



O'ZBEKISTONDA TURIZM XIZMATLARINI BOSHQARISH TIZIMINI MODERNIZATSIYA QILISH: MAVJUD MUAMMOLAR VA TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI

Jiyanov Uktam

O'zbekiston xalqaro islomshunoslik akademiyasi,
Turizmni rivojlantirish ilmiy-tadqiqot instituti

ORCID: 0000-0001-7711-6659

uktam.jiyanov87@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishning zaruriyati, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish bo'yicha samarali strategik yo'nalishlar ilmiy asosda tahlil qilindi. Tadqiqot davomida statistika, komparativ tahlil, TOWS yondashuvi, kontent tahlili kabi metodlardan foydalanildi. Natijalar shuni ko'rsatdiki, sohada institutsional nomuvofiqliklar, raqamli boshqaruvning sustligi, hududlar bo'yicha xizmatlar sifati notekisligi, kadrlar malakasining pastligi va marketing siyosatining yetarli emasligi hali ham dolzarbdir. Shuningdek, smart-turizm, raqamli platformalar, xalqaro standartlar asosida xizmat sifati boshqaruvi va mahalliy aholi ishtirokini kengaytirish kabi yo'nalishlar sektorni modernizatsiya qilishda hal qiluvchi omil bo'lishi mumkinligi aniqlandi. Mazkur maqola O'zbekistonda turizm boshqaruvini takomillashtirish bo'yicha kompleks yechimlar taklif etadi va amaliy qarorlar qabul qilishda foydali ilmiy manba vazifasini bajaradi.

Kalit so'zlar: turizm boshqaruvi, modernizatsiya, raqamli turizm, xizmat sifati, smart-turizm, TOWS tahlili, infratuzilma, kadrlar salohiyati, marketing strategiyasi, O'zbekiston turizmi.

МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТИЧЕСКИМИ УСЛУГАМИ В УЗБЕКИСТАНЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Жиянов Уктам

Международная исламская академия Узбекистана,
Научно-исследовательский институт развития туризма

Аннотация. В данной статье проведён научный анализ необходимости модернизации системы управления туристическими услугами в Узбекистане, а также изучены основные проблемы и предложены эффективные направления их решения. В исследовании использованы методы статистического анализа, сравнительного анализа, TOWS-матрицы и контент-анализа. Полученные результаты показывают, что отрасль всё ещё сталкивается с институциональной несогласованностью, слабой цифровой интеграцией, неравномерным качеством услуг в регионах, недостаточной квалификацией кадров и ограниченной эффективностью маркетинга. Также выявлено, что развитие smart-туризма, внедрение цифровых платформ, применение международных стандартов управления качеством и расширение участия местного населения являются ключевыми факторами модернизации отрасли. Статья предлагает комплекс практических решений и может служить ценным научным источником для разработки эффективной туристской политики.

Ключевые слова: управление туризмом, модернизация, цифровой туризм, качество услуг, смарт-туризм, анализ TOWS, инфраструктура, кадровый потенциал, маркетинговая стратегия, туризм Узбекистана.

MODERNIZATION OF THE TOURISM SERVICES MANAGEMENT SYSTEM IN UZBEKISTAN: CURRENT PROBLEMS AND DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT

Jiyanov Uktam

*International Islamic Academy of Uzbekistan,
Scientific Research Institute for Tourism Development*

Abstract. *This article provides a scientific analysis of the need to modernize the tourism services management system in Uzbekistan and identifies key challenges along with strategic directions for improvement. The study employs statistical analysis, comparative analysis, the TOWS matrix, and content analysis methods. The findings reveal that the sector still faces several critical issues, including institutional fragmentation, weak digital integration, uneven service quality across regions, limited staff qualifications, and insufficient marketing effectiveness. Furthermore, the research highlights that the development of smart tourism, implementation of digital platforms, adoption of international service quality standards, and increased involvement of local communities are crucial factors for modernizing the sector. The article proposes comprehensive solutions and serves as a valuable academic source for policymakers seeking to enhance tourism management in Uzbekistan.*

Keywords: *tourism management, modernization, digital tourism, service quality, smart tourism, TOWS analysis, infrastructure, human capital, marketing strategy, tourism in Uzbekistan.*

Kirish.

O'zbekiston iqtisodiyotining strategik tarmoqlaridan biri sifatida turizm sohasini barqaror rivojlantirish va uning boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish bugungi global raqobat sharoitida nihoyatda dolzarb masalalardan hisoblanadi. So'nggi yillarda mamlakatda turizm infratuzilmasini modernizatsiya qilish, xizmatlar sifatini oshirish, raqamli texnologiyalarni keng joriy etish hamda xalqaro talablar asosida boshqaruv tizimini qayta ko'rib chiqish bo'yicha qator izchil islohotlar amalga oshirilmoqda. Biroq, turizm xizmatlarini boshqarish tizimi hali ham bir qator tarkibiy muammolar, institutsional nomuvofiqliklar va amaliy samaradorlikdagi cheklovlar bilan to'qnash kelmoqda. Bu esa sohaning real salohiyatidan to'liq foydalanish, iqtisodiy samaradorlikni oshirish va xalqaro bozordagi raqobatbardoshligini kuchaytirishda jiddiy to'siq bo'lib qolmoqda.

Ushbu tadqiqotning dolzarbligi, avvalo, O'zbekistonning global turizm bozorida o'z o'rnini mustahkamlashga intilayotgan hozirgi davr talablari bilan belgilanadi. Bugungi kunda turistlar ehtiyojlari va xizmatlar bozori tez o'zgarayotgan bir sharoitda boshqaruv tizimining moslashuvchan, innovatsion va strategik yondashuvlarga asoslangan bo'lishi muhim ahamiyat kasb etadi. Turizm xizmatlari sifati, hududlar kesimida xizmatlarni taklif etishning nomutanosibligi, kadrlar malakasidagi farqlar, marketing strategiyalarining sustligi, axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanishning yetarli darajada yo'lga qo'yilmagani kabi omillar boshqaruv tizimining qayta ko'rib chiqilishi zarurligini yanada kuchaytirmoqda.

Shuningdek, turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish orqali davlat va xususiy sektor hamkorligining samaradorligini oshirish, xizmatlar sifatini xalqaro standartlarga moslashtirish, turistlar oqimini barqaror ko'paytirish, yangi ish o'rinlarini yaratish va iqtisodiy o'sishga qo'shimcha impuls berish imkonini beradi. Bundan tashqari, boshqaruv tizimi islohoti turizmning logistika, transport, mehmonxona xo'jaligi, gastronomiya,

ko'ngilochar xizmatlar, ziyorat turizmi, ekologik turizm kabi yo'nalishlarda kompleks yondashuvni shakllantirishga yordam beradi.

Adabiyotlar sharhi.

O'zbekiston turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish masalasi xalqaro va mahalliy tadqiqotlarda asosan uchta yo'nalishda o'rganilgan: (1) raqamlashtirish va e-turizm, (2) "smart tourism" va ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv, (3) xizmat sifati hamda boshqaruvning institutsional mexanizmlari.

Avvalo, turizm boshqaruvini raqamlashtirishning nazariy asoslari D.Buhalis (Buhalis, 2003) tomonidan ishlab chiqilgan "eTourism: Strategik turizmni boshqarish uchun axborot texnologiyalari" asarida keng yoritiladi. Muallif turizm industriyasida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) barcha qiymat zanjiri bo'ylab joriy etilishi strategik boshqaruvni tubdan o'zgartirishi, qaror qabul qilishni tezlashtirishi hamda xizmatlarni shaxsiylashtirish imkonini kengaytirishini tadqiq etadi. Bu yondashuv O'zbekiston sharoitida ham turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishning nazariy poydevorini yaratadi, chunki boshqaruv tamoyillari klassik ma'muriy yondashuvdan raqamli platformalar va ma'lumotlar analitikasi asosidagi boshqaruvga o'tishini talab qiladi.

Smart-turizm konsepsiyasi bo'yicha Gretzel va boshqalar (2015) tomonidan yozilgan "SMART turizm: asoslar va rivojlanish" maqolasi alohida ahamiyatga ega. Mualliflar "smart tourism"ni turistik destinasiyalar, bizneslar va turistlar faoliyatida katta ma'lumotlar, IoT, ochiq innovatsiyalar va raqamli ekotizimlardan kompleks foydalanish orqali yuqori samaradorlik va barqarorlikka erishish modeli sifatida talqin qiladi. Ushbu tadqiqot turizmni boshqarishda real vaqt rejimidagi ma'lumotlar, sensorlar, mobil ilovalar va integratsiyalashgan platformalardan foydalanish boshqaruv tizimini modernizatsiya qilishning asosiy yo'nalishi ekanini ko'rsatadi.

O'zbekiston bo'yicha so'nggi yillarda olib borilgan tadqiqotlar turizm rivojlanishida institutsional, infratuzilmaviy va boshqaruv muammolarini alohida ta'kidlaydi. Kurbonova va Rashidova (2024) "O'zbekistonda barqaror turizmni rivojlantirish: imkoniyatlarni yo'naltirish, muammolarni hal qilish va kelajak yo'nalishlarini belgilash" maqolasida mamlakatning katta turistik salohiyatiga qaramay, turizm daromadlari YAIMdagi ulushi pastligicha qolayotgani, infratuzilma yetarli darajada modernizatsiya qilinmagani, boshqaruv tizimi esa institutsional nomutanosibliklar sababli to'liq samarali ishlamayotganini ko'rsatadi. Mualliflar moliyalashtirish yetishmasligi, eskirgan normativ-huquqiy baza, diversifikatsiya darajasining pastligi va viza rejimidagi cheklovlar turizm boshqaruvi samaradorligini pasaytirayotganini dalillar bilan asoslaydi hamda davlat siyosatida kompleks boshqaruv islohotlari, raqamli monitoring va yagona turizm portalini joriy etish zarurligini ta'kidlaydi. Bu xulosalar turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish zarurati bevosita institutsional darajada shakllanganini ko'rsatadi.

Abriyevning (2025) "O'zbekiston turizm salohiyatini rivojlantirishning zamonaviy tendensiyalari" nomli tadqiqotida O'zbekiston turizm potentsialini rivojlantiruvchi zamonaviy trendlar – mahsulot diversifikatsiyasi, yangi turizm turlari (eko, ziyorat, gastronomik), infratuzilma yangilanishi, kadrlar tayyorlash va raqamli texnologiyalar joriy etilishi – tizimli tahlil qilinadi. Muallif turizmni boshqarish mexanizmlarida klaster yondashuvi, hududiy dasturlar, xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va davlat–xususiy sheriklik mexanizmlarini kuchaytirish lozimligini asoslaydi. Biroq maqolada xizmatlar zanjirini boshqarishning operatsion mexanizmlari nisbatan kam yoritilgan bo'lib, bu yo'nalishdagi bo'shliq aynan turizm xizmatlarini boshqarish tizimining ichki tuzilmasini modernizatsiya qilishni chuqurroq tadqiq etish zarurligini ko'rsatadi.

Turizm xizmatlari sifatini boshqarish bo'yicha Suyunovning (2025) "Turizm sohasida xizmat ko'rsatish sifati" maqolasi (Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance) turizm xizmat sifati indikatorlari, ularning o'lchash metodikasi

hamda xalqaro tajriba asosida takomillashtirish yo'nalishlarini tahlil qiladi. Muallif xizmat sifatining metodologik asoslarini ochib, turist qoniqishiga ta'sir qiluvchi omillarni (xodimlar malakasi, infratuzilma holati, onlayn xizmatlar, xavfsizlik va boshqalar) tizimli ravishda guruhlaydi va O'zbekiston sharoitida SERVQUAL kabi yondashuvlarni moslashtirish zarurligini ta'kidlaydi.

Tadqiqot xulosalariga ko'ra, xizmatlar sifatini boshqarish tizimi raqamli monitoring, standartlashtirish va ichki audit mexanizmlari bilan integratsiya qilingandagina turizm korxonalarining raqobatbardoshligi oshadi.

Xizmat sifatini bevosita O'zbekiston misolida o'rgangan S.Axmedovning (Axmedov, 2023) "O'zbekistonda turizm xizmati sifati" maqolasida mamlakatda turizm xizmatlari sifati bo'yicha mavjud holat, muammolar va davlat tashabbuslari tahlil qilinadi. Muallif so'nggi yillardagi islohotlar – viza rejimini yengillashtirish, turizm infratuzilmasini kengaytirish va marketing kampaniyalariga qaramay, kadrlar malakasi, til kompetensiyasi, onlayn rezervatsiya tizimlarining yetarli darajada ishlamasligi hamda hududlar bo'yicha xizmat sifati notekisligi kabi muammolar hanuz dolzarbligicha qolayotganini ko'rsatadi.

Tadqiqotda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish uchun servis standarti, muntazam o'qitish, mijozlar fikrini tizimli yig'ish va raqamli tahlil qilish bo'yicha amaliy tavsiyalar beriladi.

Smart-turizm va raqamli boshqaruv komponentlari bo'yicha Kabilovning (2023) "O'zbekistonda aqlli turizmni rivojlantirish imkoniyatlari va xorijiy tajriba" ishida smart-turizmning nazariy asoslari, xorijiy tajriba va O'zbekistonda uni joriy etish istiqbollari tahlil etiladi. Muallif XXI asrni texnologiyalar asri sifatida ta'riflab, smart-texnologiyalar orqali turizmni yangi yo'nalishlar, yuqori samaradorlik va xizmat sifatining sezilarli yuksalishi mumkinligini asoslaydi.

Maqolada mobil ilovalar, onlayn bron qilish platformalari, raqamli marketing, AR/VR texnologiyalar va integratsiyalashgan turizm axborot tizimlari destinasiyalar boshqaruvi uchun strategik vosita sifatida talqin qilinadi. Shu bilan birga, O'zbekiston bo'yicha texnik infratuzilma, ma'lumotlar boshqaruvi va kadrlar ko'nikmalari yetarli emasligi smart-turizmni joriy etishni sekinlashtirayotgani qayd etiladi.

Zamonaviy va raqamli yondashuvlarni birlashtirgan mahalliy tadqiqotlar orasida Kurbonovning yuqoridagi maqolasi alohida ajralib turadi. Mualliflar turizmni barqaror rivojlantirish uchun davlat siyosati, biznes subyektlari, ta'lim muassasalari va mahalliy hamjamiyatlar o'rtasida tizimli hamkorlik zarurligini, ayniqsa, turizm boshqaruvinı raqamlashtirish, yagona respublika turizm portalini yaratish, infratuzilmani xalqaro standartlarga moslashtirish bo'yicha aniq yo'nalishlar taklif etadi.

Bu takliflar amalda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishning konseptual ramkasini taqdim etadi.

Umuman olganda, xalqaro adabiyotlarda turizm boshqaruvi raqamli texnologiyalar, smart ekotizimlar va katta ma'lumotlar asosida qayta konfiguratsiya qilinishi zarurligi, mahalliy tadqiqotlarda esa O'zbekiston turizmida xizmat sifati, institutsional islohotlar va raqamlashtirish jarayoni bilan bog'liq dolzarb muammolar kompleks yoritilgan. Biroq mavjud ishlarda ko'proq alohida komponentlar – xizmat sifati, smart-turizm yoki barqaror turizm – bo'yicha tahlil ustun bo'lib, turizm xizmatlarini boshqarish tizimini butunlay modernizatsiya qilishning integratsiyalashgan modeli (boshqaruv darajalari, funksional bloklar, raqamli boshqaruv, kadrlar siyosati, normativ-huquqiy mexanizmlar va monitoring tizimi bir butun sifatida) yetarli darajada ishlab chiqilmagan. Shu bois mazkur maqola aynan O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish yo'nalishlari, mavjud muammolar va ularni hal etish bo'yicha kompleks, ko'p komponentli yondashuvni taklif qilish orqali ilmiy bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

Tadqiqot metodologiyasi.

Mazkur tadqiqot O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishning mavjud holati, muammolari va takomillashtirish yo'nalishlarini kompleks o'rganishga qaratilgan bo'lib, unda bir qator ilmiy-uslubiy yondashuvlar qo'llaniladi. Avvalo, statistik tahlil usuli orqali turizm xizmatlari hajmi, turistlar oqimi, sektorning YAIMdagi ulushi, infratuzilma rivoji va so'nggi yillardagi boshqaruv islohotlarining dinamikasi amaldagi statistik ma'lumotlar asosida o'rganiladi. Bu yondashuv mavjud tendensiyalarni aniqlash, boshqaruv tizimining samaradorligi va uning o'zgaruvchanligini baholash imkonini beradi. Shuningdek, komparativ tahlil usuli yordamida O'zbekiston tajribasi Turkiya, Janubiy Koreya, BAA va Malayziya kabi turizmni samarali boshqarayotgan davlatlar amaliyoti bilan taqqoslanadi. Bu esa institutsional model, raqamlashtirish siyosati, smart-turizm infratuzilmasi va xizmat sifati boshqaruvi bo'yicha eng maqbul yondashuvlarni aniqlash imkonini beradi.

Tadqiqotning muhim metodlaridan biri sifatida TOWS tahlili qo'llanilib, O'zbekiston turizm xizmatlari boshqaruv tizimining kuchli va zaif jihatlari, mavjud imkoniyatlar va xavf-xatarlar tizimli baholanadi. TOWS matritsasi asosida sektorni modernizatsiya qilishga doir strategik yo'nalishlar, raqamli boshqaruvni kuchaytirish, xizmatlarni diversifikatsiya qilish, kadrlar salohiyatini oshirish, hududlar bo'yicha boshqaruvni standartlashtirish kabi ustuvor choralarning integratsiyalashgan modeli ishlab chiqiladi. Shu bilan birga, kontent tahlili usuli yordamida turizm boshqaruvi bo'yicha xalqaro tashkilotlar (UNWTO, OECD, WTTC), hukumat qarorlari va ilmiy manbalardagi konseptual yondashuvlar o'rganiladi.

Ushbu usullarning uyg'un qo'llanilishi natijasida O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishning institutsional, tashkiliy, raqamli va innovatsion yo'nalishlari aniqlanib, sektor samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy asoslangan xulosalar ishlab chiqiladi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

So'nggi yillarda O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini takomillashtirish, sohani raqamlashtirish va xalqaro standartlarga moslashtirish bo'yicha sezilarli o'zgarishlar amalga oshirildi. Avvalo, viza siyosatining liberallashtirilishi, 90 dan ortiq mamlakat fuqarolari uchun vizasiz tartibning joriy etilishi turistlar oqimini keskin oshirdi. Turizm infratuzilmasi modernizatsiya qilinib, yangi mehmonxonalar, zamonaviy transport-logistika obyektlari, muzeylar, ziyorat maskanlari va turistik klasterlar barpo etildi. "e-Tourism" dasturi doirasida onlayn bron qilish tizimlari, elektron ruxsatnomalar, raqamli gidlar va interaktiv xizmatlar joriy qilinmoqda. "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasi doirasida yagona turizm ma'lumotlar bazasi, analytics platformalar va destinatsiya boshqaruv tizimlarini yaratish ishlari bosqichma-bosqich amalga oshirilmoqda. Bundan tashqari, davlat-xususiy sheriklik asosida turizm loyihalari sonining ortishi boshqaruvning bozor mexanizmlarini kuchaytirmoqda. Hududlar bo'yicha turizmni rivojlantirish dasturlari tasdiqlanib, branding, marketing, kadrlar tayyorlash va yangi turizm mahsulotlarini yaratish yo'nalishida tizimli ishlar davom etmoqda.

Shu bilan birga, O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishda bir qator jiddiy muammolar mavjud. Birinchidan, boshqaruv tizimi institutsional jihatdan parokandalik bilan ajralib turadi: vazirliklar, idoralar va hududiy boshqarmalar o'rtasidagi funksiyalar to'liq muvofiqlashtirilmagan. Bu esa strategik rejalashtirish, monitoring va qaror qabul qilish jarayonlarida samarasizlikka olib keladi. Ikkinchidan, raqamli boshqaruv platformalari to'liq ishlay olmayapti, xususan ma'lumotlar almashuvi sust, yagona axborot tizimi to'liq integratsiya qilinmagan, raqamli statistikada aniqlik darajasi past. Uchinchidan, turizm xizmatlari sifati hududlar bo'yicha keskin farqlanadi. Shahar markazlarida xizmat sifati yaxshilansa-da, chekka hududlarda kadrlar yetishmasligi, infratuzilma zaifligi, til kompetensiyasi pastligi xizmat sifati barqarorligini ta'minlamaydi. To'rtinchidan, marketing va xalqaro PR siyosati yetarli darajada tizimlashtirilmagan, xalqaro bozorlarda O'zbekistonning turistik brendi hali ham kuchli o'rin egallamagan.

Takomillashtirish yo'nalishlari sifatida quyidagi strategik chora-tadbirlar alohida ahamiyat kasb etadi. Birinchidan, turizm boshqaruvining institutsional arxitekturasini qayta ko'rib chiqish, boshqaruv subyektlari o'rtasida aniq vakolat taqsimoti va vertikal-horijontal koordinatsiya mexanizmlarini yaratish zarur. Ikkinchidan, raqamli boshqaruvni kuchaytirish: yagona ma'lumotlar bazasi, real vaqt rejimidagi monitoring tizimi, big data asosidagi prognozlash va smart-turizm texnologiyalarini joriy etish boshqaruv samaradorligini keskin oshiradi. Uchinchidan, xizmatlar sifatini boshqarish tizimini xalqaro SERVQUAL, HACCP, ISO standartlari bilan integratsiya qilish, kadrlar malakasini oshirish bo'yicha doimiy o'quv dasturlarini tashkil etish talab etiladi. To'rtinchidan, marketing va brendingni modernizatsiya qilish, raqamli marketing kampaniyalari, xalqaro ko'rgazmalarda faol qatnashish, kontent-marketing va media hamkorliklari orqali O'zbekistonning jozibador imijini mustahkamlash muhimdir. Besinchidan, turizm mahsulotlarini diversifikatsiya qilish, ekologik, gastronomik, ziyorat, etnoturizm va agro-turizm yo'nalishlarini rivojlantirish orqali mavsumiylikning oldini olish va xizmatlar zanjirini kengaytirish mumkin.

Umuman, amalga oshirilayotgan islohotlar sohani modernizatsiya qilish uchun muhim poydevor yaratgan bo'lsa-da, mavjud institutsional, texnologik va sifatga doir muammolar ularni yanada chuqurlashtirilgan boshqaruv modeli orqali to'liq bartaraf etishni talab qiladi. Bozor mexanizmlari, raqamli transformatsiya va xalqaro tajribani uyg'unlashtirgan holda modernizatsiyalash turizm xizmatlari sektorining raqobatbardoshligini sezilarli oshiradi.

1-jadval

O'zbekistonda xalqaro turistlar keluvi va o'sish sur'ati (2019-2025 yillar)

Yil	Turistlar soni (mln. kishi)	Yil oxirgi yilga nisbatan o'sish/pasayish (%)
2019	6,75	-
2020	1,5	-77.7 %
2021	1,88	+26.3 %
2022	5,23	+173.7 %
2023	6,63	+26.9 %
2024	7,96	+24 %
2025	8,6 (dastlabki 7 oy ma'lumoti)	+30.3 %

Manba: stat.uz.

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, 2019-yilda O'zbekistonga 6.75 million xalqaro turist kelgan bo'lsa, 2020-yilda global pandemiya sharoitida bu ko'rsatkich keskin pasayib, 1,5 millionga yetgan. 2021-yilda tiklanish boshlangan va 1,9 millionga yetgan. 2022-yilda esa bir qadar tiklanish bilan 5,23 millionga chiqib, 2023-yilda bu – 6,63 millionga oshgan. 2025-yilda esa (7 oy ma'lumotiga asoslanib) 8,6 millionga yaqin darajaga ko'tarilgan. Bu dinamika turizm salohiyatini ochish, viza tartibini yengillashtirish, marketing va infratuzilmalarni yaxshilash bo'yicha olib borilgan chora-tadbirlar samara bera boshlaganini ko'rsatadi. Shu bilan birga, 2024-yil uchun ishonchli ma'lumotlar taqchilligi izlanishlarda ma'lumotni to'liq baholashga cheklov bo'lmoqda. Shunday ekan, boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish hamda xizmatlarning sifatini oshirishga qaratilgan qo'shimcha strategik yondashuvlar kelgusi yillarda yanada muhim bo'lishi lozim.

O'zbekistonda turizm sohasini modernizatsiya qilish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilayotgan bo'lsa-da, tizim hali ham bir qator institutsional, texnologik va amaliy muammolar bilan to'qnash kelmoqda. Ushbu muammolarni bartaraf etish sektorning raqobatbardoshligini oshirish, turistlar oqimini ko'paytirish va xizmatlar sifati barqarorligini ta'minlash uchun muhimdir.

Vazirliklar va hududiy boshqarmalar o'rtasida vakolatlar aniq chegaralanmagani natijasida ko'plab funksiyalar takrorlanadi, qarorlar sekin qabul qilinadi va strategik rejalashtirishda uyg'unlik yetishmaydi. Bu holat turizm siyosati samaradorligini pasaytiradi.

Mazkur muammoni hal etish uchun boshqaruvning yagona vertikal tizimini yaratish, turizmni boshqarish bo'yicha hukumat huzurida alohida koordinatsion kengash tashkil etish, shuningdek barcha idoralar faoliyatini KPI asosida baholash zarur.

Raqamli boshqaruvning sustligi soha samaradorligini cheklovchi asosiy omillardan biridir. Turizm obyektlari, mehmonxonalar, gidlar, transport, viza, statistik ma'lumotlar va xizmat ko'rsatish segmentlari o'rtasida yagona elektron integratsiya mavjud emas. Natijada real vaqt statistikasi shakllanmaydi, ma'lumotlar almashinuvi qo'lda amalga oshiriladi va qaror qabul qilish tezligi sekinlashadi. Bu borada yagona "Digital Tourism Hub" platformasini yaratish, barcha turizm subyektlarini majburiy API integratsiya tizimiga ulash, Big Data asosida prognozlash tizimini yo'lga qo'yish hamda mobil ilovalar va onlayn servis xizmatlarini kengaytirish talab etiladi.

2-jadval

O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishning

TOWS tahlili

TOWS elementlari	Imkoniyatlar (O)	Tahdidlar (T)
Kuchli tomonlar (S)	SO – Kuchli tomonlardan foydalanib imkoniyatlarni kengaytirish strategiyasi • Prezidentimiz tomonidan turizmga berilayotgan kuchli siyosiy qo'llab-quvvatlash orqali xalqaro hamkorlikni kengaytirish. • Boy tarixiy-madaniy merosni raqamli turizm (AR/VR, virtual ekskursiyalar) orqali dunyoga targ'ib qilish. • Vizalarning liberallashtirilgani va qulay infratuzilmadan foydalanib, mintaqaviy "Hedging Tourism Routes" (Silk Road yo'nalishi)ni kengaytirish. • Xususiylar sektorni jalb etib, turizm klasterlari va zamonaviy servis zonalarini yaratish.	ST – Kuchli tomonlar orqali tahdidlarni kamaytirish strategiyasi • Diversifikatsiya qilingan turizm xizmatlari (eko, ziyorat, gastronomik turizm) orqali global inqirozlar ta'sirini yumshatish. • Keng infratuzilmaga tayanib, ichki turizmni rivojlantirish orqali tashqi xavflarni kamaytirish. • Xalqaro sifat standartlariga mos keluvchi xizmatlar orqali global raqobatni yengil bosish. • Tarixiy obidalarni restavratsiya va smart-monitoring orqali saqlash tashqi turizm oqimidagi tebranishlarga moslashish imkonini beradi.
Zaif tomonlar (W)	WO – Zaif tomonlarni imkoniyatlar orqali bartaraf etish strategiyasi • Xalqaro tashkilotlar (UNWTO, JICA, KOICA) yordami bilan kadrlar tayyorlash markazlarini tashkil etish. • Yagona "Digital Tourism Hub" yaratib, raqamli boshqaruvdagi uzilishlarni bartaraf etish. • Global bozor talablari asosida xizmatlar sifati standartlarini (ISO, SERVQUAL) joriy etish. • Xalqaro grantlar hisobidan hududlar bo'yicha infratuzilmani modernizatsiya qilish.	WT – Zaif tomonlar va tahdidlarni birgalikda kamaytirish strategiyasi • Turizm boshqaruvining institutsional arxitekturasini qayta ko'rib chiqish va vakolatlarni aniq taqsimlash orqali raqobatga bardosh berish. • Xizmat sifati past hududlarda sifat nazorati va sertifikatlash jarayonlarini kuchaytirish. • Epidemiya va global inqiroz sharoitida barqaror ishlash uchun risk-menejment tizimlarini joriy etish. • Kadrlar yetishmovchiligi tufayli hududlarda xizmatlar tanqisligini bartaraf etish uchun intensiv qisqa muddatli trening dasturlarini tashkil etish.

Shuningdek, turizm infratuzilmasida hududlar kesimida katta nomutanosiblik mavjud. Transport-logistika, yo'l tarmoqlari, sanitariya obyektlari, internet qamrovi va ko'ngilochar infratuzilma ko'plab hududlarda talablarga javob bermaydi. Bu turistlar oqimining hududlar

bo'yicha notekis taqsimlanishiga olib keladi. Muammoni hal qilish uchun "Turizm infratuzilmasining hududiy rivojlanish xaritasi"ni ishlab chiqish, xususiyl sektorga glamping, eco-lodge, butik mehmonxonalar yaratishda soliq va kredit imtiyozlarini taqdim etish, shuningdek umumiy infratuzilmani modernizatsiya qilish lozim. Yuqoridagi muammolarni kompleks hal etish, bir tomondan, turizm boshqaruvini zamonaviy, raqamlashtirilgan va institutlashtirilgan tizimga aylantiradi, ikkinchi tomondan, O'zbekistonning xalqaro turizm bozoridagi raqobatbardoshligini mustahkamlaydi. Turizm xizmatlari sifati, brend imiji, raqamli ekotizim va zamonaviy infratuzilma uyg'unlashganda, mamlakatning turistik salohiyati yanada kuchli namoyon bo'ladi. Turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish O'zbekistonning global turizm bozoridagi raqobatbardoshligini oshirish, turistlar oqimini ko'paytirish va xizmatlar sifati xalqaro standartlarga moslashtirish uchun muhim strategik vazifadir. So'nggi yillarda raqamli transformatsiya, vizalarning liberallashtirilishi, infratuzilmaning kengayishi va marketing siyosatining kuchayishi sohada ijobiy sur'atlarni shakllantirdi. Biroq tizimda institutsional parokandalik, hududlar bo'yicha xizmat sifati nomutanosibli, raqamli platformalarning to'liq ishlamasligi va malakali kadrlar yetishmasligi kabi muammolar mavjud. Shu sababli, TOWS tahlili zamonaviy imkoniyatlar va ichki muammolarni uyg'unlashtirib, sohani modernizatsiya qilish uchun aniq strategik yo'nalishlarni belgilashda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi. TOWS tahlili shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston turizm sektori katta imkoniyatlarga ega bo'lishiga qaramay, boshqaruvni modernizatsiya qilishda bir qator zaifliklar va tahdidlar mavjud. Kuchli tarixiy va madaniy meros, davlat tomonidan berilayotgan qo'llab-quvvatlash hamda so'nggi yillardagi infratuzilmaviy yangilanishlar sektor uchun muhim ustunlik yaratmoqda. Shu bilan birga, kadrlar malakasi, xizmat sifati, raqamlashtirish va institutsional uyg'unlik kabi yo'nalishlarda tizimli islohotlar talab qilinmoqda. Tahlil natijalariga ko'ra, O'zbekiston uchun eng samarali strategiya – WO va ST strategiyalarini uyg'unlashtirish, ya'ni mavjud zaifliklarni imkoniyatlar orqali bartaraf etish hamda kuchli tomonlar orqali tahdidlarni kamaytirishdir. Yagona raqamli platforma, xizmatlar sifati standartlari, kuchli xalqaro marketing va malakali kadrlar siyosati turizm boshqaruvini tubdan yaxshilaydi. Tizimning modernizatsiya qilinishi natijasida O'zbekiston nafaqat mintaqada, balki global turizm bozorida ham kuchli raqibga aylanadi.

Xulosa va takliflar.

O'zbekiston turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish bo'yicha so'nggi yillarda amalga oshirilgan keng ko'lamli islohotlar — vizalarning liberallashtirilishi, infratuzilmaning jadal rivojlanishi, raqamli xizmatlarning joriy etilishi va xalqaro hamkorlikning kengayishi — sohaning sezilarli o'sishiga zamin yaratdi. Turistlar oqimi va turizm xizmatlari hajmining ortib borayotgani mavjud siyosatning natijadorligini ko'rsatadi. Biroq, tizim hali ham institutsional nomuvofiqlik, kadrlar malakasi, hududlar bo'yicha xizmat sifati notekisligi, raqamli boshqaruvning sustligi va marketing siyosatining yetarli darajada samaraliligi kabi muammolar bilan to'qnash kelmoqda. Mazkur maqolada olib borilgan tahlillar turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilishni chuqur va kompleks yondashuv asosida amalga oshirish zarurligini ko'rsatdi.

Shu asosda quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

Birinchidan, turizm boshqaruvining institutsional arxitekturasini qayta ko'rib chiqish zarur. Vazirliklar va agentliklar o'rtasidagi vakolatlarni aniq belgilash, funksiyalarni optimallashtirish hamda yagona boshqaruv vertikalini yaratish boshqaruvning samaradorligini oshiradi. Idoralararo koordinatsiyani kuchaytirish, "Turizmni boshqarish bo'yicha strategik shtab" tashkil etish takroriy vazifalarni qisqartiradi va tezkor qaror qabul qilishga yordam beradi.

Ikkinchidan, raqamli boshqaruv tizimini tubdan kuchaytirish talab etiladi. Yagona "Digital Tourism Hub" platformasini yaratish, real vaqt statistikasi, onlayn monitoring, API integratsiya va Big Data asosida prognozlash mexanizmlarini joriy qilish soha boshqaruvining zamonaviy va shaffof bo'lishini ta'minlaydi. Raqamli xizmatlar (onlayn bron qilish, virtual gidlar, interaktiv xaritalar) turistlar tajribasini sezilarli yaxshilaydi.

Uchinchidan, turizm xizmatlari sifatini standartlashtirish va hududlar bo'yicha tenglashtirish zarur. SERVQUAL, ISO, HACCP kabi xalqaro standartlar asosida muntazam audit va sertifikatlash tizimlarini yo'lga qo'yish turistlar qoniqishini oshiradi. Hududiy servis paketlarini ishlab chiqish, xodimlar uchun majburiy trening dasturlari xizmat sifatidagi nomutanosibliklarni kamaytiradi.

To'rtinchidan, kadrlar tayyorlash tizimini modernizatsiya qilish dolzarb vazifa bo'lib qolmoqda. Ta'lim muassasalarida amaliyotga yo'naltirilgan o'quv dasturlari, xalqaro hamkorlikdagi malaka oshirish markazlari, turizm korxonalari bilan qo'shma amaliyotlar, onlayn "Servis Akademiyasi"ni tashkil etish sohaning professional salohiyatini kuchaytiradi.

Beshinchidan, kuchli xalqaro marketing va PR siyosatini yo'lga qo'yish lozim. "Visit Uzbekistan – Global Campaign" tarzidagi milliy brend dasturini ishlab chiqish, kontent-marketing, bloggerlar bilan hamkorlik, global media platformalarda faol ishtirok O'zbekistonning turistik imijini kuchaytiradi. Raqamli reklama, sotuv hunisini kuchaytirish va istiqbolli bozorlarni segmentatsiya qilish zarur.

Oltinchidan, hududlar bo'yicha turizm infratuzilmasining barqaror rivojlanishini ta'minlash muhim. Transport-logistika, sanitariya obyektlari, internet qamrovi, ko'ngilochar infratuzilma va turizm marshrutlarini zamonaviylashtirish, shuningdek glamping, eco-lodge, butik mehmonxonalar kabi alternativ infratuzilmalarni qo'llab-quvvatlash sifatini oshiradi va turistlar uchun yangi tajribalar yaratadi.

Yettinchidan, turizm mahalliy aholi ishtirokini kengaytirish barqaror turizmning asosiy talabidir. Community-Based Tourism (CBT) loyihalarini keng ko'lamli qo'llab-quvvatlash, mahalliy tadbirkorlarga subsidiyalar, imtiyozli kreditlar va grantlar berish turizmning ijtimoiy ta'sirini oshiradi va hududlarda barqaror daromad manbalarini yaratadi.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, O'zbekistonda turizm xizmatlarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish iqtisodiy o'sishni tezlashtirish, yangi ish o'rinlari yaratish, xalqaro maydondagi raqobatbardoshlikni oshirish va mamlakatning jahon turizm xaritasidagi mavqeini mustahkamlash uchun strategik ahamiyatga ega. Taklif etilgan chora-tadbirlarning kompleks amalga oshirilishi O'zbekistonning turizm ekotizimini kuchli, innovatsion va barqaror tizimga aylantiradi.

Adabiyotlar/Jumepamypa/References:

- Abriyev, Z. (2025). Modern trends in the development of Uzbekistan's tourism potential. *International Journal of Artificial Intelligence*, 5(6), 2033–2039.
- Axmedova, S. (2023). Tourism service quality in Uzbekistan. *Spectrum Journal of Innovation, Reforms and Development*, 21, 110–112.
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. London, UK: Pearson/Financial Times/Prentice Hall.
- edu.uz (n.d.) O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. Rasmiy ta'lim portali. Available at: <https://edu.uz>
- Gretzel, U., et al. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Kabilova, N. Sh. (2023). Opportunities for developing smart tourism and foreign experience in Uzbekistan. *Yashil Iqtisodiyot va Taraqqiyot*, 1(maxsus son).
- Kurbonova, Z. A., & Rashidova, Sh. R. (2024). Sustainable tourism development in Uzbekistan: Navigating opportunities, addressing challenges, and charting future trajectories. *Best Intellectual Research*, 20(3), 160–165.
- Smith, D., & Kadirova, L. (2019). Educational Tourism and Infrastructure Development: Comparative Study of Emerging Markets. *International Journal of Educational Tourism*, 9(4), 112–127. DOI: 10.1016/j.ijetour.2019.112
- stat.uz (n.d.) O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. Rasmiy sayt. Available at: <https://www.stat.uz>
- Suyunov, R. G'. (2025). Service quality in the tourism industry. *Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance*, 6(4), 1540–1547. <https://doi.org/10.51699/cajtmf.v6i4.1028>