

**“IPAK YO‘LI” TURIZM VA MADANIY MEROS XALQARO
UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.22/2025.27.12.I.01.01 RAQAMLI ILMY KENGASH**

**“IPAK YO‘LI” TURIZM VA MADANIY MEROS XALQARO
UNIVERSITETI**

MARDONOVA DILRABO SHIRINBOYEVNA

**MEHMONXONA BIZNESIDA XIZMATLAR SAMARADORLIGI VA
SIFATINI OSHIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

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

Samarqand – 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**

Mardonova Dilrabo Shirinboyevna

Mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmini takomillashtirish 3

Мардонова Дилрабо Ширинбоевна

Совершенствование механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе..... 27

Mardonova Dilrabo Shirinboevna

Improving the mechanism for increasing the efficiency and quality of services in the hotel business..... 51

E‘lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ

List of published works 55

**“IPAK YO‘LI” TURIZM VA MADANIY MEROS XALQARO
UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.22/2025.27.12.I.01.01 RAQAMLI ILMY KENGASH**

**“IPAK YO‘LI” TURIZM VA MADANIY MEROS XALQARO
UNIVERSITETI**

MARDONOVA DILRABO SHIRINBOYEVNA

**MEHMONXONA BIZNESIDA XIZMATLAR SAMARADORLIGI VA
SIFATINI OSHIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

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

Samarqand – 2026

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2023.2.PhD/Iqt3163 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya "Ipak yo'li" turizm va madaniy meros xalqaro universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) ilmiy Kengash veb-sahifasi (www.univ-silkroad.uz) va «Ziyonet» Axborot ta'lim portaliga (www.ziyonet.uz) manzillarida joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar: **Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich**
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar: **Usmonova Dilafruz Qarshiyevna**
iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Taniyev Ahmadjon Baxromovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Yetakchi tashkilot: **Samarqand iqtisodiyot va servis instituti**

Dissertatsiya himoyasi «Ipak yo'li» turizm va madaniy meros xalqaro universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.22/2025.27.12.I.01.01 raqamli ilmiy Kengashning 2026-yil 05 iyun soat 11-30 dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 140104, Samarqand shahri, Universitet xiyoboni, 17-uy. Tel.: (998-90) 213-89-07; faks: (998-66) 240-67-68; e-mail: dept@univ-silkroad.uz

Dissertatsiya bilan "Ipak yo'li" turizm va madaniy meros xalqaro universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (49-raqam bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 140104, Samarqand shahri, Universitet xiyoboni, 17-uy. Tel.: (998-90) 213-89-07; faks: (998-66) 240-67-68; e-mail: dept@univ-silkroad.uz

Dissertatsiya avtoreferati 2026-yil «___» iyun kuni tarqatildi.
(2026-yil «___» iyundagi № 7- raqamli reyestr bayonnomasi).

B.Sh.Safarov

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy
Kengash raisi, i.f.d., professor

X.I.Turdibekov

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy
Kengash ilmiy kotibi, i.f.n., dotsent

O.M.Pardayev

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy Kengash
qoshidagi ilmiy seminar raisi, i.f.d.,
professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahonda turizm sohasining iqtisodiy ahamiyati nihoyatda yuqori bo‘lib qolmoqda. Mehmonxonalar pandemiyadan keyingi davrda tiklanish jarayonini davom ettirar ekan, bir vaqtning o‘zida xizmat ko‘rsatish samaradorligini oshirish zarurati bilan ham yuzma-yuz kelmoqda. Shu tariqa, xizmat sifati sohaning raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishi bilan chambarchas bog‘liqdir. Global mehmondo‘stlik bozori rivojlanishining prognozi (CAGR) “2022-2028-yillar oralig‘ida o‘rtacha 10 % atrofida o‘sish sur‘atlarini namoyon etmoqda”¹. Bu esa soha rivojlanishining ahamiyati ortib borayotganidan dalolat beradi, chunki mehmonxonalar jarayonlarni optimallashtirish, raqamli yechimlardan foydalanish hamda ekologik standartlarni joriy etish orqali iste‘molchilarning yangi talablariga moslashishga intilmoqda. Bu borada, mehmonxona xizmatlarining sifati va samaradorligini oshirish mexanizmlarini tadqiq etish nafaqat korxonalarining raqobat strategiyasi nuqtayi nazaridan, balki turizm sohasining barqaror rivojlanishi, mintaqaviy iqtisodiyot uchun qo‘shimcha qiymat yaratish hamda sohaning ijtimoiy tomonini oshirish jihatidan vazifalarni hal etishda dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

Jahonda mehmondo‘stlik industriyasida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish masalasi bo‘yicha qator ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Bu borada, zamonaviy mehmondo‘stlik ilmida tavsifiy yondashuvlardan tahlil va dalillarga asoslangan, empirik modellar sari siljish kuzatilmoqda. Bu jarayonda turizm va mehmondo‘stlik industriyasini rivojlantirish bo‘yicha boshqaruv va texnologik yechimlarning uzviy uyg‘unligi, ya‘ni sun‘iy intellekt va mashinali o‘rganish asosidagi ilg‘or daromadlarni boshqarish tizimlari (dinamik narx belgilash, talabni prognozlash, aksiyalar ta‘sirini tahlil qilish), mijozlar yo‘lini to‘liq raqamlashtirish (mobil check-in, to‘lov terminallari, kontaktsiz xizmatlar), real vaqt rejimidagi operatsion tahlil (mehnat unumdorligi normativlari, energiya menejmenti) hamda barqaror amaliyotlar (Green Key, EarthCheck, LEED sertifikatsiyalari) sifat standartining tahlil qilish yo‘nalishidagi ilmiy tadqiqotlar kabi masalalarga alohida e‘tibor berilmoqda.

Yangi O‘zbekistonda turizm va mehmondo‘stlik industriyasini jadal rivojlantirish, ilg‘or xalqaro standartlarga muvofiq ushbu yo‘nalishda sifat darajasini tubdan oshirish, mehmonxona biznesni samarali rivojlantirishga qaratilgan maqsadli dasturlar va chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. “Mehmonxonalarga ham subsidiya berish, mehmonxonasi bo‘lmagan 22 ta tumanda kichik otellar barpo etishga oilaviy xonalar sonidan kelib chiqib subsidiya ajratish kerak”²,...“o‘tgan sakkiz yilda iqtisodiyotning ko‘plab tarmoqlari yangidan tashkil etildi. Bu davrda 230 milliard dollar investitsiya kirib keldi, shundan 120 milliard dollardan ortig‘i xorijiy sarmoya. Infratuzilma olib borish orqali yirik

¹ World Tourism organisation. Info@unwto.org

² O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 3-iyundagi nutqi - “Turizm infratuzilmasini yaxshilash bo‘yicha vazifalar belgilandi”/ <https://president.uz/oz/lists/view/7282>

turistik maskanlarni ko‘paytirish lozim”³. Ushbu vazifalarning bajarilishi turizm va mehmondo‘stlik industriyasini rivojlantirishning samarali mexanizmlarini yaratish, talablarga javob beradigan iqtisodiy modellarni ishlab chiqish, baholash va monitoring usullarini takomillashtirish, hududlarda turizm infratuzilmasini shakllantirish, xalqaro tajriba asosida mijozga qaratiladigan yuqori sifatli servis tizimini joriy etish orqali mehmonxona xizmatlarini diversifikatsiya qilish, qo‘shimcha xizmatlarini tashkil etish, mehmonxona xizmatlari resurslaridan samarali foydalanish ko‘lamini hisoblash, statistik ko‘rsatkichlari va yirik xalqaro mehmonxona tarmoqlarining konsolidatsiyalangan hisobotlarini tahlil qilish, narx intizomi va portfel kengayishi fonida RevPAR (mavjud xonaga to‘g‘ri keladigan daromad) ko‘rsatkichining o‘shishi, mexanizmlarning samaradorligini aniqlash, “yashil” sertifikatlash sonining ortishi, barqarorlikni raqobatbardoshlik va sifatning asosiy drayveri sifatida institutsionallashtirish hamda ESG-investitsiyalarning (ekologik, ijtimoiy va boshqaruv samaradorligini oshirish) RevPAR va NPS (sof tavsiya indeksi) ko‘rsatkichlariga ta‘sirini o‘rganishga ekonometrik usullar yordamida mehmonxona biznesning istiqbolli parametrlarini ishlab chiqish bo‘yicha ilmiy tadqiqotlarni olib borishni taqozo etadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”, 2024-yil 12-yanvardagi PF-9-son “Respublikaga xorijiy turistlar oqimini keskin oshirish hamda ichki turizmni yanada jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi farmonlari, 2019-yil 5-yanvardagi PQ-4095-son “Turizm tarmog‘ini jadal rivojlantirishga oid chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, 2019-yil 4-oktabrdagi PQ-4477-son “2019-2030-yillar davrida O‘zbekiston Respublikasining “yashil” iqtisodiyotga o‘tish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”, 2022-yil 2-dekabrda PQ-436-son “2030-yilgacha O‘zbekiston Respublikasining “yashil” iqtisodiyotga o‘tishga qaratilgan islohotlar samaradorligini oshirish bo‘yicha chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2023-yil 26-apreldagi PQ-135-son “Respublikaning turizm salohiyatini jadal rivojlantirish hamda mahalliy va xorijiy turistlar sonini yanada oshirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2024-yil 12-yanvardagi PQ-21-son “O‘zbekiston Respublikasida ekologik turizmni jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 2024-yil 18-iyuldagi PQ-269-son “Turizm sohasida kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari”gi qarorlari, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 10-martdagi 153-sonli “Davlat qo‘riqxonalarini va milliy tabiat bog‘i hududlarini kengaytirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me‘yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi⁴.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma‘naviy-axloqiy va

³ O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 7-fevraldagi “Xizmat sohaslarini rivojlantirish chora-tadbirlari muhokama qilindi”/ <https://president.uz/uz/lists/view/7863>

⁴ <https://lex.uz> – O‘zbekiston Respublikasi Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi.

madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. Mehmonxona biznesni rivojlantirishning metodologik asoslarini takomillashtirish bo‘yicha bir qator iqtisodchi olimlar tomonidan ilmiy tadqiqotlar olib borilgan. Xususan, D.B.Veaver, C.M.Hall, Djinbo Szyan, Shenchao Li, Sara Dolnicar, Jafar Jafari, Pauline Sheldon, Geoffrey Wall, O.V.Pirogova, A.Yu.Pirogova, Ye.M.Maksarova, A.E.Saak, Dj.A.Michelli, L.P.Shmatko, L.V.Jolobova, G.I.Lyashko, D.S.Ushakov, V.G.Fedtsov⁵ kabi olimlar mehmonxona xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirishning nazariy va amaliy jihatlarini chuqur o‘rganib, uning rivojlanishiga ta’sir etuvchi omillarni tizimli tahlil qilgan.

Mamlakatimizda ham turizm sohasini rivojlantirishning nazariy-uslubiy masalalari bir qator iqtisodchi olimlar, jumladan, Q.X.Abduraxmonov, N.Tuxliyev, I.S.Tuxliyev, A.A.Eshtayev, B.Sh.Safarov, O.X.Xamidov, B.X.To‘raev, M.T.Aliyeva, A.N.Norchayev, N.S.Ibragimov, U.R.Matyakubov, A.T.Mirzayev, Ye.V.Golisheva, A.A.Qodirov, S.Sh.Xalilov⁶ va boshqalar tomonidan o‘rganilgan.

⁵ D.B. Weaver *Tourism Theory and the multidiscipline of tourism* // *Journal of Travel Research*. 2022. T. 62. № 1. C. 259–265., C.M. Hall, Gossling S., Scott D. *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*. Routledge, 2015, Jinbo Sian, Shenchao Li, va Yi Guo “Barqaror turizm siyosati tadqiqoti sharhi”. “Barqarorlik” (Sustainability) jurnali, 2019-yil. 11(11), <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/11/3187>; Dolnicar S. Can eco-certification standardize sustainable tourism? // *Journal of Sustainable Tourism*. 2018. Vol. 26, №10. www.researchgate.net/publication/283849335_Does_eco_certification_sell_tourism_services_Evidence; Jafari J., Ritchie J. R. B. Toward a framework for tourism education // *Annals of Tourism Research*. 1981. T. 8. № 1. C. 13–34, Sheldon P.J. Conference Report: Sustainability and Mass Destinations // *Annals of Tourism Research*. 2005. Vol. 32, No. 3. Pp. 811-813. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.10.007>; Wall G. “Tourist Attractions: Points, Lines, and Areas” // *Annals of Tourism Research*. 1997. Vol. 24, No. 1. Pp. 240-243. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(96\)00039-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(96)00039-4); Пирогова О.В. Пирогова А.Ю. Роль устойчивого туризма в мире // *Межд. жур. приклад. и фундамент-х исследований*. - 2017, №7-2,-с.305-309. <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=11743>; Максарова Е.М. Основные направления реализации принципов устойчивого развития в туризме//*ж. Экономика, право*, 2008, с.346. <https://e.twirpx.link/file/482976/> Saak A.E., Yakimenko M.V. *Management v industrii gostepriimstva (gostinisy i restorany)*. – SPb.: Piter, 2007. – 432 s., Kosolapov A.B. *Teoriya i praktika ekologicheskogo turizma*. – M.: 2005., Kvartalnov V.A. *Teoriya i praktika turizma*. – M.: Sovetskiy sport, 2004., Michelli Dj.A. *Rits-Carlton: zolotoy standart gostinichnogo biznesa novogo tysyachaletiya* / Djozef Michelli: per. s angl. V.S.Ivashchenko. – M.: Eksmo, 2009. – 320 s., *Turizm i gostinichnoe khozyaystvo* / Pod red. L.P.Shmatko. – Rostov n/D: Feniks; Izdatelskiy sentr «MarT», 2010. – 352 s.

⁶Абдурахмонов К.Х. Менеджмент туризма // учебное пособие. – Т.: Фан ва технология, 2014. - 332 б., Тухлиев Н., Абдуллаева Т. Экологический туризм: сущность, тенденции и стратегия развития. – O‘zbekiston milliy ensiklopediasini, 2006., Tuxliev I.S., Qudratov G‘.X., Pardaev M.Q. *Turizmni rejalashtirish* // *Darslik*. -T.: “Iqtisod-Moliya” nashriyoti, 2010. – 238 b., Eshtayev A.A. *Turizm industriyasini boshqarishning marketing strategiyasi*. // T: Fan, 2011. T. 1. № 1. 280 b., Safarov B.Sh. *Milliy turizm xizmatlar bozorini innovatsion rivojlantirishning metodologik asoslari: monografiya*. // T.: Fan va texnologiya, 2016. T. 1. № 1. 184 b., Xamidov O.X. *O‘zbekistonda ekologik turizmni rivojlantirishni boshqarish mexanizmini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya*. -S.: SamISI, 2017. - 260 b., Тураев Б.Х. *Организационно-экономические механизмы регионального туризма* // Ташкент: Фан, 2009. T. 1. № 1. C. 153., Aliyeva M.T. *Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida turizm xizmatlari sohasini boshqarishning iqtisodiy jihatlari (O‘zbekiston Respublikasi misolida)* // *iqt. fan. doktorlik dissertatsiyasi avtoreferati*. -Samarqand, 2019. 68 b., Norchayev A.N. *Zamonaviy turizm infratuzilmasining shakllanish va rivojlanish tendensiyalari* // *iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya*. – T.: TDIU, 2021. – 246-b., Ibragimov N.S. *O‘zbekistonda xalqaro turizmni rivojlantirishda destinatsion menejment konsepsiyasini qo‘llash* // *dis. ... i.f.n. Buxoro*, 2006. T. 1. № 1. 183 b., Matyakubov U.R. *Orolbo‘yi mintaqasida turizmni strategik rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy va metodologik yo‘nalishlarini takomillashtirish* // *DSc. diss. avtoref.* – Urganch, 2022. – 78 b., Mirzayev A.T. *O‘zbekistonda turistik-rekreatsiya faoliyatini boshqarish metodologiyasini takomillashtirish* // *DSc. diss. avtoref.* – T.:, 2021. 68 b., Гольшева Е.В. *Совершенствование организации и механизма регулирования развития туризма в рыночных условиях* // *дис. ... канд. экон. наук*. Ташкент, 2012. Qodirov A.A. *Hududlarda ekologik turizm salohiyatini barqaror rivojlantirishning uslubiy-metodologik asoslarini takomillashtirish* //

Ta'kidlash lozimki, ushbu ilmiy izlanishlarida turizm sohasi va mehmonxona xo'jaliklarini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari, ularning mamlakatimiz va hududlardagi o'ziga xos xususiyatlari, sohaga innovatsiyalarni joriy qilish va samaradorligini oshirish muammolari o'z ifodasini topgan. Mazkur tadqiqotlarda mehmonxona xo'jaligi faoliyatiga oid masalalar turizmning infratuzilmasi sifatida qarab chiqilgan. Sohada xizmatlar sifati va samaradorligini oshirish masalalari, ularni baholash va tahlil qilish yo'llari tadqiqot ob'ekti sifatida o'rganilgan bo'lishiga qaramasdan, mamlakatimiz mehmonxona biznesida xizmatlar ko'rsatish sifatini yanada oshirish maqsadida turizm klasterlarini tashkil etish hamda mehmonxona biznesi resurslaridan foydalanishning ustuvor yo'nalishlari va boshqa masalalar yetarlicha o'rganilmagan. Shu sababli, mehmonxona biznesning keng qamrovli tamoyillarini o'rganish, uning iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishga ta'sirini baholash hamda sohaga innovatsion yondashuvlarni tatbiq etish bo'yicha ilmiy tadqiqotlarni kuchaytirish zarurati mavjud.

Shuningdek, iqtisodiy adabiyotlarda mehmonxona biznesni rivojlantirishning metodologik jihatlari yetarlicha yoritilmagan. Shu bilan birga, ushbu yo'nalishda olib boriladigan tadqiqotlarning ilmiy va amaliy ahamiyati yuqori bo'lib, bu mavzuni alohida tadqiqot ob'ekti sifatida tanlash zaruratini yuzaga keltiradi hamda uning dolzarbligini yanada oshiradi.

Dissertatsiya mavzusining tadqiqot amalga oshirilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari bilan bog'liqligi. Mazkur dissertatsiya tadqiqoti "Ipak yo'li" turizm va madaniy meros xalqaro universitetining №SRITU-18/02-"Turizm va madaniy meros sohalarini samarali rivojlantirishning innovatsion usullari" mavzusidagi ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga mos keladi.

Tadqiqotning maqsadi mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida turizm sohasini rivojlantirishning asosiy omillaridan biri bo'lgan mehmonxona biznesining o'rni va rolini nazariy jihatdan tadqiq qilish, mehmonxona biznesi samaradorligi va sifati atamasining ta'riflarini ishlab chiqish;

mehmonxona biznesi tomonidan ko'rsatiladigan xizmatlarning asosiy yo'nalishlarini qamrab oladigan va ularning samaradorligini ifodalaydigan ko'rsatkichlar tizimi, tasnifi va aniqlanish yo'llarini ishlab chiqish;

mehmonxonalarda foyda benchmarkingi, mehmonxonaning moliyaviy mustaqilligi, mehmonxonalarda xizmatlar sifatlik darajasi, joylashuv qulayligi, tanilganlik darajasi, malakali xodimlar bilan ta'minlanganlik darajasi, malakali xodimlarni jalb qila olish salohiyatini birlashtirgan samaradorlikning integral ko'rsatkichini ishlab chiqish;

respublikada turizm infratuzilmasidagi mavjud muammolarni hal etish, sohada ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini oshirish va to'siqsiz turizm yo'nalishida davlat tomonidan nogironligi bo'lgan fuqarolarga qo'shimcha rag'batlantirishlar yaratish maqsadida tadbirkorlik sub'yektlari uchun subsidiya ajratishning "Inclusive room" modelini ishlab chiqish;

mehmonxonalar hamkorlik tarmog'ini tahlil qilish orqali boshqaruv qarorlarini qabul qilish samaradorligini oshirish, mehmonxonalar o'rtasida sinergetik hamkorlikni yo'lga qo'yish va shu orqali raqobatbardosh narxlarni shakllantirish bo'yicha takliflar ishlab chiqish;

"Medical Service Hospitality" dasturini amalga oshirish asosida "consulting-diagnostics-treatment-touperator-transport-medical interpreter" xizmatlarini birgalikda ko'rsatuvchi mehmonxona biznesi va tibbiy turizm klasterlari faoliyatini yo'lga qo'yish bo'yicha asoslangan takliflar ishlab chiqish;

mehmonxona xo'jalikalari iqtisodiy salohiyatining tarkibi va ularning o'zaro aloqadorligini asoslash, uning samaradorligini ifodolovchi ko'rsatkichlar tizimini aniqlash va tahlil qilish yo'llarini ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida O'zbekiston Respublikasi xususan, Samarqand viloyatida mehmonxona biznesida faoliyat ko'rsatayotgan xo'jalik yurituvchi subyektlar olingan.

Tadqiqotning predmeti mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmini takomillashtirish bilan bog'liq ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar majmui hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiyada taqqoslash, tizimli tahlil, guruhlashtirish, induksiya-deduksiya, mantiqiy va taqqoslama tahlil, statistik va solishtirma tahlil, abstrakt-mantiqiy yondashuv, ekspert baholash, regression-korrelyatsion tahlil va ekonometrik modellashtirish va prognozlash kabi usullardan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

respublikada turizm infratuzilmasidagi mavjud muammolarni hal etish, sohada ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini oshirish va to'siqsiz turizm yo'nalishida davlat tomonidan nogironligi bo'lgan fuqarolarga qo'shimcha rag'batlantirishlar yaratish maqsadida tadbirkorlik sub'yektlari tomonidan mehmonxonaning kamida uchta xonasi nogironligi bo'lgan shaxslar aravachasidan foydalanishi uchun qulay tarzda jihozlanganda, eshitish va ko'rish imkoniyatlarini qo'llab-quvvatlovchi display hamda ovozli qurilmalar o'rnatilganda, har bir maxsus jihozlangan xona uchun yulduz toifasini olgan mehmonxonalarga 2 million so'm, yulduz toifasini olmagan mehmonxonalarga 1 million so'm miqdorida subsidiya ajratishning "Inclusive room" modelini joriy etish bo'yicha takliflar dalillangan;

mamlakatimizda tibbiy va sog'lomlashtirish turizmi imkoniyatlaridan to'liq hamda samarali foydalanish, tibbiy turizm klasterlari va mehmonxona tipidagi zamonaviy sanatoriylar faoliyatini yo'lga qo'yish, ushbu faoliyat turlari bilan shug'ullanayotgan tadbirkorlik sub'yektlarini qo'shimcha qo'llab-quvvatlash tizimini yaratish maqsadida "Medical Service Hospitality" dasturini amalga oshirish asosida "consulting-diagnostics-treatment-touperator-transport- medical

interpreter” xizmatlarini birgalikda ko‘rsatuvchi mehmonxona biznesi va tibbiy turizm klasterlari faoliyatini yo‘lga qo‘yish bo‘yicha takliflar asoslangan;

xorijiy turistlarni keng jalb qilish, ularga zarur shart-sharoitlar yaratish, joylashtirish vositalari fondini ko‘paytirish, soha yo‘nalishidagi tadbirkorlik sub’yektlarini qo‘llab-quvvatlash orqali yangi ish o‘rinlarini yaratish maqsadida investorlar (tadbirkorlik sub’yektlari) tomonidan foydalanishga topshirilgan mehmonxonaning har bir xonasi uchun toifasiz mehmonxonada 10 million so‘m, 1 yulduzli toifaga ega mehmonxona uchun 15 million so‘m, 2 yulduzli toifaga ega mehmonxona uchun 20 million so‘m subsidiya ajratish asosida “Granting of a subsidy” usuli bo‘yicha takliflar asoslangan;

hududlarning turistik salohiyati va mehmonxona biznesi resurslardan samarali foydalanish ko‘rsatkichlarining prognoz hisob-kitoblari asosida 2030 yilgacha bo‘lgan o‘rta muddatli prognoz parametrlari ishlab chiqilgan.

Ishning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

turizm infratuzilmasini rivojlantirish hamda nogironligi bo‘lgan shaxslar uchun to‘siqsiz xizmat ko‘rsatishni ta‘minlash maqsadida “Inclusive room” modeli ishlab chiqilgan;

mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligini baholashni takomillashtirish maqsadida foyda benchmarkingi, moliyaviy mustaqillik, xizmat sifati, joylashuv qulayligi, brendning tanilganligi va malakali xodimlarni jalb qilish salohiyatini birlashtiruvchi kompleks integral indikatorlar tizimi ishlab chiqilgan;

zamonaviy marketing faoliyati va xizmatlar sifatini yanada oshirish maqsadida mehmonxonalar o‘rtasidagi sinergetik hamkorlik, raqobatbardosh narx shakllanishi, xizmat sifati va iqtisodiy ko‘rsatkichlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni aniqlovchi PLS-SEM modeli ishlab chiqilgan;

turizm sohasida investitsion jozibadorlikni oshirish va joylashtirish vositalari fondini kengaytirish maqsadida mehmonxonalar qurilishida foydalaniladigan subsidiya ajratishning “Granting of a subsidy” mexanizmini ishlab chiqish bo‘yicha takliflar asoslangan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Tadqiqot natijalarining ishonchliligi tahlil jarayonida O‘zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o‘zgarishi vazirligining Turizm qo‘mitasi, O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qumitasining rasmiy ma‘lumotlari, Birlashgan Millatlar Tashkiloti (UN), Butunjahon turizm tashkiloti (UN Tourism), Xalqaro iqtisodiy forum (WEF), Xalqaro turizm va sayohat kengashi (WTTC), Jahon banki (WB), Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti rasmiy ma‘lumotlaridan foydalanilganligi, ishda qo‘llanilgan yondashuv va usullarning maqsadga muvofiqligi va ilmiy asoslanganligi, keltirilgan xulosa, taklif va tavsiyalarining vakolatli tashkilotlar tomonidan amaliyotga joriy qilinganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqotning nazariy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining nazariy ahamiyati mamlakatimizning turistik jozibadorligini oshirishda mehmonxona biznesi resurslaridan samarali foydalanish, xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish haqida to‘liq ilmiy axborotlar tizimi, viloyatlarda turizmni tashkil qilish va rivojlantirish imkoniyatlariga mos bo‘lgan usullar, tavsiyalar hamda mehmonxona

biznesida tadqiqotlarini tashkil qilish mexanizmlari bo'yicha ishlab chiqilgan tavsiyalardan joylashtirish vositalarni rivojlantirish, ularni keng targ'ib qilish dasturlarini ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati turizm sohasini rivojlantirishda mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmini takomillashtirish orqali barqaror ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga erishish va sohaning jozibadorligini oshirish bo'yicha takliflardan O'zbekiston Respublikasi Ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi tasarrufidagi tuzilmalar faoliyatida bevosita foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi. Shuningdek, tadqiqot natijalari 2022–2026-yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning ettita ustuvor yo'nalishi bo'yicha Taraqqiyot strategiyasida belgilangan vazifalarni bajarish yuzasidan chora-tadbirlarni ishlab chiqishga muayyan darajada xizmat qilishi mumkin.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmini takomillashtirish bo'yicha ishlab chiqilgan takliflar asosida:

respublikada turizm infratuzilmasidagi mavjud muammolarni hal etish, sohada ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini oshirish va to'siqsiz turizm yo'nalishida davlat tomonidan nogironligi bo'lgan fuqarolarga qo'shimcha rag'batlantirishlar yaratish maqsadida tadbirkorlik sub'yektlari tomonidan mehmonxonaning kamida uchta xonasi nogironligi bo'lgan shaxslar aravachasidan foydalanishi uchun qulay tarzda jihozlanganda, eshitish va ko'rish imkoniyatlarini qo'llab-quvvatlovchi displey hamda ovozli qurilmalar o'rnatilganda, har bir maxsus jihozlangan xona uchun yulduz toifasini olgan mehmonxonalarga 2 million so'm, yulduz toifasini olmagan mehmonxonalarga 1 million so'm miqdorida subsidiya ajratishning "Inclusive room" modelini joriy etish bo'yicha takliflar 2024-yil 12-avgustdagi 498-son "Mehmonxona xizmatlarini ko'rsatayotgan tadbirkorlik sub'yektlariga infratuzilmani nogironligi bo'lgan shaxslar uchun moslashtirish xarajatlarining bir qismini qoplab berish tartibi to'g'risida" vaqtinchalik "Nizom"ga kiritilgan (O'zbekiston Respublikasi ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasining 2025-yil 28-oktabrdagi 03-10-17-11095-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida mamlakatimizga inklyuziv xorijiy turistlar sonini 10 % oshishiga erishilgan;

mamlakatimizda tibbiy va sog'lomlashtirish turizmi imkoniyatlaridan to'liq hamda samarali foydalanish, tibbiy turizm klasterlari va mehmonxona tipidagi zamonaviy sanatoriylar faoliyatini yo'lga qo'yish, ushbu faoliyat turlari bilan shug'ullanayotgan tadbirkorlik sub'yektlarini qo'shimcha qo'llab-quvvatlash tizimini yaratish maqsadida "Medical Service Hospitality" dasturini amalga oshirish asosida "consulting-diagnostics-treatment-touroperator-transport- medical interpreter" xizmatlarini birgalikda ko'rsatuvchi mehmonxona biznesi va tibbiy turizm klasterlari faoliyatini yo'lga qo'yish bo'yicha asoslangan takliflar 2024-yil 23-sentabrdagi PQ-335-son "Tibbiy va sog'lomlashtirish turizmini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari dasturi"ga kiritilgan (O'zbekiston Respublikasi

ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasining 2025-yil 28-oktabrdagi 03-10-17-11095-sonli ma'lumotnomasi). Ushbu taklifni amaliyotga joriy yetish asosida hududlarning tibbiy turizm klasterlari faoliyatini yo'lga qo'yish orqali qushimcha resurslar salohiyatidan foydalanish samaradorligi 1,2 baravarga oshgan;

xorijiy turistlarni keng jalb qilish, ularga zarur shart-sharoitlar yaratish, joylashtirish vositalari fondini ko'paytirish, soha yo'nalishidagi tadbirkorlik sub'yektlarini qo'llab-quvvatlash orqali yangi ish o'rinlarini yaratish maqsadida investorlar (tadbirkorlik sub'yektlari) tomonidan foydalanishga topshirilgan mehmonxonaning har bir xonasi uchun toifasiz mehmonxonada 10 million so'm, 1 yulduzli toifaga ega mehmonxona uchun 15 million so'm, 2 yulduzli toifaga ega mehmonxona uchun 20 million so'm subsidiya ajratish asosida "Granting of a subsidy" usuli bo'yicha asoslangan takliflar 2024-yil 15-noyabrdagi PQ-394-son "Xorazm viloyatiga turistlar oqimini yanada oshirish hamda zarur shart-sharoitlar yaratish" dasturiga kiritilgan. (O'zbekiston Respublikasi ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasining 2025-yil 28-oktabrdagi 03-10-17-11095-sonli ma'lumotnomasi) (O'zbekiston Respublikasi ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasining 2025-yil 28-oktabrdagi 03-10-17-11095-sonli ma'lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida mamlakatimiz mehmonxonalar soni 8 % oshishiga erishilgan;

hududlarning turistik salohiyati va mehmonxona biznesi resurslardan samarali foydalanish ko'rsatkichlarining prognoz hisob-kitoblari asosida 2030 yilgacha bo'lgan o'rta muddatli prognoz parametrlarini qo'llash bo'yicha amaliy tavsiyalar Turizm qo'mitasi tomonidan ishlab chiqilgan "2025–2030 yillarda hududlarning turizm salohiyatini izchil o'rganish natijasida amalga oshirilishi rejalashtirilgan chora-tadbirlar" dasturi va "Yo'l xaritalari"ga kiritilgan (O'zbekiston Respublikasi ekologiya, atrof-muhitni muhofaza qilish va iqlim o'zgarishi vazirligi huzuridagi Turizm qo'mitasining 2025-yil 28-oktabrdagi 03-10-17-11095-sonli ma'lumotnomasi). Natijada tegishli parametrlarni qo'llash hisobiga 2030-yilga qadar mehmonxona biznesi resurslaridan samarali foydalanish ko'rsatkichlarini 15 foizga oshirish imkoniyatlari dalillangan.

Tadqiqot natijalarining aprobatyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 5 ta, jumladan, 3 ta respublika va 2 ta xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyalarda muhokama qilingan va ijobiy xulosalar olingan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha 22 ta ilmiy ish, shundan, O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 5 ta, jumladan, 2 ta maqola xorijiy, 2 ta maqola Respublika jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat. Ishning umumiy hajmi 137 betni tashkil etgan.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbliligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va asosiy vazifalari, obyekti va predmeti shakllantirilgan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi ko‘rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi bayon qilingan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy qilinganligi, nashr etilgan ishlar va dissertatsiyaning tarkibiy tuzilishi haqida ma‘lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirishning nazariy-uslubiy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida, xizmat, samaradorlik tushunchalariga ta‘riflar ishlab chiqilgan, mehmonxona xizmatlari samaradorligini oshirishda resurslardan foydalanishning nazariy asoslari bayon etilgan va xorijiy tajribalar o‘rganilgan. Sohani tartibga soluvchi huquqiy hujjatlar, xorijiy va ichki sayyohlar soni, xizmatlar sifatini yaxshilash, mehmonxonalar sonini ko‘paytirish kabi strategik maqsadlar yoritilgan. Bugungi kunda jahon iqtisodiyotining eng yirik tarmoqlaridan biri bo‘lgan mehmonxona biznesi jadal sur‘atlar bilan rivojlanmoqda. Turistlar sonining keskin darajada ortishi, dunyo aholisining sayohat qilishga bo‘lgan istagi va talabi oshib borayotgani turizm infratuzilmasiga sezilarli darajada ta‘sir ko‘rsatmoqda.

1-jadval

O‘zbekiston Respublikasida turizm sohasining maqsadli ko‘rsatkichlari, 2018-2024-yillarda⁷

Ko‘rsatkichlar nomi	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Xorijiy sayyohlar tashrifi (ming nafar)	5346.2	6748.5	1504.1	1881.3	5232.8	6626.3	8285.0
Turizm xizmatlari eksporti (mln. AQSh dollar)	1041	1313	261	422	1610	2143	3516
Ichki sayyohlar soni (ming nafar)	12489.2	14748.0	3534.1	5813.9	11435.5	20638.1	21404.7
Joylashtirish vositalari (dona)	1031	1134	1070	1330	4879	5365	6153
Mehmonxonalar(dona)	914	983	702	1035	1105	1288	1412
Turistlarga xizmat ko‘rsatuvchi subyektlar (dona)	1579	2254	2162	3883	4147	5276	7032
Turizm infratuzilmasi ob‘yektlari (dona)	2751	3668	5253	7680	11615	13033	15675
Jahon iqtisodiyotining o‘sish sur‘ati (%)	3.6	2.8	-3.1	6.0	3.2	2.8	3.0
Xorijiy valyuta kursi-O‘zbekiston so‘mi (UZS/USD)	8336	9507	10476	10838	11200	11500	12000

So‘nggi yillar davomida respublikamizda ham turistlar sonini ortib borayotganligi, sohaning sezilarli darajada rivojlanayotganligidan darak beradi.

⁷ Turizm qo‘mitasi ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

O‘zbekiston Respublikasida turizm sohasining iqtisodiy va infratuzilmaviy rivojlanishiga oid 2018-2024-yillardagi ko‘rsatkichlar 1-jadvalda keltirilgan. 1-jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, dastlabki yillarda (2018-2019) xorijiy sayyohlar soni va turizm xizmatlari eksporti barqaror o‘tib, 2020-2021- yillarda pandemiya tufayli bu ko‘rsatkichlar keskin kamaygan bo‘lsada 2022-yildan boshlab tezkor tiklanish jarayoni boshlangan. 2024-yilga kelib xorijiy sayyohlar soni 8,2 million nafarga, turizm xizmatlari eksporti esa 3,5 milliard AQSh dollariga yetgani bu sohaning jadal rivojlanayotganini ko‘rsatadi. Ichki turizm ham ancha faollashgan, ya’ni sayyohlar soni 21,4 million nafarga yetgan va bu 2018-yilga nisbatan qariyb ikki baravar ko‘pdir. Shuningdek, turizm infratuzilmasi jadal rivojlangan. Mehmonxonalar soni 914 tadan 1412 taga yetgan va joylashtirish vositalari soni 6153 taga, turistlarga xizmat ko‘rsatuvchi subyektlar soni esa 7032 taga yetgani yaqqol ko‘rinib turibdi.

Mehmonxona biznesini muvaffaqiyatli rivojlantirish uchun mehmonxona xizmatlarining sifati va samaradorligi ustuvor ahamiyat kasb etadi. Quyidagi jadvalda ushbu ikki tushunchaning yetakchi olimlar va manbalar tomonidan berilgan iqtisodiy talqinlari jamlangan. “Xizmat sifati” mijozlarning xizmatdan qoniqish darajasi va ularning kutgan talablariga muvofiqligi bilan bog‘liq bo‘lsa, “xizmat samaradorligi” ushbu xizmatlarni ko‘rsatish jarayonida erishilayotgan natijalarning resurslar va xarajatlarga nisbatan qanchalik yuqori ekanini ifodalaydi. 2-jadval har ikki tushunchaning ta’riflariga oid ilmiy yondashuvlarni qiyosiy ko‘rinishda keltirib, oxirgi satrda muallifning tavsifini ham ilova qiladi.

2-jadvalda keltirilgan ta’riflar mehmonxona xizmatlarining sifati va samaradorligi tushunchalarini iqtisodiy nuqtai nazardan izohlaydi. Xizmat sifati bo‘yicha ta’riflarda asosiy urg‘u – mijozlar kutganini qondirish darajasiga qaratilgan. Masalan, Parasuraman va hamkorlari xizmat sifatini mijoz kutgan talablari va olgan xizmati o‘rtasidagi farq orqali o‘lchash mumkinligini aytib, xizmat sifati subyektiv kategoriya ekanini ta’kidlaydi. Agar mijoz olgan xizmat uning kutganidan yuqori bo‘lsa, xizmat sifati yuqori baholanadi va aksincha. Bu yondashuv keyinchalik SERVQUAL modeli sifatida mashhur bo‘lib, xizmat sifatini boshqarishda keng qo‘llanilgan.

Yuqoridagi ta’rif va tahlillardan kelib chiqqan holda, mehmonxona xizmatlarining sifati – bu mehmonxona biznesining raqobatbardoshligini belgilovchi hal qiluvchi omil bo‘lib, u mijozlarning qoniqish darajasi va ularning qolishga tayyorligi orqali namoyon bo‘ladi. Mehmonxona xizmatlarining samaradorligi esa korxonaning iqtisodiy barqarorligini ta’minlovchi muhim ko‘rsatkich bo‘lib, u resurslardan foydalanish unumdorligi va moliyaviy natijadorlikni aks ettiradi.

Ikkala tushuncha o‘zaro uyg‘un holda mehmonxona biznesining muvaffaqiyatli rivojini belgilaydi: xizmat sifati yuksak bo‘lsa, u bozorda yaxshi obro‘ va sodiq mijozlar auditoriyasini shakllantiradi, bu esa o‘z navbatida korxonaning samaradorligini oshiradi. Shunday qilib, mehmonxona biznesini tashkil qilish va rivojlantirish jarayonida xizmatlar sifati va samaradorligini doimiy ravishda monitoring qilish, baholash va takomillashtirib borish – obyektiv zarurat va muvaffaqiyat omili hisoblanadi.

**“Mehmonxona xizmatlari sifati” va “mehmonxona xizmatlari samaradorligi”
tushunchalarining iqtisodiy talqinlari⁸**

Manba	Ta’rif mazmuni va iqtisodiy talqini
F. Kotler ⁹	Xizmat sifati – bu ko’rsatilayotgan xizmat xususiyatlarining mijozlar kutilmalarini qondirish va ehtiyojlarini qondirish qobiliyatidan kelib chiqadigan xususiyatlar to’plamidir. Xizmatlarning noaniqligi va bevosita iste’molchiga bog’liqligi ularning sifatini oldindan sinash yoki baholashni qiyinlashtiradi.
A. Parasuraman va boshq. ¹⁰	Xizmat sifati – mijozning kutgan talablari bilan haqiqatda olgan xizmati o’rtasidagi tafovut sifatida izohlanadi. Ko’plab tadqiqotchilar xizmat sifati mijozning kutilma va tajribasi solishtiruvi natijasida shakllanuvchi subyektiv hodisa ekanini qayd etgan.
K. Čačić ¹¹	Mehmonxona xizmatlari sifati – bu xizmatning noaniq (intangible) va aniq (tangible) jihatlari majmuasi bo’lib, ular asosida mehmonxona xodimlari va mehmonlar o’rtasida o’zaro munosabat shakllanadi va natijada mehmonlarning kutilmalari hamda ehtiyojlari qondiriladi. Xizmat ko’rsatish sifati moddiy (masalan, xona qulayligi) va nomoddiy (xodimlarning muomala darajasi) tomonlarni o’z ichiga oladi.
M. Barjaktarović ¹²	Mehmonxona xizmatlari sifati – bu xizmat ko’rsatish xususiyatlarining mehmonlar ehtiyojlarini qondirishga imkon beruvchi darajasi bo’lib, uning eng so’nggi bahosini bevosita mijoz (mehmon) belgilaydi.
A.S. Palatkin va T.E. Gvarliani ¹³	Eng kam sarf bilan eng yuqori natijaga erishish mehmonxona xizmatlari samaradorligining mezonidir. Mehmonxona sohasida iqtisodiy samaradorlik milliy (makro), hududiy va korxonada (mikro) darajalarida tahlil qilinadi.
Muallif ta’rifi	Mehmonxona xizmatlari sifati deganda, mehmonxonada taqdim etilayotgan xizmatlarning mehmonlar kutilmalari va talablariga muvofiqlik darajasi tushuniladi. Sifat darajasi qanchalik yuqori bo’lsa, mijozlarning qoniqish darajasi va qayta murojaat qilish ehtimoli shunchalik ortadi. Mehmonxona xizmatlari samaradorligi esa ko’rsatilgan xizmatlar orqali erishilgan iqtisodiy va funksional natijalarni (daromad, foyda, xizmat ko’rsatish hajmi, mijozlar soni va h.k.) ular uchun sarflangan resurs va xarajatlarga nisbatan baholovchi mezondir. Samaradorlik darajasi asosan mehmonxonaning bandlik (yotoq o’rinlarining to’ldirilish ko’rsatkichi), o’rtacha kunlik narx, bir xona hisobiga tushadigan daromad va foydalilik kabi ko’rsatkichlar orqali ifodalanadi.

Dissertatsiya ishining “O’zbekistonda mehmonxona biznesi xizmatlarining samaradorligi va sifatini oshirish holati tahlili” deb nomlangan ikkinchi bobida

⁸ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

⁹ Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм : учебник для вузов / пер. с англ. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2007. – XXVI, 1045 с.

¹⁰ Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // Journal of Marketing. – 2009. – Vol. 49, No. 4. – P. 41–50.

¹¹ Čačić K. Poslovanje hotelskih preduzeća : udžbenik. – Beograd : Univerzitet Singidunum, 2013. – 322 p.

¹² Barjaktarović D. Upravljanje kvalitetom u hotelijerstvu. – Beograd : Univerzitet Singidunum, 2013. – 278 p.

¹³ Палаткин А. С., Гварлиани Т. Е. Оценка экономической эффективности гостиничных услуг // Вестник СГУТиКД. – 2011. – № 2 (16). – С. 78–83.

O'zbekiston hududlarida mehmonxona xizmatlari sifati va samaradorligining amaliy holati tahlil qilingan.

Mehmonxona biznesining rivojlanishi mamlakatda turizm sohasini yanada ommalashtirish, shuningdek, O'zbekistonning xalqaro turizm bozoridagi raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

O'zbekistonga turistik maqsadlarda tashrif buyurgan xorijiy davlat fuqarolari soni 2018-yilda 5346,2 ming kishini tashkil etgan bo'lsa, 2024-yilda 8 285,0 ming kishiga yetgan. Ushbu o'sish xorijiy turistlarni segmentlash hamda ularni mehmonxona obyektlariga joylashtirish zaruratini yuzaga keltiradi. Mamlakatimizda faoliyat ko'rsatuvchi joylashtirish obyektlari soni 3-jadvalda batafsil keltirilgan.

3-jadval

Respublikada 2024-yildagi mehmonxonalar, xostellar va turoperatorlar soni¹⁴

T/r	Viloyat	Mehmonxonalar	Xostellar	Turoperatorlar
1	Andijon	22	16	44
2	Buxoro	200	85	150
3	Jizzax	34	16	12
4	Qashqadaryo	48	35	25
5	Qoraqal.Resp.	32	24	58
6	Navoiy	35	35	26
7	Namangan	30	10	66
8	Samarqand	171	60	210
9	Sirdaryo	16	17	13
10	Surxondaryo	60	12	45
11	Toshkent vil	50	55	53
12	Toshkent sh.	380	220	980
13	Farg'ona	55	30	80
14	Xorazm	75	25	85

2024-yil holatiga ko'ra respublikamizda jami 6153 ta joylashtirish vositasi faoliyat ko'rsatgan. Shundan 1412 tasi mehmonxona, 829 tasi xostel, 3 752 tasi oilaviy mehmon uylari va 160 tasi boshqa turdagi joylashtirish vositalardir¹⁵.

Hozirgi davrda xizmat ko'rsatish sifati, resurslardan oqilona foydalanish, ijtimoiy mas'uliyat hamda inklyuzivlik tamoyillarini uyg'unlashtirish turizm infratuzilmasining muhim tarkibiy jihatlaridan biri hisoblanadi. Shu nuqtai nazardan mehmonxonalarining samaradorligini oshirish maqsadida "Inclusive room" modeli ishlab chiqildi.

Mazkur model asosida nogironligi bo'lgan shaxslar uchun moslashtirilgan xonalarni tashkil etgan mehmonxonalarga subsidiya ajratish mexanizmi joriy etilishi, bir tomondan, ushbu ehtiyojga ega shaxslar uchun qulay shart-sharoitlarni yaratishga xizmat qilsa, ikkinchi tomondan, mehmonxonalarini resurslardan

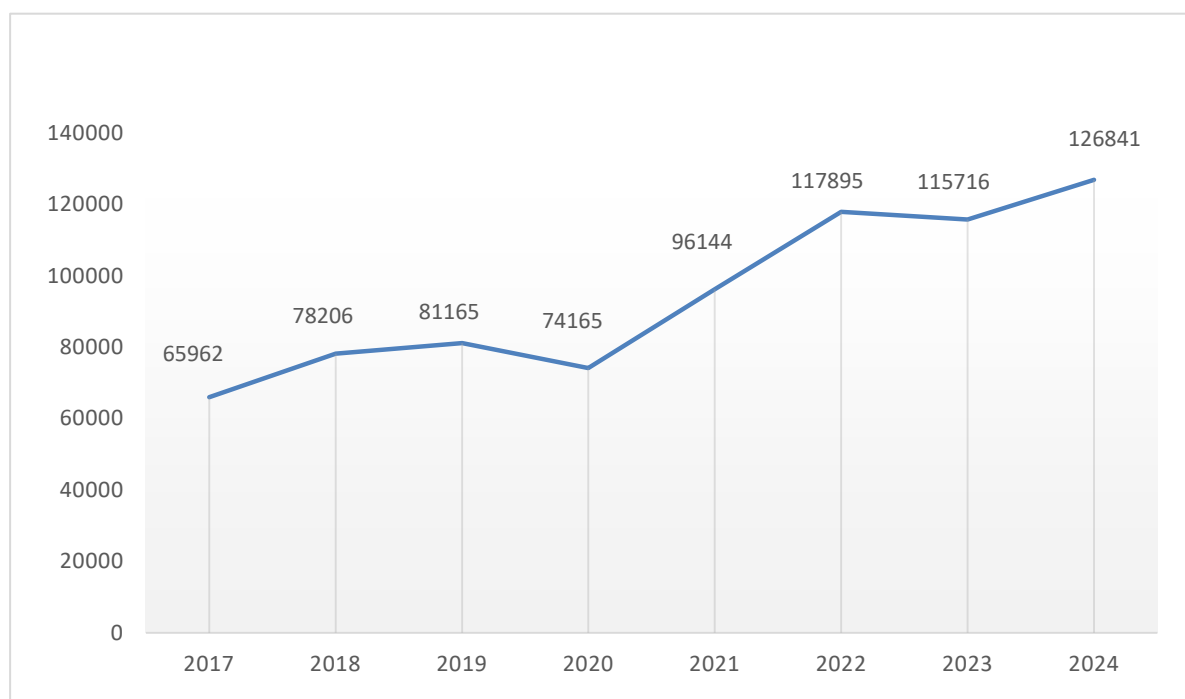
¹⁴ O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

¹⁵ O'zbekiston Respublikasi Statistika milliy qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

maqsadli va samarali foydalanishni rag‘batlantiradi. Bu esa, o‘z navbatida, nafaqat rentabellikni, balki umumiy samaradorlikni ham oshirishga xizmat qiladi.

Jahon Sog‘liqni Saqlash Tashkilotining ma‘lumot berishicha dunyoda 1 milliarddan ortiq kishi, ya‘ni dunyo aholisining 15 % i nogironligi mavjud deb hisoblanar ekan¹⁶. Shulardan 80 % nogironligi bor bo‘lgan aholi rivojlanayotgan davlatlarda yashaydi. O‘zbekiston aholisining 2,14 % nogironligi mavjud shaxslar sifatida qayd etilgan¹⁷.

O‘zbekiston Respublikasida 2024-yilda nogironligi mavjud shaxslar soni 126841 tani tashkil etgan. Ushbu statistikaning 2017-2024-yillar bo‘yicha taqsimoti 1-rasmda batafsil keltirilgan.



1-rasm. O‘zbekiston Respublikasida 2017-2024-yillardagi nogironligi mavjud shaxslar sonining o‘zgarishi¹⁸.

Yuqoridagi 1-rasm ma‘lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, 2017-yil nogironligi bo‘lgan shaxslar soni 65 962 tani tashkil etgan bo‘lsa, 2024-yilga kelib esa, bu ko‘rsatkich 126 841 tani tashkil etmoqda. Shu sababli, nogironligi mavjud bo‘lgan shaxslar uchun mehmonxonalarda yetarli sharoitlarni yaratish muhim vazifaligicha qolmoqda.

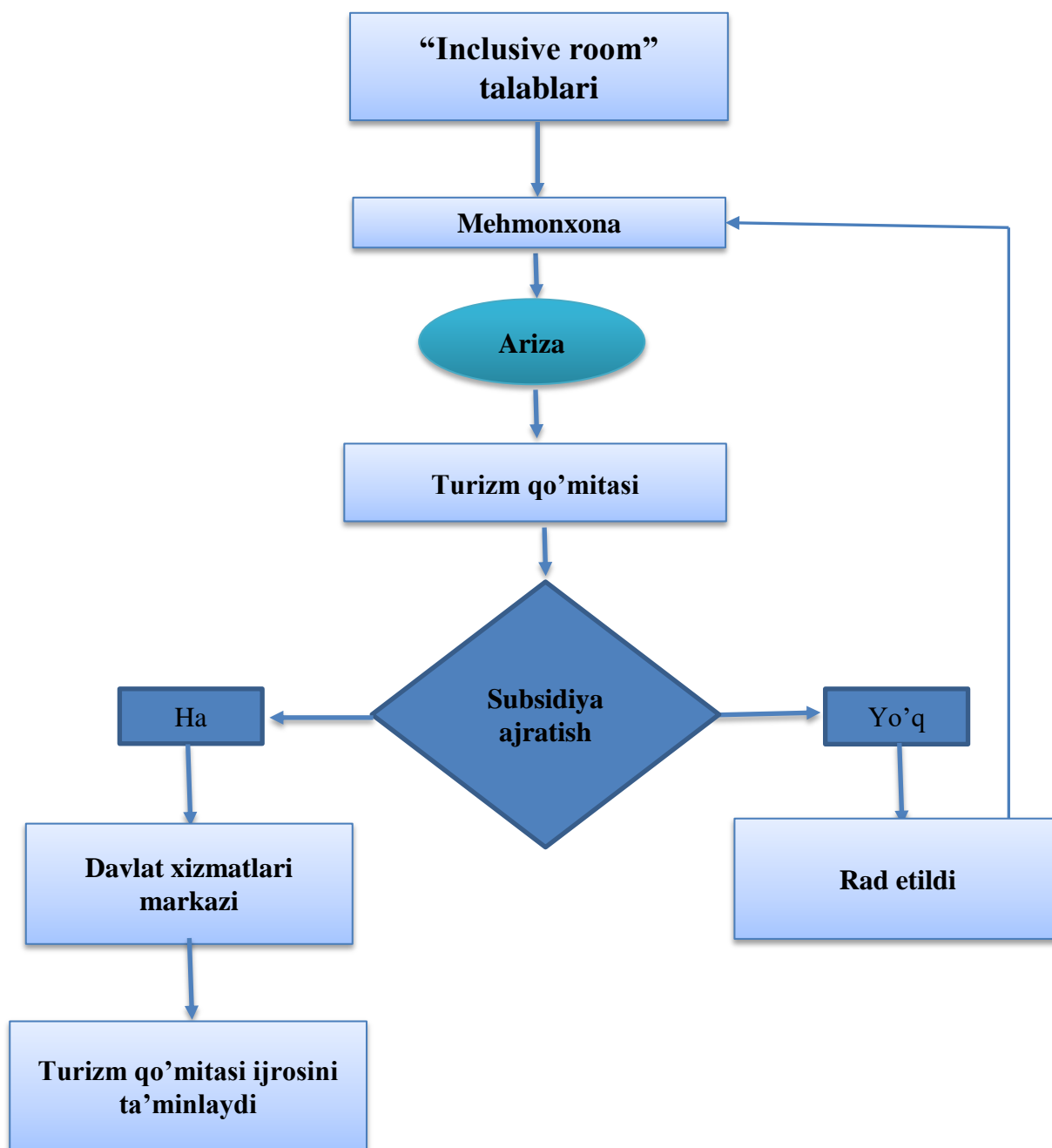
Umuman olganda, inklyuziv turizmning aktiv iste‘molchisi bo‘lishi kutilayotgan imkoniyati cheklangan shaxslar sonining respublika miqyosida ko‘payishi albatta, xavotirli holat hisoblanadi. Shu tufayli mazkur sohada ham mehmonxonalarda ko‘rsatilayotgan xizmatlarni takomillashtirish orqali sohani rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. Bu borada rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalangan holda Respublikamizdagi mehmonxonalarda “Inclusive

¹⁶ <https://www.undp.org/uz/uzbekistan/press-releases>

¹⁷ O‘zbekiston Respublikasi Statistika milliy qo‘mitasi ma‘lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

¹⁸ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

room” modelini joriy qilish orqali tadbirkorlik faoliyatini jadallashtirish imkonini beradi (2-rasm).



2-rasm. Mehmonxonalarda “Inclusive room” xizmatlarini ko’rsatayotgan tadbirkorlik subyektlari uchun subsidiya ajratish modeli¹⁹

Ushbu model mehmonxonalarda nogironligi mavjud shaxslar uchun xonalarni moslashtirish (zarur qurilmalar bilan jizhozlash) xarajatlarining bir qismini davlat tomonidan qoplab berish orqali tadbirkorlik subyektlariga imkoniyatlar yaratadi. Bu esa o‘z navbatida mehmonxonalar samaradorligini oshirish imkoniyatini beradi (4-jadval).

¹⁹ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

“Inclusive Room” modelining: afzalliklari va imkoniyatlari²⁰

Tartib	Afzalliklar	Imkoniyatlar
1	Nogironligi bo‘lgan fuqarolarning sayohat huquqini ta’minlaydi	Hududiy mehmonxonalar xizmat sifatini oshirish orqali rivojlanadi
2	Tadbirkorlarga infratuzilmani moslashtirish xarajatlarida moliyaviy yordam bo‘ladi	Turizmga raqobatbardosh muhit shakllanadi
3	Xizmat ko‘rsatish sifati oshadi	O‘zbekistonning xalqaro inklyuziv turizm reytinglaridagi o‘rni yaxshilanadi
4	Mehmonxonalar yangi mijozlar (nogiron sayyohlar) segmentini jalb qiladi	Ichki va tashqi nogiron sayyohlar oqimini ko‘paytirish imkoniyati yaratiladi
5	Davlat va xususiy sektor o‘rtasida hamkorlik mustahkamlanadi	Texnologik va innovatsion yechimlarni joriy etish uchun rag‘bat yaratiladi

Dissertatsiya ishining **“Mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmini takomillashtirish yo‘llari”** deb nomlangan uchinchi bobida, mehmonxona biznesida xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish strategiyasini shakllantirish yo‘llari tahlil qilingan.

Zamonaviy turizm sohasida mehmonxona biznesi mamlakatning iqtisodiy rivojlanishi, xalqaro imijini shakllantirish va valyuta tushumlarini oshirishda muhim o‘rin tutadi. Shu sababli mehmonxonalarda xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirish mexanizmlarini takomillashtirish lozim.

Mehmonxonalar samaradorligini oshirishning asosiy yo‘llaridan biri mamlakatimizda tibbiy va sog‘lomlashtirish turizmi imkoniyatlaridan samarali foydalanish hamda tibbiy turizm klasterlari va mehmonxona tipidagi zamonaviy sanatoriyalar faoliyatini tashkil etish orqali kompleks xizmatlar (konsalting, diagnostika, davolash, transport, tibbiy tarjimonlar va boshqalar)ni birgalikda taqdim etilishi tibbiy turizm klasterlari faoliyatini joriy etishni talab qilmoqda. Shu bois, tadqiqot ishida mehmonxonalarda **“Medical Service Hospitality”** modelini yaratish orqali tibbiy va sog‘lomlashtirish xizmatlarini rivojlantirish mumkinligi asoslangan (3-rasm).

“Medical Service Hospitality” modeli doirasida taklif etilgan **“consulting – diagnostics – treatment – tour operator – transport – medical interpreter”** kabi xizmatlarning yagona klasterga birlashtirilishi zamonaviy tibbiy turizm infratuzilmasini shakllantirishda muhim rol o‘ynaydi. Mazkur yondashuv xizmatlar segmentatsiyasini bartaraf etib, ularni kompleks tarzda, mijoz markazida tashkil etish imkonini beradi.

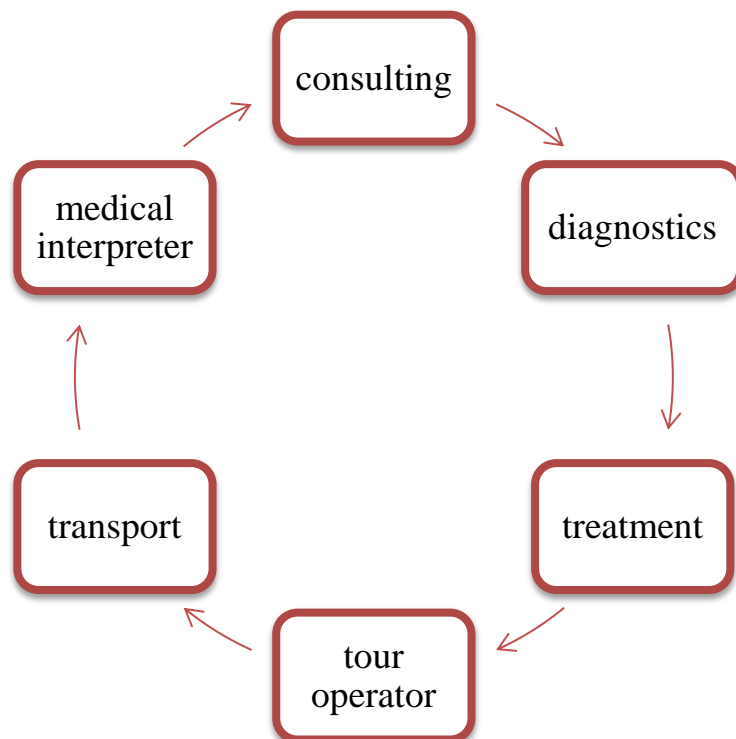
Bunday integratsiyalashgan model:

– bemorga kerakli barcha xizmatlarni **“bir oynada”** (one-stop service) taqdim etadi;

– vaqt va resurslar tejaliishiga olib keladi;

²⁰ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

- turizmda tibbiyotga ixtisoslashgan klasterlarning shakllanishiga asos bo‘ladi;
- xizmatlar o‘rtasida uzviylik va sifat kafolatini ta’minlaydi;
- xorijiy bemorlar uchun to‘liq xizmat zanjiri mavjud bo‘lishi orqali xalqaro raqobatbardoshlikni oshiradi.

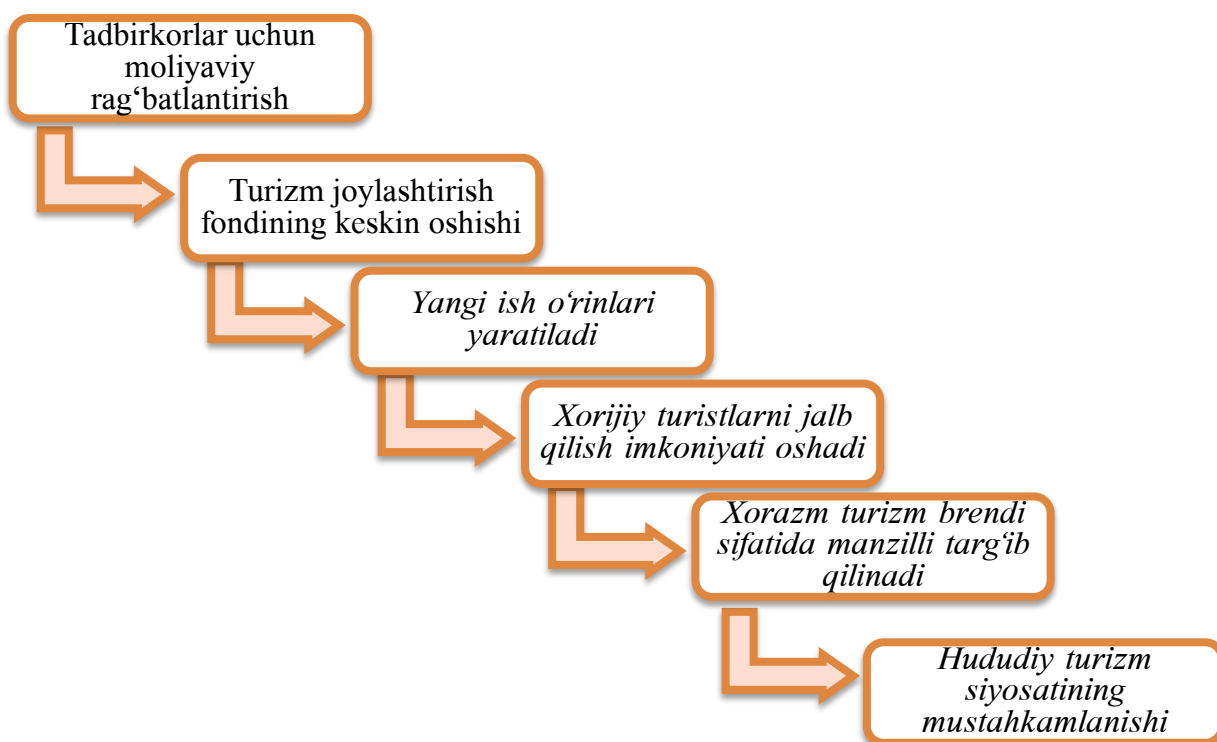


3-rasm. “Medical Service Hospitality” modeli²¹.

Mamlakatimizga xorijiy turistlarni keng jalb qilish, ularga zarur shart-sharoitlar yaratish, qo‘shimcha madaniy meros va turizm namoyishi obyektlarini ishga tushirish, joylashtirish vositalari fondini ko‘paytirish, soha yo‘nalishidagi tadbirkorlik subyektlarini qo‘llab-quvvatlash orqali yangi ish o‘rinlarini yaratish, shuningdek, Respublikaning turizm salohiyatini xorijiy mamlakatlarda manzilli targ‘ib qilish maqsadida Respublikada investorlar (tadbirkorlik subyektlari) tomonidan foydalanishga topshirilgan mehmonxonaning har bir xonasi uchun subsidiya ajratish, ya’ni “Granting of a subsidy” usuli bo‘yicha asoslangan takliflarni mamlakatimizdagi mehmonxonalarda joriy etish orqali soha samaradorligini oshirish mumkin. Respublikadagi investorlar (tadbirkorlik subyektlari) tomonidan foydalanishga topshirilgan mehmonxonaning har bir xonasi uchun subsidiya ajratish, toifasiz mehmonxonadagi har bir xona uchun 10 million so‘m, 1 yulduzli toifaga ega mehmonxonadagi har bir xona uchun 15 million so‘m, 2 yulduzli toifaga ega mehmonxonadagi har bir xona uchun 20 million so‘m miqdorida subsidiya ajratish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Ushbu taklifni Xorazm viloyatidagi mehmonxona subyektlari uchun tadbiriq etish ko‘zlangan asosiy natijalarni beradi va ular quyidagilardan iborat (4-rasm).

²¹ Muallif ishlanmasi.



4-rasm. Mehmonxonalarda “Granting of a subsidy” usulini qo‘llash²².

Ushbu taklif, hududdagi xorijiy turistlarni keng jalb qilish, ularga zarur shart-sharoitlar yaratish, qo‘shimcha madaniy meros va turizm namoyishi obyektlarini ishga tushirish, joylashtirish vositalari fondini ko‘paytirish, soha yo‘nalishidagi tadbirkorlik subyektlarini qo‘llab-quvvatlash orqali yangi ish o‘rinlarini yaratish, shuningdek, viloyatning turizm salohiyatini xorijiy mamlakatlarda manzilli targ‘ib qilish imkonini beradi.

5-jadval

Respublikada mehmonxonalar soni dinamikasi, yillar kesimida, birlik²³

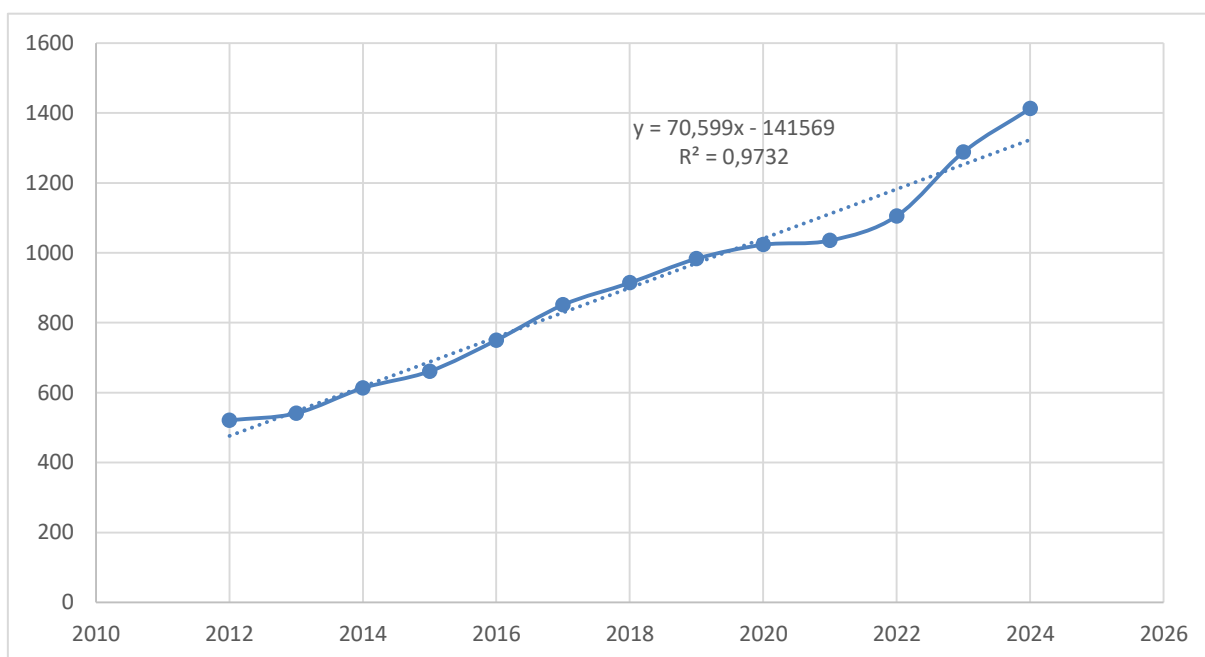
Yillar	Mehmonxonalar soni	O‘shish sur‘ati
2012	521	-
2013	541	3.84%
2014	613	13.31%
2015	661	7.83%
2016	750	13.46%
2017	851	13.47%
2018	914	7.40%
2019	983	7.55%
2020	1023	4.07%
2021	1035	1.17%
2022	1105	6.76%
2023	1288	16.56%
2024	1412	9.63%

²² Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

²³ Stat.uz. ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

Tadqiqot davomida respublikadagi mehmonxonalar soni dinamikasini 2012-2024-yillardagi holatini o‘rgangan holda kelgusidagi prognoz parametrlarini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir (5-jadval). Bu o‘z navbatida, mamlakatda turizm sohasining qanchalik darajada rivojlanish potentsiali qanchalik darajada yuqoriligini aniqlash imkonini beradi. Makro darajada olingan prognoz qiymatlari soha rivojlanishini strategik rejalashtirishda foydalanishi mumkin.

Ushbu jadvalda 2012-yildan 2024-yilgacha bo‘lgan davrda O‘zbekistonda ro‘yxatdan o‘tgan mehmonxonalar sonining dinamikasi aks ettirilgan. Mehmonxonalar sonini prognoz qilish uchun dastlab chiziqli trendlash usulidan foydalanildi (5-rasm).



5-rasm. Mehmonxonalar sonining o‘zgarish dinamikasi va chiziqli trendi²⁴

2012-yildan 2024-yilgacha yillar davomida mehmonxonalar sonining o‘zgarish dinamikasi quyidagi chiziqli trend bilan ifodalandi: $y = 70.599t - 141569$, bu yerda y – mehmonxonalar soni, t – vaqt. Ushbu trend liniyasi mehmonxonalar o‘zgarishlarining 97% ini izohlaydi.

Shu bilan birga, tadqiqot davomida respublikadagi mehmonxonalar soni dinamikasini prognozlash uchun ARIMA (avtoregressiv o‘rtacha sirg‘aluvchi) modelidan foydalanildi.

ARIMA modelini quyidagi matematik model ko‘rinishida yozish mumkin:

$$Y_t - Y_{t-1} = \alpha_1(Y_{t-1} - \sigma) + \alpha_2(Y_{t-2} - \sigma) + \alpha_3(Y_{t-3} - \sigma) + u_t \quad (1)$$

Bu yerda $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$ -tegishli koeffitsientlar, σ – o‘rtacha qiymat, u_t – mustaqil tasodifiy xatolik²⁵.

²⁴ Stat.uz. ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

²⁵ Gujarati, Damodar, N. and Porter, D.C. (2008) Basic Econometrics. 5th Edition, McGraw-Hill, Boston.

ARIMA modeli faqat bir o'zgaruvchini prognozlashda foydalaniladi. Mehmonxonalar soni dinamikasida birlamchi ayirma statsionar ekanligi unit root testi orqali aniqlandi.

Ma'lumotlarga ko'ra, 2012-yildagi 521 ta mehmonxonadan boshlab, 2024-yilda bu ko'rsatkich 1412 taga yetgan. Bu o'sish 12 yil davomida deyarli 3 barobarga ko'payganligini ko'rsatadi. Bunday o'sish turizm sohasiga investitsiyalarning ko'paygani, davlat tomonidan turizm rivojiga e'tibor kuchaygani bilan izohlanadi.

ARIMA (1,1,0) modeli orqali mehmonxonalar sonining dinamikasi prognoz qilindi (6-jadval).

6-jadval

ARIMA (1,1,0) modeli komponentlari²⁶

Parametr	Koeffitsiyent	Standart xatolik	t qiymat	p-qiymat	CI pastki 95%	CI yuqori 95%
ar.L1	0.8343	0.2925	2.8522	0.0043	0.2610	1.4076
sigma2	2323.4561	1201.2713	1.9342	0.0531	-30.99	4677.90

Model parametrlarini quyidagicha tavsiflash mumkin:

– Avtoregressiv komponent 0,8343 ga teng bo'lib, u statistik jihatdan ahamiyatli ($p = 0.0043$). Bu ko'rsatkich mehmonxonalar sonining o'tgan yillardagi qiymatlariga kuchli bog'liqligini bildiradi. Sigma (xatolik dispersiyasi) esa 2323.46 bo'lib, u modelning qanchalik aniq prognoz berishini ko'rsatadi. p-qiymati 0.0531 bo'lib, ahamiyatlilik chegarasiga yaqin hisoblanadi.

– Model sifati va ishonchliligini baholash uchun bir nechta statistik ko'rsatkichlardan AIC (Akaike axborot mezoni) qiymati 132.23 ga teng bo'lib, ushbu modelni boshqa variantlar bilan solishtirish uchun ishlatiladi (7-jadval).

7-jadval

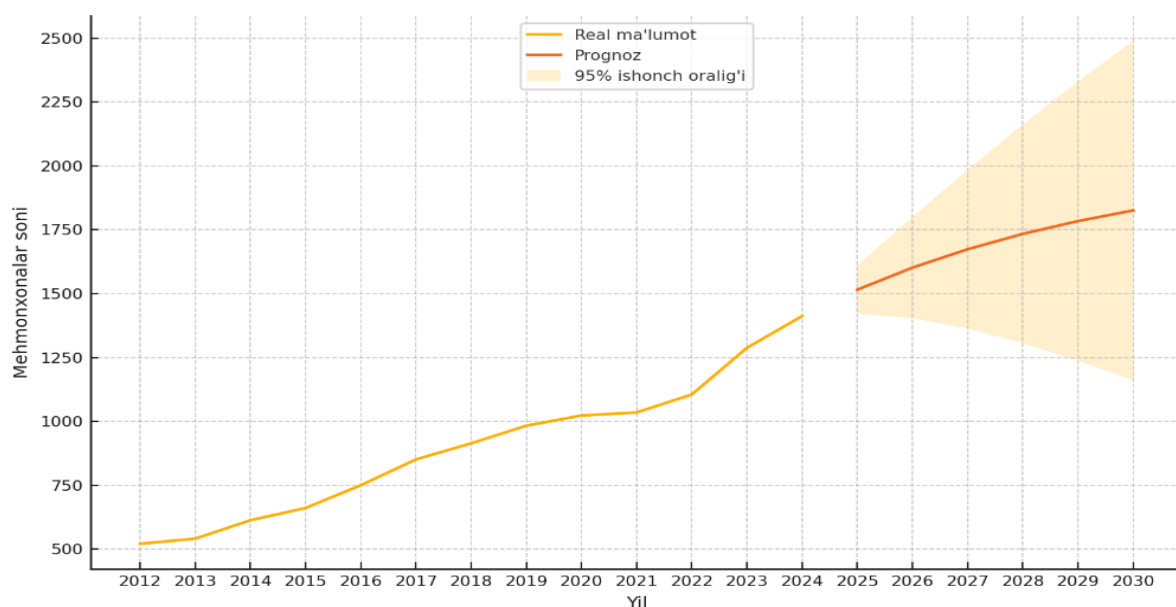
Model statistik ko'rsatkichlari²⁷

Metrika	Qiymat
AIC	132.23
BIC	133.2
HQIC	131.871
Log-Likelihood	-64.11
Ljung-Box p-value	0.996
R- kvadrat	0.963
F-statistika	267.075

R-kvadrat (R^2) qiymati 0,9639ga teng bo'lib, model real ma'lumotlarni 96,4% aniqlik bilan tushuntirishini bildiradi. F-statistika qiymati 267,075 esa modelda omillar to'g'ri tanlanganligini anglatadi. Ljung-Box testi p-qiymati (0,996) esa model qoldiq xatoliklarida avtokorrelyatsiya mavjud emasligini anglatadi, ya'ni model yaxshi spetsifikatsiyalangan.

²⁶ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

²⁷ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.



6-rasm. ARIMA (1,1,0) modeli asosida mehmonxonalar soni prognoz ko'rsatkichlari²⁸

6-rasmda 2012-2024-yillardagi real mehmonxonalar soni ko'rsatkichlari hamda 2025-2030-yillar uchun ARIMA modeli asosida tuzilgan prognoz natijalari tasvirlangan. Ko'k chiziq – real ma'lumotlar, qizil chiziq – prognoz qiymatlar, soyali maydon esa 95% ishonch oralig'ini bildiradi. Ushbu grafik orqali kelgusi yillarda ham mehmonxonalar soni barqaror o'sishi kutilayotganini ko'rish mumkin (8-jadval).

8-jadval

ARIMA (1,1,0) modeli prognoz qiymatlari

Yillar	Prognoz	Pastki 95%	Yuqori 95%
2025*	1515	1421	1610
2026*	1602	1404	1799
2027*	1674	1364	1984
2028*	1734	1307	2161
2029*	1784	1238	2330
2030*	1826	1162	2490

Xulosa qilib aytganda mehmonxonalar soni dinamikasi 2025-2030 yillarda o'sish trendi kuzatiladi. Xususan, 2030 yilga borib respublikada mehmonxonalar soni 1826 taga yetadi, bu esa 2024 yilga nisbatan 30% oshishini bildiradi. Bu o'sish jarayoni investitsiyalarning barqaror oqimi, mamlakatda izchil iqtisodiy islohotlarning olib borilishi hamda turistlar oqimini oshib borishi bilan shartlanadi. Umuman olganda, ARIMA(1,1,0) modeliga ko'ra mehmonxona sektori har yili o'rtacha 5-7% o'sish sur'ati kutiladi. Ikkilamchi prognozlar oraliqlari vaqt o'tishi bilan kengayadi, bu uzoq muddatli prognozlarning noaniqligi ortishini bildiradi.

²⁸ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

XULOSA

Olib borilgan tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosa, ilmiy takliflar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi:

1. Tadqiqot ishida xizmat ko'rsatish sohasi rivojlanishining muhim mezonini hisoblangan "xizmat", "xizmatlar sifati" va "samaradorlik" kategoriyalarining mualliflik ta'rifi ishlab chiqildi. Xizmatlar – bu moddiy tavsifga ega bo'lmagan, saqlab bo'lmaydigan hamda ishlab chiqarish va iste'mol qilish jarayoni bir vaqtda amalga oshadigan harakatlar natijasida iste'molchilarning ehtiyojlarini qondirishni ta'minlaydigan va qiymat yaratadigan iqtisodiy faoliyat ko'rinishidir. Xizmatlar sifati – bu iste'molchining belgilangan yoki mo'ljallangan ehtiyojlarini qondirishni aniqlovchi xizmatlarning yig'indisidir. Samaradorlik – bu xo'jalik faoliyatining u yoki bu sohasida yuqori natijaga erishish va mazkur natijaning birligiga qilingan sarflarni kamaytirish maqsadida xizmat ko'rsatish jarayonning muayyan natijadorlikka erishishini ifodalovchi murakkab ijtimoiy-iqtisodiy kategoriya hisoblanadi.

2. Respublikada turizm infratuzilmasidagi mavjud muammolarni hal etish, sohada ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini oshirish va to'siqsiz turizm yo'nalishida davlat tomonidan nogironligi bo'lgan fuqarolarga qo'shimcha rag'batlantirishlar yaratish maqsadida tadbirkorlik sub'yektlari tomonidan mehmonxonaning kamida uchta xonasi nogironligi bo'lgan shaxslar aravachasidan foydalanishi uchun qulay tarzda jihozlanganda, eshitish va ko'rish imkoniyatlarini qo'llab-quvvatlovchi displey hamda ovozli qurilmalar o'rnatilganda, har bir maxsus jihozlangan xona uchun yulduz toifasini olgan mehmonxonalarga 2 million so'm, yulduz toifasini olmagan mehmonxonalarga 1 million so'm miqdorida subsidiya ajratishning "Inclusive room" modelini joriy etish bo'yicha takliflar dalillandi.

3. Turizm infratuzilmasini yaxshilash va xorijiy turistlar oqimini yanada oshirish maqsadida faoliyat boshlaganiga 3 yildan ko'p bo'lmagan turoperatorlarning xalqaro turizm yarmarka va ko'rgazmalaridagi pavilyon ijara xarajatlarining 50 foizi Turizmni qo'llab-quvvatlash jamg'armasi mablag'lari hisobidan qoplab berilishi asosida mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini oshirishda ishtirok etadigan turoperatorlarni tanlashda "Evaluation criteria" baholash mezonini qo'llash bo'yicha takliflar asoslandi.

4. Mamlakatimizda tibbiy va sog'lomlashtirish turizmi imkoniyatlaridan to'liq hamda samarali foydalanish, tibbiy turizm klasterlari va mehmonxona tipidagi zamonaviy sanatoriylar faoliyatini yo'lga qo'yish, ushbu faoliyat turlari bilan shug'ullanayotgan tadbirkorlik subyektlarini qo'shimcha qo'llab-quvvatlash tizimini yaratish maqsadida "Medical Service Hospitality" dasturini amalga oshirish asosida "consulting-diagnostics-treatment-turoperator-transport- medical interpreter" xizmatlarini birgalikda ko'rsatuvchi mehmonxona biznesi va tibbiy turizm klasterlari faoliyatini yo'lga qo'yish bo'yicha takliflar asoslandi.

5. Hududlarning turistlik salohiyati va mehmonxona biznesi resurslardan samarali foydalanish ko'rsatkichlarining prognoz hisob-kitoblari asosida 2030 yilgacha bo'lgan o'rta muddatli prognoz parametrlari ishlab chiqildi.

6. Xorazm viloyatiga xorijiy turistlarni keng jalb qilish, ularga zarur shart-sharoitlar yaratish, joylashtirish vositalari fondini ko‘paytirish, soha yo‘nalishidagi tadbirkorlik subyektlarini qo‘llab-quvvatlash orqali yangi ish o‘rinlarini yaratish maqsadida investorlar (tadbirkorlik subyektlari) tomonidan foydalanishga topshirilgan mehmonxonaning har bir xonasi uchun toifasiz mehmonxonada 10 million so‘m, 1 yulduzli toifaga ega mehmonxona uchun 15 million so‘m, 2 yulduzli toifaga ega mehmonxona uchun 20 million so‘m subsidiya ajratish asosida “Granting of a subsidy” usuli bo‘yicha takliflar asoslandi.

7. Mehmonxonalarda foyda benchmarkingi, moliyaviy mustaqillik, xizmatlar sifati, joylashuv qulayligi, tanilganlik darajasi hamda malakali xodimlarni jalb qilish salohiyatini birlashtirgan indikatorlar ishlab chiqildi.

8. Sinergetik hamkorlik asosida raqobatbardosh narxlarni shakllantirish bo‘yicha marketing faoliyati, ko‘rsatilgan xizmatlar sifati va iqtisodiy ko‘rsatkichlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni aniqlovchi PLS SEM modeli ishlab chiqildi.

9. Mehmonxona biznesida xizmatlar samaradorligi va sifatini boshqarish jarayonini takomillashtirish maqsadida tadqiqot davomida ishlab chiqilgan kompleks integral indikatorlar, “Inclusive room” hamda “Medical Service Hospitality” modellarining o‘zaro uyg‘unlashuvi asosida mehmonxonalar faoliyatining raqamli monitoring tizimi konsepsiyasi taklif etildi. Mazkur tizim daromadlar, xizmat sifati, inklyuzivlik darajasi, tibbiy turizmga integratsiya ko‘rsatkichlari, marketing sinergiyasi va resurslardan foydalanish samaradorligining o‘zaro ta’sirini real vaqt rejimida baholash imkoniyatini yaratadi. Ushbu yondashuv mehmonxona xo‘jaliklarining strategik rejalashtirish jarayonida boshqaruv qarorlarining aniqligini oshiradi, investitsion jozibadorlikni kuchaytiradi va 2030-yilgacha prognoz qilingan mehmonxona sektori o‘sish sur‘atlarining barqarorligini ta’minlashga xizmat qiladi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.22/2025.27.12.I.01.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ МЕЖДУНАРОДНОМ УНИВЕРСИТЕТЕ
ТУРИЗМА И КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ «ШЕЛКОВЫЙ ПУТЬ»**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И КУЛЬТУРНОГО
НАСЛЕДИЯ «ШЕЛКОВЫЙ ПУТЬ»**

МАРДОНОВА ДИЛРАБО ШИРИНБОЕВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА УСЛУГ В ГОСТИНИЧНОМ
БИЗНЕСЕ**

08.00.17 – Туризм и гостиничная деятельность

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени доктора философии (PhD) по
экономическим наукам

Самарканд – 2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций за номером B2023.2.PhD/Iqt3163

Диссертация выполнена в международном университете туризма и культурного наследия «Шелковый путь».

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещён на веб-сайте Научного совета (www.univ-silkroad.uz) и на Информационно-научном портале «ZiyoNet» (www.ziyo.net).

Научный руководитель: Эштаев Алишер Абдуганиевич
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: Усманова Дилафруз Каршиевна
кандидат экономических наук, доцент
Таниев Ахмаджон Бахромович
доктор экономических наук, профессор.

Ведущая организация: Самаркандский институт экономики и сервиса

Защита диссертации состоится 05 июня 2026 года в 11-30 часов на заседании Научного совета по присуждению учёных степеней при Международном университете туризма и культурного наследия «Шёлковый путь» за номером DSc.22/2025.27.12.I.01.01. Адрес: 140104, город Самарканд, Университетский бульвар, 17. Тел: (998 90) 213-89-07; Факс:(998 66) 240-67-68, e-mail: science-dept@univ-silkroad.uz, info@univ-silkroad.uz.

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Международного университета туризма и культурного наследия “Шелковый путь” (зарегистрирован под номером 49). Адрес: 140104, Университетский бульвар, 17. Тел.: (998 66) 240-67-68; e-mail: info@univ-silkroad.uz.

Автореферат диссертации разослан «__» июня 2026 года.
(реестр протокола рассылки № 7 от «__» июня 2026 года.).

Б.Ш.Сафаров

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

Х.И.Турдибеков

Ученый секретарь научного совета по присуждению ученых степеней,
к.э.н., доцент

О.М.Пардаев

Председатель научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В мире экономическая значимость сектора туризма остаётся чрезвычайно высокой. Гостиницы продолжают восстанавливаться после пандемии и одновременно сталкиваются с необходимостью повышения эффективности. Исследования показывают, что качество услуг тесно связано с конкурентоспособностью и устойчивым развитием отрасли восприятия качествах. “Глобальный прогноз развития рынка гостеприимства CAGR показывает рост около 10 % с 2022 по 2028 гг.”²⁹. Это указывает на возрастающее значение исследований в этой сфере, поскольку гостиницы стремятся оптимизировать процессы, использовать цифровые решения и экологические стандарты, чтобы отвечать новым требованиям потребителей. Таким образом, исследование механизмов усиления качества и эффективности услуг гостиничного бизнеса актуально не только с точки зрения конкурентной стратегии предприятий, но и с точки зрения устойчивого развития туристической отрасли, создания добавленной стоимости для региональной экономики и повышения социальной значимости сектора.

В мире вопросы повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе являются сегодня одной из ключевых исследовательских проблем в глобальной индустрии гостеприимства. При этом в мировой науке о гостеприимстве наблюдается смещение фокуса от дескриптивных подходов к доказательным моделям повышения эффективности и качества услуг, где «механизм» понимается как связка управленческих и технологических решений, и уделяется особое внимание исследованию вопросов передового управления доходами (динамическое ценообразование, прогнозирование спроса, анализ акций) на основе машинного обучения и искусственного интеллекта, полная цифровизация клиентского пути (mobile check-in/киоски, бесконтактные платежи), операционной аналитики реального времени (нормы производительности труда, энергоменеджмент), а также устойчивые практики (сертификации Green Key/EarthCheck/LEED) как элемент стандарта качества.

В Новом Узбекистане реализуются целевые программы и меры, направленные на ускоренное развитие индустрии туризма и гостеприимства, кардинальное повышение уровня качества в этой сфере в соответствии с передовыми международными стандартами, эффективное развитие гостиничного бизнеса. «Необходимо субсидировать гостиницы, а в 22 районах, где отсутствуют гостиницы, выделить субсидии на строительство малых гостиниц»³⁰, ... «за последние восемь лет проведена реорганизация многих отраслей экономики. За этот период получено 230 миллиардов долларов инвестиций, из которых более 120 миллиардов долларов –

²⁹ World Tourism organisation. Info@unwto.org

³⁰ Президент Республики Узбекистан от 3 июня 2024 года «Определены задачи по улучшению туристической инфраструктуры» / <https://president.uz/oz/lists/view/7282>

иностранные. Необходимо увеличить количество крупных туристических объектов за счет строительства инфраструктуры»³¹.

Реализация указанных задач требует создания эффективных механизмов развития индустрии туризма и гостеприимства, разработки экономических моделей, соответствующих требованиям, совершенствования методов оценки и мониторинга, формирования туристической инфраструктуры в регионах, диверсификации гостиничных услуг за счет внедрения высококачественной системы клиентоориентированного обслуживания с учетом международного опыта, организации дополнительных услуг, расчета масштабов эффективного использования ресурсов гостиничных услуг, анализа статистических показателей и консолидированной отчетности крупных международных гостиничных сетей, роста показателя RevPAR (выручка на номер) на фоне ценовой дисциплины и расширения портфеля, эмпирического доказательства эффективности механизмов, увеличения количества «зеленых» сертификаций, институционализации устойчивости как основного драйвера конкурентоспособности и качества, а также исследования влияния ESG-инвестиций (повышение экологической, социальной и управленческой эффективности) на показатели RevPAR и NPS (индекс чистых рекомендаций), разработки перспективных параметров гостиничного бизнеса с использованием эконометрических методов.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных в Указах Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 «О стратегии “Узбекистан – 2030”», от 12 января 2024 года № УП-9 «О мерах по значительному увеличению потока иностранных туристов в республику и дальнейшему активизации внутреннего туризма», Постановлениях Президента Республики от 5 января 2019 года №ПП-4095 «О мерах по ускоренному развитию туристской отрасли», от 4 октября 2019 года №ПП-4477 «Об утверждении Стратегии по переходу Республики Узбекистан на «зеленую» экономику на период 2019 – 2030 годов», от 2 декабря 2022 года №ПП-436 «О мерах по повышению эффективности реформ, направленных на переход Республики Узбекистан на «зеленую» экономику до 2030 года», от 26 апреля 2023 года №ПП-135 «О дополнительных мерах по ускоренному развитию туристского потенциала республики, а также дальнейшему увеличению количества местных и иностранных туристов», от 12 января 2024 года №ПП-21 «О мерах по ускоренному развитию экологического туризма в Республике Узбекистан», от 18 июля 2024 года №ПП-269 «О мерах по совершенствованию системы подготовки кадров в сфере туризма», Постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан от 10 марта 2025 года №153 «О дополнительных мерах по расширению территорий государственных заповедников и национального природного парка»³² и других нормативно-правовых документах, связанных с данной сферой.

³¹ Президент Республики Узбекистан от 7 февраля 2025 года «Обсуждены меры по развитию сектора услуг»
/ <https://president.uz/uz/lists/view/7863>

³² [https:// Lex.Uz](https://Lex.Uz)-Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий Республики Узбекистан. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий Республики Узбекистан I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Научные исследования, направленные на совершенствование методологических основ развития гостиничного бизнеса изучены учеными-экономистами. В частности, такие ученые, как Д.Б.Вивер, К.М.Холл, Джинбо Сьян, Шенчао Ли, Сара Долникар, Джафар Джафари, Полин Шелдон, Джеффри Уолл, О.В.Пирогова, А.Ю.Пирогова, Е.М. Максарова, А.Э.Саак, Дж.А.Микелли, Л.П. Шматко, Л.В. Жолобова, Г.И.Ляшко, Д.С.Ушаков, В.Г.Федцов³³ глубоко исследовали теоретические и практические аспекты повышения эффективности и качества гостиничных услуг, системно анализировали факторы, влияющие на его развитие.

В нашей стране теоретические и методические вопросы развития туризма изучены рядом экономистов, среди которых К.Х.Абдурахмонов, Н.Тухлиев, Н.С.Тухлиев, А.А.Эштаев, Б.Ш.Сафаров, О.Х.Хамидов, Б.Х.Тураев, М.Т.Алиева, А.Н.Норчаев, Н.С.Ибрагимов, У.Р.Матякубов, А.Т.Мирзаев, Е.В. Гольшева, А.А. Кадыров, С.Ш. Халилов и др.³⁴.

³³ D.B. Weaver *Tourism Theory and the discipline of tourism* // *Journal of Travel Research*. 2022. Т. 62. № 1. С. 259–265.; C.M. Hall, Gossling S., Scott D. *The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability*. Routledge, 2015, Jinbo Sian, Shenchao Li, va Yi Guo “Barqaror turizm siyosati tadqiqoti sharhi”. “Barqarorlik” (Sustainability) jurnali, 2019-yil. 11(11), <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/11/3187>; Dolnicar S. Can eco-certification standardize sustainable tourism? // *Journal of Sustainable Tourism*. 2018. Vol. 26, №10. www.researchgate.net/publication/283849335_Does_eco_certification_sell_tourism_services_Evidence; Jafari J., Ritchie J. R. B. *Toward a framework for tourism education* // *Annals of Tourism Research*. 1981. Т. 8. № 1. С. 13–34; Sheldon P.J. *Conference Report: Sustainability and Mass Destinations* // *Annals of Tourism Research*. 2005. Vol. 32, No. 3. Pp. 811-813. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.10.007>; Wall G. “Tourist Attractions: Points, Lines, and Areas” // *Annals of Tourism Research*. 1997. Vol. 24, No. 1. Pp. 240-243. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(96\)00039-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(96)00039-4); Пирогова О.В. Пирогова А.Ю. Роль устойчивого туризма в мире // *Межд. жур. приклад. и фундамент-х исследований*. - 2017, №7-2, -с.305-309. <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=11743>; Максарова Е.М. Основные направления реализации принципов устойчивого развития в туризме // *ж. Экономика, право*, 2008, с.346. [https://e.twirpx.link/file/482976/Saak_A.E.,_Yakimenko_M.V._Menejment_v_industrii_gostepriimstva_\(gostinisy_i_restorany\)._-SPb.:_Piter,_2007._-432_s.,_Kosolapov_A.B._Teoriya_i_praktika_ekologicheskogo_turizma._-M.:_2005.,_Kvartalnov_V.A._Teoriya_i_praktika_turizma._-M.:_Sovetskiy_sport,_2004.,_Michelli_Dj.A._Rits-Carlton:_zolotoy_standart_gostinichnogo_biznesa_novogo_tsyachaletiya_/Djosef_Michelli:_per._s_angl._V.S.Ivashchenko._-M.:_Eksmo,_2009._-320_s.,_Turizm_i_gostinichnoe_hozyaystvo_/Pod_red._L.P.Shmato._-Rostov_n/D:_Feniks;_Izdatelskiy_sentr_«MarT»,_2010._-352_s.](https://e.twirpx.link/file/482976/Saak_A.E.,_Yakimenko_M.V._Menejment_v_industrii_gostepriimstva_(gostinisy_i_restorany)._-SPb.:_Piter,_2007._-432_s.,_Kosolapov_A.B._Teoriya_i_praktika_ekologicheskogo_turizma._-M.:_2005.,_Kvartalnov_V.A._Teoriya_i_praktika_turizma._-M.:_Sovetskiy_sport,_2004.,_Michelli_Dj.A._Rits-Carlton:_zolotoy_standart_gostinichnogo_biznesa_novogo_tsyachaletiya_/Djosef_Michelli:_per._s_angl._V.S.Ivashchenko._-M.:_Eksmo,_2009._-320_s.,_Turizm_i_gostinichnoe_hozyaystvo_/Pod_red._L.P.Shmato._-Rostov_n/D:_Feniks;_Izdatelskiy_sentr_«MarT»,_2010._-352_s.)

³⁴ Абдурахмонов К.Х. Менеджмент туризма // учебное пособие. – Т.: Фан ва технология, 2014. - 332 б., Тухлиев Н., Абдуллаева Т. Экологический туризм: сущность, тенденции и стратегия развития. – O‘zbekiston milliy ensiklopediasida, 2006., Tuxliev I.S., Qudratov G‘.X., Pardaev M.Q. Turizmni rejalashtirish // *Darslik*. -T.: “Iqtisod-Moliya” nashriyoti, 2010. – 238 б., Eshtayev A.A. Turizm industriyasini boshqarishning marketing strategiyasi. // T: Fan, 2011. Т. 1. № 1. 280 б., Safarov B.Sh. Milliy turizm xizmatlar bozorini innovatsion rivojlantirishning metodologik asoslari: monografiya. // T.: Fan va texnologiya, 2016. Т. 1. № 1. 184 б., Xamidov O.X. O‘zbekistonda ekologik turizmni rivojlantirishni boshqarish mexanizmini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. -S.: SamISI, 2017. - 260 б., Тураев Б.Х. Организационно-экономические механизмы регионального туризма // Ташкент: Фан, 2009. Т. 1. № 1. С. 153., Aliyeva M.T. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida turizm xizmatlari sohasini boshqarishning iqtisodiy jihatlari (O‘zbekiston Respublikasi misolida) // *iqt. fan. doktorlik dissertatsiyasi avtoreferati*. -Samarqand, 2019. 68 б., Norchayev A.N. Zamonaviy turizm infratuzilmasining shakllanish va rivojlanish tendensiyalari // *iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya*. – T.: TDIU, 2021. – 246-б., Ibragimov N.S. O‘zbekistonda xalqaro turizmni rivojlantirishda destinatsion menejment konsepsiyasini qo‘llash // *dis. ... i.f.n.*

Следует отметить, что данные научные исследования отражают организационно-экономические механизмы развития туризма и гостиничного дела, их специфику в нашей стране и регионах, проблемы внедрения инноваций в отрасль и повышения ее эффективности. В данных исследованиях рассматриваются вопросы, связанные с деятельностью гостиничного хозяйства как инфраструктуры туризма. Несмотря на это в качестве объектов исследования вопросы повышения качества и эффективности услуг в отрасли, способы их оценки и анализа, организация туристических кластеров и приоритетные направления использования ресурсов гостиничного бизнеса в целях дальнейшего повышения качества услуг в гостиничном бизнесе нашей страны, а также другие вопросы, изучены недостаточно. В связи с этим возникает необходимость в усилении научных исследований, направленных на комплексное изучение принципов функционирования гостиничного бизнеса, его влияния на экономическое и социальное развитие, а также внедрение инновационных подходов в отрасль.

Кроме того, методологические аспекты развития гостиничного бизнеса недостаточно освещены в экономической литературе. Вместе с тем, научная и практическая значимость исследований в этой области высока, что обуславливает необходимость выделения данной темы в качестве отдельного объекта исследования и повышает её актуальность.

Связь темы диссертационного исследования с научно-исследовательскими работами высшего учебного заведения. Настоящее диссертационное исследование соответствует плану научно-исследовательской работы по теме №SRITU-18/02 – «Инновационные методы эффективного развития сфер туризма и культурного наследия», проводимой в Международном университете туризма и культурного наследия «Шелковый путь».

Целью исследования является разработка научных предложений и практических рекомендаций, направленных на совершенствование механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

Задачи исследования:

теоретическое исследование места и роли гостиничного бизнеса, являющегося одним из основных факторов развития туристской сферы в условиях модернизации экономики и разработка усовершенствованных определений эффективности и качества услуг гостиничного бизнеса;

Buxoro, 2006. T. 1. № 1. 183 b., Matyakubov U.R. Orolbo‘yi mintaqasida turizmi strategik rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy va metodologik yo‘nalishlarini takomillashtirish // DSc. diss. avtoref. – Urganch, 2022. – 78 b., Mirzayev A.T. O‘zbekistonda turistik-rekreatsiya faoliyatini boshqarish metodologiyasini takomillashtirish // DSc. diss. avtoref. – T.:, 2021. 68 b., Гольшева Е.В. Совершенствование организации и механизма регулирования развития туризма в рыночных условиях // дис. ... канд. экон. наук. Ташкент, 2012. Qodirov A.A. Hududlarda ekologik turizm salohiyatini barqaror rivojlantirishning uslubiy-metodologik asoslarini takomillashtirish // Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. 2024-yil 22-iyun., Amonboyev M., Khalilov S. Barqaror turizm rivojlanishi // o‘quv qo‘llanma – Toshkent: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 2021. – 96 b.

разработка системы показателей, классификации и методов их определения, охватывающих основные направления услуг, предоставляемых гостиничным бизнесом, и выражающих их эффективность;

разработка комплексного показателя эффективности, объединяющего показатели прибыли в гостиницах, финансовой независимости гостиницы, уровня качества услуг в гостиницах, удобства расположения, уровня узнаваемости, уровня обеспеченности квалифицированными кадрами и способности привлекать квалифицированные кадры;

разработка модели субсидирования субъектов предпринимательства «Inclusive room» для решения существующих проблем в туристической инфраструктуре республики, повышения качества предоставляемых услуг в отрасли и создания дополнительных стимулов для граждан с ограниченными возможностями со стороны государства в направлении развития безбарьерного туризма;

разработка предложения по повышению эффективности принятия управленческих решений путем анализа сети гостиничного сотрудничества, установления синергетического взаимодействия между гостиницами и формирования тем самым конкурентоспособных цен;

разработка обоснованных предложений по созданию кластеров гостиничного бизнеса и медицинского туризма, совместно предоставляющих услуги «консультация-диагностика-лечение-туроператор-транспорт-медицинский переводчик» на основе реализации программы «Medical Service Hospitality»;

обоснование состава экономического потенциала гостиничных предприятий и их взаимосвязь, а также разработка способов выявления и анализа системы показателей, отражающих его эффективность.

Объектом исследования выступили хозяйствующие субъекты, осуществляющие деятельность в сфере гостиничного бизнеса в Самаркандской области.

Предметом исследования является совокупность социально-экономических отношений, связанных с совершенствованием механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе.

Методы исследования. В диссертации использованы такие методы, как сравнение, системный анализ, группировка, индукция-дедукция, логико-сравнительный анализ, статистическо-сравнительный анализ, абстрактно-логический подход, экспертная оценка, регрессионно-корреляционный анализ, эконометрическое моделирование и прогнозирование.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

обоснованы предложения по внедрению модели «Inclusive room», предусматривающей выделение субсидии в размере 2 млн. сумов для гостиниц категории «звезда» и 1 млн сумов для гостиниц категории «без звезд» за каждый специально оборудованный номер при условии, что не менее трех номеров гостиницы будут удобно оборудованы для использования инвалидами на колясках, а также будут установлены дисплеи и звуковые устройства, поддерживающие слух и зрение в целях решения существующих проблем в туристической инфраструктуре республики,

повышения качества предоставляемых услуг в отрасли, а также создания дополнительных стимулов для граждан с ограниченными возможностями со стороны государства в направлении развития безбарьерного туризма;

в целях привлечения иностранных туристов, создания для них необходимых условий, увеличения фонда средств размещения, создания новых рабочих мест путем поддержки субъектов предпринимательства в отрасли предложения разрабатываются по методике «Предоставление субсидии», основанной на выделении субсидии в размере 10 млн. сумов для гостиницы без категории, 15 млн. сумов для гостиницы категории 1 звезда и 20 млн. сумов для гостиницы категории 2 звезды за каждый номер гостиницы, введенной в эксплуатацию инвесторами (субъектами предпринимательства);

обосновано предложение по созданию кластеров гостиничного бизнеса и лечебно-оздоровительного туризма, совместно предоставляющих услуги «консультация-диагностика-лечение-туроператор-транспорт-медицинский переводчик», основаны реализации программы «Medical Service Hospitality», в целях полного и эффективного использования потенциала лечебно-оздоровительного туризма в нашей стране, создания кластеров лечебного туризма и современных санаториев гостиничного типа, а также создания дополнительной системы поддержки субъектов предпринимательства, осуществляющих данные виды деятельности;

разработаны параметры среднесрочного прогноза до 2030 года на основе прогнозных расчетов туристского потенциала регионов и показателей эффективности использования ресурсов в гостиничном бизнесе.

Практические результаты исследования:

для развития туристской инфраструктуры и обеспечения беспрепятственного обслуживания лиц с ограниченными возможностями была разработана модель «Inclusive room»;

с целью совершенствования оценки эффективности услуг в гостиничном бизнесе разработана комплексная система интегральных индикаторов, объединяющая прибыльный бенчмаркинг, финансовую независимость, качество услуг, удобство локации, узнаваемость бренда и потенциал привлечения квалифицированных кадров;

для повышения эффективности современной маркетинговой деятельности и качества услуг разработана PLS-SEM модель, определяющая взаимосвязь между синергетическим сотрудничеством гостиниц, формированием конкурентоспособных цен, качеством услуг и экономическими показателями;

с целью повышения инвестиционной привлекательности туристской отрасли и расширения фонда средств размещения обоснованы предложения по разработке механизма предоставления субсидий «Granting of a subsidy» при строительстве гостиниц.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования обусловлена использованием в процессе анализа официальных данных Комитета по туризму Министерства экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан, Национального

статистического комитета Республики Узбекистан, Организации Объединенных Наций (UN), Всемирной туристской организации (UN Tourism), Международного экономического форума (WEF), Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC), Всемирного банка (WB), Организации экономического сотрудничества и развития, целесообразностью и научной обоснованностью использованных в работе подходов и методов, а также внедрением полученных выводов, предложений и рекомендаций уполномоченными организациями.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическая значимость результатов исследования обусловлена тем, что разработанные рекомендации по эффективному использованию ресурсов гостиничного бизнеса в повышении туристической привлекательности нашей страны, повышении эффективности и качества услуг, методы и рекомендации, соответствующие возможностям организации и развития туризма в регионах, а также механизмы организации исследований в сфере гостиничного бизнеса могут быть использованы при разработке инструментов размещения и программ их широкого продвижения.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что разработанные предложения по достижению устойчивого социально-экономического развития и повышению привлекательности отрасли за счет совершенствования механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе при развитии сферы туризма могут быть непосредственно использованы в деятельности структур, подведомственных Министерству экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан. Также результаты исследования в определенной мере могут послужить разработке мер по реализации задач, обозначенных в Стратегии развития по семи приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан на 2022–2026 годы.

Внедрение результатов исследований. На основе разработанных предложений по совершенствованию механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе:

обоснованы предложения по внедрению модели «Inclusive room», предусматривающей выделение субсидии в размере 2 млн. сумов для гостиниц категории «звезда» и 1 млн сумов для гостиниц категории «без звезд» за каждый специально оборудованный номер при условии, что не менее трех номеров гостиницы будут удобно оборудованы для использования инвалидами на колясках, а также будут установлены дисплеи и звуковые устройства, поддерживающие слух и зрение в целях решения существующих проблем в туристической инфраструктуре республики, повышения качества предоставляемых услуг в отрасли, а также создания дополнительных стимулов для граждан с ограниченными возможностями со стороны государства в направлении развития безбарьерного туризма включены во временное «Положение» за номером № 498 от 12 августа 2024 года «О порядке возмещения части затрат субъектам предпринимательства, оказывающим гостиничные услуги, на адаптацию инфраструктуры для лиц с ограниченными возможностями» (Справка Комитета по туризму при

Министерстве экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан от 28 октября 2025 года № 03-10-17-11095). В результате реализации данного предложения достигнуто увеличение количества инклюзивных иностранных туристов в нашу страну на 10%;

в целях широкого привлечения иностранных туристов, создания для них необходимых условий, увеличения фонда средств размещения, а также создания новых рабочих мест путем поддержки субъектов предпринимательства в отрасли включены в программу «Дальнейшее увеличение потока туристов в Хорезмскую область и создание необходимых условий» №PQ-394 от 15 ноября 2024 года предложения по методу «Предоставление субсидии», основанному на выделении субсидии в размере 10 млн. сумов для гостиницы без категории, 15 млн сумов для гостиницы категории 1 звезда и 20 млн сумов для гостиницы категории 2 звезды. (Справка Комитета по туризму при Министерстве экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан от 28 октября 2025 года №03-10-17-11095). В результате реализации данного предложения количество гостиниц в нашей стране увеличилось на 8%;

обосновано предложение по созданию кластеров гостиничного бизнеса и лечебно-оздоровительного туризма, совместно предоставляющих услуги «консультация-диагностика-лечение-туроператор-транспорт-медицинский переводчик», основаны на реализации программы «Medical Service Hospitality» в целях полного и эффективного использования потенциала лечебно-оздоровительного туризма в нашей стране, создания кластеров лечебного туризма и современных санаториев гостиничного типа, а также создания дополнительной системы поддержки субъектов предпринимательства, осуществляющих данные виды деятельности включены в «Программу мер по дальнейшему развитию лечебно-оздоровительного туризма» № PQ-335 от 23 сентября 2024 года (Справка Комитета по туризму при Министерстве экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан от 28 октября 2025 года № 03-10-17-11095). В результате реализации данного предложения эффективность использования дополнительного ресурсного потенциала за счет создания кластеров медицинского туризма в регионах увеличилась в 1,2 раза;

параметры среднесрочного прогноза до 2030 года на основе прогнозных расчетов туристского потенциала регионов и показателей эффективности использования ресурсов в гостиничном бизнесе включены в программу «Мероприятия, намечаемые в реализации по результатам последовательного изучения туристского потенциала регионов в 2025–2030 годах» и «Дорожные карты», разработанные Комитетом по туризму (Справка Комитета по туризму при Министерстве экологии, охраны окружающей среды и изменения климата Республики Узбекистан от 28 октября 2025 года № 03-10-17-11095). В результате доказана возможность увеличения гостиничного бизнеса 2030 году на 15% к показателям эффективности использования ресурсов.

Апробация результатов исследования Результаты исследования обсуждены на 5, в том числе 2 международных и 3 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования Всего по теме диссертации опубликовано 22 научных работ, в том числе 5 в научных журналах, рекомендованных к публикации Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан, в том числе 2 в республиканских и 2 в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 137 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснована актуальность и необходимость темы диссертации, сформулированы цель и основные задачи исследования, определены объект и предмет, отражена связь с приоритетными направлениями развития науки и технологий Республики Узбекистан, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта научная и практическая значимость полученных результатов, представлена информация о внедрении результатов в практику, публикациях и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **«Теоретико-методологические основы повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе»**, разработаны определения понятий «сервис» и «эффективность», изложены теоретические основы использования ресурсов для повышения эффективности гостиничных услуг, изучен зарубежный опыт. Рассмотрены нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность отрасли, количество иностранных и внутренних туристов, повышение качества обслуживания и увеличение числа гостиниц.

На сегодняшний день гостиничный бизнес, один из крупнейших секторов мировой экономики, стремительно развивается. Стремительный рост числа туристов, растущее желание и потребность населения мира путешествовать оказывают существенное влияние на туристическую инфраструктуру.

Увеличение числа туристов в нашей республике в последние годы свидетельствует о значительном развитии отрасли. Показатели экономического и инфраструктурного развития сферы туризма в Республике Узбекистан на 2018-2024 годы представлены в табл. 1.

Как видно из данных табл.1, число иностранных туристов и экспорт туристических услуг в первые годы (2018-2019 гг.) стабильно росли, а в 2020-2021 гг. эти показатели резко снизились из-за пандемии, но с 2022 года началось быстрое восстановление.

Тот факт, что к 2024 году число иностранных туристов достигло 8,2 млн человек, а экспорт туристических услуг – 3,5 млрд долларов США, свидетельствует о стремительном развитии этого сектора. Внутренний

туризм также значительно активизировался: число туристов достигло 21,4 млн человек, что почти вдвое больше, чем в 2018 году. Туристическая инфраструктура также быстро развивалась. Видно, что количество гостиниц увеличилось с 914 до 1412, а количество средств размещения достигло 6153, а количество субъектов, оказывающих услуги туристам, достигло 7032.

Таблица 1

Целевые показатели сферы туризма в 2018-2024 годы в Республике Узбекистан³⁵

Показатели	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Посещение иностранных туристов (тыс.чел)	5346.2	6748.5	1504.1	1881.3	5232.8	6626.3	8285.0
Экспорт туристских услуг (млн.дол.США)	1041	1313	261	422	1610	2143	3516
Численность внутренних туристов (тыс.чел.)	12489.2	14748.0	3534.1	5813.9	11435.5	20638.1	21404.7
Средства размещения (ед.)	1031	1134	1070	1330	4879	5365	6153
Гостиницы(ед.)	914	983	702	1035	1105	1288	1412
Субъекты, оказывающие услуги туристам (ед.)	1579	2254	2162	3883	4147	5276	7032
Объекты туристской инфраструктуры (ед.)	2751	3668	5253	7680	11615	13033	15675
Темпы роста мировой экономики (%)	3.6	2.8	-3.1	6.0	3.2	2.8	3.0
Курс иностранной валюты-узбекский сум (UZS/USD)	8336	9507	10476	10838	11200	11500	120

Качество и эффективность гостиничных услуг имеют первостепенное значение для успешного развития гостиничного бизнеса. В таблице ниже приведены экономические интерпретации этих двух понятий, предложенные ведущими учеными и источниками. «Качество обслуживания» связано с уровнем удовлетворенности клиентов услугой и ее соответствием их ожиданиям, в то время как «эффективность обслуживания» выражает, насколько высоки результаты, достигнутые в процессе предоставления этих услуг, по отношению к ресурсам и затратам. В таблице 2 представлен сравнительный анализ научных подходов к определению обоих понятий, а в последней строке приведено также описание автора.

Определения, приведенные в Таблице 2, объясняют понятия качества и эффективности гостиничных услуг с экономической точки зрения. Основной акцент в определениях качества обслуживания делается на степени соответствия ожиданий клиентов. Например, Парасураман и др. утверждают, что качество обслуживания можно измерить разницей между ожиданиями клиента и полученным обслуживанием, подчеркивая, что качество обслуживания является субъективной категорией. Если полученное клиентом

³⁵ Разработано автором на основе сведений Комитета туризма

обслуживание превосходит его ожидания, качество обслуживания оценивается как высокое, и наоборот. Этот подход впоследствии стал известен как модель SERVQUAL и широко используется в управлении качеством обслуживания.

Таблица 2

Экономическая интерпретация понятий «качество гостиничных услуг» и «эффективность гостиничных услуг»³⁶

Источник	Определение содержания и экономическая интерпретация
Ф. Котлер ³⁷	Качество обслуживания – это совокупность характеристик, вытекающих из способности предоставляемых услуг соответствовать ожиданиям клиентов и удовлетворять их потребности. Неопределенность услуг и их прямая зависимость от потребителя затрудняют проверку или оценку их качества заранее.
А. Парасураман и др. ³⁸	разница между ожиданиями клиента и фактически полученным им обслуживанием. Многие исследователи отмечают, что качество обслуживания – это субъективное явление, являющееся результатом сравнения клиентом своих ожиданий и полученного опыта.
К. Чачич ³⁹	Качество гостиничных услуг – это совокупность нематериальных и материальных аспектов обслуживания, на основе которых формируются отношения между персоналом отеля и гостями, и, как следствие, удовлетворяются ожидания и потребности гостей.
М. Барьяктарович ⁴⁰	Качество гостиничных услуг – это уровень сервисных характеристик, позволяющих удовлетворять потребности гостей, окончательная оценка которого определяется непосредственно клиентом (гостем).
А.С. Палаткин и Т.Е. Гварлиани ⁴¹	Критерием эффективности гостиничных услуг является достижение наилучших результатов при минимальных затратах. Экономическая эффективность в гостиничном секторе анализируется на национальном (макро), региональном и корпоративном (микро) уровнях.
Авторское описание	Качество гостиничных услуг понимается как степень соответствия предоставляемых услуг ожиданиям и требованиям гостей. Чем выше уровень качества, тем выше уровень удовлетворенности клиентов и вероятность повторных посещений. Эффективность гостиничных услуг – это критерий оценки экономических и функциональных результатов, достигаемых благодаря предоставляемым услугам (доход, прибыль, объем услуг, количество клиентов и т. д.) в соотношении с затраченными на них ресурсами и средствами. Уровень эффективности в основном выражается такими показателями, как заполняемость отеля (коэффициент заполняемости номеров), средняя суточная стоимость номера, выручка на номер и рентабельность.

Обе концепции, находясь в гармонии друг с другом, определяют успешное развитие гостиничного бизнеса: высокое качество обслуживания формирует хорошую репутацию на рынке и лояльную клиентскую базу, что,

³⁶Разработано автором.

³⁷ Котлер Ф., Боуэн Дж., Майкенс Дж. Маркетинг. Гостевое размещение. Туризм: учебник для вузов / пер. Английский - 4-е изд., перераб. я доп. - М.: ЮНИТИ, 2007. – XXVI, 1045 с.

³⁸ Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // Journal of Marketing. – 2009. – Vol. 49, No. 4. – P. 41–50.

³⁹ Čačić K. Poslovanje hotelskih preduzeća : udžbenik. – Beograd : Univerzitet Singidunum, 2013. – 322 p.

⁴⁰ Barjaktarović D. Upravljanje kvalitetom u hotelijerstvu. – Beograd : Univerzitet Singidunum, 2013. – 278 p.

⁴¹ Палаткин А. С., Гварлиани Т. Е. Рейтинг экономической эффективности гостиничного бизнеса // Вестник СГУТикД. – 2011. – № 2 (16). – С. 78–83.

в свою очередь, повышает эффективность предприятия. Таким образом, в процессе организации и развития гостиничного бизнеса постоянный мониторинг, оценка и улучшение качества и эффективности услуг являются объективной необходимостью и фактором успеха.

Во второй главе диссертации «Анализ состояния повышения эффективности и качества услуг гостиничного бизнеса в Узбекистане» проведен анализ практического состояния качества и эффективности гостиничных услуг в регионах Узбекистана.

Развитие гостиничного бизнеса служит дальнейшей популяризации туристической сферы в стране, а также повышению конкурентоспособности Узбекистана на международном туристическом рынке.

Таблица 3

Количество гостиниц, хостелов и туроператоров в республике в 2024 году⁴²

П/н	Область	Гостиницы	Хостеллы	Туроператоры
1	Андижан	22	16	44
2	Бухара	200	85	150
3	Джизак	34	16	12
4	Кашкадарья	48	35	25
5	Республика Каракалпакстан	32	24	58
6	Навои	35	35	26
7	Наманган	30	10	66
8	Самарканд	171	60	210
9	Сырдарья	16	17	13
10	Сурхандарья	60	12	45
11	Ташкентская область	50	55	53
12	г.Ташкент	380	220	980
13	Фергана	55	30	80
14	Хорезм	75	25	85

Число иностранных граждан, посетивших Узбекистан с туристическими целями, в 2018 году составило 5346,2 тыс. человек, а в 2024 году достигло 8285,0 тыс. человек. Этот рост создает необходимость сегментации иностранных туристов и их размещения в гостиничных комплексах. Количество действующих в нашей стране средств размещения представлено в табл.3.

По состоянию на 2024 год в республике функционировало 6153 средства размещения, из них 1412 гостиниц, 829 хостелов, 3752 гостевых дома семейного типа и 160 других средств размещения⁴³.

В настоящее время качество обслуживания, рациональное использование ресурсов, социальная ответственность и принципы инклюзивности считаются одними из важных структурных аспектов туристической инфраструктуры. В связи с этим была разработана модель «Inclusive room» для повышения эффективности работы гостиниц.

⁴² Разработано автором на основе сведений Комитета туризма

⁴³ Там же

Внедрение механизма субсидирования гостиниц с номерами, адаптированными для людей с ограниченными возможностями, основанного на этой модели, с одной стороны, способствует созданию благоприятных условий для людей с такими потребностями, а с другой – стимулирует гостиницы к целенаправленному и эффективному использованию ресурсов. Это, в свою очередь, способствует повышению не только рентабельности, но и общей эффективности.

По данным Всемирной организации здравоохранения, более 1 млрд. чел. в мире, то есть 15% населения планеты, считаются лицами с ограниченными возможностями. 80% населения с ограниченными возможностями проживает в развивающихся странах. В Узбекистане зарегистрировано 2,14% лиц с ограниченными возможностями.

Как видно из данных, представленных на рисунке 1 выше, если в 2017 году численность лиц с инвалидностью составляла 65962 человека, то к 2024 году этот показатель составит 126841. Поэтому создание условий для людей с инвалидностью в гостиницах остается важной задачей.

Численность лиц с ограниченными возможностями в Республике Узбекистан в 2024 году составила 126 841 человек. Распределение этих статистических данных за 2017-2024 годы подробно представлено на рис. 1.

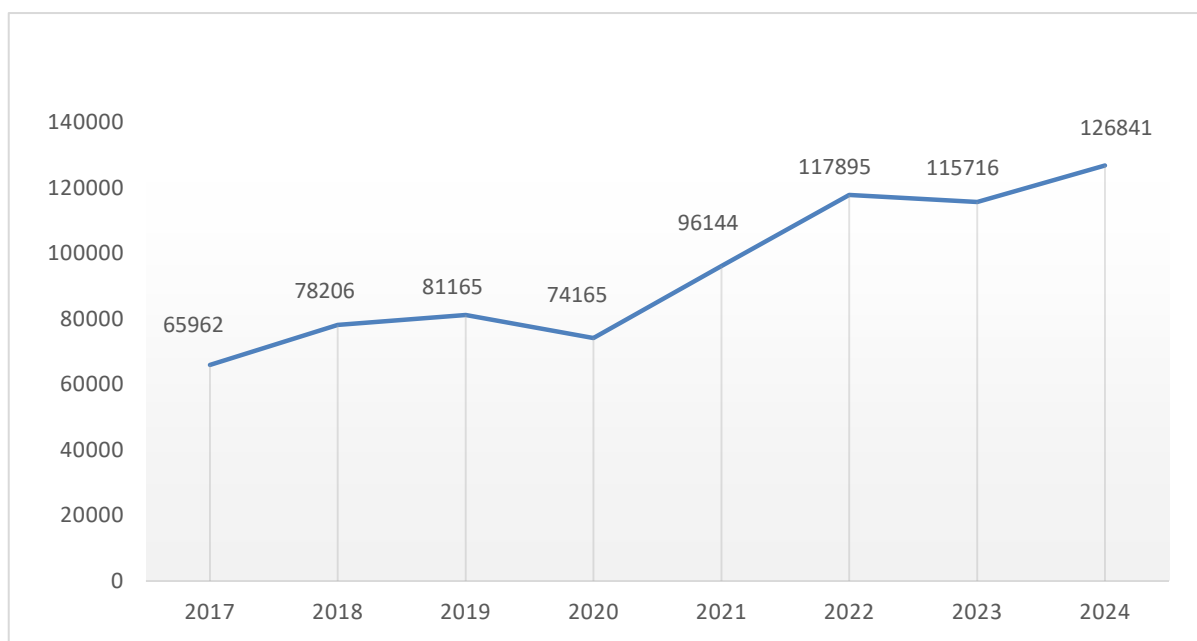


Рис.1. Численность лиц с инвалидностью в Республике Узбекистан в 2017–2024 годах⁴⁴.

В целом, рост числа лиц с инвалидностью, которые, как ожидается, станут активными потребителями инклюзивного туризма, безусловно, вызывает тревогу. Поэтому в данном направлении развитие отрасли путем совершенствования услуг, предоставляемых в гостиницах, имеет большое значение. В этой связи, используя опыт развитых стран, внедрение модели

⁴⁴ Разработано автором

“Inclusive room” в гостиницах нашей республики позволит ускорить предпринимательскую деятельность (рис. 2).



Рис. 2. Модель распределения субсидий для предприятий, оказывающих услуги «Inclusive room» в гостиницах

Таблица 4

Преимущества и особенности “Модель инклюзивного номера”⁴⁵

п/н	Преимущества	Возможности
1	Обеспечивает право на поездки граждан с ограниченными возможностями	Региональные гостиницы будут развиваться за счёт повышения качества обслуживания.
2	Предприниматели получают финансовую помощь на адаптацию инфраструктуры	Создание конкурентной среды в сфере туризма.
3	Повышение качества обслуживания	Улучшение позиций Узбекистана в международных рейтингах инклюзивного туризма.
4	Отели привлекут новый сегмент клиентов (туристов с ограниченными возможностями)	Создание возможности для увеличения потока отечественных и иностранных туристов с ограниченными возможностями.
5	Укрепление сотрудничества государства и частного сектора	Создание стимулов для внедрения технологических и инновационных решений.

⁴⁵ Разработано автором

Данная модель создает возможности для хозяйствующих субъектов, предоставляя государству возможность частичной компенсации затрат на адаптацию номеров для людей с ограниченными возможностями (оборудование их необходимыми устройствами). Это, в свою очередь, позволяет гостиницам повысить эффективность своей деятельности (табл. 4).

В третьей главе диссертации «Пути совершенствования механизма повышения эффективности и качества услуг в гостиничном бизнесе», проведен анализ пути формирования стратегии повышения качества услуг в гостиничном бизнесе.

В современной сфере туризма гостиничный бизнес играет важную роль в экономическом развитии страны, формировании её международного имиджа и увеличении валютных поступлений. Поэтому необходимо совершенствование механизмов повышения эффективности и качества услуг в гостиницах.

Одним из основных направлений повышения эффективности деятельности гостиниц является эффективное использование возможностей лечебно-оздоровительного туризма в нашей стране и совместное предоставление комплексных услуг (консультации, диагностика, лечение, транспортировка, медицинские переводчики и т.д.) путём организации кластеров медицинского туризма и современных санаториев гостиничного типа, что требует внедрения кластеров медицинского туризма. В связи с этим в работе обоснована возможность развития лечебно-оздоровительных услуг в гостиницах путём создания модели «Medical Service Hospitality» (рис.3).

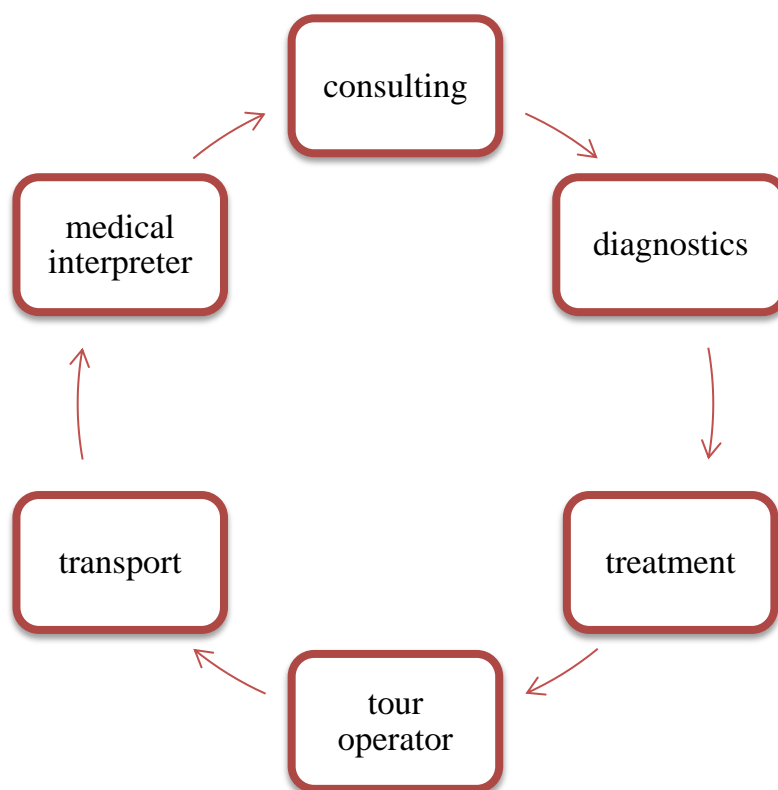


Рис. 3. Модель «Medical Service Hospitality»⁴⁶.

⁴⁶ Разработано автором

Интеграция таких услуг, как «консультация – диагностика – лечение – туроператор – транспорт – медицинский переводчик», в единый кластер, предлагаемая в рамках модели «Medical Service Hospitality», играет важную роль в формировании современной инфраструктуры медицинского туризма. Такой подход исключает сегментацию услуг и позволяет организовать их комплексно, клиентоориентированно.

Такая интегрированная модель:

- предоставляет пациенту все необходимые услуги в формате «одного окна» (one-stop service);
- экономит время и ресурсы;
- служит основой для формирования кластеров, специализирующихся на медицине в туризме;
- обеспечивает преемственность и контроль качества услуг;
- повышает международную конкурентоспособность за счет предоставления полной цепочки обслуживания для иностранных пациентов.

В целях привлечения иностранных туристов в нашу страну, создания для них необходимых условий, ввода в эксплуатацию дополнительных объектов культурного наследия и туризма, увеличения фонда средств размещения, создания новых рабочих мест за счет поддержки субъектов предпринимательства в данной отрасли, а также продвижения туристического потенциала республики за рубежом, повышение эффективности деятельности отрасли возможно путем выделения субсидии на каждый номер гостиницы, введенной в эксплуатацию инвесторами (субъектами предпринимательства) в республике, то есть путем внедрения предложений по методу “Granting of a subsidy” в гостиничном секторе нашей страны. Целесообразно выделять субсидию на каждый номер гостиницы, введенной в эксплуатацию инвесторами (субъектами предпринимательства) в республике, выделяя субсидию в размере 10 млн. сумов на каждый номер в гостинице без категории, 15 млн. сумов на каждый номер в гостинице категории 1 звезда и 20 млн. сумов на каждый номер в гостинице категории 2 звезды.

Реализация данного предложения для гостиничных предприятий Хорезмской области обеспечит следующие основные результаты (Рис. 4).

Реализация данного предложения позволит обеспечить широкое привлечение иностранных туристов в регион, создание для них необходимых условий, ввод в эксплуатацию дополнительных объектов культурного наследия и демонстрационного туризма, увеличение фонда средств размещения, создание новых рабочих мест за счет поддержки субъектов предпринимательства в данной сфере, а также целенаправленное продвижение туристского потенциала региона за рубежом.

В ходе исследования целесообразно разработать прогнозные параметры на перспективу, изучив динамику количества гостиниц в республике за 2012–2024 годы (табл. 5). Это, в свою очередь, позволит определить потенциал развития туристической сферы в стране. Полученные на макроуровне

прогнозные значения могут быть использованы при стратегическом планировании развития отрасли.

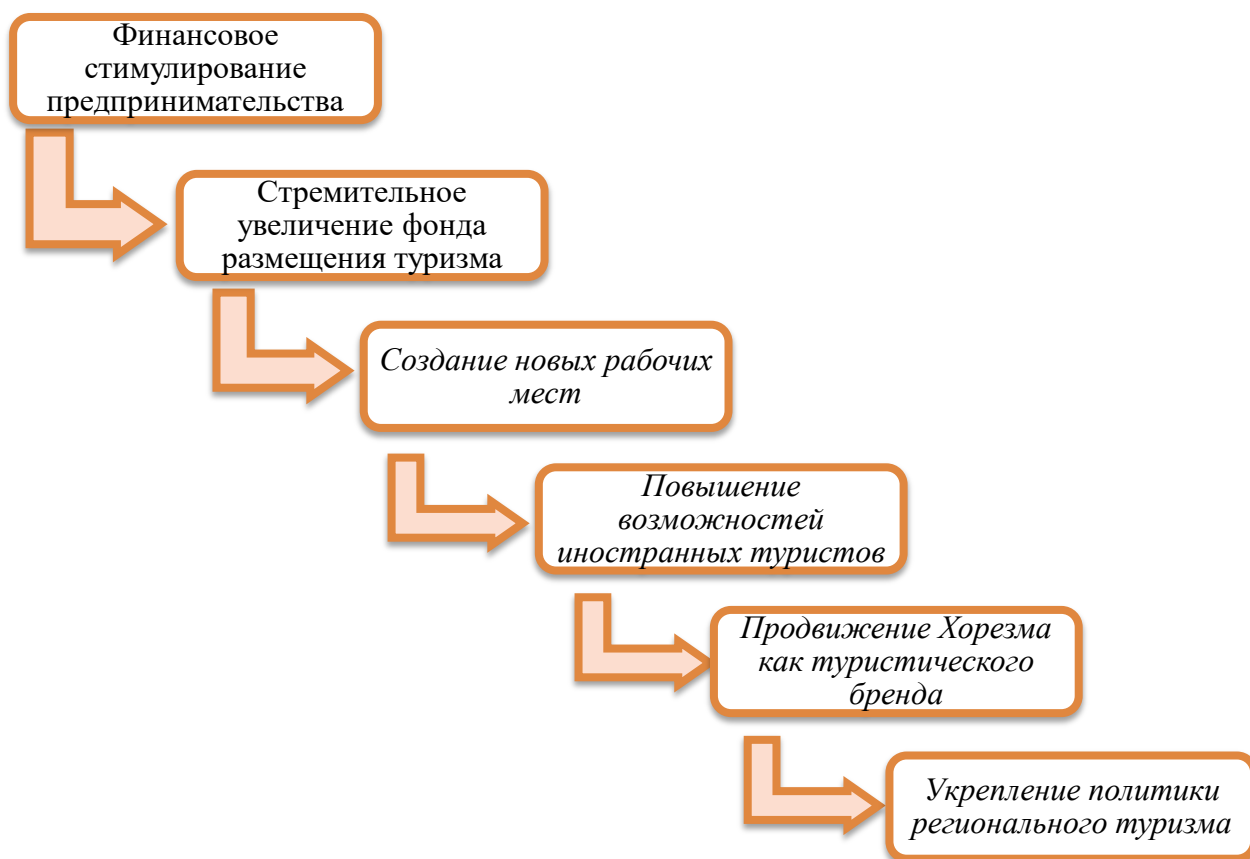


Рис. 4. Метод «Granting of a subsidy» в гостиницах⁴⁷.

Динамика количества гостиниц в республике по годам, ед⁴⁸. Таблица 5

Годы	Количество гостиниц
2012	521
2013	541
2014	613
2015	661
2016	750
2017	851
2018	914
2019	983
2020	1023
2021	1035
2022	1105
2023	1288
2024	1412

⁴⁷ Разработано автором

⁴⁸ Разработано автором

В данной таблице представлена динамика количества зарегистрированных гостиниц в Узбекистане с 2012 по 2024 год. Для прогнозирования количества гостиниц изначально использовался метод линейного тренда (рис. 5).

Динамика изменения количества гостиниц с 2012 по 2024 год представлена следующим линейным трендом: $y=70,599t-141569$, где y – количество гостиниц, t – время. Эта линия тренда объясняет 97% изменений количества гостиниц.

При этом для прогнозирования динамики количества гостиниц в республике в ходе исследования использовалась модель ARIMA (авторегрессионное скользящее среднее).

Модель ARIMA можно записать в виде следующей математической модели:

$$Y_t - Y_{t-1} = \alpha_1(Y_{t-1} - \sigma) + \alpha_2(Y_{t-2} - \sigma) + \alpha_3(Y_{t-3} - \sigma) + u_t \quad (1)$$

Здесь $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$ – соответствующие коэффициенты, σ – среднее значение, u_t – независимая случайная ошибка⁴⁹.

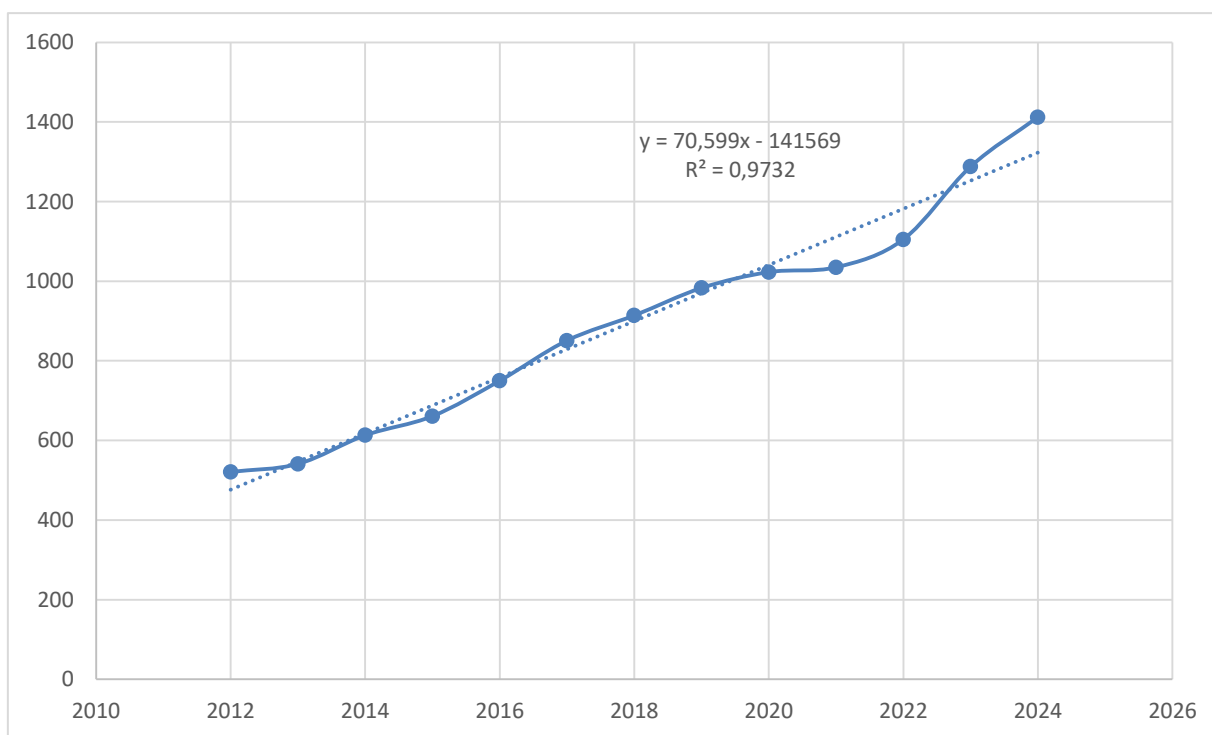


Рис.5. Динамика изменения количества гостиниц и линейный тренд⁵⁰

Модель ARIMA используется для прогнозирования только одной переменной. Тест на единичный корень показал, что основное различие в динамике количества отелей является стационарным.

Согласно данным, начиная с 521 отеля в 2012 году, этот показатель достиг 1412 в 2024 году. Этот рост свидетельствует о почти трёхкратном

⁴⁹ Gujarati, Damodar, N. and Porter, D.C. (2008) Basic Econometrics. 5th Edition, McGraw-Hill, Boston.

⁵⁰ Разработано автором

увеличении за 12 лет. Такой рост объясняется увеличением инвестиций в туристический сектор и повышенным вниманием государства к развитию туризма.

Динамика количества отелей была спрогнозирована с помощью модели ARIMA (1,1,0) (табл.6).

Таблица 6

Компоненты модели ARIMA (1,1,0)⁵¹

Параметр	Коэффициент	Стандартная ошибка	Значение t	Величина p	Нижняя граница CI 95%	Верхняя граница CI 95%
ar.L1	0.8343	0.2925	2.8522	0.0043	0.2610	1.4076
sigma2	2323.4561	1201.2713	1.9342	0.0531	-30.99	4677.90

Параметры модели можно описать следующим образом:

– Авторегрессионный компонент равен 0,8343, что статистически значимо ($p = 0,0043$). Этот показатель указывает на сильную зависимость количества отелей от значений прошлых лет. Сигма (дисперсия ошибки) равна 2323,46, что показывает точность прогнозирования модели. Значение p равно 0,0531, что близко к порогу значимости.

– Среди нескольких статистических показателей, используемых для оценки качества и надежности модели, значение AIC (информационного критерия Акаике) составляет 132,23, что используется для сравнения данной модели с другими вариантами (табл.7).

Таблица 7

Статистические показатели модели

Показатель	Значение
AIC	132.23
BIC	133.2
HQIC	131.871
Log-Likelihood	-64.11
Ljung-Box p-value	0.996
R- квадрат	0.963
F-статистика	267.075

Значение коэффициента детерминации (R^2) составляет 0,9639, что указывает на то, что модель объясняет реальные данные с точностью 96,4%. Значение F-статистики 267,075 указывает на корректный выбор факторов в модели. Значение p -критерия Ljung-Box (0,996) указывает на отсутствие автокорреляции в остаточных ошибках модели, что означает её хорошую спецификацию.

⁵¹ Разработано автором

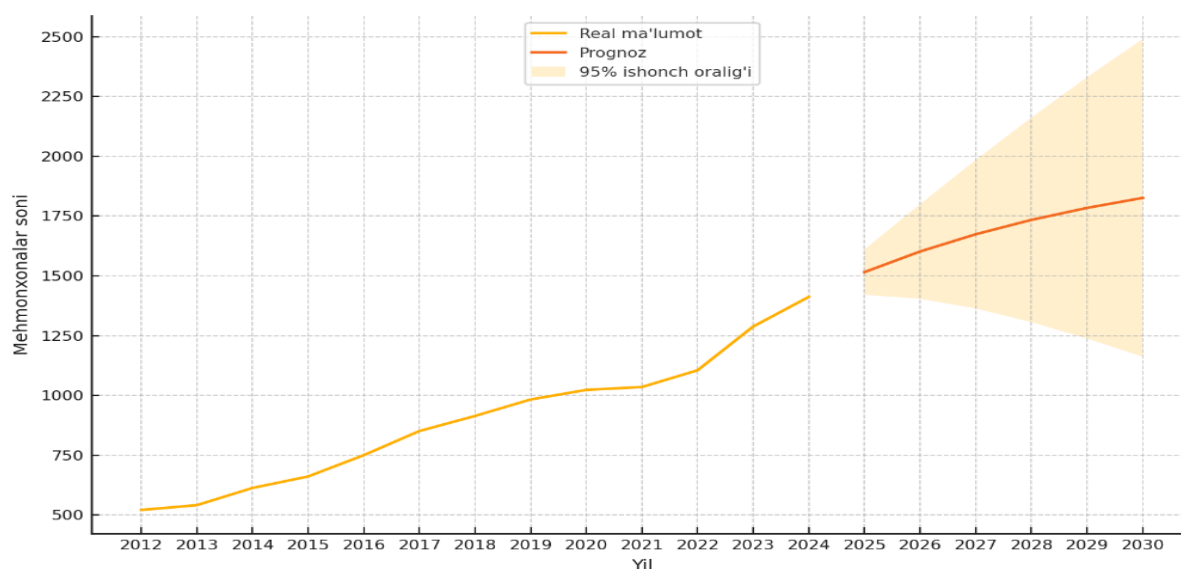


Рис. 6. Прогнозные показатели количества отелей на основе модели ARIMA (1,1,0)⁵²

На рис. 6 показаны фактическое количество отелей за 2012–2024 годы и результаты прогноза на основе модели ARIMA на 2025–2030 годы. Синяя линия – фактические данные, красная – прогнозные значения, а затенённая область – 95% доверительный интервал. Из этого графика видно, что ожидается устойчивый рост количества отелей в ближайшие годы (табл. 8).

Таблица 8

Прогнозные значения модели ARIMA (1,1,0)⁵³

Годы	Прогноз	Нижняя граница 95%	Верхняя граница 95%
2025*	1515	1421	1610
2026*	1602	1404	1799
2027*	1674	1364	1984
2028*	1734	1307	2161
2029*	1784	1238	2330
2030*	1826	1162	2490

В заключение следует отметить, что динамика количества гостиниц будет демонстрировать тенденцию к росту в 2025–2030 годах. В частности, к 2030 году количество гостиниц в республике достигнет 1826, что на 30% больше, чем в 2024 году. Этот процесс роста будет обусловлен стабильным притоком инвестиций, последовательными экономическими реформами в стране и увеличением потока туристов. В целом, согласно модели ARIMA(1,1,0), ожидается, что гостиничный сектор будет расти в среднем на 5–7% в год. Интервалы вторичных прогнозов будут расширяться с течением времени, что свидетельствует об увеличении неопределенности долгосрочных прогнозов.

⁵² Разработано автором

⁵³ Разработано автором

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования были разработаны следующие выводы, научные предложения и практические рекомендации:

1. В ходе исследования разработано авторское определение категорий «сервис», «качество услуг» и «эффективность», которые считаются важными критериями развития сферы услуг. Услуги – это вид экономической деятельности, не имеющий осязаемой характеристики, не подлежащий хранению и создающий стоимость в результате действий, осуществляемых одновременно в процессе производства и потребления, обеспечивающих удовлетворение потребностей потребителя и создание стоимости. Качество услуг – это совокупность услуг, определяющих удовлетворение заданных или предполагаемых потребностей потребителя. Эффективность – сложная социально-экономическая категория, выражающая достижение определённого уровня эффективности процесса оказания услуг для достижения высоких результатов в той или иной сфере экономической деятельности и снижения затрат на единицу этого результата.

2. Предложено внедрить модель «Inclusive room», предусматривающую выделение субсидии в размере 2 млн сумов для гостиниц категории «звезды» и 1 млн сумов для гостиниц категории «не звезд» за каждый специально оборудованный номер, при условии, что не менее трех номеров гостиницы будут оборудованы для инвалидов-колясочников, а также будут установлены экраны и звуковые устройства, поддерживающие слух и зрение в целях решения существующих проблем в туристической инфраструктуре республики, повышения качества предоставляемых услуг в отрасли, а также создания дополнительных стимулов для граждан с ограниченными возможностями со стороны государства в направлении развития безбарьерного туризма,.

3. В целях совершенствования туристической инфраструктуры и дальнейшего увеличения потока иностранных туристов предложено применять “Evaluation criteria” при отборе туроператоров, участвующих в повышении эффективности и качества услуг в сфере гостиничного бизнеса, исходя из того, что 50% расходов на аренду павильонов на международных туристических ярмарках и выставках туроператоров, работающих не более 3 лет, будут возмещаться за счет Фонда поддержки туризма.

4. В целях полного и эффективного использования потенциала лечебно-оздоровительного туризма в нашей стране, создания кластеров медицинского туризма и современных санаториев гостиничного типа, а также создания дополнительной системы поддержки субъектов предпринимательства, осуществляющих данные виды деятельности, были выдвинуты предложения по созданию кластеров гостиничного бизнеса и лечебно-оздоровительного туризма, осуществляющих совместное

предоставление услуг “consulting-diagnostics-treatment-touroperator-transport-medical interpreter” на основе реализации программы “Medical Service Hospitality”.

5. На основе прогнозных расчетов туристского потенциала регионов и показателей эффективности использования ресурсов в гостиничном бизнесе разработаны параметры среднесрочного прогноза до 2030 года.

6. В целях широкого привлечения иностранных туристов в Хорезмскую область, создания для них необходимых условий, увеличения фонда средств размещения и создания новых рабочих мест путем поддержки субъектов предпринимательства в отрасли разработаны предложения по методике “Granting of a subsidy”, основанной на выделении субсидии в размере 10 млн сумов для гостиницы без категории, 15 млн сумов для гостиницы категории 1 звезда и 20 млн сумов для гостиницы категории 2 звезды за каждый номер гостиницы, введенной в эксплуатацию инвесторами (субъектами предпринимательства).

7. Разработаны показатели, сочетающие в себе показатели прибыли гостиниц, финансовой независимости, качества услуг, удобства расположения, уровня узнаваемости и потенциала привлечения квалифицированных кадров.

8. Разработана PLS SEM-модель для определения взаимосвязи между маркетинговыми мероприятиями, качеством предоставляемых услуг и экономическими показателями для формирования конкурентоспособных цен на основе синергетического сотрудничества.

9. С целью совершенствования процесса управления эффективностью и качеством услуг в гостиничном бизнесе предложена концепция цифровой системы мониторинга деятельности гостиниц, основанная на интеграции разработанных в ходе исследования комплексных интегральных индикаторов, моделей “Inclusive room” и “Medical Service Hospitality”. Данная система обеспечивает возможность оценки во взаимосвязи показателей доходности, качества услуг, уровня инклюзивности, интеграции с медицинским туризмом, маркетинговой синергии и эффективности использования ресурсов в режиме реального времени. Такой подход повышает точность управленческих решений в стратегическом планировании деятельности гостиничных хозяйств, усиливает инвестиционную привлекательность отрасли и способствует обеспечению устойчивых темпов роста гостиничного сектора, прогнозируемых до 2030 года.

**SCIENTIFIC COUNCIL DSc.22/2025.27.12.I.01.01 ON AWARDING THE
SCIENTIFIC DEGREES AT "SILK ROAD" INTERNATIONAL
UNIVERSITY OF TOURISM AND CULTURAL HERITAGE**

**SILK ROAD" INTERNATIONAL UNIVERSITY OF TOURISM AND
CULTURAL HERITAGE**

MARDONOVA DILRABO SHIRINBOYEVNA

**IMPROVING THE MECHANISM FOR INCREASING THE EFFICIENCY
AND QUALITY OF SERVICES IN THE HOTEL BUSINESS**

08.00.17 – Tourism and hotel activities

ABSTRACT

of the Dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences

Samarkand – 2026

The topic of the dissertation for the degree of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics is registered with the Higher Attestation Commission under the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan under the number B2023.2.PhD/Iqt3163

The dissertation has been completed at the International University of Tourism and Cultural Heritage "Silk Road".

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (summary)) on the website of the Academic Council (www.univ-silkroad.uz) and on the information and educational portal "Ziyonet" (www.ziyonet.uz).

Scientific advisor: **Eshtaev Alisher Abduganievich**
Doctor of Economic Sciences, Professor

Official opponents: **Usmonova Dilafruz Karshiyevna**
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Taniyev Ahmadjon Baxromovich
Doctor of Economic Sciences, Professor.

Leading organization: Samarkand Institute of Economics and Service

The dissertation defense will be held at the meeting of the Academic Council under the Silk Road International University of Tourism and Cultural Heritage DSc.22/2025.27.12.I.01.01 on 05 June 2026 at 11-30. Address: 17, University Avenue, Samarkand, 140104. Tel.: (998-90) 213-89-07; fax: (998-66) 240-67-68; e-mail: dept@univ-silkroad.uz

The dissertation can be viewed at the Information Resource Center of the International University of Tourism and Cultural Heritage " Silk Road " (registered number 49). Address: 140104, Samarkand city, University Avenue, 17. Tel.: (998-90) 213-89-07; fax: (998-66) 240-67-68; e-mail: dept@univ-silkroad.uz

The dissertation abstract was distributed on "___" June, 2026.
(Registration report No. 7 dated "___" June, 2026).

B.Sh.Safarov

Chairman of the Scientific Council
for awarding scientific degrees, DSc.,
professor

Kh.I.Turdibekov

Scientific Secretary of the Academic
Council for Awarding Academic
Degrees, ifn, associate professor

O. M. Pardaev

Chairman of scientific seminar under
Scientific Council awarding scientific
degrees, DSc., professor

INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

Purpose of the study The aim of the project is to develop scientific proposals and practical recommendations aimed at improving the mechanism for increasing the efficiency and quality of services in the hotel business.

The object of the study was taken as business entities operating in the hotel business in the Samarkand region.

The scientific novelty of the study is as follows:

In order to solve the existing problems in the tourism infrastructure of the republic, improve the quality of services provided in the sector, and create additional incentives for citizens with disabilities by the state in the direction of barrier-free tourism, proposals have been substantiated to introduce the "Inclusive room" model, which provides for the allocation of a subsidy of 2 million soums for hotels with a star category and 1 million soums for hotels without a star category for each specially equipped room, when at least three rooms of a hotel are conveniently equipped for use by disabled people in wheelchairs, and displays and sound devices that support hearing and vision are installed;

In order to attract foreign tourists, create the necessary conditions for them, increase the fund of accommodation facilities, and create new jobs by supporting business entities in the industry, proposals are based on the "Granting of a subsidy" method, based on allocating a subsidy of 10 million soums for an uncategorized hotel, 15 million soums for a 1-star hotel, and 20 million soums for a 2-star hotel for each room of a hotel commissioned by investors (business entities);

our country, establish medical tourism clusters and modern hotel-type sanatoriums, and create an additional support system for business entities engaged in these types of activities, proposals are made to establish hotel business and medical tourism clusters that jointly provide "consulting-diagnostics-treatment-touperator-transport-medical interpreter" services based on the implementation of the "Medical Service Hospitality" program;

Based on forecast calculations of the tourism potential of the regions and the indicators of the efficient use of resources in the hotel business, medium-term forecast parameters until 2030 have been developed.

Implementation of research results. Based on the developed proposals for improving the mechanism for increasing the efficiency and quality of services in the hotel business:

In order to solve the existing problems in the tourism infrastructure of the republic, improve the quality of services provided in the sector, and create additional incentives for citizens with disabilities by the state in the direction of barrier-free tourism, proposals for the introduction of the "Inclusive room" model of allocating a subsidy of 2 million soums for hotels with a star category and 1 million soums for hotels without a star category for each specially equipped room, when at least three rooms of the hotel are conveniently equipped for use by persons with disabilities in wheelchairs, and displays supporting hearing and vision are installed, are included in the temporary "Regulations" No. 498 dated August 12, 2024 "On the procedure for reimbursing part of the costs of adapting infrastructure for persons with disabilities to business entities providing hotel services"

(Reference No. 03-10-17-11095 of the Tourism Committee under the Ministry of Ecology, Environmental Protection and Climate Change of the Republic of Uzbekistan dated October 28, 2025). As a result of the implementation of this proposal, the number of inclusive foreign tourists to our country increased by 10 %;

foreign tourists, create necessary conditions for them, increase the fund of accommodation facilities, and create new jobs by supporting business entities in the industry, proposals based on the "Granting of a subsidy" method based on allocating a subsidy of 10 million soums for an uncategorized hotel, 15 million soums for a 1-star hotel, and 20 million soums for a 2-star hotel for each room of a hotel commissioned by investors (business entities) were included in the program "Further increasing the flow of tourists to the Khorezm region and creating necessary conditions" No. PQ-394 dated November 15, 2024. (Reference No. 03-10-17-11095 of the Tourism Committee under the Ministry of Ecology, Environmental Protection and Climate Change of the Republic of Uzbekistan dated October 28 , 2025) (Reference No. 03-10-17-11095 of the Tourism Committee under the Ministry of Ecology, Environmental Protection and Climate Change of the Republic of Uzbekistan dated October 28, 2025). As a result of the implementation of this proposal, the number of hotels in our country has increased by 8%;

our country, establish medical tourism clusters and modern hotel-type sanatoriums, and create an additional support system for business entities engaged in these types of activities, based on the implementation of the "Medical Service Hospitality" program, reasonable proposals for establishing hotel business and medical tourism clusters that jointly provide "consulting-diagnostics-treatment-touroperator-transport-medical interpreter" services were included in the "Program of Measures for the Further Development of Medical and Health Tourism" No. PQ-335 dated September 23, 2024 (Reference of the Tourism Committee under the Ministry of Ecology, Environmental Protection and Climate Change of the Republic of Uzbekistan No. 03-10-17-11095 dated October 28, 2025). Based on the implementation of this proposal, the efficiency of using additional resource potential has increased by 1.2 times by establishing medical tourism clusters in the regions;

Practical recommendations on the application of medium-term forecast parameters until 2030 based on forecast calculations of the tourism potential of regions and indicators of efficient use of resources in the hotel business Tourism Committee The program "Measures planned to be implemented as a result of a systematic study of the tourism potential of the regions in 2025-2030" and included in the "Roadmaps" developed by (Reference No. 03-10-17-11095 of the Tourism Committee under the Ministry of Ecology, Environmental Protection and Climate Change of the Republic of Uzbekistan dated October 28, 2025). As a result, it was proven that by applying the appropriate parameters, the hotel business can increase its efficiency by 15% by 2030, based on resource efficiency indicators.

Structure and size of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of used literature and applications. The dissertation comprises 137 pages.

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

I bo'lim (I часть; I part)

1. D.Sh.Mardonova. Optimizing the efficiency of hotel services in samarkand region. Journal of Management value and ethics. ISSN 2249- 9512. Jan-march 2024. P.314-321.

2. D.Sh.Mardonova. Scientific and practical bases of concepts of service quality and efficiency in hotel business. AMERICAN Journal of Library and Information Science Innovation. *Volume 02, Issue 02, 2024* ISSN (E): 2993-2777. P.223-226.

3. D.Sh.Mardonova. Mamlakatimizda mehmonxona biznesining rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilish va prognozlash. "Servis" ilmiy-amaliy jurnali. ISSN 2091-5187, 2023-yil, 3-son. 126-131-b.

4. D.Sh.Mardonova. Mehmonxona biznesida xizmat ko'rsatish sifatini oshirish strategiyasini shakllantirish yo'llari. "Xorazm Ma'mun Akademiyasi axborotnomasi". 2025 ISSN 2091-573 X, №5/2 (126). 55-58-b.

5. D.Sh.Mardonova. Mehmonxona biznesida xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirish bo'yicha xorijiy mamlakatlarning ilg'or tajribalari tahlili. "Iqtisodiy tadqiqotlarga asoslangan oliy ma'lumotli iqtisodchi kadrlarni tayyorlash: muammolar va innovatsion yechimlar" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya, 2023 yil 6-7 iyun. 405-409-b.

6. D.Sh.Mardonova. Mamlakatimizda mehmonxona biznesining holati va rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilish. "Turistik hududlarning zamonaviy kontenti: muammolar va innovatsion yechimlar" mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. 17-iyun, 2023-yil. 163-166-b.

7. D.Sh.Mardonova. Mehmonxonalarda umumiy samaradorlikka ta'sir etuvchi omillar tahlili. "Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasi va tarmoqlarini rivojlantirish muammolari" Respublika ilmiy amaliy anjumani. 2024-yil, 15-may [https:// gtg.webhost.uoradea.ro/last.htm](https://gtg.webhost.uoradea.ro/last.htm). 163-165-b.

8. D.Sh.Mardonova. Состояние гостиничного бизнеса в Самарканде и важность его развития. Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida "Smart turizm: xorijiy tajriba va uni O'zbekistonda qo'llash istiqbollari" mavzusida respublika ilmiy-amaliy anjuman. 2023-yil. 415-417-b.

9. D.Sh.Mardonova. O'zbekistonda mehmonxona biznesi samaradorligi tahlili. "Ilg'or iqtisodiyot va pedagogik texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali. UO'K: 338.48:640.4:332.1. 2026-yil. 667-673-b.

II bo'lim (II часть, part II)

10. D.Sh.Mardonova. Mehmonxona biznesining shakllanishi va rivojlanishining nazariy asoslari. "Xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish va kambag'allikni qisqartirishda raqamli hamda innovatsion texnologiyalardan

foydalanish imkoniyatlari” nomli xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. 20-22-may, 2023-yil. 145-148-b.

11. D.Sh.Mardonova. Mamlakatimizda mehmonxonona biznesining holati va rivojlanish tendensiyalarining tahlili, mavjud muammolar va ularning yechimlari. “Iqtisod va moliya” ilmiy-amaliy jurnali, №2(162) 2023. 68-72-b.

12. D.Sh.Mardonova. Turizm sohasidagi mehmonxonona biznesi resurslarining asosiy turlari va tavsifini takomillashtirishning mohiyati va prinsiplari. “Ipak yo‘li xalqlarining tarixi, madaniy merosi va turizm imkoniyatlari (o‘tmish va bugun)” mavzusida xalqaro konferensiya. Samarqand 2023-yil, 10-12-may. 211-214-b.

13. D.Sh.Mardonova. Mehmonxonona biznesini tashkil qilish va rivojlantirishning obyektiv zarurati. “Milliy iqtisodiyot raqobatbardoshligini oshirish aholi turmush darajasi barqarorligi omili” mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi, 2023-yil 18-oktyabr. 176-181-b.

14. D.Sh.Mardonova. Mehmonxonona biznesida xizmat ko‘rsatish sifatini oshirish bo‘yicha xorijiy mamlakatlarning ilg‘or tajribalarining tahlili. “Xorazm Ma‘mun Akademiyasi axborotnomasi”. 2023-(6/2). 55-58-b.

15. D.Sh.Mardonova. The importance and the objective necessity of organizing and developing the hotel business in the republic of Uzbekistan. “V Xalqaro turizm va madaniy meros Kongressi”, 08-12 noyabr 2023. MARMARIS-MUGLA. P 87-89.

16. D.Sh.Mardonova. Theoretical and methodological issues of development of the tourism industry as an important driver of the national economy. “Turizm sohasi milliy iqtisodiyotning muhim drayveri” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. 2023-yil 20-noyabr. 155-158-b.

17. D.Sh.Mardonova, O‘zbekistonda mehmonxonona biznesining rivojlanish tendensiyalari. “Iqtisodiyot va ta‘lim” ilmiy jurnaliga maqola berildi. Jurnalning 5-soni. 24-29-b.

18. D.Sh.Mardonova. O‘zbekistonda mehmonxonona biznesining rivojlanish tendensiyalari. Iqtisodiyot Va Ta‘lim, 2023-yil 6-son https://doi.org/10.55439/ECED/vol24_iss6/a2.33-37-b.

19. D.Sh.Mardonova. Samarqand viloyatida mehmonxonona xizmatlari integral samaradorligi ko‘rsatkichlarini hisoblash. “Servis” ilmiy-amaliy jurnali. ISSN 2091-5187, 2024-yil, 4.2-son. 80-85-b.

20. D.Sh.Mardonova. Assessing the efficiency of hotels in Uzbekistan’s ancient cities Of Samarkand and Bukhara using data envelopment analysis. Geojournal of Tourism and Geosites Year XVII, vol. 57, no. 4spl, 2024, p.1999-2004 ISSN 2065-0817, E-ISSN 2065-1198 DOI 10.30892/gtg.574spl14-1367. P 241-248.

21. D.Sh.Mardonova. Raqamli iqtisodiyot sharoitida turizm va mehmonxonona xizmatlarida yashil innovatsiyalarni joriy etish samaradorligi. “Yangi O‘zbekistonda tarmoqlararo integratsiyalashuv samaradorligini oshirish asosida barqaror iqtisodiy o‘shishga erishishning dolzarb masalalari” mavzusida xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya. 2026-yil. <https://doi.org/10.5281/zenodo.19035479>. 325-327-b.

22. D.Sh.Mardonova. “Artificial intelligence technologies in hotel management: revenue forecasting and operational efficiency optimization”. “Sun’iy intellekt asosida iqtisodiy boshqaruvni optimallashtirish: samaradorlik, innovatsiya va barqaror rivojlanish” mavzusida respublika ilmiy-amaliy anjumani. Qarshi - 2026-yil. 13-14-mart. УУК 004.8:338.24 ББК - 32.818+65.05 С-95. 679-682-b.