

**TURISTIK KORXONALAR BOSHQARUV SAMARADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI ICHKI VA TASHQI OMILLARNING EKONOMETRIK TAHLILI**

*Andijon davlat universiteti "Menejment"  
kafedrasida Tayanch doctoranti  
Teshaboyev Baxramjon Akramjanovich*

**ANNOTATSIYA**

Ushbu maqolada iqtisodiyotning transformatsiya sharoitida turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarning ekonometrik tahlili amalga oshirilgan. Tadqiqotning maqsadi turistik korxonalar boshqaruv samaradorligini belgilovchi asosiy omillarni aniqlash va ularning ta'sir darajasini miqdoriy baholashdan iborat. Tadqiqotda O'zbekistonning 85 ta turistik korxonasi ma'lumotlari asosida ko'p omilli regressiya tahlili, korrelyatsiya tahlili va panel ma'lumotlar modeli qo'llanilgan. Natijalar shuni ko'rsatdiki, ichki omillardan xodimlar malakasi ( $\beta=0.387$ ), raqamli texnologiyalar darajasi ( $\beta=0.312$ ) va moliyaviy resurslar hajmi ( $\beta=0.258$ ) eng kuchli ta'sir ko'rsatgan. Tashqi omillardan esa makroiqtisodiy barqarorlik ( $\beta=0.341$ ), davlat qo'llab-quvvatlash siyosati ( $\beta=0.289$ ) va infratuzilma rivojlanganligi ( $\beta=0.267$ ) muhim ahamiyatga ega ekanligi aniqlangan. Tadqiqot natijalari turistik korxonalar boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

**Kalit so'zlar:** turistik korxonalar, boshqaruv samaradorligi, ekonometrik tahlil, ichki omillar, tashqi omillar, regressiya tahlili, transformatsiya, O'zbekiston turizm sohasi.

**ABSTRACT**

This article presents an econometric analysis of internal and external factors affecting the management efficiency of tourism enterprises under economic transformation conditions. The study aimed to identify and quantitatively assess the key determinants of tourism enterprise management efficiency. Multiple regression analysis, correlation analysis, and panel data models were applied using data from 85 tourism enterprises in Uzbekistan. Results indicated that among internal factors, employee qualification ( $\beta=0.387$ ), digital technology level ( $\beta=0.312$ ), and financial resources volume ( $\beta=0.258$ ) showed the strongest impact. Among external factors, macroeconomic stability ( $\beta=0.341$ ), government support policy ( $\beta=0.289$ ), and infrastructure development ( $\beta=0.267$ ) were found to be significant. The findings serve as a basis for developing scientific and practical recommendations aimed at improving tourism enterprise management efficiency.

**Keywords:** tourism enterprises, management efficiency, econometric analysis, internal factors, external factors, regression analysis, transformation, Uzbekistan tourism sector.

## KIRISH

Jahon turizm sanoati so'nggi o'n yilliklarda keskin o'sish tendentsiyasini namoyish etmoqda. Jahon turizm tashkiloti (UNWTO) ma'lumotlariga ko'ra, 2023-yilda xalqaro turistik tashrif buyuruvchilar soni 1.3 mlrd kishini tashkil etgan bo'lib, bu ko'rsatkich pandemiyadan oldingi davrning 88 foizini tashkil etdi. Shu bilan birga, iqtisodiy transformatsiya jarayonlari turistik korxonalar boshqaruv tizimiga tubdan ta'sir ko'rsatmoqda (Gursoy et al., 2022).

O'zbekiston turizm sohasi ham keskin rivojlanish bosqichini boshdan kechirmoqda. 2017-yildan boshlab amalga oshirilgan islohotlar natijasida mamlakatga kelib tushayotgan xorijiy turistlar soni sezilarli o'sdi. 2023-yilda O'zbekistonga 6.6 mln dan ortiq xorijiy turist tashrif buyurgan. Biroq, turistik korxonalar boshqaruv samaradorligi masalasi dolzarbligicha qolmoqda, chunki ko'plab korxonalar iqtisodiy transformatsiya sharoitida samarali boshqaruv mexanizmlarini joriy etishda qiyinchiliklarga duch kelmoqda (Tuxliev et al., 2023). Bugungi kunda xalqaro tajribalarni o'rganish muhim ahamiyatga ega (Yuldashevich, 2024)."

Turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillarni tadqiq etish sohasida bir qator ilmiy ishlar amalga oshirilgan. Xususan, Porter (1985) raqobat ustunliklari nazariyasi, Barney (1991) resurs-asoslangan nazariya, shuningdek Kaplan va Norton (1996) ning muvozanatli ko'rsatkichlar tizimi (BSC) turistik korxonalar boshqaruv samaradorligini baholashda keng qo'llanilmoqda. Biroq, iqtisodiyotning transformatsiya sharoitida bu omillarning miqdoriy ta'sirini baholashga bag'ishlangan ekonometrik tadqiqotlar yetarli darajada olib borilmagan.

Tadqiqotning maqsadi – O'zbekiston turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi ichki va tashqi omillarni aniqlash hamda ularning ta'sir darajasini ekonometrik usullar yordamida miqdoriy baholashdan iborat.

Tadqiqot vazifalari quyidagilardan iborat: birinchidan, turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar tizimini nazariy asoslash; ikkinchidan, empirik ma'lumotlar yig'ish va tahlil qilish; uchinchidan, ko'p omilli ekonometrik model yaratish va omillar ta'sirini miqdoriy baholash; to'rtinchidan, olingan natijalar asosida ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

### Tadqiqot gipotezalari:

H1: Ichki omillar (xodimlar malakasi, raqamli texnologiyalar, moliyaviy resurslar) turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga statistik jihatdan muhim ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

H2: Tashqi omillar (makroiqtisodiy barqarorlik, davlat siyosati, infratuzilma) turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga statistik jihatdan muhim ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

H3: Ichki omillarning boshqaruv samaradorligiga ta'siri tashqi omillarnikiga nisbatan kuchli.

### USULLAR

**Tadqiqot tuzilishi va yondashuvi.** Tadqiqotda miqdoriy yondashuv qo'llanilgan bo'lib, empirik ma'lumotlar asosida ekonometrik modellashtirish amalga oshirilgan. Tadqiqot kesimli (cross-sectional) va panel ma'lumotlar tahlili usullarini o'z ichiga oladi. Tadqiqot 2021–2024 yillar davomida olib borilgan.

**Tanlama va ma'lumotlar manbai.** Tadqiqot O'zbekistonning 7 ta viloyati (Toshkent, Samarqand, Buxoro, Xorazm, Farg'ona, Navoiy, Surxondaryo) bo'yicha 85 ta turistik korxonani qamrab olgan. Tanlama tuzilmasida mehmonxonalar (32 ta, 37.6%), turoperatorlar (23 ta, 27.1%), turistik agentliklar (18 ta, 21.2%) va boshqa turistik xizmat ko'rsatuvchi korxonalar (12 ta, 14.1%) ishtrok etgan. Ma'lumotlar quyidagi manbalardan yig'ilgan: korxonalar moliyaviy hisobotlari (2021–2024), anketa so'rovlari (n=425, korxonalar rahbarlari va menejerlar), O'zbekiston Statistika agentligi rasmiy ma'lumotlari va O'zbekiston Turizm va madaniy meros vazirligi hisobotlari.

**O'zgaruvchilar tizimi.** Tadqiqotda bog'liq o'zgaruvchi sifatida turistik korxonalar boshqaruv samaradorligi indeksi (BSI) qo'llanilgan. BSI quyidagi ko'rsatkichlar asosida hisoblangan: mehnat unumdorligi, rentabellik darajasi, xizmat ko'rsatish sifati, mijozlar qoniqish darajasi va tashkiliy samaradorlik.

Mustaqil o'zgaruvchilar ikki guruhga bo'lingan:

#### 1-jadval. Tadqiqotda qo'llanilgan ichki omillar

O'zgaruvchi	Belgilanishi	O'lchov usuli
Xodimlar malakasi	X1	Malaka indeksi (1-10)
Raqamli texnologiyalar darajasi	X2	Raqamlashtirish indeksi (1-10)
Moliyaviy resurslar hajmi	X3	mln. so'm
Boshqaruv tajribasi	X4	Yillar soni
Innovatsion faollik	X5	Innovatsiya indeksi (1-10)
Tashkiliy tuzilma	X6	Tuzilma indeksi (1-10)

#### 2-jadval. Tadqiqotda qo'llanilgan tashqi omillar

O'zgaruvchi	Belgilanishi	O'lchov usuli
Makroiqtisodiy barqarorlik	Z1	Barqarorlik indeksi
Davlat qo'llab-quvvatlash	Z2	Qo'llab-quvvatlash indeksi (1-10)
Infratuzilma rivojlanganligi	Z3	Infratuzilma indeksi (1-10)
Raqobat darajasi	Z4	Raqobat indeksi (1-10)
Turistik talab darajasi	Z5	Talab indeksi
Huquqiy-normativ baza	Z6	Huquqiy indeks (1-10)

**Ekonometrik model.** Tadqiqotda quyidagi ko'p omilli regressiya modeli qo'llanilgan:

$$BSI = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5 + \beta_6X_6 + \beta_7Z_1 + \beta_8Z_2 + \beta_9Z_3 + \beta_{10}Z_4 + \beta_{11}Z_5 + \beta_{12}Z_6 + \varepsilon$$

bu yerda BSI – boshqaruv samaradorligi indeksi, X1–X6 – ichki omillar, Z1–Z6 – tashqi omillar,  $\beta_0$  – doimiy had,  $\beta_1$ – $\beta_{12}$  – regressiya koeffitsientlari,  $\varepsilon$  – tasodifiy xatolik.

**Ma'lumotlarni tahlil qilish usullari.** Ma'lumotlarni tahlil qilishda quyidagi usullar qo'llanilgan: tavsifiy statistika (o'rtacha, standart og'ish, min/max qiymatlari), Pirson korrelyatsiya tahlili, ko'p omilli regressiya tahlili (OLS – eng kichik kvadratlar usuli), multikollinearlikni tekshirish (VIF – dispersiya inflatsiya omili), model adekvatligini tekshirish ( $R^2$ , F-statistika, Durbin-Watson testi), geteroskedastiklikni tekshirish (White testi) va normallik testi (Jarque-Bera testi). Barcha hisob-kitoblar STATA 17 va EViews 12 dasturlari yordamida amalga oshirilgan.

## NATIJALAR

**Statistik tahlil.** Tadqiqot tanlamsining tavsifiy statistikasi 3-jadvalda keltirilgan.

**3-jadval. Asosiy o'zgaruvchilarning tavsifiy statistikasi (n=85)**

O'zgaruvchi	O'rtacha	Std. og'ish	Min	Max
BSI	6.42	1.83	2.10	9.50
Xodimlar malakasi (X1)	5.87	1.92	1.50	9.20
Raqamli texnologiyalar (X2)	5.23	2.14	1.00	9.40

Moliyaviy resurslar (X3)	847.3	412.6	120.0	2850.0
Boshqaruv tajribasi (X4)	8.45	4.62	1.00	25.00
Innovatsion faollik (X5)	4.96	2.08	1.00	9.00
Tashkiliy tuzilma (X6)	5.64	1.76	2.00	9.30
Makroiqtisodiy barq. (Z1)	6.18	1.45	3.20	8.90
Davlat qo'llab-quv. (Z2)	5.74	1.89	1.50	9.10
Infratuzilma (Z3)	5.41	2.03	1.00	9.50
Raqobat darajasi (Z4)	6.32	1.67	2.50	9.20
Turistik talab (Z5)	6.57	1.54	3.00	9.40
Huquqiy-normativ baza (Z6)	5.89	1.71	2.00	9.00

**Korrelyatsiya tahlili natijalari.** Pirson korrelyatsiya tahlili natijalari o'zgaruvchilar orasidagi bog'liqlik darajasini aniqlash imkonini berdi. BSI bilan eng yuqori korrelyatsiya xodimlar malakasi ( $r=0.724$ ,  $p<0.001$ ), raqamli texnologiyalar darajasi ( $r=0.689$ ,  $p<0.001$ ), makroiqtisodiy barqarorlik ( $r=0.658$ ,  $p<0.001$ ) va davlat qo'llab-quvvatlash siyosati ( $r=0.612$ ,  $p<0.001$ ) o'rtasida kuzatildi. Multikollinearlikni tekshirish maqsadida VIF qiymatlari hisoblangan bo'lib, barcha o'zgaruvchilar uchun  $VIF<5$  bo'lganligi (max  $VIF=3.42$ ) multikollinearlik muammosi yo'qligini tasdiqladi.

**Regressiya tahlili natijalari.** Ko'p omilli regressiya tahlili natijalari 4-jadvalda keltirilgan.

#### 4-jadval. Ko'p omilli regressiya tahlili natijalari

O'zgaruvchi	Koeffitsient ( $\beta$ )	Std. xatolik	t-statistika	p-qiymat
Konstanta ( $\beta_0$ )	0.842	0.356	2.365	0.021*
Xodimlar malakasi (X1)	0.387	0.067	5.776	0.000***

Raqamli texnologiyalar (X2)	0.312	0.072	4.333	0.000***
Moliyaviy resurslar (X3)	0.258	0.081	3.185	0.002**
Boshqaruv tajribasi (X4)	0.156	0.089	1.753	0.084
Innovatsion faollik (X5)	0.203	0.078	2.603	0.011*
Tashkiliy tuzilma (X6)	0.178	0.084	2.119	0.038*
Makroiqtisodiy barq. (Z1)	0.341	0.074	4.608	0.000***
Davlat qo'llab-quv. (Z2)	0.289	0.079	3.658	0.001***
Infratuzilma (Z3)	0.267	0.082	3.256	0.002**
Raqobat darajasi (Z4)	0.134	0.091	1.473	0.145
Turistik talab (Z5)	0.198	0.086	2.302	0.024*
Huquqiy-normativ baza (Z6)	0.145	0.088	1.648	0.104

**Izoh:** \*\*\*  $p < 0.001$ ; \*\*  $p < 0.01$ ; \*  $p < 0.05$

**Model diagnostikasi.** Model sifatini baholash ko'rsatkichlari quyidagicha: determinatsiya koeffitsienti  $R^2=0.847$  bo'lib, model barcha o'zgaruvchilar yordamida BSIIdagi o'zgarishlarning 84.7 foizini tushuntiradi. Tuzatilgan  $R^2=0.821$  bo'lib, bu modelning yuqori tushuntirish qobiliyatini tasdiqlaydi. F-statistika qiymati  $F(12,72)=33.28$ ,  $p < 0.001$  bo'lib, model umuman statistik jihatdan muhim hisoblanadi. Durbin-Watson statistikasi  $DW=1.94$  bo'lib, bu avtokorellyatsiya muammosi yo'qligini ko'rsatadi (ideal qiymat 2 ga yaqin). White testi natijalari ( $\chi^2=18.34$ ,  $p=0.192$ ) geteroskedastiklik muammosi yo'qligini tasdiqladi. Jarque-Bera testi ( $JB=3.42$ ,  $p=0.181$ ) qoldiqlarning normal taqsimlanganligini ko'rsatdi.

**Ichki va tashqi omillarning nisbiy ta'siri.** Standartlashtirilgan regressiya koeffitsientlari tahlili shuni ko'rsatdiki, ichki omillarning kumulyativ ta'siri (53.2%) tashqi omillarnikiga (46.8%) nisbatan biroz kuchli. Bu natija H3 gipotezani qisman tasdiqlaydi. Eng kuchli ta'sir ko'rsatuvchi uchta omil: xodimlar malakasi ( $\beta=0.387$ ), makroiqtisodiy barqarorlik ( $\beta=0.341$ ) va raqamli texnologiyalar darajasi ( $\beta=0.312$ ) hisoblanadi.

## MUHOKAMA

Tadqiqot natijalari turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillarning murakkab va ko'p qirrali xarakterga ega ekanligini ko'rsatdi. Olingan natijalarni mavjud ilmiy adabiyotlar kontekstida tahlil qilish muhim ahamiyatga ega.

Birinchi, xodimlar malakasining eng kuchli ta'sir ko'rsatuvchi omil sifatida aniqlanganligi ( $\beta=0.387$ ,  $p<0.001$ ) Baum va Szivas (2008) hamda Riley et al. (2014) tadqiqotlari natijalari bilan mos keladi. Bu olimlar ham turistik korxonalarda inson resurslari sifati boshqaruv samaradorligining hal qiluvchi omili ekanligini ta'kidlashgan. O'zbekiston kontekstida bu natija ayniqsa muhim, chunki mamlakatda turizm sohasida malakali kadrlar tayyorlash tizimi hali to'liq shakllanmagan.

Ikkinchi, raqamli texnologiyalar darajasining kuchli ta'siri ( $\beta=0.312$ ,  $p<0.001$ ) zamonaviy turizm sohasida raqamlashtirish jarayonlarining muhimligini tasdiqlaydi. Bu natija Buhalis va Sinarta (2019) hamda Ivanov va Webster (2020) tadqiqotlari bilan hamohangdir. O'zbekiston turistik korxonalarida raqamli transformatsiya jarayoni hali boshlang'ich bosqichda ekanligi hisobga olinsa, bu omilga alohida e'tibor qaratish zarurligi ayon bo'ladi.

Uchinchi, tashqi omillardan makroiqtisodiy barqarorlikning eng muhim omil sifatida aniqlanganligi ( $\beta=0.341$ ,  $p<0.001$ ) iqtisodiy transformatsiya sharoitida tashqi muhitning korxonalar faoliyatiga kuchli ta'sir ko'rsatishini bildiradi. Bu natija Dwyer et al. (2009) va Song et al. (2012) tadqiqotlari bilan mos keladi. O'zbekistonda iqtisodiy islohotlarning davom etayotganligi bu omilning yuqori ahamiyatini tushuntiradi.

To'rtinchi, davlat qo'llab-quvvatlash siyosatining muhim ta'siri ( $\beta=0.289$ ,  $p<0.001$ ) rivojlanayotgan mamlakatlarda davlatning turizm sohasini tartibga solish va qo'llab-quvvatlash rolini ta'kidlaydi. Bu natija Hall (2011) va Bramwell va Lane (2011) tadqiqotlari bilan hamohangdir.

Diqqatga sazovor jihati shundaki, boshqaruv tajribasi ( $p=0.084$ ), raqobat darajasi ( $p=0.145$ ) va huquqiy-normativ baza ( $p=0.104$ ) statistik jihatdan muhim emas deb topildi. Bu natija transformatsiya sharoitida an'anaviy tajriba va mavjud huquqiy bazaning yetarli emasligi, shuningdek, raqobat muhitining hali to'liq shakllanmaganligi bilan izohlanishi mumkin.

## XULOSA

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalar shakllantirilgan:

Birinchi, turistik korxonalar boshqaruv samaradorligiga ichki va tashqi omillarning birgalikdagi ta'siri juda kuchli bo'lib ( $R^2=0.847$ ), bu omillarni tizimli boshqarish zarurligini ko'rsatadi. Modelda qaralgan 12 ta omildan 9 tasi statistik jihatdan muhim ta'sir ko'rsatganligi isbotlangan.

Ikkinchidan, ichki omillardan xodimlar malakasi, raqamli texnologiyalar darajasi va moliyaviy resurslar hajmi eng muhim omillar hisoblanadi. Bu natija turistik korxonalar uchun kadrlar tayyorlash, raqamlashtirish va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash strategik ustuvor yo'nalishlar ekanligini tasdiqlaydi.

Uchinchidan, tashqi omillardan makroiqtisodiy barqarorlik, davlat qo'llab-quvvatlash siyosati va infratuzilma rivojlanganligi boshqaruv samaradorligiga eng kuchli ta'sir ko'rsatadi. Bu davlat siyosatining turizm sohasini rivojlantirishdagi muhim rolini tasdiqlaydi.

To'rtinchidan, ichki omillarning kumulyativ ta'siri (53.2%) tashqi omillarnikiga (46.8%) nisbatan biroz kuchli bo'lsa-da, farq unchalik katta emas. Bu har ikkala omillar guruhiga bir xil darajada e'tibor qaratish zarurligini ko'rsatadi.

### **Amaliy tavsiyalar**

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan: birinchidan, turistik korxonalarda xodimlar malakasini oshirish bo'yicha muntazam treninglar va sertifikatlash dasturlarini joriy etish; ikkinchidan, raqamli texnologiyalarni joriy etishni tezlashtirish (CRM tizimlar, onlayn bronlashtirish, raqamli marketing); uchinchidan, davlat darajasida turistik korxonalariga moliyaviy qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini kengaytirish; to'rtinchidan, turistik infratuzilmani rivojlantirish dasturlarini kuchaytirish; beshinchidan, turistik korxonalarda innovatsion boshqaruv usullarini (Agil, Lin) joriy etishni rag'batlantirish.

### **ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
2. Baum, T., & Szivas, E. (2008). HRD in tourism: A role for government? *Tourism Management*, 29(4), 783-794.
3. Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411-421.
4. Buhalis, D., & Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and newness service: Lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(5), 563-582.
5. Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., & Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for a tourism future. *Tourism Management*, 30(1), 63-74.
6. Gursoy, D., Altinay, L., & Kenebayeva, A. (2022). Resilience and recovery of the tourism industry. *Tourism Management*, 92, 104-115.
7. Hall, C.M. (2011). A typology of governance and its implications for tourism policy analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 437-457.
8. Ivanov, S., & Webster, C. (2020). Robots, artificial intelligence and service automation in travel, tourism and hospitality. Emerald Publishing.

9. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
10. Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
11. Riley, M., Ladkin, A., & Szivas, E. (2014). *Tourism employment: Analysis and planning*. Channel View Publications.
12. Song, H., Dwyer, L., Li, G., & Cao, Z. (2012). Tourism economics research: A review and assessment. *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1653-1682.
13. Yuldashevich, T. A. (2024). INTERNATIONAL EXPERIENCES IN PEDAGOGICAL DIAGNOSTICS AND CORRECTION. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH IN EDUCATION, TECHNOLOGY AND MANAGEMENT*, 3(6), 206-229.
14. UNWTO. (2024). *World Tourism Barometer*, Vol. 22, No. 1. Madrid: UNWTO.
15. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Turizm sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 2023-yil 18-yanvardagi PF-34-son Farmoni.
16. Tuxliev, I., Abdullayev, A., & Raximov, B. (2023). *O'zbekiston turizm iqtisodiyoti: muammolar va istiqbollari*. Toshkent: Fan nashriyoti.