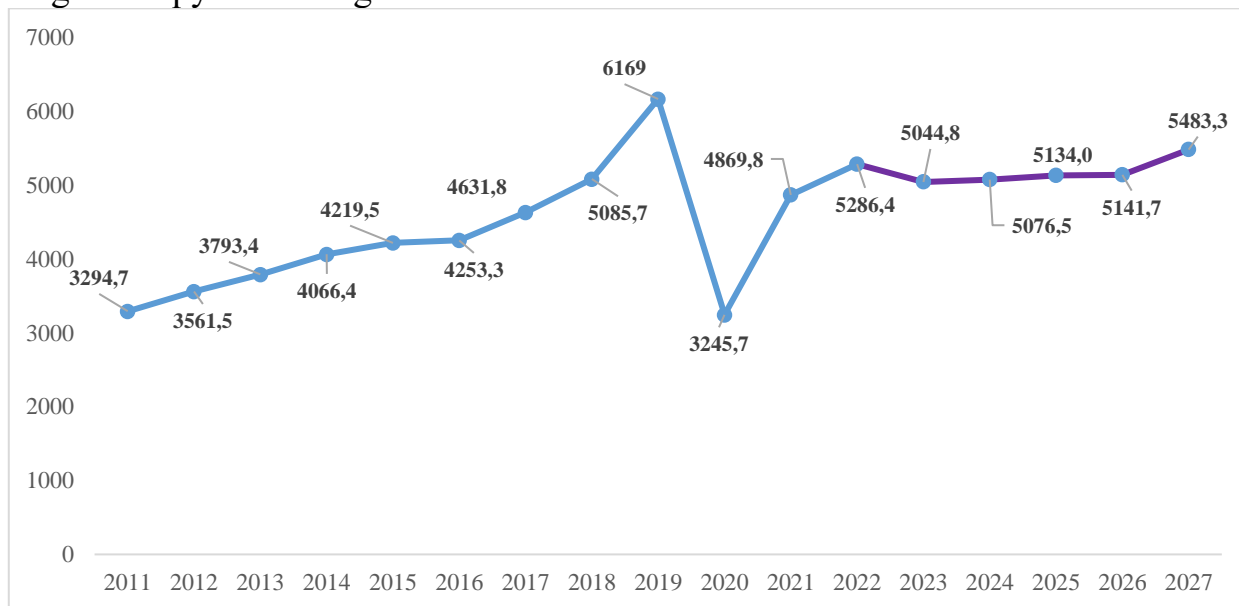
Aniqlangan chiziqli logarifmik model potentsirlansa, turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo'shilgan qiymat hajmini ifodalovchi chiziqsiz ko'rinishdagi ekonometrik model kelib chiqadi:

<sup>17</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.



$$Y_1 = \frac{X_2^{0,13} \cdot X_3^{0,455} \cdot e^{11,64}}{X_1^{0,055} \cdot X_4^{0,452} \cdot X_5^{0,049}} \quad (2)$$

Ko‘p omilli ekonometrik modeldan foydalangan holda turizm sohasidan olinadigan daromadlar hajmining o‘rta muddatda, ya’ni 2011-2027-yillarda o‘zgarishi qiymatlarini grafikda ko‘rinishi ifodalandi.

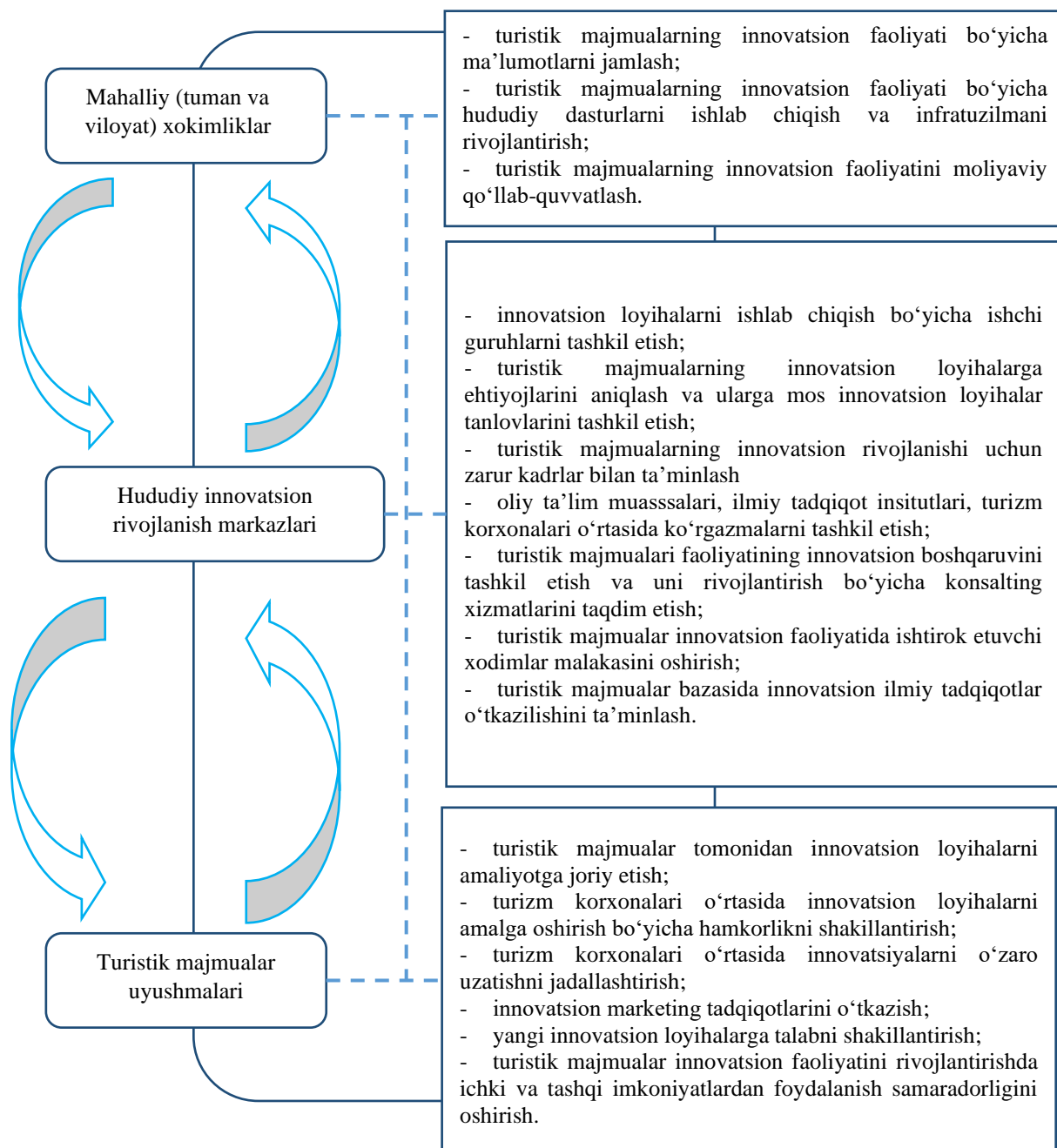


**5-rasm. Turistik majmualardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmi ko‘rsatkichining 2011-2027-yillarda o‘zgarishi<sup>18</sup>, mlrd. so‘m (2023-2027-yil prognoz ko‘rsatkichlari)**

Ko‘p omilli bog‘lanish asosida aniqlangan trend modellari kelgusi davrda soha faoliyati asosiy ko‘rsatkichlarining tanlangan omillar ta’sirida ma’lum chegaradagi xatoliklarni hisobga olgan holda o‘zgarishini oldindan prognozlash imkonini beradi. Tadqiqot jarayonida turistik destinatsiyalardan foydalanish asosida sohada yaratilgan yalpi qo‘shilgan qiymat hajmining o‘zgarishi ham 5 ta asosiy omil ta’sirida kelgusi davr uchun prognoz qiymatlarni aniqlashda qo‘l keladi.

Muallif hududlarda turistik majmualar faoliyati innovatsion boshqaruvi samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini taklif etgan. Mazkur mexanizmni ishlab chiqishda turistik majmualar faoliyati innovatsion boshqaruvini rivojlantirishning taraqqiy etgan mamlakatlar amaliyotiga asoslandi. Bunda respublika hududlari kesimida mahalliy boshqaruv organlari (tuman, viloyat hokimiyatlari) huzurida Innovatsion rivojlanish markazlari faoliyatini yo‘lga qo‘yish va ularning hududlardagi turizm korxonalarini uyushmalari bilan o‘zaro hamkorligini ta’minlash maqsadga muvofiq (6-rasm).

<sup>18</sup> Muallif tadqiqotlari asosida ishlab chiqilgan.



## 6-rasm. Turistik majmualar faoliyati innovatsion boshqaruvi samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizimi<sup>19</sup>

Muallifning fikricha, taklif etilayotgan turistik majmualar faoliyati innovatsion boshqaruvi samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmida mahalliy boshqaruv organlari tomonidan quyidagi vazifalarini hal etish maqsadga muvofiq:

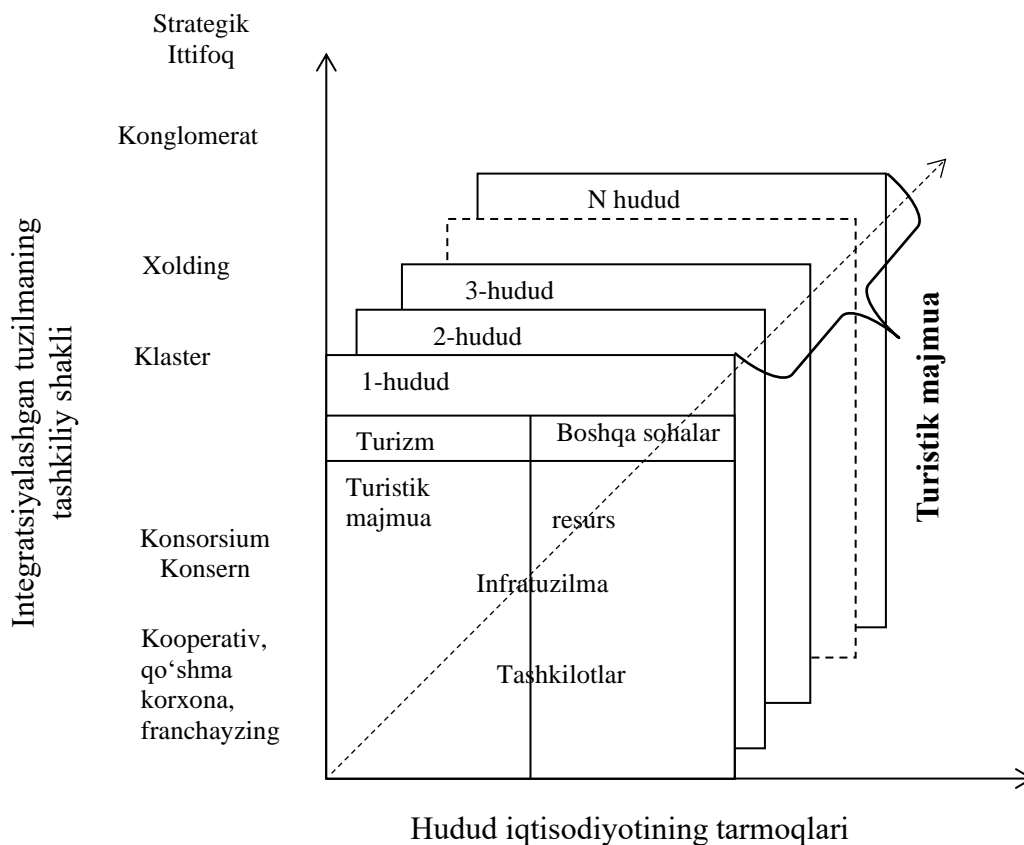
hudud kesimida hududiy tarmoqlarda innovatsion faoliyat bilan shug'ullanuvchi korxonalar to'g'risida ma'lumotlarni jamlash;

turizm korxonalarini innovatsion rivojlantirish bo'yicha hududiy dasturlarni ishlab chiqish va ularni muvofiqlashtirish, shuningdek, turizm korxonalarini innovatsion rivojlanishi uchun yetarli darajada shart-sharoitlar yaratish (innovatsion infratuzilmani rivojlantirish);

<sup>19</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

turizm korxonalari innovatsion faoliyatini moliyaviy qo‘llab-quvvatlash uchun ichki (mahalliy yoki davlat budjeti, budjetdan tashqari maqsadli fondlar mablag‘lari) va tashqi (xalqaro donor tashkilotlar, xorijiy investorlar) manbalarni izlash va ulardan foydalanish.

Turistik majmualarlarni yaratishga asoslangan hududiy rivojlanishning eng samarali integratsiyalashgan tuzilmasi, shuningdek, iqtisodiy integratsiyaning ustuvor shakllaridan biri, asosan O‘zbekistonda xizmat ko‘rsatish infratuzilmalarida namoyish etiladigan vertikal integratsiyalashgan xoldinglar deb hisoblanishi kerak. Biroq ushbu integratsiyalashgan tuzilmalarning turizmdagi samaradorligi ham ancha yuqori (7-rasm).



**7-rasm. Turistik majmualarni boshqarishda hududlar, tarmoqlar va iqtisodiy yo‘nalishlarning integratsiya tuzilmalaridan foydalanish grafiği<sup>20</sup>**

Korporativ boshqaruv munosabatlarini shakllantirish orqali turistik majmualar faoliyatini tashkil etishning maqsadga muvofiqligi to‘g‘risida qaror qabul qilish turistik tashkilotlarni ko‘rib chiqilayotgan majmuaga qo‘shishning afzallik darajasini baholash orqali amalga oshirilishi mumkin.

Bunday baholash O‘zbekiston mintaqasi uchun turistik majmualar faoliyatini yaratish ta‘sirining eng muhim jihatlarini tavsiflovchi ma‘lum mezonlar tizimiga muvofiq amalga oshirilishi kerak. Hududlarda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirishni boshqarish algoritmgiga muvofiq taqiqotot ishida belgilangan tizimga kiritilishi kerak bo‘lgan to‘rtta mezon guruhi aniqlandi:

rivojlanishning strategik manfaatlarini ta‘minlaydigan mezonlar;

<sup>20</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

iqtisodiy samaradorlikni ta'minlaydigan mezonlar;  
tarkibiy xususiyatlarini belgilovchi mezonlar;  
kapital tarkibini tavsiflovchi mezonlar.

Birinchi guruh mezonlari nafaqat turistik tashkilotlar, balki butun hudud uchun turistik majmuaning strategik manfaatlarini amalga oshirish darajasini tavsiflaydi.

Ikkinchi guruh mezonlari turistik kompaniyalar va iqtisodiy faoliyat subyekti sifatida turdosh tarmoqlarga mansub kompaniyalar faoliyatining iqtisodiy samaradorligini oshirish darajasini, ularni tashkil etilgan turistik majmua tarkibiga kiritish sharti bilan tavsiflaydi.

Uchinchi guruh mezonlari sayyohlik kompaniyalari va turdosh tarmoqlarga tegishli kompaniyalarning boshqaruv tizimlarini qayta tashkil etish bilan bog'liq integratsiyaning tarkibiy xususiyatlarini belgilaydi.

To'rtinchi guruh mezonlari turistik majmuaning uning tarkibiy tashkilotlarini boshqarish imkoniyatlari darajasini, shuningdek majmuaning tadbirkorlik subyekti sifatida barqaror va samarali ishlash istiqbollari tavsiflaydi.

Turizm sohasida integratsion turistik majmualar faoliyatini rivojlantirishning asosiy strategiyasi hududlarning mavjud resurs potensialini boshqarish tizimlarini har tomonlama ijtimoiy-iqtisodiy tahlil qilish asosida turistik majmualarning turistik salohiyatidan samarali foydalanishning zamonaviy strategiyasini shakllantirishdir.

Mamlakatimiz hududlarida turistik majmualar faoliyatini rivojlantirish siyosatini samarali amalga oshirish uchun hududlarda mavjud bo'lgan o'ziga xos turistik resurslarni boshqarish samaradorligini oshirish va yuqori sifatli turistik xizmatlar ishlab chiqarish uchun turistik majmualar shuningdek, turistik tashkilotlar, turdosh tarmoqlar tashkilotlarining resurslarini to'plash mexanizmi sifatida integratsion o'zaro ta'sirning o'ziga xos xususiyatlaridan foydalanish kerak.

Yuqorida belgilangan maqsad va vazifalarning rejali va optimal ravishda amalga oshirilishi hududlarda, xususan, turistik majmualar faoliyatini tashkil etish va rivojlantirish jarayoni samaradorligini ta'minlash asosida mamlakatimizda turizm faoliyatini kompleks rivojlantirishga qaratilgan bo'lib, mamlakatda soha faoliyatini takomillashtirishga doir amaliy tadbirlarni, qisqa va uzoq muddatlarga mo'ljallangan strategiya va dasturlarni ishlab chiqishda keng foydalaniladi hamda hududlarda turistik majmualar faoliyatini kompleks rivojlantirish uchun xizmat qiladi.

## XULOSA

1. O‘zbekiston Respublikasida iqtisodiyotni liberallashtirish hamda milliy iqtisodiyotni jadal rivojlantirish va yuqori o‘shish sur‘atlarini ta‘minlash sharoitida turizm, xususan, hududiy turistik majmualar faoliyatini qisqa davr ichida tez sur‘atlar bilan rivojlantirish uchun yetarli salohiyatga ega turizm infratuzilmasi mavjudligi aniqlandi. O‘zbekiston Respublikasini 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasidan kelib chiqib, mamlakatimiz hududida mavjud turizm salohiyatiga tayangan holda turizmni, jumladan, hududiy turistik majmualar faoliyatini rivojlantirish jarayoni amalga oshirilmoqda.

2. Xorijiy va milliy tadqiqotchilarning ilmiy yondashuvlari asosida turizm, turizm faoliyati, turistik majmua obyektlari atamalariga aniqlik kiritilib, turistik majmua faoliyati va turistik majmua obyektlari tasniflandi.

3. Xorijiy mamlakatlarning turizm obyektlaridan foydalanish tajribasini o‘rgangan holda mamlakatimiz hududlarida turizm obyektlaridan foydalanish yo‘nalishlari hamda imkoniyatlari aniqlandi.

4. Turistik majmua faoliyatida ham an‘anaviy menejmentda ko‘rsatib o‘tilgan ishlab chiqarish korxonalari va tizimlarida mavjud boshqaruv obyektlari va subyektlari mavjud bo‘lib, sohadagi boshqaruv munosabatlari shakllanishida umumiy boshqaruv qonunlari va tamoyillariga amal qiladi, belgilangan umumiy boshqaruv maqsadlari, funksiyalari va vazifalari doirasida faoliyat yuritadi.

5. Turistik majmualar faoliyatini tashkil etish va boshqarish shakllariga yondashuvlar asosida hududiy turistik majmuaning optimal tarkibiy tuzilishi taklif etildi. Turistik majmua elementlarini tuzilmaviy yondashuvlari tahlili obyektini ikkita yo‘nalishda: turistik majmua (TM) tarkibiga kiruvchi turizm korxonalari tasnifi hamda majmuaning yaxlit tarkibi yo‘nalishida o‘rganish mumkinligini ko‘rsatadi.

6. Tadqiqot jarayonida rasmiy statistik ma‘lumotlar asosida milliy turizm xizmatlari sohasi asosiy ko‘rsatkichlarining vaqtli qatori asosida soha faoliyati hududiy hamda majmua faoliyati kesimida tahlil qilindi hamda so‘nggi davrda sohada yuz berayotgan o‘zgarish tendensiyalari aniqlandi.

7. Milliy statistika tizimida mavjud turizm faoliyati natijalarini tavsiflovchi ma‘lumotlarni o‘rganish asosida soha faoliyati ko‘rsatkichlarini tahlil qilishda mavjud tizimli muammolar aniqlandi hamda turistik majmua xizmatlarining rivojlanish holatini baholovchi qo‘shimcha indikatorlarni kengaytirish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqildi.

8. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning raqamlashuvi sharoitida turistik majmua xizmatlariga yashirin talabni raqamli rezervlash tizimi vositasida real talabga aylantirish imkoniyatlarini amaliy-uslubiy jihatdan tadqiq etish asosida raqamli boshqaruv platformalari negizida turistik majmua xizmatlarini raqamli rezervlash mexanizmini takomillashtirish bo‘yicha amaliy takliflar ishlab chiqildi. Taklif etilayotgan mexanizmning amaliyotda foydalanilishi turistik majmua korxonalari tomonidan mijozlarning xizmatlarga yashirin talabini real talabga aylantirish hamda mavjud resurs salohiyatidan foydalangan holda xizmat ko‘rsatish hajmini oshirish imkoniyatini kengaytiradi.

9. Turistik majmua faoliyatining ko‘lam taksonomiyasi hamda uni samarali shakllantirish shartlari asosida hududlarda turistik majmua faoliyatida integratsiyalashgan boshqarish konsepsiyasini amalga oshirish yo‘nalishlari asoslandi.

10. Hududlarni ularda mavjud raqobat ustunliklari asosida rivojlantirish strategiyasini integratsiyalangan konsepsiya asosida ishlab chiqish bozor jarayonlarini chuqur tushunish va raqobatbardosh ustunliklarni aniq belgilashga asoslangan bo‘lishi zarur. Aslida strategik boshqaruv nafaqat uzoq muddatli rivojlanishni aniqlaydigan strategik boshqaruv qarorlarining majmuasinigina emas, balki tashqi muhitni o‘zgartirishga korxonalarining tezkor javob berishini ta‘minlovchi muayyan harakatlar majmui, turizm va dam olish majmuasini boshqarish sharoitida strategik o‘zgarishlar bir necha yo‘nalishda rejalashtiriladigan logistika bazasini rivojlantirish, investorlarni jalb etish, yangi mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqish, yangi bozorlar, kishilar va biznes jarayonlarini boshqarishni ham o‘z ichiga oladi.

11. Turistik majmua faoliyatining iqtisodiy samaradorligi ko‘p jihatdan faoliyatga kiritilayotgan resurs komponentlarining miqdori va sifatiga bog‘liq. Hududlarda faoliyatga kiritiluvchi resurs komponentlari umumlashgan ko‘rsatkichlari asosidagi turistik majmua faoliyatining multiplikativ samarasini aniqlash algoritmini kiritish orqali faoliyatning hudud yoki mintaqa ijtimoiy-iqtisodiy tizimi rivojlanishidagi multiplikativ samarani aniqlash yondashuvi takomillashtirildi.

12. Dissertatsiya ishini bajarish jarayonida olingan yuqoridagi xulosalar hamda ishlab chiqilgan amaliy-uslubiy taklif va tavsiyalarning turistik majmualarda tadbirkorlik faoliyatining rivojlantirish jarayonida zarur darajada e‘tiborga olinishi soha faoliyatining samarali rivojlanishi hamda ularda boshqarish samaradorligini oshirish imkoniyatlarini sezilarli darajada kengaytiradi.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ НА ОСНОВЕ НАУЧНОГО СОВЕТА  
DSs.03/10.12.2019.I.16.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ  
ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ  
УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ФЕРГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**ХОМИДОВ КАХХОРАЛИ КУРБОНАЛИ УГЛИ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
ТУРИСТСКИХ КОМПЛЕКСОВ В РЕГИОНАХ**

**08.00.17 – Туризм и гостиничная деятельность  
08.00.13 – Менеджмент**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент – 2024**

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована под № В2023.3.PhD/Iqt3389 в Высшей аттестационной комиссии.

Диссертация выполнена в Ферганском государственном университете.  
Автореферат диссертации на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) и информационно-образовательном портале «Ziynet» ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

**Научный руководитель:** Мирзаев Абдулажон Топилович  
доктор экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** Алиева Махбуба Туйчиевна  
доктор экономических наук, профессор  
Рахимова Дилфуза Нигматовна  
доктор экономических наук, профессор

**Ведущая организация:** Самаркандский государственный университет

Защита диссертации состоится «5» 03 2024 года в 14<sup>00</sup> часов на заседании разового Научного совета на основе Научного совета DSc.03/10.12.2019.1.16.01 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100066, город Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-01-49, факс: (99871) 239-41-23; e-mail: [tdiu@tsue.uz](mailto:tdiu@tsue.uz)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (регистрационный номер №1405). Адрес: 100066, город Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75, факс: (99871) 239-28-75; e-mail: [tdiu@tsue.uz](mailto:tdiu@tsue.uz)

Автореферат диссертации разослан «20» 02 2024 года.

(протокол реестра № 13 от «20» 02 2024 года).



**М.П. Эшов**

Председатель разового научного совета на основе научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

**У.В. Гафуров**

Учëный секретарь разового научного совета на основе научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

**А.А. Эштаев**

Председатель разового научного семинара при разовом научном совете на основе научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н. профессор



## ВВЕДЕНИЕ (аннотация докторской диссертации (PhD))

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В мире туристическая отрасль является основным фактором развития сферы услуг во всех странах, а развитие туристских комплексов при эффективном использовании туристско-экономического потенциала регионов определено как один из важных вопросов обеспечения развития туристической отрасли. Сфера туризма занимает особое место в экономике развитых стран мира. По данным Всемирного совета по туризму и путешествиям, в 2022 году доля сектора путешествий и туризма в мировом валовом внутреннем продукте составила 7,6 %. Наблюдалось увеличение данного показателя на 22 % по сравнению с 2021 годом и снижение на 23 % по сравнению с 2019 годом. Вместе с этим, в 2022 году расходы внутренних туристов и путешественников увеличившись на 20,4 %, снизились на 14,1 % по сравнению с 2019 годом, и несмотря на то, что расходы иностранных туристов и туристов увеличились на 81,9 %, данный показатель был на 40% ниже показателей 2019 года<sup>1</sup>. В развитии туристической сферы важно эффективно использовать существующие и перспективные возможности, совершенствовать организационно-экономический и управленческий механизм развития туристских комплексов. В развитии туристической сферы важно эффективно использовать существующие и перспективные возможности, совершенствовать организационно-экономический и управленческий механизм развития туристических комплексов.

Научные исследования, направленные на повышение эффективности развития туристической индустрии и инфраструктуры с учетом экономического потенциала туристских комплексов, проводятся на приоритетном уровне развития туристической отрасли в мире. В этой связи важным является проведение исследований, посвященных изучению научных подходов к формированию деятельности туристических комплексов в регионах и разработке ее принципов, определение критериев и показателей оценки экономического потенциала туристических комплексов, группировка факторов развития туристических комплексов по отдельным направлениям, повышению эффективности использования потенциала туристических комплексов в туристической отрасли, совершенствованию оценки синергетического эффекта от использования потенциала туристических комплексов.

В условиях становления нового Узбекистана особое значение придается увеличению количества прибывающих туристов за счет повышения эффективности использования туристического потенциала регионов, формирования деятельности туристических комплексов в регионах. Комплексные меры реализуются по таким направлениям, как обеспечение конкурентоспособности туристических предприятий, опережающее развитие внутреннего и внешнего туризма в качественном и количественном

---

<sup>1</sup> <https://wttc.org/research/economic-impact> - Travel & Tourism Economic Impact | World Travel & Tourism Council (WTTC).

отношении. «В целом в этом году есть возможность привлечь 7 миллионов иностранных и 15 миллионов внутренних туристов, увеличить экспорт отрасли до 2,5 миллиардов долларов»<sup>2</sup>. При реализации этих задач особую важность приобретают научные исследования, направленные на обоснование дополнительных возможностей развития туристических комплексов в регионах, совершенствование туристического потенциала и распределения ресурсов с учетом особенностей региона, предложение специфических подходов к оценке влияния сезонных и региональных факторов на развитие туристических комплексов.

Данное диссертационное исследование в определенной степени послужит реализации задач, определенных в указах Президента Республики Узбекистан №УП-4861 «О мерах по обеспечению ускоренного развития туристической отрасли Республики Узбекистан» от 2 декабря 2016 года, №УП-5326 «О дополнительных организационных мерах по созданию благоприятных условий для развития туристского потенциала Республики Узбекистан» от 3 февраля 2018 года, №УП-5611 «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан» от 28 января 2022 года, №УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы» от 5 января 2019 года, постановлениях Президента Республики Узбекистан № ПП-232 «О дополнительных мерах по диверсификации услуг внутреннего туризма» от 30 апреля 2022 года, №ПП-135 «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туристического потенциала республики, а также дальнейшему увеличению численности местных и иностранных туристов» от 26 апреля 2023 года, №ПП-238 «О мерах по дальнейшему ускорению реформ и эффективной организации системы государственного управления в сфере туризма » от 27 июля 2023 года, а также других нормативно-правовых актах, относящихся к данной сфере.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетными направлениями развития науки и технологий I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** В зарубежных странах проведен ряд научно-исследовательских работ по развитию туризма и входящих в его состав туристских комплексов, совершенствованию механизмов управления их деятельностью. В том числе особого внимания заслуживают научные работы таких зарубежных ученых-экономистов, как F.Capone, K.Rayan, D.Landberg, M.Krishnamurti, Ch.Gii, J.Makens, D.Chey, G.Xarris, R.Kats, A.Atiyaman, M.Meskon, M.Albert, E.Shuxart, E.Deming, M.Porter, G.Chesbro, I.A.Kiselova,

---

<sup>2</sup> Доклад Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева на видеоселекторном заседании от 29 марта 2023 года по обсуждению вопросов повышения туристического потенциала нашей страны. <https://president.uz/uz/lists/view/6095>

А.М.Трамова, F.Taylor, P.Druker<sup>3</sup>. В исследованиях этих ученых в определенной степени с теоретической и методической точки зрения изучены вопросы развития туристических комплексов, теоретические аспекты развития процессов управления их деятельностью, механизмы повышения эффективности ее использования.

В странах Содружества Независимых Государств (СНГ) теоретические и методические аспекты развития деятельности туристических комплексов и процессов управления ими всесторонне изучены такими учеными, как Е.В.Жертовская, А.Ю.Александрова, И.Т.Балабанов, М.А.Жукова, Н.И.Кабушкин, В.А.Квартальнов, А.М.Ветитнев, Л.Б.Журавлева, А.В.Борисова, В.Н.Рудченко, Д.Д.Вачугов, Н.В.Кузнецова, А.А.Игнатьев, Е.Б.Квашнина, А.И.Тарасенок<sup>4</sup>. В данных исследованиях ученые-экономисты изучили аспекты управления деятельностью туристических комплексов и сосредоточились на оценке факторов, влияющих на развитие отрасли.

Процессы развития и управления туристской отраслью в Узбекистане, включая различные сферы туризма, нашли своё отражение в научных работах таких отечественных ученых-экономистов, как С.С.Гулямов,

---

<sup>3</sup> Capone F. Tourist clusters, destinations and competitiveness: theoretical issues and empirical evidences. Routledge: Taylor & Francis Group, 2016, 203 p.; Chris Rayan. Recreational Tourism: Demand and Impacts / Channel View Publications, 2003. – 358 p.; Landberg D., Krishnamurthy M. – Tourism Economics. New York: John Wiley Sons Inc. 2003. –210 p.; Gee Ch. Y., Makens J.C., Chey, D. The Travel Industry. 3d. Wdit. -New York John Wiley Sons Inc. 2003. –250 p.; Харрис Г., Кац Р. Становление международного туризма в XXI веке. М.: Финансыстатистика, 2006.; Athiyaman, A. (1997): Knowledge Development in Tourism: Tourism Demand Reserch, Tourism Management; МесконМ., АльбертМ. др. Основыменеджмента, –М.: Дело, 1997. –С. 56.; Shewhart W. A. Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control. Washington: The Graduate School, The Department of Agriculture, 1939; Deming W. E. Out of the Crisis. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1986. P. 6.; Портер, М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран [Текст] / М. Портер; под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.; Чесбро, Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий [Текст] / Г. Чесбро. – М.: Поколение, 2007. – 336 с. – ISBN: 9785976300545.; Kiseleva I.A., Tramova A.M., Bayasgalan Tssetsgee. Analysis of the competitiveness of the tourist industry enterprises with the application of model of business excellence. – IFOCT-2013 (8 International Forum on Strategic Tecnology-2013), Mongolia, Ulan Bator, 2013, pp. 802.; ТейлорФ. Принципынаучногоменеджмента / Пер. сангл. – М.: Контроллинг, 1991. –104 с.; ДрукерП. Посткапиталистическоеобщество. Новая постиндустриальная волна на Западе / Пер. с англ. – М.: Academia, 1999. – 288 с.; Друкер П. Практика менеджмента / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 398 с.; Drucker, P. (1977). People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management. New York: Harper & Row. 317 p.

<sup>4</sup> Жертовская Е.В. Разработка комплексной методики выбора и принятия управленческих решений в области развития туристского комплекса в социально-экономической системе. Автореферат диссертации. – Таганрог, 2007. – С. 19.; Александрова А. Ю. Международный туризм. Учебное пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. - 464 с.; Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 176 с.; Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе. Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2006. – 160 с.; Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: Учебник. 4-е изд., стереотип. –Минск: Новое знание, 2004. – 409 с.; Квартальнов В.А. Туризм: история и современность: Избранные произведения: В 4-х т. – М.: Финансы и статистика, 2002. - 499 с.; А.М. Ветитнев, Л.Б. Журавлева. Курортное дело: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2006. 528с.; А.В.Борисова. Курортное дело и оздоровительный туризм: учебное пособие. – Ярославль: ЯрГУ, 2009. – 114 с.; Кластеры в туризме: особенности классификации, процесс формирования и методы оценки // Общество. Среда. Развитие. – 2016, № 4. – С. 14.; Вачугов Д.Д. Основы менеджмента: учебное пособие. – М.: Высшая школа, 2005. – С. 59.; Кузнецова Н.В. История менеджмента. Изд-во Дальневосточного университета, 2004.; Игнатьев, А.А. Инновации туризма на севере России [Текст] / А.А. Игнатьев // Горизонты экономики. – 2015. – № 4 (23). – С. 30–36.; Квашнина Е.Б. Методика оценки влияния мультипликативного эффекта туристской деятельности на смежные отрасли региональной экономики. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – СПб.: Санкт-Петербургский экономический университет им.Г.В.Плеханова. 2013. – С. 10-11.; Тарасенок А.И. Геоэкономика туризма. – М.: ИНФРА-М. – Мн.: Нов. знание, 2011. – С. 169.

М.Шарифходжаев, М.К.Пардаев, И.С.Тухлиев, К.Х.Абдурахманов, Н.К.Юлдошев, А.А.Эштаев, Н.Т.Тухлиев, Б.Н. Навруз-зода, О.Х.Хамидов, З.Дж.Адилова, М.Т.Алиева, Г.Ш.Хонкельдиева, А.Т.Мирзаев, М.Т.Алимова, Б.Ш.Сафаров, А.Ф.Саидов, А.Н.Норчаев, Ш.Р.Файзиева, З.И.Усманова<sup>5</sup>.

Осуществив научно-теоретические исследования по развитию туристической отрасли и совершенствованию процессов управления деятельностью, дальнейшему увеличению потенциала туризма, вышеупомянутые ученые внесли свой вклад в развитие процессов управления туризмом. Однако ими недостаточно изучены такие вопросы, как как плановое и системное управление туристической отраслью, развитие деятельности отрасли в разрезе регионов, повышения эффективности туристических комплексов в регионах, развития основных и смежных инфраструктурных систем. Развитие туристических комплексов как приоритетной отрасли в регионах с высоким туристическим потенциалом нашей страны и исследование организационно-экономических механизмов деятельности, повышение эффективности управления на основе комплексной оценки факторов, влияющих на управление предприятиями отрасли, исследование услуг туристического комплекса и его инфраструктуры в регионах являются актуальными вопросами исследований.

---

<sup>5</sup> Гулямов С.С., Жумаев Н.Х., Рахмонов Д.А., Ташходжаев М.М. Ижтимоий соҳада инвестицияларнинг самарадорлиги. Монография. – Т.: IQTISODIYOT, 2019. – 203 б.; Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: Дарслик. – Тошкент: Ўқитувчи, 2001 й. –75-77-66.; Пардаев М.Қ., Атабаев Р. Туристтик ресурсларни таҳлил қилиш ва баҳолаш. – Самарқанд: СамИСИ, 2006. - 137 б; Boltabayev M.P, Tuxliyev I.C. Turizm: nazariya va amaliyot. – Т.: Fan va texnologiya, 2018, - 400 б.; Абдурахмонов К.Х. Менежмент туризма: Учебное пособие. – Т.: Филиал ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в г. Ташкенте, 2013.; Yoʻldoshev N.K., Zaxidov G.E.. Menejment: oʻquv qoʻllanma. – Т.: Oʻzbekiston milliy faylasuflari jamiyati, 2018. – 392 б.; Эштаев А.А. Глобаллашув шароитида туризм индустриясини бошқаришнинг маркетинг стратегияси. (Ўзбекистон Республикаси туризм тармоғи мисолида) иқтисодиёт фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2019. – 246-б.; Тухлиев Н., Абдуллаева Т. Национальные модели развития туризма. – Т.: Гос.науч.изд-во «Ўзбекистон миллий энциклопедияси», 2006. - 424 с.; Навруз-зода Б.Н., Ибрагимов Н.С., Навруз-зода З.Б., Навруз-зода Ш.Б. Туристик ҳудуд рақобатбардошлиги. Монография. – Бухоро: “Sadriddin Salim Buxoriy” Durdona nashriyoti, 2017 - 156 б.; Хамидов О.Х. Выбор конкурентной стратегии предприятия на рынке туристических услуг Узбекистана: дисс...канд. экон. наук. – С.: СамИСИ, 2006. -155 с.; Adilova Z.D., Aliyeva M.T., Norchayev A.N., Xursandov K.M. Turizm menejmenti. Oʻquv qoʻllanma. – Т.: TDIU, 2011. -116 б.; Хонкелдиева Г.Ш., Муминова Э.А., Мирзаев А.Т., Асрақулов А.А. Ўзбекистонда хизматлар соҳаси: замонавий ҳолат, муаммолар ва ривожланиш истикболлари: Монография. – Тошкент: Наврўз, 2020. – 162 бет.; Мирзаев А.Т. Ўзбекистонда туристик-рекреация фаолиятини бошқариш методологиясини такомиллаштириш. Иқтисодиёт фанлари доктори (DSc.) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – Т.: ТДИУ, 2021. – 254-б., Мирзаев А.Т. Ўзбекистон ҳудудларида туристик-рекреация объектларидан самарали фойдаланиш механизмини такомиллаштириш. Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2019. – 154-б.; Алимова М.Т. Худудий туризм бозорининг ривожланиш хусусиятлари ва тенденциялари (Самарқанд вилояти мисолида): иқтисодиёт фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2017. - 265 б.; Сафаров Б.Ш. Миллий туристик хизматлар бозорини инновацион ривожлантиришнинг методологик-услубий асосларини такомиллаштириш: иқтисодиёт фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – С.: СамИСИ, 2016. - 254 б.; Саидов А.Ф. Организационно-экономические механизмы управления туризмом Республики Узбекистан: Исс... док. экон. наук. – Т., 1994. - 252 с.; Норчаев А.Н. Халқаро туризм ривожланишининг иқтисодий ўсишга таъсири (Испания мисолида): иқт.фан.номз. дисс. – Т., 2004. - 136 б.; Файзиева Ш. Р. Ўзбекистонда туризм ривожланишининг иқтисодий механизмини такомиллаштириш: и.ф.н. дисс. – Т., 2006. - 156 б.; Усманова З.И. Ўзбекистонда туристик-рекреацион хизматларни ривожлантириш хусусиятлари ва тенденциялари: иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси автореферати. – С.: СамИСИ, 2018. – 56 б.

**Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с планом научно-исследовательских работ Ферганского государственного университета в рамках прикладного проекта «Развитие туристско-рекреационной деятельности на основе цифровых технологий в Ферганском районе Ферганской области путем систематизации».

**Целью исследования** является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию организационно-экономических и управленческих механизмов туристских комплексов в регионах.

**Задачи исследования:**

изучение теоретико-методических аспектов формирования деятельности туристских комплексов и особенностей управления этой деятельностью;

изучение зарубежного опыта организации и управления деятельностью туристических комплексов и преимуществ его использования;

региональный анализ формирования и эффективности туристических комплексов Узбекистана;

оценка мультипликативного эффекта развития смежных отраслей, связанных с деятельностью туристических комплексов в регионах и оценка влияния организационно-экономических факторов, влияющих на эффективность управления деятельностью;

определение перспектив использования многовариантных моделей в эффективной организации и управлении деятельностью региональных туристических комплексов;

совершенствование организационно-экономических и управленческих механизмов в эффективной организации деятельности туристических комплексов;

разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию программ развития регионов на основе сценариев стратегического развития туристических комплексов.

**Объектом исследования** является деятельность хозяйствующих субъектов, осуществляющих деятельность в сфере туризма в нашей стране, и процессы управления ею.

**Предметом исследования** является совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе совершенствования организационно-экономических и управленческих механизмов деятельности туристских комплексов в регионах.

**Методы исследования.** В диссертации использованы такие методы, как индукция-дедукция, системный подход, абстрактно-логическое мышление, статистический и сравнительный анализ, группировка, SWOT-анализ, эконометрический анализ и прогнозирование.

**Научная новизна исследования** состоит в следующем:

согласно методическому подходу усовершенствовано понятие «туристский комплекс» с точки зрения того, что данное понятие включает в себя совокупность производственных, социальных и рекреационных структур,

отраслей и предприятий, имеет систему персональной инфраструктуры, оказывающую услуги туристам и обеспечивающую функционирование туристско-рекреационной сферы;

обосновано предложение регулировать снижение туристического потока в месяцы, являющиеся несезонными для путешествий, за счет включения дополнительных культурно-зрелищных, национальных и религиозных праздников, крупных спортивных мероприятий и создания туристических удобств в структуру внутреннего туризма на основе создания «Месяца внутреннего туризма» в туристских комплексах;

разработано предложение по использованию практики цифрового резервирования скрытого спроса на услуги туристических комплексов с помощью электронной платформы заказов (программное обеспечение и мобильное приложение) для предприятий сферы услуг (гостиницы, гостевые дома, санатории) и предприятий общественного питания (кафе, рестораны), предоставляющих свои услуги в деятельности туристических комплексов;

разработаны прогнозные показатели объема валовой добавленной стоимости, создаваемой в отрасли до 2027 года, на основе использования туристических комплексов с учетом потребления туризма в стране, объема инвестиций, численность обслуженных клиентов, использования туристических комплексов с учетом объема производства и доходов от туристической отрасли в сфере туризма и других отраслях.

**Практические результаты исследования** заключаются в следующем:

осуществлена оценка ресурсного потенциала региона на основе анализа состояния развития и тенденций деятельности туристических комплексов в регионах;

определены региональные модели развития деятельности на основе изучения влияния факторов на развитие деятельности туристических комплексов посредством SWOT-анализа, анкетирования и методов экспертной оценки;

обоснованы возможности управления при снижении уровня риска на основе изучения возможных рисков в деятельности туристических комплексов с теоретической и методической точки зрения;

определены направления использования организационно-экономических рычагов в инвестиционном механизме, которые являются частью организационно-экономического механизма развития туристических комплексов в регионах на основе инновационного подхода;

разработаны функциональная и логическая модель устойчивого развития туристских комплексов и рекомендации по совершенствованию механизма, ориентированного на инновационный процесс.

**Достоверность результатов исследования** определяется целесообразностью подходов и методов, использованных в исследовательской работе, получением информации из официальных источников, в частности, Министерства культуры и туризма Республики Узбекистан, а также Государственного комитета по статистике, апробацией выводов, предложений

и рекомендаций в практику, подтверждение полученных результатов компетентными государственными структурами.

#### **Научная и практическая значимость результатов исследования.**

Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что разработанные в исследовании теоретические и методические предложения и рекомендации могут быть использованы при развитии туристических комплексов и эффективном становлении туристической отрасли в нашей стране, обеспечении конкурентоспособности предприятий отрасли на рынке туристических услуг, а также при повышении экономической эффективности в процессе дальнейшего углубления экономических реформ, осуществляемых в сфере туристических услуг в нашей стране.

Практическая значимость результатов исследования объясняется тем, что они могут быть использованы в деятельности Министерства культуры и туризма Республики Узбекистан, при разработке мер по дальнейшему совершенствованию в отраслях национальной экономики, связанных с туризмом, на предприятиях и предпринимательстве (в кластерах и комплексах), осуществляющих туристическую деятельность в регионах, при разработке краткосрочных и долгосрочных стратегий экономического развития в условиях пандемии, в качестве научно-методического ресурса для подготовки учебных пособий и учебников для специалистов высших учебных заведений, обучающихся по таким дисциплинам, как «Менеджмент туризма», «Экономика и менеджмент туризма», «Инфраструктура туризма», «Международный туризм».

**Внедрение результатов исследования.** На основе полученных научных результатов по совершенствованию экономических механизмов развития предпринимательства на туристических предприятиях:

теоретико-практические материалы по усовершенствованному согласно методологическому подходу понятию «туристский комплекс» с точки зрения того, что данное понятие включает в себя совокупность производственных, социальных и рекреационных структур, отраслей и предприятий, имеет систему персональной инфраструктуры, оказывающую услуги туристам и обеспечивающую функционирование туристско-рекреационной сферы, использовано при подготовке учебника «Управление качеством услуг в гостиничном хозяйстве», предназначенном для студентов высших учебных заведений (приказ №537 Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан от 22 декабря 2023 года). В результате внедрения данной научной новизны в практику студенты получают возможность развивать теоретические знания и практические навыки по понятию «туристический комплекс», которое совершенствуется с точки зрения наличия персональной инфраструктурной системы, обеспечивающей обслуживание туристов и обеспечивает работу туристско-рекреационного сектора;

предложение по регулированию снижения туристического потока в месяцы, являющиеся несезонными для путешествий, за счет включения дополнительных культурно-зрелищных, национальных и религиозных

праздников, крупных спортивных мероприятий и создания туристических удобств в структуру внутреннего туризма на основе создания «Месяца внутреннего туризма» в туристических комплексах использовано при разработке мероприятий, предусмотренных целью 35 приложения 1 «Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы», утвержденного указом Президента Республики Узбекистан №УП-60 «Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы» от 28 января 2022 года (справка № 05-12-15-5444 Министерства культуры и туризма Республики Узбекистан от 25 июля 2023 года). В результате реализации данной научной новизны повысилась оптимальность разработанных сценариев организации «Месяца внутреннего туризма» и на 10-13 % снизился уровень негативного воздействия фактора сезонности в сфере;

предложение по использованию практики цифрового резервирования скрытого спроса на услуги туристских комплексов с помощью электронной платформы заказов (программное обеспечение и мобильное приложение) для предприятий сферы услуг (гостиницы, гостевые дома, санатории) и предприятий общественного питания (кафе, рестораны), предоставляющих свои услуги в деятельности туристических комплексов, использовано при разработке мероприятий по реализации Концепции развития туризма в Республике Узбекистан на 2019-2025 годы, представленного в приложении 2 к указу Президента Республики Узбекистан №УП-5611 «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан» от 5 января 2019 года (справка № 05-12-15-5444 Министерства культуры и туризма Республики Узбекистан от 25 июля 2023 года). В результате внедрения данной научной новизны в практику реальный спрос на услуги, создаваемый на действующих туристических предприятиях, трансформировался в потенциальный спрос, в результате чего объем предоставляемых услуг увеличился в среднем на 15-20 % за короткий период времени;

прогнозные показатели объема валовой добавленной стоимости, создаваемой в отрасли до 2027 года, на основе использования туристических комплексов с учетом потребления туризма в стране, объема инвестиций, количества обслуженных клиентов, использования туристических комплексов с учетом объема производства и доходов от туристической отрасли в сфере туризма и других отраслях, использовано при разработке мероприятий по реализации Концепции развития туризма в Республике Узбекистан на 2019-2025 годы, представленного в приложении 2 к указу Президента Республики Узбекистан №УП-5611 «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туризма в Республике Узбекистан» от 5 января 2019 года (справка № 05-12-15-5444 Министерства культуры и туризма Республики Узбекистан от 25 июля 2023 года). В результате реализации данной научной новизны на практике создана возможность эффективно определить целевые параметры туристических предприятий и туристических комплексов за счет оптимальной интеграции ресурсных составляющих отраслей экономики и рынка туристических услуг.



**Апробация результатов исследования.** Апробация результатов данного исследования представлена в 10 работах, из которых 2 являются международными и 8 республиканскими научно-практическими конференциями.

**Публикация результатов исследования.** Всего по теме диссертации опубликовано 20 научных работ, из них 14 – публикации в сборниках материалов республиканских и международных научно-практических конференций, 6 статей в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов диссертаций, из которых 4 статьи в республиканских журналах и 2 статьи в зарубежных журналах.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 160 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во **введении** диссертации обоснованы актуальность и востребованность исследования, определены его цель и основные задачи, объект и предмет диссертации, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий в республике, обоснована научная новизна и изложены практические результаты, раскрыты научное и практическое значение полученных результатов, представлены данные о внедрении результатов исследования, а также сведения об опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации под названием **«Теоретико-методические основы организации и управления деятельностью туристических комплексов»** раскрыты теоретико-методические аспекты формирования туристических комплексов и управления ими, особенности управления туристическими комплексами, зарубежный опыт организации и управления туристическими комплексами и их преимущества его использования.

Особое значение в процессе организации и управления туристическими комплексами имеет формирование конкурентоспособных и высокоэффективных туристических комплексов в нашей стране и ее регионах, организация и управление туристическими комплексами в процессе повышения их инвестиционной привлекательности на основе улучшения инвестиционной среды в регионах. Организация туристических комплексов предоставляет их участникам возможность использовать инновационные технологии, привлекать квалифицированную рабочую силу, улучшать качество информационных и деловых услуг, повышать их эффективность. Кроме того, развитие туристической сферы на основе создания туристических комплексов в регионах с высоким туристско-ресурсным потенциалом способствует созданию возможности для эффективного сотрудничества между регионами страны, в направлении устойчивого роста инфраструктуры туристической отрасли в инновационном регионе.

Направление туристических комплексов является локомотивом развития экономики региона. Инвестиционная привлекательность региона повысится за счет быстрого развития данной отрасли. Поскольку участники этого механизма ограничены в ресурсах, их участие в экономических отношениях имеет специфические особенности<sup>6</sup>.

Формирование и развитие туристических комплексов и проблемы их определения раскрыты в работах F.Capone, Т.Лониковой, Ю.Г.Кропиновой, Х.Gudvin, Д.А.Кошеевой О.У.Isopeskul и других ученых-экономистов. Следует отметить, что на сегодняшний день существует ряд подходов к исследованию туристских комплексов. Западные ученые часто подходят к изучению этой проблемы с точки зрения обеспечения конкурентоспособности туристической сферы. По мнению F.Кароне, туристские комплексы представляют собой локализованную группу субъектов туристского рынка, объединенных цепочкой создания стоимости, а их взаимодействие представляет собой конкурентный кооператив<sup>7</sup>.

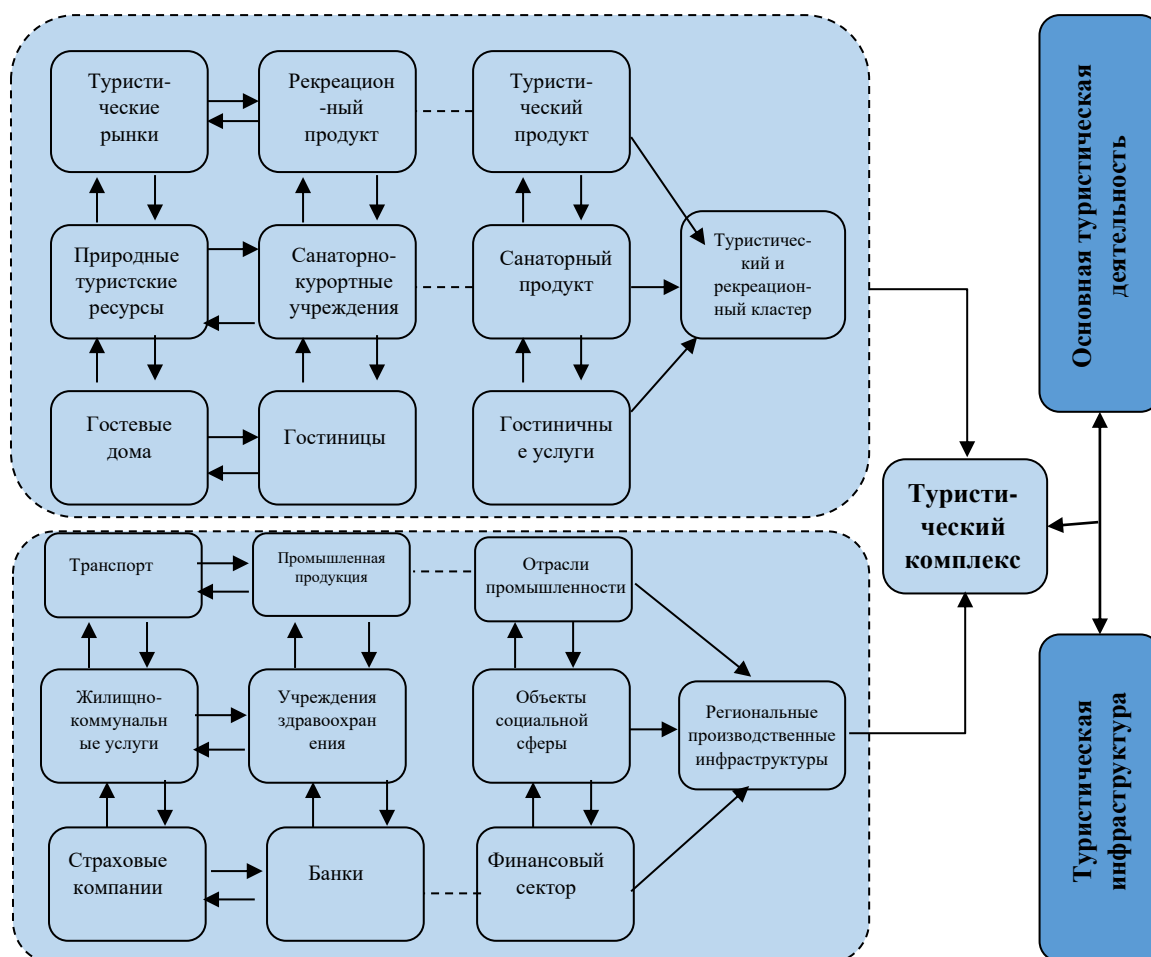
По мнению автора, туристический комплекс – это инновационная форма организации экономической деятельности с учетом географической и производственно-тематической близости отдельных предприятий, фирм и организаций производственной, непромышленной и научно-образовательной сферы, позволяющая эффективно использовать имеющиеся ресурсы, заключающаяся в уменьшении затрат по всем основным видам деятельности и определении конкурентных преимуществ самого комплекса и работающих в его составе структур.

Формирование и развитие туристических комплексов в регионах является одним из приоритетных направлений развития туризма в экономике страны. В то же время это основная туристическая деятельность при формировании современных туристических комплексов состоит из следующих аспектов: туристические продукты, рекреационные продукты, туристические рынки, санаторные объекты и продукты, природные туристские ресурсы, гостиницы, гостиничные услуги и услуги гостевых домов, а также туристическая инфраструктура: промышленность, промышленная продукция, транспорт, социальные объекты, здравоохранение, жилье, финансовый сектор, банки и страховые организации, материально-техническая база, а также обеспечивает удовлетворение потребностей туристов (рисунок 1).

---

<sup>6</sup> Дмитриев Ю.А., Шустров А.И., Байков А.Б. Особенности развития государственно-частного партнерства в региональном туристско-рекреационном комплексе. Вопросы экономики и права. 2015, № 4

<sup>7</sup> Capone F. Tourist clusters, destinations and competitiveness: theoretical issues and empirical evidences. Routledge: Taylor & Francis Group, 2016, 203 p.

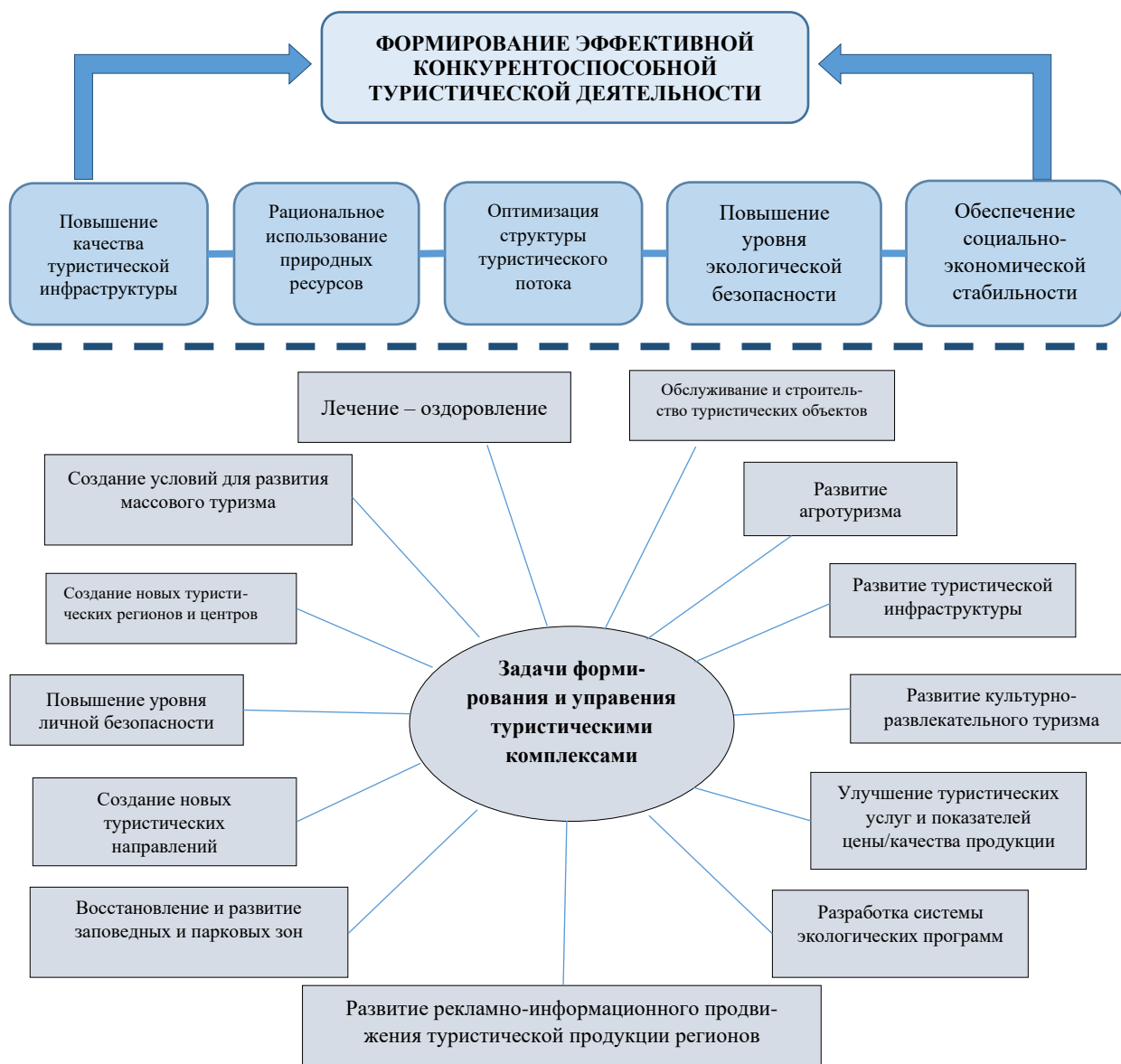


**Рисунок 1. Структура регионального туристского комплекса<sup>8</sup>**

Один или несколько видов туризма участвуют в создании туристических комплексов определенного направления. В общей классификации туристской деятельности является важным учитывать направление туристических комплексов в зависимости от видов туризма, имеющих достаточно важное значение.

Организация туристических комплексов рассматривается как идеальная ситуация, служащая обеспечению развития региона. Поэтому, чтобы описать необходимое состояние туристического комплекса, необходимо четко выразить цели его формирования. Хотелось бы выделить стратегические цели организации туристических комплексов в регионах (рисунок 2).

<sup>8</sup> Разработано автором.



**Рисунок 2. Стратегические цели формирования туристских комплексов<sup>9</sup>**

Можно увидеть, что основной целью формирования туристических комплексов является стимулирование развития определенного региона или обеспечение быстрого роста определенных отраслей экономики.

Учитывая, что развитие туристической деятельности в регионах находится в прямой зависимости от показателей развития эффективного и конкурентоспособного туристического рынка, необходимо выполнить ряд необходимых задач и обеспечить соответствующие условия.

При управлении деятельностью туристических комплексов законы, принципы, методы и функции управления, содержащиеся в классической теории управления, используются отдельно и смешанно в соответствии с условиями и особенностями звеньев туристического комплекса. При управлении деятельностью туристических комплексов законы, принципы, методы и функции управления, содержащиеся в классической теории

<sup>9</sup> Разработано автором.

управления, используются как отдельно, так и в смешанной форме в соответствии с условиями и особенностями звеньев туристического комплекса<sup>10</sup>.

В процессах управления деятельностью туристических комплексов в общем виде действуют такие принципы управления, как специализация, интеграция, централизация, демократизация и временные законы, при этом совершенствуя лидерство и коллегиальность, научность, планирование, формы и методы управления, подбор и расстановку кадров, применяя принципы независимости и свободы агентов, личной инициативы, ответственности и риска, однако эти законы и принципы отличаются от ситуации в других отраслях исходя из особенностей организации деятельности в туристической сфере.

В процессе управления деятельностью туристических комплексов наряду с общими функциями, такими как маркетинг, планирование, организация, координация, продвижение, функции учета и контроля, обеспечиваются и специфические функции, такие как управление основной деятельностью, управление дополнительными услугами, управление качеством услуг, управление трудом и заработной платой<sup>11</sup>.

Управление деятельностью туристических комплексов – это процесс, направленный на получение стабильного туристического продукта путем систематического воздействия на компоненты природно-экономической системы, направленный на управляемый объект и при условии обеспечения развития процесса производства туристических услуг<sup>12</sup>.

Формирование эффективного управления в деятельности туристических комплексов базируется на взаимодействии бизнес-структур, органов власти и природы, производящих туристические услуги, что позволяет вертикальным и горизонтальным системам управления быть взаимосвязанными. Интеграция вертикальных и горизонтальных систем управления создает реальные возможности для минимизации социально-экономических рисков.

В межсезонье в туристском комплексе оно основано на разделении бизнес-процессов и построении эффективной системы их управления на основе современной концепции управления. В выстраиваемой системе управления используется несколько основных понятий, такие как бизнес-процесс (устойчивый, целенаправленный комплекс взаимосвязанных действий) при проведении мероприятий внутреннего туризма, факторы, включенные в бизнес-процесс (ресурсы, предоставляемые внешними поставщиками), владелец бизнес-процесса (официальный или коллегиальный орган управления, обладающий необходимыми ресурсами для реализации процесса и несущий ответственность за этот процесс), ресурсы бизнес-процесса (материальный или информационный объект, не являющийся

---

<sup>10</sup> Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment. Darslik. – Toshkent: O'qituvchi, 2001 y. –5 b. <http://uz.denemetr.com/docs/768/index-300474-1.html>.

<sup>11</sup> Sharifxo'jayev M., Abdullayev Y. Menejment. Darslik. – Toshkent: O'qituvchi, 2001 y. 75-77-b.

<sup>12</sup> Чаки Ф. Современная теория управления: нелинейные, оптимальные и адаптивные системы. – М.: Мир, 1975. 424 с.

входным фактором, постоянно используемый для реализации процесса), показатели бизнес-процесса (количественные и качественные параметры, отражающие бизнес-процесс и его результаты), показатели эффективности бизнес-процессов (параметры бизнес-процессов, представляющие связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами) (рисунок 3).



**Рисунок 3. Структура бизнес-процессов внутренних туристических мероприятий, проводимых в межсезонье туристическом комплексе<sup>21</sup>**

В разных зарубежных странах модели развития отраслей туристических комплексов и система их реализации появились исходя из особенностей формирования деятельности туристических комплексов и деятельности сформированных систем. Кроме того, адаптация этих систем к национальному рынку услуг и управление развитием отрасли со стороны государства оказывают влияние на оптимальное формирование системы и внедрение инноваций в отрасль.

Во второй главе диссертации под названием «Состояние развития туристических комплексов в Узбекистане и оценка процессов управления в них» представлены региональный анализ формирования и эффективности туристических комплексов, экономическую оценку мультипликативного эффекта развития смежных отраслей, связанных с деятельностью туристических комплексов в регионах, а также оценка влияния организационно-экономических факторов, влияющих на эффективность управления туристическими комплексами.

Анализ развития стран мира показывает, что доля туристических сфер и отраслей в показателях экономического роста экономики большинства развивающихся стран увеличивается быстрыми темпами. Поскольку большинство этих отраслей не требуют большого количества средств и

<sup>21</sup> Разработано автором.

финансовых ресурсов для организации деятельности, при этом кратковременность периода обслуживания и окупаемость понесенных затрат в короткий период времени позволяют увеличить объем услуг за счет оборачиваемости деятельности данной сферы.

**Таблица 1**

**Изменение некоторых макроэкономических показателей Республики Узбекистан в 2014-2022 годах<sup>14</sup> (в млрд.сумов)**

Показатели	Годы									В 2022 году по сравнению с 2014 годом, раз
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
<b>Валовый внутренний продукт</b>	186829,5	221350,9	255421,9	317476,4	426641,0	532712,5	605514,9	738425,2	888341,7	4,8 п.
Темп роста ВВП, %	106,9	107,2	105,9	104,4	105,5	106,0	102,0	107,4	105,7	-1,2
<b>Услуги, всего</b>	68032,1	78530,4	97050	118811	150889,8	193697,8	219978,5	284388,1	357554,5	5,3 п.
Доля объема услуг в ВВП, %	43,7	43,1	42,8	41,4	39,8	39,6	39,7	39,6	41,5	-2,2
Темпы роста объема услуг, %	114,2	113,4	114,7	110,7	108,9	113,2	103,0	119,5	115,9	1,7
<b>Потребление туристских услуг внутри страны</b>	13576,2	14010,7	13772,5	16568,3	20561,3	33906,8	7287,6	10297,6	32641,4	4,1 п.
Доля потребления туристских услуг внутри страны в ВВП, %	7,2	6,3	5,4	5,2	4,8	6,4	1,2	1,4	3,7	-3,5
Темпы роста туристических услуг, %	3,9	3,4	-1,7	20,3	24,1	64,9	-78,5	41,3	3,2 п.	3,1 п.

Анализ динамических рядов, отражающих изменения в структуре валового внутреннего продукта, показывает, что объем, созданный туристской сферой в период до пандемии и с 2021 года, имеет закономерный рост по сравнению с остальными отраслями и секторами национальной экономики. Учитывая, что большая часть деятельности, связанной с туризмом, осуществляется оказывающими услуги системами, в качестве основного показателя макроуровня сделана попытка оценить тенденции изменения сферы на основе анализа статистических показателей, связанных с деятельностью туристической отрасли и туристических комплексов, входящих в ее состав. Анализ, проведенный в процессе исследования, позволяет отметить, что за последние годы в этой сфере произошло значительное развитие с точки зрения потенциала и развития туристического сектора (таблица 1).

<sup>14</sup> Разработано автором на основе данных Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан.

Анализ объема потребления туристских услуг внутри страны и темпов его изменения, а также доли объема потребления туристских услуг внутри страны в объеме ВВП позволяет более точно оценить тенденции происходящих изменений в отрасли.

Из показателей, представленных в таблице 1, видно, что объем потребления туристских услуг внутри страны имел тенденцию к росту в период до 2019 года, а снижение, произошедшее в 2020 году, вновь зафиксировало устойчивую тенденцию к впадению до 2022 года. Данная ситуация представлена увеличением инвестиций напрямую в сектор, высоким ростом туристического потребления в стране. Под влиянием роста показателей данного фактора наблюдался высокий темп роста занятости в туризме и показателей добавленного результата, созданного непосредственно в туризме (таблица 2).

**Таблица 2**

**Динамика основных показателей туризма в Узбекистане<sup>15</sup>, в % по отношению к прошлому году**

Показатели	Годы								
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Валовая добавленная стоимость, созданная непосредственно в сфере туризма	102,1	103,8	100,8	108,9	109,8	121,3	20,1	7,83	10,23
Объем инвестиций, привлеченных в отрасль	105,1	100,2	124,2	135,2	105,3	138,1	70,2	8,64	10,82
Потребление туризма внутри страны	103,9	103,4	98,3	120,3	124,1	164,9	21,5	141,3	3,2 р.
Валовая добавленная стоимость, созданная в отраслях туризма	105,3	108,3	108,4	105,8	104,8	107,8	91,5	10,28	10,84
Численность лиц, занятых в туризме	102,3	101,8	90,7	109,8	107,1	114,7	82,1	10,35	11,27

В 2022 году в Республику Узбекистан экспортировано туристических услуг на общую сумму 1610197,8 тыс. долларов США. При анализе экспорта туристических услуг по регионам наибольший показатель наблюдался у города Ташкента – 21006,2 тыс.долларов США, Самаркандской области – 6448,3 тыс.долларов США, Бухарской области – 4559,9 тыс.долларов США, Хорезмской области – 3871,9 тыс.долларов США и Андижанской области – 1899,8 тыс. долларов США.

Современное развитие региональной экономики характеризуется не развитием отдельных отраслей, а функционированием различных межотраслевых комплексов. К деятельности туристических комплексов следует подходить как к крупному самостоятельному межотраслевому экономическому комплексу национальной экономики, поскольку деятельность туристических комплексов, объединяя различные сферы, охватывает определенное горизонтальное пространство, включающее предприятия и организации, принадлежащие к разным отраслям.

<sup>15</sup> Разработано автором на основе данных Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан.



На основе теоретико-методических исследований, осуществленных для оценки результативности деятельности предприятий туристического комплекса, помимо эффективности финансовой деятельности, рекомендуется использовать интегральный показатель хозяйственной деятельности туристического комплекса, учитывающий эффективность использования материально-технического и кадрового потенциала.

$$K_{эи} = \sqrt[3]{K_{фд} \times K_{иф} \times K_{кп}} \quad (1)$$

Где:  $K_{эи}$  – совокупный коэффициент экономической эффективности деятельности туристского комплекса;

$K_{фд}$  – коэффициент эффективности финансовой деятельности;

$K_{иф}$  – коэффициент эффективности использования фонда мест;

$K_{кп}$  – коэффициент эффективности кадрового потенциала.

Прежде чем изучить влияние факторов на развитие туристической отрасли в регионах, с целью оценки ее ситуации проведен SWOT-анализ, который помогает выявить сильные и слабые стороны рынка, возможности и угрозы.

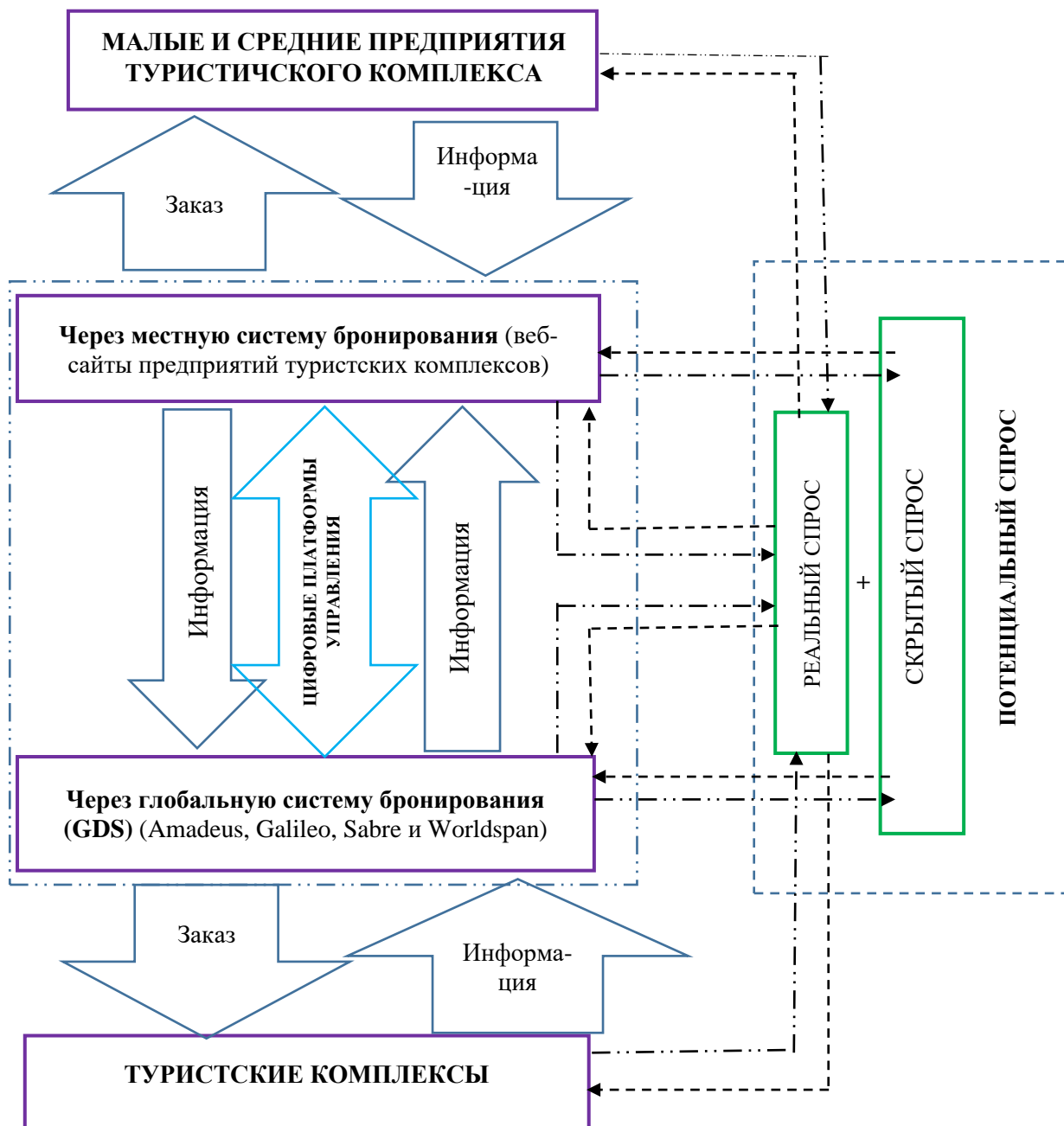
С целью определения факторов, влияющих на развитие деятельности туристских комплексов и организацию процессов управления им по уровню значимости проведено анкетирование среди 90 субъектов предпринимательства, осуществляющих туристическую деятельность в Ферганской, Андижанской и Наманганской областях. Данное анкетирование составлено по направлению влияния факторов на организацию и управление данной деятельностью.

На основе мнения респондентов, принявших участие в опросе, оценен уровень влияния важных факторов, влияющих на развитие деятельности туристических комплексов, на эффективность деятельности. Данные факторы выбраны на основе приведенного выше анализа, особенностей развития отрасли и мнения специалистов-экспертов.

На сегодняшний день в условиях стремительной цифровизации сферы услуг на рынке туристических услуг глобальные (локальные) информационные пространства (сайты, цифровые платформы и т.п.), содержащие информацию о направлениях деятельности, видах и особенностях туристических продуктов, инфраструктуре и дополнительных услугах туристических предприятий (санаториев, домов отдыха, кластеров) в пределах туристического комплекса, а также наличие системы бронирования мест и услуг, в которых осуществляется обслуживание туристического комплекса, оказывают большое влияние на полное формирование спроса, то есть формирование потенциального спроса на основе сочетания скрытого спроса с существующим реальным спросом. Потому что услуги данного направления имеют возможность превращать потенциальный спрос в реальный спрос за счет удаленной работы с клиентами (оформление заказа).

В дальнейшем автор предлагает широкое внедрение цифровой системы бронирования при пользовании услугами туристических комплексов. Можно сказать, что данная система в настоящее время эффективно используется в

большинстве сфер обслуживания в сфере туристических услуг нашей страны (гостиницы, рестораны, туристические агентства, туроператорские услуги, авиакассы, железнодорожные кассы и т.д.) (рисунок 4).



**Рисунок 4. Механизм цифрового бронирования услуг туристического комплекса на базе цифровых платформ управления<sup>16</sup>**

Механизм использования предлагаемой цифровой системы бронирования включает в себя коммуникации, одинаково эффективные как для малых или средних туристских предприятий, так и для крупных туристических предприятий (кластеров) в зависимости от финансовых возможностей и объема продукта туристического комплекса.

В третьей главе диссертации под названием **«Совершенствование и моделирование организационно-экономических и управленческих**

<sup>16</sup> Разработано автором.

**механизмов развития деятельности туристических комплексов в регионах»** рассмотрены перспективы использования многовариантных моделей в эффективной организации и управлении деятельностью туристических комплексов, обоснованы предложения по совершенствованию организационно-экономических и управленческих механизмов эффективной организации деятельности туристических комплексов и совершенствованию программ регионального развития на основе сценариев стратегического развития деятельности туристических комплексов.

Проведен многофакторный анализ изменения объема валовой добавленной стоимости, создаваемой в отрасли на основе использования туристических комплексов в качестве эндогенного фактора и ее изменения под влиянием основного фактора (ресурсов) (таблица 3).

**Таблица 3**

**Объем валовой добавленной стоимости, созданной в сфере туризма за счет использования туристических комплексов, и показатели факторов, влияющих на ее изменение<sup>17</sup>**

Годы	Валовая добавленная стоимость, созданная в отрасли за счет использования туристических комплексов, млрд. сумов ( $Y_1$ )	Потребление туризма внутри страны, млрд. сумов ( $X_1$ )	Объем инвестиций в туристические комплексы, млрд. сумов ( $X_2$ )	Количество обслуженных клиентов в туристических комплексах, тыс. человек ( $X_3$ )	Учет производства в сфере туризма и других отраслях, млрд. сумов ( $X_4$ )	Объем доходов от сферы туризма, млрд. сумов ( $X_5$ )
2011	3294,7	11897,2	13,8	209,6	208795,6	341,6
2012	3561,5	12348,9	21	293,1	223546,9	567,9
2013	3793,4	12785,6	15,9	359,7	246458,3	1112,3
2014	4066,4	13576,2	18,7	514,1	265476,1	1052
2015	4219,5	14010,7	18,5	560,4	297821,4	1187,5
2016	4253,3	13772,5	35,2	465,4	305867,2	1252,5
2017	4631,8	16568,3	31,7	666,9	312567,9	1546,9
2018	5085,7	20561,3	44,9	713,2	321587,4	1041,1
2019	6169	30314,8	87,5	942	344906,3	1313
2020	3245,7	12578,6	101,7	212,3	410294,3	255,8
2021	4869,8	156345,8	580,2	577,8	495497,6	422,1
2022	5286,4	24894,5	708,6	743,4	523456,7	1250,8

На основе использования выбранных туристических комплексов в качестве результирующего фактора в эконометрической модели в качестве экзогенных факторов, влияющих на величину валовой добавленной стоимости ( $Y$ ), созданной в отрасли, выбраны такие показатели, как потребление туризма внутри страны ( $X_1$ ), объем инвестиций в туристические комплексы ( $X_2$ ), численность клиентов, обслуживаемых в туристических комплексах ( $X_3$ ), учет производства в сфере туризма и других отраслях ( $X_4$ ) и объем доходов от сферы туризма ( $X_5$ ). На основе выявленных данных создана многофакторная эконометрическая модель изменения объема валовой добавленной стоимости, создаваемой в отрасли, и факторов, влияющих на нее на основе использования

<sup>17</sup> Разработано автором на основе данных Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан.

туристических комплексов. В соответствии с ним создано уравнение регрессии, представляющее этот процесс.

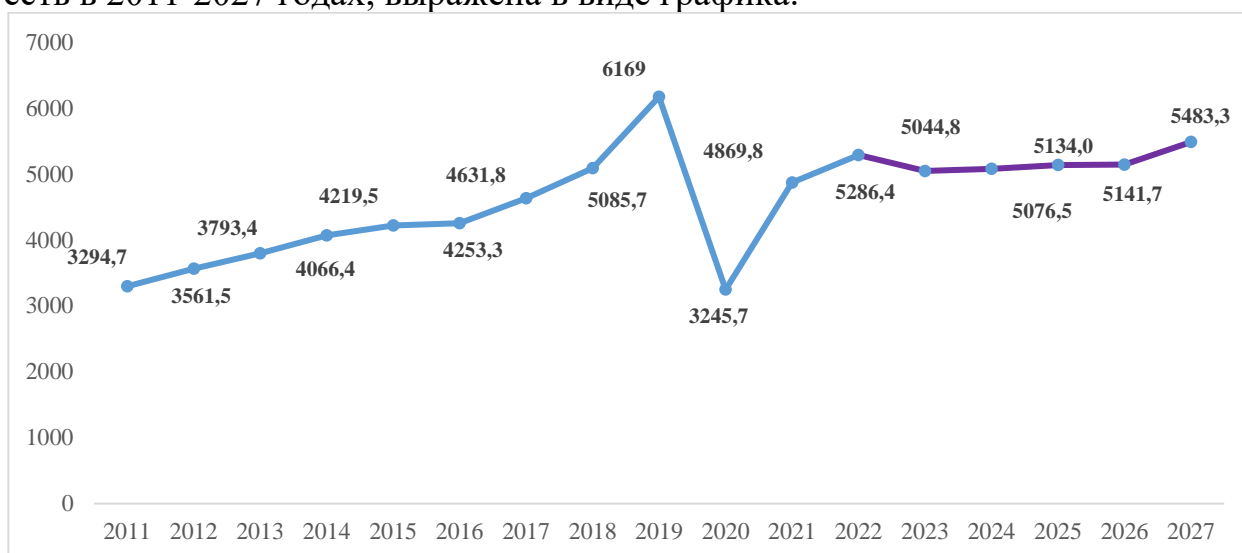
На основе выявленных данных создана многофакторная эконометрическая модель изменения объема валовой добавленной стоимости, создаваемой в отрасли, и факторов, влияющих на нее на основе использования туристических комплексов. В соответствии с ним создано уравнение регрессии, представляющее этот процесс.

$$\ln Y = -0,055 \cdot \ln X_1 + 0,13 \cdot \ln X_2 + 0,455 \cdot \ln X_3 - 0,452 \cdot \ln X_4 - 0,049 \cdot \ln X_5 + 11,64 \quad (1)$$

В случае потенцирования определяемой линейно-логарифмической модели получается нелинейная эконометрическая модель, отражающая величину валовой добавленной стоимости, созданной в сфере за счет использования туристических комплексов:

$$Y_1 = \frac{X_2^{0,13} \cdot X_3^{0,455} \cdot e^{11,64}}{X_1^{0,055} \cdot X_4^{0,452} \cdot X_5^{0,049}} \quad (2)$$

С помощью многофакторной эконометрической модели величина изменения объема доходов от сферы туризма в среднесрочной перспективе, то есть в 2011-2027 годах, выражена в виде графика.

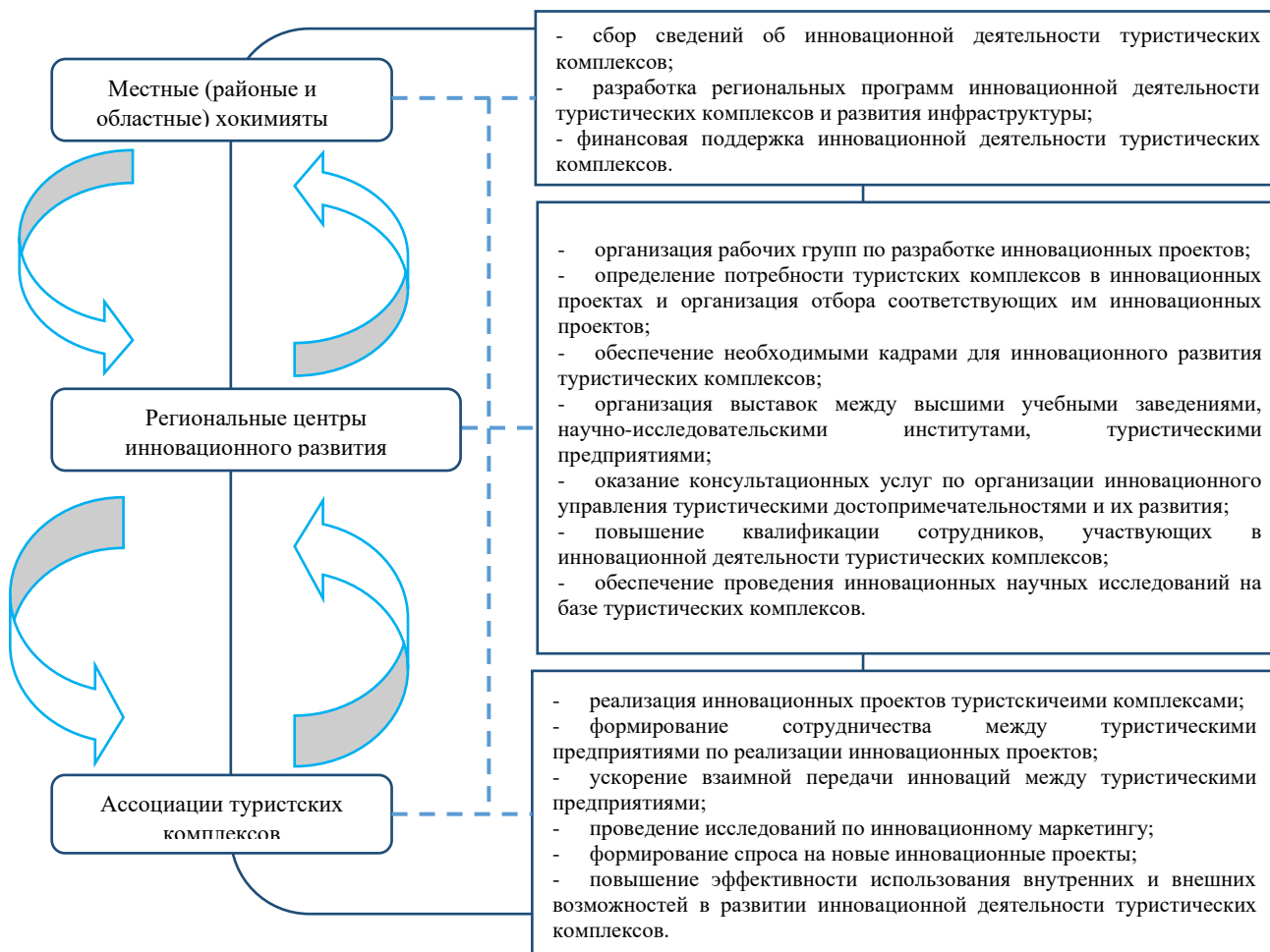


**Рисунок 5. Изменение показателя объема валовой добавленной стоимости, созданной в отрасли на основе использования туристических комплексов в 2011-2027 годах<sup>22</sup>, млрд. сумов (прогнозные показатели на 2023-2027 годы)**

Трендовые модели, определенные на основе многофакторной связи, позволяют прогнозировать изменение основных показателей деятельности отрасли в будущем периоде под влиянием выбранных факторов с учетом ошибок в определенном пределе. В процессе исследования изменение величины валовой добавленной стоимости, созданной в отрасли на основе использования туристических дестинаций, также способствует определению прогнозных значений на следующий период под воздействием 5 основных факторов.

<sup>22</sup> Разработано автором.

Предлагаем организационно-экономический механизм повышения эффективности инновационного управления туристическими комплексами регионов. Разработка данного механизма основывалась на опыте развитых стран по развитию инновационного управления туристическими комплексами. В связи с этим целесообразно наладить деятельность Центров инновационного развития в регионах республики при органах власти на местах (районных, областных органах власти) и обеспечить их взаимное сотрудничество с ассоциациями туристических предприятий в регионах (рисунок 6).



**Рисунок 6. Организационно-экономический механизм повышения эффективности инновационного управления туристическими комплексами<sup>18</sup>**

по мнению автора, целесообразно решение органами государственной власти на местах касательно организационно-экономических механизмов повышения эффективности инновационного управления предлагаемыми туристическими комплексами:

сбор данных о занимающихся инновационной деятельностью предприятиях в региональных отраслях в разрезе регионов;

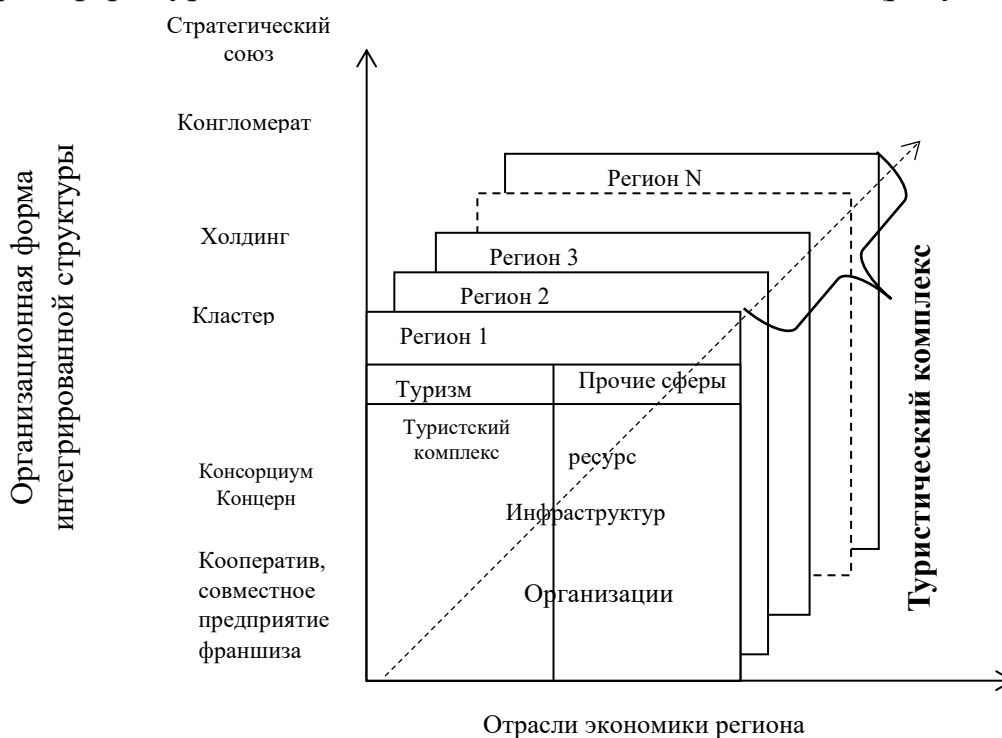
разработка региональных программ инновационного развития туристических предприятий и их координация, а также создание достаточных

<sup>18</sup> Разработано автором.

условий для инновационного развития туристических предприятий (развитие инновационной инфраструктуры);

поиск и использование внутренних (местный или государственный бюджет, внебюджетные фонды) и внешних (международные донорские организации, иностранные инвесторы) источников финансовой поддержки инновационной деятельности туристических предприятий.

Наиболее эффективной интегрированной структурой регионального развития, основанной на создании туристических комплексов, а также одной из приоритетных форм экономической интеграции следует считать вертикально интегрированные холдинги, которые в основном представлены в сырьевой отрасли Узбекистана. Однако эффективность этих интегрированных структур в сфере туризма также является достаточно высокой (рисунок 7).



**Рисунок 7. График использования интеграционных структур регионов, отраслей и экономических направлений в управлении туристическими комплексами<sup>19</sup>**

Планомерная и оптимальная реализация вышеуказанных целей и задач направлена на всестороннее развитие туризма в нашей стране на основе обеспечения эффективности процесса организации и развития деятельности туристических комплексов в регионах, в частности, и будет широко использована при разработке практических мер по совершенствованию деятельности данной сферы в стране, стратегий и программ, рассчитанных на краткосрочный и долгосрочный период, и служит для комплексного развития деятельности туристических комплексов в регионах.

<sup>19</sup> Разработано автором.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. В условиях экономической либерализации, а также быстрого развития национальной экономики и обеспечения высоких темпов роста в Республике Узбекистан определено наличие туристической инфраструктуры, обладающей достаточным потенциалом для быстрого развития туризма, в частности, деятельности региональных туристических комплексов за короткий период времени. На основе Стратегии развития Республики Узбекистан на период 2022-2026 годов осуществляется процесс развития туризма, в том числе деятельности региональных туристических комплексов, опираясь на имеющийся туристический потенциал на территории нашей страны.

2. На основе научных подходов зарубежных и отечественных исследователей уточнены термины «туризм», «туристская деятельность», «объекты туристического комплекса» и классифицирована деятельность туристического комплекса и объекты туристического комплекса.

3. Изучая опыт использования туристических объектов зарубежных стран, определены направления и возможности использования туристических объектов в регионах нашей страны.

4. В деятельности туристического комплекса существуют объекты и субъекты управления, существующие на производственных предприятиях и в системах, указанных в традиционном менеджменте, а при формировании управленческих отношений в сфере они придерживаются общих законов и принципов управления, действуют в рамках определенных общих управленческих целей, функций и задач.

5. Предложена оптимальная структура регионального туристического комплекса на основе подходов к формам организации и управления туристскими комплексами. Анализ структурных подходов к элементам туристского комплекса показывает, что объект можно изучать в двух направлениях: классификация туристских предприятий, входящих в состав туристического комплекса (ТК), и в направлении единой структуры комплекса.

6. В ходе исследования проанализирована деятельность отрасли в разрезе региональной и комплексной деятельности на основе официальных статистических данных, исходя из временных рядов основных показателей сферы национальных туристских услуг, и определены тенденции изменений, происходящих в отрасли за последний период.

7. На основе изучения данных, характеризующих результаты туристической деятельности, имеющихся в национальной статистической системе, при анализе показателей отрасли выявлены существующие системные проблемы, а также разработаны рекомендации по расширению дополнительных показателей, оценивающих состояние развития услуг туристического комплекса.

8. На основе практического и методического исследования возможностей превращения скрытого спроса на услуги туристического комплекса в реальный спрос посредством цифровой системы бронирования в условиях цифровизации социально-экономических систем разработаны

практические предложения по совершенствованию механизма цифрового бронирования услуг туристического комплекса на основе цифровых платформ управления. Использование предложенного механизма на практике расширяет возможности превращения скрытого спроса клиентов на услуги в реальный спрос со стороны предприятий туристического комплекса и увеличения объема обслуживания за счет использования существующего ресурсного потенциала.

9. На основе таксономии масштабов деятельности туристического комплекса и условий его эффективного формирования обоснованы направления реализации концепции комплексного управления в деятельности туристического комплекса в регионах.

10. Необходимо разработать стратегию развития регионов с учетом имеющихся у них конкурентных преимуществ, на основе комплексной концепции, основанной на глубоком понимании рыночных процессов и четком определении конкурентных преимуществ. В действительности, стратегическое управление – это не только совокупность стратегических управленческих решений, определяющих долгосрочное развитие, но и комплекс конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятий на изменения внешней среды, стратегические изменения в управлении туристско-рекреационными комплексами, развитие логистической базы по нескольким направлениям, привлечение инвесторов, разработку новых продуктов и услуг, управление людьми и бизнес-процессами на новых рынках

11. Экономическая эффективность деятельности туристического комплекса во многом зависит от количества и качества вводимых в эксплуатацию ресурсных составляющих. Путем внедрения алгоритма определения мультипликативного эффекта деятельности туристического комплекса на основе обобщенных показателей ресурсных компонентов, входящих в деятельность в регионах, усовершенствован подход к определению мультипликативного эффекта деятельности в развитии социально-экономической системы региона или региона.

12. Принятие во внимание изложенных выводов и разработанных практических и методических предложений и рекомендаций в ходе развития предпринимательской деятельности в туристических комплексах позволит существенно расширить эффективное развитие отрасли и возможности повышения эффективности управления в них.



**ONE-TIME SCIENTIFIC COUNCIL UNDER THE SCIENTIFIC COUNCIL  
AWARDING OF THE SCIENTIFIC DEGREES DSs.03/10.12.2019.I.16.01  
AT THE TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**  

---

**FERGANA STATE UNIVERSITY**

**HOMIDOV KAKHKHORALI KURBONALI UGLI**

**IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL-ECONOMIC AND  
MANAGEMENT MECHANISMS OF THE ACTIVITIES OF  
TOURIST COMPLEXES IN THE REGIONS**

**08.00.17 – Tourism and hotel activity  
08.00.13 – Management**

**ABSTRACT**  
**of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics**

**Tashkent – 2024**

The topic of doctoral dissertation (PhD) was registered under the number B2023.3.PhD/Iqt3389 at the Supreme Attestation Commission.

The dissertation was completed at the Fergana State University.

The abstract of the dissertation in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) is posted on the web page of the Scientific Council ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) and the information and educational portal "Ziyonet" ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Scientific adviser:** **Mirzaev Abdulazhon Topilovich**  
Doctor of Economics, Associate Professor

**Official opponents:** **Alieva Makhbuba Tuychievna**  
Doctor of Economics, Professor

**Rakhimova Dilfuza Nigmatovna**  
Doctor of Economics, Professor

**Leading organization:** **Samarkand State University**

The defense of the dissertation will take place on 03 «5», 2024 at 14<sup>00</sup> at the meeting of one-time scientific council under the Scientific council № DSc.03/10.12.2019.I.16.01 at Tashkent State University of Economics. Address: 100066, Tashkent city, I.Karimov street, building 49, phone: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23, e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz).

The doctoral dissertation (PhD) can be reviewed at the Information Resource Center of Tashkent State Economic University (registered under the number 1405 Address: 100066, Tashkent city, I.Karimov street, building 49, phone: (99871) 239-28-75; fax: (99871) 239-28-75, e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz)

The abstract of dissertation sent out on «20» 02 2024.

(mailing report № 13 on «20» 02 2024).



**M.P. Eshov**  
Chairman of the one-time scientific council under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

**U.V. Gafurov**  
Secretary of the one-time scientific council under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

**A.A. Eshtaev**  
Chairman of one-time scientific seminar of the one-time scientific council under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

## **INTRODUCTION (abstract of the thesis of the Philosophy Doctor (PhD) on Economic Sciences)**

**The aim of the research** is to develop proposals and recommendations aimed at improving the organizational, economic and management mechanisms of tourist complexes in the regions.

**The tasks of the research work are:**

studying the theoretical and methodical aspects of the formation of the activities of tourist complexes and the peculiarities of managing these activities;

investigating foreign experience in organizing and managing the activities of tourist complexes and the advantages of its use;

performing regional analysis of the formation and efficiency of tourist complexes in Uzbekistan;

assessing the multiplier effect of the development of allied industries related to the activities of tourist complexes in the regions, as well as assessing of the influence of organizational and economic factors affecting the efficiency of activity management;

determining the prospects for using multivariate models in the effective organization and management of regional tourist complexes;

improving the organizational, economic and management mechanisms in the efficient organization of activities of tourist complexes;

developing the proposals and recommendations for improving regional development programs based on scenarios for the strategic development of tourist complexes.

**The object of the research work** is the activities of economic entities operating in the field of tourism in our country, as well as the processes of its management.

**The subject of the research work** is a set of organizational and economic relations that arise in the process of improving the organizational, economic and managerial mechanisms of the activities of tourist complexes in the regions.

**The scientific novelty of the research work, consisting of the following:**

according to the methodical approach, the concept of “tourist complex” has been improved from the point of view of the fact that this concept includes a set of production, social and recreational structures, industries and enterprises, has a system of personal infrastructure that provides services to tourists and ensures the functioning of the tourism and recreational sphere;

the proposal to regulate the decline in tourist flow in months considered off-season for travel by including additional cultural, entertainment, national and religious holidays, major sporting events and the creation of tourist amenities in the structure of domestic tourism based on the creation of a “Month of Domestic Tourism” in tourist complexes has been justified;

the proposal for using the practice of digital reservation of latent demand for the services of tourist complexes using an electronic ordering platform (software and mobile application) for service enterprises (hotels, guest houses, motels) and public catering entities (cafes, restaurants) providing their services in the activities of tourist complexes has been developed;

based on the use of tourist complexes, taking into account tourism consumption in the country, the volume of investments, the number of clients served, the use of tourist complexes with the account of the volume of production and income from the tourism industry in the field of tourism and other industries forecast indicators of the volume of gross added value created in the industry until 2027 have been developed.

### **Scientific and practical significance of the research work.**

The scientific significance of the research results is justified by the fact that the theoretical and methodological proposals and recommendations developed in the study can be used in the development of tourist complexes and efficient development of the tourism industry in our country, ensuring the competitiveness of industry enterprises in the tourism services market, as well as enhancing economic efficiency in the process further deepening of economic reforms performed in the field of tourism services in our country.

The practical significance of the research results is explained by the fact that they can be used in the activities of the Ministry of Culture and Tourism of the Republic of Uzbekistan, when developing measures for further improvement in sectors of the national economy related to tourism, in enterprises and entrepreneurship (in clusters and complexes) carrying out tourism activities in the regions, when developing short- and long-term strategies for economic development in a pandemic, as a scientific and methodological resource for the preparation of teaching aids and textbooks for specialists from higher educational institutions studying in academic subjects as “Tourism Management”, “Economics and Tourism Management”, “Tourism Infrastructure”, “International Tourism”.

**Implementation of the research results.** In reliance upon the scientific results obtained on improving the economic mechanisms of entrepreneurship development in tourism enterprises:

theoretical and practical materials on the concept of “tourist complex”, improved according to the methodical approach, from the point of view that this concept includes a set of production, social and recreational structures, industries and enterprises, has a system of personal infrastructure that provides services to tourists and ensures the functioning of tourism recreational sphere, has been used in the preparation of the textbook “Service Quality Management in the Hotel Industry”, intended for students of higher educational institutions (order №537 of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan dated December 22, 2023). As a result of the introduction of this research novelty into practice, students have the opportunity to develop theoretical knowledge and practical skills on the concept of “tourist complex”, which is improved in terms of the presence of a personal infrastructure system that provides services to tourists and ensures the functioning of the tourism and recreational sector;

the proposal to regulate the decline in tourist flow in months considered off-season for travel by including additional cultural, entertainment, national and religious holidays, major sporting events and the creation of tourist amenities in the structure of domestic tourism based on the creation of a “Month of Domestic Tourism” in tourist complexes, has been used when developing activities provided for by goal 35 of Appendix 1 “Development Strategy of New Uzbekistan for 2022-

2026”, approved by Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated January 28, 2022 №PD-60 “Development Strategy of New Uzbekistan for 2022-2026” (reference № 05-12-15-5444 of the Ministry of Culture and Tourism of the Republic of Uzbekistan dated July 25, 2023). As a result of the implementation of this research novelty into practice, the optimality of the developed scenarios for organizing the “Month of Domestic Tourism” has increased and the level of negative impact of the seasonality factor in the field has decreased by 10-13%.

the proposal for using the practice of digital reservation of latent demand for the services of tourist complexes using an electronic ordering platform (software and mobile application) for service enterprises (hotels, guest houses, motels) and public catering entities (cafes, restaurants) providing their services in the activities of tourist complexes has been used in the development of measures for the implementation of the Concept for the development of tourism in the Republic of Uzbekistan for 2019-2025, presented in Appendix 2 to the decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated January 5, 2019 №PD-5611 “On additional measures for the accelerated development of tourism in the Republic Uzbekistan” (reference № 05-12-15-5444 of the Ministry of Culture and Tourism of the Republic of Uzbekistan dated July 25, 2023). As a result of the introduction of this this research novelty into practice, the real demand for services created at existing tourism enterprises was transformed into potential demand, as a result of which the volume of services provided increased by an average of 15-20% in a short period of time;

forecast indicators of the volume of gross added value created in the industry until 2027, based on the use of tourist complexes, taking into account tourism consumption in the country, the volume of investments, the number of clients served, the use of tourist complexes with the account of the volume of production and income from the tourism industry in the field of tourism and others industries has been used in the development of measures for the implementation of the Concept for the development of tourism in the Republic of Uzbekistan for 2019-2025, presented in Appendix 2 to the decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated January 5, 2019 №PD-5611 “On additional measures for the accelerated development of tourism in the Republic of Uzbekistan” (reference № 05-12-15-5444 of the Ministry of Culture and Tourism of the Republic of Uzbekistan dated July 25, 2023). As a result of the implementation of this research novelty, the opportunity to effectively determine the target parameters of tourism enterprises and tourist complexes through the optimal integration of resource components of economic sectors and the tourism services market has been created.

**Evaluation of the research results.** The research results have been presented in 10 research papers, out of which 2 are international and 8 are republican scientific and practical conferences.

**Publication of the research results.** On the topic of the thesis totally 20 research papers have been published, including 14 theses in the collection of proceedings of the scientific and practical conferences, 6 articles in the scientific journals recommended by the Supreme Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for publishing the main results of the doctoral dissertations including 4 articles are in the republican journals and 2 articles in the foreign journals.

**Structure and volume of the research.** The research structure includes introduction, three chapters, conclusion, a list of literature used and annexes. The volume of the research consists of 160 pages.

**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**  
**I bo'lim (I часть; part I)**

1. Xomidov Q.Q. Turistik majmualar faoliyati samaradorligini boshqarish strategiyalarini takomillashtirish. // Хоразм Маъмун академияси ахборотномаси, 2023. № 4/2 (100). 62–67-б. (08.00.00 №21).

2. Xomidov Q.Q. Hududlarda turistik majmualar faoliyatini shakllantirish va boshqarishda xorij tajribalaridan samarali foydalanish. // Iqtisodiyot va ta'lim. 2023-yil 3-son. 450-455-b.

3. Xomidov Q.Q. O'zbekistonda turistik majmualar faoliyatini boshqaruv samaradorligi oshirish yo'llari. // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar (Economics and Innovative Technologies). – 3/2023, may-iyun (№ 00065). 154-160-b.

4. Homidov K.K. Improving the competitiveness and innovative activity of the tourism industry on the basis of the development of tourist complexes. // Бизнес-ekspert. Бизнес-Daily медиа. – 2023, №7. 77–79-б. (08.00.00 №3).

5. Homidov K.K. Organizational and economic foundations of the organization of tourist complexes in the development of tourism in the regions // Journal of agriculture & Horticulture International scientific journal| e-ISSN: 2770-9132| <https://doi.org/10.5281/zenodo.8153251>| JAH | Volume 3, Issue 7, AQSh-July 2023,– 44-50-b.

6. Homidov K.K. Objective need for the formation and sustainable development of tourist complexes in the regions. // “Of publication “IQRO JOURNAL”. DOI:10.5281/zenodo.8151902– Volume 4, Issue 2, 2023. – 42-45-б.

7. Хомидов Қ.Қ. Инновационные преимущества использования информационных технологий в туристической деятельности. / Современные вопросы естествознания и экономики. Сборник трудов V Международной научно-практической конференции. – Прокопьевск: филиал КузГТУ в г. Прокопьевске, 2023. 421-424-б.

8. Хомидов Қ.Қ. Организационно-экономический механизм развития туристических комплексов. / Новые технологии в учебном процессе и производстве. Материалы XXI Международной научно-технической конференции. / Под ред. Паршина А.Н. – Рязань: Ряз. ин-т (филиал) Моск. пол. ун-та, – 2023. 370-372 б.

9. Homidov K.K. Conceptual approaches to the formation of a model for the sustainable development of tourist complexes //Development of pedagogical technologies in modern sciences International scientific-online conference. Turkish – 2023, 33-38 b.

10. Xomidov Q.Q. Hududlarda turistik majmualar faoliyatini shakllantirish va boshqarishning zamonaviy yondashuvlari. // “Turizm sohasiga sayyohlarni jalb qilishda milliy hunarmandchilik mahsulotlarini rivojlantirish istiqbollari” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. – Toshkent, 2023. 398-402-b.

11. Xomidov Q.Q. Turistik majmualarni boshqarish va rivojlantirishning innovatsion omillari. / Xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish va kambag'allikni qisqartirishda raqamli hamda innovatsion texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlari. Xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to'plami. – Samarqand, 2023. 133-138-b.

## II bo‘lim (II часть; part II)

1. Хомидов Қ.Қ. Совершенствование институциональной базы системы государственного регулирования туристских комплексов. / Ижтимоий-иқтисодий барқарорликни таъминлашда инновацион менежмент: муаммо ва ечимлар. Халқаро ilmiy-amaliy anjuman materiallari. – Тошкент: Iqtisod-Moliya, 2022. 573 – 575-b.

2. Хомидов Қ.Қ. Перспективы эффективного развития туристических комплексов в регионах. // Ishlab chiqarishning texnik, muhandislik va texnologik muammolarining innovatsion yechimlari. Халқаро ilmiy-texnik anjuman materiallari. – Jizzax-2022. 64-66-b.

3. Хомидов Қ.Қ. Перспективы эффективного развития туристических комплексов в регионах. // Ilm-zakovatimiz – senga, ona-Vatan! Respublika on-layn ilmiy-amaliy anjuman. – Farg‘ona, 2022-yil 20-yanvar. 18-19-b.

4. Xomidov Q.Q. Hududlarda turistik majmualarni shakillantirish va ularni samarali boshqarish usullari. / Erkin bozor mexanizmlarini joriy etish hamda sog‘lom raqobat muhitini yaratish orqali hududlarda tadbirkorlikni rivojlantirish istiqbollari. Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy konferensiya. – Andijon, 2023. 572-576-b.

5. Хомидов Қ.Қ. Направления развития внутреннего туризма через формирование деятельности туристских комплексов в регионах. / Ta‘lim sohasidagi tadqiqotlar va innovatsiyalar. Халқаро илмий-амалий анжуман материаллари тўплами. – Фарғона, 2023. 126-129-б.

6. Xomidov Q.Q. Hududlarda turistik majmualar faoliyatini shakillantirish va tizimli boshqarish asosida hududlar turistik salohiyatidan samarali foydalanish masalalari. / Milliy iqtisodiyotni isloh qilish va barqaror rivojlantirish istiqbollari. Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi. – Toshkent, 2023. 412-415-b.

7. Xomidov Q.Q. Raqamli iqtisodiyotni transformatsiyalash sharoitida hududlarda turistik majmualar faoliyatini innovatsion salohiyatini oshirish yo‘llari. / Yangi O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi. Respublika ilmiy-amaliy konferensiya. – Toshkent, 2023. 1035-1039-b.

8. Xomidov Q.Q. Hududlarda turistik majmualarni klasterlar asosida rivojlantirishning innovatsion yo‘nalishlari // Ilm-zakovatimiz – senga, ona-Vatan!” Respublika ilmiy-amaliy anjuman. – Farg‘ona, 2023. 21-23-b.

9. Хомидов Қ.Қ. Необходимость формирования деятельности туристических комплексов в целях повышения конкурентоспособности туристической отрасли страны. / Iqtidorli talabalar, magistrantlar, doktorantlar va mustaqil izlanuvchilar. Institut miqyosida ilmiy-amaliy anjuman materiallari. – Farg‘ona, 2023. 235-241-b.



Avtoreferat “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” jurnali tahririyatida  
tahrirdan o‘tkazildi (20-fevral 2024-yil).

Bosishga ruxsat etildi: 20.02.2024-yil.  
Bichimi 60x84<sup>1/16</sup>. “Times New Roman”  
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 3,9. Adadi: 100. Buyurtma: № 20.  
Tel (99) 817 44 54  
Guvohnoma reestr № 1621243  
“PUBLISHING HIGH FUTURE” OK nashriyotida bosildi.  
Toshkent sh., Uchtepa tumani, Ali qushchi ko‘chasi, 2A-uy.