MUHANDISLIK & IQTISODIYOT

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

2026-YIL
NOYABR / 11-SON II QISM



Milliy nashrlar

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

05.00.00 - Texnika fanlari
08.00.00 - Iqtisodiyot fanlar

Google Scholar

ISSN INTERNATIONAL STANDARD SERIAL NUMBER INTERNATIONAL CENTRE

OpenAIRE



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ

TONSHKENT DAVLAT TRANSPORT UNVERSTIETI

TOSHKENT

muhandislik & iqtisodiyot

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

Elektron nashr, 2026-yil, noyabr.

Bosh muharrir:
Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:
Shakarov Zafar G'afforovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:
Abduraxmanov Kalandar 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 (DSc), 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)
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
Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc)

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 modellashtirish
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 – Telekommunikasiya va kompyuter tizimlari, telekommunikasiya 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
05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
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 • СОДЕРЖАНИЕ • CONTENTS

MUNDARIJA

DEBITORLIK QARZLARI HISOBI VA AUDITI TAŞKIL ETIŞNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI 9
Normöminova Dilorom Umar qizi
ПОРЯДОК И ПРОЦЕССЫ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА 13
Абдуллаева Ш. Э., Чернушкина Л. А.
INVESTIGATION OF THE EFFECT OF COOLING RATE ON THE MICROSTRUCTURE AND MECHANICAL PROPERTIES OF CAST ALUMINUM ALLOYS 17
Ergashev Jaxongir Oblakulovich
XALQARO TAQQOSLAŞ DASTURI ASOSIDA ÖZBEKISTONDA KAMBAĞALLIK DARAJASINI ANIQLAŞNING USLUBIY MASALALARI 22
Nomozov Faridun, Tursunov J.P.
ANALYSIS OF THE TECHNOLOGICAL PROCESS OF SEED PROCESSING AND SCIENTIFIC AND TECHNICAL PROBLEMS IN THE TECHNOLOGICAL PROCESS 26
Obidov Avazbek, Sultonov Mirzaolim
SOLIQ MA'MURIYATÇILIGIDA RAQAMLAŞTIRIŞ DARAJASI VA MA'MURIY NATIJADORLIKNI IKKI YÖNALIŞLI YIĞMA BAHOLAŞ USLUBIYATI 32
Ibadullayev Sanjar Sodiqmuratoviç
SAMARQAND VILOYATINING TANLANGAN YÖNALIŞLARIDA TRANSPORT XIZMATLARIDAN FOYDALANIŞ IMKONIYATI, VAQT VA XARAJATLARNI QIYOSIY BAHOLAŞ 38
Şadiyeva Gulnora, Yaraşov Şerzodjon
RAQAMLI MARKETING EKOTIZIMIDA ISTE'MOLÇILAR IŞONÇINI ŞAKLLANTIRIŞ 44
Ziyayeva Muxtasar Mansurdjanovna
YAŞIL MARKETING STRATEGIYALARINING KORXONALAR RAQOBATBARDOŞLIGIGA TA'SIRI 51
Akramov Toxir Abduraxmanoviç
ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИКИ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ 58
Нигматуллаева Гулчехра Нуруллаевна
ASOSIY VOSITALAR AUDITINI TAKOMILLAŞTIRIŞ: "ÖZBEKISTON TEMIR YÖLLARI" AJ MISOLIDA 64
Ergashev Shoxrux Vosiljon öğli
РАЗРАБОТКА ФОСФОРИТОВЫХ ПЛАСТОВ СКВАЖИННЫМ СПОСОБОМ: ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ, ПЕРСПЕКТИВЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ 72
Турсунов Баходир Жунайдуллаевич
MEHMONDÖSTLIK SOHASIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA BOŞQARUV FUNKSIYALARINI INTEGRATSIYALAŞNING XORIJIY MODELLARI: QIYOSIY TAHLIL 78
Shakhnozakhon Fakhriddinova
ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОХОЖДЕНИЯ ВОДНОГО ПОТОКА ЧЕРЕЗ ГРЕБЕНЬ ЗЕМЛЯНОЙ ПЛОТИНЫ 83
Аблатова Айсанем Мажитовна
KORXONALARDA STRATEGIK MENEJMENTNI TAKOMILLASHTIRISHNING IQTISODIY SAMARADORLIKKA TA'SIRI VA BOSHQARUV MEXANIZMLARI 87
Raxmonova Feruza, Normurodov Sarvar
QIŞLOQ XÖJALIGI MAHSULOTLARINI QAYTA İŞLAŞ KORXONALARI ÇIQINDILARIDAN BIOÖĞIT OLIŞ TEXNOLOGIYASI 96
Usmonov Kamoliddin, Nuritov Ikrom
MINTAQAVIY OZIQ-OVQAT BOZORI KONYUNKTURASINI BAHOLAŞNING TIZIMLI-USLUBIY YONDAŞUVLARI 99
Abduraxmonov Adxamjon Sultonboyeviç
ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ В 2023–2025 ГГ.: ДИНАМИКА, КОНЦЕНТРАЦИЯ РЫНКОВ И ТОВАРНАЯ СТРУКТУРА ЭКСПОРТА 103
Шадиев Алишер Худойназарович

MEHNAT BOZORINING IQTISODIY MOHIYATI VA YIRIK ŞAHAR MEHNAT BOZORINING ÖZIGA XOS XUSUSIYATLARI 110
Tursunova Fayoza Zaripovna
BILIM VA MALAKA KAPITALINI BAHOLAŞNING INTEGRAL INDEKS YONDAŞUVI: ÖZBEKISTON HUDUDLARI MISOLIDA 114
Xakimov Raşid, Ibragimova Iroda
KIMYO SANOATI KORXONALARI DIVERSIFIKATSIYALAŞUVI MODELLARI 123
Razikov Otabek Rustamoviç
ZAMONAVIY IQTISODIY TRANSFORMATSIYA ŞAROITIDA MILLIY IQTISODIYOTNING BARQAROR ÖSIŞINI TA'MINLAŞ MEXANIZMLARINI TAKOMILLAŞTIRIŞ 128
Zikirullayeva Nilufar Dilmurod qizi
NOSINUSOIDAL REJIM VA INVERTORLI GENERATSIYA ŞAROITIDA STATIK ELEKTR ENERGIYASI HISOBLAGIÇLARI XATOLIGINI GARMONIK TAŞKIL ETUVÇILAR BÖYIÇA BAHOLAŞ MODELI 133
Sanayeva Gulsun Baxtiyorovna
QIŞLOQ XÖJALIGIDA LOGISTIKA MEXANIZMINI TAKOMILLAŞTIRIŞNING TAŞKILIY ASOSLARI 140
Abdiraşidov Temurbek, Jumayeva Gulrux
RAQAMLI BANK IÇKI NAZORATINING USLUBIY JIHATLARI 146
Siddiqov Anvarbek Mamasoliyeviç
XIZMAT KÖRSATIŞ TADBIRKORLIGINI MOLIYALAŞTIRIŞ MEXANIZMLARINI TAKOMILLAŞTIRIŞ 150
Kamoliddinov Ilxomjon, Kobilov Murod
JIZZAX VILOYATI TURIZM XIZMATLARINING RESPUBLIKA VA QÖŞNI HUDUDLAR (SAMARQAND, SIRDARYO, NAVOIY) BILAN QIYOSIY TAHLILI 155
Kamolov Dostonbek Rustam öğli
QOVUŞQOQ-ELASTIK MUHIT BILAN KONTAKTDA BÖLGAN SFERIK JISMDAN GARMONIK VA NOSTATSIONAR TÖLQIN TARQALIŞI 161
Jalolov Farruh Baxşulloyevich
KIÇIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINING EKSPORT SALOHIYATINI OŞIRIŞDAGI ÖRNI (BUXORO VILOYATI MISOLIDA) 169
Djurayeva Munira Sadilloyevna
MAHALLIY DAĞAL JUNDAN NOTÖQIMA MATO IŞLAB ÇIQARIŞDA JIHOZLAR UNUMDORLIGI VA QUVVAT TAQSIMOTINI BAHOLAŞ 174
Bozorov Şohabbos, Urazov Mustofokul, Qarşiyev Baxtiyor, Safarov Nurali
ROBOT KÖZ ANALIZATORI TIZIMIDA ŞAXS YUZINI IDENTIFIKATSIYALAŞ UÇUN KORRELYATSIYA KOEFFITSIYENTI ASOSIDA YUZ TASVIRLARINING ÖXŞAŞLIK DARAJASINI ANIQLAŞ: AMALIY MISOLLAR 180
Muldanov Fayzi Riskulovich
HUDUDIY XIZMATLAR EKSPORTI SALOHIYATINI BAHOLAŞ: MODIFIKATSIYALANGAN GRAVITATSIYA MODELI VA TUMANLAR TIPOLOGIYASI (ANDIJON VILOYATI MISOLIDA) 186
Alixonov Mirzouluğbek Paxlavonjon oğli
URAN QUDUQLARI FILTR OLDI ZONASIGA AKUSTIK TA'SIR KÖRSATIŞ REJIMLARINI TANLAŞ MEZONLARI 192
Mexmonov Maqsud Rabbonoqul oğli
ФИНАНСОВО-БЮДЖЕТНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ 198
Кузиева Наргиза, Файзиев Фаррух
AXBOROT XIZMATLARI SOHASIDA RAQOBATBARDOŞLIKNI QÖLLAB-QUVVATLAŞNING XORIJ TAJRIBASI VA UNI ÖZBEKISTON ŞAROITIGA MOSLAŞTIRIŞ 204
Xudayberganov Zoxidjon Djurakuloviç
APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN RAILWAY TRANSPORT 211
Axmedov O'tkirjon Aloviddin o'g'li

MUNDARIJA • СОДЕРЖАНИЕ • CONTENTS

MUNDARIJA • СОДЕРЖАНИЕ • CONTENTS

TA’LIM MUASSASALARIDA QO’ŞIMÇA TA’LIM XIZMATLARINI BOŞQARIŞ MEXANIZMLARINI TAKOMILLAŞTIRIŞ YO’NALIŞLARI 217
Safarova Kamola Şuxrat qizi,

TA’LIM MUASSASALARIDA QO’ŞIMÇA TA’LIM XIZMATLARINI BOŞQARIŞ MEXANIZMLARINI TAKOMILLAŞTIRIŞ YO’NALIŞLARI

Safarova Kamola Şuxrat qizi,
Abdulla Avloniy nomidagi pyedagogik mahorat milliy instituti tayanç doktoranti (PhD)
Email: safarovakamola354@gmail.com

Annotatsiya: Maqolada ta’lim muassasalarida, xususan, oliy ta’lim muassasalarida qöşimça ta’lim xizmatlarini boşqariş mexanizmlarining joriy holati baholanib, ularni takomillaştirişning asosiy yönalişlari asoslab berilgan. Muallif tomonidan strategik, moliyaviy-iqtisodiy va marketing mexanizmlarini özaro boğlovçi, teskari aloqaga asoslangan boşqaruv modeli taklif etilgan.

Kalit sözlar: qöşimça ta’lim xizmatlari, boşqaruv mexanizmi, strategik boşqaruv, moliyaviy diversifikatsiya, ta’lim marketingi, monitoring, oliy ta’lim muassasasi.

Аннотация: В статье оценено текущее состояние механизмов управления дополнительными образовательными услугами в образовательных учреждениях, в частности в высших, и обоснованы основные направления их совершенствования. Автором предложена модель управления на основе обратной связи, объединяющая стратегический, финансово-экономический и маркетинговый механизмы.

Ключевые слова: дополнительные образовательные услуги, механизм управления, стратегическое управление, финансовая диверсификация, маркетинг образования, мониторинг, высшее образовательное учреждение.

Abstract: The article assesses the current state of the mechanisms for managing additional educational services in educational institutions, in particular higher education institutions, and substantiates the main directions for improving them. The author proposes a feedback-based management model that links strategic, financial-economic and marketing mechanisms.

Keywords: additional educational services, management mechanism, strategic management, financial diversification, education marketing, monitoring, higher education institution.

KIRIŞ

Hozirgi kunda zamonaviy ta’lim muassasalari, ayniqsa, oliy ta’lim muassasalari (OTM) faoliyatida asosiy ta’lim dasturlari bilan bir qatorda malaka oşiriş, qayta tayyorlaş, til va kasbiy kurslar, trening kabi qöşimça ta’lim xizmatlarining örni ortib bormoqda. Bu yönaliş, bir tomondan, mehnat bozori talablariga tezkor javob beriş imkoniyatini bersa, ikkinçi tomondan, muassasaning budjetdan taşqari daromad manbalarini kengaytiradi. Şu sababli qöşimça ta’lim xizmatlarini (QTX) boşqariş masalasi nafaqat pedagogik, balki iqtisodiy va taşkiliy jihatdan ham dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Me’yoriy-huquqiy asoslar bu yönaliş uçun zarur şart-şaroitni yaratgan. Özbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrdagi “Ta’lim töğrisida”gi ÖRQ-637-son[1] Qonuni qöşimça ta’limni ta’lim turlaridan biri sifatida belgilaydi [1]. Oliy ta’lim tizimini 2030-yilgaça rivojlantiriş konsepsiyasi OTMlarning akademik va moliyaviy mustaqilligini bosqiçma-bosqiç kengaytirişni nazarda tutadi [2], O’zbyekiston Ryespublikasi Pryezidyentining 2026-yil 10-apryeldagi “Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar tizimini takomillaştirişning qöşimça çora-tadbirlari töğrisida”gi PF-58-sonli[2] Farmoni esa OTMlarning akademik, taşkiliy va moliyaviy mustaqilligini kengaytiriş vazifasini qöyadi [3]. Taşkilotlarda, muassasalarda mustaqillik kengayişi bilan boşqaruv mas’uliyati ham ortadi, muassasa QTX böyiça öz strategiyasini, narxlaş va daromadni taqsimlaş qoidalarini hamda sifat nazoratini mustaqil belgilaşi kerak böladi.

Amaliyotda esa QTX köpinça asosiy faoliyatning yordamçi qismi sifatida, tizimli reja va ölçanadigan körsatkiçlarsiz boşqariladi. Tadqiqotning asosiy maqsadi — şu holatni baholaş va QTXni boşqariş mexanizmlarini takomillaştirişning asosli yönalişlarini işlab çiqişdir.

1 https://lex.uz/docs/-5013007
2 https://lex.uz/uz/docs/-8129755

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR ŞARHI

Xorijiy tadqiqotlarga nazar solganimizda, ta'lim muassasalarini boşqarişning turli jihatlari alohida örganilganligining guvohi bölamiz. Kotler va Foks ta'lim muassasalari uçun marketing yondaşuvini, ya'ni iste'molçi ehtiyojlarini örganiş, bozorni segmentlaş va xizmatni joylaştiriş tamoyillarini asoslagan [4]. Xizmatlar marketingida mahsulot, narx, taqsimot va rağbatlantiriş elementlariga odamlar, jarayon va moddiy muhit qöşilib, "7P" kompleksi şakllantirilgan [5]. Strategik boşqaruv böyiça Mintsberg rasmiy rejalaştiriş bilan strategiyani şakllantiriş jarayonini farqlab, qat'iy rejaning çeklovlarini körsatgan [6]; Kaplan va Norton esa strategiyani moliyaviy, mijoz, içki jarayon hamda öqiş va rivojlaniş nuqtayi nazaridan ölçanadigan körsatkiçlarga boğlovçi tizimni taklif etgan [7].

Universitetlarning tadbirkorlik yönalişidagi rivojlanişini tahlil qilgan Klark kuçaytirilgan boşqaruv yadrosi va diversifikatsiyalangan moliyalaştiriş bazasini özgarişning muhim omillari sifatida ajratgan [8]. Yevropa universitetlarining moliyaviy barqarorligiga bağişlangan tahlilda ham daromad manbalarini diversifikatsiya qiliş moliyaviy mustaqillik bilan boğliq masala sifatida köriladi [9]. Universitet va uning manfaatdor tomonlari örtasidagi özaro boğliqlik Yongbloyd va hammualliflar işlarida yoritilgan [10], tizimli yondaşuvning nazariy asosi esa Bertalanfining oçiq tizimlar nazariyasiga borib taqaladi [11].

Mavjud işlarning umumiy xususiyati şundaki, strategiya, moliya va marketing masalalari köpinça alohida köriladi. QTXning özига xosligi — reglamentlangan (litsenziya va davlat talablari asosidagi) hamda erkin bozor segmentlarining birgalikda mavjudligi — bu yondaşuvlarni yagona boşqaruv mexanizmiga birlaştirişni taqozo etadi. Tadqiqotda tizimli va jarayonli yondaşuv, qiyosiy tahlil, SWOT-tahlil, muammolarni sabab-oqibat böyiça tizimlaştiriş hamda taklif etgan mezonlarimiz asosida 5 ballik integral baholaş usullaridan foydalandik.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot doirasida ma'lumotlar ilmiy adabiyotlar, me'yoriy-huquqiy hujjatlar, ta'lim muassasalari faoliyatiga oid statistik va amaliy ma'lumotlarni örganiş orqali şakllantirildi. Olingan ma'lumotlar tizimli va qiyosiy tahlil, SWOT-tahlil hamda integral baholaş usullari yordamida tahlil qilindi. Ma'lumotlarni umumlaştiriş, tasniflaş va natijalarni izohlaş jarayonida sun'iy intellekt vositalaridan ham foydalanildi.

Tahlil va natijalar

Muallif tomonidan ötkazilgan integral baholaş natijalariga köra, QTXni boşqariş mexanizmlarining umumiy darajasi 5 ballik şkalada 2,38 ballni (47,5 foiz) taşkil etdi. Uşbu natija mazkur yönalişda boşqaruv mexanizmlarini yanada rivojlantiriş va mavjud imkoniyatlardan samarali foydalaniş uçun muayyan salohiyat mavjudligini körsatadi. SWOT-tahlil va muammolarni tizimlaştiriş natijasida QTX boşqaruvini yagona tizim asosida taşkil etiş, boşqaruv funksiyalarini bölinmalar örtasida muvofiqlaştiriş hamda ularning özaro hamkorligini kuçaytiriş muhim yönalişlar sifatida belgilandi.

Ustuvor yönalişlar doirasida uçta asosiy jihatga e'tibor qaratiş lozim: birinçidan, daromad manbalarini diversifikatsiya qiliş orqali moliyaviy imkoniyatlarni kengaytiriş; ikkinçidan, faoliyat hajmining ösişiga mutanosib ravişda kadrlar salohiyati va moddiy-texnik bazani rivojlantiriş; uçinçidan, erişilgan natijalarni muntazam kuzatib boriş imkonini beruvçi monitoring tizimini takomillaştiriş. Uşbu yönalişlarning özaro uyğunligi xarajatlar va erişilgan natijalar örtasidagi boğliqlikni aniqlaş, moliyaviy qarorlarni asoslaş hamda resurslarni samarali taqsimlaşga xizmat qiladi.

Belgilangan vazifalarni amalga oşiriş QTXni boşqariş mexanizmlarini uçta özaro boğliq yönalişda — strategik, moliyaviy-iqtisodiy va marketing yönalişlarida rivojlantiriş, şuningdek, ularning samaradorligini ta'minlovçi yagona monitoring tizimini şakllantiriş orqali amalga oşirilişi maqsadga muvofiq.

Strategik yönalişda birinçi vazifa QTXni muassasa strategiyasidan ajralgan faoliyat sifatida emas, uning tarkibiy qismi sifatida belgilaşdir. Bunda reglamentlangan segment (malaka oşiriş va qayta tayyorlaş) uçun sifat va me'yoriy muvofiqlik, erkin segment (kurslar, treninglar) uçun esa bozor uluşi va daromad körsatkiçlari ustuvor bölişi kerak, çunki ularning boşqaruv mantiği turliça. Kaplan va Norton yondaşuvidan foydalanib [7], har bir strategik maqsad moliyaviy, tinglovçilar, içki jarayon va kadr salohiyati kesimida ölçanadigan körsatkiçga boğlanişi lozim; Mintsberg körsatgan qat'iy rejalaştiriş xavfini [6] kamaytiriş uçun esa strategiya yillik tahlil asosida yangilab borilişi kerak. Boşqaruv yadrosini kuçaytiriş zarurligi haqidagi xulosa [8] QTX böyiça yagona mas'ul tuzilmani (markaz yoki bölim) taşkil etiş va uning vakolatlarini aniq belgilaşni qöllab-quvvatlaydi.

Yaqin yillar mobaynida mamlakatimizda qöşimça ta'lim xizmatlari jadallik bilan rivojlanib bormoqda. Qöşimça ta'lim xizmatlarini boşqarişning amaliy jihatlarini örganişda Abdulla Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy instituti tipik misol sifatida körib çiqilişi mumkin. Mazkur muassasa faoliyatining asosiy yönalişi ta'lim jarayonining özi emas, aynan qöşimça ta'lim xizmatlarini, ya'ni pedagog kadrlarning malakasini oşiriş va ularni qayta tayyorlaşni taşkil etişdan iborat. Bu esa qöşimça ta'lim xizmatlari boşqaruvini muassasaning asosiy funksiyasi darajasiga kötargan holda, tegişli mexanizmlarning töliq şakllanişiga zamin yaratadi. Institutda

xizmatlarning aksariyati raqamli texnologiyalar asosida, jumladan, masofaviy va onlayn şakllarda körsatiladi. Raqamli muhit tinglovçilar qamrovini kengaytiriş, öquv jarayonini hududiy çeklovlarsiz taşkil etiş, tinglovçilar faoliyati töğrisidagi ma'lumotlarni yagona tizimda töplaş va ulardan monitoring hamda baholaşda foydalaniş imkonini beradi. Şu bois mazkur tajriba boşqaruv mexanizmlarini takomillaştirişda, ayniqsa, monitoring va teskari aloqa tizimini şakllantirişda amaliy ahamiyatga ega.

Moliyaviy-iqtisodiy yönalişning mohiyati daromad manbalarini diversifikatsiya qiliş va resurslarni natijaga boğlab taqsimlaşdir [8; 9]. Birinçidan, kontrakt asosidagi tinglovçilardan taşqari korxonalar bilan buyurtma şartnomalari, grant loyihalari va onlayn kurslarni rivojlantiriş daromad tuzilmasining bir manbaga boğliqligini kamaytiradi. Ikkinçidan, xarajat va rentabellikni umumiy emas, dastur kesimida hisoblaş qaysi xizmat resursni oqlayotganini körsatadi va "resurs qayçisi"ni bartaraf etişga asos böladi. Uçinçidan, tuşgan daromadning qaysi qismi kadrlarni rağbatlantirişga, moddiy-texnik bazani yangilaşga va zaxira jamğarmasiga yönaltirilişini belgilovçi aniq qoida muassasa mustaqilligi kengayayotgan şaroitda [3] ayniqsa muhim.

Amalda ikki xil moliyalaştiriş rejimi mavjud: moliyaviy mustaqillik berilgan muassasalar kengaytirilgan vakolatlar bilan faoliyat yuritadi, ayrimlari esa hamon smeta asosida moliyalaştiriladi. Tahlilning muhim xulosasi şundaki, mustaqillik huquqiy jihatdan berilgan bölsa-da, uni QTX diversifikatsiyasi uçun işga soliş rağbati yetarli emas. Rivojlantiriş jamğarmasi mablağlari, odatda, kommunal xarajatlar, joriy ta'mir va xodimlarni moddiy rağbatlantirişga sarflanadi; yangi xizmat turlarini yaratiş, bozorga çiqariş va tijoratlaştirişga yönaltirilgan investitsiya uluşi esa kiçik bölib qolmoqda.

Marketing yönalişida QTXni bozor talabiga moslaştiriş markaziy örin tutadi. Ta'lim marketingi talabni örganiş va segmentlaşdan boşlanadi [4], xizmatlar uçun kengaytirilgan marketing kompleksi [5] esa öqituvçi (odamlar), öquv jarayonini taşkil etiş (jarayon) va öquv muhiti (moddiy muhit) elementlarini hisobga olişni talab qiladi, çunki ta'lim xizmatining sifati ularga bevosita boğliq. Amalda bu davlat taşkilotlari, korxonalar va yakka tinglovçilar uçun alohida takliflar, bitiruvçilar va hamkorlar bilan doimiy aloqa hamda raqamli kanallar orqali xizmatlarni ilgari surişni anglatadi (1-jadval).

1-jadval. QTXni boşqariş myexanizmlarini takomillaştiriş yo'nalişlari[3]

№	Myexanizm	Takomillaştiriş yo'nalişi	Asosiy vositalar	**Kutilgan natija**
1	**Stratyegik**	QTXni muassasa stratyegiyasiga intyegratsiya qiliş va boşqaruv mas'uliyatini aniqlaştiriş	QTX bo'yiça stratyegik maqsadlar va ko'rsatkiçlar tizimi; ryeglamyentlangan va yerkin syegmyentlar uçun alohida yondaşuv; yagona mas'ul tuzilma	Boşqaruvning yaxlitligi, mas'uliyatning aniqligi
2	**Moliyaviy-iqtisodiy**	Daromad manbalarini divyersifikatsiya qiliş va ryesurslarni asosli taqsimlaş	Kontrakt, korporativ buyurtma, grant, onlayn kurslar; dasturlar kyesimida xarajat va ryentabillik hisobi; daromadni taqsimlaş qoidasi	Moliyaviy barqarorlik, ryesurs ta'minotining muvozanati
3	**Markyeting**	Xizmatlarni talabga moslaştiriş va bozorda ilgari suriş	Ehtiyojlarni o'rganiş va syegmyentlaş (davlat taşkilotlari, korxonalar, yakka tinglovçilar); 7P komplyeksi; raqamli kanallar	Tinglovçilar oqimining o'sişi, xizmatdan qoniqiş
4	**Monitoring va baholaş**	Natijalarni muntazam kuzatiş va myexanizmlarni tuzatiş	Yillik intyegral baholaş (1–5 ball); tinglovçilar qoniqişi so'rovi; ko'rsatkiçlarning davriy tahlili	Tyeskari aloqa, qarorlarning ma'lumotga asoslanişi

Uçala mexanizm yagona tizim sifatida işlaşi uçun muassasa oçiq tizim sifatida taşqi muhit (mehnat bozori, me'yoriy talablar, manfaatdor tomonlar) bilan doimiy aloqada bölişi va natijalar asosida özini tuzatib borişi kerak [10; 11]. Şu maqsadda taklif etilgan model uçala mexanizmni yagona maqsadga böysundiradi va ularni monitoring orqali teskari aloqa bilan boğlaydi. Modelni joriy etiş bosqiçma-bosqiç amalga oşirilişi nazarda tutilgan; maqsadli körsatkiç sifatida integral bahoni 2,38 balldan 3,8–4,0 ballgaça oşiriş belgilangan (2-jadval).

3 Muallif tomonidan tuzilgan.

2-jadval. QTXni boşqarişning takomillaştirilgan myexanizmi modyeli[4]

Taşqi muhit: myehnat bozori, mye'yoriy-huquqiy talablar, manfaatdor tomonlar		
Maqsad: yaxlit, o'lçanadigan va o'zini takomillaştiruvçi QTX boşqaruv myexanizmi		
Stratyegik myexanizm	**Moliyaviy-iqtisodiy myexanizm**	**Markyeting myexanizmi**
QTX stratyegiyasi va maqsadli ko'rsatkiçlar Ryeglamyentlangan va yerkin syegmyentlar Yagona mas'ul tuzilma	Daromad manbalarini divyersifikatsiya qiliş Dastur kyesimida xarajat va ryentabillik hisobi Daromadni taqsimlaş qoidasi	Talabni o'rganiş va syegmyentlaş 7P komplyeksi Raqamli kanallar va hamkorlik
Monitoring va tyeskari aloqa: yillik intyegral baholaş (1–5 ball) → myexanizmlarni tuzatiş		

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot QTXni boşqarişdagi asosiy muammo alohida vositalarning yetişmasligi emas, balki ularni birlaştiruvçi yaxlit mexanizmning şakllanmaganligi ekanini körsatdi. Mexanizmlarni takomillaştirişning ustuvor yönalişlari quyidagilardan iborat:

- QTXni muassasa strategiyasiga integratsiya qiliş va mas'uliyatni aniq belgilaş;
- daromad manbalarini diversifikatsiya qiliş va resurslarni dastur kesimidagi natijaga boğlab taqsimlaş;
- talabni örganiş va segmentlaşga asoslangan marketingni yölga qöyiş;
- teskari aloqani ta'minlovçi monitoring tizimini joriy etiş.

Şuningdek, raqamli marketing vositalari, ijtimoiy tarmoqlar, oliy ta'lim muassasasining rasmiy veb-sayti, elektron sörovnomalar va iste'molçilar bilan bevosita muloqot kanallaridan foydalaniş xizmatlar töğrisidagi axborotning keng tarqalişini ta'minlaydi. Marketing tadbirlari samaradorligini baholaşda murojaatlar soni, röyxatdan ötgan tinglovçilar uluşi, kurslarni yakunlaş darajasi, takroriy buyurtmalar va iste'molçilar qoniqişi kabi körsatkiçlardan foydalaniş mumkin. Bu esa marketing xarajatlarini maqsadli yönaltiriş va talab yuqori bölgan ta'lim xizmatlarini rivojlantirişga yordam beradi.

Taklif etilgan model OTMlar mustaqilligi kengayayotgan şaroitda QTXni boşqarişni tizimli va ölçanadigan asosga ötkaziş imkonini beradi. Keyingi tadqiqotlar modelning amaliy samaradorligini pilot muassasalarda tekşirişga qaratilişi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar röyxati:

1. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi O'RQ-637-son Qonuni // URL: https://lex.uz/docs/-5013007

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-sonli Farmoni // URL: https://lex.uz/docs/-4545884

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 10-apreldagi "Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar tizimini takomillashtirishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-58-sonli Farmoni // URL: https://lex.uz/uz/docs/-8129755

4. Booms B.H., Bitner M.J. Marketing strategies and organization structures for service firms // Marketing of Services. Chicago: American Marketing Association, 1981. pp. 47–51.

5. Clark B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Oxford: Pergamon Press, 1998.

6. Estermann T., Bennetot Pruvot E. Financially Sustainable Universities II: European Universities Diversifying Income Streams. Brussels: European University Association, 2011.

7. Jongbloed B., Enders J., Salerno C. Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda // Higher Education. 2008. Vol. 56, No. 3. pp. 303–324.

8. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

9. Kotler P., Fox K.F.A. Strategic Marketing for Educational Institutions. 2nd ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1995.

10. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press, 1994.

11. von Bertalanffy L. General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York: George Braziller, 1968.

4 Muallif tomonidan tuzilgan.

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. № 11

© 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