

HCS D

**Human capital and social
development.**

2026 – volume 23, issue 5

Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali.

2026 – 23-jild, 5-son



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA'LIM FAN VA

INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

SHAROF RASHIDOV NOMIDAGI SAMARQAND DAVLAT

UNIVERSITETI



Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali

Journal Human capital and social development

Журнал Человеческий капитал и социальноеразвитие

Jurnali

23-jild, 5-son (avgust) 2026.

Jurnal 2021-yilda tashkil topgan.

Davriyligi: har ikki oyda

Davriy nashirning rasmiy nomi: “Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish”-“Human capital and social development”-“Человеческий капитал и социальное развития” O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan 19.05.2021 sanada berilgan №1179 guvohnomasi bilan ro‘yhatdan o‘tgan.

Jurnal: O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2023-yil 29-avgustdagi 342/5-son qarori bilan tasdiqlangan Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) va fan doktori (DSc) Ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiya ishlari yuzasidan dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlar ro‘yhatiga kiritilgan.

Jurnal asoschilari: Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti Inson resurslari va mahalla tarqqiyotini boshqarish instituti.

Nashr etuvchi: SamDU tahririy-nashriyot bo‘limi.

Xalqaro indeksi: ISSN 3030-3672

Tahririyat telefoni: +998 (94) 283 56 78, +998 (90) 502 13 03

Pochta manzili: 140104, Samarqand shahar., Universitet xiyoboni, 4

Web-sayt: www.hcsd.samdu.uz.

E-mail: muhridinrabbimov@gmail.com

«INSON KAPITALI VA IJTIMOYIY RIVOJLANISH»
«HUMAN CAPITAL AND SOCIAL DEVELOPMENT»
«ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ»
JURNALI

Bosh muharrir: t.f.d., prof. Xalmuradov Rustam Ibragimovich

Bosh muharrir o‘rinbosari: i.f.d., prof. Arabov Nurali Uralovich

Kotib: PhD, dots. Nasimov Ikrom Xusanovich

Texnik muharrir: assistent., Rabbimov Muxriddin Musoqul o‘g‘li

TAHRIRIYAT KENGASHI

O‘zFA akademigi, i.f.d., prof. Abdurahmonov Qalandar Xodjayivech

O‘zFA akademigi, i.f.d., prof. G‘ulomov Saidaxror Saidaxmedovich

PhD, professor Arindam Banik (Xalqaro menejment instituti, Hindiston)

PhD, professor (Szechenyi Istvan universiteti, Vengriya) Mahendru Mandeep Kaur

PhD, professor (Balikesir universiteti, Balikesir, Turkiya) Blend Ibrahim

PhD, professor Jiye Li (Sian Jiatong universiteti, Xitoy Xalq Respublikasi)

DSc, professor (Vengriya Qishloq xo‘jaligi va hayotiy fanlar tadqiqot universiteti, Vengriya) Zoltan Lakner

PhD, dots. Djurakulov Shoxrux Davronovich (SamDU)

i.f.n., dots. Yuldashev Shamsiddin Qiyomiddinovich (SamDU)

i.f.n., dots. Nizamov Axtam Numonovich (SamDU)

i.f.n., dots. Bozorov Berdimurod Ulug‘murodovich (SamDU)

i.f.n., dots. Boboqulov Bahromqul Mamatkulovich (SamDU)

i.f.n., dots. Usmonova Dilafruz Karshiyevna (SamDU)

i.f.n., dots. Alibekova Saodat Lapasovna (SamDU)

PhD, dots. Ulug‘murodova Nodira Berdimuradovna (SamDU)

PhD, dots. Eshburiyev Umarbek Rashidovich (SamDU)

PhD, dots. Bakayev Ziyovuddin Toshbolta o‘g‘li (SamDU)

PhD, dots. Karjavova Xurshida Abdumalikovna (SamDU)

PhD, dots. Boltayev Burxon Sadinovich (SamDU)

PhD, dots. Djalilov Faxriddin Azimovich (SamDU)

XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA IQTISODIY RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHNI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY MEKANIZMLARI

A.Sh.Xasanov 

Sharof Rashidov nomidagi Samarqand Davlat universiteti, Samarqand, O'zbekiston.

OPEN ACCESS

HCSD

Correspondence

Xasanov Axmadjon Shodiyarovich
Sharof Rashidov nomidagi Samarqand
Davlat universiteti mustaqil izlanuvchisi
Email: hasanovahmadjon559@gmail.com
Tel: +998775270404

Received: 08 June 2026

Revised: 22 June 2026

Accepted: 14 July 2026

Published: 31 July 2026

Funding source for publication:
Samarkand State University.

Publisher's Note: HCSD stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: Journal Human capital and social development © 2 by Samarkand State University is licensed <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Annotatsiya. Mazkur tezisda xizmat ko'rsatish korxonalarida iqtisodiy resurslardan (moliyaviy, mehnat, moddiy-texnika) samarali foydalanishni boshqarishning zamonaviy mexanizmlari tadqiq etilgan. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining 2026-yil yanvar-iyul oylariga oid eng so'nggi rasmiy ma'lumotlari asosida bozor xizmatlari hajmining tarmoq va hudud kesimidagi dinamikasi tahlil qilingan, xususan, Samarqand viloyati misolida resurslardan foydalanish samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy yo'nalishlari asoslangan. Tadqiqot natijasida xizmat ko'rsatish korxonalarida resurs boshqaruvini raqamlashtirish, moliyaviy nazorat mexanizmlarini takomillashtirish va kadrlar salohiyatidan oqilona foydalanishga qaratilgan amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: iqtisodiy resurslar, xizmat ko'rsatish korxonalari, resurslardan samarali foydalanish, strategik boshqaruv, bozor xizmatlari, Samarqand viloyati, raqamlashtirish.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В ПРЕДПРИЯТИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

Аннотация. В данной работе исследуются современные механизмы управления эффективным использованием экономических ресурсов (финансовых, трудовых, материальных и технических) на предприятиях сферы услуг. На основе последних официальных данных Национального статистического комитета Республики Узбекистан за январь-июль 2026 года анализируется динамика объема рыночных услуг по секторам и регионам, в частности, на примере Самаркандской области определяются организационно-экономические направления повышения эффективности использования ресурсов. По результатам исследования разработаны практические рекомендации, направленные на цифровизацию управления ресурсами на предприятиях сферы услуг, совершенствование механизмов финансового контроля и рациональное использование человеческих ресурсов.

Ключевые слова: экономические ресурсы, предприятия сферы услуг, эффективное использование ресурсов, стратегическое управление, рыночные услуги, Самаркандская область, цифровизация.

MODERN MECHANISMS FOR MANAGING THE EFFICIENT USE OF ECONOMIC RESOURCES IN SERVICE ENTERPRISES

Abstract. This paper examines modern mechanisms for managing the efficient use of economic resources (financial, labor, and material-technical) in service enterprises. Based on the latest official data from the Statistics Agency under the President of the Republic of Uzbekistan for January–July 2026, the paper analyzes the dynamics of market service volumes across sectors and regions; specifically, it substantiates organizational-economic approaches to enhancing resource utilization efficiency, using the Samarkand region as a case study. The research results yield practical recommendations aimed at digitizing resource management, improving financial control mechanisms, and making rational use of human resource potential in service enterprises.

Keywords: economic resources, service enterprises, efficient resource utilization, strategic management, market services, Samarkand region, digitalization.

Kirish.

Bozor munosabatlarining chuqurlashuvi, iste'mol talabi tarkibining o'zgarishi va raqamli texnologiyalarning tezkor ommalashuvi sharoitida xizmat ko'rsatish sohasi O'zbekiston milliy iqtisodiyotining eng dinamik segmentlaridan biriga aylanmoqda. Xizmatlar nafaqat aholi ehtiyojlarini qondiruvchi yakuniy mahsulot, balki sanoat, savdo, transport, moliya, ta'lim, sog'liqni saqlash va axborot-kommunikatsiya tizimlarining uzluksiz ishlashini ta'minlovchi iqtisodiy infratuzilma sifatida ham namoyon bo'ladi. Shu sababli xizmatlar bozoridagi o'sish sur'atini faqat ishlab chiqarish hajmi bilan emas, balki korxonalar resurs bazasining sifati, resurslardan foydalanish qaytimi, xarajatlarning boshqaruvchanligi va xizmat sifati bilan birgalikda baholash zarur.

Milliy statistika qo'mitasining rasmiy ma'lumotlariga ko'ra, 2026-yil yanvar–iyul oylarida O'zbekistonda ko'rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 802,5 trln so'mni tashkil etib, 2025-yilning mos davriga nisbatan real hisobda 16,7 foizga oshgan [2]. Mazkur o'sish xizmatlar bozorining yuqori iqtisodiy faolligini ko'rsatsa-da, tez kengayuvchi bozorda resurslarga bo'lgan talabning ham ortishini anglatadi. Moliyaviy mablag'lar qiymatining oshishi, malakali kadrlar uchun raqobat, texnologik yangilanish xarajatlari va infratuzilma quvvatlaridan foydalanish darajasi xizmat korxonalarining operatsion barqarorligiga bevosita ta'sir qiladi. Natijada "ko'proq resurs jalb qilish" modeli asta-sekin "mavjud resurslardan yuqori qaytim olish" modeliga o'tishni talab etmoqda.

Resurslardan samarali foydalanish muammosi iqtisodiy nazariyada korxonaning ichki imkoniyatlari va uzoq

muddatli ustunlik manbalari bilan bog'liq holda talqin qilinadi. Resursga asoslangan yondashuvga ko'ra, korxonaning qiymat yaratish qobiliyati uning noyob, qiyin takrorlanadigan va to'g'ri boshqariladigan resurslariga bog'liq [8]. Dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi esa tez o'zgaruvchi bozorda resurslarni qayta kombinatsiyalash, qayta taqsimlash va yangilash korxonaning moslashuvchanligini belgilashini ta'kidlaydi [12]. Xizmat korxonalari uchun mazkur yondashuv alohida ahamiyatga ega, chunki xizmatning sifati ko'pincha inson kapitali, mijoz bilan bevosita aloqalar, ma'lumotlar va texnologik platformalardan foydalanish darajasi bilan belgilanadi.

Amaliyotda esa ko'plab xizmat korxonalarida resurslarni boshqarish moliya, kadrlar, moddiy ta'minot va operatsiyalar bo'yicha alohida funksional bloklarga bo'lingan. Bunday parchalanish resurslar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni to'liq hisobga olishga xalaqit beradi: masalan, axborot tizimiga investitsiya kiritish dastlab moliyaviy xarajatni oshiradi, biroq keyinchalik mehnat unumdorligi, xizmat tezligi va mijozlar saqlanishini yaxshilashi mumkin. Shuning uchun resurs samaradorligini kompleks baholash va boshqarish korxona strategiyasi, operatsion jarayonlar va nazorat tizimlarini yagona mexanizmga birlashtirishni talab etadi.

Tadqiqotning maqsadi — xizmat ko'rsatish korxonalarida iqtisodiy resurslardan foydalanish samaradorligini baholashning ilmiy-uslubiy yondashuvlarini aniqlashtirish, O'zbekiston va Samarqand viloyati xizmatlar bozori dinamikasini tahlil qilish hamda resurs boshqaruvining zamonaviy tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini taklif etishdir. Maqsadga erishish uchun

xizmatlar bozori tarkibini tahlil qilish, hududiy nisbatlarni baholash, resurs samaradorligining mezon va indikatorlarini tizimlashtirish hamda korxona darajasida qo'llanilishi mumkin bo'lgan boshqaruv vositalarini ishlab chiqish vazifalari belgilandi.

2. TADQIQOT

METODOLOGIYASI (METHODS)

Tadqiqotning axborot bazasini O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining 2026-yil yanvar–iyul oylaridagi bozor xizmatlari bo'yicha rasmiy ma'lumotlari, 2026-yil yanvar–iyun oylaridagi hududiy ko'rsatkichlar, shuningdek resursga asoslangan boshqaruv, dinamik qobiliyatlar va samaradorlikni o'lchashga oid ilmiy adabiyotlar tashkil etdi [2–5; 8–12]. Tahlilda statistik guruhlash, tarkibiy tahlil, qiyosiy tahlil, indeks usuli, mantiqiy umumlashtirish va tizimli yondashuvdan foydalanildi. Ma'lumotlar turli davrlarni qamrab olgan hollarda ular bir-biriga mexanik tarzda qo'shilmadi; tegishli davrlar jadval va izohlarda alohida ko'rsatildi.

Bozor xizmatlari tarkibini baholashda xizmat turi ulushi quyidagi ifoda orqali hisoblanadi:

$$d_i = (V_i / V) \times 100,$$

bu yerda d_i — i-xizmat turining jami bozor xizmatlaridagi ulushi, foizda;

V_i — i-xizmat turi hajmi; V — jami bozor xizmatlari hajmi. Ushbu ko'rsatkich xizmatlar bozorining qaysi segmentlarida moliyaviy, mehnat va infratuzilma resurslariga bosim nisbatan yuqori bo'lishi mumkinligini aniqlashga yordam beradi.

Korxona darajasida resurslardan foydalanish samaradorligini kompleks baholash uchun maqolada Resurs samaradorligi integral indeksi (RSII) taklif etiladi. Indeks to'rtta funksional blokni — moliyaviy resurslar, mehnat resurslari, moddiy-texnika resurslari va raqamli boshqaruv salohiyatini — yagona o'lchovga birlashtiradi:

$$RSII = w_1F + w_2L + w_3M + w_4D, \\ \sum w_j = 1, \quad w_j \geq 0,$$

bu yerda F — moliyaviy resurslardan foydalanish bloki; L — mehnat resurslari bloki; M — moddiy-texnika resurslari bloki; D — raqamli boshqaruv bloki; w_j — ekspert yoki analitik usul bilan aniqlanadigan vazn koeffitsiyentlari. Ko'rsatkichlar turli o'lchov birliklarida bo'lgani sababli ularni 0–1 oralig'ida min–max usulida normallashtirish maqsadga muvofiq. Maqolada mikro darajadagi birlamchi korxona ma'lumotlari mavjud bo'lmagani uchun RSII empirik reyting sifatida emas, balki amaliy baholash metodikasi sifatida taklif etiladi.

1-jadval.

RSII uchun tavsiya etiladigan indikatorlar tizimi

Blok	Namunaviy indikatorlar	Boshqaruv mazmuni
Moliyaviy resurslar (F)	Xizmat tushumi / aktivlar; operatsion marja; debitor qarzdorlik aylanishi	Kapital qaytimi va moliyaviy intizom
Mehnat resurslari (L)	Bir xodimga xizmat tushumi; mehnat unumdorligi o'sishi; kadrlar aylanishi	Inson kapitali qaytimi va barqarorligi
Moddiy-texnika (M)	Asosiy vositalar qaytimi; quvvatlardan foydalanish; texnik uzilishlar	Aktivlardan foydalanish zichligi
Raqamli boshqaruv (D)	Avtomatlashtirilgan jarayonlar ulushi; real vaqt KPI qamrovi; CRM/ERP integratsiyasi	Boshqaruv tezligi va ma'lumot sifati

Metodik yondashuvning asosiy cheklovi shundaki, rasmiy statistika xizmatlar hajmini makro va hududiy darajada batafsil yoritadi, biroq alohida korxonalarning xarajatlar tuzilmasi, aktivlardan foydalanish darajasi, ishchi kuchi unumdorligi va raqamli yetukligi bo'yicha mikro ma'lumotlar ochiq shaklda to'liq mavjud emas. Shu bois natijalar xizmatlar bozorining tashqi muhitini tahlil qiladi, korxona darajasidagi mexanizm esa keyingi empirik sinov uchun metodik asos sifatida beriladi.

3. TADQIQOT NATIJALARI (RESULTS)

2026-yil yanvar-iyul yakunlariga ko'ra O'zbekistonda bozor xizmatlari hajmining 802,5 trln so'mga yetgani xizmatlar sektorining iqtisodiy faollikdagi rolini tasdiqlaydi [2]. Tarkibiy tahlil shuni ko'rsatadiki, jami hajmning eng katta qismi savdo xizmatlari, yashash va ovqatlanish, moliyaviy xizmatlar hamda transport xizmatlariga to'g'ri keladi. Ushbu to'rtta yo'nalishning yig'ma hajmi 599,0 trln so'm bo'lib, jami bozor xizmatlarining qariyb 74,6 foiziga teng. Demak, aynan shu segmentlarda resurslarni boshqarishdagi kichik samaradorlik o'zgarishlari ham milliy xizmatlar bozori natijalariga sezilarli ta'sir ko'rsatishi mumkin.

2-jadval.

O'zbekistonda bozor xizmatlarining asosiy turlari (2026-yil yanvar-iyul)

Xizmat turi	Hajmi, trln so'm	Jami hajmdagi ulushi, %	O'sish sur'ati, %
Savdo xizmatlari	202.0	25.2	115.2
Yashash va ovqatlanish	149.7	18.7	115.0
Moliyaviy xizmatlar	125.8	15.7	124.5
Transport xizmatlari	121.5	15.1	114.3
Aloqa va axborotlashtirish	61.6	7.7	120.0
Ta'lim xizmatlari	27.2	3.4	118.4
Ko'chmas mulk bilan bog'liq	19.4	2.4	115.4
Shaxsiy xizmatlar	14.1	1.8	114.4
Sog'liqni saqlash	13.9	1.7	115.3
Me'morchilik va muhandislik	10.7	1.3	123.6
Kompyuter va maishiy tovarlarni ta'mirlash	9.2	1.1	111.3
Ijara xizmatlari	9.0	1.1	110.7
Boshqa xizmatlar	38.3	4.8	111.7

Izoh: xizmat turlari hajmlarining yig'indisi rasmiy e'lon qilingan jami ko'rsatkichdan 0,1 trln so'mga farq qilishi mumkin; bu rasmiy ma'lumotlarning yaxlitlanishi bilan izohlanadi.

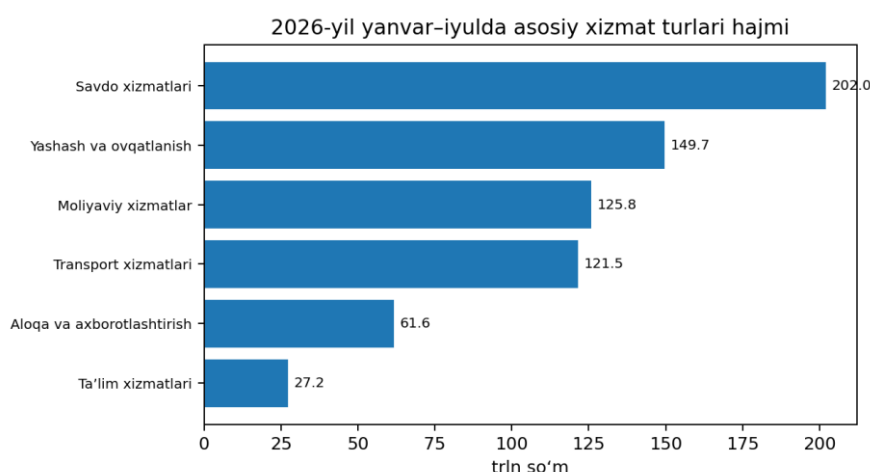
Savdo xizmatlarining 202,0 trln so'mlik hajmi jami bozor xizmatlarining qariyb 25,2 foizini tashkil etdi. Yashash va ovqatlanish xizmatlari ulushi 18,7 foiz, moliyaviy xizmatlar 15,7 foiz, transport xizmatlari esa 15,1 foiz atrofida shakllandi. Bu tarkib xizmat korxonalarida aylanma mablag'lar boshqaruvi, xizmat quvvatlarini rejalashtirish, logistika, xodimlar smenasini optimallashtirish va raqamli to'lov infratuzilmasi kabi yo'nalishlar

resurs samaradorligining asosiy yanvar–iyulda moliyaviy xizmatlar 124,5 foiz, me'morchilik va muhandislik izlanishlari 123,6 foiz, aloqa va axborotlashtirish xizmatlari 120,0 foiz hamda ta'lim xizmatlari 118,4 foiz o'sish sur'atini qayd etgan [3]. Bu segmentlarda talabning tez kengayishi texnologik quvvat, ma'lumotlarni qayta ishlash, malakali xodimlar va risklarni boshqarish tizimlariga qo'shimcha bosim yaratadi.

3.1. Xizmatlar hajmi va o'sish sur'atlarining tarkibiy tahlili

Xizmatlar hajmi bo'yicha yetakchi segmentlar mutlaq resurs talabini ifodalasa, o'sish sur'atlari korxonalar oldida qaysi yo'nalishlarda resurslarni tezroq qayta taqsimlash zarurati paydo bo'layotganini ko'rsatadi. 2026-yil

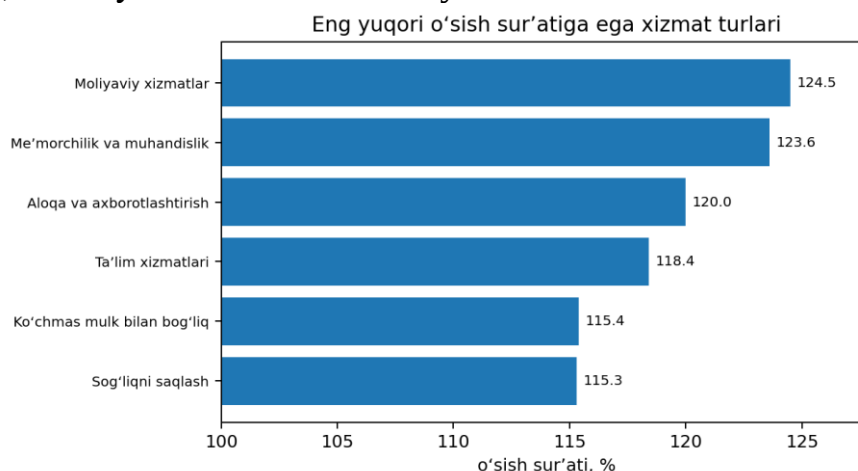
yanvar–iyulda moliyaviy xizmatlar 124,5 foiz, me'morchilik va muhandislik izlanishlari 123,6 foiz, aloqa va axborotlashtirish xizmatlari 120,0 foiz hamda ta'lim xizmatlari 118,4 foiz o'sish sur'atini qayd etgan [3]. Bu segmentlarda talabning tez kengayishi texnologik quvvat, ma'lumotlarni qayta ishlash, malakali xodimlar va risklarni boshqarish tizimlariga qo'shimcha bosim yaratadi.



1-rasm. Asosiy xizmat turlari bo'yicha hajm (Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari asosida muallif ishlanmasi)

1-rasm xizmatlar bozori tarkibining konsentratsiyalashganini ko'rsatadi. Savdo, yashash va ovqatlanish, moliya hamda transport xizmatlari hajm jihatidan keskin ustun. Shu bilan birga, nisbatan kichik hajmga ega aloqa va axborotlashtirish, ta'lim yoki muhandislik

xizmatlarida yuqori o'sish sur'ati kuzatilishi kelgusida resurslar oqimining tarkibiy siljishiga olib kelishi mumkin. Shu sababli korxona resurs siyosati faqat joriy hajmga emas, balki bozor o'sish tezligi va texnologik tendensiyalarga ham tayanishi zarur.

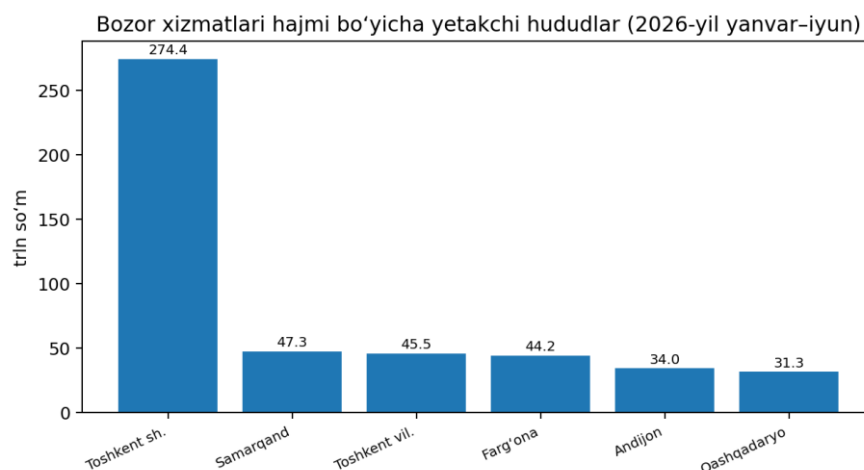


2-rasm. O'sish sur'ati eng yuqori xizmat turlari (2026-yil yanvar–iyul)

O'sish va hajm indikatorlarini birgalikda tahlil qilish boshqaruv qarorlarining sifatini oshiradi. Masalan, moliyaviy xizmatlar bir vaqtning o'zida katta hajmga va eng yuqori o'sish sur'atlaridan biriga ega. Bunday sharoitda inson kapitali, axborot xavfsizligi va raqamli tranzaksiya quvvatiga investitsiyalarni kechiktirish xizmat sifati pasayishi yoki operatsion risklarning ortishiga olib kelishi mumkin. Aksincha, pastroq o'sish sur'atiga ega segmentlarda samaradorlikni oshirish ko'proq xarajatlarni optimallashtirish va mavjud aktivlardan foydalanish darajasini kuchaytirish orqali amalga oshirilishi maqsadga muvofiq.

3.2. Samarqand viloyati xizmatlar bozorining hududiy pozitsiyasi

Hududiy kesimda 2026-yil yanvar–iyun oylarida O'zbekistonda ko'rsatilgan bozor xizmatlari hajmi 664,9 trln so'mni tashkil etgan. Shundan Toshkent shahri hissasiga 274,4 trln so'm yoki 41,3 foizga yaqin qism to'g'ri kelgan, Samarqand viloyati esa 47,3 trln so'm bilan ikkinchi pozitsiyani egallagan [4]. Samarqand viloyatining respublika jami xizmatlaridagi ulushi qariyb 7,1 foizni tashkil etadi. Mazkur natija viloyat xizmatlar bozorining kattaligini ko'rsatadi, biroq poytaxt bilan tafovut hududiy xizmatlar bozorida resurslar, biznes faolligi va infratuzilma imkoniyatlarining yuqori darajada markazlashganini ham anglatadi.



3-rasm. Bozor xizmatlari hajmi bo'yicha yetakchi hududlar, 2026-yil yanvar–iyun

3-jadval. Samarqand viloyatida ayrim xizmat turlari bo'yicha ko'rsatkichlar

Xizmat turi	Davr	Hajmi, trln so'm	Respublikada o'rni
Bozor xizmatlari (jami)	yanvar–iyun	47,3	2
Moliyaviy xizmatlar	yanvar–iyul	4,8	5
Yashash va ovqatlanish xizmatlari	yanvar–mart	5,5	2
Ta'lim xizmatlari	yanvar–iyun	1,5	2–3
Sog'liqni saqlash xizmatlari	yanvar–iyul	1,0	3
Ijara xizmatlari	yanvar–iyul	0,9	3

3-jadvaldagi ko'rsatkichlar turli statistik davrlarga taalluqli bo'lgani sababli ularni o'zaro to'g'ridan-to'g'ri solishtirish emas, balki viloyatning alohida xizmat segmentlaridagi pozitsiyasini tavsiflash uchun qo'llash to'g'ri bo'ladi. Viloyat yashash va ovqatlanish, ta'lim, sog'liqni saqlash va ijara xizmatlarida yuqori hududiy o'rinlarni egallaydi. Biroq moliyaviy xizmatlarda beshinchi o'rin resurs bazasi va xizmatlar tarkibini diversifikatsiya qilish imkoniyatlari mavjudligini ko'rsatadi.

Samarqand sharoitida resurs samaradorligini oshirish masalasi turizm, savdo, transport, ovqatlanish, ta'lim va boshqa xizmatlarning o'zaro bog'liqligi bilan murakkablashadi. Bir tarmoqdagi infratuzilma yoki kadrlar sifati boshqa xizmat segmentlarining natijalariga ham ta'sir ko'rsatadi. Shu bois hududdagi yirik va o'rta xizmat korxonalarida umumiy raqamli ma'lumot standartlari, kadrlar kompetensiyasini muvofiqlashtiruvchi dasturlar va infratuzilmadan qo'shma foydalanish mexanizmlarini rivojlantirish iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiq.

4. MUHOKAMA

(DISCUSSION)

Olingan natijalar xizmat ko'rsatish korxonalarida resurslarni boshqarish masalasini faqat xarajatlarni qisqartirish bilan cheklash ilmiy va amaliy jihatdan yetarli emasligini ko'rsatadi. Resurs samaradorligi — bu bir birlik resurs

hisobiga ko'proq qiymat yaratish, xizmat sifatini saqlash yoki yaxshilash, jarayonlarning barqarorligini ta'minlash va bozor o'zgarishlariga moslashish qobiliyatining birgalikdagi natijasidir. Penrose korxona o'sishini resurslardan foydalanish imkoniyatlari bilan bog'lagan bo'lsa [7], Barney strategik ustunlikni qiymatli va qiyin takrorlanadigan resurslar bilan izohlaydi [8]. Teece esa o'zgaruvchan muhitda resurslarni qayta konfiguratsiya qilish qobiliyatini markaziy omil sifatida ko'rsatadi [12]. Mazkur nazariyalar xizmat korxonalari uchun resurs boshqaruvining dinamik, integratsiyalashgan va ma'lumotlarga asoslangan bo'lishi kerakligini anglatadi.

Shu asosda tadqiqotda besh bosqichli zamonaviy resurs boshqaruvi mexanizmi taklif etiladi. Birinchi bosqichda korxonaning barcha moliyaviy, mehnat, moddiy-texnika va raqamli resurslari inventarizatsiya qilinib, bazaviy KPIlar shakllantiriladi. Ikkinchi bosqich real vaqt rejimidagi raqamli monitoringni tashkil etishni nazarda tutadi. Uchinchi bosqichda aniqlangan cheklovlar va yo'qotishlar asosida byudjet, ish vaqti, aktivlar yuklamasi va texnologik quvvatlar optimallashtiriladi. To'rtinchi bosqichda KPI, ichki benchmarking va risk indikatorlari orqali natijalar nazorat qilinadi. Beshinchi bosqich esa qayta aloqa asosida investitsiya, jarayon va kompetensiya siyosatini yangilashga xizmat qiladi.

1. Diagnostika Resurslar inventarizatsiya va bazaviy KPI	2. Raqamli monitoring ERP/CRM, dasht real vaqt ma'lumotlari	3. Optimallashtirish Byudjetlash, mehnat unumdorligi, aktivlar yuklamasi	4. Nazorat KPI, risk va ichki benchmarking	5. Qayta aloqa Tuzatish, investitsiya va kompetensiya rivoji
--	---	--	--	--

Natija: resurs qaytimi ↑ • xarajatlarni boshqaruvchanligi ↑ • xizmat sifati ↑ • raqobatbardoshlik ↑

4-rasm. Xizmat korxonalarida iqtisodiy resurslarni boshqarishning taklif etilayotgan mexanizmi

Taklif etilayotgan mexanizmning muhim jihati uning siklik xarakteridadir. Ya'ni nazorat yakuniy nuqta emas, balki keyingi resurs qarorlarining axborot bazasi hisoblanadi. Raqamli monitoring tizimi korxonaga sotuv, ish yuklamasi, xarajatlar, navbatlar, mijozlar murojaatlari, uskunalardan foydalanish va xodimlar bandligi kabi ko'rsatkichlarni yagona panelda birlashtirish imkonini beradi. Natijada resurslardan foydalanishdagi og'ishlar kechikib emas, sodir bo'layotgan jarayon davomida aniqlanadi.

Kaplan va Nortonning balanslashtirilgan ko'rsatkichlar yondashuvi moliyaviy natijalarni mijozlar, ichki jarayonlar hamda o'rganish-rivojlanish ko'rsatkichlari bilan bog'lash zarurligini asoslaydi [10]. Xizmat korxonasida bu yondashuv resurs samaradorligini faqat "xarajat/tushum" nisbatiga keltirib qo'ymasdan, xizmat sifati, qayta murojaat qiluvchi mijozlar ulushi, xodimlar kompetensiyasi va raqamli jarayonlar ulushi kabi indikatorlar bilan to'ldirish imkonini beradi.

Moliyaviy resurslar bo'yicha asosiy vazifa likvidlikni saqlagan holda kapital qaytimini oshirishdir. Buning uchun an'anaviy yillik byudjet bilan cheklanmasdan, talab va tushum dinamikasiga qarab yangilanadigan "rolling budget" yondashuvi, xizmat turlari kesimida marjinal tahlil, pul oqimlari prognozi va debitor qarzdorlikning avtomatik nazoratidan foydalanish tavsiya etiladi. Tez o'suvchi xizmat segmentlarida kapitalga ehtiyoj ham tez o'zgaradi; shuning uchun investitsiya qarorlarini statik limitlar emas, kutilayotgan pul oqimi va xizmat quvvatining chegaraviy yuklanishi asosida qabul qilish maqsadga muvofiq.

Mehnat resurslari xizmat korxonasining eng muhim aktivlaridan biridir, chunki mijoz tajribasi ko'pincha xodimning kompetensiyasi, muloqot sifati va xizmat ko'rsatish tezligiga bevosita bog'liq. Shuning uchun mehnat unumdorligini faqat bir xodimga to'g'ri keladigan tushum bilan o'lchash yetarli emas. Malaka darajasi, xizmat sifati, mijozlar shikoyati, xodimlar aylanishi, ish vaqtidan foydalanish va raqamli vositalardan foydalanish ko'nikmasi ham KPI tizimiga kiritilishi lozim. Kompetensiya xaritasi asosida o'qitish resurslarini muammoli ko'nikmalarga yo'naltirish ortiqcha trening xarajatlarini kamaytiradi.

Raqamli resurslar alohida toifa sifatida ko'rilishi zarur. CRM, ERP, elektron navbat, mobil to'lov, onlayn bronlash, ma'lumotlar ombori va boshqaruv paneli kabi vositalar korxonaning boshqa resurslari samaradorligini ham o'zgartiradi. Biroq raqamlashtirishning o'zi avtomatik tarzda samaradorlik bermaydi. Agar jarayonlar standartlashtirilmagan, ma'lumotlar sifati past yoki xodimlar tizimdan foydalanishga tayyor bo'lmasa, yangi platforma qo'shimcha xarajat manbaiga aylanishi mumkin. Shu bois "avval jarayon — so'ng raqamlashtirish" tamoyili muhim.

5. XULOSA (CONCLUSION)

Tadqiqot natijalari O'zbekistonda xizmatlar bozorining jadal kengayishi xizmat ko'rsatish korxonalarida iqtisodiy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirishni strategik vazifaga aylantirayotganini ko'rsatdi. 2026-yil yanvar–iyulda bozor xizmatlari hajmining 802,5 trln so'mga yetishi va real o'sishning 16,7 foizni tashkil etishi resurslarga bo'lgan talab bilan bir qatorda boshqaruv tizimlariga qo'yiladigan

talabni ham kuchaytiradi. Savdo, yashash va ovqatlanish, moliyaviy hamda transport xizmatlarining jami hajmdagi yuqori ulushi ushbu segmentlarda resurs qaytimining milliy xizmatlar bozori natijalariga sezilarli ta'sirini anglatadi.

Samarqand viloyatining 2026-yil yanvar–iyunda 47,3 trln so'mlik bozor xizmatlari bilan respublikada Toshkent shahridan keyingi yuqori pozitsiyani egallashi hududning xizmatlar salohiyati katta ekanini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, xizmat turlari bo'yicha pozitsiyalarning farqlanishi resurslarni umumiy hajmga emas, segmentlarning rivojlanish tezligi, rentabelligi, infratuzilma cheklovlari va

kadrlar ehtiyojiga qarab taqsimlash zarurligini ko'rsatadi.

Maqolada taklif etilgan resurs boshqaruvi mexanizmi besh o'zaro bog'liq bosqich — diagnostika, raqamli monitoring, optimallashtirish, KPI asosidagi nazorat va qayta aloqa — orqali shakllantirildi. Shuningdek, moliyaviy, mehnat, moddiy-texnika va raqamli resurslarni integratsiyalashgan tarzda baholash uchun RSII metodikasi taklif etildi. Mazkur yondashuv xizmat korxonalarida kapital qaytimi, mehnat unumdorligi, aktivlardan foydalanish va raqamli boshqaruv yetukligini yagona boshqaruv mantiqiga birlashtirish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni. 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida.
2. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. O'zbekistonda bozor xizmatlari hajmi 802,5 trln so'mga yetdi. 02.09.2026. stat.uz.
3. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. O'zbekistonda qaysi xizmat turlari eng tez o'smoqda? 03.09.2026. stat.uz.
4. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Bozor xizmatlarining qariyb yarmi poytaxt hissasiga to'g'ri kelmoqda. 07.08.2026. stat.uz.
5. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. O'zbekiston Respublikasida bozor xizmatlarining asosiy ko'rsatkichlari: 2026-yil yanvar–iyul. 29.08.2026. stat.uz.
6. World Bank. At Your Service? The Promise of Services-Led Growth in Uzbekistan. Washington, DC: World Bank, 2024.
7. Penrose E.T. The Theory of the Growth of the Firm. Oxford: Basil Blackwell, 1959.
8. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17, No. 1. P. 99–120.
9. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
10. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance // Harvard Business Review. 1992. Vol. 70, No. 1. P. 71–79.
11. Drucker P.F. Management Challenges for the 21st Century. New York: HarperBusiness, 1999.
12. Teece D.J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance // Strategic Management Journal. 2007. Vol. 28, No. 13. P. 1319–1350.

CONTENTS

1	Xasanov Axmadjon Shodiyarovich	4-12
	XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA IQTISODIY RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHNI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY MEXANIZMLARI	