

HCS D

**Human capital and social
development.**

2025 – volume 18, issue 6

Inson kapitali va ijtimoiy rivojlanish jurnali.

2025 – 18-jild, 6-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**

18-jild, 6-son (dekabr) 2025.

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 tarqiqiyotini 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)

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОВЫШЕНИЯ****КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ В
УЗБЕКИСТАНЕ****Д.К.Усманова** 

Международного университета туризма и культурного наследия «Шелковый путь», Самарканд, Узбекистан.

OPEN ACCESS**HCSD****Correspondence****Усманова Дилафруз Каршиевна**

Кандидат экономических наук,
профессор Международного
университета туризма и культурного
наследия «Шелковый путь».

Эмил:

dilafрузusmonova849@gmail.com

Тел: +998 90 600 08 88

Received: 16 November 2025**Revised:** 28 November 2025**Accepted:** 14 December 2025**Published:** 30 December 2025

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/>

Аннотация: В научной статье рассмотрены основные направления повышения конкурентоспособности медицинских организаций на основе создания бережного обслуживания, медицинского кластера и расширения цифровых сервисов в онлайн обслуживании. Кроме того рассмотрены основные проблемы здравоохранения, негативные и положительные факторы макроокружения, влияющие на развитие медицинского обслуживания в республике особенно в постковидный период, характеризующийся высоким спросом населения на восстановление и реабилитацию здоровья после перенесенных инфекционных заболеваний.

Ключевые термины: здравоохранение, пандемия, PEST-анализ, государственно-частное партнерство, медицинское страхование, медицинский кластер, бережное обслуживание, цифровые медицинские сервисы.

**O'ZBEKISTONDA TIBBIYOT MUASSASALARINING
RAQOBAT QABUL QILISHINI YAXSHILASHTIRISH BO'YICHA
IQTISODIY TAHLIL VA YO'NALISHLAR**

Annotatsiya: Ilmiy maqolada tejamkor xizmatlar, tibbiy klaster yaratish va onlayn xizmat ko'rsatishda raqamli xizmatlarni kengaytirish asosida tibbiyot tashkilotlarining raqobatbardoshligini oshirishning asosiy yo'nalishlari ko'rib chiqiladi. Bundan tashqari, respublikada tibbiy xizmat rivojiga ta'sir etuvchi asosiy sog'liqni saqlash muammolari, makro muhitning salbiy va ijobiy omillari, ayniqsa, yuqumli kasalliklardan keyin sog'lig'ini tiklash va rehabilitatsiya qilishga aholining yuqori talabi bilan tavsiflangan post-Covid davrida.

Kalit iboralar: sog'liqni saqlash, pandemiya, PEST tahlili, davlat-xususiy sheriklik, tibbiy sug'urta, tibbiy klaster, ehtiyotkor parvarish, raqamli sog'liqni saqlash xizmatlari.

**ECONOMIC ANALYSIS AND DIRECTIONS FOR
IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF MEDICAL
INSTITUTIONS IN UZBEKISTAN**

Abstract: The scientific article examines the main directions for increasing the competitiveness of medical organizations based on the creation of lean services, a medical cluster and the expansion of digital services in online care. In addition, the main health problems, negative and positive factors of the macroenvironment that influence the development of medical services in the republic are considered, especially in the post-Covid period, characterized by high population demand for restoration and rehabilitation of health after infectious diseases.

Key terms: healthcare, pandemic, PEST analysis, public-private partnership, health insurance, medical cluster, careful care, digital health services.

Актуальность темы исследования. В современных условиях усиление конкурентных процессов на рынке медицинских услуг представляет собой общемировую тенденцию, что обусловлено ускорением процессов интеграции медицинских организаций в кластеры, интенсивным развитием частного сектора здравоохранения, цифровизацией бизнес-процессов клиник, расширением государственно-частного партнерства, совершенствованием медицинского страхования. Бесспорно, все эти процессы требуют трансформации деятельности медицинских клиник на основе предпочтений клиентов посредством разработки новой стратегии развития, в основе которой должны быть неценовые методы конкурентной борьбы и инновационная составляющая, включающая новые цифровые возможности продвижения медицинских услуг на рынке.

В настоящее время в Узбекистане уделяется особое внимание дальнейшему совершенствованию системы здравоохранения, стимулированию труда медицинских работников, широкому внедрению современных технологий и методов лечения. Как неоднократно отмечал Президент Узбекистана Шавкат Мирзиёев, главная цель проводимых реформ - улучшение жизни людей, важное место в которой занимает качественная медицина.

С целью осуществления качественных преобразований только за последние годы в сфере было принято более 50 указов, постановлений и распоряжений Президента страны, свыше 70

постановлений и распоряжений Кабинета Министров. Организованы 6 новых научно-практических медицинских центров, общее число которых достигло 16. В результате актуальных научных исследований по более чем двадцати направлениям медицины разработано свыше 1000 лечебно-диагностических стандартов.

Указом Президента Республики Узбекистан «О комплексных мерах по коренному совершенствованию системы здравоохранения Республики Узбекистан» от 7 декабря 2018 года была утверждена Концепция развития системы здравоохранения Республики Узбекистан на 2019-2025 годы. В соответствии с концепцией, в ближайшие годы запланированы меры по совершенствованию нормативно-правовой базы, внедрению государственно-частного партнерства в сферу, поэтапному обеспечению всеобщего охвата граждан страны обязательным медицинским страхованием и другие.

В результате ожидается достижение национальных целей и задач в области устойчивого развития, обеспечения всеобщего охвата услугами здравоохранения, повышения доступности квалифицированной, специализированной и высокотехнологичной медицинской помощи, увеличения финансирования здравоохранения, достижения полной и равномерной обеспеченности медицинскими и фармацевтическими кадрами регионов страны и других целей.

Степень изученности темы. Организация и управления бизнес-процессами в области медицины

отражены в работах таких исследователей, как Амоновой Д.С., Войцеховича Б.А., Редько А.Н., Лебедевой И.С., Шапошникова Н.Н., Сахаровой П.Б., Ковалевского М.А., Александровой О.Ю., Вялкова А.И., Бобровницкого И.П., Раджабов Р.К., Рахманина Ю.А., Канаевой О.А., Невзоровой Е.П., Бирюкова В.В., Гаврилова А.Н., Иванова С.А., Кучеренко В.З., Алексеевой В.М., Афанасьевой Е.Ю., Лисицына Ю.П. и др. Среди ученых, занимающихся системным анализом и повышением эффективности бизнес-процессов на рынке медицинских услуг можно выделить научные работы Банина А.С., Беляева Ю.М., Черненко Э.М., Бердниковой Е.Ф., Виницкого Д.В., Колосницкой М.Г., Мишиной О.С., Мирсайдова А.Б., Одинаева Ф.Ф., Сибуриной Т.А., Тихомирова А.В., Улумбековой Г.Э., Александровой О.Ю. и Груздевой И.В. и др.

Анализ. В целях обеспечения устойчивого развития услуг здравоохранения и повышения конкурентоспособности медицинских услуг не только на внутреннем, но и внешним рынках в Республике Узбекистан осуществляются широкомасштабные преобразования, в основе которых инновационные технологии, мировой опыт, интеграция бизнеса в цифровом пространстве. На современном этапе поставлены задачи развития отраслей сферы услуг по трем направлениям:

1) Развитие медицинского бизнеса в регионах, обладающих достаточным потенциалом;

2) Диверсификация услуг на основе обучения молодежи современным профессиям

посредством развития корпоративных университетов;

3) Реализация специальной программы по развитию высокодоходных услуг в трех регионах страны (Ташкенте, Самарканде и Намангане).

Важным направлениям ускоренного развития и повышения конкурентоспособности медицинских организаций является цифровизация отдельных бизнес-процессов и внедрение системы бережливого медицинского обслуживания. В республике имеются достаточно резервов для развития медицинского туризма, возможности которого недооценены.

Рост платежеспособности местного населения, крупномасштабные проекты по модернизации инфраструктуры, диверсификации медицинских услуг, открытие новых клиник, повышение спроса на медицинские услуги особенно в постковидный период все это при стимулирующем государственном регулировании отрасли может привести к стремительному росту сферы медицинских услуг.

Положительное влияние на развитие деятельности медицинских организаций являются социокультурные факторы, среди которых проведение рост спроса населения на реабилитационные услуги после перенесенных инфекционных заболеваний и распространение правильного образа жизни. Технологические инновации в виде платформ, мобильных приложений, сайтов, сервисов создает на данном этапе конкурентное преимущество центру.

Таблица 1.

PEST-анализ клинко-диагностического центра «Innova Expert»

Факторы	Характеристики	Влияние
Политико-правовые факторы	упрощение требований, регулирующих деятельность в сферах диагностики и медицинского обслуживания	+1
	Не соответствие требований СанПиНа современным требованиям рынка	-1
	Многочисленные необоснованные проверки гос.надзорных органов	-2
Экономический фактор	<i>налоговое бремя и сложное налоговое администрирование</i>	-2
	Усиление конкуренции на рынке медицинских услуг	-3
	Нехватка квалифицированных кадров и неофициальный найм	-1
	Рост цен на медицинские препараты, оборудование и инфляция	-1
Социокультурные факторы	Рост численности населения	+2
	Рост уровня и качества жизни населения, отдыха и досуга	+1
	Рост потребности в диагностике особенно в постковидный период	+1
	Эффективное распределение времени в сторону профилактики заболеваний и правильного образа жизни	+1
Технологический фактор	Инновации на рынке бережливой медицины	+1
	<i>Сложности подключения к инженерно-коммуникационным сетям и перебои в поставках газа, электроэнергии и воды</i>	-2
	<i>Высокая доля импортных расходников для лабораторных анализов</i>	-1
	<i>Развитие новых цифровых сервисов, мобильных услуг, повышающих эффективность продаж и рост имиджа центра</i>	+3
	<i>Диверсификация медицинского оборудования</i>	+2

*разработано автором

Однако эта инновация активно внедряется многими медицинскими организациями, на данном этапе необходимо расширение цифровых возможностей коммуникации с пациентами и партнерами. Таким образом, в ходе проведенного PEST-анализа было прослежено отрицательное и положительное влияние различных факторов на деятельность медицинских организаций. По результатам анализа

внешней среды центра заметно, что рынок медицинских услуг интенсивно развивается, рынок увеличивается, поведение и образ жизни населения меняется, а вместе с тем увеличивается количество конкурентов, что обусловит усиление внимания конкурентной защите.

Проведем анализ конкурентных преимуществ медицинских организаций Самаркандской области.

Таблица 2.

Анализ конкурентных преимуществ медицинских организаций Самаркандской области

	Сильные стороны	Слабые стороны
Клинико-диагностический центр «Innova Expert»	1. медицинских услуг, большой опыт в качественном диагностировании заболеваний; 2. современное уникальное оборудование; партнерством с ведущими медицинскими клиниками; 3. развитая сеть оказания диагностических услуг в районах Самаркандской области; 4. расширение деятельности в других областях республики; 5. Удобная и содержательная платформа, поддерживающая контакт с пациентами, что обеспечивает эффективность обратной связи; 6. Постоянная диагностика работы клиники и совершенствование стратегии развития.	1. недостаточная продвижение бренда в цифровом пространстве, 2. Нехватка кадров по продвижению бренда и отсутствие отдела по стратегическому развитию 2. Недостаточная осведомленность потенциальных клиентов о новых услугах 4. слабое SMM продвижение клиники, уровень конверсии оказания услуг не высокий
Тасним мед	1. Ориентация на медицинский туризм 2. Эксклюзивные позиции услуг 3. Слаженная работа службы маркетинга 4. Уважительное отношение к клиенту	1. Нехватка кадров по продвижению медицинского туризма 2. Невозможность оказания всех услуг туристам. Ввиду отсутствия собственной базы, пациентов отправляют в клинику в Турцию 3. Недостаточная осведомленность потенциальных клиентов о новых услугах
Бионур	1. Широкий ассортимент услуг 2. Эксклюзивные позиции 3. Проблем с логистикой нет	1. Слабая работа службы продаж, 2. Плохой контакт с людьми
Зармед	1. Широкий ассортимент 3. Проблем с логистикой нет 4. Цены бывают ниже, чем в среднем на рынке	1. Слабая работа службы продаж, 2. Плохой контакт с людьми 3. Случаи летального исхода при лечении

Анализ слабых и сильных сторон медицинских клиник-лидеров Самаркандского региона позволил выявить конкурентные преимущества медицинских организаций. Повышение конкурентоспособности медицинских организаций на сегодняшний день требует внедрения особых, уникальных подходов управления бизнес-процессами. На

примере клинико-диагностического центра «Innova Expert» нами выработаны предложения по внедрению лин-медицины в процессы обслуживания. Концепция лин-медицины или бережливое производство представляет собой концепцию управления учреждением, направленную на постоянное и системное сокращение действий, не

создающих стоимость. Достижение ликвидации возможных потерь в конкурентных преимуществ на данном цепочке создания ценности для уровне возможно через снижение и пациента.

Таблица 4**Потери в клинко-диагностическом центре «Innova Expert»**

№	Потери в обслуживании	Потери в клинике	Направления работы с потерями
1	Потери из переобслуживания	Полипрагматизм, излишняя диагностика	Стандартизация использования клинических рекомендаций
2	Потери времени из-за ожидания	Очереди на диагностику, лечение, операции	Цифровые сервисы постановки на очередь, организация колл-центра
3	Потери при ненужной транспортировке	Нарушение схемы маршрутизации	Продвижение онлайн-консилиумов, телемедицины, визуализации
4	Потери из-за лишних этапов обработки	Перепроверка результатов исследований на разных этапах	Архивация медицинских изображений, телемедицина
5	Потери из-за лишних запасов	Складирование излишних медикаментов, расходных материалов	Стандартизация закупок и хранения, 5S, электронное управление запасами
6	Потери из-за ненужных перемещений	Неоптимальное расположение пациентов, оборудования	Стандарты размещения, визуализация
7	Потери из-за оказанной некачественной услуги	Дефекты при оказании услуги	Стандартизация, использование клинических рекомендаций и протоколов лечения
8	Нереализованный потенциал сотрудников	Отсутствие обратной связи, потеря идей, утрата навыков из-за низкого потока пациентов, отставание технологий	Налаживание обратной связи, институт уполномоченного по качеству, конкурсы инициатив, создание комитетов, симуляционное обучение.

В табл.4 представлены виды потерь, возникающие в клинко-диагностическом центре «Innova Expert». Некоторые результаты применения бережливого обслуживания — снижение затрат до 20-40%, улучшение качества услуг до 40%, увеличение производительности труда до 25%, сокращение времени выполнения услуг до 80%. Чтобы

определить возможные потери необходимо:

- построить карту потока создания ценности пациента;
- выявить виды действий, которые не создают и снижают ценность;
- сформулировать возможные мероприятия по работе с потерями.

Основными технологиями здесь могут быть: 5S, TPM, SMED, JIT, 3P. Таким образом, указанные методы бережливого производства могут также применяться в оказании медицинских услуг. Общими для методов является четкая стандартизация функций и работ, визуализация алгоритмов действий, гибкая организация рабочего пространства, подстраивающая под требования и запросы со стороны пациентов. Следует отметить, что организация процесса зависит от уровня технической и технологической оснащенности производства, уровня качества продукции и качества самих процессов. Здесь важным становится уровень использования современных технологий, эффективная работа команды СМК в организациях. Минимизация потерь должна стать стратегической целью организации, так как представляет собой сбалансированное развитие как культурных, так и

технологических, управленческих и организационных факторов. Большое значение здесь имеет способности менеджмента стать лидерами изменений, качество их принимаемых управленческих решений, готовность коллектива менять существующие процессы. Основные производственные процессы медицинской организации выстраиваются исходя из трех основных:

- диагностика;
- лечение;
- наблюдение.

Выводы и предложения.

Результатом первого уровня конкурентоспособности является четко выстроенный процесс оказания

медицинских услуг с минимальными потерями как для пациента, так и для самой медицинской организации. Второй уровень конкурентоспособности раскрывает способность организации перестраивать свой производственный процесс и систему управления организацией под влиянием новых возможностей НТП, прорывных технологий, новых возможностей совершенствования. Источником конкурентоспособности на данном уровне является стратегическое лидерство менеджмента организации, способность персонала постоянно развиваться как в профессиональном, так и в организационном плане, работать в команде в условиях открытого обмена информацией.

Способность модернизировать существующий производственный процесс зависит от способности персонала организации менять привычные стандарты работы, выходить из зоны комфорта и заново договариваться о новых правилах работы. Для достижения такого уровня конкурентоспособности в организации должна быть создана соответствующая культура, поддерживающая желание и способность персонала к совершенствованию своих рабочих мест, процессов и системы управления в целом. К таким технологиям можно отнести технологию Кайдзен, представляющую собой непрерывное, постоянное улучшение деятельности с целью увеличения ценности и уменьшения потерь. Такая технология должна быть вшитая в деятельность практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании всех процессов производства. Система TQM представляет собой

общепрофессиональный метод непрерывного повышения качества всех организационных процессов. Данный метод может стать движущей силой, поддерживающей совершенствования только при условии созданной сильной структуры СМК. Система Hoshin kanri представляющая собой систему подачи рацпредложений, однако здесь необходимо выстраивать не только систему подачи рацпредложений, но и отбора лучших и внедрение в деятельность.

В организации должна быть выстроена четкая система показателей оценки данных рацпредложений, внедрения и визуализация полученного эффекта.

Третий уровень конкурентоспособности раскрывает способность организации создавать системную деятельность по производству добавленной стоимости (ценности) для пациента. В основе третьего уровня конкурентоспособности лежит технология VSM (Value Stream

Mapping) — картирование потока создания ценности — постоянные мониторинг и совершенствование всех действий, производимых в пределах материального и информационного потоков создания ценности. Диагностика каких-либо несоответствий и потерь, которые могут возникать в потоке создания ценности, должна проводится в рабочем пространстве или месте возникновения проблемы самим владельцем данного этапа или места. Только в этом случае ликвидация таких несоответствий будет максимально быстрой, а желание работников постоянно совершенствовать свое рабочее пространство станет базой для выстраивания стратегического управления потоком на основе четкой системы показателей эффективности. Такой уровень конкурентоспособности требует наличия в организационной структуре управления постоянно действующей образовательной площадки.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ЛИТЕРАТУР:

1. Концепция развития системы здравоохранения Республики Узбекистан на 2019-2025 годы. Приложение N 1 к [Указу](#) Президента РУз от 07.12.2018 г. N УП-5590. Официальный правительственный портал законодательных актов - www.lex.uz

2. Kobilov, A.E.; Kurbonov, O.A; Amirov, A.M.; Usmanova, D.K. The impact of investment on the economic development of Uzbekistan. Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems 2020 | Journal article DOI: [10.5373/JARDCS/V12SP7/20202317](https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12SP7/20202317) EID: 2-s2.0-85088789723 Part of ISSN: [1943023X](#)

3. Peacock, S., Chan, C., Mangolini, M. and Johansen, D. 2001, Techniques for Measuring Efficiency in Health Services, Productivity Commission Staff Working Paper, July.

4. Karpova, G.A., Dolmatenia, Yu. V., Tkachev, V.A. Development problems of resort complex in transformation of the Russian economy - Сервис в России и за рубежом. 2018. Т. 12. № 1 (79). С.52-63

CONTENTS

1	Усманова Дилафруз Каршиевна	4-11
	ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ	
2	Umarova Ra'no Sunnatxonovna	12-20
	SAMARQAND VILOYATI MAHALLALARIDAGI DAVLAT XIZMATCHILARI UCHUN SOHAVIY MALAKA OSHIRISH VA QAYTA TAYYORLASH KURSLARINI TASHKIL ETISHNI TAKOMILLASHTIRISH MASALASI	
3	Karjavova Xurshida Abdumalikovna	21-28
	AHOLI MOLIVAVIY SAVODXONLIGINI OSHIRISHNING IQTISODIY AHAMIYATI	
4	Yuldashev Shamsiddin Qiyamiddinovich, Xojiyev Muxammadjon Mansur o'g'li	29-34
	QURILISH SOHASIDA MEHNAT UNUMDORLIGINI OSHIRISHDA INSON KAPITALINING O'RNI	
5	Isoqov Zafarjon Zokirjonovich	35-40
	MAHALLIY BUDJET SOLIQLI DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHDA FISKAL SIYOSATNING ROLI VA SAMARADORLIGI.	
6	Qarshiyev Behzod Berkinbayevich	41-46
	TIBBIY XIZMATLARNI BAHOLASHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI	
7	Urunova Nozima Ulmasovna, Yo'ldosheva Latofat Tolib qizi	47-52
	BANDLIKNING KAMBAG'ALLIK DARAJASIGA TA'SIRI (SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA)	
8	Rahmonov Siyovush Turob o'g'li	53-60
	SAMARQAND VILOYATI TURIZM KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATINI OSHIRISHNING HOLATI	
9	Normurodova Zulfiya Izatullayevna	61-65
	TURIZM XIZMATLARINING MILLIY IQTISODIYOTGA TA'SIRI	
10	Norboyev Allayor Ismoilovich	66-71
	INSON RESURSLARINING MAHALLA TARAQQIYOTIDAGI O'RNI	
11	Abduvaliyev Abdurahim Salim o'g'li, Tolibova Taxmina Erkinovna	72-77
	RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA HUDUDIY MEDIA XIZMATLARINING RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI (SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA)	
12	Yo'ldosheva Latofat Tolib qizi, Urunova Nozima Ulmasovna	78-83
	HUDUDLARDA AHOLINING DAM Olishida EKOTURIZM-REKREATSIYA XIZMATLARINI KO'RSATISHNING ASOSIY YO'NALISHLARI VA RIVOJLANTIRISH PROGNOZI	
13	Umirov Islombek Furqatovich	84-94
	SOVEREIGN DEBT SUSTAINABILITY IN JAPAN: LONG-RUN STATISTICAL PROJECTIONS AND MACRO-FISCAL PERSISTENCE	
14	Baxriddinov G'olib Shokirjon o'g'li, Hayot Abduqodirov Xurshid o'g'li	95-102
	YURTIMIZDA ISLOM BANKLARI: SHAKLLANISHI, ZARURATI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI	

15	Hayot Abduqodirov Xurshid o'g'li, Baxriddinov G'olib Shokirjon o'g'li	103-108
	O'ZBEKISTONDA KRIPTO-AKTIVLAR INTEGRATSIYASI: IQTISODIY IMKONIYATLAR, MOLIYAVIY HAVFLAR VA REGULYATORLIK YONDASHUVLARI	
16	Isrofilov Firdavs Ibrohim o'g'li	109-117
	TURISTIK HUDUDLARDA OVERTURIZM TAHLILI: NAZARIY MODELLAR VA AMALIY TAJRIBALAR	
17	Бабаназарова Севара Абдиназаровна, Исмоилова Феруза Кубаймуродовна	118-124
	РАЗВИТИЕ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В УЗБЕКИСТАНЕ И ПРОЦЕСС ИНТЕГРАЦИИ С РЫНКОМ ТРУДА	
18	Aliyev Hasan Rayimjonovich	125-134
	O'ZBEKISTONDA RAQAMLI TO'LOV INFRATUZILMASINI SHAKILLANISHI VA RIVOJLANISH DINAMIKASI: TARIXIY, ILMIY HAMDA BOZOR TAHLILI	
19	Ismailova Ma'mura Eldorovna	135-142
	XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA MIJOZLAR BILAN MUNOSABATLARNI BOSHQARISH MEXANIZMLARI VA ULARNING RIVOJLANISH BOSQICHLARI	
20	Sarvinov Ashurova	143-152
	THE ROLE OF TOURISTIC AGENCIES IN DEVELOPMENT OF GASTRONOMIC TOURISM IN SAMARKAND CITY	
21	Mansurova Nargiza Shamsiddinovna	153-161
	BARQAROR TURIZMNI TA'MINLASHDA INSON RESURLARINI YASHIL BOSHQARISH (GHRM) TIZIMINING AHAMIYATI	
22	Bakayev Ziyovuddin Toshbolta o'g'li	162-169
	TURIZM VA MEHMONDO'STLIK INDUSTRIYASINI RIVOJLANTIRISHDA TURISTIK XIZMATLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISH	
23	Ko'charov Xurshid Xurram o'g'li	170-176
	XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA KORXONALAR RAQOBATBARDOSH LIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	
24	Шерматов Ахрор Абдихакимович	177-182
	НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ТЕРМИНУ «ИНВЕСТИЦИИ»	
25	Sultanova Nigina Utkurovna	183-189
	RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA MEHMONXONALAR RAQOBAT-BARDOSHLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI	
26	Pardayeva Ozoda Mamayunusovna	190-198
	GASTRONOMIK TURIZMDA OILAVIY BIZNESNING O'RNI: SAMARQAND MILLIY TAOMLARI VA "PAZANDACHILIK MASTER-KLASSLARI"	
27	Rabbimov Muxriddin Musoqul o'g'li	199-204
	O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI BANK TIZIMINI RAQAMLASHTIRISH JARAYONLARI VA ULARNING SAMARADORLIGINI TAHLILI	
28	Shirov Ravshan Izzatullayevich	205-210
	O'ZBEKISTON BANK TIZIMIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA HOLATI VA TAHLILI	