

**BERDAQ NOMIDAGI QORAQALPOQ DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMUY DARAJALAR BERUVCHI PhD.03/30.01.2020.I.20.06
RAQAMLI ILMUY KENGASH ASOSIDA BIR MARTALIK ILMUY
KENGASH**

BERDAQ NOMIDAGI QORAQALPOQ DAVLAT UNIVERSITETI

ALLAMURATOVA GULCHEXRA MAXSETBAEVNA

**INNOVATSION IQTISODIYOT SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH
TARMOQLARIDA BOSHQARUV SALOHIYATINI OSHIRISH**

**08.00.05 - Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
08.00.13 – Menejment**

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

Nukus – 2026

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

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

**Content of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD) in economic
sciences**

Allamuratova Gulchexra Maxsetbaevna

Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida
boshqaruval salohiyatini oshirish..... 3

Алламуратова Гулчехра Максетбаевна

Повышение управленческого потенциала в сферах услуг в условиях
инновационной экономики 29

Allamuratova Gulchexra Maxsetbaevna

Enhancing management capacity in the service sector under the conditions
of an innovative economy 57

E’lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ

List of published works 62

**BERDAQ NOMIDAGI QORAQALPOQ DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMUY DARAJALAR BERUVCHI PhD.03/30.01.2020.I.20.06
RAQAMLI ILMUY KENGASH ASOSIDA BIR MARTALIK ILMUY
KENGASH**

BERDAQ NOMIDAGI QORAQALPOQ DAVLAT UNIVERSITETI

ALLAMURATOVA GULCHEXRA MAXSETBAEVNA

**INNOVATSION IQTISODIYOT SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH
TARMOQLARIDA BOSHQARUV SALOHIYATINI OSHIRISH**

**08.00.05 - Xizmat ko'rsatish iqtisodiyoti
08.00.13 – Menejment**

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

Nukus – 2026

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.2.PhD/Iqt5360 raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Dissertatsiya Berdaq nomidagi Qoraqalpoq davlat universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o‘zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida (www.karsu.uz) va “ZiyoNet” axborot-ta’lim portalida (www.ziyonet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Qalmuratov Baxtiyar Seytmuratovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Ismailov Akmal Maxsudovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Ollanazarov Bekmurod Davlatmuratovich
iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori, dotsent

Yetakchi tashkilot:

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti

Dissertatsiya himoyasi Berdaq nomidagi Qoraqalpoq davlat universiteti huzuridagi Ph.D.03/30.01.2020.I.20.06 raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil “16 fevral” soat 14:00 dagi majlisida bo‘lib o‘tadi. Manzil: 230113, Nukus shahri, Ch.Abdirov ko‘chasi, 1-uy. Tel./faks: (998 61) 223-60-78, (998 61) 223-59-25, e-mail: info_karsu@edu.uz.

Dissertatsiya bilan Berdaq nomidagi Qoraqalpoq davlat universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (443 raqami bilan ro‘yxatga olingan). Manzil: 230113, Nukus shahri, Ch.Abdirov ko‘chasi, 1-uy. Tel./faks: (998 61) 223-60-78, (998 61) 223-59-25, e-mail: info_karsu@edu.uz.

Dissertatsiya avtoreferat 2026-yil “02 fevral” kuni tarqatildi.

(2026-yil “02 fevral” dagi №110 raqamli reyestr bayonnomasi).

J.K.Sauxanov

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosida bir martalik ilmiy kengash raisi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

R.B.Utemuratov

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosida bir martalik ilmiy kengash ilmiy kotibi, iqtisodiyot fanlari bo‘yicha faslafa doktori, dotsent

K.Ubaydullayev

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash asosida bir martalik ilmiy kengash qoshidagi ilmiy seminar raisi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor



KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbliji va zarurati. Jahonda ishlab chiqarish jarayonlarining o‘zgarishi, iste’mol bozorini kunlik va shaxsiy talabdan kelib chiqqan holda tovarlar bilan to’ldirish, jamiyat hayotini yangilovchi ilmiy-texnologik taraqqiyotning jadal o‘sishi bilan bir qatorda rivojlangan mamlakatlarda xizmatlar sohasi iqtisodiyotning yetakchi tarmoqlaridan biriga aylanib bormoqda. Xalqaro baholash tuzilmalari ma’lumotlari bo‘yicha “2024-yilda xizmatlar sohasining yalpi ichki mahsulotdagi ulushi AQSHda – 79,68 %, Buyuk Britaniyada – 80,0 %, Fransiyada – 70,4 %, Kanadada – 70,2 %, Yaponiyada – 70,1 %ni tashkil etgan”¹. Binobarin, iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini mavjud imkoniyatlarni tahlil qilish asosida rivojlantirish va sohada boshqaruv jarayonlarini raqamli texnologiyalarni qo’llash orqali takomillashtirish talab etilmoqda.

Jahonda xizmatlar sohasi korxonalari faoliyati boshqaruv jarayonlarining funksional samaradorligini ichki imkoniyatlardan foydalanish asosida oshirish, professional va sifat jihatdan yuqori xizmat turlarini ko‘rsatish orqali soha korxonalari raqobatbardoshligini ta’minalash hamda ERP (resurslarni elektron boshqarish), SCM (ta’minot zanjiri boshqaruvi) raqamli tizimlarini joriy etish asosida boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish borasida qator ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Jahonda xizmatlar sohasini raqamlashtirish, umumiylashtirish, eksport tarkibida xizmatlar eksporti hajmini ko‘paytirish, zamonaviy xizmat turlarini yaratish orqali aholi daromadlarini oshirish, xizmatlarning yangi texnologik (rukutting, autsorsing, IT-menejer, IT-konsalting, kovorking va boshqa) turlarini yaratish orqali yalpi ichki mahsulot tarkibida ularning ulushini oshirish kabi yo‘nalishlarda ilmiy tadqiqotlar olib borish ustuvor yo‘nalishlardan hisoblanadi.

O‘zbekistonda milliy iqtisodiyotni tarkibiy o‘zgartirish va diversifikatsiya qilish, bandlikni ta’minalash, aholining daromadi hamda turmush sifatini oshirishning muhim yo‘nalishlaridan biri sifatida xizmat ko‘rsatish sohasini rivojlantirishga katta etibor berilmoqda. Shu boisdan, 2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasida “Xizmat ko‘rsatish sohasini jadal rivojlantirish, yalpi ichki mahsulotni shakllantirishda xizmatlarning o‘rnini va ulushini oshirish, ko‘rsatilayotgan xizmatlar tarkibini, eng avvalo, ularning zamonaviy yuqori texnologik turlari hisobiga tubdan o‘zgartirish”² bo‘yicha muhim vazifalar belgilab berilgan. Bu vazifalarning muvaffaqiyatli bajarilishi xizmatlar sohasi korxonalarida boshqaruv salohiyatini aniq baholash orqali xizmatlar sifatini oshirishni ta’minalash, xizmat ko‘rsatish korxonalarida risklarni boshqarish va soha korxonalarida raqobatbardoshlikni ta’minalash mexanizmlarini takomillashtirish kabi chora-tadbirlarini ishlab chiqishni taqozo etadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son ““O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”, 2022-yil 6-iyuldaggi PF-165-son

¹ The Global Economy - <https://www.theglobaleconomy.com/>

² O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 28.01.2022 yildagi PF-60-son “2022 — 2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” - <https://lex.uz/ru/docs/-5841063>

“2022-2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi farmonlari, 2025-yil 27-fevraldagagi PQ-78-son “Xizmatlar sohasi barqaror rivojlanishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratishga oid qo‘srimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2022-yil 22-yanvardagi PQ-104-son “Xizmatlar sohasini rivojlantirishga oid qo‘srimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2021-yil 11-maydagi PQ-5113-son “Xizmatlar sohasini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2020-yil 16-iyundagi PQ-4752-son “Xizmatlar sohasini qo‘llab-quvvatlash chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi qarorlari hamda mazkur yo‘nalishdagi boshqa me’yoriy-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 texnologiyalarni rivojlantirishning I. “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma’naviy-axloqiy hamda madaniy-ma’rifiy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishlari doirasida bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darjasи. Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida xizmatlar sohasini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish masalalari xorijlik olimlar: F.Teylor, P.Druker, M.Porter, P.Hagstrom, M.P.Jonson, D.Ernst, P.Osborn, M.Leytch, D.Bell va boshqalarning ilmiy tadqiqotlarida o‘z aksini topgan³.

MDH olimlaridan ushbu sohada S.N.Korobkova, Ye.N.Jilsov, V.N.Kazakov, V.Ye.Komarova, Yu.A.Gribanov, R.F.Gataullin, I.V.Sorgutov, N.A.Vyaskova, B.B.Xrustalyov, K.A.Malisheva, I.V.Sirotkin, L.N.Tepman, A.F.Grishkov, A.A.Grigorev, V.A.Titov va boshqalar ilmiy izlanishlar olib borganlar⁴.

³ 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.; Порттер М. Конкуренция. –СПб., М., Киев: Издат.дом «Вильямс», 2002.; Hagstrom P. New Wine in Old Bottles: Information Technology Evolution in Firm. Strategy and Structure. J. Birkinshaw and P. Hagstrom, eds. The Flexible Firm. Capability Management in Network Organizations, Oxford University Press, Oxford etc, 2000. 204 p.; Johnson, M.P. (2012), In: Privett, N.A., editor. International Series in Operations Research and Management Science. Operations Management in Community-Based Nonprofit Organizations, Department of Public Policy and Public Affairs University of Massachusetts Boston, Boston, MA 02125-3393, USA; Ernst D. The evolution of a «digital economy»: research issues and policy challenges. URL: <http://www.eastwestcenter.org/publications/evolution-digital-economy-research-issues-and-policy-challenges>; Osborne, P. (2005), In: Stephen, O.P., Brown, K., editors. Managing Change and Innovation in Public Service Organizations. New York, NY: Madison Ave.; Leitch, M. “The Risk Management Gap”, Board Leadership, vol. 2017, no. 154, pp. 1-3. doi:10.1002/bl.30088.; Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования / Пер. с англ; Под ред. В.Л. Иноземцева. – М.: Academia, 1993.

⁴ Коробкова С.Н. Сервисная деятельность. Учебное пособие. Под редакцией В.К.Романовича. – СПб.: Питер, 2006.; Жильцов Е.Н., Казаков В.Н. Экономика социальных отраслей сферы услуг. – М.: МГУ; ТЕИС, 2007. – 274 с.; Маницкая Л.Н., Жуков Б.М. Модернизация предприятий сферы услуг: концептуальная модель и инструментарные средства. // «Современные проблемы науки и образования» №3, 2011 г. <https://scienceeducation.ru/ru/article/view?id=4711>; Комарова В.Е., Улановская В.Д. Эффективность и интенсификация непроизводственной сферы. – М.: Экономика, 1997. – 249 с.; Грибанов Ю.А. Цифровая трансформация социально-экономических систем на основе развития института сервисной интеграции. Автореферат на соискание ученой степени доктора экономических наук. –СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2019. – 42 с.; Гатауллин Р.Ф. Повышение эффективности сферы услуг населению: теория и методология. –Уфа: Восточный университет, 2001. – 132 с.; Соргутов, И.В. Методический подход к оценке уровня безопасности системы территориального жизнеобеспечения: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / И.В. Соргутов. – Екатеринбург, 2013. – 32 с.; Вяцкова Н.А.,

Xizmatlar sohasini rivojlantirish, sohada bozor munosabatlarini chuqurlashtirish, xizmatlar sohasida boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishning ayrim nazariy va amaliy jihatlari respublikamiz iqtisodchi olimlari S.S.G'ulomov, N.X.Jumaev, M.Sharifxo'jaev, Yo.Abdullaev, N.K.Yo'ldoshev, A.Sh.Bekmurodov, U.V.G'afurov, M.Q.Pardaev, I.S.Ochilov, I.S.Tuxliev, A.N.Aripov, A.M.Kadirov, R.I., Nurimbetov, B.S. Qalmuratov, G.X.Utemuratova, B.X.Erejepova, B.A Ismailov, N.D.Beglenov, G.Sh.Xonkeldieva, Q.P.Xalmuratov, B.S.Bekimbetov, J.K.Yusupovalarning ilmiy tадqiqotlarida o'z aksini topgan⁵.

Mazkur tadqiqotlarda xizmatlar bozorining rivojlanish xususiyatlari, xizmatlar sohasida boshqarish jarayonlarini tashkil etish, ijtimoiy xizmatlarning rivojlanish jarayonlari, ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning raqamlashuvi sharoitida xizmatlar sohasidagi o'zgarishlar, shu bilan birga, xizmatlarni boshqarish jarayonlari samaradorligini oshirish mexanizmlarini takomillashtirish masalalari o'rganilgan. Biroq zamonaviy o'zgarishlar ta'sirini e'tiborga olgan holda xizmatlar

Хрусталёв Б. Особенности формирования эффективной системы управления рисками на предприятиях строительного комплекса / Н.А.Вяцкова, Б.Б.Хрусталёв // Экономика и предпринимательство. – 2015, № 1 (54) –С. 404-413.; Хрусталёв Б.Б., Малышева К.А., Сироткин И.В. Влияние условий риска на эффективность функционирования и развития предприятий инвестиционно-отраслевого комплекса: Монография / К.А.Малышева, Б.Б.Хрусталёв, И.В.Сироткин. – Пенза: Изд-во ПГУАС, 2005. – 178 с.; Тэпман Л.Н. Риски в экономике / под ред. В.А. Швадара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.; Гришков А.Ф. Оценка конкурентоспособности организации сферы услуг как основа механизма управления конкурентоспособностью // Вестник РАЕН. 2015. № 2 (19). С. 81–86.; Григорьев А.А., Титов В.А. Характеристика, структура, организация систем управления ERP, ERP II и ERP III // Фундаментальные исследования. 2017. № 2. С. 48–51.; Саломеева А. Что такое ERP-система. // Финансовый директор. URL: <https://fd.ru/articles/1231-chto-takoe-erp-sistema>.

⁵ Гулямов С.С., Жумаев Н.Х., Раҳмонов Д.А., Таҳходжаев М.М. Ижтимоий соҳада инвестицияларнинг самарадорлиги. Монография. – Т.: IQTISODIYOT, 2019.; Шарифхўжаев М., Абдулаев Ё. Менежмент: дарслик. – Тошкент, “Ўқитувчи”, 2001 й.; N.K.Yo'ldoshev, G.E.Zaxidov. Menejment: o'quv qo'llanma. – Т.: O'zbekiston milliy faylasuflari jamiyati, 2018. –392 б.; Бекмуродов А.Ш., Faфуров У.В. Ўзбекистон иқтисодиётини модернизациялаш ҳамда ислоҳотларни чукурлаширишнинг янги ва юксак босқичи йўлида. – Т.: Иқтисодиёт, 2008. –126 б.; Пардаев М.Қ., Очилов И.С. Хизмат кўрсатиш соҳаси корхоналарида самарадорликни ошириш йўллари. Монография. – Т.: Иқтисод-молия, 2011. –172 б.; И.С.Тухлиев, З.О.Рахимов. Туризм хизматлари бозори. Ўкув кўлланма. – Самарқанд. –2018, –280 б.; Арипов А.Н., Иминов Т.К. Ўзбекистон ахборот-коммуникация технологиялари соҳаси менежменти масалалари. Монография. – Т.: Фан ва технология, 2005. –136 бет.; Кадыров А.М., Севликинц С.Г., Отто О.Э., Ахмедиева А.Т. Информационно-инновационное развитие экономики Узбекистана. Монография. – Т.: Иқтисодиёт, 2011. –132 с.; Nurimbetov R.I., Kalmuratov B.S.,Bekimbetov D.R Development of strategic management of service infrastructure in the digital economy// Science and Education in Karakalpakstan ISSN 2181-9203 №3/1 (34) 2023. 120-124 page; Калмуратов Б.С.,Бекимбетов Д.Р. Социально-экономический базис для формирования стратегии развития сферы услуг и его роль в развитии экономики//Sanlı ekonomika sharayatında aymaqa, isbilermenlik, innovaciyalıq texnologiyalar hám sanaat infrastrukturasın jedel pátte rawajlandırıw perspektivaları: mashqala hám sessimler atamasındağı Respublikalıq ilimiý-ámeliy konfereciya . 2023 jıl 10-oktyabr 569-571 betler; Хонкелдиева Г.Ш., Муминова Э.А., Мирзаев А.Т., Асрақулов А.А. Ўзбекистонда хизматлар соҳаси: замонавий ҳолат, муаммолар ва ривожланиш истиқболлари: Монография. – Тошкент: Наврӯз, 2020. –162 б.; Исмайлов Б.А. Хизмат кўрсатиш корхоналарини ижтимоий-иқтисодий ривожланишини стратегик режалаштириш // Бердак атындағы ҚМУ Хабаршысы журналы. – Нөкис 2022 №4. Б.-31-35. Утемуратова Г.Х. Хизмат кўрсатиш соҳасида инновацион фаолиятни молиялаширишнинг асосий йўналишлари. // «Рақамли иқтисодиётни ривожлантириш шароитида аҳолининг иш билан бандлигини таъминлаш муаммолари ва истиқболлари». Халқаро илмий-амалий конференция. - Самарқанд, 2021. 3-6-6. Yerejepova B.A. Analysis of assessment methods of the quality of household services. // Conference on the role and importance of science in the modern world. Italy, Volume 01, Issue 01, 2024, - P. 19-26. Н.Д.Бегленов. Минтақадаги хизматлар соҳасининг маркетинг коммуникациясидан фойдаланиш салоҳиятини баҳолаш // Xorazm Ma'mun akademiyasi axborotnomasi –11/2-2024. - Б. 128-132.Yusupova J.K. Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida innovatsion boshqaruvning funksiyalari va usullarning xususiyatlari // Yangi O'zbekiston iqtisodiyoti ilmiy-uslubiy jurnali. - Т.; 2024 №1. Б. – 193-196.

sohasi faoliyatini iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida samarali tizim shaklida tashkil etish va undagi boshqaruv salohiyatini o‘rganish, o‘zgarishlarning sohani rivojlantirishdagi rolini belgilash muhim ahamiyat kasb etganligi sababli bu yo‘nalishda ilmiy-tadqiqot ishlarini olib borish dolzarb hisoblanadi. Sohada mavjud muammolarni bartaraf etish va sohani kelajakda rivojlantirish uchun belgilangan yo‘nalishlar dissertatsiya ishining maqsad va vazifalarini belgilash uchun asos bo‘ladi.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Qoraqalpog‘iston bozor iqtisodiyoti institutining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi, 2018-2020-yillarda bajarilgan PZ-2017-0928465 “Qoraqalpog‘istonda agroturizmni tashkil etishning tashkiliy-iqtisodiy asoslari” mavzusidagi davlat amaliy granti va Berdaq nomidagi Qoraqalpoq davlat universiteti ilmiy - tadqiqot ishlari rejasi, 2015-2017-yillarda bajarilgan F-1-77-sonli “Janubiy Orol bo‘yi ekologik sharoitida Shimoliy-g‘arbiy O‘zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy jadal rivojlantirishning mintaqaviy metodikasini, metodologiyasini va strategiyasini ishlab chiqish (Quyi Amudaryo iqtisodiy tumani misolida)” fundamental tadqiqotlar davlat grantlari va Qoraqalpoq davlat universitetining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyatini oshirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

xizmatlar sohasi tushunchasi shakllanishining nazariy asoslarini va o‘ziga xos xususiyatlarini tadqiq etish;

innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko‘rsatish sohasida boshqaruv salohiyatini baholashning uslubiy jihatlarini aniqlash;

O‘zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasi rivojlanishi holati tahlilini amalga oshirish;

Qoraqalpog‘iston Respublikasidagi “MADINA” XK va “KARAUZYAK MANAGEMENT” MCHJ QK xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari boshqaruv salohiyati baholashning gorizontal va vertikal tahlilini amalga oshirish;

xizmatlar sohasida boshqaruv faoliyatini ko‘p omilli bog‘lanishlar asosida modellashtirish va prognozlashni amalga oshirish;

xizmatlar sohasi korxonalarida raqobatbardoshlikni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish;

xizmatlar sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyatini tashkiliy-iqtisodiy jihatdan oshirish bilan bog‘liq muammolar va ularning yechimlarini ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida xizmat ko‘rsatish sohasida, xususan Qoraqalpog‘iston Respublikasida faoliyat ko‘rsatuvchi xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalaridagi boshqaruv jarayonlari tanlangan.

Tadqiqotning predmeti bo‘lib xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari faoliyatini boshqarish bilan bog‘liq ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlар majmui hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiya ishida ilmiy abstraksiya, tizimli tahlil, vertikal va gorizontal tahlil, ekspert baholash, sintez, taqqoslash, statistik tahlil, anketa so‘rovlari o‘tkazish va tahlil qilish, SWOT-tahlil, iqtisodiy-matematik modellashtirish va ekonometrik tahlil usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

xizmat ko‘rsatish korxonalarining boshqaruv salohiyatini oshirishning asosiy omillarini integral baholash uslubi boshqaruv salohiyati darajasining “yuqori xavfli” ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$), “xavfli” ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$), “o‘rtacha xavfli” ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), “yuqori” ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), “juda yuqori” ($1,2 \leq Bs_{jyu}$) qiymat diapazonlarini belgilash orqali takomillashtirilgan;

uslubiy yondashuvga ko‘ra “xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyati” tushunchasining iqtisodiy mazmuni xizmatlar sifatini oshirish, qo‘shilgan qiymat yaratish hamda barqaror raqobatbardoshlikka erishish imkoniyatini belgilab beruvchi institutsional, tashkiliy va professional imkoniyatlar majmui nuqtayi nazaridan takomillashtirilgan;

Qoraqalpog‘iston Respublikasida xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari boshqaruv salohiyatining yuqori darajasini ta’minlash moliyaviy ($F_{molija}=1,006$), boshqaruv ($F_{boshq.}=1,041$), mehnat ($F_{meh.}=1,024$), marketing ($F_{mark.}=1,001$) komponentlarining maqbul qiymatlardagi o‘zaro muvofiqligi asosida takomillashtirilgan;

Qoraqalpog‘iston Respublikasidagi xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari boshqaruv salohiyatiga ta’sir ko‘rsatuvchi asosiy omillarni ekonometrik modellashtirish asosida 2028-yilga qadar prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

xizmatlar sohasi korxonalari boshqaruv salohiyatini tashkil etuvchi omillarning o‘ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib, mazkur omillarning o‘zaro bog‘liqligini ifodalovchi muallif talqini ishlab chiqilgan;

xizmatlar sohasi korxonalari boshqaruv salohiyatini tashkil etuvchi faollik darajalarini baholash asosida boshqaruv salohiyatining yuqori darajasini ta’minlash bo‘yicha eng maqbul chegaralar aniqlangan;

xizmatlar sohasi korxonalari boshqaruv salohiyatini tashkil etuvchi ko‘rsatkichlar tizimi, boshqaruv salohiyatini baholashning mezon va usullari ishlab chiqilgan;

xizmatlar sohasi korxonalari boshqaruv salohiyatini gorizontal va vertikal tahlil asosida baholash orqali ularni oshirish yo‘nalishlari ishlab chiqilgan;

2028-yilga mo‘ljallangan xizmatlar sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyatini ifodalovchi prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan;

xizmatlar sohasi korxonalarini boshqarishda boshqaruv salohiyatini oshirish bilan bog‘liq muammolarning yechimlari bo‘yicha ilmiy asoslangan amaliy tavsiyalar taklif etilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Tadqiqot natijalarining ishonchliligi tadqiqotni amalga oshirish jarayonida qo‘llanilgan ilmiy-uslubiy yondashuv va usullarning tadqiqot maqsadi bilan mosligi hamda ilmiy asoslanganligi, tahlil uchun olingan ma’lumotlarning rasmiy manbalardan olinganligi, o‘tkazilgan

so‘rovnomalarning keng qamrovdagi respondentlar doirasida o‘tkazilganligi, xulosa, taklif va tavsiyalarning amalda sinovdan o‘tganligi, shuningdek, olingan natijalarining amaliyotda foydalanilganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati xizmatlar sohasi korxonalarida boshqaruv tizimlarini joriy etish ratsionalligini baholash, faoliyatda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan risklarning ta’sir darajasini integral ko‘rsatkichlar orqali aniqlash hamda xizmat ko‘rsatish korxonalarida boshqaruv salohiyatiga ta’sir ko‘rsatuvchi omillarning ta’sir darajasini qiyosiy tahlil qilish yo‘nalishidagi nazariy va uslubiy yondashuvlarni rivojlantirish hamda mavzuga oid ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirishda ilmiy manba sifatida foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati xizmatlar bozorini rivojlantirish bo‘yicha manzilli dasturlarni, omilli bog‘lanish asosida sohani, shuningdek, hududlarni rivojlantirish dasturlari maqsadli ko‘rsatkichlarini ishlab chiqishda hamda iqtisodiy ta’lim yo‘nalishi talabalariga “Xizmatlar sohasi iqtisodiyoti”, “Menejment”, “Turizm iqtisodiyoti va menejmenti”, “Xizmatlar menejmenti”, “Ijtimoiy soha iqtisodiyoti”, “Turizmda transport xizmatlari” kabi fanlarni o‘qitishda keng foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyatini oshirish bo‘yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

xizmat ko‘rsatish korxonalarining boshqaruv salohiyatini oshirishning asosiy omillarini integral baholash uslubi boshqaruv salohiyati darajasining “yuqori xavfli” ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$), “xavfli” ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$), “o‘rtacha xavfli” ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), “yuqori” ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), “juda yuqori” ($1,2 \leq Bs_{ju}$) qiymat diapazonlarini belgilash orqali takomillashtirish taklifi Qoraqalpog‘iston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Qoraqalpog‘iston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligining 2025-yil 16-sentabrdagi 145/09-09/211-son ma’lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotda joriy etilishi natijasida xizmat ko‘rsatish korxonalari boshqaruv salohiyati holati va resurslar qo‘sish sur’atining iqtisodiy samaradorligini baholash natijalari aniqlilik darajasining 6,12 foizga oshishiga erishilgan;

uslubiy yondashuvga ko‘ra «xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyati» tushunchasining iqtisodiy mazmunini xizmatlar sifatini oshirish, qo‘silgan qiymat x yaratish hamda barqaror raqobatbardoshlikka erishish imkoniyatini belgilab beruvchi institutsional, tashkiliy va professional imkoniyatlar majmui nuqtayi nazaridan takomillashtirish bo‘yicha nazariy-uslubiy ishlanmalardan oliv o‘quv yurtlari talabalari uchun tavsiya etilgan “Turizmde transport xizmetleri” nomli o‘quv qo‘llanmani ishlab chiqishda foydalanilgan (O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2025-yil 7-oktyabr, 387-son buyrug‘i). Mazkur taklifning amaliyotda joriy etilishi natijasida talabalarda institutsional, tashkiliy va professional imkoniyatlar majmui nuqtayi nazaridan takomillashtirilgan «xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida boshqaruv

salohiyati» tushunchasi yuzasidan nazariy bilimlarni kengaytirish imkonini yaratilgan;

Qoraqalpog'iston Respublikasida xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarini boshqaruv salohiyatining yuqori darajasini ta'minlash moliyaviy ($F_{moliya}=1,006$), boshqaruv ($F_{boshq.}=1,041$), mehnat ($F_{meh.}=1,024$), marketing ($F_{mark.}=1,001$) komponentlarining maqbul qiymatlardagi o'zaro muvofiqligi asosida takomillashtirish taklifi Qoraqalpog'iston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Qoraqalpog'iston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligining 2025-yil 16-sentabrdagi 145/09-09/211-son ma'lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida xizmat ko'rsatish korxonalarining boshqaruv salohiyati tarkibini tashkil etuvchi omillarning vazn ko'rsatkichlarini belgilanishi imkonini yaratilgan va boshqarish samaradorligi 17 %ga ortgan;

Qoraqalpog'iston Respublikasidagi xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarini boshqaruv salohiyatiga ta'sir ko'rsatuvchi asosiy omillarni ekonometrik modellashtirish asosida 2028-yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz ko'rsatkichlari Qoraqalpog'iston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Qoraqalpog'iston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligining 2025-yil 16-sentabrdagi 145/09-09/211-son ma'lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotda joriy etilishi natijasida xizmat ko'rsatish korxonalarini boshqaruv salohiyati ko'rsatkichlarini prognoz qilish amaliyotining takomillashishiga olib kelgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyadan o'tkazilganligi. Tadqiqot natijalarini 10 ta, jumladan, 6 ta xalqaro va 4 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokama qilingan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Tadqiqot mavzusi bo'yicha jami 18 ta ilmiy ish, jumladan O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 8 ta maqola (shundan 7 tasi mahalliy va 1 tasi xorijiy jurnallarda), xalqaro va respublika ilmiy-amaliy anjuman to'plamlarida 10 ta ma'ruza tezislari chop etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalilanigan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 148 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MA'ZMUNI

Dissertatsiyaning **kirish** qismida tadqiqot mavzusining dolzarbliji asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflab berilgan, O'zbekiston Respublikasida fan va texnikaning ustuvor vazifalariga muvofiqligi ko'rsatib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etish, nashr qilingan ishlar, dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi haqidagi ma'lumotlar berilgan.

Dissertatsiyaning «**Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasini rivojlantirishning nazariy va uslubiy asoslari**» deb nomlangan birinchi bobida xizmatlar sohasi tushunchasi shakllanishining nazariy asoslari va shu bilan birga xizmatlar sohasining rivojlanish xususiyatlari hamda innovatsion iqtisodiyot

sharoitida xizmat ko'rsatish sohasida boshqaruv salohiyatini baholashning uslubiy jihatlari o'r ganilgan.

Dissertatsiya tadqiqotida "xizmatlar sohasi" atamasi mohiyati ham tadqiq etilgan bo'lib, u mazmun-mohiyatiga ko'ra iqtisodiyotning ma'lum bir sohasini ifodalaydi. "Xizmatlar sohasi" tushunchasiga iqtisodchi olim va tadqiqotchilar ko'plab fikr va mulohazalar bildirishgan. Xizmatlar sohasining terminologik aspektidagi ilmiy adabiyotlar tahlili "xizmatlar sohasi" tushunchasi mazmuni tarkibini belgilab beruvchi ayrim yondashuvlarni aniqlash imkonini berdi.

Bugungi kunda "xizmatlar sohasi" tushunchasining mazmun-mohiyatini o'zida aks ettirgan tadqiqotlarni o'r ganish asosida tushunchani unga yondashuvlarning asosiy belgilari va xususiyatlari asosida tasniflashga harakat qilindi. Bunda asosiy e'tibor "xizmatlar sohasi"ning mohiyatini ochib beruvchi turli davrlardagi tadqiqotchilarining ushbu atamaga bergen ta'riflariga qaratilgan (1-jadval).

1-jadval "Xizmatlar sohasi" tushunchasiga yondashuvlar tasnifi⁶

Yondashuv nomi	Xususiyatlari	Yondashuvning asosiy belgisi
Jarayonli yondashuv	Xizmatlar sohasini uzluksiz xizmat ko'rsatish va aholi ehtiyojlarini qondirish jarayonini amalga oshiruvchi bir-biriga bog'liq iqtisodiy, ijtimoiy va ishlab chiqarish funksiyalari sifatida ko'rib chiqishdan iborat.	Faoliyatning o'zaro bog'liqligiga e'tibor qaratish
Marketing yondashuvi	Xizmatlar sohasini iste'molchi manfaatlari yo'lida turli yo'nalishdagi shakllangan xizmatlar majmui deb hisoblaydi.	Iste'molchilarga e'tibor qaratish
Tarmoq yondashuvi	Xizmatlar sohasini turli tarmoqlar va faoliyat sohalarining o'ziga xos xususiyatlarini aks ettiruvchi xizmatlar majmui sifatida ko'rib chiqishga asoslanadi.	Faoliyat turiga e'tibor qaratish
Xulq-atvor yondashuvi	Xizmat ko'rsatish sohasini korxona xodimlari va iste'molchilarning bilimlari, qobiliyatları va boshqa qiziqishlariga qarab o'zgaradigan xizmatlar majmui deb hisoblaydi.	Inson xulq-atvori, faoliyati va natijalariga e'tibor qaratish
Iqtisodiy yondashuv	Xizmatlar sohasini tadbirkorlik va iste'molchilar manfaatlari bilan bog'liq iqtisodiy maqsadlar amalga oshiriladigan va korxona faoliyatining samarali natijasiga erishiladigan tizim sifatida qaraladi.	Foyda olishga e'tibor qaratish
Tashkiliy yondashuv	Xizmatlar sohasini munosabatlarning aniq belgilangan tartibiga ega bo'lgan boshqaruv bo'linmalari o'rtasidagi munosabatlar tizimi deb hisoblaydi.	Munosabatlar ishtirokchilari o'zaro aloqalarini muvofiqlashtirishga e'tibor qaratish
Vaziyatli yondashuv	Xizmatlar sohasini korxonaning bozordagi xatti-harakatlarini va uni boshqarish xususiyatini aniqlaydigan tashqi va ichki omillarning o'zgarishiga javob beradigan tizim sifatida ko'rib chiqishga asoslangan.	Bozorning o'zgarish sharoitlariga e'tibor qaratish
Infratu-zilmaviy yondashuv	Xizmatlar sohasini subyektlar va obyektlardan iborat tizim deb hisoblaydi, ularning nisbatlari va munosabatlarini har bir aniq holatda aks ettiradi, ular ichida o'zaro hamkorlikning eng samarali shakllarini tanlash masalalari hal etiladi.	Muvozanat va barqarorlikka e'tibor qaratish

6 Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

1-jadval davomi

Resursli yondashuv	Xizmatlar sohasini korxonalar tomonidan ularning barqaror rivojlanishi manfaatlari yo‘lida xo‘jalik faoliyatini samarali olib borishning shart-sharoitlarini shakllantirish maqsadida resurs ta’mnotinining o‘zgaruvchanligiga va turli manbalardan taqchil bo‘lgan resurslarni to‘ldirish zaruratiga moslasha oladigan tizim deb hisoblaydi.	Resurslardan samarali foydalanishga e’tibor qaratish
Kommunikatsion yondashuv	Xizmatlar sohasini samarali biznes tuzilmalarini qurishda vakolatlar, funksiyalar va imkoniyatlar asosida ratsionalallashtirish va tizimlashni talab qiluvchi subyektlar o‘rtasidagi xilma-xil aloqalarga ega bo‘lgan tizim deb hisoblaydi.	O‘zaro aloqa va munosabatlarni yo‘lga qo‘yishga e’tibor qaratish
Motivatsion yondashuv	Xizmatlarni tizim sifatida hisobga olgan holda, subyektlar manfaatlarining tabaqalanishi, resurs mayjudligi, xodimlarning xulq-atvoriga moslashuvchanligi asosida biznesni rivojlantirish strategiyasi va taktikasini bozor muammolarini hal etish va ijtimoiy-iqtisodiy tizimda turli aloqalar o‘rtasidagi kelishuvlarni tuzish, muayyan motivatsion dominantlikka moslashishga asoslanadi.	Manfaatlar va ziddiyatlarni hal etishga e’tibor qaratish
Takror ishlab chiqarish nuqtai nazaridan yondashuv	Xizmatlar sohasini foydali ta’sir birligiga minimal xarajatlar bilan muayyan bozorda iste’molchilarining ehtiyojlarini qondirish uchun xizmatlarni ko‘rsatishni uzluksiz qayta tiklashga yo‘naltirilgan tizim deb hisoblaydi.	Xizmatlarning qayta tiklanishiga e’tibor qaratish
Institusional yondashuv	Xizmatlar sohasini muayyan institusional muhitda faoliyat ko‘rsatuvchi va iste’molchilarining ehtiyojlarini va rivojlanayotgan sharoitlarga qarab zarur xizmatlarni ko‘paytiruvchi turli tadbirkorlik tuzilmalari majmuasi deb hisoblaydi.	Fuqarolarning turli birlashmalari majmuiga e’tibor qaratish
Innovatsion yondashuv	Xizmatlar sohasini jamiyatning tashkiliy, iqtisodiy va huquqiy muhitini real holatda xo‘jalik faoliyati amaliyotida yangiliklarni, g‘oyalarni idrok eta oladigan, tashabbus ko‘rsata oladigan va amalga oshiradigan tizim deb hisoblaydi	Innovatsion qarorlarni amalga oshirishga e’tibor qaratish
Resursli-integratsion yondashuv	Xizmatlar sohasini ijtimoiy mas’uliyat tamoyillari va axloqiy meyorlar hamda qoidalarni amalga oshirish asosida o‘zaro hamkorlik qiluvchi tomonlarning manfaatlari muvozanatiga erishish uchun turli xil sifat, kelib chiqish va yo‘nalishdagi resurslarni birlashtiradigan ajralmas tizim deb hisoblaydi	Turli yo‘nalish va kelib chiqishdagi resurslarni birlashtirishga e’tibor qaratish

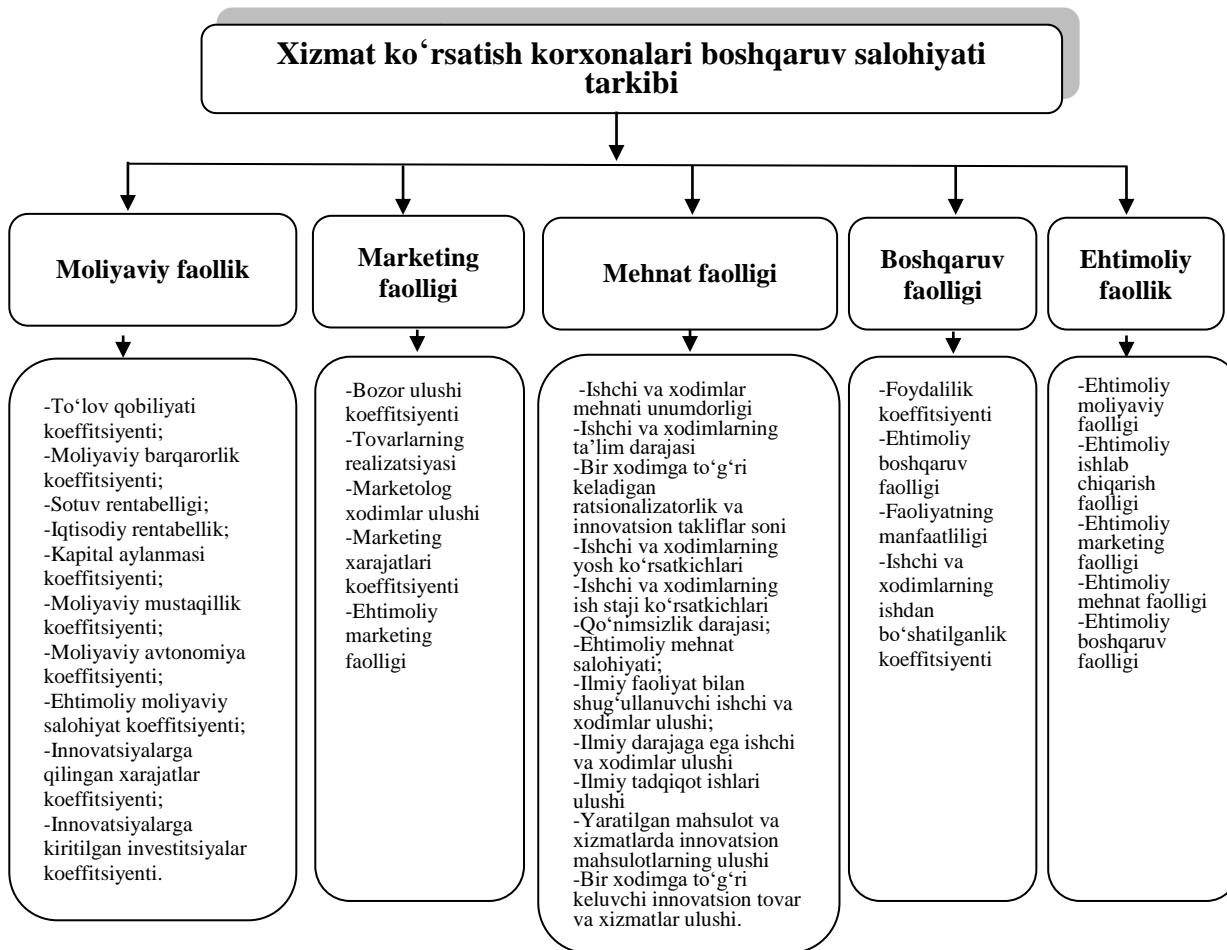
Xorijiy mamlakatlarda xizmat ko‘rsatish sohasining tashkiliy tuzilishi tadqiqotlar asosida respublikamizda xizmatlar bozorining tashkiliy tuzilmasini amal qilish mexanizmlari, mulkchilik shakllari, ko‘rsatiladigan xizmatlar ko‘lami, ko‘rsatiladigan xizmatlar turlari va yo‘nalishlari bo‘yicha tasniflash mumkin.

Korxonaning boshqaruv salohiyatini aniqlashga bo‘lgan ushbu yondashuv to‘g‘ri yondashuv bo‘lib, korxonadagi mavjud xizmat ko‘rsatish foaliyat darajasini aniqlash va o‘lchash imkoniyati yaratilishi va shu bilan birga alohida ko‘rsatkich sifatida talqin qilinishi mazmunan to‘g‘ri hisoblanadi.

Shu bilan birga biz tomondan korxona boshqaruv salohiyati tushunchasining nazariy va iqtisodiy mazmunidan kelib chiqib ushbu yondashuvga mos ravishda ehtimoliy boshqaruv salohiyat darajasini aniqlash maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz (1-rasmga qarang).

O‘z navbatida korxonalarining ehtimoliy boshqaruv salohiyat darajasini aniqlash unga berilgan nazariy ta’riflarga mos kelishi bilan izohlansa, boshqa

tarafdan korxonaning ehtimoliy boshqaruv salohiyati ushbu korxonaning xizmat ko'rsatish faoliyati davomida erishishi mumkin bo'lgan natijalarning ehtimoliy ko'rsatkichini ifodalaydi. Jumladan, ehtimoliy boshqaruv salohiyat darajasini aniqlashda biz tomondan dispersiya va o'rtacha kvadratik chetlanish ko'rsatkichlaridan foydalanilgan. Korxonalarining boshqaruv salohiyatini aniqlash va baholash bo'yicha uslubiy yondashuvlar yuzasidan olib borilgan kuzatuvlar natijasida shuni aytish mumkinki, xizmat ko'rsatish sohasi korxonalari uchun mos keluvchi boshqaruv salohiyatni uslubiy baholash bo'yicha biz tomondan taklif qilingan.



1-rasm. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalari boshqaruv salohiyati tarkibi⁷

Bizningcha uslubiy yondashuvga ko'ra boshqaruv jarayonidagi mavjud imkoniyat va qobiliyatlar yig'indisi sifatida talqin qilinuvchi "boshqaruv salohiyati" tushunchasining mazmuni ehtimoliy faollikning mavjudligini ham hisobga olingan holda, xizmat ko'rsatish korxonalaridagi faoliyat samaradorligi va rivojlanishi tavsifi bo'lib, barcha mavjud faollik turlari umumiyl qobiliyatlar yig'indisi sifatida ta'rif berish mumkin.

Xizmat ko'rsatish sohasi korxonasi boshqaruv salohiyati tarkibiy qismlarini biz tomondan taklif etilgan o'rtacha o'sish sur'ati indeksi asosida baholash optimal mahsulot ishlab chiqarish miqdorini aniqlash imkonini beradi. Shu bilan birga

⁷ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

korxonalarining zararsizlik nuqtalarini aniqlash va prognoz qilish imkoniyatiga ega bo‘lamiz. Shunday qilib, yuqorida keltirilgan ta’riflarning barchasi "boshqaruv salohiyati" tushunchasini aniqlash bo‘yicha klassik qarashlarni inobatga olgan holda, xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing boshqaruv salohiyati tushunchasiga quyidagicha ta’rif berishni taklif etamiz. Bizningcha, xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing boshqaruv salohiyati – bu barcha mavjud faoliy turlari, jumladan moliyaviy, mehnat, marketing, boshqaruv va ehtimoliy faolliliklarning umumiyoq qobiliyatlarini yig‘indisidir. Bu esa xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasi tashqi muhitga bog‘liq holda o‘zaro ta’sir jarayonida tayyor qishloq xo‘jaligi mahsulotlariga bo‘lgan bozor ehtiyojlarini aniqlash va qondirish, mavjud resurslardan samarali foydalanish asosida korxonaning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minalash qobiliyatidir. Yuqoridagilardan xulosa qilib shuni aytish mumkinki, uslubiy yondashuvga ko‘ra faqat mavjud imkoniyat va qibiliyatlar yig‘indisi sifatida talqin qilinuvchi "boshqaruv salohiyati" tushunchasining mazmuni ehtimoliy faollikning mavjudligi ham hisobga olingan holda, xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing tatbiqan faoliyat samaradorligi va rivojlanishi tavsifi, tahlil obyektining retrospektiv va perspektiv analitik ko‘rsatkichlarini baholash mezonlari tizimi, barcha mavjud faoliy turlari umumiyoq qibiliyatlarini yig‘indisi sifatida qaralishi lozim.

Shunday ekan, bizningcha korxona boshqaruv salohiyatini belgilovchi yagona meyoriy koeffitsiyent mavjud bo‘lishi talab etiladi. Bizningcha ushbu ko‘rsatkichni aniqlash imkoniyati mavjud bo‘lib, boshqaruv salohiyatni tashkil etuvchi barcha ko‘rsatkichlarning umumiyoq integral koeffitsiyenti orqali ifodalishini anglatadi.

$$Bs = (M_f * Mar_f * Meh_f * Bf * Ef)^{1/5} \quad (1)$$

Bu yerda (1) Bs - xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing boshqaruv salohiyati koeffitsiyenti; M_f – xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing moliyaviy faoliyi koeffitsiyenti; Mar_f – xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing marketing faoliyi koeffitsiyenti; Meh_f – xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing mehnat faoliyi koeffitsiyenti; B_f – xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing boshqaruv faoliyi koeffitsiyenti; E_f – xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing ehtimoliy faoliyi koeffitsiyenti.

Mazkur formula asosida korxonaning boshqaruv salohiyatining umumiyoq qiymati hosil qilinadi va ushbu ko‘rsatkich mazkur korxonaning iqtisodiy holati hamda iqtisodiy rivojlanish imkonini belgilab beradi. Xulosa o‘rnida shuni aytish mumkinki, xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasing boshqaruv salohiyatini ifodalashda yagona ko‘rsatkichdan foydalanish lozim va bu ko‘rsatkich orqali korxonaning umumiyoq iqtisodiy rivojlanish ko‘rsatkichi to‘g‘risida tasavvurga ega bo‘lish kerak bo‘ladi.

Dissertatsiyaning **"O‘zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasini boshqarish samaradorligi ko‘rsatkichlari tahlili"** deb nomlangan ikkinchi bobida O‘zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasi rivojlanishi holati tahlili amalga oshirilgan va shu bilan birga Qoraqalpog‘iston Respublikasidagi «MADINA» XK va «KARAUZYAK MANAGEMENT» MCHJ QK xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari boshqaruv salohiyati baholashning gorizontal tahlili hamda Qoraqalpog‘iston Respublikasidagi turli mulkchilik shakllariga ega «MADINA» XK va «KARAUZYAK MANAGEMENT» MCHJ QK xizmat

ko'rsatish sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyatini vertikal tahlil asosida baholash amalga oshirilgan.

Hozirgi kunda xizmatlar sohasining iqtisodiy taraqqiyoti sezilarli darajada tezlashmoqda, bu holat mazkur sohaning mamlakat iqtisodiyotidagi, xususan yalpi ichki mahsulot tarkibidagi ulushi ortib borayotgani bilan izohlanadi. Ushbu yo'nalishda olib borilgan tahlillarda biz vertikal tahlil metodidan foydalandik. 2-jadval ma'lumotlari asosida shuni kuzatish mumkinki, 2014 - 2024 yillar oralig'ida xizmatlar sohasining tarmog'ida o'sish yuqori sur'atlar bilan kechgan bo'lib, manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,28 ga teng bo'lgan.

2-jadval

Qoraqalpog'ston Respublikasining asosiy iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichlari⁸

Yillar	2014	2018	2020	2024	O'rtacha o'zgarish koeffitsiyenti
YaiM (mlrd. so'm)	186829,5	426641,0	605514,9	1454573,9	1,19
Qishloq o'rmon va baliq xo'jaligi (mlrd. so'm)	81794,3	187425,6	250250,6	467041,5	1,17
Sanoat mahsulotlari hajmi (mlrd. so'm)	84011,6	235340,7	368740,2	885818,9	1,22
Transport va aloqa (mlrd. so'm)	4195,1	8648,6	53662,9	145124,4	1,61
Xizmatlar sohasi (mlrd. so'm)	68032,1	150889,8	219978,5	818428,3	1,29
Qurilish ishlari hajmi (mlrd. so'm)	20060,4	51129,3	88130,3	233832,9	1,22
Qishloq o'rmon va baliq xo'jaligida bandlar soni (ming kishi)	3528,9	3537,2	3499,2	4381,7	1,02

Shu bilan birga, mazkur davr ko'rsatkichlari shuni ko'rsatadiki, mamlakat yalpi ichki mahsuloti (YAIM) boyicha o'rtacha rentabellik koeffitsiyenti 1,19 ga teng bo'lgan. Shu orada, xizmatlar sohasining rivojlanish ko'rsatkichi 1,29 darajasida qayd etilgan. Bu holat, o'z navbatida, xizmatlar sohasining jadal rivojlanayotgani, boshqa yirik tarmoqlarga nisbatan yuqori darajadagi o'sish va rentabellik bilan ajralib turganini tasdiqlaydi.

Tahlil qilinayotgan yillarda xizmatlar sohasida band bo'lgan ishchi kuchi sonining o'sib borishi natijasida bu yo'nalishdagi o'rtacha rentabellik koeffitsiyenti 1,02 ni tashkil qilgan. Shu bilan birga, aholining umumiylar daromadlari hajmi boyicha manfaatdorlik ko'rsatkichi 1,2 darajasida bo'lganligi kuzatilgan.

Bugungi kunda O'zbekistonda xizmatlar sohasining iqtisodiy taraqqiyoti jadal sur'atlar bilan rivojlanmoqda. Bu holat, eng avvalo, mazkur sohaning mamlakat iqtisodiyotida, xususan, yalpi ichki mahsulotdagi ulushining yuqoriligi bilan bog'liqdir. Respublikamizda xizmatlar yaratish hajmi 2014-yilda 68,0 trln. so'mni tashkil etgani holda, 2024-yilda 818,4 trln. so'mga yetgan. O'tgan 11 yil davomida sohada yaratilgan xizmatlar hajmi 12,04 barobarga o'sish ko'rsatkichiga erishgan (3-jadvalga qarang).

Ko'rileyotgan davr oralig'ida iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ishlab chiqarilgan xizmatlarning yuqori rivojlanishi yashash va ovqatlanish (261,9 barobar), moliya (20,2 barobar), transport xizmatlari (6,1 barobar), savdo xizmatlari (7,9 barobar) va ta'lim (13,6 barobar) xizmatlari sohalarida jadal sur'atlarda o'zgarganligini ko'rishimiz mumkin. Tahlil amalga oshirilgan yillar

⁸ Statistik ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan

davomida iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha ishlab chiqarilgan xizmatlar hajmining barqaror sur'atlarda rivojlanganligini hamda mamlakat yalpi ichki mahsuloti tarkibidagi ulushiga ham sezilarli ijobiy ta'sir ko'rsatganligini ham e'tirof etish lozim. Ma'lumotlardan so'nggi 11 yil davomida ishlab chiqarilgan xizmatlar hajmining jadal ortib borganligini kuzatishimiz mumkin. Bu, albatta, oxirgi yillarda iste'molchilarning xizmatlar sohasida yaratilayotgan nomoddiy mahsulotlarga bo'lgan talabining ortib borayotganligini ko'rsatadi.

3-jadval

Iqtisodiy faoliyatning asosiy turlari bo'yicha ko'rsatilgan xizmatlar hajmi (trln. so'm hisobida)⁹

Ko'rsatkichlar	Yillar											O'rtacha o'zgarish koefitsiyenti
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Xizmatlar - jami	68,0	78,5	97,1	118,8	150,9	193,7	219,9	284,4	366,9	649,8	818,4	1,29
<i>jumladan asosiy turlari bo'yicha:</i>												
Axborot va aloqa xizmatlari	4,5	5,2	6,3	8,2	10,3	10,9	13,9	17,8	24,5	39,1	56,1	1,27
Moliya xizmatlari	6,7	8,2	9,9	15,0	21,3	34,0	47,8	59,7	80,8	107,3	135,5	1,32
Transport xizmatlari	23,8	26,8	30,6	36,2	44,2	54,5	53,7	67,2	84,0	114,6	145,1	1,18
Yashash va ovqatlanish bo'yicha xizmatlari	0,7	0,9	3,0	3,7	4,7	5,9	5,4	8,4	13,1	144,2	183,3	2,34
Savdo xizmatlari	19,0	21,4	27,4	32,0	39,7	48,7	57,6	72,5	89,8	125,9	149,6	1,21
Ko'chmas mulk bilan bog'liq xizmatlari	2,2	2,8	3,4	4,0	4,9	6,0	6,0	8,1	9,6	16,6	20,6	1,24
Ta'lif sohasidagi xizmatlari	2,2	2,7	3,3	4,4	5,4	7,2	8,5	12,1	15,9	24,5	30,0	1,28
Sog'liqni saqlash sohasidagi xizmatlari	0,9	1,1	1,4	1,7	2,2	3,1	3,4	5,1	6,6	12,9	15,8	1,32
Ijara va lizing bo'yicha xizmatlari	1,5	1,8	2,3	2,6	3,3	3,7	4,2	5,4	6,5	7,6	9,7	1,19
Kompyuterlar, shaxsiy foydalanish buyumlari va maishiy tovarlarni ta'mirlash bo'yicha xizmatlari	1,4	1,7	2,2	2,3	2,6	3,2	3,4	4,7	5,7	9,5	11,8	1,23
Shaxsiy xizmatlari	2,0	2,4	2,9	3,1	3,7	4,6	5,9	8,9	9,7	12,7	15,5	1,21
Me'morchilik, muhandislik izlanishlari, texnik sinovlar va tahlil sohasidagi xizmatlari	0,7	0,8	1,1	1,6	3,0	4,5	4,9	6,3	7,3	8,9	11,2	1,31
Boshqa xizmatlari	2,3	2,8	3,2	3,9	5,5	7,3	8,1	14,4	16,7	24,4	34,0	1,29

Bugungi kunda Qoraqalpog'iston Respublikasi xizmat ko'rsatish faoliyati bilan shug'ullanayotgan xo'jalik subyektlari soni 7549 tani tashkil etib mazkur korxonalar xizmat ko'rsatish tarmoqlarida faoliyat yuritayotgan korxonalar hisoblanishadi. Ushbu korxonalar orasidan tadqiqot obyekti sifatida 5 ta korxona tanlab olingan bo'lib, mazkur korxonalar Qoraqalpog'iston Respublikasining turli tumanlarida joylashganligi va turli mulkchilik shakllariga ega ekanliklari bilan bir biridan farqlanadi (4-jadvalga qarang).

Ushbu korxonalarining boshqaruvi salohiyatini biz tomonidan taklif etilgan uslubiyot asosida tahlil qilinib ushbu korxonalarining boshqaruvi salohiyati ko'rsatkichlari tahlilihi hisoblangan.

Boshqaruvi salohiyatni baholashning ushbu usuli korxona faoliyatining asosiy ko'rsatkichlarini tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Ushbu masalaning dolzarbligi shundan iboratki, to'g'ri qaror qabul qilish uchun moliyaviy resurslarning mavjudligini o'rganish, ulardan foydalanish va boshqarishning maqsadga muvofiqligi hamda samaradorligi aniqlanadi, korxonaning to'lov qobiliyati baholanadi, uning moliyaviy munosabatlari tahlil qilinadi. Ushbu ko'rsatkichlarni

⁹ Statistik ma'lumotlar asosida muallif tomonidan tuzilgan

baholash korxonani samarali boshqarish uchun ham o‘ta zarurdir. Ular o‘z navbatida, rahbarlarga korxona faoliyatini rejalashtirish, nazorat qilish va takomillashtirishga yordam beradi.

Bunday tahlil gorizontal va vertikal tahlilga asoslangan. Korxona boshqaruv salohiyatini baholashda gorizontal va vertikal tahlilni amalga oshirish, o‘z navbatida, daromadlar va pul mablag‘lari to‘g‘risidagi hisobotlarda sodir bo‘lgan o‘zgarishlarni vizual tarzda taqdim etish va korxonani boshqarish faoliyatini qanday davom ettirishni hal qilishda yordam berishdir.

4-jadval

Qoraqalpog‘iston Respublikasida faoliyat yurituvchi xizmat ko‘rsatish korxonalarini ko‘rsatkichlari¹⁰

№	Joylashgan joyi	Korxona maqomi	Korxona nomi	Faoliyat turi	Boshqaruv salohiyati				
					Moliyaviy faoliik	Marketing faoliqi	Mehnat faoliqi	Boshqaruv faoliqi	Ehtimoliy faoliik
1	Qorao‘zak tumani	QK (xorijiy)	"KARAUZYAK MANAGEMENT" MCHJ QK	Kompleks ma'muriy-boshqaruv xizmati ko‘rsatish	0,62	2,61	2,48	0,53	1,31
2	Nukus shaxri	XK	"MADINA" XK	Ixtisoslashgan do‘konlarda farmatsevtika tovarlari chakana savdosи	1,16	0,64	1,35	0,62	0,91
3	Chimboy tumani	XK	KANAT-KAYRAT XK	Boshqa telekommunikatsiya xizmatlari ko‘rsatish	1,01	0,61	1,12	0,75	0,73
4	Ellikqala tumani	MChJ	"ELLIKQAL`A SAVDO" MCHJ	Restoranlar va oziq-ovqat mahsulotlari etkazish bo‘yicha xizmatlar	0,67	0,72	1,27	0,78	0,89
5	Amudaryo tumani	AJ	"DAVUM RAJAB" MCHJ	Restoranlar va oziq-ovqat mahsulotlari etkazish bo‘yicha xizmatlar	0,54	0,63	0,98	0,61	0,66

Xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyatini baholashda turli mulkchilik shakllariga ega xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalarining moliyaviy, mehnat, marketing, innovatsion, boshqaruv va ehtimoliy resurslari koeffitsiyent ko‘rsatkichlarini ham hisoblab chiqish kerak bo‘lib, ushbu resurslar turlarining integral ko‘rsatkichi orqali har bir resurslar turlariga alohida yondashuv asosida ularning rivojlanish ko‘rsatkichlarini aniqlash imkoniyati paydo bo‘ladi (5-jadvalga qarang). Jumladan, ushbu koeffitsiyentlardan shuni ko‘rish mumkinki, ushbu xizmat ko‘rsatish sohasi korxoanlarining, jumladan, «MADINA» XK xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasining marketing resurslari yillar bo‘yicha o‘rtacha o‘zgarish koeffitsiyenti 1,3ga, boshqaruv resurslari yillar bo‘yicha o‘rtacha o‘zgarish koeffitsiyenti 1,4ga teng bo‘lganligi ko‘rish mumkin. Bundan «MADINA» XK xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasining mazkur resurslar turlari bo‘yicha yuqori samarali boshqaruv amalga oshirilayotganligini ko‘rish mumkin.

Ushbu ko‘rsatkichlar ham o‘rganilayotgan xizmat ko‘rsatish sohasi korxonasining yuqori boshqaruv samaradorligiga ega ekanligidan dalolat beradi.

¹⁰ Statistik ma’lumotlar asosida muallif tomonidan tuzilgan

5-jadval

Xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalarining boshqaruv va marketing faolliklari koeffitsiyent ko‘rsatkichlari¹¹

№	Ko‘rsatkichlar nomi	2020 yil		2021 yil		2022 yil		2023 yil		2024 yil		O‘rtacha yillik o‘zgarish koeffitsiyenti	
		«MADINA» XK	«KARAUZ YAK MANAGE MENT» MCHJ QK	«MADINA» XK	«KARAUZ YAK MANAGE MENT» MCHJ QK	«MADINA» XK	«KARAUZ YAK MANAGE MENT» MCHJ QK	«MADINA» XK	«KARAUZ YAK MANAGE MENT» MCHJ QK	«MADINA» XK	«KARAUZ YAK MANAGE MENT» MCHJ QK	«MADINA» XK	«KARAUZ YAK MANAGE MENT» MCHJ QK
1	Boshqaruv faolligi												
1.1	Foydalilik koeffitsiyenti	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
1.2	Faoliyatning manfaatliligi koeffitsieti	1,4	1,5	1,3	1,3	1,4	1,3	1,4	1,3	1,4	1,4	1,5	1,3
1.3	Ishchi va xodimlar real daromadi koeffitsiyenti	1,3	1,3	1,4	1,3	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4
1.4	Ishchi va xodimlarning ishdan bo‘shatilganlik koeffitsiyenti	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
2	Marketing faolligi												
2.1	Bozor ulushi koeffitsiyenti	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
2.2	Tovarlarning realizatsiya koeffitsiyenti	1,3	1,5	1,4	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4	1,5	1,3	1,5	1,4
2.3	Marketolog xodimlar koeffitsiyenti	1,4	1,5	1,3	1,3	1,4	1,3	1,4	1,3	1,5	1,4	1,5	1,3
2.4	Marketing xarajatlari koeffitsiyenti	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,2
2.5	Muayyan hududdagi tenderlarda ishtiroki koeffitsiyenti	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,2

¹¹ Xizmat ko‘rsatish korxonalari ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

«KARAUZYAK MANAGEMENT» MCHJ QK xizmat ko'rsatish sohasi korxonasining marketing resurslari yillar bo'yicha o'rtacha o'zgarish koeffitsiyenti 1,3ga, boshqaruv faolligi yillar bo'yicha o'rtacha o'zgarish koeffitsiyenti 1,2ga teng bo'lganligi ko'rish mumkin. Bu esa, o'rtacha solishtirilayotgan 2 ta xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining ichida eng past ko'rsatkichga ega ekanligi bilan ajralib turadi.

Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyati ko'rsatkichlarini aniqlash uchun ularni quyidagi guruhlarga ajratish lozim:

- yuqori rentabellikka ega korxonalar, ya'ni, kapitalning rentabelligi investitsiya vositalarining daromadlilik darajasidan yuqori bo'lgan korxonalar;
- past rentabelli korxonalar, ya'ni kapitalning rentabelligi investitsiya vositalarining daromadlilik darajasidan past bo'lgan korxonalar;
- zarar ko'rgan korxonalar, ya'ni, hisobot davrida sof moliyaviy natijasi salbiy qiymatga ega bo'lgan korxonalar.

Biz taklif qilgan integral usul bo'yicha o'rganilayotgan korxonalar resurslari ko'rsatkichlarini hisoblash quyidagi uslubiy yondashuvlarga asoslanadi:

keltirilgan formulalar bo'yicha hisoblangan moliyaviy faoliyat davri korxona kapitalining aylanmasini yaxshi tavsiflaydi, ya'ni, u asosida hisoblangan rentabellik normasi ko'proq aniqlikka ega hisoblanadi;

– asosiy vositalar va tugallanmagan ishlab chiqarishni qayta baholashning qo'llaniladigan usullari, inflyatsiya, kompaniyaning inventarizatsiya sohasidagi siyosati, hisob siyosati va boshqalar;

– korxonaning boshqaruv salohiyatini baholash jarayonida moliyaviy-iqtisodiy sikl davridagi davlat investitsiya vositalarining rentabelligiga mos keladigan kapital rentabelligining maqbul darajasini hisoblash taklif etiladi, chunki:

a) past rentabellik bilan kapital egalari iqtisodiy foyda olmaydilar, bu korxonaga investitsiyalarni nomaqbul qiladi va uzoq muddatda korxona boshqaruv salohiyatini pasaytiradi;

b) yuqori rentabellik korxonaning kapital aylanmasini saqlab qolgan holda, sotish rentabelligini pasaytirish orqali moliyaviy natijalarni oshirish uchun zaxiraga ega ekanligini anglatadi.

Yuqoridagilarni hisobga olgan holda xizmat ko'rsatish sohasi korxonasi boshqaruv salohiyati ko'rsatkichlarini hisoblashning quyidagi ketma-ketligini taklif qilamiz. Birinchidan, dastlabki hisob-kitoblar amalga oshiriladi, ular quyidagilardan iborat bo'lishi mumkin:

- tahlil qilinayotgan korxona uchun ishlab chiqarish-moliyaviy faoliyat davri hisoblab chiqiladi;
- kapital rentabelligining optimal darjasini Markaziy bank tomonidan belgilangan qayta moliyalashtirish stavkasi va ishlab chiqarish-moliyaviy faoliyat davridan kelib chiqqan holda hisoblanadi.

Shundan kelib chiqqan holda aytish lozimki, ekspert-so'rovlari natijalariga

ko‘ra xizmat ko‘rsatish korxonalari boshqaruv salohiyatini oshirishda moliyaviy, boshqaruv, marketing, mehnat va ehtimoliy faollik turlarini integral baholash bo‘yicha «juda yuqori» ($1,2 \leq Bs_{jyu}$), «yuqori» ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), «o‘rtacha xavfli» ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), «xavfli» ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$) va «yuqori xavfli» ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$) koeffitsiyent chegaralari doirasida baholash maqsadga muvofiq hisoblanadi. Xizmat ko‘rsatish korxonalari boshqaruv salohiyati o‘rtacha o‘zgarish koeffitsiyenti shkalasini ekspertlar fikri asosida shakllantirish va ularning kelishuvchanlik darajasi sifatini baholash uchun Xarringtonning verbal - sonli shkalasidan foydalanish tavsiya etiladi (6-jadval).

6-jadval

Xizmat ko‘rsatish korxonalari boshqaruv salohiyati o‘rtacha o‘zgarish koeffitsiyenti shkalasi¹²

Nº	O‘rtacha o‘zgarish koeffitsiyentining son qiymatlari	Ekspertlar fikrining kelishuvchanlik darajalari
1	($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$)	Yuqori xavfli
2	($0,3 \leq Bs_x < 0,55$)	Xavfli
3	($0,55 \leq Bs_o < 1,02$)	O‘rtacha xavfli
4	($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$)	Yuqori
5	($1,2 \leq Bs_{jyu}$)	Juda yuqori

Korxonaning boshqaruv salohiyati koeffitsiyentini aniqlash bo‘yicha biz tomondan keltirilgan formula, asosida yuqorida tahlil qilingan ikkita xizmat ko‘rsatish korxonalarining boshqaruv salohiyati bo‘yicha integral ko‘rsatkichni aniqlab olamiz. Demak, “MADINA” XK xizmat ko‘rsatish korxonasi boshqaruv salohiyati integral koeffitsiyenti 1,26 ga bo‘lganligi ko‘rish mumkin.

$$Bs_1 = (1,4 * 1,4 * 1,4 * 1,4 * 0,82)^{1/5} = 1,26 \quad (2)$$

“KARAUZYAK MANAGEMENT” MCHJ QK xizmat ko‘rsatish korxonasining boshqaruv salohiyati integral koeffitsiyenti esa 1,11 ga teng bo‘lganligini ko‘rishimiz mumkin bo‘ladi.

$$Bs_2 = (1,4 * 1,2 * 1,2 * 1,2 * 0,71)^{1/5} = 1,11 \quad (3)$$

Xulosa sifatida shuni aytish mumkinki xizmat ko‘rsatish korxonalarining boshqaruv salohiyatini integral baholashning ahamiyati muhim bo‘lib, unda integral baholash asosida korxonaning barcha aspektlarini hisobga oladi, bu esa korxonaning umumiy holatini va rivojlanish istiqbollarini aniqroq baholash va boshqarish imkonini beradi.

Tahlillar shuni ko‘rsatidiki, xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalari moliyaviy faollik darajasi ($F_{moliya}=1,006$), boshqaruv faolligi ($F_{boshq.}=1,041$), mehnat faolligi

¹² Muallif tomonidan tuzilgan

($F_{meh.}=1,024$), marketing faolligi ($F_{mark.}=1,001$)ning maqbul chegaralarida boshqaruv salohiyatining yuqori darajasini ta'minlash mumkinligi aniqlandi.

Bundan tashqari iqtisodiyotni rejalashtirishda xatarlardan qochish uchun muhim bo'lib, bu korxonada qaysi sohalar qo'shimcha mablag' talab etishini aniqlash imkonini beradi. Shu bilan birga integral baholash orqali korxonalar o'z boshqaruv salohiyatini oshirishi va bozor sharoitlariga moslashishi, korxonaning moliyaviy barqarorligini ta'minlash, kelajakdagi rivojlanish rejali va strategiyalarini tuzishda yordam beradi, shu jumladan, yangi loyihalarga investitsiya kiritish yoki mavjud resurslarni qayta taqsimlash bo'yicha qarorlar qabul qilishda, umuman olganda, xizmat ko'rsatish korxonalarining boshqaruv salohiyatini integral baholash samaradorlik va barqarorlikni oshirish uchun muhimdir.

Dissertatsiyaning "**Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasi boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish istiqbollari**" deb nomlangan uchinchi bobida xizmatlar sohasida boshqaruv faoliyatini ko'p omilli bog'lanishlar asosida modellashtirish amalga oshirilgan, shu bilan birga xizmatlar sohasi korxonalarida raqobatbardoshlikni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan hamda xizmatlar sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyatini tashkiliy-iqtisodiy jihatdan oshirish bilan bog'liq muammolar va ularning yechimlari ko'rsatib o'tilgan.

Ma'lumki, tovarlarni sotish, ayniqsa, yuqori texnologiyali mahsulotlarni sotish va sotishdan keyingi xizmat ko'rsatishda muhim omil bo'lib xizmat qiladi, bu sohada turli xizmatlarni joriy etish tovarlarni sotish hajmiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Ta'kidlash kerakki, xizmat ko'rsatish sohasida diversifikatsiya jarayonlari yuz berib, bunda turli xizmatlar alohida korxonalar miqyosida birlashadi. Ayrim tashkilot yoki korxonalar doirasida xizmatlar sohasini birlashtirish tendensiyasi ular samaradorligini va raqobatbardoshligini oshirishga yordam beradi, bunda transport xizmatlari sug'urta va lizing xizmatlari, turizm va boshqa xizmatlar bilan integratsiyalashadi. Shu bilan birga, xo'jalik yurituvchi subyektlarning innovatsion faoliyati zamonaviy bozor sharoitida iqtisodiyotni rivojlantirishga ta'sir etuvchi muhim omil hisoblanadi.

Milliy iqtisodiyotda xizmat ko'rsatish sohasining dinamikasi asosiy tendensiyalari hisobga olingan holda, ularni shakllantirish va amalga oshirishning asosiy sharti asosiy makroiqtisodiy ko'rsatkichlar dinamikasida aks ettirilayotgan mamlakat iqtisodiyotining barqaror rivojlanishi zarurligi ekanligini ta'kidlash lozim. Dunyoda umumlashtirish va xizmat ko'rsatish sohasidagi mahalliy amaliyotlar iqtisodiy rivojlanishning hozirgi bosqichida xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirishning asosiy tendensiyalarini shakllantirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Ularga quyidagilar kiradi:

-innovatsion texnologiyalardan foydalangan holda standartlashtirilgan tizim shaklida umumiy xizmat texnologiyasini yaratish;

- ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohalarining axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida jadal integratsiyalashuvi kuzatiladi;

- xizmat ko'rsatish sohasidagi xodimlarni kasbiy tayyorgarligi uchun yuqori talablar darajasi kuzatiladi;

- raqamli texnologiyalar orqali amalga oshiriladigan xizmat ko'rsatish infratuzilmasining yetarlicha rivojlangan darajasi yaratildi;

- dasturiy ta'minot mahsulotlarini sotish, ta'lim bozorida xizmatlar ko'rsatish, muhandislik xizmatlarini taqdim etish va hokazo xizmatlar uchun yangi bozorlar yuzaga keladi;

- xizmat ko'rsatish sohasida xizmat ko'rsatishdan so'ng (maishiy texnika bozorining rivojlanishi, iqtisodiyotning turli sohalari uchun murakkab texnik mahsulotlar va hokazo) xizmat ko'rsatishni jadallashtirish davom etmoqda.

O'zbekiston Respublikasida xizmatlar sohasidagi asosiy ko'rsatkichlar dinamikasini modellashtirish sohada yuz berayotgan tendensiyalar, trendlar va vaqtli qatorlar kabi modellar yordamida amalga oshirilishi mumkin. Tadqiqot jarayonida xizmatlar sohasining ayrim ko'rsatkichlarini 2011-2024 yillar davomidagi o'zgarish tendensiyalari tahlili amalga oshirildi (7-jadval).

7-jadval

Xizmatlar sohasi tomonidan ko'rsatilgan yalpi xizmatlar hajmi va uning o'zgarishiga ta'sir etuvchi omil ko'rsatkichlari¹³ (mlrd. so'm)

Yillar	Xizmatlar umumiyl hajmi, mlrd. so'm (Y)	Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar hajmi, mlrd. so'm (X1)	Aholi jon boshiga to'g'ri kelgan xizmatlar hajmi, ming so'm (X2)	Aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi real umumiyl daromadlar hajmi, ming so'm (X3)
2011	35196,3	19500,0	1199,6	2729,9
2012	44386,0	24455,3	1490,7	3267,8
2013	55872,8	30490,1	1847,4	3902,7
2014	68032,1	37646,2	2211,9	4472,0
2015	78530,4	44810,4	2509,0	5127,5
2016	97050,0	51232,0	3047,3	5887,9
2017	118811,0	72155,2	3668,3	7032,6
2018	150889,8	124231,3	4578,5	8097,8
2019	193697,8	195927,3	5768,2	9916,6
2020	219978,5	210195,1	6426,1	11153,7
2021	284388,1	239552,6	8145,1	13914,7
2022	366891,0	266240,0	10292,0	16487,7
2023	649806,4	356071,4	17845,7	18881,9
2024	818428,3	507490,2	22017,6	21991,9

13 Statistika ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

Dasturiy paket asosida amalga oshirilgan tahlil natijaviy omilning ta'sir etuvchi omillar bilan ko'plikdagi korrelyatsiyasi $r=0,9999$ ga, determinatsiya koeffitsiyenti $R^2=0,9997$ ga teng ekanligini ko'rsatmoqda. Bu esa ta'sir etuvchi omillar bilan natijaviy omilning yuqori zichlikda korrelyatsiyaga ega ekanligini va hisoblangan ko'rsatkichlar bilan real ko'rsatkichlar orasidagi farq sifatidagi qoldiqlarning ham zich bog'langanligini ko'rsatadi.

Jadvaldagagi ko'rsatkichlar tuzilgan ekonometrik modelning sifat xususiyatlari hamda ko'rsatkichlarning bog'lanish sifati yuqori darajada ekanligini ko'rsatmoqda.

Ajratib olingan asosiy endogen va ekzogen omillarning bog'lanishi asosida yuz berayotgan o'zgarish trendlarini aniqlash maqsadida yuqoridagi vaqtli qator ko'rinishidagi ma'lumotlardan VAR (Vector Autoregression) modeli orqali xizmatlar sohasi (Y) va unga ta'sir etuvchi asosiy makroiqtisodiy omillar - investitsiyalar (X_1), aholi jon boshiga xizmatlar (X_2) va aholi daromadlari (X_3) o'rtasidagi dinamik bog'liqlik tahlil qilindi. Xizmatlar hajmi (Y) 2011-yildagi 35 196,3 trln. so'mdan 2024-yilda 818 428,3 trln. so'mga yetgan, bu 23,25 barobar o'sishni anglatadi. VAR modeli prognoziga ko'ra, 2028-yilga borib xizmatlar hajmi 1 200 000 trln. so'mdan oshadi. Bu O'zbekiston iqtisodiyotida xizmatlar sohasining tez sur'atlar bilan rivojlanayotganligini ko'rsatadi. Investitsiyalar koeffitsiyenti ijobiy bo'lib, asosiy kapitalga qo'shimcha 1% investitsiya xizmatlar hajmini 0,15-0,20% oshiradi. 2020-2021 yillarda investitsiyalarning keskin o'sishi (72 155,2 dan 202 000,1 mlrd. so'mga) keyingi yillarda xizmatlar sohasining jadal o'sishiga olib keldi. 2025-2028 yillarda investitsiyalarning barqaror o'sishi davom etishi kutilmoqda. Aholi jon boshiga xizmatlar ko'rsatkichi 2011-yildagi 1 199,6 ming so'mdan 2024-yilda 22 017,6 ming so'mga oshgan. Bu ko'rsatkichning o'sishi aholining xizmatlar talabining ortishi va xizmatlar sifatining yaxshilanishini anglatadi. X_2 ning Y ga elastikligi 0,25-0,30 atrofida, ya'ni aholi jon boshiga xizmatlar 1% o'zgarganda xizmatlar hajmi 0,25-0,30% o'zgaradi. Aholi daromadlari xizmatlar sohasi uchun eng kuchli omil hisoblanadi. Daromadlar 2011-yildagi 2 729,9 ming so'mdan 2024-yilda 21 991,9 ming so'mga o'sgan. X_3 ning Y ga elastikligi 0,35-0,40 oralig'ida, bu aholi daromadlarining 1% o'sishi xizmatlar hajmini 0,35-0,40% oshiradi degani. Bu Engel qonuniga mos keladi - daromad oshgani sari xizmatlarga sarflaydigan mablag' ulushi ortib boradi.

VAR(1) modelining natijasini quyidagi 8-jadvalda ko'rishingiz mumkin.

8-jadval

Omillarning bog'lanish xususiyatlari va tuzilgan omilli model sifatining asosiy ko'rsatkichlari¹⁴

```
Summary of Regression Results
=====
Model: VAR
Method: OLS
Date: Tue, 30, Sep, 2025
Time: 01:56:28

No. of Equations: 4.00000 BIC: -26.1370
Nobs: 12.0000 HQIC: -27.2444
Log likelihood: 113.562 FPE: 2.46380e-12
AIC: -26.9452 Det(Omega_mle): 6.11694e-13

Results for equation Y
=====
coefficient std. error t-stat prob
-----
const 1.960396 12.530201 0.156 0.876
L1.Y 0.542427 4.628566 0.117 0.907
L1.X1 -0.116194 0.185722 -0.626 0.532
L1.X2 0.509478 4.863875 0.105 0.917
L1.X3 0.077613 0.508421 0.153 0.879

Results for equation X1
=====
coefficient std. error t-stat prob
-----
const -15.220306 30.260177 -0.503 0.615
L1.Y 6.062023 11.177891 0.542 0.588
L1.X1 0.275398 0.448515 0.614 0.539
L1.X2 -4.847473 11.746158 -0.413 0.680
L1.X3 -0.846506 1.227827 -0.689 0.491

Results for equation X2
=====
coefficient std. error t-stat prob
-----
const 0.859740 11.154022 0.077 0.939
L1.Y -0.099703 4.120215 -0.024 0.981
L1.X1 -0.100461 0.165325 -0.608 0.543
L1.X2 1.076834 4.329681 0.249 0.804
L1.X3 0.109838 0.452582 0.243 0.808

Results for equation X3
=====
coefficient std. error t-stat prob
-----
const 1.138823 11.247249 0.101 0.919
L1.Y 0.220267 4.154653 0.053 0.958
L1.X1 -0.104627 0.166706 -0.628 0.530
L1.X2 0.639672 4.365869 0.147 0.884
L1.X3 0.124653 0.456365 0.273 0.785
```

VAR(1) modelining sifat ko'rsatkichlari determinatsiya koeffitsiyentlari barcha tenglamalar uchun 0,98 dan yuqori, xususan xizmatlar hajmi (Y) tenglamasi uchun $R^2 = 0,995$ ga yetadi. Bu modelning yuqori tushuntirish qobiliyatini ko'rsatadi. Axborot kriteriyalari modelning yaxshi mos kelishini tasdiqlaydi: Akaike (AIC) -25,5, Bayesian (BIC) -24,8 va Hannan-Quinn (HQ) -25,2 atrofida.

14 Muallif tomonidan EViews10 dasturida hisoblash asosida ishlab chiqilgan.

Ushbu salbiy qiymatlar model sifati yuqori ekanligini anglatadi. Statistik ahamiyatlilik jihatidan barcha koeffitsiyentlar 1% va 5% ahamiyatlilik darajalarida ahamiyatli bo‘lib, o‘zgaruvchilar o‘rtasidagi bog‘liqlik haqiqiyligini tasdiqlaydi. Model barqarorligi teskari ildizlar testi orqali isbotlangan - barcha xarakteristik ildizlarning modullari 1 dan kichik (maksimal 0,92), bu esa modelning barqarorligi va prognozlarning ishonchliligin ko‘rsatadi. Qoldiqlar tahlili natijalari qoldiqlarning normal taqsimlanganligi (Jarque-Bera testi), avtokorrelyatsiyaning yo‘qligi (Ljung-Box testi) va heteroskedastiklik muammosining mavjud emasligini (ARCH testi) ko‘rsatadi. VAR(1) modeli yuqori sifatli va ishonchli natijalar beradi. Model ko‘rsatkichlari uning amaliy qo‘llanilishi uchun qoniqarli darajada ekanligini tasdiqlaydi. Xizmatlar sohasining rivojlanishini prognoz qilish va siyosat tavsiyalari ishlab chiqish uchun model asos bo‘lishi mumkin.

Dasturiy paketdan foydalangan holda aniqlangan VAR(1) modeli asosida 2025-2028 yillarda xizmatlar sohasi rivojlanishining prognoz ko‘rsatkichlari keltirilgan (9-jadval).

9-jadval

Xizmatlar sohasining 2025-2028 yillarda rivojlanishi prognoz ko‘rsatkichlari¹⁵

Yillar	Y	X1	X2	X3
2025	316632,55	291016,57	9146,10	14207,39
2026	347227,71	332688,27	9948,09	15346,71
2027	377388,15	376331,22	10737,31	16454,49
2028	406846,97	420006,40	11506,38	17524,00

Yuqorida omilli bog‘lanishlar asosida biz xizmatlar sohasining rivojlanishida eng muhim deb topilgan ko‘rsatkichlarning natijaviy ko‘rsatkich hisoblangan xizmatlar sohasi tomonidan ko‘rsatilgan yalpi xizmatlar hajmiga ta’siri asosidagi rivojlanish ssenariysini ishlab chiqdik.

Xizmatlar sohasi bozorining hozirgi kundagi holatini tarkibiy jihatdan o‘rganib chiqish, ushbu tizimdagи korxonalarning aksariyati klaster shaklida tashkil topmaganligini, aniqroq aytadigan bo‘lsak, asosiy xizmatlar atrofida shakllangan xizmatlar asosan talabdan kelib chiqib, uyushmagan holda alohida mustaqil va stixiyali tarzda shakllanganligini ko‘rsatadi. Chunki, xizmat ko‘rsatish korxonalarini atrofida shakllangan infratuzilma tizimlari alohida, bir-biri bilan bog‘lanmagan va umumiylashuvchilari tuzilmalar ko‘rinishida shakllangan. Bu tuzilmalar quvvatlarining asosiy xizmat quvvatlariga bog‘lanmaganligi, bir tomonidan, ularning qisman noaniq bozorga ishlashiga olib kelsa, ikkinchi tomonidan, mijozlarning ushbu mahsulot va xizmatlarga bo‘lgan talabining qondirilishida kutilmagan uzilishlar yuz berishi xavfi yuqori bo‘ladi. Bunday holatlar turli xizmatlarini taklif etuvchi korxonalarning “jozibadorlik” darajasi pasayishiga olib keladi.

15 Tadqiqot natijalari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

XULOSA

Xizmat ko'rsatish sohasida boshqaruv salohiyatini samarali tashkil etishni takomillashtirish bo'yicha olib borilgan tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarini xodimlarining boshqaruv salohiyatini o'rganish davomida alohida tadqiqot olib borishni talab etadi. Hozirgi kunda xizmat ko'rsatish korxonalarini xodimlarning boshqaruv salohiyatini oshirishning samarali usullarini izlash jarayonida turibdi. Ko'pgina korxonalarining faoliyatiga xos xususiyatlari boshqaruv salohiyatini aniqlash va rivojlanadirishga qaratilgan maxsus texnologiyalarni ishlab chiqish va joriy etishni talab etadi.

2. Uslubiy yondashuvga ko'ra boshqaruv jarayonidagi mavjud imkoniyat va qobiliyatlar yig'indisi sifatida talqin qilinuvchi "boshqaruv salohiyati" tushunchasining mazmuni ehtimoliy faollikning mavjudligini ham hisobga olingan holda, xizmat ko'rsatish korxonalaridagi faoliyat samaradorligi va rivojlanishi tavsiyi bo'lib, barcha mavjud faoliyk turlari umumiyligi qobiliyatlarini yig'indisi sifatida tavsiflangan. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish barcha bosqichlarida ularning boshqaruv salohiyatini, xususan uning sifat ko'rsatkichlarini oshirish va moliyaviy barqarorligini ta'minlashda samarali boshqaruv tizimini tashkil etish lozim.

3. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining boshqaruv salohiyatini belgilovchi yagona meyoriy koeffitsiyent mavjud bo'lishi talab etiladi. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonasining boshqaruv salohiyatini ifodalashda yagona ko'rsatkichdan foydalanish lozim va bu ko'rsatkich orqali korxonaning umumiyligi iqtisodiy rivojlanish ko'rsatkichi to'g'risida tasavvurga ega bo'lish kerak bo'ladi.

4. Mamlakat iqtisodiyoti tarmoqlari rivojlanishini o'rganish davomida 2014-2024 yillar oralig'ida xizmatlar sohasining tarmog'ida o'sish yuqori sur'atlar bilan kechgan bo'lib, manfaatdorlik koeffitsiyenti 1,28 ga teng bo'lgan. Shu bilan birga, mazkur davr ko'rsatkichlari shuni ko'rsatadiki, mamlakat yalpi ichki mahsuloti (YAIM) boyicha o'rtacha rentabellik koeffitsiyenti 1,19 ga teng bo'lgan. Shu orada, xizmatlar sohasining rivojlanish ko'rsatkichi 1,29 darajasida qayd etilgan. Bu holat, o'z navbatida, xizmatlar sohasining jadal rivojlanayotgani, boshqa yirik tarmoqlarga nisbatan yuqori darajadagi o'sish va rentabellik bilan ajralib turganini tasdiqlaydi.

5. Bugungi kunda Qoraqalpog'iston Respublikasi xizmat ko'rsatish faoliyati bilan shug'ullanayotgan xo'jalik sub'ektlari soni 7549 tani tashkil etib mazkur korxonalar xizmat ko'rsatish tarmoqlarida faoliyat yuritayotgan korxonalar hisoblanishadi. Ushbu korxonalar orasidan tadqiqot obyekti sifatida 5 ta korxona tanlab olingan bo'lib, mazkur korxonalar Qoraqalpog'iston Respublikasining turli tumanlarida joylashganligi va turli mulkchilik shakllariga ega ekanliklari bilan biridan farqlanadi. Mulkchilik shakllari bo'yicha aralash va xususiy mulkchilik shakllariga ega hamda turlicha aylanma mablag'larga ega bo'lgan tadbirkorlik subyektlari, jumladan, "MADINA" XK va "KARAUZYAK MANAGEMENT" MCHJ QK korxonalarining iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlil qilingan bo'lib, bunda

barcha ikkala xizmat ko'rsatish sohasi korxonalarining iqtisodiy faoliyati tahlili ularning rivojlanishida yuqori manfaatdorlik mavjudligini ko'rishimiz mumkin.

6. Tahlillar shuni ko'rsatidiki, xizmat ko'rsatish sohasi korxonalari moliyaviy faollik darajasi ($F_{moliya}=1,006$), boshqaruv faolligi ($F_{boshq.}=1,041$), mehnat faolligi ($F_{meh.}=1,024$), marketing faolligi ($F_{mark.}=1,001$)ning maqbul chegaralarida boshqaruv salohiyatining yuqori darajasini ta'minlash mumkinligi asoslangan;

7. Milliy iqtisodiyotning xizmatlar sohasi boshqaruv faoliyatini strategik rivojlantirish yo'nalishlarini shakllantirish uchun zaruriy element hisoblangan sohaning rivojlanishiga omillar ta'sirini ifodalovchi ko'p omilli modellar 2014-2024 yillardagi statistik ma'lumotlar asosida ishlab chiqildi. Omilli tahlil asosida ishlab chiqilgan modellardan foydalangan holda sohada yaratiladigan yalpi xizmatlarning 2025-2028 yillardagi proqnoz ko'rsatkichlari hajmi aniqlandi hamda sohani strategik rivojlantirish yo'nalishlarida boshqarilishi zarur bo'lgan asosiy omillar aniqlandi;

8. Proqnoz natijalariga ko'ra, xizmat ko'rsatish sohasining 2028-yilgacha bo'lgan muddatdagi proqnoz ko'rsatkichlari hisoblab chiqilgan. Yuqorida keltirilgan tahlillar asosida, xizmatlar sohasi tomonidan ko'rsatilgan yalpi xizmatlar hajmining nominal hamda inflyatsiya darajasi hisobga olingan qiymatlari, asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar hajmi, aholi jon boshiga to'g'ri kelgan xizmatlar hajmi, aholi jon boshiga to'g'ri keluvchi real umumiy daromadlar hajmi hamda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik tomonidan ko'rsatilgan xizmatlar hajmi qiymatlari hisolab chiqilgan.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ PhD.03/30.01.2020.I.20.06 ПО
ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ КАРАКАЛПАКСКОМ
ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ ИМЕНИ БЕРДАХА**

**КАРАКАЛПАКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ БЕРДАХА**

АЛЛАМУРАТОВА ГУЛЧЕХРА МАХСЕТБАЕВНА

**ПОВЫШЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В СФЕРАХ
УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ**

08.00.05 – Экономика отраслей сферы услуг
08.00.13 – Менеджмент

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

Нукус – 2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций за № В2025.2.PhD/Iqt5360

Диссертация выполнена в Каракалпакском государственном университете имени Бердаха.

Автореферат диссертации на трех языках (русский, узбекский, английский) размещен на веб странице Научного совета (www.karsu.uz) и Информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:

Калмуратов Бахтияр Сейтмуратович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Исмаилов Акмал Махсудович
доктор экономических наук, профессор

Олланазаров Бекмурод Давлатмуратович
доктор философии по экономическим наукам
(PhD), доцент

Ведущая организация:

Самаркандский институт экономики и сервиса

Защита диссертации состоится «16 февраля 2026 года в 14⁰⁰ часов на заседании Научного совета PhD.03/30.01.2020.I.20.06 по присуждению учёных степеней при Каракалпакском государственном университете имени Бердаха по адресу: 230113, город Нукус, ул. Ч. Абдирова, дом 1. Тел./факс: (998 61) 223-60-78, (998 61) 223-59-25, e-mail: info_karsu@edu.uz

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Каракалпакском государственном университете имени Бердаха (зарегистрирована под номером № 443). Адрес: 230113, город Нукус, ул. Ч. Абдирова, дом 1. Тел./факс: (998 61) 223-60-78, (998 61)-223-59-25, e-mail: info_karsu@edu.uz

Автореферат диссертации разослан «02 февраля 2026 года
(протокол реестра рассылки 110 от «02 февраля 2026 года)



Ж.К.Сауханов

Председатель разового Научного совета по присуждению учёных степеней,

доктор экономических наук, профессор

Р.Б.Утемуратов

Учёный секретарь разового Научного совета по присуждению учёных степеней, доктор философии по

экономическим наукам, доцент

К.Убайдуллаев

Председатель Научного семинара при разовом Научном совете по присуждению учёных степеней, доктор

экономических наук, профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В мире, в условиях изменения производственных процессов, наполнения потребительского рынка товарами, исходя из ежедневного и индивидуального спроса, а также ускоренного роста научно-технологического прогресса, обновляющего жизнь общества, в развитых странах сфера услуг постепенно превращается в одну из ведущих отраслей экономики. По данным международных оценочных структур, «в 2024 году доля сферы услуг в валовом внутреннем продукте составила: в США - 79,68 %, в Великобритании - 80,0 %, во Франции - 70,4 %, в Канаде - 70,2 %, в Японии - 70,1 %»¹. Следовательно, в условиях цифровизации экономики требуется развитие сферы услуг на основе анализа имеющихся возможностей, а также совершенствование управлеченческих процессов в данной сфере посредством применения цифровых технологий.

В мире проводится ряд научных исследований, направленных на повышение функциональной эффективности управлеченческих процессов деятельности предприятий сферы услуг на основе использования внутренних возможностей, обеспечение конкурентоспособности предприятий отрасли посредством оказания профессиональных и качественно высоких видов услуг, а также совершенствование механизмов управления на основе внедрения цифровых систем ERP (электронное управление ресурсами) и SCM (управление цепями поставок). В мире приоритетными направлениями научных исследований считаются цифровизация сферы услуг, увеличение объёма экспорта услуг в структуре общего экспорта, рост доходов населения за счёт создания современных видов услуг, а также увеличение их доли в структуре валового внутреннего продукта посредством формирования новых технологических видов услуг (рекрутинг, аутсорсинг, ИТ-менеджмент, ИТ-консалтинг, коворкинг и другие).

В Узбекистане развитию сферы услуг уделяется большое внимание как одному из важнейших направлений структурного преобразования и диверсификации национальной экономики, обеспечения занятости, повышения доходов населения и качества жизни. В связи с этим в Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы определены важные задачи по «ускоренному развитию сферы услуг, увеличению роли и доли услуг в формировании валового внутреннего продукта, коренному изменению структуры оказываемых услуг, прежде всего за счёт их современных высокотехнологичных видов»². Успешная реализация данных задач требует разработки мер, направленных на повышение качества услуг на основе точной оценки управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг, совершенствование механизмов управления рисками на предприятиях сферы услуг, а также развитие механизмов обеспечения конкурентоспособности предприятий отрасли.

¹ The Global Economy - <https://www.theglobaleconomy.com/>

² Указ Президента Республики Узбекистан, от 28.01.2022 г. № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022 — 2026 годы» - <https://lex.uz/ru/docs/5841077>

Данное диссертационное исследование в определённой степени служит реализации задач, предусмотренных Указами Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 «О стратегии “Узбекистан – 2030”», № УП-165 от 6 июля 2022 года «Об утверждении Стратегии инновационного развития Республики Узбекистан на 2022–2026 годы», постановлениями от 27 февраля 2025 года № ПП-78 «О дополнительных мерах по созданию благоприятных условий для устойчивого развития сферы услуг», № ПП-104 от 22 января 2022 года «О дополнительных мерах по развитию сферы услуг», № ПП-5113 от 11 мая 2021 года «О мерах по ускоренному развитию сферы услуг», № ПП-4752 от 16 июня 2020 года «О мерах по поддержке сферы услуг», а также иных нормативно-правовых документов, принятых в данном направлении.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в рамках приоритетных направлений развития науки и технологий в Республике Узбекистан I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Вопросы совершенствования организационно-экономических механизмов управления сферой услуг в условиях цифровизации экономики нашли отражение в научных исследованиях зарубежных учёных, таких как Ф. Тейлор, П. Друкер, М.Портер, П. Хагстром, М. П. Джонсон, Д. Эрнст, П. Осборн, М. Лейтч, Д.Белл и других³.

Среди учёных стран СНГ научные исследования в данной сфере проводили С. Н. Коробкова, Е. Н. Жильцов, В. Н. Казаков, В. Е. Комарова, Ю.А. Грибанов, Р. Ф. Гатауллин, И. В. Соргутов, Н. А. Вяскова, Б.Б.Хрусталёв, К. А. Малышева, И. В. Сироткин, Л. Н. Тепман, А. Ф. Гришков, А.А.Григорьев, В. А. Титов и другие⁴.

³ 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.: Академия, 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.; Портер М. Конкуренция. –СПб., М., Киев: Издат.дом «Вильямс», 2002.; Hagstrom P. New Wine in Old Bottles: Information Technology Evolution in Firm. Strategy and Structure. J. Birkinshaw and P. Hagstrom, eds. The Flexible Firm. Capability Management in Network Organizations, Oxford University Press, Oxford etc, 2000. 204 p.; Johnson, M.P. (2012), In: Privett, N.A., editor. International Series in Operations Research and Management Science. Operations Management in Community-Based Nonprofit Organizations, Department of Public Policy and Public Affairs University of Massachusetts Boston, Boston, MA 02125-3393, USA; Ernst D. The evolution of a «digital economy»: research issues and policy challenges. URL: <http://www.eastwestcenter.org/publications/evolution-digital-economy-research-issues-and-policy-challenges>; Osborne, P. (2005), In: Stephen, O.P., Brown, K., editors. Managing Change and Innovation in Public Service Organizations. New York, NY: Madison Ave.; Leitch, M. “The Risk Management Gap”, Board Leadership, vol. 2017, no. 154, pp. 1-3. doi:10.1002/bl.30088.; Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования / Пер. с англ; Под ред. В.Л. Иноземцева. – М.: Академия, 1993.

⁴ Коробкова С.Н. Сервисная деятельность. Учебное пособие. Под редакцией В.К.Романовича. – СПб.: Питер, 2006.; Жильцов Е.Н., Казаков В.Н. Экономика социальных отраслей сферы услуг. – М.: МГУ; ТЕИС, 2007. – 274 с.; Маницкая Л.Н., Жуков Б.М. Модернизация предприятий сферы услуг: концептуальная модель и инструментарные средства. // «Современные проблемы науки и образования» №3, 2011 г. <https://scienceeducation.ru/ru/article/view?id=4711>; Комарова В.Е., Улановская В.Д. Эффективность и интенсификация непроизводственной сферы. – М.: Экономика, 1997. – 249 с.; Грибанов Ю.А. Цифровая

Вопросы развития сферы услуг, углубления рыночных отношений в отрасли, а также отдельные теоретические и практические аспекты совершенствования управлеченческих процессов в сфере услуг нашли отражение в научных исследованиях экономистов Республики Узбекистан С.С. Гуломова, Н.Х. Жумаева, М.Шарифходжаева, Ё.Абдуллаева, Н.К.Йулдошева, А.Ш.Бекмуродова, У.В.Гафурова, М.К.Пардаева, И.С.Очилова, И.С.Тухлиева, А.Н.Арирова, А.М. Кадирова, Р. И. Нуримбетова, Б. С. Калмуратова, Г. Х. Утемуратовой, Б. Х. Эрежеповой, Б. А. Исмаилова, Н.Д. Бегленова, Г. Ш. Хонкелдиевой, К. П. Халмуратова, Б. С. Бекимбетова, Ж. К. Юсуповой и других⁵.

трансформация социально-экономических систем на основе развития института сервисной интеграции. Автореферат на соискание ученой степени доктора экономических наук. –СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2019. – 42 с.; Гатауллин Р.Ф. Повышение эффективности сферы услуг населению: теория и методология. –Уфа: Восточный университет, 2001. – 132 с.; Соргутов, И.В. Методический подход к оценке уровня безопасности системы территориального жизнеобеспечения: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / И.В. Соргутов. – Екатеринбург, 2013. – 32 с.; Вяцкова Н.А., Хрусталёв Б. Особенности формирования эффективной системы управления рисками на предприятиях строительного комплекса / Н.А.Вяцкова, Б.Б.Хрусталёв // Экономика и предпринимательство. – 2015, № 1 (54) –С. 404-413.; Хрусталёв Б.Б., Малышева К.А., Сироткин И.В. Влияние условий риска на эффективность функционирования и развития предприятий инвестиционно-отраслевого комплекса: Монография / К.А.Малышева, Б.Б.Хрусталёв, И.В.Сироткин. – Пенза: Изд-во ПГУАС, 2005. – 178 с.; Тэпман Л.Н. Риски в экономике / под ред. В.А. Швадара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.; Гришков А.Ф. Оценка конкурентоспособности организации сферы услуг как основа механизма управления конкурентоспособностью // Вестник РАЕН. 2015. № 2 (19). С. 81–86.; Григорьев А.А., Титов В.А. Характеристика, структура, организация систем управления ERP, ERP II и ERP III // Фундаментальные исследования. 2017. № 2. С. 48–51.; Саломеева А. Что такое ERP-система. // Финансовый директор. URL: <https://fd.ru/articles/1231-chto-takoe-erp-sistema>.

⁵ Гулямов С.С., Жумаев Н.Х., Раҳмонов Д.А., Таҳходжаев М.М. Ижтимоий соҳада инвестицияларнинг самарадорлиги. Монография. – Т.: IQTISODIYOT, 2019.; Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: дарслик. –Тошкент, “Ўқитувчи”, 2001 й.; N.K.Yo’ldoshev, G.E.Zaxidov. Menejment: o’quv qo’llanma. – Т.: O’zbekiston milliy faylasuflari jamiyati, 2018. –392 б.; Бекмуродов А.Ш., Faфуров У.В. Ўзбекистон иқтисодиётини модернизациялаш ҳамда ислоҳотларни чукурлаштиришнинг янги ва юксак босқичи йўлида. – Т.: Иқтисодиёт, 2008. –126 б.; Пардаев М.Қ., Очилов И.С. Хизмат кўрсатиш соҳаси корхоналарида самарадорликни ошириш йўллари. Монография. – Т.: Иқтисод-молия, 2011. –172 б.; И.С.Тухлиев, З.О.Рахимов. Туризм хизматлари бозори. Ўкув кўлланма. – Самарқанд. –2018, –280 б.; Арипов А.Н., Иминов Т.К. Ўзбекистон ахборот-коммуникация технологиялари соҳаси менежменти масалалари. Монография. – Т.: Фан ва технология, 2005. –136 бет.; Кадыров А.М., Севликинц С.Г., Отто О.Э., Ахмедиева А.Т. Информационно-инновационное развитие экономики Узбекистана. Монография. – Т.: Иқтисодиёт, 2011. –132 с.; Nurimbetov R.I., Kalmuratov B.S.,Bekimbetov D.R Development of strategic management of service infrastructure in the digital economy// Science and Education in Karakalpakstan ISSN 2181-9203 №3/1 (34) 2023. 120-124 page; Калмуратов Б.С.,Бекимбетов Д.Р. Социально-экономический базис для формирования стратегии развития сферы услуг и его роль в развитии экономики//Sanlı ekonomika sharayatında aymaqtı, isbilermenlik, innovaciyalıq texnologiyalar hám sanaat infrastrukturasiñ jedel pátte rawajlandırıw perspektivaları: mashqala hám sesshimler atamasındağı Respublikalıq ilimiý-ámeliy konfereciya . 2023 jıl 10-oktyabr 569-571 betler; Хонкелдиева Г.Ш., Муминова Э.А., Мирзаев А.Т., Асрақулов А.А. Ўзбекистонда хизматлар соҳаси: замонавий ҳолат, муаммолар ва ривожланиш истиқболлари: Монография. – Тошкент: Наврӯз, 2020. –162 б.; Исмайлов Б.А. Хизмат кўрсатиш корхоналарини ижтимоий-иқтисодий ривожланишини стратегик режалаштириш // Бердак атындағы ҚМУ Хабаршысы журналы. – Нөкис 2022 №4. Б.-31-35. Утемуратова Г.Х. Хизмат кўрсатиш соҳасида инновацион фаолиятни молиялаштиришнинг асосий йўналишлари. // «Рақамли иқтисодиётни ривожлантириш шароитида аҳолининг иш билан бандлигини таъминлаш муаммолари ва истиқболлари». Халқаро илмий-амалий конференция. - Самарқанд, 2021. 3-6-6. Yerejepova B.A. Analysis of assessment methods of the quality of household services. // Conference on the role and importance of science in the modern world. Italy, Volume 01, Issue 01, 2024, - Р. 19-26. Н.Д.Бегленов. Минтақадаги хизматлар соҳасининг маркетинг коммуникациясидан фойдаланиш салоҳиятини баҳолаш // Xorazm Ma’mun akademiyasi axborotnomasi –11/2-2024. - Б. 128-132.Yusupova J.K. Iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida innovatsion boshqaruvning funksiyalari va usullarning xususiyatlari // Yangi O’zbekiston iqtisodiyoti ilmiy-uslubiy jurnali. - Т.; 2024 №1. Б. – 193-196.

В данных исследованиях изучены особенности развития рынка услуг, вопросы организации управлеченческих процессов в сфере услуг, процессы развития социальных услуг, изменения в сфере услуг в условиях цифровизации социально-экономических систем, а также проблемы совершенствования механизмов повышения эффективности управления услугами. Однако с учётом влияния современных изменений особую значимость приобретает организация деятельности сферы услуг в условиях цифровизации экономики в виде эффективной системы, исследование её управлеченческого потенциала и определение роли изменений в развитии отрасли, в связи с чем проведение научно-исследовательских работ в данном направлении является актуальным. Направления, определённые для устранения существующих в сфере проблем и её дальнейшего развития, служат основой для формирования цели и задач диссертационного исследования.

Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Связь диссертационного исследования с планом научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, в котором выполнена диссертация. Диссертационное исследование выполнено в рамках плана научно-исследовательских работ Института рыночной экономики Каракалпакстана, а также в рамках государственного прикладного гранта за 2018–2020 годы РZ-2017-0928465 на тему «Организационно-экономические основы организации агротуризма в Каракалпакстане» и плана научно-исследовательских работ Каракалпакского государственного университета имени Бердаха, в том числе фундаментальных государственных грантов за 2015–2017 годы № F-1-77 на тему «Разработка региональной методики, методологии и стратегии социально-экономического ускоренного развития северо-западного Узбекистана в экологических условиях Южного Приаралья (на примере Нижне-амударьинского экономического района)», а также в рамках плана научно-исследовательских работ Каракалпакского государственного университета.

Цель исследования разработка предложений и рекомендаций по повышению управлеченческого потенциала в отраслях сферы услуг в условиях инновационной экономики.

Задачи исследования:

исследование теоретических основ формирования понятия сферы услуг и её специфических особенностей;

определение методических аспектов оценки управлеченческого потенциала в сфере услуг в условиях инновационной экономики;

проведение анализа состояния развития сферы услуг в Республике Узбекистан;

осуществление горизонтального и вертикального анализа оценки управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг Республики Каракалпакстан, в частности фермерского хозяйства ЧП «MADINA» и совместного предприятия общества с ограниченной ответственностью СП ООО «KARAUZYAK MANAGEMENT»;

моделирование и прогнозирование управленческой деятельности в сфере услуг на основе многофакторных взаимосвязей;

разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию механизмов управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг;

выявление проблем, связанных с организационно-экономическим повышением управленческого потенциала предприятий сферы услуг, и разработка путей их решения.

Объектом исследования являются управленческие процессы на предприятиях сферы услуг, функционирующих в сфере оказания услуг, в частности в Республике Каракалпакстан.

Предметом исследования совокупность социально-экономических отношений, связанных с управлением деятельностью предприятий сферы услуг.

Методы исследования. В диссертационной работе использованы методы научной абстракции, системного анализа, вертикального и горизонтального анализа, экспертной оценки, синтеза, сравнения, статистического анализа, проведения и анализа анкетных опросов, SWOT-анализа, экономико-математического моделирования и эконометрического анализа.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

совершенствована методика интегральной оценки основных факторов повышения управленческого потенциала предприятий сферы услуг путём определения диапазонов значений уровня управленческого потенциала: «высокорисковый» ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$), «рисковый» ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$), «умеренно рисковый» ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), «высокий» ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), «очень высокий» ($1,2 \leq Bs_{jyu}$);

в соответствии с методологическим подходом усовершенствовано экономическое содержание понятия «управленческий потенциал в отраслях сферы услуг» с точки зрения совокупности институциональных, организационных и профессиональных возможностей, определяющих возможность повышения качества услуг, создания добавленной стоимости и достижения устойчивой конкурентоспособности

совершенствовано обеспечение высокого уровня управленческого потенциала предприятий сферы услуг в Республике Каракалпакстан на основе взаимной согласованности финансового ($F_{moliya}=1,006$), управленческого ($F_{boshq.}=1,041$), трудового ($F_{meh.}=1,024$) и маркетингового ($F_{mark.}=1,001$) компонентов при их оптимальных значениях

разработаны прогнозные показатели до 2028 года на основе эконометрического моделирования основных факторов, влияющих на управленческий потенциал предприятий сферы услуг Республики Каракалпакстан.

Практический результат исследования

разработана авторская интерпретация, отражающая взаимосвязанность указанных факторов исходя из специфических особенностей факторов, формирующих управленческий потенциал предприятий сферы услуг;

определены наиболее оптимальные пороговые значения для обеспечения высокого уровня управленческого потенциала на основе оценки уровней активности факторов, формирующих управленческий потенциал предприятий сферы услуг;

разработана система показателей факторов, формирующих управленческий потенциал предприятий сферы услуг, а также критерии и методы оценки управленческого потенциала;

разработаны направления повышения управленческого потенциала предприятий сферы услуг на основе оценки с применением горизонтального и вертикального анализа;

разработаны прогнозные показатели управленческого потенциала предприятий сферы услуг на период до 2028 года;

предложены научно обоснованные практические рекомендации по решению проблем, связанных с повышением управленческого потенциала в управлении предприятиями сферы услуг.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования объясняется соответствием и научной обоснованностью научно-методологических подходов и методов, применённых в процессе исследования, целям исследования, использованием для анализа данных, полученных из официальных источников, проведением анкетных опросов среди широкого круга респондентов, апробацией выводов, предложений и рекомендаций на практике, а также использованием полученных результатов в практической деятельности.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования объясняется возможностью их использования для оценки рациональности внедрения систем управления на предприятиях сферы услуг, определения уровня воздействия возможных рисков в деятельности на основе интегральных показателей, а также сравнительного анализа степени влияния факторов, действующих на управленческий потенциал предприятий сферы услуг, развития теоретических и методических подходов в данном направлении и применения в качестве научного источника при проведении исследований по соответствующей тематике.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью их широкого использования при разработке адресных программ развития рынка услуг, целевых показателей программ развития отрасли и регионов на основе факторных взаимосвязей, а также в процессе преподавания студентам экономических направлений таких дисциплин, как «Экономика сферы услуг», «Менеджмент», «Экономика и менеджмент туризма», «Менеджмент услуг», «Экономика социальной сферы», «Транспортные услуги в туризме».

Внедрение результатов исследований. На основе полученных научных результатов по повышению управленческого потенциала в отраслях сферы услуг в условиях инновационной экономики:

предложение по совершенствованию методики интегральной оценки основных факторов повышения управленческого потенциала предприятий

сферы услуг путём определения диапазонов значений уровня управлеченческого потенциала: «высокорисковый» ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$), «рисковый» ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$), «умеренно рисковый» ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), «высокий» ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), «очень высокий» ($1,2 \leq Bs_{jyu}$) внедрена в деятельность Министерства экономики и финансов Республики Каракалпакстан (справка Министерства экономики и финансов Республики Каракалпакстан от 16 сентября 2025 года № 145/09-09/211). В результате практического внедрения данного предложения достигнуто повышение точности оценки состояния управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг и экономической эффективности дополнительных темпов роста ресурсов на 6,12 %;

теоретико-методические разработки по совершенствованию экономического содержания понятия «управлеченческий потенциал в отраслях сферы услуг» с позиций совокупности институциональных, организационных и профессиональных возможностей, определяющих повышение качества услуг, создание добавленной стоимости и достижение устойчивой конкурентоспособности, использованы при разработке учебного пособия «Транспортные услуги в туризме», рекомендованного для студентов высших учебных заведений (приказ Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан от 7 октября 2025 года № 387). В результате внедрения данного предложения создана возможность расширения теоретических знаний студентов по усовершенствованному понятию «управлеченческий потенциал в отраслях сферы услуг» с точки зрения совокупности институциональных, организационных и профессиональных возможностей;

предложения по совершенствованию обеспечения высокого уровня управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг в Республике Каракалпакстан на основе взаимной согласованности финансового ($F_{moliya}=1,006$), управлеченческого ($F_{boshq.}=1,041$), трудового ($F_{meh.}=1,024$) и маркетингового ($F_{mark.}=1,001$) компонентов при их оптимальных значениях внедрена в деятельность Министерства экономики и финансов Республики Каракалпакстан (справка Министерства экономики и финансов Республики Каракалпакстан от 16 сентября 2025 года № 145/09-09/211). В результате внедрения данной научной новизны создана возможность определения весовых коэффициентов факторов, формирующих структуру управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг, и обеспечено повышение эффективности управления на 17 %;

разработанные прогнозные показатели до 2028 года на основе эконометрического моделирования основных факторов, влияющих на управлеченческий потенциал предприятий сферы услуг Республики Каракалпакстан внедрены в деятельность Министерства экономики и финансов Республики Каракалпакстан (справка Министерства экономики и финансов Республики Каракалпакстан от 16 сентября 2025 года № 145/09-09/211). В результате практического внедрения данного предложения достигнуто совершенствование практики прогнозирования показателей управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования прошли апробацию на 10, в том числе на 6 международных и 4 республиканских научно-практических конференциях

Публикация результатов исследования. По теме исследования, опубликовано всего 18 научных работ, в том числе, 8 статей в научных журналах, рекомендованных Высшей Аттестационной Комиссией Республики Узбекистан (из них 7 – в отечественных и 1 – в зарубежных журналах), в международных и республиканских научно-практических конференциях опубликовано 10 тезисов докладов.

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 148 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

В **введении** диссертации обоснована актуальность темы исследования, охарактеризованы цели, задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий в Республике Узбекистан, даны сведения о внедрения результатов исследования на практике, об опубликованных научных статьях, структуре и объему диссертации.

В первой главе диссертации «**Теоретико-методологические основы развития сферы услуг в условиях инновационной экономики**» изучены теоретические основы формирования понятия сферы услуг, а также особенности развития сферы услуг и методические аспекты оценки управленческого потенциала в сфере оказания услуг в условиях инновационной экономики.

В диссертационном исследовании также изучена сущность термина «сфера услуг», который по своему содержанию отражает определённую отрасль экономики. Экономистами и исследователями высказано множество мнений и суждений относительно понятия «сфера услуг». Анализ научной литературы, посвящённой терминологическому аспекту сферы услуг, позволил выявить отдельные подходы, определяющие содержательную структуру понятия «сфера услуг».

В настоящее время на основе изучения исследований, отражающих содержательно-сущностные характеристики понятия «сфера услуг», предпринята попытка классификации данного понятия по основным признакам и характеристикам подходов к его определению. При этом основное внимание уделено дефинициям, предложенным исследователями различных периодов и раскрывающим сущность понятия «сфера услуг» (таблица 1).

Таблица 1
Классификация подходов к понятию «сфера услуг»⁶

Наименование подхода	Характерные особенности	Основной признак подхода
Процессный подход	Сфера услуг рассматривается как совокупность взаимосвязанных экономических, социальных и производственных процессов, направленных на непрерывное оказание услуг и удовлетворение потребностей населения.	Ориентация на взаимосвязанную деятельность
Маркетинговый подход	Сфера услуг трактуется как совокупность услуг, сформированных по различным направлениям с целью получения выгоды и удовлетворения интересов потребителей.	Ориентация на потребителей
Отраслевой подход	Сфера услуг рассматривается как совокупность услуг, формируемых с учётом специфических особенностей различных отраслей деятельности.	Ориентация на вид деятельности
Поведенческий подход	Сфера услуг определяется как деятельность, направленная на удовлетворение потребностей клиентов и работников предприятий с учётом их знаний, способностей и интересов.	Ориентация на поведение человека, деятельность и результаты
Экономический подход	Сфера услуг рассматривается как система, ориентированная на достижение экономических целей и интересов потребителей, обеспечивающая получение эффективных результатов деятельности предприятий.	Ориентация на получение выгоды
Организационный подход	Сфера услуг трактуется как система отношений между управленческими подразделениями, основанная на чётко регламентированных управленческих взаимосвязях.	Ориентация на согласование взаимосвязей между участниками отношений
Ситуационный подход	Сфера услуг рассматривается как система, реагирующая на изменения внешних и внутренних факторов и определяющая поведение предприятия на рынке.	Ориентация на изменение рыночных условий
Инфраструктурный подход	Сфера услуг определяется как система, состоящая из субъектов и объектов, в которой взаимосвязи и сотрудничество между ними обеспечивают выбор наиболее эффективных форм деятельности.	Ориентация на равновесие и устойчивость
Ресурсный подход	Сфера услуг рассматривается как система, направленная на формирование условий для устойчивого развития предприятий, эффективного использования ресурсов и их восполнения из различных источников.	Ориентация на эффективное использование ресурсов
Коммуникационный подход	Сфера услуг определяется как система, формируемая на основе рационализации процессов и взаимодействия между субъектами, основанная на требованиях и функциях бизнес-систем.	Ориентация на взаимодействие и установление отношений
Мотивационный подход	Сфера услуг рассматривается как система, основанная на согласовании интересов субъектов, наличии ресурсов, адаптации поведения работников и формировании стратегий развития бизнеса в социально-экономической среде.	Ориентация на разрешение интересов и противоречий
Подход с позиций воспроизводственного цикла	Сфера услуг определяется как система, ориентированная на непрерывное воспроизведение услуг с минимальными затратами для удовлетворения потребностей потребителей на определённом рынке.	Ориентация на воспроизводство услуг
Институциональный подход	Сфера услуг рассматривается как совокупность предпринимательских структур, оказывающих необходимые услуги в определённой институциональной среде для удовлетворения потребностей населения.	Ориентация на совокупность различных объединений граждан
Инновационный подход	Сфера услуг трактуется как система, реализующая деятельность на основе новаторских идей, инициатив и инноваций в организационной, экономической и правовой среде общества.	Ориентация на реализацию инноваций
Ресурсно-интеграционный подход	Сфера услуг определяется как система, основанная на социальной ответственности, этических нормах и принципах, обеспечивающая интеграцию и баланс различных ресурсов для достижения взаимовыгодного сотрудничества.	Ориентация на объединение ресурсов различного происхождения

⁶ Составлено автором

На основе исследований организационной структуры сферы услуг в зарубежных странах представляется возможным классифицировать организационную структуру рынка услуг в нашей республике по механизмам функционирования, формам собственности, объёму оказываемых услуг, видам и направлениям предоставляемых услуг.

Данный подход к определению управленческого потенциала предприятия является корректным, поскольку создаёт возможность выявления и измерения уровня осуществляющей на предприятии деятельности по оказанию услуг, а также его интерпретации в качестве самостоятельного показателя, что по своему содержанию считается обоснованным.

Вместе с тем, исходя из теоретического и экономического содержания понятия управленческого потенциала предприятия, считаем целесообразным в соответствии с данным подходом определять уровни вероятностного управленческого потенциала (рисунок 1).



Рис.1. Структура управленческого потенциала предприятий сферы услуг⁷

В свою очередь, определение уровня вероятностного управленческого потенциала предприятий, с одной стороны, объясняется его соответствием

⁷ Составлено автором

представленным теоретическим определениям, с другой стороны, вероятностный управленческий потенциал предприятия отражает вероятностный показатель результатов, которые данное предприятие может достичь в процессе осуществления деятельности по оказанию услуг. В частности, при определении уровня вероятностного управленческого потенциала использованы показатели дисперсии и среднеквадратического отклонения. По результатам наблюдений, проведённых в рамках изучения методических подходов к определению и оценке управленческого потенциала предприятий, можно отметить, что предложен авторский методический подход к оценке управленческого потенциала, адаптированный к предприятиям сферы услуг.

По нашему мнению, в соответствии с методологическим подходом, содержание понятия «управленческий потенциал», интерпретируемого как совокупность имеющихся возможностей и способностей в управленческом процессе, с учётом наличия вероятностной активности, может быть охарактеризовано как описание эффективности деятельности и развития предприятий сферы услуг и определено как совокупность общих способностей всех существующих видов активности.

Оценка структурных компонентов управленческого потенциала предприятия сферы услуг на основе предложенного нами индекса средних темпов роста позволяет определить оптимальный объём выпуска продукции. Вместе с тем появляется возможность определения и прогнозирования точек безубыточности предприятий. Таким образом, с учётом всех приведённых выше определений и классических подходов к раскрытию содержания понятия «управленческий потенциал», предлагаем следующую дефиницию управленческого потенциала предприятия сферы услуг. По нашему мнению, управленческий потенциал предприятия сферы услуг представляет собой совокупность общих способностей всех существующих видов активности, включая финансовую, трудовую, маркетинговую, управленческую и вероятностную активность. Это способность предприятия сферы услуг во взаимодействии с внешней средой определять и удовлетворять рыночные потребности в готовой сельскохозяйственной продукции, а также обеспечивать долгосрочное устойчивое развитие предприятия на основе эффективного использования имеющихся ресурсов. Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что в соответствии с методологическим подходом содержание понятия «управленческий потенциал», трактуемого исключительно как совокупность имеющихся возможностей и способностей, с учётом наличия вероятностной активности, применительно к предприятиям сферы услуг должно рассматриваться как характеристика эффективности деятельности и развития, система критериев оценки ретроспективных и перспективных аналитических показателей объекта анализа, а также как совокупность общих способностей всех существующих видов активности.

Таким образом, по нашему мнению, необходимо наличие единого нормативного коэффициента, определяющего управлеченческий потенциал предприятия. Считаем, что существует возможность определения данного показателя, который выражается через общий интегральный коэффициент всех показателей, формирующих управлеченческий потенциал.

$$Bs = (M_f * Mar_f * Mehf * Bf * Ef)^{1/5} \quad (1)$$

Здесь, (1) Bs – коэффициент управлеченческого потенциала предприятия сферы услуг;

Mf – коэффициент финансовой активности предприятия сферы услуг;

Marf – коэффициент маркетинговой активности предприятия сферы услуг;

Mehf – коэффициент трудовой активности предприятия сферы услуг;

Bf – коэффициент управлеченческой активности предприятия сферы услуг;

Ef – коэффициент вероятностной активности предприятия сферы услуг.

На основе данной формулы формируется единое обобщённое значение управлеченческого потенциала предприятия, и данный показатель определяет его экономическое состояние и возможности экономического развития. В качестве вывода можно отметить, что при выражении управлеченческого потенциала предприятия сферы услуг целесообразно использовать единый показатель, посредством которого формируется представление об общем уровне экономического развития предприятия.

Во второй главе диссертации «**Анализ показателей эффективности управления сферой услуг в Республике Узбекистан**» проведён анализ состояния развития сферы услуг в Республике Узбекистан, а также осуществлён горизонтальный анализ оценки управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг «MADINA» ЧП и «KARAUZYAK MANAGEMENT» СП ООО Республики Каракалпакстан и вертикальный анализ управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг «MADINA» ЧП и «KARAUZYAK MANAGEMENT» СП ООО Республики Каракалпакстан, относящихся к различным формам собственности.

В настоящее время экономическое развитие сферы услуг значительно ускоряется, что объясняется ростом её доли в экономике страны, в частности в структуре валового внутреннего продукта. В рамках анализа по данному направлению был использован метод вертикального анализа. На основе данных, можно отметить, что в период 2014–2024 годов в отрасли сферы услуг наблюдались высокие темпы роста, при этом коэффициент рентабельности (заинтересованности) составил 1,28 (см. табл. 2).

Вместе с тем показатели за рассматриваемый период свидетельствуют о том, что средний коэффициент рентабельности по валовому внутреннему продукту страны составил 1,19. В то же время показатель развития сферы услуг был зафиксирован на уровне 1,29. Данное обстоятельство, в свою очередь, подтверждает ускоренное развитие сферы услуг, её более высокие темпы роста и уровень рентабельности по сравнению с другими крупными отраслями.

Таблица 2
Основные показатели экономического развития Республики Каракалпакстан⁸

Год	2014	2018	2020	2024	Средний коэффициент изменения
Валовой региональный продукт (млрд сум)	186829,5	426641,0	605514,9	1454573,9	1,19
Сельское, лесное и рыбное хозяйство (млрд сум)	81794,3	187425,6	250250,6	467041,5	1,17
Объём промышленной продукции (млрд сум)	84011,6	235340,7	368740,2	885818,9	1,22
Транспорт и связь (млрд сум)	4195,1	8648,6	53662,9	145124,4	1,61
Сфера услуг (млрд сум)	68032,1	150889,8	219978,5	818428,3	1,29
Объём строительных работ (млрд сум)	20060,4	51129,3	88130,3	233832,9	1,22
Численность занятых в сельском, лесном и рыбном хозяйстве (тыс. человек)	3528,9	3537,2	3499,2	4381,7	1,02

В анализируемые годы в результате увеличения численности занятых в сфере услуг средний коэффициент рентабельности по данному направлению составил 1,02. При этом было отмечено, что показатель заинтересованности по объёму совокупных доходов населения находился на уровне 1,2.

В настоящее время в Узбекистане экономическое развитие сферы услуг осуществляется ускоренными темпами. Это, прежде всего, связано с высокой долей данной сферы в экономике страны, в частности в валовом внутреннем продукте. Объём создаваемых в республике услуг в 2014 году составил 68,0 трлн сум, тогда как в 2024 году он достиг 818,4 трлн сум. За прошедшие 11 лет объём услуг, созданных в данной сфере, увеличился в 12,04 раза (см. табл. 3).

В рассматриваемом периоде по видам экономической деятельности наибольший рост объёма произведённых услуг наблюдался в сферах проживания и питания (в 261,9 раза), финансовых услуг (в 20,2 раза), транспортных услуг (в 6,1 раза), торговых услуг (в 7,9 раза) и образования (в 13,6 раза). В ходе анализируемых лет следует также отметить устойчивые темпы развития объёма услуг, произведённых по видам экономической деятельности, а также их заметное положительное влияние на долю в структуре валового внутреннего продукта страны. Представленные данные свидетельствуют о том, что за последние 11 лет объём произведённых услуг значительно возрос. Это, в свою очередь, указывает на рост спроса потребителей на нематериальные продукты, создаваемые в сфере услуг, в последние годы.

⁸ Составлено автором на основе статистических данных

Таблица 3

Объём оказанных услуг по основным видам экономической деятельности (в трлн. сум)⁹

Показатели	Год											Средний коэффициент изменения
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Услуги - всего	68,0	78,5	97,1	118,8	150,9	193,7	219,9	284,4	366,9	649,8	818,4	1,29
<i>в том числе по основным видам:</i>												
Информационные и коммуникационные услуги	4,5	5,2	6,3	8,2	10,3	10,9	13,9	17,8	24,5	39,1	56,1	1,27
Финансовые услуги	6,7	8,2	9,9	15,0	21,3	34,0	47,8	59,7	80,8	107,3	135,5	1,32
Транспортные услуги	23,8	26,8	30,6	36,2	44,2	54,5	53,7	67,2	84,0	114,6	145,1	1,18
Услуги по проживанию и питанию	0,7	0,9	3,0	3,7	4,7	5,9	5,4	8,4	13,1	144,2	183,3	2,34
Торговые услуги	19,0	21,4	27,4	32,0	39,7	48,7	57,6	72,5	89,8	125,9	149,6	1,21
Услуги, связанные с недвижимым имуществом	2,2	2,8	3,4	4,0	4,9	6,0	6,0	8,1	9,6	16,6	20,6	1,24
Услуги в сфере образования	2,2	2,7	3,3	4,4	5,4	7,2	8,5	12,1	15,9	24,5	30,0	1,28
Услуги в сфере здравоохранения	0,9	1,1	1,4	1,7	2,2	3,1	3,4	5,1	6,6	12,9	15,8	1,32
Услуги по аренде и лизингу	1,5	1,8	2,3	2,6	3,3	3,7	4,2	5,4	6,5	7,6	9,7	1,19
Услуги по ремонту компьютеров, предметов личного пользования и бытовых товаров	1,4	1,7	2,2	2,3	2,6	3,2	3,4	4,7	5,7	9,5	11,8	1,23
Личные услуги	2,0	2,4	2,9	3,1	3,7	4,6	5,9	8,9	9,7	12,7	15,5	1,21
Услуги в области архитектуры, инженерных изысканий, технических испытаний и анализа	0,7	0,8	1,1	1,6	3,0	4,5	4,9	6,3	7,3	8,9	11,2	1,31
Прочие услуги	2,3	2,8	3,2	3,9	5,5	7,3	8,1	14,4	16,7	24,4	34,0	1,29

В настоящее время в Республике Каракалпакстан количество хозяйствующих субъектов, осуществляющих деятельность в сфере оказания услуг, составляет 7 549 единиц, при этом данные предприятия функционируют в различных отраслях сферы услуг. Из их числа в качестве объекта исследования отобраны 5 предприятий, которые отличаются друг от друга тем, что расположены в различных районах Республики Каракалпакстан и имеют различные формы собственности (см. табл. 4).

Управленческий потенциал данных предприятий был проанализирован на основе предложенной нами методики, и в результате были рассчитаны аналитические показатели управленческого потенциала указанных предприятий.

Метод оценки управленческого потенциала включает анализ основных показателей деятельности предприятия. Актуальность данного вопроса заключается в том, что для принятия обоснованных управленческих решений осуществляется изучение наличия финансовых ресурсов, определяется целесообразность и эффективность их использования и управления, оценивается платёжеспособность предприятия, анализируются его финансовые отношения. Оценка указанных показателей является также крайне необходимой для эффективного управления предприятием, поскольку

⁹ Составлено автором на основе статистических данных

они, в свою очередь, помогают руководству в планировании, контроле и совершенствовании деятельности предприятия.

Таблица 4
Показатели предприятий сферы услуг, осуществляющих деятельность в Республике Каракалпакстан¹⁰

№	Местоположение	Статус предприятия	Наименование предприятия	Вид деятельности	Управленческий потенциал				
					Финансовая активность	Маркетинговая активность	Трудовая активность	Управленческая активность	Вероятностная активность
1	Караузякский район	СП (иностранные)	СП ООО «KARAUZYAK MANAGEMENT»	оказание комплексных административно-управленческих услуг	0,62	2,61	2,48	0,53	1,31
2	город Нукус	ЧП	ЧП «MADINA»	розничная торговля фармацевтическими товарами в специализированных магазинах	1,16	0,64	1,35	0,62	0,91
3	Чимбайский район	ЧП	ЧП «KANAT-KAYRAT»	оказание прочих телекоммуникационных услуг	1,01	0,61	1,12	0,75	0,73
4	Эллик-калинский район	ООО	ООО «ELLIKQAL`A SAVDO»	услуги ресторанов и доставки продуктов питания	0,67	0,72	1,27	0,78	0,89
5	Амударьинский район	АО	ООО «DAVUM RAJAB»	услуги ресторанов и доставки продуктов питания	0,54	0,63	0,98	0,61	0,66

Такой анализ основан на применении горизонтального и вертикального анализа. Проведение горизонтального и вертикального анализа при оценке управленческого потенциала предприятия, в свою очередь, позволяет наглядно представить изменения, произошедшие в отчётах о доходах и движении денежных средств, и содействует принятию решений относительно дальнейшего осуществления управленческой деятельности предприятия.

При оценке управленческого потенциала предприятий сферы услуг необходимо также рассчитывать коэффициентные показатели финансовых, трудовых, маркетинговых, инновационных, управленческих и вероятностных ресурсов предприятий сферы услуг, имеющих различные формы собственности. Посредством интегрального показателя указанных видов ресурсов появляется возможность определения показателей их развития на основе отдельного подхода к каждому виду ресурсов (см. табл. 5). В частности, на основе данных коэффициентов можно отметить, что средний коэффициент изменения маркетинговых ресурсов предприятия сферы услуг «MADINA» ХК по годам составил 1,3, а средний коэффициент изменения управленческих ресурсов – 1,4. Это свидетельствует о том, что на предприятии сферы услуг «MADINA» ХК осуществляется высокоэффективное управление по данным видам ресурсов.

¹⁰ Составлено автором на основе статистических данных

Таблица 5

Коэффициентные показатели управленческой и маркетинговой активности предприятий сферы услуг¹

№	Наименование показателей	2020		2021		2022		2023		2024		Среднегодовой коэффициент изменения
		«MADINA» ЧП	«KARAUZY AK MANAGEM ENT» СИ ООО	«MADINA» ЧП								
1	Управленческая активность											
1.1	Коэффициент рентабельности	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
1.2	Коэффициент заинтересованности деятельности	1,4	1,5	1,3	1,3	1,4	1,3	1,4	1,3	1,4	1,4	1,5
1.3	Коэффициент реальных доходов рабочих и служащих	1,3	1,3	1,4	1,3	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3
1.4	Коэффициент увольняемости рабочих и служащих	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
2	Маркетинговая активность											
2.1	Коэффициент доли рынка	1,3	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
2.2	Коэффициент реализации товаров	1,3	1,5	1,4	1,2	1,3	1,3	1,3	1,4	1,5	1,3	1,5
2.3	Коэффициент численности маркетингового персонала	1,4	1,5	1,3	1,3	1,4	1,3	1,4	1,3	1,5	1,4	1,5
2.4	Коэффициент маркетинговых затрат	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,3
2.5	Коэффициент участия в тендерах на определённой территории	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3	1,2

¹ Составлено автором на основе статистических данных

Данные показатели также свидетельствуют о том, что исследуемое предприятие сферы услуг обладает высоким уровнем эффективности управления.

Можно отметить, что средний коэффициент изменения маркетинговых ресурсов предприятия сферы услуг СП ООО «KARAUZYAK MANAGEMENT» по годам составил 1,3, а средний коэффициент изменения управленческой активности – 1,2. Это, в свою очередь, свидетельствует о том, что среди двух сопоставляемых предприятий сферы услуг данные показатели являются наименьшими.

Для определения показателей управленческого потенциала предприятий сферы услуг целесообразно распределить их на следующие группы:

– предприятия с высокой рентабельностью, то есть предприятия, у которых рентабельность капитала превышает уровень доходности инвестиционных инструментов;

– предприятия с низкой рентабельностью, то есть предприятия, у которых рентабельность капитала ниже уровня доходности инвестиционных инструментов;

– убыточные предприятия, то есть предприятия, у которых чистый финансовый результат за отчётный период имеет отрицательное значение.

Расчёт показателей ресурсов исследуемых предприятий по предложенному нами интегральному методу основывается на следующих методических подходах:

– рассчитанные по приведённым формулам показатели финансовой деятельности за период адекватно характеризуют оборачиваемость капитала предприятия, вследствие чего рассчитанная на их основе норма рентабельности отличается более высокой точностью;

– учитываются применяемые методы переоценки основных средств и незавершённого производства, инфляционные процессы, политика предприятия в области инвентаризации, учётная политика и другие факторы;

– в процессе оценки управленческого потенциала предприятия предлагается рассчитывать оптимальный уровень рентабельности капитала, соответствующий доходности государственных инвестиционных инструментов в рамках финансово-экономического цикла, поскольку:

а) при низкой рентабельности собственники капитала не получают экономической выгоды, что делает инвестиции в предприятие нецелесообразными и в долгосрочной перспективе снижает его управленческий потенциал;

б) высокая рентабельность свидетельствует о наличии резервов для увеличения финансовых результатов за счёт снижения рентабельности продаж при сохранении оборачиваемости капитала предприятия.

С учётом вышеизложенного предлагаем следующую последовательность расчёта показателей управленческого потенциала предприятия сферы услуг. Во-первых, выполняются предварительные расчёты, которые могут включать:

– расчёт периода производственно-финансовой деятельности анализируемого предприятия;

– определение оптимального уровня рентабельности капитала исходя из ставки рефинансирования, установленной Центральным банком, и периода производственно-финансовой деятельности.

Исходя из этого следует отметить, что по результатам экспертных опросов целесообразно оценивать интегральную оценку финансовой, управлеченческой, маркетинговой, трудовой и вероятностной активности при повышении управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг в пределах следующих коэффициентных границ: «очень высокий» ($1,2 \leq Bs_{jyu}$), «высокий» ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), «умеренно рисковый» ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), «рисковый» ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$) и «высокорисковый» ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$). Для формирования шкалы среднего коэффициента изменения управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг на основе мнений экспертов и оценки качества уровня их согласованности рекомендуется использовать вербально-числовую шкалу Харрингтона (табл. 6).

Таблица 6
Шкала среднего коэффициента изменения управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг¹

№	Числовые значения среднего коэффициента изменения	Уровни согласованности мнений экспертов
1	$0 \leq Bs_{yux} < 0,3$	Высокорисковый
2	$0,3 \leq Bs_x < 0,55$	Рисковый
3	$0,55 \leq Bs_o < 1,02$	Умеренно рисковый
4	$1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$	Высокий
5	$1,2 \leq Bs_{jyu}$	Очень высокий

На основе представленной нами формулы определения коэффициента управлеченческого потенциала предприятия определяется интегральный показатель управлеченческого потенциала двух выше проанализированных предприятий сферы услуг. Таким образом, можно отметить, что интегральный коэффициент управлеченческого потенциала предприятия сферы услуг ЧП «MADINA» составил 1,26.

$$Bs_1 = (1,4 * 1,4 * 1,4 * 1,4 * 0,82)^{1/5} = 1,26 \quad (2)$$

Интегральный коэффициент управлеченческого потенциала предприятия сферы услуг СП ООО «KARAUZYAK MANAGEMENT» составил 1,11.

$$Bs_2 = (1,4 * 1,2 * 1,2 * 1,2 * 0,71)^{1/5} = 1,11 \quad (3)$$

В качестве вывода можно отметить, что интегральная оценка управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг имеет важное значение, поскольку на её основе учитываются все аспекты деятельности

¹ Составлено автором

предприятия, что позволяет более точно оценивать и управлять его общим состоянием и перспективами развития.

Результаты анализа показали, что при оптимальных значениях финансовой активности ($F_{moliya}=1,006$), управлеченческой активности ($F_{boshq.}=1,041$), трудовой активности ($F_{meh.}=1,024$), и маркетинговой активности ($F_{mark.}=1,001$) возможно обеспечение высокого уровня управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг.

Кроме того, интегральная оценка имеет важное значение при экономическом планировании для предотвращения рисков, поскольку позволяет определить, какие направления деятельности предприятия требуют дополнительного финансирования. Вместе с тем посредством интегральной оценки предприятия получают возможность повышать свой управлеченческий потенциал и адаптироваться к рыночным условиям, обеспечивать финансовую устойчивость, а также содействовать формированию планов и стратегий будущего развития, включая принятие решений по инвестированию в новые проекты или перераспределению имеющихся ресурсов. В целом интегральная оценка управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг является важным инструментом повышения их эффективности и устойчивости.

В третьей главе диссертации «**Перспективы совершенствования механизмов управления сферой услуг в условиях инновационной экономики**» осуществлено моделирование управлеченческой деятельности в сфере услуг на основе многофакторных взаимосвязей, разработаны предложения по совершенствованию механизмов управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг, а также выявлены проблемы, связанные с организационно-экономическим повышением управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг, и определены пути их решения.

Как известно, реализация товаров, особенно высокотехнологичной продукции, а также организация послепродажного обслуживания являются важными факторами, при этом внедрение различных видов услуг в данной сфере оказывает существенное влияние на объемы продаж товаров. Следует отметить, что в сфере услуг происходят процессы диверсификации, в рамках которых различные виды услуг объединяются на уровне отдельных предприятий. Тенденция интеграции сферы услуг в рамках отдельных организаций или предприятий способствует повышению их эффективности и конкурентоспособности, при этом транспортные услуги интегрируются со страховыми и лизинговыми услугами, туризмом и другими видами услуг. Вместе с тем инновационная деятельность хозяйствующих субъектов в современных рыночных условиях является важным фактором, оказывающим влияние на развитие экономики.

С учётом динамики сферы услуг в национальной экономике и основных тенденций её развития следует отметить, что ключевым условием формирования и реализации данных тенденций является необходимость

устойчивого развития экономики страны, отражаемого в динамике основных макроэкономических показателей. Обобщение мирового опыта и локальной практики в сфере услуг на современном этапе экономического развития служит основой для формирования основных тенденций развития сферы услуг. К ним относятся:

- формирование единой технологии обслуживания в виде стандартизированной системы на основе использования инновационных технологий;
- ускоренная интеграция сфер производства и оказания услуг на основе информационно-коммуникационных технологий;
- повышение требований к уровню профессиональной подготовки работников сферы услуг;
- создание достаточно развитой инфраструктуры оказания услуг, реализуемых с использованием цифровых технологий;
- формирование новых рынков для таких услуг, как реализация программных продуктов, оказание услуг на рынке образования, предоставление инжиниринговых услуг и других;
- продолжение ускорения процессов послепродажного обслуживания в сфере услуг (развитие рынка бытовой техники, сложной технической продукции для различных отраслей экономики и др.).

Моделирование динамики основных показателей сферы услуг в Республике Узбекистан может быть осуществлено с использованием таких моделей, как тенденции, тренды и временные ряды, отражающие процессы, происходящие в данной сфере. В ходе исследования был проведён анализ тенденций изменения отдельных показателей сферы услуг за период 2011–2024 годов (см. табл. 7).

Результаты анализа, выполненного с использованием программного пакета, показывают, что множественная корреляция результативного показателя с факторными показателями составила $r = 0,9999$, а коэффициент детерминации – $R^2 = 0,9997$. Это свидетельствует о наличии высокой плотности корреляционной связи между факторными показателями и результативным показателем, а также о тесной взаимосвязи остатков, отражающих разницу между расчётными и фактическими значениями показателей.

Показатели, представленные в таблице, подтверждают высокие качественные характеристики построенной эконометрической модели и высокий уровень качества взаимосвязи исследуемых показателей.

С целью выявления трендов изменений, возникающих на основе взаимосвязи выделенных основных эндогенных и экзогенных факторов, на основе представленных выше данных в форме временных рядов с использованием модели VAR (Vector Autoregression) был проведён анализ динамических взаимосвязей между сферой услуг (Y) и основными макроэкономическими факторами, оказывающими на неё влияние, –

инвестициями (Х1), объёмом услуг на душу населения (Х2) и доходами населения (Х3).

Таблица 7

Объём валовых услуг, оказанных сферой услуг, и факторные показатели, влияющие на его изменение (млрд. сум)²

Год	Общий объём услуг, млрд. сум (Y)	Объём инвестиций в основной капитал, млрд. сум (Х1)	Объём услуг на душу населения, тыс. сум (Х2)	Объём реальных совокупных доходов на душу населения, тыс. сум (Х3)
2011	35196,3	19500,0	1199,6	2729,9
2012	44386,0	24455,3	1490,7	3267,8
2013	55872,8	30490,1	1847,4	3902,7
2014	68032,1	37646,2	2211,9	4472,0
2015	78530,4	44810,4	2509,0	5127,5
2016	97050,0	51232,0	3047,3	5887,9
2017	118811,0	72155,2	3668,3	7032,6
2018	150889,8	124231,3	4578,5	8097,8
2019	193697,8	195927,3	5768,2	9916,6
2020	219978,5	210195,1	6426,1	11153,7
2021	284388,1	239552,6	8145,1	13914,7
2022	366891,0	266240,0	10292,0	16487,7
2023	649806,4	356071,4	17845,7	18881,9
2024	818428,3	507490,2	22017,6	21991,9

Объём услуг (Y) увеличился с 35 196,3 трлн. сум в 2011 году до 818 428,3 трлн сум в 2024 году, что означает рост в 23,25 раза. Согласно прогнозу VAR-модели, к 2028 году объём услуг превысит 1 200 000 трлн. сум. Это свидетельствует о стремительном развитии сферы услуг в экономике Узбекистана. Коэффициент инвестиций имеет положительное значение: дополнительное увеличение инвестиций в основной капитал на 1 % приводит к росту объёма услуг на 0,15–0,20 %. Резкий рост инвестиций в 2020–2021 годах (с 72 155,2 до 202 000,1 млрд. сум) обусловил ускоренное развитие сферы услуг в последующие годы. В 2025–2028 годах ожидается продолжение устойчивого роста инвестиций. Показатель объёма услуг на душу населения увеличился с 1 199,6 тыс. сум в 2011 году до 22 017,6 тыс.

² Составлено автором на основе статистических данных

сум в 2024 году. Рост данного показателя отражает увеличение спроса населения на услуги и повышение их качества. Эластичность Y по X2 находится в пределах 0,25–0,30, то есть при изменении объёма услуг на душу населения на 1 % общий объём услуг изменяется на 0,25–0,30 %. Доходы населения являются наиболее значимым фактором для развития сферы услуг. Реальные доходы населения возросли с 2 729,9 тыс. сум в 2011 году до 21 991,9 тыс. сум в 2024 году. Эластичность Y по X3 составляет 0,35–0,40, что означает: увеличение доходов населения на 1 % приводит к росту объёма услуг на 0,35–0,40 %. Данная зависимость соответствует закону Энгеля, согласно которому по мере роста доходов увеличивается доля расходов на услуги.

Результаты VAR(1)-модели представлены в таблице 8.

Таблица 8
Основные показатели характеристики взаимосвязи факторов и качества построенной факторной модели³

Summary of Regression Results				
<hr/>				
Model:	VAR			
Method:	OLS			
Date:	Tue, 30, Sep, 2025			
Time:	01:56:28			
<hr/>				
No. of Equations:	4.00000	BIC:	-26.1370	
Nobs:	12.0000	HQIC:	-27.2444	
Log likelihood:	113.562	FPE:	2.46380e-12	
AIC:	-26.9452	Det(Omega_mle):	6.11694e-13	
<hr/>				
Results for equation Y				
<hr/>				
coefficient	std. error	t-stat	prob	
const	1.960396	12.530201	0.156	0.876
L1.Y	0.542427	4.628566	0.117	0.907
L1.X1	-0.116194	0.185722	-0.626	0.532
L1.X2	0.509478	4.863875	0.105	0.917
L1.X3	0.077613	0.508421	0.153	0.879
<hr/>				
Results for equation X1				
<hr/>				
coefficient	std. error	t-stat	prob	
const	-15.220306	30.260177	-0.503	0.615
L1.Y	6.062023	11.177891	0.542	0.588
L1.X1	0.275398	0.448515	0.614	0.539
L1.X2	-4.847473	11.746158	-0.413	0.680
L1.X3	-0.846506	1.227827	-0.689	0.491
<hr/>				

³ Разработано автором на основе расчётов, выполненных с использованием программного обеспечения EViews 10.

Results for equation x2

	coefficient	std. error	t-stat	prob
const	0.859740	11.154022	0.077	0.939
L1.Y	-0.099703	4.120215	-0.024	0.981
L1.X1	-0.100461	0.165325	-0.608	0.543
L1.X2	1.076834	4.329681	0.249	0.804
L1.X3	0.109838	0.452582	0.243	0.808

Results for equation x3

	coefficient	std. error	t-stat	prob
const	1.138823	11.247249	0.101	0.919
L1.Y	0.220267	4.154653	0.053	0.958
L1.X1	-0.104627	0.166706	-0.628	0.530
L1.X2	0.639672	4.365869	0.147	0.884
L1.X3	0.124653	0.456365	0.273	0.785

Качественные показатели VAR(1)-модели свидетельствуют о том, что коэффициенты детерминации по всем уравнениям превышают 0,98, в частности для уравнения объёма услуг (Y) значение R^2 достигает 0,995. Это указывает на высокую объясняющую способность модели. Информационные критерии также подтверждают хорошее качество подгонки модели: критерий Акаике (AIC) составляет около -25,5, байесовский критерий (BIC) – -24,8, критерий Ханнана–Куинна (HQ) – -25,2. Отрицательные значения данных критериев свидетельствуют о высоком качестве модели. С точки зрения статистической значимости все коэффициенты являются значимыми на уровнях значимости 1 % и 5 %, что подтверждает реальность взаимосвязей между переменными. Стабильность модели доказана с помощью теста обратных корней: модули всех характеристических корней меньше единицы (максимальное значение – 0,92), что свидетельствует о устойчивости модели и надёжности прогнозов. Результаты анализа остатков показывают их нормальное распределение (тест Жарка–Бера), отсутствие автокорреляции (тест Льюнга–Бокса) и отсутствие проблемы гетероскедастичности (ARCH-тест). В целом VAR(1)-модель обеспечивает высококачественные и достоверные результаты, а её показатели подтверждают достаточный уровень пригодности для практического применения. Модель может служить основой для прогнозирования развития сферы услуг и разработки рекомендаций в области экономической политики.

На основе VAR(1)-модели, идентифицированной с использованием программного пакета, приведены прогнозные показатели развития сферы услуг на 2025–2028 годы (табл. 9).

Таблица 9

Прогнозные показатели развития сферы услуг на 2025 – 2028 годы⁴

Год	Y	X1	X2	X3
2025	316632,55	291016,57	9146,10	14207,39
2026	347227,71	332688,27	9948,09	15346,71
2027	377388,15	376331,22	10737,31	16454,49
2028	406846,97	420006,40	11506,38	17524,00

На основе выявленных факторных взаимосвязей нами был разработан сценарий развития сферы услуг, основанный на оценке влияния показателей, признанных наиболее значимыми для развития данной сферы, на результативный показатель – объём валовых услуг, оказываемых сферой услуг.

Структурный анализ текущего состояния рынка услуг показывает, что большинство предприятий данной сферы не сформированы в кластерной форме. Иными словами, услуги, формирующиеся вокруг базовых видов деятельности, в основном возникают стихийно, исходя из текущего спроса, и функционируют как разрозненные, самостоятельные и неорганизованные структуры. Это обусловлено тем, что инфраструктурные системы, складывающиеся вокруг предприятий сферы услуг, представлены в виде обособленных, несвязанных между собой и не интегрированных организационных образований. Отсутствие привязки мощностей данных структур к основным видам услуг, с одной стороны, приводит к их ориентации на частично неопределённый рынок, а с другой – повышает риск возникновения непредвиденных сбоев в удовлетворении спроса потребителей на соответствующие товары и услуги. Подобные ситуации, в конечном итоге, способствуют снижению уровня «привлекательности» предприятий, предоставляющих различные виды услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведённого исследования, направленного на совершенствование эффективной организации управленческого потенциала в сфере услуг, сформулированы следующие выводы:

1. Изучение управленческого потенциала работников предприятий сферы услуг требует проведения самостоятельных и углублённых исследований. В настоящее время предприятия сферы услуг находятся в процессе поиска эффективных методов повышения управленческого потенциала персонала. Специфические особенности деятельности многих предприятий обуславливают необходимость разработки и внедрения

⁴ Составлено автором на основе исследований

специализированных технологий, ориентированных на выявление и развитие управлеченческого потенциала.

2. В соответствии с методологическим подходом содержание понятия «управлеченческий потенциал», трактуемого как совокупность имеющихся возможностей и способностей в управлеченческом процессе, с учётом наличия вероятностной активности, характеризует эффективность деятельности и развитие предприятий сферы услуг и определяется как совокупность общих способностей всех существующих видов активности. На всех этапах производственной и сервисной деятельности предприятий сферы услуг необходимо формирование эффективной системы управления, обеспечивающей повышение управлеченческого потенциала, в частности его качественных показателей, а также финансовой устойчивости предприятий.

3. Для предприятий сферы услуг требуется наличие единого нормативного коэффициента, определяющего уровень управлеченческого потенциала. При оценке управлеченческого потенциала предприятия сферы услуг целесообразно использовать единый интегральный показатель, позволяющий сформировать целостное представление об общем уровне экономического развития предприятия.

4. В ходе изучения развития отраслей национальной экономики установлено, что в период 2014–2024 годов в сфере услуг наблюдались высокие темпы роста, при этом коэффициент заинтересованности составил 1,28. Одновременно показатели за данный период свидетельствуют о том, что средний коэффициент рентабельности по валовому внутреннему продукту страны был равен 1,19, тогда как показатель развития сферы услуг зафиксирован на уровне 1,29. Это, в свою очередь, подтверждает ускоренное развитие сферы услуг и её более высокие темпы роста и рентабельности по сравнению с другими крупными отраслями экономики.

5. В настоящее время в Республике Каракалпакстан количество хозяйствующих субъектов, осуществляющих деятельность в сфере оказания услуг, составляет 7 549 единиц. Из их числа в качестве объекта исследования были отобраны 5 предприятий, отличающихся территориальным размещением в различных районах Республики Каракалпакстан и разнообразием форм собственности. Проведён анализ экономических показателей предпринимательских субъектов со смешанной и частной формами собственности, а также с различными объёмами оборотных средств, в частности предприятий «MADINA» ХК и СП ООО «KARAUZYAK MANAGEMENT», при этом осуществлён анализ экономической деятельности обоих предприятий сферы услуг.

6. Результаты анализа показали, что при оптимальных значениях финансовой активности ($F_{moliya}=1,006$), управлеченческой активности ($F_{boshq.}=1,041$), трудовой активности ($F_{meh.}=1,024$) и маркетинговой активности ($F_{mark.}=1,001$) возможно обеспечение высокого уровня управлеченческого потенциала предприятий сферы услуг.

7. На основе статистических данных за 2014–2024 годы разработаны многофакторные модели, отражающие влияние факторов на развитие сферы услуг, которые являются необходимым элементом формирования направлений стратегического развития управлеченческой деятельности в сфере услуг национальной экономики. С использованием моделей, разработанных на основе факторного анализа, определены прогнозные объёмы валовых услуг, создаваемых в отрасли, на 2025–2028 годы, а также выявлены ключевые факторы, подлежащие управлению в рамках стратегического развития сферы.

8. По результатам прогнозирования рассчитаны прогнозные показатели развития сферы услуг на период до 2028 года. На основе проведённых анализов определены номинальные и скорректированные с учётом уровня инфляции значения объёма валовых услуг, оказанных сферой услуг, объёма инвестиций в основной капитал, объёма услуг на душу населения, реальных совокупных доходов населения на душу населения, а также объёма услуг, оказанных субъектами малого бизнеса и частного предпринимательства.

**ONE-TIME SCIENTIFIC COUNCIL PHD.03/30.01.2020.I.20.06
FOR THE AWARD OF ACADEMIC DEGREES AT
KARAKALPAK STATE UNIVERSITY NAMED AFTER BERDAKH**

KARAKALPAK STATE UNIVERSITY NAMED AFTER BERDAKH

ALLAMURATOVA GULCHEXRA MAXSETBAEVNA

**ENHANCING MANAGEMENT CAPACITY IN THE SERVICE SECTOR
UNDER THE CONDITIONS OF AN INNOVATIVE ECONOMY**

08.00.05 – Economics of service sphere branches
08.00.13 – Management

ABSTRACT

Dissertations of the Doctor of Philosophy (PhD) in economic sciences

Nukus – 2026

The topic of the Doctor of Philosophy (PhD) dissertation has been registered by the Higher Attestation Commission under the Ministry of Higher Education, Science and Innovation under No. B2025.2.PhD/Iqt5360.

The dissertation was completed at the Karakalpak state university named after Berdakh.

The abstract of the dissertation in three languages (Russian, Uzbek, English) is posted on the web page of the Scientific Council (www.karsu.uz) and the Information and educational portal "ZiyoNET" (www.ziyonet.uz).

Scientific supervisor:

Kalmuratov Bakhtiyor Seytmuratovich
Doctor of Economics (DSc), Professor

Official opponents:

Ismailov Akmal Maksudovich
Doctor of Economics (DSc), Professor

Ollanazarov Bekmurod Davlatmurodovich
Doctor of Philosophy in Economic Sciences (PhD),
Docent

Leading organization:

Samarkand institute of economics and service

The dissertation defense will take place "16" "February 2026 year at 14⁰⁰ hours at the meeting of the Scientific Council Ph.D.03/30.01.2020.I.20.06 on awarding academic degrees at the Karakalpak State University named after Berdakh at the address: 230113, Nukus city, Ch. Abdirov Street, Building 1. Tel./fax: (998 61) 223-60-78, (998 61) 223-59-25, e-mail: info_karsu@edu.uz.

The dissertation can be found in the Information Resource Center of the Karakalpak State University named after Berdakh (registered under the number no. 443). Address: 230113, Nukus city, Ch. Abdirov Street, Building 1. Tel./fax: (998 61) 223-60-78, (998 61) 223-59-25, e-mail: info_karsu@edu.uz.

The abstract of the dissertation was distributed "02" "February 2026

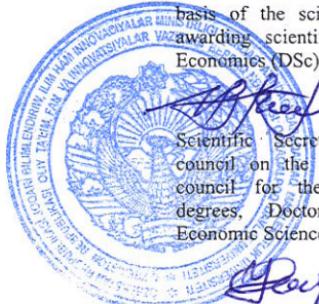
(Registry protocol № 110 dated "02" "February 2026).

J.K.Saukhanov

Chairman of the one-time council on the basis of the scientific council for the awarding scientific degrees, Doctor of Economics (DSc), Professor

R.B.Utemuratov

Scientific Secretary of the one-time council on the basis of the scientific council for the award of academic degrees, Doctor of Philosophy in Economic Sciences (PhD), Docent



K.Ubaydullayev

Chairman of scientific seminar under one-times scientific council on the basis of the scientific council at the scientific council awarding scientific degrees, Doctor of Economic sciences, Professor

INTRODUCTION (abstract of the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD))

The aim of the dissertation research is to develop proposals and recommendations for enhancing managerial potential in the service sector industries under the conditions of an innovative economy.

The tasks of the research work are:

to study the theoretical foundations of the formation of the concept of the service sector and its specific features;

to determine the methodological aspects of assessing managerial potential in the service sector under the conditions of an innovative economy;

to conduct an analysis of the state of development of the service sector in the Republic of Uzbekistan;

to carry out horizontal and vertical analyses of the assessment of managerial potential of service sector enterprises in the Republic of Karakalpakstan, in particular the private enterprise “MADINA” and the joint venture limited liability company JV LLC “KARAUZYAK MANAGEMENT”;

to model and forecast managerial activities in the service sector based on multifactor relationships;

to develop proposals and recommendations for improving the mechanisms of managing the competitiveness of service sector enterprises;

to identify problems related to the organizational and economic enhancement of the managerial potential of service sector enterprises and to develop ways to address them.

The object of the study is managerial processes at service sector enterprises operating in the provision of services, in particular in the Republic of Karakalpakstan.

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

the methodology for the integrated assessment of the main factors for enhancing the managerial potential of service sector enterprises has been improved by determining the ranges of values of the managerial potential level: “high-risk” ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$), “risk” ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$), “moderately risky” ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), “high” ($1,02 \leq Bs_yu < 1,2$), and “very high” ($1,2 \leq Bs_{iyu}$);

in accordance with the methodological approach, the economic content of the concept of “managerial potential in service sector industries” has been refined from the perspective of a set of institutional, organizational, and professional capabilities that determine the possibility of improving service quality, creating added value, and achieving sustainable competitiveness;

the provision of a high level of managerial potential of service sector enterprises in the Republic of Karakalpakstan has been improved based on the mutual consistency of financial ($F_{moliya}=1,006$), managerial ($F_{boshq.=1,041}$), labor ($F_{meh.=1,024}$), and marketing ($F_{mark.=1,001}$) components at their optimal values;

forecast indicators up to 2028 have been developed on the basis of econometric modeling of the main factors influencing the managerial potential of service sector enterprises in the Republic of Karakalpakstan.

Scientific and practical significance of the research results. The scientific significance of the research results is explained by the possibility of their use in

assessing the rationality of implementing management systems at service sector enterprises, determining the level of impact of potential risks in activities on the basis of integrated indicators, as well as conducting a comparative analysis of the degree of influence of factors affecting the managerial potential of service sector enterprises, developing theoretical and methodological approaches in this field, and using the results as a scientific source in research on related topics.

The practical significance of the research results is determined by the possibility of their wide application in the development of targeted programs for the development of the service market, the formulation of target indicators for sectoral and regional development programs based on factor relationships, as well as in the teaching process for students of economics-related fields in such disciplines as "Economics of the Service Sector," "Management," "Economics and Management of Tourism," "Service Management," "Economics of the Social Sector," and "Transport Services in Tourism."

Implementation of the research results. Based on the scientific results obtained on enhancing managerial potential in service sector industries under the conditions of an innovative economy:

the proposal to improve the methodology for the integrated assessment of the main factors for enhancing the managerial potential of service sector enterprises by determining the ranges of values of the managerial potential level "high-risk" ($0 \leq Bs_{yux} < 0,3$), "risk" ($0,3 \leq Bs_x < 0,55$), "moderately risky" ($0,55 \leq Bs_o < 1,02$), "high" ($1,02 \leq Bs_{yu} < 1,2$), and "very high" ($1,2 \leq Bs_{ivu}$) has been implemented in the activities of the Ministry of Economy and Finance of the Republic of Karakalpakstan (certificate of the Ministry of Economy and Finance of the Republic of Karakalpakstan dated September 16, 2025, No. 145/09-09/211). As a result of the practical implementation of this proposal, the accuracy of assessing the state of managerial potential of service sector enterprises and the economic efficiency of additional resource growth rates increased by 6.12%;

theoretical and methodological developments aimed at improving the economic content of the concept of "managerial potential in service sector industries" from the perspective of a set of institutional, organizational, and professional capabilities that determine the improvement of service quality, the creation of added value, and the achievement of sustainable competitiveness were used in the development of the "Transport Services in Tourism", recommended for students of higher educational institutions (Order of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations of the Republic of Uzbekistan dated October 7, 2025, No. 387). As a result of the implementation of this proposal, opportunities were created to expand students' theoretical knowledge of the refined concept of "managerial potential in service sector industries" from the standpoint of a set of institutional, organizational, and professional capabilities;

proposals to improve the provision of a high level of managerial potential of service sector enterprises in the Republic of Karakalpakstan on the basis of mutual consistency of financial ($F_{moliya}=1,006$), managerial ($F_{bosha}=1,041$), labor ($F_{meh.}=1,024$), and marketing ($F_{mark.}=1,001$) components at their optimal values were implemented in the activities of the Ministry of Economy and Finance of the

Republic of Karakalpakstan (certificate dated September 16, 2025, No. 145/09-09/211). As a result of the implementation of this scientific novelty, it became possible to determine the weight coefficients of factors forming the structure of managerial potential of service sector enterprises, and management efficiency increased by 17%;

forecast indicators up to 2028, developed on the basis of econometric modeling of the main factors influencing the managerial potential of service sector enterprises in the Republic of Karakalpakstan, were implemented in the activities of the Ministry of Economy and Finance of the Republic of Karakalpakstan (certificate dated September 16, 2025, No. 145/09-09/211). As a result of the practical implementation of this proposal, the practice of forecasting the indicators of managerial potential of service sector enterprises was improved.

Approbation of research results. The research results underwent approbation at 10 scientific-practical conferences, including 6 international and 4 national (republican) conferences.

Publication of research results. A total of 18 scientific works have been published on the research topic, 8 articles in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan (7 of them in national journals and 1 in a foreign journal), as well as 10 conference abstracts published in international and national scientific-practical conferences.

Structure and volume of the research. The dissertation consists of an introduction, four chapters, a conclusion, a list of references and appendices. The total volume of the dissertation is 148 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть; I part)

1. Allamuratova G.M. Features of strategic management of the service sector in an innovation economy // Science and education in Karakalpakstan, 2023. №4/2. 275-279 p. (08.00.00; №23).
2. Allamuratova G.M. Innovaciyalıq ekonomika sharayatında xızmet kórsetiw tarmaqların basqarıwdıń natiyjeliligin asırıw baǵdarları // Berdaq atındıǵı Qaraqalpaq mámleketlik universitetiniń Xabarshısı ilimiy jurnalı // 2023 jıl, №4(63). 87-90 b. (08.00.00; №26).
3. Allamuratova G.M. Xizmat ko'rsatish sohasi korxonaları faoliyatini baholashning uslubiy asoslari // Xorazm Ma'mun akademiyasi axborotnomasi ilmiy jurnal // 2024 yil, №7(2). 8-14 b. (08.00.00; №21).
4. Алламуратова Г.М. Особенности развития сферы услуг и основы управления // Журнал Экономика и предпринимательство // №5(166). 2024г., (Vol.18 Nom.5) Россия. 910-913 стр. (08.00.00; №29).
5. Allamuratova G.M. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat kursatish tarmoqlarining mohiyati // "Házirgi zaman ilimi hám bilimlendiriliwiniń áhmiyetli mashqalalari" atamasındaǵı xalıqaralıq ilimiy-ámelyi konferenciya. Nókis QMU. 2023-jıl 28-oktyabr. 646-648 b.
6. Allamuratova G.M. Innovatsion iqtisodiyot sharotida xizmat ko'rsatish tarmog'ini boshqaruv salohiyatini oshirishni strategik shakllantirish yo'llari // Fan va texnologiyalar universiteti "Yashil iqtisodiyot - kelajak iqtisodi: innovatsiyalar, investitsiyalar va istiqbollar" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. Toshkent. 2024 yil 24-aprel. 324-326 b.
7. Алламуратова Г.М. Механизм формирование управленческого потенциала отрасли сферы услуг // «Sanlı ekonomika sharayatında aymaqta, isbilermenlik, innovaciyalıq texnologiyalar hám sanaat infrastrukturاسın jedel pátte rawajlandırıw perspektivaları: mashqala hám sheshimler» atamasındaǵı Respublikalıq ilimiy-ámelyi konferenciya. Nókis. 2023-jıl 10-oktyabr. 610-613 b.
8. Allamuratova G.M. Xızmet kórsetiw tarmaqlarınıń infrasturukturasın basqarıw strategiyası // Qaraqalpaq mámleketlik universiteti, "Ekonomika" kafedrası Ekonomika ilimleri doktorı, professor, Qaraqalpaqstan Respublikasına miyneti sińgen ekonomist Kayrulla Ubaydullaevtiń 70 jıllığına baǵışlanǵan "Aral boyı regionında ekonomikanı rawajlandırıw: mashqalalar, dástúrler hám innovaciylar" atamasındaǵı respublikalıq ilimiy-ámelyi konferenciya. Nókis QMU. 2024-jıl 25-may. 563-565 b.

II bo'lim (II часть; II part)

9. Kalmuratov B.S., Allamuratova G.M. The role of services in the socio-economic development of the region // Science and education in Karakalpakstan, 2024. №3/2 (43). 452-456 p. (08.00.00; №23).

10. Kalmuratov B.S., Allamuratova G.M. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko'rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyatini oshirishni ilg'or xorijiy tajribalari // Manajement, Marketing and Finance. International Scientific journal Volume 2 Issue 3. 2025. March. 30-36 p. (08.00.00; OAK rayosati qarori, 27.09.2024 yil № 361/5). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15267268>

11. Алламуратова Г.М. Сфера услуг как экономическая категория и вид экономической деятельности // Urganch Davlat Universitetining "Mintaqada barqaror iqtisodiy o'sish orqali aholi turmush farovonligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari" mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. Urganch. 2024 yil 16-17 aprel. 127-132 b.

12. Allamuratova G.M. Xizmat ko'rsatish tarmoqlari samaradorligiga ta'sir qiluvchi omillar // Buxoro davlat universiteti "Korxonalar raqobatbardoshligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari" mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. Buxoro. 2024 yil 15 iyun. 229-231b.

13. Allamuratova G.M. Xizmat ko'rsatish korxonalarida risklarni boshqarish tizimi asosida faoliyat samaradorligi darajasini baholash // Qaraqalpaq mamlaketlik universiteti, "Ekonomika" fakulteti «Ilim ham ekonomikanı óz-ara baylanısı – modernizaciyalıq ham innovaciyalıq rawajlanıw tiykarı» atamasında xalıqaralıq ilimiyy-ámeliy konferenciyası toplamı. Nökis QMU. 2024-jıl 15-oktyabr. 125-127 b.

14. Allamuratova G.M. Xizmatlar sohasi korxonalarida raqobatbardoshlikni boshqarish // Urganch Ranch texnologiya universiteti asoschisi Atajonov Atavay Atajonovich tavalludining 75 yillik yubileyiga bag'ishlangan "Hududda barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlashning ustuvor yo'nalishlari" mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. Urganch. 2024-yil 18-19-dekabr. 370-374 b.

15. Allamuratova G.M. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida ijtimoiy-iqtisodiy zarari kam bo'lgan xizmat ko'rsatish sohasida qo'shimcha daromadlarni shakllantirish // Qaraqalpaq mamlaketlik universiteti, "Menedjment ham ekonomika tiykarları" kafedrası «Byudjet dáramatların keńeytiw maqsetinde xizmetler tarawinda sociallıq-ekonomikalıq ziyani kem bolğan qosimsha dáramat dereklerin aniqlaw mashqalaları» atamasında respublikalıq ilimiyy-ámeliy konferenciyası toplamı. Nökis QMU. 2025-jıl 21-22-may. 146-147 b.

16. Allamuratova G.M. Yashil iqtisodiyotga o'tish sharoitida hududlarda xizmat ko'rsatish tarmoqlarida boshqaruv salohiyatini oshirish istiqbollari // Qaraqalpaq mamlaketlik universiteti, "Ekonomika ham turizm" kafedrası «Qorshaǵan ortalıqtı qorǵaw ham jasıl ekonomika jılı múnásibeti menen aymaqlıq ekonomikanı rawajlandırıwdıń perspektivaları ham mashqalaları» atamasında respublikalıq ilimiyy-ámeliy konferenciyası toplamı. Nökis QMU. 2025-jıl 28-may. 109-111b.

17. Qalmuratov B.S., Allamuratova G.M. Qishloq xo'jaligida davlat-xususiy sherikchiligi asosida lizing faoliyatini takomillashtirish asoslari // Science and Education in Karakalpakstan / Impact Factor 3.848 March 2023 / Volume 4 Issue 3. 818-822 p. (08.00.00; №23).

18. Kalmuratov B.S., Allamuratova G.M. Features of the development of the leasing market in Uzbekistan // Science and education in Karakalpakstan, 2022. №1/1 (22). 94-96 p. (08.00.00; №23).

Avtoreferat «Qoraqalpoq davlat universiteti Axborotnomasi» jurnalida tahrirdan o‘tkazilib, o‘zbek, rus va ingliz tillaridagi matnlar o‘zaro muvofiqlashtirildi. (30.01.2026 yil)

Basıwǵa ruqsat berilgen waqtı 31.01.2026 j. Format – 60/84 1/₁₆.
“Times” garniturası. Ofset usilında basıldı. Kólemi 4 b.t.
Nusqası 60 dana. Buyırtpa №13-26/K
«Miraziz Nukus» JShJ baspaxanasında basıldı
Ózbekstan Respublikası baspa sóz hám xabar agentliginiň
2018-jıl 16-maydaǵı № 11–3059 licenziyası.