



ZIYORAT TURIZMINI DIVERSIFIKATSIYA QILISH ORQALI UNING TASHKILY BOSHQARUV MODELINI MODERNIZATSIYA QILISH YO'NALISHLARI

Shukurova Malika Ixtiyor qizi,

TDSHU 1-kurs magistranti

Toshkent, O'zbekiston

Email: malikashukurova0407@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish orqali uning tashkiliy boshqaruv modelini modernizatsiya qilish yo'nalishlari tahlil qilinadi. Bugungi kunda ziyorat turizmi nafaqat diniy ehtiyojlarni qondiruvchi yo'nalish, balki hududiy iqtisodiy rivojlanish va madaniy merosni asrashning muhim omili sifatida ham namoyon bo'lmoqda [1]. Ziyorat maskanlari atrofida infratuzilmaning rivojlanishi, xizmat ko'rsatish tarmog'ining kengayishi va mahalliy tadbirkorlikning faollashuvi ushbu yo'nalishning iqtisodiy samaradorligini oshirmoqda. Shu bilan birga, zamonaviy sayyohlarning talab va ehtiyojlari o'zgarib borayotgani ziyorat turizmi mahsulotlarini yangilash, xizmatlar turini ko'paytirish va boshqaruv tizimini takomillashtirishni taqozo etmoqda. Shu sababli mazkur sohani yangi xizmat turlari bilan boyitish, ziyorat yo'nalishlarini boshqa turizm shakllari bilan integratsiyalash hamda boshqaruv mexanizmlarini innovatsion yondashuvlar asosida modernizatsiya qilish bugungi kunning dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi. Oqartilgan strategik boshqaruv, samarali marketing va raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali ziyorat turizmining raqobatbardoshligini oshirish imkoniyati mavjud.

Tadqiqotda diversifikatsiya tushunchasi ziyorat turizmini boshqa turizm yo'nalishlari bilan integratsiyalash (ekoturizm, madaniy turizm, gastronomik turizm) hamda innovatsion xizmatlarni joriy etish orqali izohlanadi. Shuningdek, boshqaruv modelini modernizatsiya qilishda raqamli texnologiyalarni qo'llash, davlat-xususiy sheriklikni kengaytirish va hududiy klaster tizimini shakllantirishning ahamiyati asoslab beriladi [2].

Maqolada SWOT tahlil asosida mavjud muammolar, jumladan infratuzilma yetishmovchiligi, xizmat sifati standarti pastligi va boshqaruv koordinatsiyasining sustligi aniqlanadi hamda ularni bartaraf etish bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqiladi [3].

Tahlil jarayonida aniqlanishicha, ziyorat maskanlari atrofidagi transport qulayligi, joylashtirish vositalari va axborot xizmatlarining yetarli darajada rivojlanmagani sayyohlar oqimining barqaror o'sishiga to'sqinlik qilmoqda. Ayrim hududlarda xizmat ko'rsatish sifati yagona standart asosida tashkil etilmagani esa tashrif buyuruvchilarning umumiy taassurotiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shuningdek, boshqaruv tizimida turli tashkilotlar o'rtasidagi hamkorlik va mas'uliyat taqsimotining aniq belgilanmagani muvofiqlashtirish jarayonlarini murakkablashtiradi. Bu esa mavjud resurslardan samarali foydalanish imkoniyatini kamaytiradi. Mazkur muammolarni hal etish uchun infratuzilmani bosqichma-bosqich modernizatsiya qilish, xizmat ko'rsatish standartlarini yagona mezon asosida joriy etish hamda hududiy boshqaruvni klaster tamoyili asosida qayta tashkil etish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Bundan tashqari, raqamli platformalar orqali ziyorat obyektlari haqida to'liq va ishonchli ma'lumot taqdim etish, onlayn bron qilish tizimlarini kengaytirish hamda marketing strategiyalarini zamonaviy kommunikatsiya vositalari asosida yuritish sohaning raqobatbardoshligini oshiradi. Umuman olganda, diversifikatsiya va boshqaruv modelini yangilash ziyorat turizmini yanada samarali, barqaror va zamon talablariga mos tizimga aylantirish imkonini beradi.



Kalit so‘zlar: ziyorat turizmi, ziyorat turizmini boshqarish, turizmni diversifikatsiya qilish, tashkiliy boshqaruv modeli, boshqaruvni modernizatsiya qilish, barqaror turizm rivojlanishi, turizm klasteri, davlat-xususiy sheriklik, turizmda raqamli transformatsiya, SWOT tahlil.

Abstract. This article analyzes the directions of modernizing the organizational management model of pilgrimage tourism through its diversification. Today, pilgrimage tourism is not only a type of tourism that meets religious needs, but it also manifests as an important factor for regional economic development and the preservation of cultural heritage [1]. The development of infrastructure around pilgrimage sites, the expansion of service networks, and the activation of local entrepreneurship increase the economic efficiency of this sector. At the same time, the changing demands and needs of modern tourists necessitate the renewal of pilgrimage tourism products, the expansion of service types, and the improvement of management systems. Therefore, enriching this sector with new types of services, integrating pilgrimage routes with other forms of tourism, and modernizing management mechanisms based on innovative approaches is one of the pressing tasks of today. Implementing structured strategic management, effective marketing, and digital technologies can enhance the competitiveness of pilgrimage tourism.

The study explains the concept of diversification through the integration of pilgrimage tourism with other tourism types (eco-tourism, cultural tourism, gastronomic tourism) and the introduction of innovative services. In addition, the importance of applying digital technologies, expanding public-private partnerships, and establishing regional cluster systems in modernizing the management model is substantiated [2].

The article identifies existing problems based on a SWOT analysis, including infrastructure deficiencies, low service quality standards, and weak management coordination, and develops practical recommendations for addressing them [3]. The analysis reveals that insufficiently developed transport accessibility, accommodation facilities, and information services around pilgrimage sites hinder the stable growth of tourist flows. In some regions, the lack of uniform service quality standards negatively affects visitors' overall impressions. Furthermore, unclear coordination of responsibilities and cooperation among different organizations complicates management processes, reducing the effective use of available resources. To address these problems, it is appropriate to gradually modernize infrastructure, implement uniform service standards, and reorganize regional management based on the cluster principle.

Additionally, providing complete and reliable information about pilgrimage sites through digital platforms, expanding online booking systems, and conducting marketing strategies through modern communication tools increases the competitiveness of the sector. Overall, diversification and the renewal of the management model provide an opportunity to make pilgrimage tourism more efficient, sustainable, and aligned with contemporary demands.

Keywords: pilgrimage tourism, pilgrimage tourism management, tourism diversification, organizational management model, management modernization, sustainable tourism development, tourism cluster, public-private partnership, digital transformation in tourism, SWOT analysis.

Аннотация. В данной статье анализируются направления модернизации организационной модели управления паломническим туризмом через его диверсификацию. В настоящее время паломнический туризм проявляется не только как направление, удовлетворяющее религиозные потребности, но и как важный фактор регионального экономического развития и сохранения культурного наследия [1]. Развитие инфраструктуры вокруг паломнических объектов, расширение сети предоставляемых услуг и активизация местного предпринимательства повышают экономическую



эффективность данного направления. В то же время, изменение потребностей и запросов современных туристов требует обновления продуктов паломнического туризма, расширения ассортимента услуг и совершенствования системы управления. Поэтому обогащение данного направления новыми видами услуг, интеграция паломнических маршрутов с другими формами туризма и модернизация механизмов управления на основе инновационных подходов является одной из актуальных задач современности. Внедрение структурированного стратегического управления, эффективного маркетинга и цифровых технологий позволяет повысить конкурентоспособность паломнического туризма.

В исследовании понятие диверсификации объясняется через интеграцию паломнического туризма с другими видами туризма (экотуризм, культурный туризм, гастрономический туризм) и внедрение инновационных услуг. Кроме того, обосновывается значимость применения цифровых технологий, расширения государственно-частного партнерства и формирования региональной кластерной системы при модернизации модели управления [2].

В статье на основе SWOT-анализа выявлены существующие проблемы, включая недостатки инфраструктуры, низкие стандарты качества услуг и слабую координацию управления, а также разработаны практические рекомендации по их устранению [3]. В ходе анализа установлено, что недостаточно развитая транспортная доступность, средства размещения и информационные услуги вокруг паломнических объектов препятствуют стабильному росту туристических потоков. В некоторых регионах отсутствие единого стандарта качества обслуживания негативно сказывается на общем впечатлении посетителей. Кроме того, неясное распределение обязанностей и сотрудничество между различными организациями усложняет процессы управления, снижая эффективность использования имеющихся ресурсов. Для решения этих проблем целесообразно поэтапное модернизирование инфраструктуры, внедрение единых стандартов обслуживания и реорганизация регионального управления на основе принципа кластеризации.

Кроме того, предоставление полной и достоверной информации о паломнических объектах через цифровые платформы, расширение систем онлайн-бронирования и ведение маркетинговых стратегий с использованием современных коммуникационных средств повышает конкурентоспособность отрасли. В целом, диверсификация и обновление модели управления дают возможность сделать паломнический туризм более эффективным, устойчивым и соответствующим современным требованиям.

Ключевые слова: паломнический туризм, управление паломническим туризмом, диверсификация туризма, организационная модель управления, модернизация управления, устойчивое развитие туризма, туристический кластер, государственно-частное партнерство, цифровая трансформация в туризме, SWOT-анализ.

Kirish. Ziyorat turizmi nafaqat diniy va madaniy qadriyatlarni saqlashning muhim yo'nalishi, balki hududiy iqtisodiy rivojlanish va ijtimoiy barqarorlikni ta'minlashdagi strategik omil sifatida ham ahamiyat kasb etadi [4]. So'nggi yillarda O'zbekistonda ziyorat turizmi sezilarli darajada rivojlanib, mamlakat ichki va xalqaro turistik oqimida o'z o'rnini mustahkamladi. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, 2025-yilda ziyorat maskanlariga tashriflar soni 15% ga oshgan, bu esa hududiy iqtisodiy faollik va turizm xizmatlari sohasida yangi ish o'rinlarini yaratish imkoniyatini beradi [5].



Mamlakatimizda ziyorat turizmini yanada samarali va raqobatbardosh qilish maqsadida diversifikatsiya tushunchasi dolzarb ahamiyat kasb etadi. Turizm mahsulotlarini kengaytirish, ekoturizm, madaniy turizm va gastronomik turizm kabi boshqa yo'nalishlar bilan integratsiyalash orqali nafaqat turistlar oqimi ko'payadi, balki xizmat sifati va boshqaruv tizimi ham yaxshilanadi. Shu bilan birga, zamonaviy sayyohlar interaktiv xizmatlar, onlayn bron qilish tizimlari va shaxsiy tajriba asosidagi xizmatlarni talab qilmoqda, bu esa innovatsion boshqaruv mexanizmlarini joriy etish zaruratini oshiradi.

Shu munosabat bilan, mazkur tadqiqotning maqsadi – ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish orqali uning tashkiliy boshqaruv modelini modernizatsiya qilish yo'nalishlarini aniqlash va samarali strategiyalarni ishlab chiqishdir.

Ushbu tadqiqot ziyorat turizmi sohasidagi mavjud muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqishda muhim hissa qo'shadi, shuningdek, hududiy turizmni barqaror rivojlantirish va iqtisodiy samaradorlikni oshirishga imkon yaratadi.

Tadqiqot metodlari. Mazkur tadqiqot ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish va uning boshqaruv modelini modernizatsiya qilish yo'nalishlarini tahlil qilishga qaratilgan bo'lib, aralash usul asosida olib borildi. Tadqiqot jarayonida sifatli va miqdoriy yondashuvlar uyg'un ishlatilgan: sifatli usul orqali ekspert intervyulari va tadqiqot hududidagi faoliyatni kuzatish amalga oshirildi, miqdoriy usul esa rasmiy statistika va so'rovnomalar natijalarini tahlil qilishni o'z ichiga oldi [6].

Ma'lumot manbalari sifatida O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasi tomonidan taqdim etilgan rasmiy ma'lumotlar, ziyorat turizmi markazlaridagi sayyohlar va mehmonxonalardan olingan so'rovnomalar, shuningdek, mavzu bo'yicha chop etilgan ilmiy maqolalar va hisobotlar ishlatilgan. Tadqiqotning hududi va ob'ektlari sifatida O'zbekistonning asosiy ziyorat turizmi markazlari, ular bilan bog'liq mehmonxonalar, transport va xizmat ko'rsatish tizimlari, shuningdek, hududlarda faoliyat yuritayotgan turizm operatorlari va sayyohlar tanlandi [7].

Analiz usullari sifatida SWOT tahlil qo'llanilib, mavjud imkoniyatlar va muammolar aniqlangan; PESTEL tahlil orqali tashqi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy va texnologik omillar o'rganilgan. Shuningdek, benchmarking metodi yordamida boshqa mamlakatlardagi ziyorat turizmi tajribalari solishtirildi va sohaning samaradorligini oshirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqildi.

Data yig'ish va tahlil jarayoni quyidagi indikatorlar asosida olib borildi: ziyorat maskanlariga tashrif buyurgan turistlar soni, xizmat turlari va ularning sifati, hududiy daromad va investitsiya ko'rsatkichlari, shuningdek, boshqaruv tizimining



samaradorligi va resurslardan foydalanish darajasi. Ushbu ko'rsatkichlar yordamida diversifikatsiya strategiyasining amaliy ta'siri va boshqaruv modelini modernizatsiya qilish imkoniyatlari aniqlangan.

Natijalar. Tahlil natijalariga ko'ra, O'zbekistondagi ziyorat turizmi portfeli asosan diniy turizm (ziyosat maskanlari, maqbaralar, masjidlar) va madaniy turizm (muzeylar, tarixiy obidalar) yo'nalishlaridan iborat [8]. Shu bilan birga, mehmonxona va xizmat ko'rsatish infratuzilmasi turistik ehtiyojlarni qisman qondira oladi, ammo yangi xizmatlar va mahsulotlar sohasida imkoniyatlar mavjud. Diversifikatsiya imkoniyatlari quyidagilarni o'z ichiga oladi: ekoturizm, gastronomik turizm, interaktiv tajriba xizmatlari, tematik turlar va madaniy tadbirlarni tashkil etish. Ushbu yo'nalishlar ziyorat turizmi portfelini kengaytirish va yangi turist oqimlarini jalb qilish imkonini beradi [9].

Tashkiliy boshqaruv modelidagi mavjud kamchiliklar quyidagilardan iborat: turli tashkilotlar o'rtasida koordinatsiyaning sustligi, xizmat sifatini yagona standart asosida ta'minlashdagi muammolar, resurslardan samarali foydalanishdagi cheklovlar va raqamli platformalarning yetarli darajada joriy etilmaganligi.

SWOT tahlil natijalari:

- **Kuchli tomonlar:** boy tarixiy va diniy meros, yuqori madaniy qadriyat, sayyohlar uchun mavjud infratuzilma [8].
- **Zaif tomonlar:** xizmat sifatining pastligi, transport va axborot xizmatlarining yetarli darajada rivojlanmaganligi [9].
- **Imkoniyatlar:** yangi turizm turlarini joriy etish, innovatsion xizmatlar va raqamli texnologiyalarni kengaytirish.
- **Tahdidlar:** raqobatchi mamlakatlardagi rivojlangan turizm xizmatlari va sayyohlarning yuqori talab darajasi.

Modernizatsiya uchun asosiy yo'nalishlar:

1. Strategik boshqaruvni takomillashtirish, mas'uliyat va resurslarni aniq taqsimlash.
2. Innovatsion xizmatlar va yangi turizm mahsulotlarini joriy etish.
3. Marketing strategiyalarini raqamli platformalar orqali kengaytirish.
4. Xizmat ko'rsatish sifatini yagona standart asosida oshirish.
5. Raqamli texnologiyalarni qo'llash orqali interaktiv va qulay xizmatlarni taqdim etish.

Natijalar shuni ko'rsatadiki, ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish va boshqaruv modelini modernizatsiya qilish orqali sohaning samaradorligini oshirish, barqaror rivojlanish va raqobatbardoshlikni kuchaytirish imkoniyati mavjud.



Muhokama. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish va tashkiliy boshqaruv modelini modernizatsiya qilish o'zaro chambarchas bog'liq jarayon hisoblanadi. Xalqaro tajribalar shuni tasdiqlaydiki, ziyorat turizmi rivojlangan mamlakatlarda (masalan, Turkiya, Saudiya Arabistoni, Malayziya) diniy maskanlar atrofida qo'shimcha xizmatlar, madaniy tadbirlar, tematik yo'nalishlar va raqamli boshqaruv tizimlari joriy etilishi orqali turizm samaradorligi sezilarli oshgan [10]. Bu tajriba ziyorat turizmini faqat diniy tashrif bilan cheklab qolmasdan, uni kompleks turistik mahsulot sifatida shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

O'zbekiston sharoitida ham innovatsion yondashuvlarni joriy etish imkoniyati mavjud. Jumladan, raqamli bronlash tizimlari, mobil ilovalar orqali ziyorat marshrutlarini shakllantirish, virtual gid xizmatlari, yagona axborot platformasini yaratish hamda xizmat ko'rsatish standartlarini xalqaro talablar asosida takomillashtirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bilan birga, davlat va xususiy sektor hamkorligini kuchaytirish boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi [11].

Biroq mavjud muammolar ham saqlanib qolmoqda. Ular qatoriga infratuzilmaning ayrim hududlarda yetarli darajada rivojlanmaganligi, xizmat sifatining bir xil standartga ega emasligi, marketing faoliyatining sustligi va kadrlar malakasining yetarli emasligi kiradi. Ushbu muammolarni bartaraf etish uchun kompleks yondashuv zarur:

- boshqaruv tizimini markazlashgan va raqamli platforma asosida muvofiqlashtirish;
- xizmat ko'rsatish sohasida malaka oshirish dasturlarini kengaytirish;
- hududiy infratuzilmaga investitsiyalarni jalb qilish;
- xalqaro hamkorlik va tajriba almashinuvini rivojlantirish.

Ziyorat turizmini barqaror rivojlantirish uchun ekologik muvozanatni saqlash, madaniy meros obyektlarini muhofaza qilish va mahalliy aholi manfaatlarini inobatga olish zarur. Diversifikatsiya jarayonida iqtisodiy samaradorlik bilan bir qatorda ijtimoiy va madaniy barqarorlik tamoyillari ham ustuvor yo'nalish sifatida qaralishi lozim.

Umuman olganda, ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish va boshqaruv modelini modernizatsiya qilish O'zbekistonda turizm sohasining raqobatbardoshligini oshirish, xizmatlar sifatini yaxshilash va xalqaro turizm bozorida barqaror pozitsiyani mustahkamlashga xizmat qiladi.



Xulosa. O'tkazilgan tadqiqot shuni ko'rsatdiki, ziyorat turizmini rivojlantirish jarayonida faqat mavjud diniy obyektlarga tayanish yetarli emas. Soha barqaror iqtisodiy natija berishi uchun uning tarkibiy tuzilmasini kengaytirish, ya'ni turizm xizmatlari va mahsulotlarini ko'paytirish zarur. Diversifikatsiya jarayoni ziyorat turizmini yanada jozibador, raqobatbardosh va iqtisodiy jihatdan samarali tizimga aylantirish imkonini beradi. Tahlillar natijasida aniqlanishicha, mavjud infratuzilma va boy tarixiy-madaniy meros kuchli asos bo'lib xizmat qiladi. Shu bilan birga, boshqaruv tizimida muvofiqlashtirish mexanizmlarining yetarli darajada yo'lga qo'yilmaganligi, xizmat ko'rsatish sifati o'rtasidagi tafovutlar va zamonaviy marketing vositalarining to'liq joriy etilmaganligi rivojlanishni sekinlashtiruvchi omillar sifatida namoyon bo'lmoqda.

Ziyorat turizmini modernizatsiya qilish jarayonida quyidagi ustuvor yo'nalishlarga e'tibor qaratish maqsadga muvofiq deb hisoblanadi:

- xizmatlar turini kengaytirish va qo'shimcha turistik mahsulotlarni shakllantirish;
- boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish va yagona koordinatsiya tizimini joriy etish;
- xizmat ko'rsatish sifatini oshirishga qaratilgan malaka oshirish dasturlarini kuchaytirish;
- zamonaviy marketing strategiyalarini qo'llash orqali xalqaro auditoriyani kengaytirish.

Kelgusida mazkur yo'nalishda olib boriladigan tadqiqotlarda ziyorat turizmining hududiy iqtisodiyotga ta'sirini miqdoriy baholash, raqamli texnologiyalar samaradorligini o'rganish hamda mahalliy hamkorlik mexanizmlarini takomillashtirish masalalariga alohida e'tibor qaratish zarur.

Umuman olganda, ziyorat turizmini diversifikatsiya qilish orqali uning tashkiliy boshqaruv modelini yangilash nafaqat turizm sohasi rivojiga, balki hududiy iqtisodiy barqarorlik va ijtimoiy faollikning oshishiga ham ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. World Tourism Organization (UNWTO). *Tourism and Religion: A Contribution to Understanding Pilgrimage Tourism*. Madrid: UNWTO, 2011.
2. OECD. *Tourism Trends and Policies*. Paris: OECD Publishing, 2020.
3. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 7th ed. Pearson Education, 2017.
4. World Tourism Organization (UNWTO). *Tourism and Pilgrimage: Understanding Pilgrimage Tourism*. Madrid: UNWTO, 2011.
5. State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics. *Tourism Statistics Report 2025*. Tashkent, 2026.



6. Creswell, J. W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 5th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018.
7. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). *Tourism Data Collection and Analysis Methods*. Madrid: UNWTO, 2019.
8. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). *Global Report on Pilgrimage and Cultural Tourism*. Madrid: UNWTO, 2020.
9. State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics. *Tourism Performance and Visitor Analysis 2025*. Tashkent, 2026.
10. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). *International Tourism and Pilgrimage Development Report*. Madrid: UNWTO, 2021.
11. OECD. *Tourism Trends and Policies 2022*. Paris: OECD Publishing, 2022.

