



## HUDUDLARDA TURIZM INFRATUZILMASINI YAXSHILASH VA XIZMAT KO'RSATISHNI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH

**Tajieva Shaxnoza**

Alfraganus universiteti

ORCID: 0009-0008-4720-4963

[shakhnozatajieva76@icloud.com](mailto:shakhnozatajieva76@icloud.com)

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada O'zbekistonning turli hududlarida turizm infratuzilmasini rivojlantirish va xizmat ko'rsatishni samarali boshqarish muammolari ilmiy-tahliliy asosda o'rganilgan. Sohada amalga oshirilayotgan islohotlar, davlat tomonidan yaratilgan tashkiliy va huquqiy baza tahlil qilingan holda, turizm infratuzilmasining hududiy disbalansi, servis xizmatlari sifatining past darajada ekani va boshqaruvdagi markazlashuvning salbiy oqibatlari ochib berilgan. Hududlar kesimida mehmonxonalar soni, axborot markazlari, transport infratuzilmasi va xizmat ko'rsatish indeksi bo'yicha jadvallar shakllantirilib, infratuzilmani hududiy rejalashtirish, davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, raqamli texnologiyalar joriy etish, xizmat ko'rsatish sifatini standartlashtirish va boshqaruvni desentralizatsiya qilish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

**Kalit so'zlar:** turizm infratuzilmasi, hududiy rivojlanish, xizmat ko'rsatish sifati, davlat-xususiy sheriklik, boshqaruv samaradorligi, turistik salohiyat, servis menejmenti, raqamli turizm, ichki turizm, infratuzilmaviy tengsizlik, investitsiya siyosati, turistlar oqimi, infratuzilma indeksi, turizm strategiyasi, mahalliy boshqaruv, smart turizm, logistika va transport, mehmonxona xablari, axborot markazlari.

## УЛУЧШЕНИЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РЕГИОНАХ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ УСЛУГАМИ

**Тажиева Шахноза**

Университет Альфраганус

**Аннотация.** В данной статье на научно-аналитической основе исследованы проблемы развития туристской инфраструктуры и эффективного управления услугами в различных регионах Узбекистана. Проведенный анализ проводимых реформ в сфере, организационно-правовой базы, созданной государством, выявил территориальный дисбаланс туристской инфраструктуры, низкое качество сервисных услуг и негативные последствия централизации в управлении. В разрезе регионов сформированы таблицы по количеству гостиниц, информационных центров, транспортной инфраструктуре и индексу услуг, разработаны предложения по территориальному планированию инфраструктуры, развитию государственно-частного партнерства, внедрению цифровых технологий, стандартизации качества услуг и децентрализации управления.

**Ключевые слова:** инфраструктура туризма, территориальное развитие, качество обслуживания, государственно-частное партнерство, эффективность управления, туристический потенциал, сервисное управление, цифровой туризм, внутренний туризм, инфраструктурное неравенство, инвестиционная политика, поток туристов, индекс инфраструктуры, стратегия туризма, местное управление, smart-туризм, логистика и транспорт, гостиничные хабы, информационные центры.

## IMPROVING TOURISM INFRASTRUCTURE IN THE REGIONS AND IMPROVING THE EFFICIENCY OF SERVICE MANAGEMENT

**Tajieva Shakhnoza**  
Alfraganus University

**Abstract.** *In this article, the problems of development of tourism infrastructure and effective management of services in different regions of Uzbekistan are studied on a scientific and analytical basis. With the analysis of the reforms carried out in the field, the organizational and legal base created by the state, the territorial imbalance of tourism infrastructure, the low level of quality of services, and the negative consequences of decentralization in management are revealed. In the cross section of the regions, tables are formed on the number of hotels, information centers, transport infrastructure and Service Index, proposals have been developed for territorial planning of infrastructure, development of Public-Private Partnership, introduction of digital technologies, standardization of service quality and decentralization of management.*

**Keywords:** *tourism infrastructure, regional development, service quality, public-private partnership, management efficiency, tourist potential, service management, digital tourism, domestic tourism, infrastructure inequality, investment policy, tourist flow, infrastructure index, tourism strategy, local management, smart tourism, logistics and transport, hotel hub, information centers.*

### **Kirish.**

Hozirgi globallashuv sharoitida turizm dunyo miqyosida eng tez rivojlanayotgan va istiqbolli sohalardan biriga aylanib bormoqda. Jahon turistlar soni yildan-yilga ortib, turizm sohasining yalpi ichki mahsulotdagi (YaIM) ulushi ko'plab davlatlar uchun hal qiluvchi iqtisodiy manbaga aylangan. Turizm nafaqat valyuta tushumini oshiradi, balki yangi ish o'rinlari yaratadi, mahalliy tadbirkorlikni faollashtiradi, madaniy almashinuvni rag'batlantiradi va hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy tiklanishiga xizmat qiladi.

O'zbekistonda turizm so'nggi o'n yillikda davlat siyosati darajasida ustuvor yo'nalish sifatida belgilandi. Turizmni milliy iqtisodiyotning yetakchi sohalari qatoriga olib chiqish maqsadida keng ko'lamli islohotlar amalga oshirildi: vizasiz rejimlar joriy etildi, xalqaro reyslar soni ko'paytirildi, ta'mirlash va rekonstruksiya ishlari orqali tarixiy ob'ektlar tiklandi, davlat-xususiy sheriklik asosida infratuzilmaviy loyihalar boshlandi. Shu bilan birga, hududiy turizm salohiyatiga alohida e'tibor qaratilib, har bir viloyat, tuman va shaharning o'ziga xosliklarini hisobga olgan holda turizmni diversifikatsiya qilish strategiyasi shakllantirilmoqda.

Biroq shunchaki tarixiy yodgorliklar, tabiiy boyliklar va mehmondo'stlikning o'zi yetarli emas. Zamonaviy turizm raqobatbardosh infratuzilma, yuqori sifatli xizmat ko'rsatish va samarali boshqaruv tizimiga asoslanishi shart. Turistlar oqimi ko'p hollarda yo'llar, mehmonxonalar, sanitariya, internet tarmog'i, xavfsizlik va logistika kabi bazaviy infratuzilmalar darajasiga bog'liq. Agar ushbu tarmoqlar yetilmagan bo'lsa, hech qanday marketing yoki reklama hududni ommalashtirmaydi. Bu - xalqaro tajribada o'z isbotini topgan fakt bo'lib hisoblanadi.

Amalda esa O'zbekistonning turli hududlari infratuzilmaviy rivojlanish darajasi jihatidan bir xil emas. Masalan, Samarqand, Buxoro, Toshkent va Xiva shaharlari so'nggi yillarda turizm markazlari sifatida rivojlansa-da, Namangan, Qashqadaryo, Jizzax, Surxondaryo kabi hududlarda infratuzilmaning yetarli emasligi, logistikaning murakkabligi, xizmat ko'rsatishning past darajasi turistlar oqimini cheklab qo'yadi. Bundan tashqari, mahalliy boshqaruv organlari va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlik mexanizmi yetarlicha samarali emas, investitsiya loyihalarining hayotga tatbiq etilishida qator byurokratik to'siqlar mavjud.

Hozirgi zamonaviy iqtisodiy va ijtimoiy sharoitlarda turizm nafaqat yalpi ichki mahsulotni oshirish vositasi, balki hududlarni rivojlantirish, aholi daromadini ko'paytirish va yangi ish

o'rinlari yaratishning muhim manbai sifatida qaralmoqda. Xususan, turizm sohasini hududiy rivojlanishga xizmat qiluvchi mexanizm sifatida qarash bugungi kunda global va milliy darajada dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Buni jahon tajribasi ham tasdiqlaydi - infratuzilmaviy rivojlangan, servis xizmati yaxshi yo'lga qo'yilgan hududlar turistlar uchun jozibali bo'lib, doimiy turistik oqim va barqaror iqtisodiy o'sishga erishmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-2026 yillarga mo'ljallangan Taraqqiyot strategiyasida ham turizmni rivojlantirish, xususan, hududiy salohiyatni to'liq ro'yobga chiqarish ustuvor yo'nalishlardan biri sifatida belgilangan. Shu maqsadda mamlakatda qator qonun hujjatlari, davlat dasturlari qabul qilindi, soliq imtiyozlari, viza yengilliklari va sarmoyadorlar uchun qulay shart-sharoitlar yaratildi. Lekin shunga qaramasdan, hududiy turizm infratuzilmasining muvozanatsiz rivojlanganligi, ko'pgina tuman va shaharlarda servis xizmatlari yetarlicha rivojlanmaganligi sohaning to'liq samara berishini cheklab qo'ymoqda.

Yangi bosqichda raqamlashtirish va «aqli turizm» tamoyillarini joriy qilish masalasi ham yuqori dolzarblikka ega. Chunki raqamli xizmatlar - onlayn bron qilish, axborot portallari, navigatsiya, QR-kod orqali ma'lumot olish kabi zamonaviy vositalar turizmga qulaylikni oshirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Aynan hududlar darajasida ushbu texnologiyalarni joriy qilish orqali ichki va tashqi turistlar uchun xizmat ko'rsatish sifatini jahon standartlariga moslashtirish mumkin.

Shu bois, hududlarda turizm infratuzilmasini yaxshilash va xizmat ko'rsatishni boshqarish samaradorligini oshirish - nafaqat iqtisodiy zarurat, balki mamlakatning barcha hududlarida teng va barqaror rivojlanishini ta'minlashga xizmat qiladigan strategik vazifadir. Bu vazifani amalga oshirish uchun esa ilmiy asoslangan yondashuv, hududiy tahlil, xalqaro tajribaga suyangan modellar va innovatsion boshqaruv mexanizmlari zarur. Shu nuqtai nazardan, ushbu mavzuning ilmiy-amaliy jihatdan o'rganilishi juda ham dolzarb hisoblanadi.

### Adabiyotlar sharhi.

Hududiy turizm infratuzilmasini rivojlantirish va xizmat ko'rsatishni boshqarish samaradorligini oshirish masalasi jahon va mahalliy ilmiy adabiyotlarda keng muhokama qilingan bo'lsa-da, masalaning ayrim jihatlarini to'liq va kompleks o'rganilmagan. Mavzuning o'rtaq jihatlarini bo'yicha olib borilgan tadqiqotlarni tahlil qilish, ularning yutuqlari va kamchiliklarini aniqlash, hududiy muammolarni hal etishdagi o'rnini baholash maqsadga muvofiqdir.

Jahon turizm tashkiloti (UNWTO, 2022) tomonidan chop etilgan hisobot va tahlillarda, infratuzilma va servis sifatining turistlar oqimiga ta'siri aniq asoslab berilgan. Tashkilotning ma'lum qilishicha, mamlakat va hudud darajasida infratuzilmaning mukammalligi va xizmat ko'rsatishning xalqaro standartlarga mosligi turistlarning qaror qabul qilish jarayonida hal qiluvchi omil hisoblanadi. Ammo ushbu manbalarda hududiy disproporsiyalar, mahalliy resurslarni jalb etish va boshqaruvdagi muammolarga yetarlicha e'tibor qaratilmagan.

Mamlakatimizda ushbu yo'nalishda amalga oshirilgan tadqiqotlardan biri sifatida M.M. Xamidovning ishlarini qayd etish mumkin. U o'zining «O'zbekistonda turizm infratuzilmasini rivojlantirish masalalari» nomli ilmiy ishida hududiy infratuzilmaviy tengsizlikni turizm rivojiga asosiy to'siqlardan biri sifatida ko'rsatadi. Xamidov (2020) infratuzilmaga faqat transport va mehmonxona tizimi emas, balki axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sanitariya va logistika xizmatlarini ham qo'shgan holda keng yondoshuv taklif etadi. Biroq, muallif tomonidan hududiy boshqaruv samaradorligi, davlat-xususiy sheriklikning mexanizmlari va raqamli transformatsiya omillari kamroq yoritilgan.

Rahimov va Karimova (2021) o'zlarining ilmiy tadqiqotlarida turizm sohasida raqamlashtirishni joriy etish, axborot platformalarini ishlab chiqish va xizmat ko'rsatish sifatini avtomatlashtirishning samaradorligini tahlil qilgan. Ular «smart turizm» konsepsiyasini amalga oshirish orqali turizm xizmatlarini yaxshilash mumkinligini ta'kidlaydilar. Mualliflar raqamli

yechimlarni hududiy darajada tatbiq etishning zarurligini asoslab berishgan bo'lsa-da, ushbu jarayonning real mexanizmlari, moliyalashtirish, kadrlar masalasi kamroq yoritilgan.

Tursunov (2021) o'z ilmiy izlanishlarida, turizm sohasida davlat va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish orqali infratuzilmani yaxshilash bo'yicha takliflar ishlab chiqadi. U davlat-xususiy sheriklik modellari orqali yangi mehmonxonalar, transport koridorlari va logistika markazlarini yaratish bo'yicha iqtisodiy modelga e'tibor qaratgan. Biroq Tursunovning modellari asosan markaziy shaharlarga nisbatan ishlab chiqilgan bo'lib, hududlardagi resurs va imkoniyatlarni hisobga olgan holda modifikatsiya qilish zarur.

Saidov (2019) tomonidan esa turizm infratuzilmasini rivojlantirishda mahalliy aholining ishtirokini oshirish, ijtimoiy sheriklikni kuchaytirish va mahalliy brendlar yaratish orqali hududlarning jozibadorligini oshirishni taklif qilgan. Uning fikriga ko'ra, turizm salohiyatidan samarali foydalanish uchun infratuzilmani rivojlantirish bilan birga, sotsiomadaniy omillarni ham hisobga olish talab etiladi. Bu fikrlar ilmiy jihatdan muhim bo'lsa-da, infratuzilmani boshqarish samaradorligini aniq ko'rsatkichlar bilan baholash yetishmaydi.

Tanqidiy nuqtayi nazardan qaralganda, mahalliy tadqiqotlarda hududlar kesimida infratuzilmaning sifatini solishtirma tahlil qilish, boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari, investitsiya muhitining xususiyatlari va turizm xizmatlarining raqobatbardoshlik darajasini chuqurroq o'rganish zarur. Mavjud adabiyotlarda ko'proq umumiy tavsiyalar va muammolar qayd etilgan, biroq amaliy yechimlar va hududiy xususiyatlarga mos yondashuvlar yetarli darajada ishlab chiqilmagan.

Hududlarda turizm infratuzilmasini yaxshilash va xizmat ko'rsatishni boshqarish masalasi so'nggi yillarda mahalliy va xalqaro tadqiqotchilarning diqqat markazida turibdi. Ilmiy manbalar tahlili shuni ko'rsatadiki, sohada turli qarashlar, metodologik yondashuvlar va tavsiyalar mavjud, biroq ularning aksariyati umumiy tavsiyalardan iborat bo'lib, hududiy kontekstni to'liq aks ettirmaydi.

Jahon miqyosida Gudal (1992) tomonidan, turizm infratuzilmasi modelini hududiy rivojlanishning turtkisi sifatida ko'rsatib, har bir turistik hududda transport, aloqa, logistika, yashash va axborot xizmatlarining uyg'un tarzda ishlashini ta'kidlaydi. Uning fikricha, infratuzilmani yaxshilash investitsiya oqimini faollashtiradi va aholining ijtimoiy hayotiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Biroq Gudal (1992) ilmiy qarashlari ko'proq Yevropa mamlakatlariga asoslangan bo'lib, rivojlanayotgan davlatlardagi holat bilan bevosita solishtirma tahlil berilmagan.

Muhammedov (2021) o'zining «Turizm infratuzilmasini hududiy rivojlantirishning institutsional asoslari» nomli ilmiy ishida turizm infratuzilmasiga tizimli yondashuvni ilgari suradi. Muallif, xususan, mahalliy hokimiyatlar, turistik kompaniyalar, logistika va servis sub'ektlari o'rtasida institutsional muvofiqlik yetishmasligini asosiy muammo sifatida ko'rsatgan. Uning tadqiqotida hududiy rivojlanish indikatorlari va boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari mukammal ishlab chiqilgan bo'lib, bu ilmiy jihatdan muhim manba hisoblanadi.

Yosh tadqiqotchi Sayfiddinov (2022) esa o'z tadqiqotida ichki turizmni rivojlantirishda infratuzilmaning ahamiyatini yoritib ekan, transport aloqalarining sustligi, yo'llar holati, sanitariya infratuzilmasining yetishmasligi kabi muammolarga alohida e'tibor qaratadi. Uning fikricha, mahalliy sayyohlar uchun qulay sharoit yaratilmagan hududlarda ichki turizm salohiyati ro'yobga chiqmaydi. Biroq tadqiqotda xizmat ko'rsatish sifatini baholash uchun aniq metodik yondashuv yetishmaydi.

Kuper (2008) o'zining «Tourism: Principles and Practice» asarida infratuzilmaning rivoji va servis sifati turizm jarayonining ajralmas qismi ekanini ta'kidlaydi. Kuperning (2008) ta'rificha, «turizm – bu xizmatlar zanjiri» bo'lib, undagi har bir bo'g'in (transport, turar joy, ovqatlanish, axborot, xavfsizlik) bir-biriga bog'liq va birining zaifligi butun tizim samaradorligini pasaytiradi. Ushbu yondashuv O'zbekistondagi mavjud muammolar tahlili uchun foydali nazariy asos bo'lishi mumkin.

Mansurovning (2018) «O'zbekistonda turizmni boshqarish tizimini takomillashtirish masalalari» mavzusidagi tadqiqotida turizm sohasida markazlashgan boshqaruv modelidan hududiy, fleksibil boshqaruv modellari o'tishni taklif etadi. Uningcha, har bir hududning o'ziga xos turistik profili, resurs bazasi va servis imkoniyatlarini hisobga olgan holda individual rivojlantirish strategiyasi ishlab chiqilishi kerak. Mansurovning (2018) ishi boshqaruv modeliga oid muhim nazariy va amaliy tavsiyalarni qamrab olgan.

Shuningdek, Lopez va Lin (2011) tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda hududiy turizm infratuzilmasini modernizatsiya qilishda davlat siyosatining o'rni, moliyalashtirish manbalari va xususiy sektorning ishtiroki alohida ta'kidlangan. Ular davlat-xususiy sheriklik asosida amalga oshirilgan loyihalarning samaradorligini tahlil qilgan holda, loyiha boshqaruvida shaffoflik va jamoatchilik ishtirokini muhim deb biladi. Bu yondashuv O'zbekistonda ham qo'llash mumkin bo'lgan amaliy model sanaladi.

Tanqidiy jihatdan qaralganda, ko'pgina tadqiqotlar mavjud muammolarni to'g'ri aniqlagan bo'lsa-da, ularni hal etish bo'yicha mexanizmlar ko'proq normativ tavsiyalar ko'rinishida qolgan. Hududiy turizm infratuzilmasining aniq baholash mezonlari, dinamik modellari va servis sifatini reyting asosida tahlil qilish kabi amaliy yondashuvlar yetarli emas.

### Tadqiqot metodologiyasi.

Hududlarda turizm infratuzilmasini yaxshilash va xizmat ko'rsatishni boshqarish samaradorligini oshirishni tizimli tahlil, tarixiylik va mantiqiylik, induksiya va deduksiya, analiz va sintez, qiyosiy va selektiv tanlab tadqiq qilish, monografik tahlil va guruhlash usullari qo'llanilgan.

### Tahlil va natijalar muhokamasi.

Ayrim hududlarda tarixiy yodgorliklar, tabiiy maskanlar, milliy hunarmandchilik va etnografik meros bo'lishiga qaramay, ularga olib boruvchi infratuzilma - yo'llar, yo'lovchi tashish transportlari, turar joy va ovqatlanish joylari, sanitariya ob'ektlari, axborot xizmatlari kabi asosiy omillar yetarlicha yo'q. Turistlar uchun eng muhim bo'lgan - qulaylik, xavfsizlik va yuqori sifatli xizmat ko'rsatish kabi mezonlar ba'zi hududlarda hali ham joriy etilmagan. Natijada ushbu hududlarda turizm salohiyati real iqtisodiy foydaga aylanmayapti, investitsiya muhiti sust, mahalliy aholi esa ushbu imkoniyatlardan foydalanish imkoniga ega emas.

### 1-jadval

**O'zbekiston hududlar bo'yicha turizm infratuzilmasining holati**

| №  | Hududlar nomi                 | Mehmon-xonalar soni | Turizm axborot markazlari soni | Avtomobil yo'llarining ahvoli (qoniqarlilik darajasi %da) | Xizmat ko'rsatish sifat indeksi (0-100) |
|----|-------------------------------|---------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Samarqand                     | 120                 | 10                             | 85                                                        | 78                                      |
| 2  | Buxoro                        | 95                  | 8                              | 80                                                        | 74                                      |
| 3  | Toshkent                      | 120                 | 15                             | 90                                                        | 82                                      |
| 4  | Surxondaryo                   | 35                  | 2                              | 60                                                        | 50                                      |
| 5  | Jizzax                        | 28                  | 1                              | 58                                                        | 48                                      |
| 6  | Namangan                      | 40                  | 3                              | 65                                                        | 52                                      |
| 7  | Qashqadaryo                   | 30                  | 2                              | 55                                                        | 47                                      |
| 8  | Andijon                       | 38                  | 2                              | 62                                                        | 54                                      |
| 9  | Farg'ona                      | 60                  | 5                              | 68                                                        | 58                                      |
| 10 | Sirdaryo                      | 22                  | 1                              | 50                                                        | 46                                      |
| 11 | Xorazm                        | 50                  | 4                              | 70                                                        | 60                                      |
| 12 | Navoiy                        | 45                  | 3                              | 66                                                        | 57                                      |
| 13 | Qoraqalpog'iston Respublikasi | 33                  | 2                              | 59                                                        | 49                                      |

**Manba:** O'zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasi ma'lumotlari asosida tuzildi.

Aksariyat viloyat va tumanlarda turizmni boshqarish markazlashgan, byurokratik yondashuvga asoslangan bo'lib, mahalliy tashabbuslarga keng imkoniyat bermaydi. Davlat va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlikning institutsional bazasi yetarlicha shakllanmagan, loyihalarni moliyalashtirishda muammolar mavjud. Bundan tashqari, turizm xizmatlari sohasida malaka va bilimga ega kadrlar yetishmasligi, ta'lim va qayta tayyorlash tizimining hududlar kesimida sustligi ham xizmat ko'rsatish sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

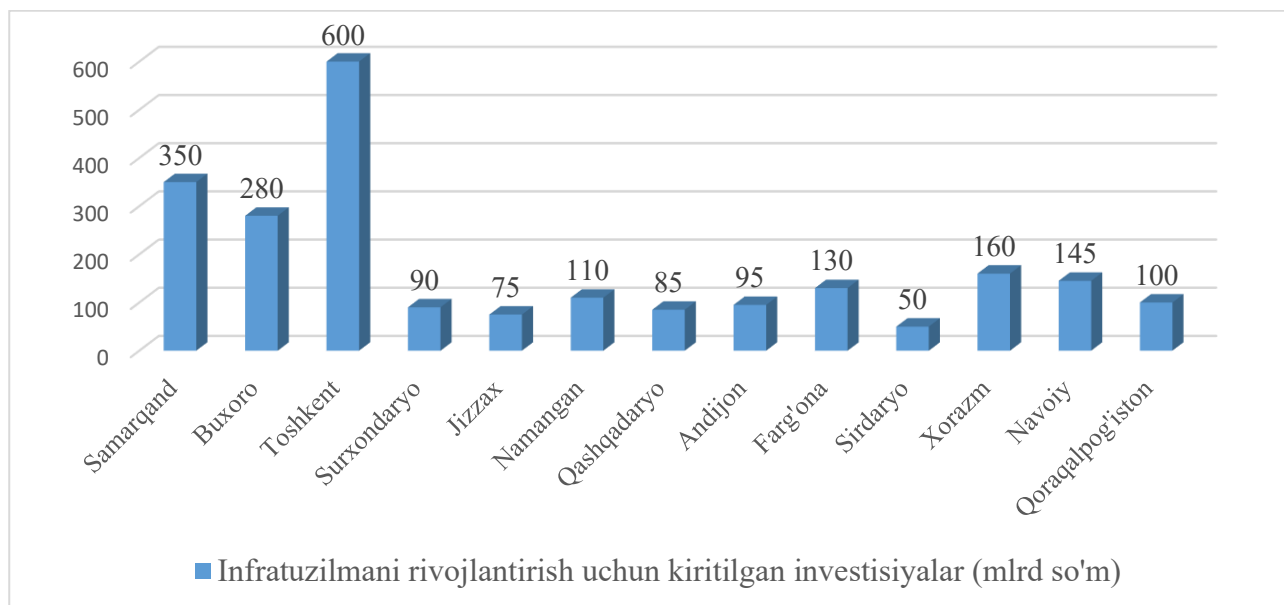
Jadvalda keltirilgan ma'lumotlarga ko'ra, turizm infratuzilmasining holati hududlar kesimida turlicha darajada ekanligini ko'rishimiz mumkin. Bu turizm sohasining hududiy noteng rivojlanishi, infratuzilmaviy resurslarning nomutanosib taqsimlanganini ko'rsatadi. Mazkur holatlarni tahlil qilish natijasida quyidagi xulosalar chiqarish mumkin:

1. Mehmonxona soni va ularning hududiy taqsimotiga ko'ra, Toshkent shahrida 210 ta mehmonxona mavjud bo'lib, bu respublikadagi eng yuqori ko'rsatkich hisoblanadi. Samarqand (120 ta) va Buxoro (95 ta) shaharlari ham yuqori infratuzilmaga ega. Biroq Jizzax (28 ta), Qashqadaryo (30 ta) va Surxondaryo (35 ta) kabi hududlarda bu ko'rsatkich ancha past. Bu esa turistlarni qabul qilish imkoniyati cheklanganligini anglatadi.

2. Turizm axborot markazlari soni holatiga ko'ra, turizm axborot markazlari turistlar uchun dastlabki ma'lumot manbai, yo'l-yo'riq va xizmatlar haqida to'liq axborot taqdim etadigan muhim infratuzilma hisoblanadi. Jadvalga ko'ra, Toshkent (15), Samarqand (10) va Buxoro (8) yetakchi o'rinda, ammo Surxondaryo va Qashqadaryo viloyatlarida bu ko'rsatkich ham juda past - atigi 2 ta. Bu hududlarda axborot yetishmasligi turistik tajribaga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

3. Avtomobil yo'llarining holati bo'yicha, yo'l tarmoqlari sifati turistik hududlarga kirish imkoniyati, logistika va xavfsizlikni belgilaydi. Toshkent (90%) va Samarqand (85%) hududlarida yo'llar holati yaxshi baholangan bo'lsa, Jizzax (58%) va Qashqadaryo (55%)da bu ko'rsatkich past. Bunday sharoitlar xorijiy turistlarning hududlarga borishini cheklaydi, ichki turizm faolligini pasaytiradi.

4. Xizmat ko'rsatish sifat indeksi holatiga ko'ra, xizmat ko'rsatish sifati turistlar qoniqishini ta'minlashda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Toshkent (82), Samarqand (78) va Buxoro (74)da yuqori ko'rsatkich kuzatiladi. Ammo Surxondaryo (50), Jizzax (48) va Qashqadaryo (47)da bu ko'rsatkich ancha past. Bu sohada kadrlar malakasi, xizmat madaniyati, til bilimi va axborot xizmatida muammolar mavjudligini ko'rsatadi.



**1-rasm. O'zbekiston hududlariga turizm infratuzilmasini rivojlantirish bo'yicha kiritilgan investitsiyalar**

**Manba:** O'zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasi ma'lumotlari asosida tuzildi.

Turizm infratuzilmasi va xizmat ko'rsatish sifatida hududlar o'rtasida katta farqlar mavjud. Bu nomutanosiblik: hududiy turizmni rivojlantirishda to'siq bo'lmoqda; turistlar oqimining markazlashuviga olib kelmoqda (asosan Samarqand, Buxoro, Toshkentda); investitsiyalarning noteng taqsimlanishiga sabab bo'lmoqda.

Mazkur tahlil turizm infratuzilmasini hududlar kesimida barqaror, muvozanatli va strategik rejalashtirish zarurligini ko'rsatadi. Kam rivojlangan hududlarda: davlat-xususiy sheriklik asosida infratuzilma loyihalarini amalga oshirish; turistik axborot markazlari sonini ko'paytirish; yo'llar va logistika tizimini yaxshilash; xizmat ko'rsatish sohasida kadrlar tayyorlash dasturlarini kuchaytirish zarur.

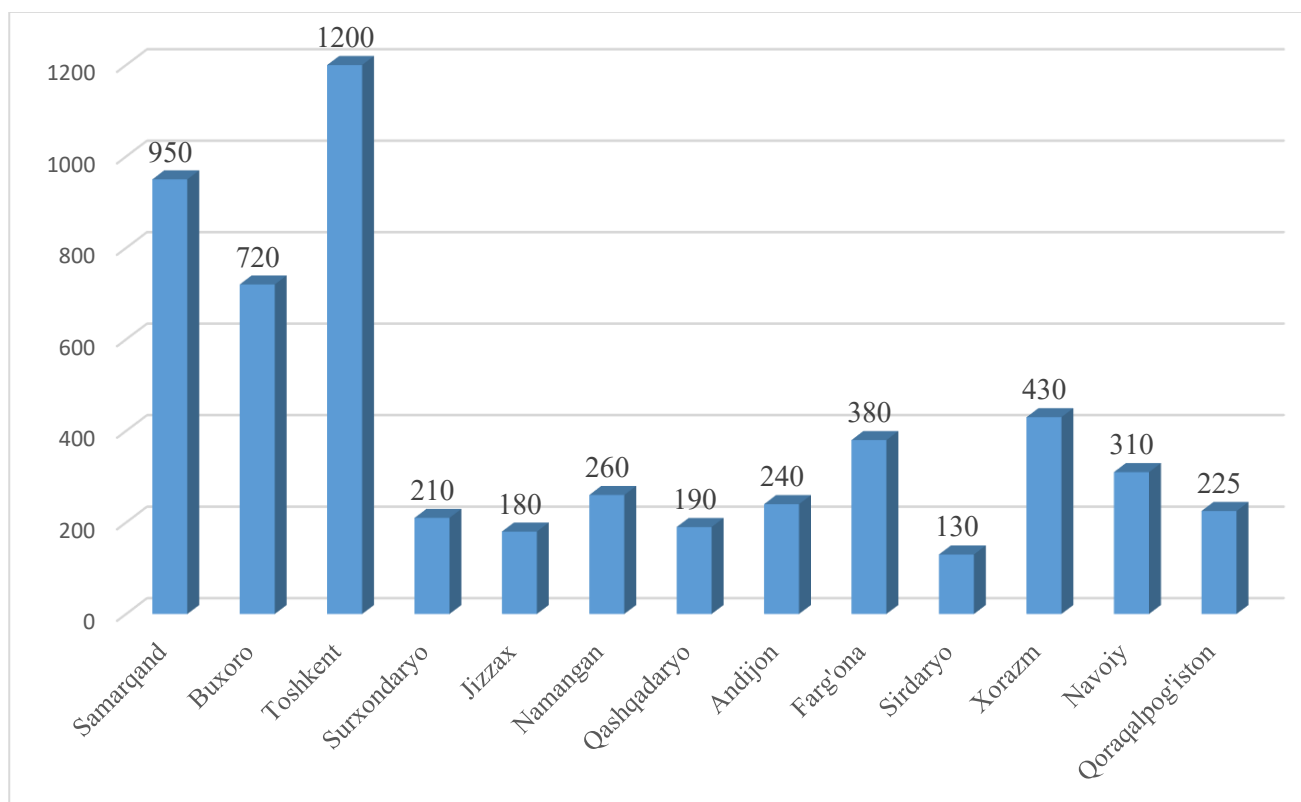
Rasmda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil qilish natijasida quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

-Toshkent shahri – 600 mlrd so'mlik investitsiya bilan eng yuqori ko'rsatkichga ega. Bu shaharning siyosiy-iqtisodiy markaz sifatidagi ahamiyati va yuqori turistik oqimi bilan bog'liq;

-Samarqand va Buxoro – tarixiy meros markazlari sifatida yuqori investitsiya jalb etgan (350 mlrd va 280 mlrd so'm). Bu, mavjud infratuzilmani yanada takomillashtirishga qaratilgan harakatlar natijasidir;

-Qashqadaryo, Jizzax, Sirdaryo kabi hududlar esa 50–100 mlrd so'm oralig'ida bo'lib, kam rivojlangan turizm infratuzilmasini aks ettiradi;

-Navoiy va Xorazm – o'rtacha darajadagi investitsiyalar bilan rivojlanishni boshlagan hududlar sifatida baholanadi.



**2-rasm. O'zbekiston hududlarida turizm maqsadida kelgan turistlar soni**

**Manba:** O'zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasi ma'lumotlari asosida tuzildi.

Rasmda keltirilgan ma'lumotlarni tahlil qilish natijasida quyidagi xulosalarni chiqarish mumkin:

- Toshkent – 1,2 million turist bilan mamlakatdagi eng ko'p tashrif buyurilgan hudud. Bu yerda infratuzilma rivojlangan, transport markazi sifatidagi roli katta;

- Samarqand va Buxoro – mos ravishda 950 ming va 720 ming turist bilan yuqori jozibadorlikka ega. Infratuzilma investitsiyalari bu hududlarda o'zini oqlayapti;
- Xorazm va Farg'ona – o'rtacha turist oqimiga ega (430 ming va 380 ming), bu hududlarda infratuzilmani yanada rivojlantirish orqali ko'rsatkichni oshirish mumkin;
- Surxondaryo, Qashqadaryo, Jizzax, Sirdaryo – 130–210 ming atrofida bo'lib, turistik potentsiali yuqori bo'lsa-da, infratuzilma va reklama yetishmasligi oqimni cheklamoqda.

Yuqorida keltirilgan rasm va jadvallardan quyidagi umumiy xulosalarni chiqarish mumkin: investitsiya va turistlar oqimi o'rtasida to'g'ridan-to'g'ri bog'liqlik mavjud: ko'p investitsiya qilingan hududlarda turistlar soni ham yuqori; kam sarmoya kiritilgan hududlarda turistlar oqimi past – bu hududlarda targ'ibot, infratuzilma yangilanishi, xizmat ko'rsatishni yaxshilash orqali o'sishga erishish mumkin; resurs yetarli bo'lgan hududlar (masalan, Surxondaryo, Qashqadaryo) potentsialini to'liq ro'yobga chiqarmagan. Bular maqsadli investitsiya va marketing kerak.

### **Xulosa va takliflar.**

O'zbekistonda turizm sohasi strategik tarmoq sifatida davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida rivojlanmoqda. Biroq sohaning hududiy rivojlanish jarayonini chuqur tahlil qilish shuni ko'rsatmoqdaki, infratuzilmaning nomutanosibligi, xizmat ko'rsatishdagi sifat muammolari va boshqaruv tizimining yetarli darajada samarali emasligi hali-hanuz turizm salohiyatini to'liq ro'yobga chiqarishga to'sqinlik qilmoqda.

Olib borilgan tahqiqotlar, rasm va jadvallarda keltirilgan ma'lumotlar tahliliga ko'ra quyidagi muhim xulosalar ishlab chiqildi:

1. Hududlar o'rtasidagi infratuzilmaviy disbalans sezilarli darajada. Toshkent, Samarqand, Buxoro kabi markaziy shaharlarda mehmonxona, axborot markazlari va transport infratuzilmasi ancha rivojlangan bo'lsa-da, Surxondaryo, Qashqadaryo, Sirdaryo, Jizzax va Qoraqalpog'iston kabi hududlarda infratuzilmaning asosiy elementlari yetarli darajada shakllanmagan.

2. Xizmat ko'rsatish sifatidagi farqlar turistik qoniqish darajasi va qayta tashriflar ehtimoliga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Xizmat ko'rsatish madaniyati, kadrlar malakasi, axborot tizimlari, til bilimi va raqamli xizmatlar ko'lam hududlar bo'yicha sezilarli farq qiladi.

3. Investitsiyalar va turistlar oqimi o'rtasida to'g'ri korrelyatsiya mavjud. Ko'p sarmoya kiritilgan hududlarda (Toshkent, Samarqand) turistlar soni yuqori. Ammo ayrim hududlar yuqori potentsialga ega bo'lsa-da, yetarli investitsiya jalb etilmagani uchun rivojdan orqada qolmoqda (masalan, Qashqadaryo, Surxondaryo).

4. Boshqaruv tizimida markazlashgan va standartlashgan yondashuv ustun bo'lib, u mahalliy hududlarning o'z salohiyatidan erkin foydalanishiga to'sqinlik qilmoqda. Mahalliy hokimiyatlarga vakolatlar va manbalar taqsimoti yetarli emas.

5. Turizm infratuzilmasini rivojlantirishda raqamli texnologiyalardan foydalanish yetarli darajada emas. Smart-infratuzilma, elektron to'lovlar, QR-navigаторlar, onlayn gid va mobil servis platformalari hali aksariyat hududlarda joriy etilmagan.

Mazkur holatdan kelib chiqib, quyidagi amaliy yo'nalishlar bo'yicha quyidagi strategiyalar taklif sifatida ishlab chiqildi:

1. Hududiy infratuzilma muvozanatini ta'minlash. Turizm infratuzilmasini rivojlantirish bo'yicha respublika darajasida kompleks «hududiy infratuzilma xaritasi» ishlab chiqilishi zarur. Bu xaritaga asosan kam rivojlangan hududlarga davlat budjeti, xalqaro grantlar va xususiy sarmoyalar asosida ustuvor ravishda infratuzilma ob'ektlari qurilishi lozim.

2. Servis xizmatlari sifatini xalqaro mezonlarga moslashtirish. Turizm xizmatlari bo'yicha xalqaro ISO standartlarini joriy etish, xizmat ko'rsatuvchi xodimlarni sertifikatlashtirish va muntazam malaka oshirish kurslarini tashkil etish orqali xizmat darajasini oshirish mumkin.

3. Mahalliy boshqaruv organlari salohiyatini kuchaytirish. Turizm sohasini mahalliy darajada boshqarish uchun hududiy turizm agentliklari faoliyatini mustaqillashtirish, ularni mustaqil moliya manbalari va kadrlar bilan ta'minlash samaradorlikni oshiradi.

4. Davlat-xususiy sheriklik (DXSh)ni faollashtirish. Infratuzilmani yaratish va xizmatlar ko'rsatishda xususiy sektorning ishtiroki ustuvor bo'lishi kerak. Bunda, joylardagi yer uchastkalari, imtiyozli kreditlar, subsidiyalar va kafolatlangan turist oqimi kabi motivatsion mexanizmlar ishlab chiqilishi lozim.

5. Raqamli transformatsiyaga investitsiya yo'naltirish. Har bir hududda «Smart Tourism» platformasi, mobil dasturlar, elektron to'lov va bron tizimlari joriy etilishi orqali xizmat ko'rsatish qulayligini oshirish va turistlar qoniqishini ta'minlash mumkin.

6. Turizm infratuzilmasini baholash indeksi va reyting tizimini joriy etish. Har yili barcha hududlar bo'yicha infratuzilma, servis sifati, investitsiya darajasi va turistlar oqimi asosida ochiq reytinglar e'lon qilish, buning orqali raqobat muhiti shakllantirish samarali bo'ladi.

### **Adabiyotlar /Jumepamypa/Reference:**

Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2008) *Tourism: Principles and Practice (4th ed.)*. Pearson Education.

Goodall, B. (1992) *Understanding tourism: Infrastructure and regional development*. Routledge.

Lopez, V., & Lin, G. (2011). *Public-Private Partnerships in Tourism Infrastructure: A Strategic Model*. *Journal of Tourism Policy*, 7(2), 44–57.

Muhammedov A.H. (2021) Turizm infratuzilmasini hududiy rivojlantirishning institutsional asoslari. *Respublika ilmiy amaliyot jurnali*.

Mansurov N. (2018) O'zbekistonda turizmni boshqarish tizimini takomillashtirish masalalari. *Iqtisodiy tadqiqotlar markazi*.

Rahimov Sh.Yu., Karimova Z.Yu. (2021) Turizm sohasida raqamli texnologiyalardan foydalanishning samaradorligi. *Iqtisodiy taraqqiyot jurnali*, №2, 33–39-betlar.

Saidov M. (2019) Hududiy turizm rivojida mahalliy aholining roli va ijtimoiy sheriklik. *O'zbekiston iqtisodiyoti jurnali*, №4.

Sayfiddinov F. (2022) Ichki turizmda infratuzilmaning ahamiyati: muammo va yechimlar. *Turizm va iqtisodiyot*, №1.

Tursunov B.B. (2021) Turizm infratuzilmasini rivojlantirishda davlat-xususiy sheriklik mexanizmlari. *Samarqand iqtisodiyot va servis instituti*.

UNWTO (2022) *Tourism for Inclusive Growth: Infrastructure and Accessibility*. World Tourism Organization.

Xamidov M.M. (2020) O'zbekistonda turizm infratuzilmasini rivojlantirish masalalari. Toshkent: "Fan".