

# MUHANDISLIK

## & IQTISODIYOT

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,  
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

№1

2026  
yanvar



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 – Texnika fanlari

08.00.00 – Iqtisodiyot fanlar



Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB™  
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic  
Resource  
Index  
ResearchBib

ISSN  
INTERNATIONAL  
STANDARD  
SERIAL  
NUMBER  
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

ROAD

INDEX COPERNICUS  
INTERNATIONAL

BASE

Crossref

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ  
БИБЛИОТЕКА  
LIBRARY.RU



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ  
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА  
ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ



# muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,  
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 597 sahifa.  
2026-yil, yanvar

## **Bosh muharrir:**

**Zokirova Nodira Kalandarovna**, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

## **Bosh muharrir o'rinbosari:**

**Shakarov Zafar G'afarovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

## **Tahrir hay'ati:**

**Abduraxmanov Kalendar Xodjayevich**, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Sharipov Kongratbay Avezimbetovich**, texnika fanlari doktori, professor

**Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Shaumarov Said Sanatovich**, texnika fanlari doktori, professor

**Turayev Bahodir Xatamovich**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Nasimov Dilmurod Abdulloyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Allayeva Gulchexra Jalgasovna**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Arabov Nurali Uralovich**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Xamrayeva Sayyora Nasimovna**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Bobonazarova Jamila Xolmurodovna**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Irmatova Aziza Baxromovna**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

**Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Amanov Otabek Amankulovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

**Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li**, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Qurbonov Samandar Pulatovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Tabayev Azamat Zaripbayevich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Sxay Lana Aleksandrovna**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

**Ismoilova Gulnora Fayzullayevna**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Kasimova Nargiza Sabitdjanovna**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Kalanova Moxigul Baxritdinovna**, dotsent

**Ashurzoda Luiza Muxtarovna**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Sharipov Botirali Roxataliyevich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor

**Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

**Bauyetdinov Majit Janizaqovich**, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

**Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li**, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Sultonov Shavkatjon Abdullayevich**, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

**Jo'raeva Malohat Muhammadovna**, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

**Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

**Kalonova Moxigul Baxritdinovna**, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

**Mirzayev Kulmamat Djanzakovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

**Karimova Nilufar Sadirdin qizi**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

**Norboyev Odil Abrayevich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

**Nasimov Dilmurod Abdulloyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

**Mirzayev Kulmamat Djanzakovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

**Karimova Nilufar Sadirdin qizi**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

# muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,  
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
- 05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
- 05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
- 05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
- 05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
- 05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
- 05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
- 05.01.07 – Matematik modellash
- 05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
- 05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
- 05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
- 05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
- 05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
- 05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
- 05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
- 05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
- 05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
- 05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
- 05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
- 05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
- 10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
- 10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
- 08.00.01 – Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 – Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 – Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 – Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 – Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 – Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 – Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 – Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 – Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 – Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 – Marketing
- 08.00.12 – Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 – Menejment
- 08.00.14 – Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

Ma'lumot uchun, OAK

Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

**Muassis:** "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

**Hamkorlarimiz:**

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



# MUNDARIJA

|                                                                                                                                           |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ<br>ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА УЗБЕКИСТАНА.....                        | 26  |
| <b>Каракулов Фарход Зайпудинович</b>                                                                                                      |     |
| TRANSPORT TIZIMIGA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISH VA TAKOMILLASHTIRISH<br>USULLARI .....                                            | 33  |
| <b>Bababekova Gulchexra Baxtiyarovna</b>                                                                                                  |     |
| QURILISH MATERIALLARI ISHLAB CHIQUARUVCHI KORXONALARNING SIFAT MENEJMENTI<br>TIZIMINI BAHOLASH .....                                      | 38  |
| <b>Achilov Ilmurad Nematovich</b>                                                                                                         |     |
| TURIZM OBYEKTLARINI RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISHNING<br>TASHKILIY-IQTISODIY MEKANIZMLARI.....                            | 45  |
| <b>Toshtemirov Xojiakbar Qahramon o'g'li</b>                                                                                              |     |
| КАЧЕСТВО КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКОВ УЗБЕКИСТАНА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ<br>ПРОБЛЕМНЫХ КРЕДИТОВ .....                                                 | 51  |
| <b>Алиева Сусанна Сейрановна</b>                                                                                                          |     |
| ВЛИЯНИЕ ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ И РЫНОЧНЫХ МЕХАНИЗМОВ НА РАЗВИТИЕ<br>ОВЦЕВОДСТВА И КАРАКУЛЕВОДСТВА В ГЛОБАЛЬНОМ МАСШТАБЕ .....                      | 58  |
| <b>Нуриллаев Жамолиддин Ярашевич</b>                                                                                                      |     |
| BARQAROR INVESTITSİYALAR: IQTISODIYOTDAGI ROLI VA DOLZARBLIGI .....                                                                       | 65  |
| <b>Ruzibayeva Nargiza Xakimovna</b>                                                                                                       |     |
| KRAUDFANDING – BARQAROR RIVOJLANISHNI AMALGA OSHIRISH UCHUN INNOVATSION<br>MOLIYAVIY VOSITA SIFATIDA.....                                 | 71  |
| <b>Ashurova Oltin Yuldashevna</b>                                                                                                         |     |
| FUQAROLIK JAMIYATI INSTITUTLARINI DAVLAT TOMONIDAN QO'LLAB-QUVVATLASHDA<br>MOLIYAVIY BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH MASALALARI.....   | 78  |
| <b>Xusanova Gulsum Baxtiyorovna</b>                                                                                                       |     |
| QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI UCHUN BARQAROR BREND QIYMATINI<br>SHAKLLANTIRISH STRATEGIYALARI .....                                      | 84  |
| <b>Bekmurod Davlatmurotovich Ollaberganov, Zilola Baxramovna Abdikarimova</b>                                                             |     |
| TADBIRKORLIK SUBYEKTLARI INVESTITSION JOZIBADORLIGINI OSHIRISHDA KORPORATIV<br>BOSHQARUVNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI .....               | 89  |
| <b>Atajanov Kamal Atavayevich</b>                                                                                                         |     |
| AVTOTRANSFORMATORLARNING TASHQI MAGNIT MAYDONINING MATEMATIK MODELI .....                                                                 | 96  |
| <b>Pirmatov Nurali Berdiyrovich, Bekishev Allabergen Yergashevich, Baxriddinov Begzod Alibek o'g'li</b>                                   |     |
| O'ZBEKISTON VA JAHON AMALIYOTIDA BUDJET MUASSASALARIDA BUXGALTERIYA<br>HISOBINING RIVOJLANISHIGA RETROSPEKTIV TAHLIL .....                | 101 |
| <b>Berdiyev Toshkenboy Panjiyevich</b>                                                                                                    |     |
| TIJORAT BANKLARIDA MUAMMOLI KREDITLARNI BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH:<br>RISKGA ASOSLANGAN YONDASHUV VA AMALIY MEKANIZMLAR ..... | 108 |
| <b>Tojiyev Sardor Dilmurod o'g'li</b>                                                                                                     |     |
| TIJORAT BANKLARI DEPOZIT BAZASINI MUSTAHKAMLASHNING O'ZIGA XOS<br>XUSUSIYATLARI .....                                                     | 113 |
| <b>Shayxiev Boburbek Ulug'bekovich</b>                                                                                                    |     |
| DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIGI ASOSIDA OLIY TA'LIM TIZIMINI TRANSFORMATSIYA<br>QILISHNING KONSEPTUAL MODELI.....                               | 120 |
| <b>Abdullayev Javohir Abdumalik o'g'li</b>                                                                                                |     |



|                                                                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| GEODEZIYA VA GIS TEXNOLOGIYALARINING INTEGRATSIYASI.....                                                                                                                    | 125 |
| <b>Ziynura sabirova</b>                                                                                                                                                     |     |
| RESPUBLIKADA UY-JOY QURILISHI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA DAVLAT VA XUSUSIY SEKTOR HAMKORLIGINING O'RNI .....                                                                | 129 |
| <b>Otajonov Tohirjon Xo'janazar o'g'li</b>                                                                                                                                  |     |
| СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА АО «УЗБЕКИСТОН ТЕМИР ЙУЛЛАРИ» В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНЫХ РЕФОРМ.....         | 133 |
| <b>Кадилова Шарофат Амоновна</b>                                                                                                                                            |     |
| KASBLARNI MODERNIZATSIYA QILISH VA MEHNAT BOZORINING YANGI MODELINI BARPO ETISH .....                                                                                       | 139 |
| <b>Ruziyev Oybek Abdumuminovich, Nurboyev Jaloliddin Mamadiyevich</b>                                                                                                       |     |
| O'ZBEKISTONDA AVTOMOBIL BIZNESINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI .....                                                                                                        | 143 |
| <b>Saidov Dilshodbek Razzakovich</b>                                                                                                                                        |     |
| QISHLOQ JOYLARIDA MEHNAT RESURSLARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI .....                                                                                  | 148 |
| <b>Amaniyazova Rayhan Bayniyazovna</b>                                                                                                                                      |     |
| ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ЭКСПЛУАТАЦИОННОЙ УСТОЙЧИВОСТИ МАЛОМОЩНЫХ СЕТЕВЫХ СОЛНЕЧНЫХ ФОТОЭЛЕКТРИЧЕСКИХ СТАНЦИЙ В УСЛОВИЯХ УЗБЕКИСТАНА .....                                      | 153 |
| <b>Кудратов Афзалхужа Рустамович, Далмурадова Наргиза Нуриллаевна, Шогучкаров Санжар Кодирович</b>                                                                          |     |
| MINTAQADA PARRANDACHILIK SANOATINI RIVOJLANTIRISHGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNING IQTISODIY SAMARADORLIKKA TA'SIRI .....                                               | 161 |
| <b>Qarshiyev Obidjon Egamberdiyevich</b>                                                                                                                                    |     |
| INNOVATSION BANK EKOTIZIMLARINING TIJORAT BANKLARI RIVOJLANISHIDAGI ROLI .....                                                                                              | 165 |
| <b>Aliyev Hasan Rayimjonovich</b>                                                                                                                                           |     |
| ANALYSIS OF FACTORS OF INTENSIVE ECONOMIC GROWTH IN UZBEKISTAN .....                                                                                                        | 171 |
| <b>Sharipov Kamil</b>                                                                                                                                                       |     |
| SUN'IY INTELLEKT – TO'RTINCHI SANOAT INQILOBINING ASOSI.....                                                                                                                | 176 |
| <b>Kalonov Muxiddin Baxriddinovich</b>                                                                                                                                      |     |
| KORXONALARDA MOLIVAVIY BOSHQARUVNING TASHKILY VA IQTISODIY MASALALARI .....                                                                                                 | 187 |
| <b>Jumayev Samariddin Ziyodullaevich</b>                                                                                                                                    |     |
| YASHIL IQTISODIYOT KONSEPSIYASI ASOSIDA KICHIK BIZNES FAOLIYATINI OSHIRISH YO'LLARI .....                                                                                   | 193 |
| <b>Isroilov Dilshodbek Rustamovich</b>                                                                                                                                      |     |
| TALABALARDA O'Z-O'ZINI TARTIBGA SOLISH KO'NIKMALARINING RIVOJLANISHIDA INTERAKTIV TA'LIM PLATFORMALARINING O'RNI .....                                                      | 198 |
| <b>Bozorova Muazzam Hamid qizi, Hakimova Gulnora Abdullo qizi, Hakimova Mushtariybonu Hamid qizi</b>                                                                        |     |
| XIZMAT KO'RSATISH TARMOQLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA MONOPOLIYAGA QARSHI NAZORATNING XORIJIY TAJRIBASI .....                                                   | 203 |
| <b>Bekbutayev Nodirjon Fayzullayevich</b>                                                                                                                                   |     |
| XORAZM VILOYATIDA KAMBAG'ALLIK DARAJASINING O'ZGARISHI VA BU JARAYONGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR TAHLILI .....                                                                 | 208 |
| <b>Mayliyeva Sadoqat Safayozovna</b>                                                                                                                                        |     |
| IQTISODIY-MATEMATIK VA SSENARIYLI YONDASHUVLARDAN FOYDALANIB SANOAT RIVOJLANISHINI BAHOLASH VA PROGNOZLASH .....                                                            | 213 |
| <b>Turdiyev Ulug'bek Qayumovich, Qayumova Nurafshona Ulug'bek qizi</b>                                                                                                      |     |
| EKSPORTNI RIVOJLANTIRISH STRATEGIYALARINING DOLZARBLIGI .....                                                                                                               | 217 |
| <b>Abdivaliyev Shahzodbek Xayrullayevich, Mutalov Sultonbek Abduraim o'g'li, Baymanova Mavlyuda Djurayevna, Ubaydullayeva Gulchexra Erkabayevna, Aipova Iroda Ikramovna</b> |     |



|                                                                                                                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| LEGAL AND INSTITUTIONAL FOUNDATIONS OF ECONOMIC COOPERATION BETWEEN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN AND INTERNATIONAL FINANCIAL INSTITUTIONS .....                     | 222 |
| <b>Yovkochev Sherzod</b>                                                                                                                                          |     |
| ICHKI AUDIT FUNKSIYALARINING ICHKI NAZORATNI TA'MINLASHDAGI AHAMIYATI .....                                                                                       | 228 |
| <b>Tursunov Shohruxmirzo Baxtiyor o'g'li</b>                                                                                                                      |     |
| MOSH DONINI YANCHIB Olishda qo'llaniladigan qurilmani loyihalash .....                                                                                            | 232 |
| <b>Qurbanov Abdimalik Jo'rayevich</b>                                                                                                                             |     |
| DAVLAT BOSHQARUVIDA SAMARADORLIKNI BAHOLASH: INSTITUTSIONAL MEXANIZMLAR, RAQAMLI YECHIMLAR VA AMALIY KUTILMALAR .....                                             | 239 |
| <b>Sarvar Saidov Xayrulloevich</b>                                                                                                                                |     |
| O'ZBEKISTONDA TURIZMNI RIVOJLANTIRISH KONSEPSIYASI DOIRASIDA UNING INFRATUZILMASINI TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH BORASIDA TAVSIYALAR .....   | 244 |
| <b>Tashov Mizrob Maxmudovich</b>                                                                                                                                  |     |
| DAVLAT BOSHQARUV ORGANLARIDA INSON KAPITALINI BOSHQARISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARI .....                                                               | 251 |
| <b>Mashrabaliyev Ibroximbek Mashrabaliyevich</b>                                                                                                                  |     |
| ФИНАНСЫ И ВЫСШАЯ МАТЕМАТИКА В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....                                                       | 257 |
| <b>Айматова Фарида Хуразовна</b>                                                                                                                                  |     |
| ZAMONAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING ROLI .....                                                                                           | 263 |
| <b>Salayeva Dilafro'z Aybekovna</b>                                                                                                                               |     |
| ДИАГНОСТИКА СИНХРОННОГО ДВИГАТЕЛЯ НА ОСНОВЕ ИЗМЕРЕНИЯ ВНЕШНЕГО МАГНИТНОГО ПОЛЯ .....                                                                              | 267 |
| <b>Пирматов Нурали Бердярович, Бекишев Аллаберген Ергашевич, Мамуров Алмас Жумабой угли</b>                                                                       |     |
| XORIJIIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI ASOSIDA SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYATNI RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI VA XUSUSIYATLARI .....                            | 275 |
| <b>Kurbanova Shaxnoza Yuldashbayevna</b>                                                                                                                          |     |
| СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА СТОИМОСТИ КОМПАНИИ В СДЕЛКАХ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ .....                                                                                     | 279 |
| <b>Ли Илларион Георгиевич</b>                                                                                                                                     |     |
| KO'P YADROLI CPU VA GPU ARXITEKTURALARIDA DIFFERENSIAL TENGLAMALARNI SONLI YECHISH UCHUN PARALLEL ALGORITMLARNI ISHLAB CHIQUISH VA SAMARADORLIGINI BAHOLASH ..... | 284 |
| <b>Ismailov Shixnazar Rashid o'g'li, Ubaydullayev Farrux Fathulla o'g'li, Odilov Asliddin Isoq o'g'li</b>                                                         |     |
| СИСТЕМАТИЧЕСКОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ — ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКОНОМИКИ .....                                                                | 291 |
| <b>Муталов Абдуазим</b>                                                                                                                                           |     |
| O'ZBEKISTONDA INVESTITSIYALARNING HUDUDIIY TARKIBI VA UNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI .....                                                                   | 295 |
| <b>Ermamatov Shonazar Jumakulovich</b>                                                                                                                            |     |
| O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA INVESTITSIYA SIYOSATI: INSTITUTSIONAL VA RAQAMLI ISLOHOTLAR .....                                                                      | 302 |
| <b>Sobirov Yo'ldoshboy Ro'zimboevich</b>                                                                                                                          |     |
| QASHQADARYO VILOYATINING IJTIMOIIY-IQTISODIY SALOHIIYATI VA BARQAROR RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI .....                                                               | 310 |
| <b>Tuyev Abdurahmon Yusubovich</b>                                                                                                                                |     |
| ТЕМИР YO'L STANSIYALARIDA STRELKALI O'TKAZGICH QURILMALARI BO'YICHA YO'L QO'YILGAN NOSOZLIKLAR VA ULARNING TAHLILI .....                                          | 315 |
| <b>Yunusova Gulshanoy Umarali qizi</b>                                                                                                                            |     |



|                                                                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| SANOAT KORXONALARIDA ASOSIY FOND LARDAN VA ISHLAB CHI QARISH QU VVATIDAN SAMARALI FOYDALANISH YO'LLARI.....                                              | 320 |
| <b>Ulashev Xubbim Askarovich</b>                                                                                                                         |     |
| TURLI YO'L SHAROITLARIDA TO'QNASHUV PAYTIDA TORMOZLASH VA BOSHQARUV PARAMETRLARI .....                                                                   | 324 |
| <b>Uralbayev Anvar Ubaydullayevich</b>                                                                                                                   |     |
| YANGI YARATILGAN MAHALLIY DURAGAY PILLALARNI YAKKA CHUVISH NATIJALARINING TAHLILI.....                                                                   | 328 |
| <b>Sobirov Qo'ziboy Erkinovich</b>                                                                                                                       |     |
| UY-JOY KOMMUNAL XIZMAT KO'RSATISHNI ZAMONAVIY YO'LLARI.....                                                                                              | 332 |
| <b>Boboqulov S.B.</b>                                                                                                                                    |     |
| TARJIMON DASTURLARIDA MULTITILLARNI TASNIFLASH: MAVJUD YONDOSHUVLAR VA MUAMMOLAR .....                                                                   | 338 |
| <b>Maxmudjanova Sayyora Yashin qizi</b>                                                                                                                  |     |
| KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA ICHKI AXBOROT TIZIMLARINING MODERNIZATSIYASI ORQALI ISHLAB CHI QARISH JARAYONLARINI OPTIMALLASHTIRISH .....                  | 343 |
| <b>Yo'ldoshev Nodirbek Ne'matjon o'g'li</b>                                                                                                              |     |
| NEFT VA GAZ TERMINOLOGIYASINING SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISHINING NAZARIY ASOSLARI.....                                                                   | 349 |
| <b>Jo'rayeva Malohat Muhammadovna, Quryozova Gulshan Akmal qizi</b>                                                                                      |     |
| УСИЛЕНИЕ РОЛИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ДЕНЕЖНЫХ ПЕРЕВОДОВ В ДОСТИЖЕНИИ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА В УЗБЕКИСТАНЕ .....                                         | 355 |
| <b>Гимранова О. Б.</b>                                                                                                                                   |     |
| TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHDA INVESTITSIYA OPERATSIYALARINING AHAMIYATI.....                                                             | 361 |
| <b>Yuldashev Fozil Turapovich</b>                                                                                                                        |     |
| QO'SHILGAN QIYMAT SOLIG'INI HISOBLASH VA UNDIRISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHNING DOLZARB MASALALARI .....                                          | 373 |
| <b>Jumanazarov Alisher Toshtemir o'g'li</b>                                                                                                              |     |
| ВЛИЯНИЕ КАЧЕСТВА ПУБЛИЧНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ДИНАМИКУ ЭКОНОМИКИ .....                                                                           | 377 |
| <b>Наимов Шохрух Шарофиддинович</b>                                                                                                                      |     |
| DIVIDEND SIYOSATINI SHAKLLANTIRISHDA FOYDA SIFATI VA FOYDANI BOSHQARISHNING TA'SIRI.....                                                                 | 383 |
| <b>Eshev Furqat A'zamovich</b>                                                                                                                           |     |
| ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УМНЫМ ГОРОДОМ НА БАЗЕ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ С ОРИЕНТАЦИЕЙ НА ЧЕЛОВЕКА .....                                                 | 388 |
| <b>Рахимова Мадина Шухрат кизи</b>                                                                                                                       |     |
| XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARDA HISOB SIYOSATINING USLUBIY JIHATLARI .....                                                                              | 393 |
| <b>Toshpo'latov A. A.</b>                                                                                                                                |     |
| MOLIYAVIY HISOBOT ISHONCHLILIGINI OSHIRISH YO'NALISHLARI.....                                                                                            | 398 |
| <b>Zufarova Zilola Rahim qizi</b>                                                                                                                        |     |
| RAQAMLI PUL TIZIMINING KORRUPSIYA VA YASHIRIN IQTISODIYOTGA QARSHI KURASHDAGI INSTITUTSIONAL AHAMIYATI.....                                              | 403 |
| <b>Putatov Dilshod Xaqberdiyevich, Abdiyev Mansur Musurmonovich</b>                                                                                      |     |
| KICHIK TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIDA SOLIQ HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH.....                                                                                  | 408 |
| <b>Toshtemirov To'liqin Toirjonovich</b>                                                                                                                 |     |
| АКТИВИЗАЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ В УСЛОВИЯХ ПРИАРАЛЬЯ (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КАРАКАЛПАКСТАН)..... | 411 |
| <b>Жоллыбеков Хурмет Бахыт улы</b>                                                                                                                       |     |



|                                                                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| KORPORATIV MUNOSABATLAR ISHTIROKCHILARINING HUQUQLARINI HIMOYA ETISH<br>VA TA'MINLASHNING HUQUQIY-IQTISODIY SHAKLLARI .....                                             | 416 |
| <b>Rustamova Dilbar Rustamovna</b>                                                                                                                                      |     |
| IQTISODIY TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA STRATEGIK MENEJMENTNI<br>RIVOJLANTIRISHNING XORIJIY Tajribalari .....                                                              | 423 |
| <b>Ismadiyarov Alisher Abduraxmon o'g'li</b>                                                                                                                            |     |
| METALLURGIK TEXNOGEN CHIQINDILARDAN KAMYOB METALLARNI AJRATIB Olish<br>Texnologiyasi .....                                                                              | 427 |
| <b>Qayumov Oybek Azamat o'g'li, Ro'ziyev Ulug'bek Mamarasulovich, Abdullayev Farruh Odiljon o'g'li</b>                                                                  |     |
| TRANSCHEGARAVIY ELEKTRON SAVDONI TAKOMILLASHTIRISHDA XO'JALIK ALOQALARI<br>LOGISTIKASI .....                                                                            | 434 |
| <b>Yakubov Maksadxan Sultaniyazovich, Jumaboev Behzod</b>                                                                                                               |     |
| YASHIL IQTISODIYOTGA INVESTISIYALARNI JALB QILISH .....                                                                                                                 | 443 |
| <b>Raimjanova Madina Asrarovna</b>                                                                                                                                      |     |
| O'ZBEKISTONDA ZARGARLIK XIZMATLARI BOZORINI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI .....                                                                                               | 448 |
| <b>Azizova Roxila Baxodir qizi</b>                                                                                                                                      |     |
| XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARI FAOLIYATIDA INVESTITSİYALARDAN FOYDALANISH<br>SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING EKONOMETRIK MODELASHTIRISH .....                               | 452 |
| <b>Isakova Naima Ikromjonovna</b>                                                                                                                                       |     |
| RIVOJLANAYOTGAN MAMLUKATLAR IQTISODIYOTIDA AJ "HUDUDIY ELEKTR TARMOQLARI"<br>MOLIYAVIY BARQARORLIGINI MUSTAHKAMLASH YO'LLARI .....                                      | 459 |
| <b>Bo'ranboyeva Shoira Rustamovna</b>                                                                                                                                   |     |
| "QISHLOQ HUDUDLARIDA XOTIN-QIZLARNING BARQAROR TURMUSH TARZINI TA'MINLASHDA<br>NODAVLAT NOTIJORAT TASHKILOTLARINING O'RNI VA AHAMIYATI" .....                           | 466 |
| <b>Xoliyorova Shoxista Qahramon qizi, Niyozova Ruxsora</b>                                                                                                              |     |
| SMART TOURISM KAK INSTRUMENT USTOYCHIBOYO RAZVITIYA TURISTSKIX REGIONOV:<br>MEJDUHARODNYY OPIYT I REGIONALNAYA ADAPTIATSIYA .....                                       | 471 |
| <b>Usmanova Aziza Bahodirovna</b>                                                                                                                                       |     |
| XUFIYONA IQTISODIYOT KO'LAMINI QISQARTIRISHDA SOLIQ MA'MURCHILIGINI<br>RIVOJLANTIRISHNING TUTGAN O'RNI .....                                                            | 477 |
| <b>Atamurodov To'liqn To'ymurodovich, Mamatkulov Salimjon Rahmonkulovich, Abdiyev Mansur Musurmonovich</b>                                                              |     |
| IQTISODIYOTDA TURIZM O'RNINI STATISTIK TAHLILINING XALQARO STANDARTLARI<br>VA TAJRIBALARI .....                                                                         | 482 |
| <b>Jumanova Zilola Tuychiyevna</b>                                                                                                                                      |     |
| INVESTITSIYA LOYIHALARINI MOLIYALASHTIRISH TIZIMIDA BANK KREDITLARINING O'RNI<br>VA AHAMIYATI .....                                                                     | 489 |
| <b>Faxriddinov Temur Faxriddin o'g'li</b>                                                                                                                               |     |
| XALQARO MOLIYA BOZORLARIDAN MOLIYAVIY RESURLARNI JALB ETISHDA SUVEREN<br>KREDIT REYTINGLARINING O'RNI .....                                                             | 494 |
| <b>Mamadaliyev Poziljon Mansurjon o'g'li</b>                                                                                                                            |     |
| XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA MIJOZLAR BILAN O'ZARO MUNOSABATLAR RIVOJLANISH<br>HOLATI TAHLILI .....                                                                       | 500 |
| <b>Ismailova Ma'mura Eldorovna</b>                                                                                                                                      |     |
| MILLIY SANOAT RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA INSON KAPITALINING O'RNI .....                                                                                            | 506 |
| <b>Yunusov Foziljon G'ulomqodirovich</b>                                                                                                                                |     |
| XONDIZA KONI POLIMETALL RUDALARINI FLOTATSIYALASHDA REAGENT REJIMINI<br>TAKOMILLASHTIRISH .....                                                                         | 511 |
| <b>Shodiyev Abbas Ne'mat o'g'li, Egamberdiyev Baxtiyor Barat o'g'li</b>                                                                                                 |     |
| EKSPORT-IMPORT OPERATSIYALARI BO'YICHA MUDDATI O'TGAN DEBITOR QARZDORLIKNI<br>ANIQLASHDA RAQAMLI SOLIQ NAZORATI MONITORINGINING QO'LLANILISHI<br>VA SAMARADORLIGI ..... | 517 |
| <b>Tashmuxeamedov Dilmurod Mirabzalovich</b>                                                                                                                            |     |



|                                                                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| SOLIQ SALOHİYATIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNING TA'SIRI .....                                                                     | 522 |
| <b>Jurayev Xusan Atamuratovich</b>                                                                                                      |     |
| IMPROVING MECHANISMS FOR ATTRACTING FOREIGN INVESTMENTS .....                                                                           | 528 |
| <b>Sobirov A. Abdurasul</b>                                                                                                             |     |
| MINTAQADA KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHDA<br>INVESTITSİYALARNING AHAMIYATI .....                                       | 533 |
| <b>Masharipov Sardorbek Farxadovich</b>                                                                                                 |     |
| TECHNOLOGY-DRIVEN VISITOR MANAGEMENT SYSTEMS FOR ENHANCING MUSEUM<br>EXPERIENCE AND PERFORMANCE .....                                   | 539 |
| <b>Ibroximova Aziza Abbasovna</b>                                                                                                       |     |
| XALQARO MOLİYAVIY INSTITUTLARNING O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIGA TA'SIRI .....                                                              | 545 |
| <b>Kurbonbekova Moxichexra Turobjonovna</b>                                                                                             |     |
| NAVOIY KON-METALLURGIYA KOMBINATIDA "AQLLI KON" KONSEPSIYASINI AMALGA<br>OSHIRISH TAJRIBASI .....                                       | 551 |
| <b>Kurbanova Mehriniso Nematjanovna</b>                                                                                                 |     |
| INVESTITSIYA JARAYONLARINING HUDUDIY IQTISODIY RIVOJLANISHGA STRATEGIK<br>TA'SIRI .....                                                 | 556 |
| <b>Ibrohimov Behzodbek Baxromjon o'g'li</b>                                                                                             |     |
| SAMARQAND VILOYATI SAVDO KORXONALARI FAOLIYATINING TASHKILIY VA IQTISODIY<br>XUSUSIYATLARI .....                                        | 562 |
| <b>Toxirova Gullola Mirkamolovna</b>                                                                                                    |     |
| ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ<br>УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СТРЕЛКОВОГО СПОРТА В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН ..... | 568 |
| <b>Юсупов И.</b>                                                                                                                        |     |
| ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ<br>В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ .....                                       | 573 |
| <b>Тарават Абдул-Салам</b>                                                                                                              |     |
| MAHALLIY AHOLINING ISHTIROKINI TA'MINLASH TIZIMLARINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI<br>TURISTIK MINTAQALARNI RIVOJLANTIRISH ZARURATI .....   | 581 |
| <b>Abduxamidov Sarvar Adxamovich</b>                                                                                                    |     |
| MUQOBIL ENERGIYA VOSITALARINI JORIY ETISH HOLATINING STATISTIK TAHLILI .....                                                            | 586 |
| <b>Ashurov Azizbek Ergash o'g'li</b>                                                                                                    |     |
| YANGI O'ZBEKISTONDA OLIY TA'LIM MUASSASALARI AXBOROT-RESURS MARKAZLARI<br>FAOLIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH MODELI .....                 | 592 |
| <b>Qurbanova Muazzam Fazliddinovna</b>                                                                                                  |     |



# YANGI O'ZBEKISTONDA OLIY TA'LIM MUASSASALARI AXBOROT-RESURS MARKAZLARI FAOLIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH MODEL

**Qurbonova Muazzam Fazliddinovna**

Milliy malaka tizimini rivojlantirish instituti guruh Rahbari

E-mail: [muazzam.kurbanova@mail.ru](mailto:muazzam.kurbanova@mail.ru)

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida faoliyat yuritayotgan axborot-resurs markazlarining (ARM) strategik boshqaruv masalalari tadqiq etilgan. Amaldagi boshqaruv amaliyotini tahlil qilish asosida ARMlarni strategik rivojlantirish jarayonida mavjud muammolar aniqlangan. Maqolada raqamli platforma, xizmatlar ekotizimi hamda natijaga yo'naltirilgan boshqaruv tamoyillariga asoslangan strategik boshqaruv modeli taklif etilgan. Taklif etilayotgan model axborot-resurs markazlarini oliy ta'lim muassasalarida raqamli transformatsiyani ta'minlovchi muhim strategik infratuzilma elementi sifatida rivojlantirishga xizmat qiladi.

**Kalit so'zlar:** axborot-resurs markazi, strategik boshqaruv, raqamli transformatsiya, oliy ta'lim, ta'lim menejmenti, innovatsion model, O'zbekiston tajribasi.

**Abstract.** This article examines the strategic management of information and resource centers (IRCs) in higher education institutions of Uzbekistan. The study analyzes existing management practices and identifies key challenges in the strategic development of IRCs within the context of digital transformation. A strategic management model is proposed, grounded in digital platform integration, service ecosystem development, and results-oriented management principles. The implementation of the proposed model enhances the operational effectiveness of IRCs and supports their transformation into a strategic component of the digital infrastructure of higher education institutions.

**Keywords:** information and resource center, strategic management, digital transformation, higher education, education management, innovative model, Uzbekistan's experience.

**Аннотация.** В статье исследуются вопросы стратегического управления деятельностью информационно-ресурсных центров (ИРЦ) в высших учебных заведениях Республики Узбекистан. На основе анализа существующей практики управления выявлены ключевые проблемы стратегического развития информационно-ресурсных центров. В работе предложена модель стратегического управления, основанная на принципах цифровой платформы, экосистемы услуг и управления, ориентированного на результаты. Реализация данной модели способствует повышению эффективности деятельности ИРЦ и их трансформации в стратегический элемент цифровой инфраструктуры высшего образования.

**Ключевые слова:** информационно-ресурсный центр, стратегическое управление, цифровая трансформация, высшее образование, менеджмент образования, инновационная модель, опыт Узбекистана.

## KIRISH

Jahonda raqamli iqtisodiyot va bilimlar jamiyatining shakllanishi oliy ta'lim tizimi oldiga ta'lim sifati, ilmiy tadqiqotlar samaradorligi hamda inson kapitali rivojini ta'minlash bilan bog'liq yangi talablarni qo'yimoqda. Ushbu jarayonda axborot infratuzilmasi va uni samarali boshqarish oliy ta'lim muassasalarining barqaror rivojlanishini ta'minlovchi asosiy omillardan biriga aylanmoqda. Ayniqsa, axborot-resurs markazlari (ARM) ta'lim va ilmiy faoliyatni axborot bilan ta'minlash, raqamli ta'lim muhitini shakllantirish hamda ilmiy kommunikatsiyalarni qo'llab-quvvatlashda muhim institutsional rol o'ynamoqda.

O'zbekistonda oliy ta'lim tizimini isloh qilish, universitetlar avtonomiyasini kengaytirish va raqamli transformatsiyani jadallashtirish bo'yicha amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar axborot-resurs markazlari



faoliyatiga nisbatan ham yangi yondashuvlarni taqozo etmoqda. Davlat dasturlari va strategik hujjatlarda ta'lim sifatini oshirish, ilmiy salohiyatni rivojlantirish hamda raqamli ta'lim infratuzilmasini mustahkamlash ustuvor vazifalar sifatida belgilangan. Mazkur vazifalarni amalga oshirishda ARMLarning strategik boshqaruvi alohida ahamiyat kasb etadi.

Amalda esa ko'plab oliy ta'lim muassasalarida axborot-resurs markazlari faoliyatini boshqarish asosan ma'muriy-funksional yondashuvga tayanadi va universitetning umumiy rivojlanish strategiyasi bilan yetarlicha integratsiyalashmagan. Bunday holat ARMLarning ta'lim va ilmiy jarayonlarga qo'shayotgan hissasini to'liq namoyon etishga, resurslardan samarali foydalanishga hamda innovatsion xizmatlarni rivojlantirishga to'sqinlik qiladi. Shu bois, axborot-resurs markazlari faoliyatini strategik boshqarish modelini ishlab chiqish va uni amaliyotga joriy etish dolzarb ilmiy-amaliy masala hisoblanadi.

Ilmiy adabiyotlarda universitet kutubxonalari va axborot markazlarini boshqarish, ularni raqamlashtirish hamda xizmatlarini modernizatsiya qilishga oid tadqiqotlar mavjud bo'lsa-da, O'zbekiston oliy ta'lim tizimining institutsional xususiyatlari, milliy islohotlar jarayoni va raqamli transformatsiya talablarini hisobga olgan holda ARMLarni strategik boshqarish modellari masalalari yetarlicha yoritilmagan. Ushbu holat mazkur mavzudagi tadqiqotlarning ilmiy yangiligi va amaliy ahamiyatini yanada oshiradi.

Shu nuqtayi nazardan, ushbu maqolaning maqsadi O'zbekiston oliy ta'lim muassasalari axborot-resurs markazlari faoliyatini strategik boshqarishning samarali modelini ishlab chiqish va uning asosiy tarkibiy elementlarini ilmiy jihatdan asoslashdan iborat. Maqolada raqamli transformatsiya, ta'lim menejmenti va iqtisodiy samaradorlik tamoyillariga tayangan holda ARMLarni strategik rivojlantirish yo'nalishlari ochib beriladi hamda milliy tajriba asosida amaliy xulosalar ishlab chiqiladi.

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Xorijiy ilmiy adabiyotlarda oliy ta'lim muassasalaridagi axborot-resurs markazlari (ARM) faoliyati, asosan, universitetlarning strategik rivojlanishi, ta'lim va ilmiy tadqiqotlar sifatini oshirish hamda iqtisodiy samaradorlikni ta'minlash masalalari doirasida Kristin Borgman [1], Kerol Tenopir [2], Lorkan Dempsey [3] va Rojer Shonfeld [4] tomonidan tadqiq etilgan.

MDH mamlakatlari olimlarining tadqiqotlarida ARMLar, asosan, ta'lim infratuzilmasining institutsional va tashkiliy elementi sifatida A.V. Sokolov [5], I.V. Robert [6], E.V. Kuznetsova [7] hamda A.B. Jusupova [8] tomonidan o'rganilgan.

O'zbekistonlik olimlar tadqiqotlarida axborot-resurs markazlari, asosan, ta'lim jarayonini axborot bilan ta'minlash va axborot-kutubxona xizmatlarini rivojlantirish yo'nalishlarida Sh.R. Rahmatullayev [9], D.Q. Yuldashev [10] va M.M. Abdullayeva [11] tomonidan tahlil qilingan.

Biroq amalga oshirilgan tadqiqotlarda ARM faoliyatining iqtisodiy samaradorligi, investitsiya qaytimi hamda boshqaruv mexanizmlarini kompleks iqtisodiy tahlil qilish masalalari yetarlicha chuqur ochib berilmagan.

Umuman olganda, adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, xorijiy tadqiqotlarda axborot-resurs markazlari strategik va iqtisodiy aktiv sifatida baholangan bo'lsa, MDH va O'zbekiston tadqiqotlarida ular ko'proq tashkiliy hamda axborot-ta'minot obyekti sifatida ko'rib chiqilgan. Mazkur holat axborot-resurs markazlari faoliyatini iqtisodiyot va ta'lim menejmenti integratsiyasi asosida kompleks tadqiq etish zaruratini belgilaydi hamda ushbu maqolaning ilmiy ahamiyatini asoslab beradi.

## TADQIQOT METODOLOGIYASI

Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar sohasiga oid ma'lumotlarni tahliliy o'rganish asosida ilmiy mushohada, abstrakt-mantiqiy fikrlash, statistik, iqtisodiy va moliyaviy tahlil hamda ekspert baholash usullaridan foydalanildi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Yangi O'zbekiston sharoitida oliy ta'lim tizimini transformatsiya qilish jarayonlari axborot-resurs markazlari (ARM) faoliyatini boshqarishda strategik yondashuvni joriy etishni taqozo etmoqda. Taklif etilgan strategik boshqarish modeli oliy ta'lim muassasalari rivojlanish strategiyasi bilan uyg'unlashgan holda ishlab chiqilgan bo'lib, u iqtisodiy samaradorlik, ta'lim menejmenti va raqamli transformatsiya tamoyillariga asoslanadi. Mazkur model ARMLarni faqat axborot-ta'minot bo'linmasi sifatida emas, balki universitetning strategik rivojlanishida faol ishtirok etuvchi institutsional subyekt sifatida shakllantirishga qaratilgan.

Modelning birinchi muhim elementi strategik rejalashtirish hisoblanadi. Ushbu yo'nalish doirasida ARM faoliyatining maqsad va vazifalari universitetning umumiy rivojlanish strategiyasi bilan muvofiqlashtiriladi. SWOT va PEST tahlillaridan foydalanish orqali tashqi va ichki omillar baholanib, aniq strategik ustuvor yo'nalishlar belgilanadi. Bu esa boshqaruv qarorlarini qabul qilishda tizimlilik va maqsadga yo'naltirilganlikni ta'minlaydi.

Iqtisodiy samaradorlikni boshqarish modelida moliyaviy resurslardan oqilona foydalanishga alohida e'tibor qaratilgan. Xarajat–samara tahlili, budjetlashtirish va moliyaviy monitoring mexanizmlarini joriy etish orqali ARM faoliyatining iqtisodiy barqarorligi ta'minlanadi. Bu, o'z navbatida, axborot resurslarini shakllantirish va xizmatlar ko'lamini kengaytirish imkoniyatlarini oshiradi.

1-jadval. Axborot-resurs markazlari faoliyatini strategik boshqarish modeli mexanizmi<sup>1</sup>

| № | Strategik yo'nalish                 | Asosiy maqsad                                                          | Boshqaruv instrumentlari                           | Amalga oshirish mexanizmlari                                             | Kutilayotgan natijalar                               |
|---|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1 | Strategik rejalashtirish            | ARM faoliyatini OTM rivojlanish strategiyasi bilan integratsiya qilish | SWOT, PEST, KPI, strategik karta                   | ARM strategiyasini ishlab chiqish va universitet strategiyasiga bog'lash | Boshqaruvda tizimlilik va maqsadga yo'naltirilganlik |
| 2 | Iqtisodiy samaradorlikni boshqarish | Resurslardan oqilona foydalanish                                       | Xarajat–samara tahlili, budjetlashtirish           | Moliyaviy rejalashtirish, xarajatlar monitoringi                         | Moliyaviy barqarorlik va tejankorlik                 |
| 3 | Axborot resurslarini boshqarish     | Ta'lim va ilm uchun sifatli axborot bazasini shakllantirish            | Elektron katalog, repozitoriy, litsenziya siyosati | Raqamli bazalar va ochiq ta'lim resurslarini joriy etish                 | Axborotdan foydalanish imkoniyatlarining kengayishi  |
| 4 | Raqamli transformatsiya             | ARM xizmatlarini raqamlashtirish                                       | ERP, LMS, elektron kutubxona platformalari         | Onlayn xizmatlar, masofaviy foydalanish                                  | Xizmatlar tezkorligi va sifati oshishi               |
| 5 | Inson kapitalini rivojlantirish     | ARM xodimlarining professional salohiyatini oshirish                   | Malaka oshirish, treninglar, motivatsiya tizimi    | Raqamli va axborot menejmenti kompetensiyalarini shakllantirish          | Kadrlar samaradorligining oshishi                    |
| 6 | Innovatsion xizmatlar               | Yangi qiymat yaratuvchi axborot xizmatlarini rivojlantirish            | Bibliometrik tahlil, ilmiy analitika               | Ilmiy faoliyatni qo'llab-quvvatlovchi servislari                         | Ilmiy natijadorlikning oshishi                       |
| 7 | Monitoring va baholash              | ARM faoliyati samaradorligini baholash                                 | KPI, reyting, audit                                | Doimiy nazorat va tahlil                                                 | Boshqaruv qarorlarining asoslanganligi               |
| 8 | Institutsional hamkorlik            | Milliy va xalqaro integratsiya                                         | Konsortsiumlar, hamkorlik shartnomalari            | Xalqaro ma'lumotlar bazalariga ulanish                                   | Ta'lim va ilm sifati xalqaro darajada oshishi        |

Axborot resurslarini boshqarish modelida raqamli kutubxona fondlari, institutsional repozitoriylar hamda ochiq ta'lim resurslarini shakllantirish ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan. Mazkur yondashuv ta'lim oluvchilar va professor-o'qituvchilarning sifatli hamda ishonchli axborot manbalaridan foydalanishini ta'minlab, ta'lim jarayoni samaradorligini oshiradi. Shu bilan birga, litsenziya siyosati va elektron kataloglarni rivojlantirish axborot resurslarini boshqarishda shaffoflikni ta'minlaydi.

Modelda raqamli transformatsiya ARM faoliyatini modernizatsiya qilishning asosiy drayveri sifatida qaraladi. Elektron kutubxona platformalari, masofaviy xizmatlar va axborot tizimlarini joriy etish orqali xizmatlar tezkorligi va qamrovi kengayib, foydalanuvchilar uchun qulayliklar yaratiladi. Ushbu jarayon universitetning umumiy raqamli rivojlanish darajasiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Inson kapitalini rivojlantirish strategik boshqarish modelining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. ARM xodimlarining axborot menejmenti, raqamli texnologiyalar va ilmiy analitika sohalaridagi kompetensiyalarini oshirish xizmatlar sifatini yaxshilashga xizmat qiladi. Motivatsiya va malaka oshirish tizimini joriy etish orqali kadrlar samaradorligi oshiriladi.

Shuningdek, innovatsion axborot xizmatlarini rivojlantirish modeli ARMlarning ilmiy-tadqiqot faoliyatini qo'llab-quvvatlash imkoniyatlarini kengaytiradi. Bibliometrik tahlil, ilmiy nashrlar monitoringi va analitik xizmatlar universitetning ilmiy natijadorligini oshirishga xizmat qiladi.

Modelning yakuniy elementi monitoring va baholash tizimi hisoblanib, KPI va audit vositalari orqali ARM faoliyati samaradorligi doimiy ravishda baholanadi. Bu boshqaruv qarorlarining asoslangan va samarali bo'lishini ta'minlaydi hamda strategik maqsadlarga erishish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Umuman olganda, taklif etilgan strategik boshqarish modeli Yangi O'zbekiston sharoitida oliy ta'lim muassasalari axborot-resurs markazlari faoliyatini modernizatsiya qilish, ularning iqtisodiy samaradorligini

1 Муаллиф ишланмаси.



oshirish hamda ta'lim va ilmiy jarayonlarga integratsiyasini kuchaytirish uchun mustahkam ilmiy-amaliy asos yaratadi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari Yangi O'zbekiston sharoitida oliy ta'lim muassasalari axborot-resurs markazlari (ARM) faoliyatini strategik boshqarishni takomillashtirish zaruriyati mavjudligini ilmiy jihatdan asoslab berdi. Oliy ta'lim tizimida amalga oshirilayotgan institutsional islohotlar, raqamli transformatsiya jarayonlari hamda ta'lim sifatini oshirishga qaratilgan ustuvor vazifalar ARMLarning rolini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishni taqozo etmoqda. O'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatdiki, amaldagi boshqaruv amaliyoti ko'p hollarda an'anaviy yondashuvga asoslangan bo'lib, axborot-resurs markazlarining universitet rivojlanish strategiyasiga to'liq integratsiyalashuvi yetarli darajada ta'minlanmagan.

Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan strategik boshqarish modeli ARM faoliyatini iqtisodiy samaradorlik, ta'lim menejmenti va raqamli texnologiyalar uyg'unligida tashkil etish imkonini beradi. Mazkur model ARMLarni faqat axborot-ta'minot bo'linmasi sifatida emas, balki universitetning innovatsion rivojlanishini ta'minlovchi strategik institutsional subyekt sifatida shakllantirishga qaratilgan. Bu esa ta'lim jarayoni, ilmiy tadqiqotlar hamda boshqaruv qarorlarini axborot bilan ta'minlash sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Olingan natijalar asosida quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi.

Birinchidan, oliy ta'lim muassasalarida axborot-resurs markazlari faoliyati uchun alohida strategik rivojlanish konsepsiyasini ishlab chiqish va uni universitetning umumiy strategiyasi bilan uyg'unlashtirish maqsadga muvofiqdir. Bu ARM faoliyatida maqsadga yo'naltirilganlik va boshqaruv samaradorligini ta'minlaydi.

Ikkinchidan, ARM faoliyatini iqtisodiy baholash tizimini joriy etish zarur. Xususan, xarajat-samara tahlili, KPI ko'rsatkichlari va budjetlashtirish mexanizmlaridan foydalanish orqali resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlash mumkin. Bu moliyaviy barqarorlikni mustahkamlab, xizmatlar sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Uchinchidan, axborot resurslarini boshqarishda raqamli va ochiq ta'lim resurslarini keng joriy etish, institutsional repozitoriylar faoliyatini rivojlantirish hamda litsenziya siyosatiga strategik yondashuvni shakllantirish tavsiya etiladi. Bu ta'lim oluvchilar va ilmiy xodimlar uchun axborotdan foydalanish imkoniyatlarini kengaytiradi.

To'rtinchidan, axborot-resurs markazlarida raqamli transformatsiyani jadallashtirish, elektron kutubxona platformalari, masofaviy xizmatlar va ilmiy analitika tizimlarini joriy etish maqsadga muvofiqdir. Bu ARM xizmatlarining tezkorligi, ochiqligi va samaradorligini oshiradi.

Beshinchidan, inson kapitalini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratish lozim. ARM xodimlarining raqamli kompetensiyalari, axborot menejmenti va ilmiy analitika sohalaridagi bilim hamda ko'nikmalarini oshirish uchun doimiy malaka oshirish tizimini joriy etish tavsiya etiladi.

Yakuniy xulosa sifatida ta'kidlash joizki, taklif etilgan strategik boshqarish modeli Yangi O'zbekiston sharoitida oliy ta'lim muassasalari axborot-resurs markazlari faoliyatini modernizatsiya qilish, ularning iqtisodiy samaradorligini oshirish hamda ta'lim va ilmiy jarayonlarga chuqur integratsiyalashuvini ta'minlash uchun muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Mazkur model amaliyotga joriy etilganda, oliy ta'lim muassasalarining raqamli rivojlanishi va ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

### Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Borgman, C. L. (2015). Big data, little data, no data: Scholarship in the networked world. MIT Press.
2. Tenopir, C., Volentine, R., & King, D. W. (2012). Scholarly reading and the value of academic library collections: Results of a study in six universities. *Serials*, 25(2), 115–124. <https://doi.org/10.1629/2048-7754.25.2.115>
3. Dempsey, L. (2016). Library collections in the life of the user: Two directions. *LIBER Quarterly*, 26(4), 338–359. <https://doi.org/10.18352/lq.10170>
4. Schonfeld, R. C., & Sweeney, L. (2017). Organizing the work of the research library. Ithaca S+R.
5. Соколов, А. В. (2010). Социальные функции библиотеки в информационном обществе. Санкт-Петербург: Профессия.
6. Роберт, И. В. (2014). Теория и методология информатизации образования. Москва: ИИО РАО.
7. Кузнецова, Е. В. (2016). Управление деятельностью библиотек высших учебных заведений в условиях цифровизации. *Библиотековедение*, 65(4), 421–428.
8. Жусупова, А. Б. (2019). Развитие информационно-ресурсных центров вузов в условиях цифровизации образования. *Вестник КазНУ*, 2(61), 88–94.
9. Rahmatullayev, Sh. R. (2018). Oliy ta'lim muassasalarida axborot-kutubxona tizimini rivojlantirish masalalari. *Axborot va kutubxonashunoslik*, 2, 15–20.
10. Yuldashev, D. Q. (2020). Ta'lim tizimida axborot resurslarini boshqarishning institutsional asoslari. *Iqtisodiyot va ta'lim*, 3, 45–51.
11. Abdullayeva, M. M. (2019). Ta'lim xizmatlari sifatini boshqarishda infratuzilmaning o'rni. Ta'lim menejmenti muammolari, 1, 33–38.

# **muhandislik** **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,  
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

**Ingliz tili muharriri:** Feruz Hakimov

**Musahhih:** Zokir Alibekov

**Sahifalovchi va dizayner:** Abdurahmon Qurbonov

---

**2026. № 1**

---

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan  
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi  
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan  
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.  
**Litsenziya raqami: №095310.**

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod  
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



[t.me/yait\\_2100](https://t.me/yait_2100)