

## **TURIZM SOHASIDA DIVERSIFIKATSIYA VA INTEGRATSIYALASHGAN BOSHQARUV MODELINI TAKOMILLASHTIRISH**

*Saidova Dilfuza Abdufattohovna*

*Shaxrisabz davlat pedagogika instituti,*

*Ta'lim sifati nazorati bo'limi bosh mutaxassisi, PhD*

**Annotatsiya.** Mazkur tezisdagi turizm turlarini diversifikatsiyalash va boshqaruv samaradorligini oshirishning nazariy-metodologik asoslari yoritilgan. Diversifikatsiya integratsiyalashgan boshqaruv, institutsional muvofiqlashtirish va barqaror rivojlanish tamoyillari asosida tahlil qilingan. Funktsional va hududiy diversifikatsiya orqali raqobatbardoshlikni oshirish imkoniyatlari asoslangan.

**Kalit soʻzlar:** turizm, diversifikatsiya, strategik boshqaruv, barqaror rivojlanish.

**Аннотация.** В тезисе раскрыты теоретико-методологические основы диверсификации видов туризма и повышения эффективности управления. Диверсификация рассматривается в контексте интегрированного управления, институциональной координации и принципов устойчивого развития. Обоснована роль функциональной и территориальной диверсификации в повышении конкурентоспособности отрасли.

**Ключевые слова:** туризм, диверсификация, стратегическое управление, устойчивое развитие.

**Abstract.** The thesis examines the theoretical and methodological foundations of tourism diversification and management efficiency. Diversification is analyzed within the framework of integrated governance, institutional coordination, and sustainable development principles. The role of functional and territorial diversification in enhancing sectoral competitiveness is substantiated.

**Keywords:** tourism, diversification, strategic management, sustainable development.

**KIRISH.** Hozirgi sharoitda turizm iqtisodiyotning strategik tarmoqlaridan biri sifatida hududiy rivojlanish va xizmatlar eksportini kengaytirishda muhim oʻrin egallamoqda. Bozor talabining oʻzgaruvchanligi va raqobatning kuchayishi turizm turlarini diversifikatsiyalash va faoliyatni samarali boshqarish zaruratini kuchaytirmoqda.

Anʼanaviy yondashuvlar diversifikatsiyani faqat xizmat turlarini koʻpaytirish bilan bogʻlasa, zamonaviy sharoitda uni strategik boshqaruv, institutsional muvofiqlashtirish va barqaror rivojlanish tamoyillari bilan uygʻun holda koʻrib chiqish talab etiladi. Shu nuqtai nazardan, turizm sohasini yaxlit tizim sifatida tahlil qilish va

uning tarkibiy elementlarini integratsiyalashgan boshqaruv modeli asosida rivojlantirish dolzarb hisoblanadi.

Mazkur tezisning maqsadi - turizm turlarini diversifikatsiyalash va faoliyatni boshqarishning nazariy-metodologik asoslarini ilmiy jihatdan asoslashdan iborat.

**METODOLOGIYA.** Mazkur tezisdagi turizm turlarini diversifikatsiyalash va faoliyatni boshqarishning nazariy-metodologik jihatlari kompleks yondashuv asosida o'rganildi. Tadqiqot tizimli tahlil, institutsional yondashuv va barqaror rivojlanish konsepsiyalariga tayandi. Turizm sohasi yaxlit ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida qaralib, uning elementlari o'zaro bog'liq holda tahlil etildi.

Qiyosiy-analitik usul orqali xalqaro tajriba umumlashtirildi va diversifikatsiyaga oid nazariy yondashuvlar baholandi. Manzilni boshqarish (destination management) modeli tahlilning asosiy ramkasi sifatida qabul qilinib, turizm mahsulotini segmentlash va institutsional muvofiqlashtirish mexanizmlari ko'rib chiqildi.

Tadqiqotda deduktiv va induktiv usullar uyg'unlashtirilib, turizm turlarini diversifikatsiyalashning konseptual modeli uchun nazariy asos shakllantirildi.

**NATIJA.** Nazariy tahlillar turizm turlarini diversifikatsiyalash samaradorligi alohida chora-tadbirlar yig'indisiga emas, balki integratsiyalashgan boshqaruv modeliga tayanishi lozimligini ko'rsatdi. Turizm mahsuloti portfelini kengaytirish, manzilni kompleks boshqarish va institutsional muvofiqlashtirish mexanizmlari uyg'un holda amalga oshirilganda barqaror natija ta'minlanadi [1], [7]. Shu bois diversifikatsiya strategik rejalashtirish va resurslardan oqilona foydalanishga asoslangan tizimli yondashuvni talab qiladi [2], [4].

### 1-jadval:

#### Diversifikatsiya natijalari, boshqaruv mexanizmlari va baholash mezonlari

Diversifikatsiya yo'nalishi	Qisqacha mazmun	Boshqaruv mexanizmi (tezis uchun)	Baholash mezonlari (KPI/indikator)	Kutilgan natija
Funksional	Yangi turizm turlarini (eko/agro/gastro/madaniy) rivojlantirish	Turizm mahsuloti portfelini rejalashtirish va segmentasiya	Yangi mahsulot ulushi, sezonlik amplitudasi, qoniqish indeksi	Talab kengayishi, sezonlik pasayishi
Hududiy	Manzillarni ixtisoslashtirish va oqimlarni qayta taqsimlash	DMO orqali manzil strategiyasi va brendlash	Hududlar kesimida oqim muvozanati, brend tanilishi	Teng rivojlanish, infratuzilma bosimi kamayishi
Bozor (market)	Yangi segmentlar/kanallar	Ma'lumotga asoslangan	Konversiya, qaytish	Yangi auditoriya,

	(onlayn platforma, raqamli marketing)	marketing, raqamli kanallar	ko'effitsienti, onlayn qamrov	samarali pozitsiyalash
Institutsional	Hamkorlik formatlari va ko'p darajali boshqaruv	PPP, muvofiqlashtirish kengashlari, roli-taqsimoti	Qaror qabul qilish tezligi, hamkorlik samarasi	Boshqaruv sifatining oshishi, resurslar sinergiyasi
Barqarorlikka yo'naltirilgan	Ekologik-ijtimoiy cheklovlar asosida o'sish	Barqarorlik ramkalari va monitoring	Resurs samaradorligi, ekologik bosim, mahalliy foyda	Uzoq muddatli raqobatbardoshlik
Raqamli qo'llab-quvvatlash	Diversifikatsiyani "tezlatuvchi" raqamli echimlar	Data-driven boshqaruv, monitoring va analitika	KPI paneli, real-time kuzatuv, ma'lumot sifati	Qarorlar aniqligi va tezkorligi
Tiklanish va barqarorlik	Xavf-xatarlarga moslashuvchan diversifikatsiya	Resilience asosida rejalashtirish	Shoklarga chidamlilik, tiklanish tezligi	Xavf kamayishi, barqaror tiklanish
Strategik siyosat uyg'unligi	Milliy siyosat va manzil strategiyasi mosligi	Turizm siyosat instrumentlari va dasturlar	Dastur ijrosi, institutsional muvofiqlik	Tarmoqda tizimli samara

Tahlillar diversifikatsiyani funksional, hududiy, bozor va institutsional yo'nalishlarda amalga oshirish zarurligini ko'rsatdi. Funksional diversifikatsiya yangi turizm turlarini rivojlantirish orqali talabni kengaytiradi va sezonlikni kamaytiradi [9], [10]. Hududiy diversifikatsiya turistik oqimlarni muvozanatlashtirib, infratuzilma bosimini pasaytiradi [3], [6]. Bozor diversifikatsiyasi yangi segmentlarga chiqish orqali raqobatbardoshlikni oshiradi [3], [9]. Institutsional diversifikatsiya esa davlat va xususiy sektor hamkorligini mustahkamlab, qaror qabul qilish samaradorligini oshiradi [5], [7].

Raqamli transformatsiya diversifikatsiyani tezlashtiruvchi muhim omil sifatida namoyon bo'ldi. Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlari va raqamli monitoring tizimlari turizm mahsulotini segmentlash va resurslardan samarali foydalanish imkonini yaratadi [3], [6].

Shu bilan birga, diversifikatsiya jarayoni barqaror rivojlanish tamoyillari bilan uyg'unlashtirilganda uzoq muddatli samara beradi. Ekologik muvozanat va mahalliy manfaatlarni hisobga olish turizm sohasining raqobatbardoshligini ta'minlaydi [4], [8]. Shu sababli natijalarni baholashda barqarorlik indikatorlarini qo'llash maqsadga muvofiq hisoblanadi [10].

Shunday qilib, olingan natijalar turizm turlarini diversifikatsiyalash jarayoni integratsiyalashgan boshqaruv modeli, raqamli transformatsiya va barqarorlik tamoyillari uyg'unligida amalga oshirilganda eng yuqori samara berishini ko'rsatdi [1], [3], [7]. Diversifikatsiyani tizimli, ma'lumotlarga asoslangan va institutsional jihatdan

muvofiqlashtirilgan tarzda tashkil etish turizm sohasining barqaror va raqobatbardosh rivojlanishini ta'minlaydi.

**MUHOKAMA.** Olib borilgan tahlillar turizm turlarini diversifikatsiyalash masalasiga an'anaviy "mahsulotni ko'paytirish" nuqtai nazaridan emas, balki strategik boshqaruv va institutsional transformatsiya nuqtai nazaridan yondashish zarurligini ko'rsatdi. Diversifikatsiya jarayoni manzilni kompleks boshqarish va barqaror rivojlanish tamoyillari bilan uyg'un holda amalga oshirilganda samarali natija beradi [1], [4].

Muhokama davomida diversifikatsiya samaradorligi boshqaruv institutsional muhitining rivojlanganlik darajasiga bog'liq ekani aniqlandi. Davlat va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlik mexanizmlari aniq yo'lga qo'yilmagan hollarda turizm mahsulotini kengaytirish kutilgan samarani bermasligi mumkin [5], [7]. Shu bois DMO tuzilmalari faoliyatini kuchaytirish va qaror qabul qilish jarayonlarini muvofiqlashtirish muhim ahamiyatga ega [6].

Raqamli texnologiyalar diversifikatsiyani tezlashtiruvchi omil sifatida namoyon bo'lsa-da, uning samaradorligi ma'lumotlar sifati va tahlil imkoniyatlariga bog'liq ekani ta'kidlandi [3]. Shuningdek, diversifikatsiya jarayonida barqarorlik tamoyillariga rioya qilish turizmning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlash sharti hisoblanadi [4], [8], [10].

Umuman, diversifikatsiya samaradorligi integratsiyalashgan boshqaruv yondashuvi, raqamli qaror qabul qilish tizimi va barqaror rivojlanish mezonlari uyg'unligiga bog'liq ekani asoslandi [1], [3], [7].

Olib borilgan tadqiqot natijalari turizm turlarini diversifikatsiyalash va faoliyatni boshqarish masalasi kompleks, ko'p qirrali jarayon ekanligini ko'rsatdi. Diversifikatsiya faqat yangi turizm yo'nalishlarini joriy etish bilan cheklanmasdan, institutsional boshqaruvni takomillashtirish, strategik rejalashtirishni kuchaytirish va manzilni kompleks boshqarish mexanizmlarini shakllantirishni talab etadi [1], [7].

Tahlillar shuni tasdiqladiki, turizmni funksional, hududiy, bozor va institutsional jihatdan diversifikatsiyalash uning raqobatbardoshligini oshirish va tashqi xavf-xatarlarga chidamliligini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi [2], [5]. Shu bilan birga, raqamli transformatsiya turizm mahsulotini segmentlash, bozorni tahlil qilish va boshqaruv qarorlarini aniq ma'lumotlar asosida qabul qilish imkonini yaratib, diversifikatsiya jarayonini samarali tashkil etishga xizmat qiladi [3], [6].

Diversifikatsiyaning uzoq muddatli samaradorligi esa barqaror rivojlanish tamoyillariga rioya qilish bilan chambarchas bog'liq. Ekologik muvozanatni saqlash, mahalliy aholi manfaatlarini inobatga olish va resurslardan oqilona foydalanish turizm sohasining uzluksiz va barqaror rivojlanishini ta'minlaydi [4], [8]. Shu nuqtai nazardan, diversifikatsiya natijalarini baholashda barqarorlik indikatorlarini qo'llash ilmiy va amaliy jihatdan asosli hisoblanadi [10].

Umuman olganda, turizm turlarini diversifikatsiyalash integratsiyalashgan boshqaruv modeli, raqamli qaror qabul qilish tizimi va barqaror rivojlanish tamoyillari uyg'unligida amalga oshirilganda yuqori samara beradi [1], [3], [7]. Mazkur yondashuv turizm sohasining iqtisodiy barqarorligi, hududiy rivojlanishi va xalqaro raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi.

**XULOSA.** Tadqiqot natijalari turizm turlarini diversifikatsiyalash va boshqaruv samaradorligini oshirishda quyidagi ustuvor yo'nalishlar muhim ekanini ko'rsatdi.

Avvalo, diversifikatsiyani strategik rejalashtirish darajasida aniq maqsad va indikatorlar asosida tashkil etish zarur. Milliy va hududiy dasturlarda funksional hamda hududiy diversifikatsiya yo'nalishlari belgilab qo'yilishi va ularning institutsional mexanizmi mustahkamlanishi lozim [1], [2].

Shu bilan birga, manzilni kompleks boshqarish tizimini takomillashtirish muhim ahamiyatga ega. DMO tuzilmalari vakolatlarini aniqlash va davlat-xususiy sheriklikni kengaytirish qaror qabul qilish samaradorligini oshiradi [5], [6], [7].

Diversifikatsiya jarayonida raqamli transformatsiyani ustuvor yo'nalish sifatida qarash lozim. Yagona raqamli ma'lumotlar bazasi va monitoring tizimini joriy etish boshqaruv qarorlarini aniq ma'lumotlarga tayanilgan holda qabul qilish imkonini yaratadi [3].

Bundan tashqari, barqaror rivojlanish tamoyillarini ustuvor mezon sifatida belgilash zarur. Ekologik muhofaza va resurslardan oqilona foydalanish turizmning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlaydi [4], [8], [10].

Qisqacha aytganda, turizm turlarini diversifikatsiyalashni integratsiyalashgan boshqaruv, raqamli texnologiyalar va barqarorlik tamoyillari uyg'unligida amalga oshirish sohaning strategik rivojlanishiga xizmat qiladi [1], [3], [7].

## **ADABIYOTLAR**

1. OECD. (2020). OECD Tourism Trends and Policies 2020. Paris: OECD Publishing.
2. OECD. (2022). OECD Tourism Trends and Policies 2022. Paris: OECD Publishing.
3. OECD. (2024). OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris: OECD Publishing.
4. OECD. (2025). Building Strong and Resilient Tourism Destinations. Paris: OECD Publishing.
5. OECD. (2025). Guidance to Design and Implement an Enhanced Governance Model for Tourism in Italy. Paris: OECD Publishing.
6. OECD. (2024). Guidance to Strengthen Destination Management Organisation (DMO) Structures in Croatia. Paris: OECD Publishing.
7. World Bank. (2023). Destination Management Handbook. Washington, DC: World Bank Group.

8. World Bank. (2023). Leveraging Sustainable Tourism to Support Growth and Diversification. Washington, DC: World Bank Group.
9. UN Tourism (UNWTO). (2023). World Tourism Barometer. Madrid: UN Tourism.
10. Sustainability (MDPI). (2023). Tourism Product Diversification and Sustainability: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 15(2), 1187.
11. Samadovich, Saidov Mashal. "Renewable Energy Sources and Ways of their Implementation in the Republic of Uzbekistan." (2023).
12. Samadovich, Saidov Mashal, and Vafoeva Zarnigor. "Features of Strategic Alliances in the Global Economy. AMERICAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT ISSN: 2576-5973 Vol. 6, No. 1, 2023." 2023,
13. Samadovich, Saidov Mashal, and Shodmonov Beknur Olimjonovic. "Organization of Control and Evaluation of Effectiveness in International Companies. AMERICAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT ISSN: 2576-5973 Vol. 6, No. 1, 2023." 2023,
14. Saidov, M. S., and B. Bobamuradov. "Improving government regulation of corporate governance." *American Journal of Economics and Business Management* 6.1 (2023).
15. Saidov, M. "The concept of energy security and the factors affecting it." *Global Technovation 4 th International Multidisciplinary Scientific Conference Hosted From Paris, France*. 2022.
16. Саидов, Машъал. "Электр энергетика соҳасини бошқаришда хориж тажрибасидан фойдаланиш йўллари." *Iqtisodiyot va ta'lim* 6 (2021): 44-53.
17. Саидов, Машъал Самадович. "Ўзбекистонда табиий монопол ташкилотларни бошқариш ва тартибга солишнинг иқтисодий ва ҳуқуқий жиҳатлари." *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali* 3 (2021).
18. Samadovich, Saidov Mashal. "Muidinov Dilmurod Murodzhonovic.(2023) The Development Strategy of International Companies in Modern Conditions. AMERICAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT ISSN: 2576-5973 Vol. 6, No. 1, 2023."
19. Mash'al Samadovich, Saidov. "Hasanov Abdumukhtar Azizalievich Institutional Characteristics of the Regulation of Natural Monopoly Fields." *International Journal of Business Diplomacy and Economy*. ISSN.
20. Samadovich, Saidov Mashal, and Muidinov Dilmurod Murodzhonovich. "The Development Strategy of International Companies in Modern Conditions." *AMERICAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT*. ISSN.