



**CLASSIFICATION OF APPROACHES TO TOURISM
MANAGEMENT: NATIONAL, REGIONAL, AND ENTERPRISE
LEVELS (BASED ON RESEARCH IN UZBEKISTAN)**

Abdukaxxarov Fazliddin Nematulo o'g'li

Independent Researcher

Annotation

The article classifies seven recent research works on tourism management in Uzbekistan (DSc and PhD dissertations, author's abstracts and one journal article) by the level of management they address: state and institutional, region and market, and enterprise. The object, subject and the way each work uses the terms "mechanism" and "strategy" are compared. The analysis shows that most studies focus on the state and regional levels, and the term "management mechanism" is usually used to mean a set of instruments without a precise definition. Enterprise-level strategic tools (quality management, financial indicators, classification models) appear separately but are not combined into a single mechanism and have not been studied for enterprises of the Fergana Valley. The conclusions are limited to the texts reviewed and rely mainly on author's abstracts.

Keywords

tourism management, management levels, organizational-economic mechanism, classification of approaches, strategic management, tourism enterprise, Fergana Valley.

**TURIZM SOHASINI BOSHQARISHGA YONDASHUVLAR TASNIFI:
DAVLAT, HUDUD VA KORXONA DARAJALARI (O'ZBEKISTON
TADQIQOTLARI MISOLIDA)**

Abdukaxxarov Fazliddin Nematulo o'g'li,

Mustaqil tadqiqotchi abdukaxxarov99@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-9429-8361>



Annotatsiya. Maqolada O'zbekistonda so'nggi yillarda turizmni boshqarishga bag'ishlab olib borilgan ilmiy tadqiqotlar (DSc va PhD dissertatsiyalari, avtoreferatlar va bitta jurnal maqolasi) boshqaruv darajalari bo'yicha – davlat va institutsional, hudud va bozor, korxona darajalari bo'yicha – tasniflanadi. Har bir tadqiqotning obyekti, predmeti hamda «mexanizm» va «strategiya» atamalarini ishlatish mazmuni solishtiriladi. Tahlil shuni ko'rsatadiki, tadqiqotlarning aksariyati davlat va hudud darajasiga qaratilgan, «boshqaruv mexanizmi» atamasi esa odatda dastaklar to'plami ma'nosida, aniq ta'rifsiz qo'llanadi. Korxona darajasidagi strategik vositalar (sifat boshqaruvi, moliyaviy ko'rsatkichlar, tasnifiy modellar) alohida uchraydi, lekin yagona mexanizmga birlashtirilmagan va Farg'ona vodiysi korxonalari kesimida o'rganilmagan. Xulosalar ko'rib chiqilgan matnlar doirasida va asosan avtoreferatlarga tayanadi.

Kalit so'zlar: turizmni boshqarish, yondashuvlar tasnifi, boshqaruv darajalari, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, strategik boshqaruv, turistik korxona, Farg'ona vodiysi.

Аннотация. В статье семь недавних научных работ по управлению туризмом в Узбекистане (диссертации DSc и PhD, авторефераты и одна журнальная статья) классифицируются по уровню управления: государственный и институциональный, региональный и рыночный, уровень предприятия. Сопоставляются объект, предмет и содержание, с которым в каждой работе используются понятия «механизм» и «стратегия». Анализ показывает, что большинство исследований ориентировано на государственный и региональный уровни, а термин «механизм управления» обычно означает набор инструментов без точного определения. Инструменты стратегического уровня предприятия (управление качеством, финансовые показатели, классификационные модели) встречаются разрозненно, не объединены в единый механизм и не изучались на



**"ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK
TARAQQIYOTNING USTUVOR YO'NALISHLARI" nomli Respublika
ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-7, 2026**

предприятиях Ферганской долины. Выводы ограничены рассмотренными текстами и опираются в основном на авторефераты.

Ключевые слова: управление туризмом, классификация подходов, уровни управления, организационно-экономический механизм, стратегическое управление, туристское предприятие, Ферганская долина.

Turizm sohasini boshqarish haqidagi adabiyotda «boshqaruv» soʻzi turli darajadagi hodisalarni anglatadi: bir tadqiqotda u davlatning me'yoriy-huquqiy choralari majmuasi, boshqasida hududdagi turistik oqimlarni muvofiqlashtirish, uchinchisida esa alohida korxonaning ichki rejalashtirish va nazorat tartiblari. Xalqaro adabiyotda manzil (destinatsiya) darajasidagi boshqaruv va raqobatbardoshlik masalalari alohida yoʻnalish sifatida shakllangan¹, shu sababli turli darajadagi ishlarni bir-biri bilan solishtirishdan oldin ularning qaysi darajada ishlayotganini aniq ajratish zarur. Aks holda «boshqaruv mexanizmi» deganda har bir muallif oʻzgacha narsani nazarda tutadi va tadqiqot boʻshligʻi notoʻgʻri belgilanishi mumkin.

Tasnif uchta mezonga asoslandi. Birinchisi – boshqaruv obyektining darajasi: makro (davlat siyosati, institutlar, kadrlar tizimi), mezo (hudud, tarmoq, bozor) va mikro (alohida turistik korxona). Ikkinchisi – «mexanizm» atamasining qanday ma'noda ishlatilgani: aniq ta'rif berilganmi, yoki u dastaklar yoki choralar roʻyxati sifatida tilga olinadimi. Uchinchisi – «strategik boshqaruv» vositalarining (strategiya tanlash, koʻrsatkichlar tizimi, monitoring, raqobat ustunligi tahlili) mavjudligi. Toʻrtinchi qoʻshimcha belgi – tadqiqotning geografik doirasi, xususan Fargʻona vodiysining ishtiroki.

Davlat va institutsional daraja

¹Ritchie J.R.B., Crouch G.I. The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective. – Wallingford: CABI Publishing, 2003; Buhalis D. Marketing the Competitive Destination of the Future // Tourism Management. – 2000. – Vol. 21, No. 1. – P. 97-116; Hall C.M. Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships. – 2nd ed. – Harlow: Pearson Education, 2008.





Bu darajada Dehqonov va Buxarova ishlari turadi. Dehqonov ichki turizmni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini tadqiq etgan; uning obyekti «O‘zbekistonda ichki turizmni rivojlantirishda mahalla instituti va turizm subyektlari faoliyati» deb belgilangan². Muallifning markaziy taklifi «mahalla yettiligi» vakolatlari doirasida «targ‘ibot, tashkil etish va rag‘batlantirish» dastaklarini qo‘llash va tashrif soni bilan infratuzilma salohiyati o‘rtasidagi nomuvofiqliklarni davriy baholashdan iborat. Avtoreferat adabiyot sharhida «tashkiliy-iqtisodiy mexanizm uslubiy asoslarini takomillashtirish» ni tadqiqotlarning ustuvor yo‘nalishi sifatida ko‘rsatadi, biroq «mexanizm»ning o‘zi alohida ta’riflanmaydi. Strategik boshqaruv tushunchasi o‘zbekcha matnda uchramaydi.

Buxarova turizm uchun kadrlar tayyorlashning uzluksiz ta’lim tizimini o‘rganadi; obyekti «ta’lim subyektlarining faoliyati», predmeti esa tizimga innovatsiyalarni joriy etishdagi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlardir³. Muallif markazlashtirilgan boshqaruv mexanizmi sifatida davlat organlari, akademik muhit va biznes tuzilmalarini birlashtiruvchi «uzluksiz ta’lim klasteri»ni taklif qiladi. Bu ish turistik korxonaning strategiyasini emas, balki unga kadrlar yetkazib beradigan tizimni boshqarishni yoritadi va shu jihati bilan korxona uchun tashqi shart-sharoit sifatida muhim.

Hudud va bozor darajasi

Xidirova ishining obyekti «Buxoro viloyati iqtisodiyoti va ichki turizmni rivojlantirish subyektlari» bo‘lib, asosiy g‘oya hudud iqtisodiyoti va turizm o‘rtasida «zanjirsimon bog‘liqlik» tizimini shakllantirishdir⁴. Muallif davlat va hududiy qo‘llab-

²Dehqonov B.R. O‘zbekistonda ichki turizmni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish: iqt. fan. bo'yicha falsafa dokt. (PhD) diss. avtoreferati. – Toshkent: TDIU, 2024. – B. 8-9.

³Buxarova N.G. O‘zbekiston Respublikasida turizm faoliyati uchun kadrlar tayyorlashning uzluksiz ta’lim jarayonidagi innovatsion yondashuvlar: iqt. fan. bo'yicha falsafa dokt. (PhD) diss. avtoreferati. – Toshkent, 2026. – B. 11, 29-30. (Avtoreferatda himoya sanasi ko‘rsatilmagan.)

⁴Xidirova G.R. O‘zbekiston hududlarida ichki turizmni rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari va istiqbollari (Buxoro viloyati misolida): iqt. fan. dokt. (DSc) diss. avtoreferati. – Urganch, 2024. – B. 9-10, 29-30.



**“ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK
TARAQQIYOTNING USTUVOR YO‘NALISHLARI” nomli Respublika
ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-7, 2026**

quvvatlash mexanizmlarini uch yo‘nalishda – investitsion-innovatsion ta‘minot, tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar va qonuniy-huquqiy asos – guruhlaydi. Ushbu ishda «mexanizm» hudud siyosati vositalari ma‘nosida ishlatilgan, korxona ichidagi boshqaruv tartiblari esa tahlil qilinmagan. Karshiyevning maqolasi ham shu darajaga yaqin: u hududlarda turizmni rivojlantirishda strategik maqsadlarni belgilashning tashkiliy usullarini ko‘rib chiqadi⁵, ya‘ni strategiya tushunchasi hudud miqyosida qo‘llanadi.

Nazarova ishida obyekt «O‘zbekistonda ichki turizm sohasi korxonalari faoliyati va uni boshqarish jarayonlari», maqsad esa ichki turizm xizmatlari bozorida turistik korxonalar faoliyatini boshqarish tizimini takomillashtirishdir⁶. Ishning yangiligi boshqaruvning to‘rtta quyi tizimi (turistik mahsulotni yaratish, taqsimlash va sotish, rivojlanishga hissa qo‘shuvchi quyi tizim, moliyaviy oqimlarni prognoz qilish va rejalashtirish) va to‘rtta oqim (turistik, xizmat, axborot, moliyaviy) bog‘lanishini ko‘rsatuvchi tasnifiy modelida, shuningdek, hududiy tafovut koeffitsientlari va uchta korxona bo‘yicha ko‘p omilli modellarda ifodalangan. Muallif «boshqarish tizimi» atamasini ishlatadi; «strategik» so‘zi asosan inqiroz ssenariylari kontekstida keladi. Husanboyevning ishi Farg‘ona viloyati agroturizmini boshqarish mexanizmlariga bag‘ishlangan va hududiy yondashuvga asoslanadi⁷; ko‘rib chiqilgan nazariy bobda agroturizmning mazmuni, tasnifi va boshqarishga yondashuvlar yoritilgan, korxona darajasidagi strategik vositalar (strategiya tanlash, ko‘rsatkichlar tizimi) esa ko‘zga tashlanmadi. Bu ish vodiya eng yaqin bo‘lsa-da, uning obyekti turistik korxonaning umumiy faoliyati emas, qishloq xo‘jaligi bilan bog‘liq alohida yo‘nalishdir.

⁵Karshiyev A.A. Hududlarda turizm sohasini rivojlantirishda strategik maqsadlarni belgilashning tashkiliy usullari // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2023. – Jild 11, № 2. – B. 458-465.

⁶Nazarova B.O. Ichki turizm xizmatlari bozorida turistik korxonalar faoliyatini boshqarish tizimini takomillashtirish: iqt. fan. bo‘yicha falsafa dokt. (PhD) diss. avtoreferati. – Andijon, 2023. – B. 8-9.

⁷Husanboyev S.Y. Farg‘ona viloyatida agroturizm faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish: diss. (qo‘lyozma huquqida). – B. 12-25.





Aliyevaning DSc dissertatsiyasi darajasi jihatidan oraliq o‘rinda turadi: obyekt «O‘zbekiston Respublikasining turizm sohasi» bo‘lib, tadqiqotlar Buxoro, Samarqand va Toshkent hududlaridagi xo‘jalik yurituvchi sub'ektlarda o‘tkazilgan⁸. Biroq ilmiy yangiliklar ro‘yxatida korxona darajasidagi elementlar eng ko‘p uchraydi: mahalliy turistik kompaniyalarda yagona sifat boshqaruvi (Total Quality Management), kompaniyalarning sof foydasi, jalb etilgan investitsiyalar samaradorligi va foydaning ichki me‘yori ko‘rsatkichlarini boshqaruv samaradorligi ko‘rsatkichlari bilan integrallash hamda vertikal integratsiyalashning «muvozanatlashgan strategiyasi». Shu bilan birga muallifning o‘zi hududiy kesim bo‘yicha bo‘shliqni tan oladi: «turizm sohasini innovatsion boshqarish, hududlar miqyosida turizmni rivojlantirish, turizm xizmatlari bozori samaradorligini oshirish, turizm infratuzilmasini takomillashtirish kabi masalalar yetarli darajada o‘rganilmagan»⁹. Aliyeva ishida «tashkiliy-iqtisodiy mexanizm» va «strategik menejment» atamaları uchraydi, ammo ular ishning markaziy tushunchasi sifatida alohida ta’riflanmagan.

1-jadvalda barcha yetti ish darajalar bo‘yicha jamlangan. Jadvaldan ko‘rinadiki, korxona darajasidagi strategik vositalar (sifat boshqaruvi, moliyaviy ko‘rsatkichlar, korxona modellari) faqat Aliyeva va Nazarova ishlarida uchraydi, ikkalasida ham tadqiqot hududi vodiy emas.

1-jadval. Turizmni boshqarishga oid tadqiqotlarning darajalar bo‘yicha taqqoslanishi

⁸Aliyeva M.T. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida turizm xizmatlari sohasini boshqarishning iqtisodiy jihatlarini (O‘zbekiston Respublikasi misolida): iqt. fan. dokt. (DSc) diss. – Samarqand, 2019. – B. 11, 13-14. (Matn kirill yozuvidan lotinga o‘girilgan; ma’lumotlar Kirish bo‘limiga asoslanadi.)

⁹Aliyeva M.T. Ko‘rsatilgan ish. – B. 11.



**“ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK
TARAQQIYOTNING USTUVOR YO‘NALISHLARI” nomli Respublika
ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-7, 2026**

Muallif, yil, ish turi	Obyekt va hudud	«Mexanizm» va «strategiya» mazmuni	Korxona darajasidagi elementlar
Dehqonov, 2024 (PhD avtoreferati)	Ichki turizm, mahalla instituti; respublika	Mexanizm – «targ‘ibot, tashkil etish, rag‘batlantirish» dastaklari; strategik boshqaruv yo‘q	Yo‘q
Buxarova, 2026 (PhD avtoreferati)	Kadrlar tayyorlash tizimi; respublika	Mexanizm – ta‘lim klasteri (davlat, akademik muhit, biznes)	Yo‘q (korxona tashqi muhit sifatida)
Xidirova, 2024 (DSc avtoreferati)	Ichki turizm; Buxoro viloyati	Mexanizm – hududiy qo‘llab-quvvatlashning uch yo‘nalishi	Yo‘q
Karshiyev, 2023 (maqola)	Hududlarda strategik maqsadlar	Strategik maqsadlarni belgilashning tashkiliy usullari	Yo‘q
Husanboyev (diss.)	Agroturizm; Farg‘ona viloyati	Boshqarish mexanizmlari agroturizm doirasida	Ko‘rilgan qismda ko‘rinmadi
Nazarova, 2023 (PhD avtoreferati)	Ichki turizm bozori; respublika (Andijon qisman)	«Boshqarish tizimi»; strategik — inqiroz ssenariylari	Tasnifiy model; 3 korxona modeli



**“ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK
TARAQQIYOTNING USTUVOR YO‘NALISHLARI” nomli Respublika
ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-7, 2026**

Muallif, yil, ish turi	Obyekt va hudud	«Mexanizm» va «strategiya» mazmuni	Korxona darajasidagi elementlar
Aliyeva, 2019 (DSc diss.)	Turizm sohasi; Buxoro, Samarqand, Toshkent	Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm va strategik menejment atamalari, ta'rifsiz	Sifat boshqaruvi; moliyaviy ko'rsatkichlar; vertikal integratsiya

Manba: muallif tomonidan ko'rsatilgan ishlarning maqsad, obyekt, predmet va ilmiy yangilik bo'limlari asosida tuzilgan. Husanboyev ishida faqat nazariy bobning bir qismi ko'rib chiqilgan.

Tahlildan uchta qonuniyat ko'rinadi. Birinchidan, «mexanizm» atamasi deyarli hamma joyda ishlatiladi, lekin uning mazmuni aniqlanmaydi: Dehqonovda u dastaklar to'plami, Xidirovada qo'llab-quvvatlash yo'nalishlari, Buxarovada klaster tashkiliy shakli ma'nosini anglatadi. Bu holat tadqiqotlarni bir-biri bilan natijalar bo'yicha solishtirishni qiyinlashtiradi. Ikkinchidan, «strategik boshqaruv» vositalari – strategiyani tanlash, maqsadni ko'rsatkichga aylantirish, monitoring va tashqi muhitga moslashuv tartiblari – korxona darajasida yaxlit tizim sifatida ko'rilmagan; Aliyevada sifat boshqaruvi va moliyaviy ko'rsatkichlar, Nazarovada tasnifiy model va miqdoriy modellar alohida uchraydi. Uchinchidan, tadqiqotlarning jug'rofiy doirasi Buxoro, Samarqand, Toshkent, Andijon (qisman) va Farg'ona viloyati agroturizmi bilan cheklangan; ko'rilgan matnlarda Farg'ona vodiysi turistik korxonalarining strategik boshqaruv mexanizmi alohida o'rganilmagan.

Bu xulosa ehtiyotkorlik bilan o'qilishi kerak. Birinchidan, to'rtta ishning (Nazarova, Xidirova, Dehqonov, Buxarova) faqat avtoreferati tahlil qilindi; dissertatsiyaning o'rta boblarida korxona darajasidagi mazmun bo'lishi mumkin.





**“ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK
TARAQQIYOTNING USTUVOR YO‘NALISHLARI” nomli Respublika
ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-7, 2026**

Ikkinchidan, ayrim ishlar (Buxarova) hali himoya qilinmagan avtoreferat holatida. Uchinchidan, muallifning o‘zi taklif qilgan to‘rt blokli konseptual model (maqsad va o‘lchov, resurs, moslashuv, tashqi muvofiqlashtirish) hali empirik sinovdan o‘tmagan. Shu sababli bo‘shliqni «dalillangan» emas, «ko‘rilgan manbalar doirasida aniqlangan» deb ta’riflash to‘g‘riroq.

Ko‘rib chiqilgan tadqiqotlarda boshqaruv darajalari bo‘yicha uch guruhga bo‘lindi: davlat va institutsional daraja (Dehqonov, Buxarova), hudud va bozor darajasi (Xidirova, Karshiyev, Nazarova, Husanboyev) hamda korxona darajasidagi elementlar ko‘proq uchraydigan ishlar (Aliyeva, qisman Nazarova). «Mexanizm» atamasi aniq ta’rifsiz, dastaklar to‘plami ma’nosida qo‘llanadi, korxona darajasidagi strategik vositalar esa parchalangan holda uchraydi. Farg‘ona vodiysi turistik xizmat ko‘rsatish korxonalari uchun yaxlit strategik boshqaruv mexanizmi ko‘rilgan manbalarda alohida tadqiq etilmagan.

Takliflar: (1) kelgusi tadqiqotlarda «mexanizm» atamasini ishlatishdan oldin uning ta’rifi va tarkibiy bloklarini aniq belgilash; (2) boshqaruv darajasini (davlat, hudud, korxona) tadqiqot obyekti bilan birga ochiq ko‘rsatish; (3) korxona darajasidagi vositalarni (maqsad va ko‘rsatkich, resurs, moslashuv, tashqi hamkorlik) yagona mexanizm sifatida birlashtirib, Farg‘ona vodiysi korxonalari ma’lumotlarida sinab ko‘rish; (4) to‘liq dissertatsiya matnlari mavjud bo‘lganda tasnifni qayta tekshirish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Aliyeva M.T. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida turizm xizmatlari sohasini boshqarishning iqtisodiy jihatlari (O‘zbekiston Respublikasi misolida): iqt. fan. dokt. (DSc) diss. – Samarqand, 2019.

2. Nazarova B.O. Ichki turizm xizmatlari bozorida turistik korxonalar faoliyatini boshqarish tizimini takomillashtirish: PhD diss. avtoreferati. – Andijon, 2023.





**“ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLAR VA TEXNOLOGIK
TARAQQIYOTNING USTUVOR YO‘NALISHLARI” nomli Respublika
ilmiy-amaliy masofaviy konferensiyasi
VOLUME-1, ISSUE-7, 2026**

3. Karshiyev A.A. Hududlarda turizm sohasini rivojlantirishda strategik maqsadlarni belgilashning tashkiliy usullari // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2023. – Jild 11, № 2. – B. 458-465.

4. Xidirova G.R. O‘zbekiston hududlarida ichki turizmni rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari va istiqbollari (Buxoro viloyati misolida): DSc diss. avtoreferati. – Urganch, 2024.

5. Dehqonov B.R. O‘zbekistonda ichki turizmni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish: PhD diss. avtoreferati. – Toshkent: TDIU, 2024.

6. Buxarova N.G. O‘zbekiston Respublikasida turizm faoliyati uchun kadrlar tayyorlashning uzluksiz ta'lim jarayonidagi innovatsion yondashuvlar: PhD diss. avtoreferati. – Toshkent, 2026.

7. Husanboyev S.Y. Farg‘ona viloyatida agroturizm faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish: diss. (qo‘lyozma huquqida).

8. Ritchie J.R.B., Crouch G.I. The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective. – Wallingford: CABI Publishing, 2003.

9. Buhalis D. Marketing the Competitive Destination of the Future // Tourism Management. – 2000. – Vol. 21, No. 1. – P. 970-116.

10. Hall C.M. Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships. – 2nd ed. – Harlow: Pearson Education, 2008.