



ISSN 2091-5187

SERVIS

ILMIY-AMALIY
JURNAL

№3

2026



SERVIS

ILMIY-AMALIY JURNAL 2026-yil, 3-soni

Muassis: Samarqand iqtisodiyot va servis instituti

O‘zbekiston Matbuot va axborot agentligi tomonidan 2008-yil 31-dekabrda
0561-raqam bilan ro‘yxatga olingan.
O‘zR OAK Riyosatining 19.03.2017-y., 239/5-sonli qarori bilan e’tirof etilgan.

Tahririyat a’zolari:

Mas’ul kotib:

i.f.d., prof. M.Q.Pardayev

Muharrirlar:

i.f.d., dotsent F.A.Safarov
PhD, dotsent I.M.Pardayeva
PhD, I.Sh.Ernazarova

Texnik muharrir:

katta o‘qituvchi F.O.O‘roqov

Korrektor:

PhD, dotsent v.b.
T.I.Yahyoyev

Sahifalovchi:

PhD, dotsent v.b.
X.N.Ochilova

1 yilda 4 marotaba
chop etiladi.

**O‘zbekiston hududida
tarqatiladi.**

Tahririyat manzili:

140100, Samarqand shahar,
Amir Temur ko‘chasi, 9-uy,

tel.: +998(66)233-28-38,
+998(97)913-74-40

faks: +998(366)231-12-53
el.pochta:

samisiservis@mail.ru

Tahrir hay’ati raisi:

M.E.Po‘latov – Samarqand iqtisodiyot va servis instituti rektori,
i.f.d., professor

Tahrir hay’ati raisi o‘rinbosari:

O.M.Pardayev – SamISI prorektori, iqtisod fanlari doktori,
professor

Tahrir hay’ati a’zolari:

M.M.Muxammedov – SamISI professori, iqtisod fanlari
doktori

D.R.Zaynalov – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

O.M.Murtazayev – TDIUSF direktori, iqtisod fanlari doktori,
professor

M.R.Boltabayev – TDIU professori, iqtisod fanlari doktori

R.X.Ergashev – QarMII professori, iqtisod fanlari doktori

B.K.G‘oibnazarov – iqtisod fanlari doktori, professor

I.S.To‘xliyev – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

K.B.Urazov – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

D.H.Aslanova – iqtisod fanlari nomzodi, professor

Q.J.Mirzayev – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

B.I.Isroilov – TDIU professori, iqtisod fanlari doktori

G.M.Shodiyeva – SamISI professori v.b., iqtisod fanlari doktori

S.N.Toshnazarov – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

R.N.Normaxmatov – SamISI professori, texnika fanlari doktori

A.Bektemirov – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

M.T.Alimova – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

Z.Dj.Adilova – TDIU professori, iqtisod fanlari doktori

Sh.O.Quvondiqov – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

L.N.Xalikova – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

F.A.Safarov – SamISI dotsenti, iqtisod fanlari doktori

A.M.Karimova – SamISI professori, iqtisod fanlari doktori

I.B.Mattiyev – SamISI professori, pedagogika fanlari doktori

B.F.Boronov – SamISI professori v.b., iqtisod fanlari doktori

A.N.Xoliqulov – SamISI professori, iqtisod fanlari nomzodi

X.A.Raximov – SamISI dotsenti, PhD

S.A.Babanazarova – SamISI dotsenti, PhD

X.N.Ochilova – SamISI dotsenti v.b., PhD

I.R.Berdikulova – SamISI dotsenti v.b., PhD

A.Q.G‘apparov – SamISI dotsenti v.b., PhD

Зафаржон Толибжонович Вахобов Социально-экономические эффекты брендинга туристских дестинаций: модель оценки на примере Самарканда	153
Хасан Абдусайитович Рахимов Меҳмонхоналарнинг иқтисодий рақобатбардошлигини ошириш йўллари	161
Mohigul Ulug‘bekovna Shodiqulova Madaniy turizmni rivojlantirishda kichik biznes va mahalliy tadbirkorlikning o‘rni	164
Shaxnoza Shomurotovna Toshpulatova Mehmonxonalarning rivojlanish tarixi hamda “mehmonxona” tushunchasining ilmiy, nazariy va amaliy masalalari	169
MENEJMENT VA MARKETING	
Xilola Nematovna Ochilova Ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasida boshqaruv samaradorligini oshirish yo‘llari	172
Mahliyo Islamovna Diyarova, Sanjar Abdulahodovich Rahimov Uy-joy qurilishini rivojlantirishning iqtisodiy boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish	179
MOLIYA, PUL MUOMALASI VA KREDIT	
Azim Qayumovich G‘apparov, Dostonbek Jo‘rabek o‘g‘li Qoplonov Ijtimoiy obyektlarda qurilish xizmatlarini moliyalashtirishning samaradorligini oshirish: nazariy va amaliy yondashuvlar	185
Abdunazar Narzullayevich Ibragimov Islom moliya tashkilotlarida buxgalteriya hisobini xalqaro standartlar asosida tashkil etish	189
BUHGALTERIYA HISOBI, IQTISODIY TAHLIL VA AUDIT	
Низомиддин Бегбутаевич Хўжабеков Консолидациялашган молиявий ҳисобот ва бизнес бирлашувларида кечиктирилган фойда солиғини МҲХС (IAS) 12 асосида тан олиш	197
Умар Худайбердиев Қўшилган қийматнинг шаклланиши ва мамлакат ялпи ички маҳсулот ҳажмининг кўпайиши	206
Ortiq Eshnazarovich Ernazarov Xizmat ko‘rsatish sohasini chiziqli ekonometrik modellashda juft korrelyatsiya koeffitsiyentining ahamiyati	208
Bekniyoz Suvonov Moliyaviy hisobot tahlilini raqamli transformatsiya qilishning analitik imkoniyatlari	212
Bobir Kiyomidinovich Muftaydinov Korxonaning to‘lov qobiliyatini kompleks baholashda qo‘llaniladigan skoring usulining mazmuni	217
Хушвакт Мансурович Ёдгоров Дори воситалари саноати корхоналарида асосий ишлаб чиқариш харажатлари бухгалтерия ҳисоби ва таннархни аниқлаш тартиби	221
TA’LIM, KADRLAR TAYYORLASH VA PEDAGOGIKA	
Li Shan Research on the Impact of Teacher's Ethics and style on the Core Competitiveness of Universities	227
Kamoliddin Asomiddin o‘g‘li Jaxongirov Ta’lim turizmi bozorini rivojlantirishning xalqaro tajribasi va uni o‘zbekiston sharoitida qo‘llash imkoniyatlari	231
E’TIBORGA MOLIK MASALALAR	
Мамаюнус Қаршибаевич Пардаев Узоқ умр кўриш сирлари. Фарзанд тарбиялашдаги хатолар	236
Мамаюнус Пардаев, Фарход Набиев Манфаатлар тўқнашуви мазмуни ва турлари	238

MENEJMENT VA MARKETING

Xilola Nematovna Ochilova – SamISI, “Menejment” kafedrası dotsenti v.b., PhD

ILMIY KADRLAR TAYYORLASH VA ILM-FAN SOHASIDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘LLARI

Annotatsiya. Maqolada O‘zbekistonda ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo‘nalishlari tadqiq etilgan. Ilmiy faoliyatni boshqarishda natijadorlikka asoslangan yondashuvni kuchaytirish, ilmiy kadrlar tayyorlash sifatini oshirish, ilmiy rahbarlar mas‘uliyati va manfaatdorligini uyg‘unlashtirish, ilmiy natijalarni iqtisodiyot va jamiyat ehtiyojlari bilan bog‘lash hamda boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish masalalari yoritilgan. Ilmiy tashkilotlar va oliy ta‘lim muassasalari faoliyatini baholashda faqat miqdoriy ko‘rsatkichlarga tayanib qolmasdan, tadqiqotlarning sifati, ilmiy yangiligi, amaliy ahamiyati va ijtimoiy-iqtisodiy natijadorligini hisobga olish zarurligi asoslangan hamda bu sohani rivojlantirishga qaratilgan takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: ilmiy kadrlar, ilm-fan, boshqaruv samaradorligi, ilmiy faoliyat, doktorantura, ilmiy rahbar, natijadorlik, rag‘batlantirish, raqamli boshqaruv, monitoring, akademik halollik, ilm-fan va amaliyot integratsiyasi.

Kirish. Zamonaviy iqtisodiyotda ilmiy salohiyatdan qay darajada unumli foydalanilayotgani mamlakatning uzoq muddatli rivojlanish imkoniyatlarini belgilovchi muhim omillardan biriga aylanmoqda. Ilmiy izlanishlar natijasida yaratilgan bilimning amaliy yechimga aylanishi, yangi texnologiyalarning iqtisodiyot tarmoqlariga kirib borishi va malakali tadqiqotchilarning ushbu jarayondagi faol ishtiroki ilm-fanning taraqqiyotdagi o‘rnini yanada kuchaytiradi. Shu sababli ilmiy kadrlar tayyorlash masalasida ularning sonini ko‘paytirishga qaratilgan yondashuvning o‘zi yetarli emas. Asosiy e‘tibor tadqiqotchining ilmiy salohiyatini shakllantirish, izlanishlar sifatini ta‘minlash va olingan natijalardan samarali foydalanish imkonini beradigan boshqaruv sharoitlarini yaratishga qaratilishi lozim.

O‘zbekistonda ilmiy faoliyat uchun yaratilayotgan imkoniyatlarning kengayishi va oliy ta‘limdan keyingi ta‘limga e‘tiborning kuchayishi ilmiy kadrlar tayyorlash tizimi oldiga yangi boshqaruv vazifalarini qo‘ymoqda. Endilikda masala faqat tadqiqotchilar safini kengaytirish bilan chegaralanmaydi. Tayyorlanayotgan ilmiy kadrning sifati, ilmiy rahbarlikning natijadorligi, tadqiqot uchun ajratilgan imkoniyatlardan oqilona foydalanish va olingan ilmiy natijaning amaliy ahamiyatini ta‘minlash ham boshqaruvning muhim vazifalariga aylanmoqda. Shu jihatdan ilmiy kadrlar tayyorlash ko‘lamining kengayishi bilan uning sifat va natijadorligini ta‘minlaydigan boshqaruv mexanizmlarini mutanosib ravishda rivojlantirish zarurati yuzaga keladi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoyev tomonidan 2026-yil 25-may kuni ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasini yanada rivojlantirish masalalariga bag‘ishlangan taqdimotda mazkur yo‘nalishdagi mavjud holat tahlil qilinib, tizimni sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishga qaratilgan qator tashabbuslar ilgari surildi. Xususan, ilmiy kadrlar tayyorlash sifatini oshirish, ilmiy rahbarlarning natijadorligini baholash va rag‘batlantirish, ilmiy kengashlar faoliyatini takomillashtirish, ortiqcha ma‘muriy tartiblarni qisqartirish, jarayonlarni raqamlashtirish hamda ilmiy tadqiqotlarni real sektor ehtiyojlari bilan yaqinlashtirish masalalariga alohida e‘tibor qaratildi.¹

Mazkur vazifalar ilm-fan sohasidagi islohotlarga faqat ilmiy faoliyatni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash yoki doktorantlar sonini oshirish nuqtayi nazaridan emas, balki boshqaruv samaradorligini ta‘minlash nuqtayi nazaridan yondashish zarurligini ko‘rsatadi. Chunki ilm-fanga yo‘naltirilayotgan resurslarning sifatli ilmiy natijaga aylanishi, ilmiy rahbar va izlanuvchining manfaatlari uyg‘unligi, tadqiqot natijalarining amaliyotga yetib borishi hamda ilmiy faoliyat sifatining ta‘minlanishi ko‘p jihatdan boshqaruv mexanizmlarining qay darajada samarali tashkil etilganiga bog‘liq.

Ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligini faqat doktoranturaga qabul qilingan yoki dissertatsiya himoya qilgan tadqiqotchilar soni bilan baholash yetarli emas. Ilmiy tadqiqotning

¹ <https://president.uz/uz/lists/view/9248>

yangiligi, olingan natijalarning ishonchliligi, ularning ilmiy muammolar yechimiga qo‘shgan hissasi, amaliyotga joriy etilish imkoniyati hamda tadqiqotchining mustaqil ilmiy faoliyat olib borish salohiyati ham boshqaruv natijadorligini ifodalovchi muhim mezonlar sifatida qaralishi lozim. Shundan kelib chiqib, ilmiy kadrlar tayyorlash jarayonida “qancha ilmiy kadr tayyorlandi?” degan yondashuvdan “qanday salohiyatga ega ilmiy kadr tayyorlandi va uning tadqiqoti qanday natija bermoqda?” degan yondashuvga bosqichma-bosqich o‘tish maqsadga muvofiq. Bu esa ilm-fan sohasida jarayonlarni boshqarish bilan bir qatorda natijalarni boshqarishga asoslangan tizimni rivojlantirishni talab qiladi.

Maqolaning maqsadi O‘zbekistonda ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasidagi mavjud boshqaruv jarayonlarini zamonaviy yondashuvlar asosida tahlil qilish hamda boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy takliflarni ishlab chiqishdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi ta’lim, inson kapitali, ilmiy faoliyat natijadorligi va boshqaruv mexanizmlarini o‘zaro bog‘liq holda tadqiq etishni talab qiladi. Mahalliy iqtisodchi olimlarning ilmiy ishlarida ushbu masalaning ayrim jihatlarini ta’lim xizmatlari samaradorligi, yuqori malakali kadrlar tayyorlash, boshqaruv tahlili, inson kapitalini rivojlantirish hamda ilmiy kadrlarga bo‘lgan ehtiyojni aniqlash nuqtayi nazaridan o‘rganilgan.

M.Q. Pardayevning ilmiy tadqiqotlarida samaradorlikni baholash va boshqaruv qarorlarini tahliliy axborot bilan ta’minlash masalalari muhim o‘rin egallaydi. M.Q. Pardayev, B.A. Hasanov, J.I. Isroilov, M.E. Po‘latov, O‘.T. Eshboyev va A.N. Xoliqulovlar hammuallifligida yaratilgan “Moliyaviy va boshqaruv tahlili” darsligida¹ boshqaruv tahlili tashkilot faoliyati natijalarini baholash, mavjud resurslardan foydalanish holatini aniqlash hamda asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilishga xizmat qiluvchi vosita sifatida yoritilgan. Mazkur yondashuvni ilm-fan sohasiga tatbiq etish ilmiy kadrlar tayyorlash jarayonida erishilgan natijalarni muntazam baholash, mavjud muammolarning sabablarini aniqlash va tegishli boshqaruv qarorlarini shakllantirish zarurligini ko‘rsatadi.

M.Q. Pardayev, A.N. Xoliqulov va T.I. Yahyoyevlar tomonidan tayyorlangan “Boshqaruv tahlili” o‘quv qo‘llanmasida² boshqaruv jarayonlarini erishilgan natijalar bilan bog‘liq holda tahlil qilishga alohida e’tibor qaratilgan. Ushbu yondashuv ilmiy faoliyatni boshqarishda faqat amalga oshirilgan ishlar hajmini hisobga olish bilan chegaralanmasdan, sarflangan resurslarning yakuniy natijaga ta’sirini baholash zarurligini anglatadi. Shu nuqtayi nazardan, doktoranturaga qabul, ilmiy maqolalar soni yoki dissertatsiya himoyasi kabi miqdoriy ko‘rsatkichlar ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligining muhim mezonlari bo‘lsa-da, ular tadqiqot sifati va uning amaliy qiymatini to‘liq ifodalab bera olmaydi.

M.Q. Pardayev va H.N. Ochilovalarning “Innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta’lim xizmatlari samaradorligini oshirish va boshqarishni takomillashtirish” nomli monografiyasida³ oliy ta’lim xizmatlari samaradorligi va uni boshqarish masalalari innovatsion iqtisodiyot talablaridan kelib chiqib tadqiq etilgan. Mazkur qarash ta’lim tizimining natijadorligini iqtisodiy muhitdagi o‘zgarishlar, kadrlar sifati va innovatsion rivojlanish ehtiyojlari bilan uzviy bog‘liq holda baholash zarurligini ko‘rsatadi. Fikrimizcha, ushbu yondashuv oliy ta’limdan keyingi ta’lim tizimiga ham tatbiq etilishi mumkin. Bunda ilmiy kadrlar tayyorlash mamlakatning ilmiy-texnologik taraqqiyot yo‘nalishlari hamda iqtisodiyotning yuqori malakali ilmiy kadrlarga bo‘lgan istiqboldagi ehtiyojlari bilan muvofiqlashtirilishi lozim.

Shu bilan birga, o‘rganilgan ilmiy ishlarda ilmiy kadrlar tayyorlash va boshqarishning alohida jihatlari tadqiq etilgan bo‘lsa-da, bugungi yangi sharoitda ilmiy kadrlar tayyorlash sifati, ilmiy rahbar faoliyati natijadorligi, tadqiqotlarning amaliy qiymati, ilmiy tashkilotlar faoliyatini baholash, raqamli monitoring va akademik halollikni o‘zaro bog‘liq boshqaruv elementlari sifatida yagona tizim doirasida o‘rganish zarurati mavjud.

Mazkur ilmiy muammoning dolzarbligi O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti

¹Пардаев М.Қ. ва муаллифлар жамоаси. Молиявий ва бошқарув таҳлили. Дарслик. Т.: “Ўзлпон”, 2012. - 490 бет.

² Пардаев М.Қ., Холикулов А.Н., Яхёев Т.И. Бошқарув таҳлили. Ўқув қўлланма. Т.: “Fan va texnologiyalar nashriyot-matbaa uyi”, 2024. 324 бет.

³Пардаев М.Қ., Очиллова Х.Н. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta’lim xizmatlari samaradorligini oshirish va boshqarishni takomillashtirish. Monografiya. – Samarqand, SamISI, 2024. – 256 бет.

Sh.M.Mirziyoyevning 2026-yil 25-mayda ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasini yanada rivojlantirish masalalariga bag'ishlangan taqdimotida ilgari surilgan vazifalarda ham yaqqol namoyon bo'ladi. Shulardan kelib chiqib, ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasini alohida boshqaruv funksiyalari doirasida emas, balki strategik rejalashtirish, ilmiy kadrlar sifatini ta'minlash, natijadorlikni baholash, rag'batlantirish, raqamli monitoring, akademik halollik va ilmiy natijalarni amaliyotga joriy etishni o'zaro birlashtiruvchi yaxlit boshqaruv mexanizmi sifatida tadqiq etish maqsadga muvofiq.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqotning metodologik asosini ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasidagi boshqaruv jarayonlarini tizimli, natijaga yo'naltirilgan hamda kompleks yondashuv asosida o'rganish tashkil etadi. Tadqiqotda ilmiy kadrlar tayyorlash alohida ta'lim jarayoni sifatida emas, balki ilmiy salohiyatni shakllantirish, undan samarali foydalanish va yaratilgan ilmiy natijalarni amaliyotga yo'naltirish bilan bog'liq yaxlit boshqaruv tizimi sifatida qaraldi.

Tadqiqot jarayonida tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, mantiqiy umumlashtirish, guruhlash, induksiya va deduksiya, sabab-oqibat bog'liqliklarini aniqlash usullaridan foydalanildi. Tizimli yondashuv asosida ilmiy kadrarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash, tadqiqotchilarni tayyorlash, ilmiy rahbarlikni tashkil etish, ilmiy faoliyat natijalarini baholash, rag'batlantirish, monitoring qilish va ilmiy ishlanmalarni amaliyotga joriy etish jarayonlarining o'zaro bog'liqligi o'rganildi.

Tahlil va natijalar. Ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi bugungi kunda faqat ta'lim yoki ilmiy faoliyat doirasidagi vazifa sifatida qaralishi mumkin emas. Mazkur tizim mamlakatning uzoq muddatli ilmiy-texnologik salohiyatini shakllantirish, iqtisodiyot tarmoqlarini malakali ilmiy kadrlar bilan ta'minlash, yangi bilim va ishlanmalarni yaratish hamda ularni amaliyotga tatbiq etish jarayonlarini birlashtiradi. Shuning uchun ushbu sohadagi boshqaruv qarorlari ilmiy kadrni tayyorlashdan boshlab uning yaratgan natijasidan foydalanishgacha bo'lgan jarayonni qamrab olishi lozim.

2026-yil 25-maydagi muhokamada mamlakatning uzoq muddatli ilmiy-texnologik rivojlanishi uchun sun'iy intellekt, qayta tiklanuvchi energiya, oziq-ovqat xavfsizligi, tibbiyot, suv resurslari, yangi materiallar va seysmologiya ustuvor yo'nalishlar sifatida ko'rsatildi. Mazkur sohalarida tahsil olayotgan doktorantlarning stipendiyalarini 1,7 barobarga oshirish, ilmiy tadqiqotlar uchun zarur asbob-uskunalar va reagentlar xaridiga qo'shimcha mablag' ajratish taklif etildi.

Boshqaruv nuqtayi nazaridan mazkur yondashuv ilmiy kadrlarni tayyorlashda resurslarni barcha yo'nalishlarga bir xil taqsimlashdan ustuvorliklarga asoslangan boshqaruvga o'tish tendensiyasini ifodalaydi. Bunda davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash darajasi mamlakatning istiqboldagi ilmiy va texnologik ehtiyojlari bilan muvofiqlashtiriladi. Ushbu yondashuvni yanada rivojlantirish uchun ilmiy kadrlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash tizimini “ilmiy ixtisoslik – iqtisodiyot tarmog'i – hudud – istiqboldagi texnologik ehtiyoj” bog'liqligida shakllantirish maqsadga muvofiq. Chunki bir xil ixtisoslikdagi ilmiy kadrlarga bo'lgan talab hududlar yoki iqtisodiyot tarmoqlari kesimida sezilarli farq qilishi mumkin. Bunday yondashuv doktorantura kvotalarini belgilashda mavjud holat bilan bir qatorda istiqboldagi ehtiyojni ham hisobga olish imkonini beradi.

Ilmiy kadrlar tayyorlash sifatiga ta'sir qiluvchi asosiy subyektlardan biri ilmiy rahbar hisoblanadi. Amaldagi tizimda ilmiy rahbarning faoliyati ko'p hollarda izlanuvchining dissertatsiya ishini tayyorlashi va himoyaga olib chiqishi bilan bog'liq holda namoyon bo'ladi. Biroq zamonaviy ilmiy boshqaruv sharoitida ilmiy rahbarning vazifasi bundan kengroq bo'lishi kerak. U tadqiqotchining ilmiy fikrlash qobiliyatini rivojlantirish, to'g'ri metodologiyani tanlash, ilmiy natijalarning ishonchligini ta'minlash, akademik halollik me'yorlarini shakllantirish va tadqiqotchining xalqaro ilmiy muhitga kirishiga ko'maklashishda ham muhim o'rin tutadi.

Prezidentimiz bilan bo'lgan ushbu muhokamada ilmiy rahbarlar mas'uliyati va ularni rag'batlantirish mexanizmlarini kuchaytirish, muvaffaqiyatli himoya qilingan dissertatsiyalar bilan birga ilmiy rahbarning xalqaro ilmiy faolligini ham hisobga oluvchi natijaga yo'naltirilgan rag'batlantirish tizimini joriy etish taklif qilindi. Bizning fikrimizcha, ushbu tizimda miqdor va sifat o'rtasidagi muvozanatni saqlash alohida ahamiyatga ega. Agar ilmiy rahbar faoliyatining samaradorligi faqat himoya qilingan dissertatsiyalar soni bilan baholansa, miqdoriy natijaga ustuvorlik berish xavfi yuzaga kelishi mumkin. Shu sababli ilmiy rahbar faoliyatini baholashda

bir nechta mezonlardan foydalanish maqsadga muvofiq. Bunday mezonlar qatoriga doktorantning dissertatsiyani belgilangan muddatda sifatli yakunlashi, tadqiqot natijalarining ilmiy yangiligi, nashrlarning sifati, ilmiy natijalarning amaliyotga tatbiq etilishi, xalqaro ilmiy hamkorlik, yosh tadqiqotchining keyingi ilmiy faolligi va akademik halollik talablariga rioya etilishi kiritilishi mumkin.

Ilm-fan sohasidagi boshqaruv samaradorligiga ta'sir qiluvchi navbatdagi muhim yo'nalish ilmiy darajalar berish tizimining tashkiliy mexanizmlaridir. 25-maydagi taqdimotda Oliy attestatsiya komissiyasi faoliyatini Fanlar akademiyasi tizimida tashkil etish, ilmiy kengashlar mas'uliyatini oshirish va ularning faoliyatini reyting asosida baholash bo'yicha yangi yondashuvlar taklif qilindi.

Ilmiy kengashlar faoliyatini reyting asosida baholash boshqaruvda javobgarlik va natijadorlikni kuchaytirishga xizmat qilishi mumkin. Biroq bunday reytingning samaradorligi uning qanday ko'rsatkichlarga asoslanishiga bog'liq. Faqat himoyalar soniga asoslangan reyting ilmiy kengashning haqiqiy faoliyat sifatini to'liq ifodalamaydi.

Shu sababli ilmiy kengash faoliyatini baholashda himoya qilingan dissertatsiyalar sifati, ekspertiza jarayonining xolisligi, belgilangan muddatlarga rioya qilinishi, akademik halollik bilan bog'liq holatlar, dissertatsiya natijalarining ilmiy va amaliy qiymati hamda kengash faoliyatining ochiqqligini aks ettiruvchi ko'rsatkichlarni birgalikda qo'llash maqsadga muvofiq.

Ilmiy kadrlar tayyorlash tizimida boshqaruv samaradorligini pasaytiruvchi omillardan yana biri ortiqcha ma'muriy tartib-taomillar hisoblanadi. Dissertatsiya tayyorlash jarayonida tadqiqotchining ilmiy faoliyatga ajratishi mumkin bo'lgan vaqtning bir qismi hujjatlar tayyorlash, takroriy muhokamalar va boshqa tashkiliy jarayonlarga sarflanishi ilmiy mehnat unumdorligiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin.

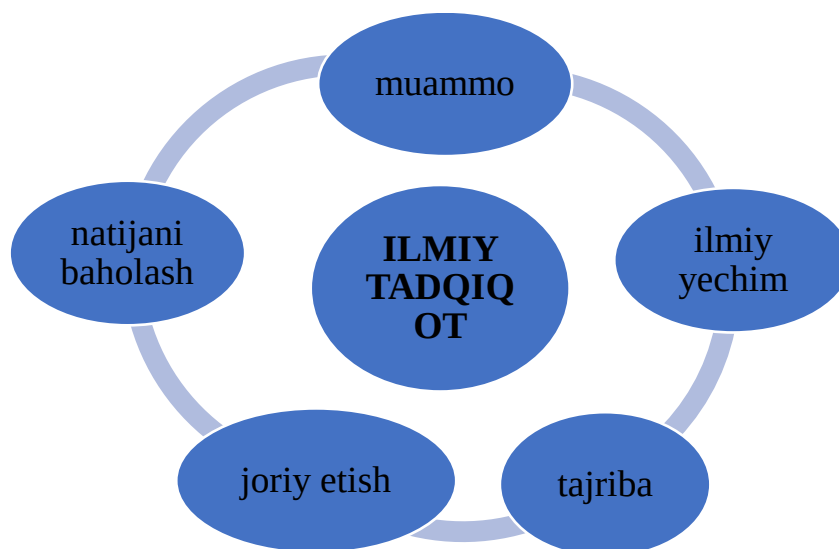
Taqdimotda ilmiy daraja berish jarayonlarini to'liq raqamlashtirish va buning hisobiga dissertatsiya himoyasi bilan bog'liq amaldagi tartib-taomillarning 50 foizini qisqartirish taklif etildi. Shuningdek, ko'p sonli hujjatlarni chop etish, katta miqdorda avtoreferat tayyorlash va dissertatsiyalarni takroran muhokama qilish bilan bog'liq ayrim ortiqcha talablarni bekor qilish nazarda tutilgan. Bunda raqamlashtirishni faqat qog'oz hujjatlarni elektron shaklga o'tkazish sifatida tushunish yetarli emas. Bizningcha, ilmiy kadrlar tayyorlashda raqamli boshqaruv tizimi doktorantning ilmiy faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlarni muntazam shakllantirib borishi va boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun tahliliy axborot yaratishi kerak.

Masalan, yagona tizim orqali doktorantning individual rejasi bajarilishi, ilmiy nashrlari, konferensiyalardagi ishtiroki, ilmiy rahbar bilan ishlash holati, tadqiqot bosqichlari, xalqaro hamkorligi, amaliyotga joriy etilgan natijalari va akademik halollikka rioya etishi kuzatib borilishi mumkin. Bunday yondashuv muammoni dissertatsiya himoyasi arafasida aniqlashdan ko'ra, uning yuzaga kelishining dastlabki bosqichlarida tegishli boshqaruv choralari ko'rish imkoniyatini yaratadi.

Ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligini oshirishning muhim yo'nalishlaridan yana biri ilm-fan va real sektor o'rtasidagi hamkorlikni mustahkamlashdir. Prezident muhokamada PhD ilmiy darajasini amaliy tadqiqot loyihasi doirasida olish imkonini beruvchi “Loyiha doirasida ilmiy daraja” va “Amaliy doktorantura” dasturlarini yo'lga qo'yish taklif etildi. Bunda doktorlik tadqiqotlari ishlab chiqarish va iqtisodiyotning real ehtiyojlari asosida shakllantirilishi hamda tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etishga alohida e'tibor qaratilishi nazarda tutilgan.

Mazkur yondashuv ilmiy kadrlar tayyorlashning natijadorligini baholash mezonlarini ham o'zgartirishni talab qiladi. Ilmiy tadqiqot natijasi faqat dissertatsiya himoyasi va maqola nashri bilan yakunlanmasligi, balki muayyan iqtisodiy, texnologik, boshqaruv yoki ijtimoiy muammoni hal qilishga qo'shgan hissi bilan ham baholanishi lozim. Ilmiy tadqiqotlarni quyidagi bir-biri bilan bog'langan shaklda tashkillashtirish maqsadga muvofiqdir (1-rasm.):

Yuqoridagi rasmda ilmiy tadqiqot natijalarini amaliyotga yo'naltirishda ishtirok etuvchi tomonlarning o'zaro hamkorlik mexanizmi aks ettirilgan. Mazkur jarayonda korxona va tashkilotlar amaliy faoliyatda yechimini kutayotgan muammolarni aniqlashda ishtirok etsa, oliy ta'lim va ilmiy tashkilotlar tadqiqotning nazariy-metodologik asoslarini shakllantirish hamda zarur ilmiy salohiyat bilan ta'minlash vazifasini bajaradi. Tadqiqotchi esa mavjud muammoni ilmiy jihatdan o'rganib, asoslangan yechim ishlab chiqadi. Ushbu hamkorlikning natijadorligi ishlab chiqilgan taklifning amaliyotda qo'llanilishi va undan olingan samara orqali aniqlanadi.



1-rasm. Ilmiy tadqiqotlarni olib borish zanjiri

Ilm-fan sohasidagi boshqaruv natijadorligiga ta'sir qiluvchi yo'nalishlardan biri ilmiy loyihalarni saralash va ularni moliyaviy qo'llab-quvvatlash tizimidir. 2026-yil 25-maydagi muhokamada ilmiy loyihalarni ekspertizadan o'tkazish jarayoniga xalqaro mutaxassislarni jalb etish, baholashda raqamli imkoniyatlardan foydalanish hamda moliyalashtirish jarayonining ochiqqligi va natijadorligini kuchaytirishga qaratilgan vazifalar belgilangan. Bu yerda Prezidentning rasmiy materialiga havola beriladi.

Fikrimizcha, ilmiy loyihalarni moliyalashtirish natijadorligini baholashda mablag'larning belgilangan maqsadlar bo'yicha sarflanganini aniqlashning o'zi yetarli emas. Baholash jarayoniga ajratilgan resurslar hisobiga olingan yangi ilmiy natija, uning amaliy qo'llanilish darajasi, yosh tadqiqotchilarning ilmiy salohiyati rivojlanishiga qo'shgan hissasi hamda kelgusidagi tadqiqotlar uchun yaratgan ilmiy imkoniyatlarini ham kiritish maqsadga muvofiq. Bunday yondashuv moliyalashtirish hajmini emas, undan olingan yakuniy ilmiy va amaliy natijani boshqaruv samaradorligining muhim mezoniga aylantiradi.

Ilmiy faoliyat sifatini ta'minlashda akademik halollik boshqaruv tizimining alohida ahamiyatga ega bo'lgan tarkibiy qismi hisoblanadi. Ilmiy tadqiqotlar ko'lami kengayib borishi bilan ularning ishonchlilikini ta'minlash, ilmiy etika me'yorlariga rioya etilishini kuzatish va ehtimoliy buzilishlarning oldini olishga qaratilgan boshqaruv vositalariga ehtiyoj ham ortadi. 2026-yil 25-maydagi muhokamada ilmiy faoliyatni raqamli kuzatib borish, ilmiy etika talablarini kuchaytirish va tadqiqotlar sifatini monitoring qilish tizimini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilgan. Bu jumladan keyin ham Prezidentning rasmiy materialiga havola beriladi.

Muallif nuqtayi nazaridan, akademik halollikni faqat tayyor ilmiy ishning matnii o'xshashligini aniqlash bilan cheklash uning mazmunini toraytiradi. Uni tadqiqotning barcha bosqichlarida amal qiladigan ilmiy faoliyat tamoyili sifatida qarash maqsadga muvofiq. Bunda tadqiqot muammosini belgilashdan boshlab, ma'lumotlarni yig'ish va qayta ishlash, natijalarni xolis talqin qilish, mualliflik mas'uliyatini belgilash, foydalanilgan manbalarni to'g'ri rasmiylashtirish hamda natijalarni ilmiy jamoatchilikka taqdim etishgacha bo'lgan jarayonlarda akademik halollik talablarining bajarilishi nazarda tutiladi.

Tadqiqot davomida amalga oshirilgan tahlillar ilmiy kadrlar tayyorlash bilan bog'liq boshqaruv jarayonlarining bir-biridan ajratilgan holda tashkil etilishi kutilgan yakuniy natijaga erishishni murakkablashtirishi mumkinligini ko'rsatdi. Shu sababli mazkur jarayonlarni yagona maqsadga yo'naltirilgan va o'zaro uzviy bog'langan boshqaruv mexanizmi doirasida tashkil etish taklif etiladi. Mualliflik yondashuviga ko'ra, bunday mexanizm quyidagi ketma-ketlikda shakllantirilishi maqsadga muvofiq:

Strategik ehtiyojlarni aniqlash → zarur ilmiy salohiyatni shakllantirish → ilmiy rahbarlik sifatini ta'minlash → tadqiqot uchun zarur resurslarni maqsadli yo'naltirish → olingan natijalarni kompleks baholash → natijaga muvofiq rag'batlantirish → jarayonni raqamli kuzatib borish → ilmiy ishlanmani amaliyotga tatbiq etish → uning amaliy samarasini aniqlash → aniqlangan yangi ehtiyojlarni keyingi tadqiqotlarga yo'naltirish.

Bu variantda uch narsani ataylab ajratdim: Prezident materialidan olingan fikrlar — manba bilan; sizning tahlilingiz — “fikrimizcha/muallif nuqtayi nazaridan”; yangi boshqaruv zanjiri esa — aniq “mualliflik yondashuvi” sifatida.

Taklif etilayotgan yondashuvning amaldagi an’anaviy yondashuvdan asosiy farqi shundaki, unda dissertatsiya himoyasi ilmiy kadrlar tayyorlash jarayonining yakuniy natijasi sifatida qaralmaydi. Himoyadan keyin ilmiy natijaning amaliyotda qo’llanilishi, tadqiqotchining keyingi ilmiy faoliyati va yaratilgan bilimning iqtisodiy yoki ijtimoiy qiymati ham boshqaruv tizimining natijasi sifatida baholanadi.

Shunday qilib, ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligini “qancha kadr tayyorlandi?” mezonidan “qanday ilmiy kadr tayyorlandi”, “qanday ilmiy natija yaratildi” va “ushbu natija qanday qiymat yaratadi?” mezoniga o’tkazish ilm-fan sohasidagi boshqaruvning natijaga yo’naltirilgan modelini shakllantirish uchun muhim asos bo’lib xizmat qiladi.

Xulosa va takliflar. Tadqiqot natijalari ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligi mamlakatning ilmiy salohiyati bilan cheklanib qolmasdan, yangi bilimlarning yaratilishi, innovatsion yechimlarning shakllanishi va ularning iqtisodiyot tarmoqlarida qo’llanilish imkoniyatlariga ham bog’liq ekanligini ko’rsatadi. Shu sababli ilmiy kadrlar tayyorlashga oliy ta’limdan keyingi ta’limning alohida bosqichi sifatida emas, balki ilmiy salohiyatni shakllantirish va undan istiqboldagi taraqqiyot maqsadlari yo’lida foydalanishni ta’minlaydigan boshqaruv tizimi sifatida yondashish zarur.

2026-yil 25-mayda O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoyev tomonidan ilmiy kadrlar tayyorlash va ilmiy faoliyat samaradorligini oshirish yuzasidan belgilangan vazifalar sohada sifat va natijadorlikka asoslangan boshqaruv usullarini kengroq qo’llash zaruratini ko’rsatadi. Mazkur vazifalarni boshqaruv nuqtayi nazaridan umumlashtirish ilmiy faoliyatning ustuvor yo’nalishlarini belgilash, tadqiqotchilar va ilmiy rahbarlarning natijadorligini oshirish, boshqaruv jarayonlarida raqamli vositalardan foydalanish hamda ilmiy natijalarning amaliy qiymatini kuchaytirishni o’zaro bog’liq holda tashkil etish zarurligini asoslaydi. Bunda amalga oshirilayotgan islohotlarning samarasi alohida tadbirlarning bajarilishi bilan emas, balki ilmiy kadr tayyorlash sifati va yaratilgan ilmiy natijalarning amaliy qiymatida namoyon bo’lishi lozim.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalar va amaliy takliflar shakllantirildi.

Birinchidan, ilmiy kadrlar tayyorlashni rejalashtirishda mavjud talabni qondirishga asoslangan yondashuvdan istiqboldagi ehtiyojlarni oldindan aniqlashga asoslangan strategik boshqaruvga bosqichma-bosqich o’tish zarur. Buning uchun ilmiy kadrlarga bo’lgan ehtiyojni “ilmiy ixtisoslik – iqtisodiyot tarmog’i – hudud – texnologik istiqbol” kesimida muntazam prognoz qilib borish maqsadga muvofiq. Mazkur prognoz natijalari doktorantura kvotalari, davlat tomonidan moliyalashtiriladigan ilmiy loyihalar va ustuvor ilmiy yo’nalishlarni belgilashda foydalanilishi mumkin.

Ikkinchidan, ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligini baholashda dissertatsiyalar, maqolalar va boshqa ilmiy ishlar soni bilan chegaralanish ilmiy faoliyatning haqiqiy natijadorligini to’liq ifodalaymaydi. Shu sababli miqdoriy ko’rsatkichlarni tadqiqotning ilmiy yangiligi, metodologik asoslanganligi, amaliy qiymati, xalqaro ilmiy hamkorlik darajasi hamda akademik halollik kabi sifat mezonlari bilan uyg’unlashtirish lozim. Bunda asosiy e’tibor ilmiy faoliyat hajmidan yaratilgan ilmiy qiymatni baholashga yo’naltiriladi.

Uchinchidan, ilmiy rahbarlik institutining boshqaruv tizimidagi o’rnini kuchaytirish zarur. Ilmiy rahbar faoliyatini faqat tayyorlangan va himoya qilingan dissertatsiyalar soniga qarab baholash o’rniga, doktorantning ilmiy kompetensiyalari rivojlanishi, tadqiqot natijalari sifati, xalqaro ilmiy faolligi, amaliy natijalar va akademik halollik holatini ham qamrab oluvchi kompleks baholash tizimini joriy etish maqsadga muvofiq. Bu ilmiy rahbarning mas’uliyati va manfaatdorligini bir vaqtda kuchaytirishga xizmat qiladi.

To’rtinchidan, ilmiy kadrlar tayyorlash jarayonini raqamlashtirishni faqat hujjatlar almashinuvini elektron shaklga o’tkazish bilan cheklash maqsadga muvofiq emas. Raqamli tizim doktorantning ilmiy faoliyatini uzluksiz kuzatish, individual reja bajarilishi, ilmiy natijalar, nashrlar, xalqaro hamkorlik, amaliyotga joriy etish holati va ilmiy rahbar bilan ishlash natijalarini tahlil qilish imkoniyatini yaratishi lozim. Natijada raqamlashtirish ma’muriy yuklamani kamaytirish bilan bir qatorda boshqaruv qarorlarini axborot bilan ta’minlovchi vositaga aylanadi.

Beshinchidan, ilmiy kadrlar tayyorlashni iqtisodiyotning real ehtiyojlari bilan bog'lash mexanizmlarini kuchaytirish zarur. Buning uchun doktorlik tadqiqotlarining muayyan qismini korxona, tashkilot, hudud yoki tarmoq oldida turgan aniq muammolarning ilmiy yechimiga yo'naltirish maqsadga muvofiq. Bunday tadqiqotlarda manfaatdor tashkilot tadqiqot muammosini shakllantirish va natijani sinovdan o'tkazishda, ilmiy tashkilot metodologik ta'minotda, tadqiqotchi esa ilmiy asoslangan yechimni ishlab chiqishda ishtirok etishi mumkin. Natijada “ilm-fan – ta'lim – ishlab chiqarish” aloqasi muayyan ilmiy loyiha doirasida amaliy mazmun kasb etadi. Tadqiqot davomida ishlab chiqilgan ilmiy kadrlar tayyorlash va ilm-fan sohasida boshqaruv samaradorligini baholash mezonlari strategik muvofiqlik, ilmiy kadr tayyorlash sifati, ilmiy rahbar faoliyati natijadorligi, ilmiy natijalarning amaliy qiymati, raqamli boshqaruv va monitoring hamda akademik halollik kabi o'zaro bog'langan yo'nalishlarni qamrab oladi. Mazkur mezonlarning birgalikda qo'llanilishi ilmiy faoliyat natijadorligini bir tomonlama baholashdan kompleks baholash tizimiga o'tishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari asosida ilmiy faoliyatni boshqarishda uzluksizlik tamoyiliga asoslangan yondashuvni qo'llash taklif etiladi. Mazkur yondashuvga ko'ra, ilmiy ishlanmaning amaliyotga tatbiq etilishi boshqaruv jarayonining yakuniy nuqtasi sifatida emas, balki keyingi ilmiy izlanishlarni shakllantiruvchi bosqich sifatida qaraladi. Joriy etish natijasida aniqlangan yangi muammolar va ehtiyojlarni qayta tahlil qilish orqali istiqboldagi tadqiqot yo'nalishlarini belgilash, ularga tegishli boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish hamda ilmiy resurslarni maqsadli yo'naltirish taklif etiladi. Bunday yondashuv ilmiy izlanishlar bilan iqtisodiyot va jamiyatning amaliy ehtiyojlari o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ta'minlashga xizmat qiladi.

Shuningdek, ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligini baholashda faqat bajarilgan ishlar va erishilgan miqdoriy natijalarga tayanishdan voz kechib, ilmiy salohiyatdan foydalanish darajasi, tadqiqotchining shakllangan ilmiy kompetensiyalari, yaratilgan ilmiy natijaning sifati va amaliy qiymati hamda uning ijtimoiy-iqtisodiy samarasini birgalikda hisobga olish taklif etiladi. Mazkur mezonlarning o'zaro uyg'unlashtirilishi ilmiy kadrlar tayyorlashda miqdoriy natijalarni qayd etishga asoslangan baholashdan sifat va yakuniy samarani ifodalovchi boshqaruv tizimiga o'tish imkonini beradi.

Х.Очилова Подготовка научных кадров и пути повышения эффективности управления в сфере науки	Kh.Ochilova Scientific personnel training and ways to increase management efficiency in the field of science
Аннотация. В статье исследуются приоритетные направления подготовки научных кадров и повышения эффективности управления в сфере науки в Узбекистане. Освещены вопросы усиления подхода, основанного на результативности в управлении научной деятельностью, повышения качества подготовки научных кадров, гармонизации ответственности и заинтересованности научных руководителей, связи научных результатов с потребностями экономики и общества, а также цифровизации процессов управления. Обоснована необходимость учета качества, научной новизны, практической значимости и социально-экономической результативности исследований, а не опираться только на количественные показатели при оценке деятельности научных организаций и высших учебных заведений, а также разработаны предложения, направленные на развитие этой сферы. Ключевые слова: научные кадры, наука, эффективность управления, научная деятельность, докторантура, научный руководитель, результативность, стимулирование, цифровое управление, мониторинг, академическая честность, интеграция науки и практики.	Abstract. The article examines the priority areas for training scientific personnel and increasing the efficiency of management in the field of science in Uzbekistan. Issues of strengthening a performance-based approach to scientific activity management, improving the quality of scientific personnel training, harmonizing the responsibility and interest of scientific supervisors, linking scientific results with the needs of the economy and society, and digitalizing management processes are highlighted. The necessity of considering the quality, scientific novelty, practical significance, and socio-economic effectiveness of research, rather than relying solely on quantitative indicators when evaluating the activities of scientific organizations and higher educational institutions, has been substantiated, and proposals aimed at developing this field have been developed. Keywords: scientific personnel, science, management efficiency, scientific activity, doctoral studies, scientific supervisor, effectiveness, incentives, digital management, monitoring, academic integrity, integration of science and practice.

❧ “SERVIS” ❧

Jurnal Samarqand iqtisodiyot va servis instituti tahririyat
bo‘limida nashrga tayyorlandi.

08.09.2026 yilda terishga berildi. 25.09.2026 yilda bosishga ruxsat etildi. Ofset
bosma qog‘ozi. Qog‘oz bichimi 60x84_{1/8}. “Times” garniturasini. Ofset bosma usuli.
Shartli bosma tabog‘i 15,6. Hisob-nashriyot
tabog‘i 14,68. Adadi 100 nusxa. Buyurtma №0169A/26

Samarqand iqtisodiyot va servis institutining
matbaa bo‘limida chop etildi.
Litsenziya № 025316.
Reestr № X-119112.

Manzil: Samarqand shahri, Shoxruh ko‘chasi, 60-uy.

© Samarqand iqtisodiyot va servis instituti, 2026.