



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№1



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2026



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2026-yil, yanvar.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoiraz Azimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukarimova Dinara Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikrarov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongirathbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinov, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoirazimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyea Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
Abdukarimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 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

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi
336/3-sonli qarori bilan
ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

INSON KAPITALINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI.....	52
Dilnoza Ruziqulova Xoliqovna	
MAHALLIY BUDJET DAROMADLAR BAZASINI BAHOLASH SAMARADORLIGINI TAKOMILLASHTIRISH.....	56
Isoqov Zafarjon Zokirjonovich	
INNOVATSION IQTISODIYOTDA AYOLLAR TADBIRKORLIGINI RIVOJLANTIRISH BO'YICHA XALQARO TAJRIBA	60
Maksumova Umidaxon Sadikjonovna	
ОЛИГОПОЛИЯ И ТЕОРИЯ ИГР	64
Камилова Наргиза Абдукаххоровна, Наимов Самандар Раджабович	
ЦИФРОВЫЕ ИНВЕСТИЦИИ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ: НОВАЯ ЭРА ЭФФЕКТИВНОСТИ	67
Каракулов Фарход Зайпудинович	
MEVA-SABZAVOTCHILIK MAHSULOTLARINING EKSPORT SALOHİYATINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINING INNOVATSION YECHIMLARI	72
Ergashev Jamshid Axmadaliyevich	
MOLIYAVIY AKTIVLARNING IQTISODIY MOHIYATI VA TIJORAT BANKLARIDA ULARNING SIFAT MEZONLARINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI	77
Iskandarova Munisa Hasan qizi	
MOLIYAVIY RISKLARNI BOSHQARISHDA SUN'IY INTELLEKTNI QO'LLASH IMKONIYATLARI	82
Xojiyev Jaxongir Dushabayevich, To'xtayev Kamol Po'latovich	
MARKETING VA BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA TAYYOR KIIYIMLARNING RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH YO'LLARI	87
Bababekova Gulchexra Baxtiyarovna	
NAMANGAN VILOYATI QURILISH MATERIALLARI SANOATIDA MODERNIZATSIYA JARAYONLARIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNING IQTISODIY AHAMIYATI	93
Odilova Malika Abdushukur qizi	
TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	98
Toshtemirov Xojjakbar Qahramon o'g'li	
ТУРИЗМ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ	103
Артикова Шохида Ильясовна	
MINTAQALARDA OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARI INNOVATSION SALOHİYATINI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI.....	107
Dadamirzayev Muzaffar Xabibullayevich	
THEORETICAL ASPECTS OF SERVICES IN THE CONTEXT OF UZBEKISTAN'S ECONOMIC TRANSFORMATION	114
Umidjon Normurodov, Qodirov Yusufbek Suyunbek ugli	
РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБУВНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИННОВАЦИЙ	120
Расулов Нозимжон Набиджонович	
QISHLOQ XO'JALIGI SOHASIDA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALARNING JORIY QILINISHI VA UNI OZIQ-OVQAT XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDAGI AHAMIYATI.....	125
Saburov Jumanazar Saliyevich	
KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISHNING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI VA ICHKI BOZORNI KENGAYTIRISH IMKONIYATLARI	129
Mayliyeva Sadoqat Safayozovna	
ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ УЗБЕКИСТАНА.....	134
Убайдуллаев Худоёр Бахтиёр угли	



MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA PAXTA-TO'QIMACHILIK KLASSTERLARI SALOHİYATIDAN SAMARALI FOYDALANISHNING XORIJ TAJRIBASI	141
Xayitov Rustam Burxonovich	
BARQAROR MOLIYALASHTIRISH KONSEPSIYASIGA MUVOFIQ "YASHIL" INVESTITSIYALARNI RIVOJLANTIRISH.....	146
Abduraxmonov Alimardon Sodiq o'g'li	
BANK XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA RAQAMLI MARKETINGDAN FOYDALANISH.....	151
Dushamov Maxmudjon Maksudbekovich	
HUDUDLARDA TURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI VA ISTIQBOLLARI	159
Ibodova Dilsora Ibodovna	
INVESTITION PORTFELLARNI SHAKLLANTIRISH, BAHOLASH VA BOSHQARISH.....	165
Baymanova Mavlyuda Djurayevna, Abdullaeva Shohista	
KICHIK XIZMATLAR FAOLIYATINI RASMIYLASHTIRISH ORQALI AHOLI BANDLIGI KO'RSATKICHLARINI OSHIRISH.....	170
Xalimbetov Farxad Bagibekovich	
MONOPOLIYAGA QARSHI BOSHQARUV TIZIMINI RIVOJLANTIRISH: XORIJIY TAJRIBA VA MILLIY YONDASHUVLAR.....	173
Akbarov Jasur Ikromjon o'g'li	
СТАТИСТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДИНАМИКИ И СЕЗОННОСТИ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН	179
Салиходжаева Умида Абдуакбар кизи	
SUN'IY INTELLEKT ASOSIDAGI TALABNI PROGNOZLASHNING CHAKANA MARKETING INNOVATSIYASINI TAKOMILLASHTIRISHDAGI ROLI	186
Ostonaqulova Gulsaraxon Muhammadyoqub qizi	
TEMIR YO'L YO'LOVCHI TASHISH KORXONALARI IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH MODELLARI	200
Eshboyev Ulug'bek Farxodovich	
AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY HISOBOT VA AUDIT METOLOGIYASINI TAKOMILASHTIRISH	205
Zufarova Zilola Raxim qizi	
TIJORAT BANKLARI TOMONIDAN RISKLARNI BOSHQARISH MEXANIZMIGA TA'SIR QILUVCHI OMILLARNING EKONOMETRIK TAHLILLARI	216
Rahmonqulov Temirbek Eshmatovich	
MULKIY SOLIQLARNING MAHALLIY BUDJET DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHDAGI TA'SIRINI BAHOLASH.....	222
Aliyarov Olim Abdug'aparovich	
AVTOMOBIL SANOATIDA MAHSULOT BILAN BOG'LIQ XIZMATLAR TASNIFI	231
Saidov Dilshodbek Razzakovich	
UY-JOY FONDINI SAMARALI TASHKIL QILISH VA TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJIY TAJRIBALARI.....	236
Otajonov Tohirjon Xo'janazar o'g'li	
TURIZMNI IQTISODIYOTDA TO'G'RIDAN TO'G'RI TA'SIRINI STATISTIK TADQIQOTI.....	241
Jumanova Zilola Tuychiyevena	
RIVOJLANGAN DAVLATLAR BANK EKOTIZIMLARI VA O'ZBEKISTON BANK EKOTIZIMLARINING RIVOJLANISHI VA QIYOSIY TAHLILI	248
X.R. Aliyev	
O'ZBEKISTON OLIY TA'LIM TIZIMI UCHUN DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIGI ASOSIDA BOSHQARUV METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	254
Abdullayev Javohir Abdumalik o'g'li	
OROL BO'YI MINTAQASIDA XIZMAT KO'RSATISH SOHASINI INNOVATSION BOSHQARISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	259
Umarova Xusnora Dilmurod qizi	



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA ISHCHI KUCHIDAN SAMARALI FOYDALANISH ISTIQBOLLARI	264
Xolmurotov Salimbek Eshbekovich	
INNOVATSION KLASTERLARNI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISHNING MOLIYAVIY MEXANIZMI	269
Quliyev Begimqul Melikovich	
ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ	276
Ахмедов Самандар Сайфуллоевич	
АГРОЭКОТУРИЗМ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ЭКОНОМИКИ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ УЗБЕКИСТАНА	281
Хайдаров Ойбек Зоирович	
THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON SERVICE QUALITY AND CUSTOMER SATISFACTION IN THE HOUSEHOLD SERVICE SECTOR: EMPIRICAL EVIDENCE FROM SAMARKAND REGION	287
Pardayev Sherzod Xolmurodovich, Yuldosheva Zulfizar Sayfullayevna	
DEVELOPMENT OF INTERACTIVE MODELING METHODS FOR THE SYNTHESIS OF INTELLIGENT CONTROL SYSTEMS FOR TECHNICAL OBJECTS IN THE DIGITAL ECONOMY	293
Mamutova Aygul Kalmurzaevna	
TIJORAT BANKLARIDA INVESTITSIYA LOYIHALARINI MOLIYALASHTIRISHDA RISKLARNI BOSHQARISH MASALALARI	298
Abdurazakova Nasiba Sultanovna	
YANGI O'ZBEKISTON SHAROITIDA SOLIQ MA'MURIYATCHILIGI TRANSFORMATSIYASI VA UNING MOLIYAVIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRI	303
Tashmuxeimedova Yayra Atxamovna	
ZAMONAVIY AXBOROT TIZIMLARI ORQALI SOLIQ QARZDORLIGINI UNDIRISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH XORIJIY DAVLATLAR TAJRIBASI ASOSIDA TAHLIL	308
Maxmadustov Jalol Maxmadustovich	
TA'LIM MIGRATSIYASI VA INTEGRATSIYA KO'RSATKICHLARINI STATISTIK TAHLILI: YEVROPA ITTIFOQI (SIRIUS) TAJRIBASI VA O'ZBEKISTON AMALIYOTI	314
Abdullayeva Gulhayot Shuhratovna	
HUDUDIIY SANOAT KORXONALARI FAOLIYATINI KO'P OMILLI STATISTIK TAHLIL ETISHDAGI ILG'OR XORIJIY TAJRIBALAR VA ULARDAN FOYDALANISH YO'LLARI	319
Tag'oyev Feruz Yorqulovich	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ORQALI HUDUDIIY INVESTITSIYA MUHITINI TAKOMILLASHTIRISH: QASHQADARYO VILOYATI MISOLIDA TAHLIL VA TAVSIYALAR	326
Egamberdiev Abbasxon Sherali o'g'li	
KICHIK BIZNESDA INNOVATSION FAOLIYATNI TASHKIL ETISH VA RAG'BATLANTIRISH MEXANIZMLARI	331
Nurullayev Baxrom Botirovich	
YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISHDA RIVOJLANGAN MAMLAKATLAR TAJRIBASIDAN FOYDALANISH	337
Ne'matova Mavsuma	
ZAMONAVIY IQTISODIYOTDA ISLOMIY MOLIYA VA NOBANK KREDIT TASHKILOTLARIDA STRATEGIK BOSHQARUVNING NAZARIY ASOSLARI	341
Galatov Abbas Alibekovich, Xalilov Nurullo Xamidillayevich	
IQTISODIY FAOLLIKNI OSHIRISHGA QARATILGAN DAVLAT FISKAL SIYOSATI HOLATI TAHLILI	346
Xudayberginova Nigora Turgunbayevna	
MEHNATGA HAQ TO'LASHTIRISH MOHIYATI VA ULARNI HISOBGA OLIHNING ASOSIY VAZIFALARI	356
Anvar Raximov Maxmarasulovich	
"CRADLE TO CRADLE" VA "CRADLE TO GRAVE" KONSEPSIYALARINING UMUMIY VA XUSUSIY JIHATLARI	360
Sodikov Zokir Rustamovich	
MINTAQADA PARRANDACHILIK SANOATINING SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISH BOSQICHLARI	366
Qarshiyev Obidjon Egamberdiyevich	



AKSIYADORLIK JAMIYATLARINING BARQAROR RIVOJLANISH STRATEGIYALARI VA MINTAQA IQTISODIYOTIGA TA'SIRI: KEYNESIAN YONDASHUV NUQTAI NAZARIDAN.....	370
Shermatov G'ofurjon G'ulamovich	
QURILISH KORXONALARIDA INQIROZGA QARSHI BOSHQARUVNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI (ROSSIYA TAJRIBASI)	377
O'rinboyev Doniyorjon Baxtiyorjon o'g'li	
RIVOJLANGAN MAMLAKATLARDA YASHIL XIZMATLAR SEKTORINING TRANSFORMATSIYASI.....	385
Aliqulova Laylo Ziyadin qizi	
VIRTUAL TA'LIM MUHITI ORQALI TALABALARNING MULOQOT KO'NIKMALARINI SHAKLLANTIRISH OMILLARI.....	390
Bozorova Muazzam Hamid qizi, Hakimova Mushtariybonu Hamid qizi	
MINTAQA IQTISODIYOTIDA TRANSPORT INFRATUZILMASINI TAKOMILLASHTIRISH KO'RSATKICHLARINI EKONOMETRIK MODELLASHTIRISH VA PROGNOZLASHTIRISH	395
Qo'ziyboyev Umarbek Ulug'bekovich	
ОЦЕНКА СТОИМОСТИ И РИСКОВ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ (FDI)	400
Бахтиярова Дильноза Мадминджановна	
XIZMAT KO'RSATISH TARMOQLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA VA MONOPOLIYAGA QARSHI NAZORATNING AHAMIYATI.....	407
Bekbutayev Nodirjon Fayzullayevich	
O'ZBEKISTONDA INTEGRATSIYALASHGAN YASHIL MOLİYALASHTIRISH ARHITEKTURASI: KONSEPTUAL MODEL VA AMALIY TAKLIFLAR.....	412
Quliyev Ulug'bek Mirzayevich	
BANK TIZIMI FAOLIYATI MISOLIDA MOLİYAVIY ISLOHOTLAR SHAROITIDA KORXONALAR LIKVIDLIGINI OSHIRISH MASALALARI.....	419
Iminova Nurjahan Qodirjon qizi, Karimov Sardorbek Shuxratjon o'g'li	
BOJXONA HUDUDIDA QAYTA ISHLASH BOJXONA REJIMINING SANOAT RIVOJI VA EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISHDAGI O'RNI	423
Baxtiyor Abduganiyev, Nodira Saidbaxromova	
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РОЛЬ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В СТАНОВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ И ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	427
Li Kristina Alekseyevna, Элназарова Шарифа Исроиловна, Эшпулатов Достонбек Боходир огли	
TOVAR-XOMASHYO BIRJASIDA SAVDO TURLARINING SHAKLLANISHI VA ULARNING BOZOR SAMARADORLIGIGA TA'SIRI	432
Xudayberdiyev Kamoliddin Ustemirovich	
THE ROLE OF CORPORATE STRUCTURES IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL FINANCIAL RELATIONS.....	438
Kurbaniyazov Shakhzodbek Karimovich	
BANKLARNI MODERNIZATSIYA VA TRANSFORMATSIYA QILISH JARAYONIDA INVESTITSION KREDITLASH SAMARADORLIGINI TA'MINLASH VA UNI OSHIRISHNING ASOSIY YO'LLARI	442
Tuxsanov Eldor Dilmurod o'g'li	
KICHIK BIZNESDA RAQAMLI MARKETING: O'ZBEKISTON SHAROITIDA SAMARADORLIK VA INTEGRATSIYA MODELLARI	446
Kamilov Farxod Shamilevich	
TASHQI SAVDODA EKSPORTNING MAKROIQTISODIY AHAMIYATI	453
Abdivaliyev Shahzodbek Xayrullayevich, Mutalov Sultonbek Abduraim o'g'li, Baymanova Mavlyuda Djurayevna, Ubaydullayeva Gulchexra Erkabayevna, Aipova Iroda Ikramovna	
РАЗВИТИЕ АСПЕКТОВ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	459
Юсупов Махамадамин, Закирова Умида Махамадаминовна	
LIZING OLUVCHI KORXONALARDA BUXGALTERIYA HISOBINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA YURITILISHI	462
Sadritdinov Baxodir	



YASHIL IQTISODIYOT VA KICHIK BIZNES RIVOJLANISHINING NAZARIY-KONSEPTUAL ASOSLARI	467
Isroilov Dilshodbek Rustamovich	
TEXNOLOGIK RESURLARNI BOSHQARISHDA STRATEGIYALARDAN FOYDALANISH	474
Kazakov Olim Sabirovich	
OLIY TA'LIM EKSPORT XIZMATLARINING IQTISODIY AHAMIYATI HAMDA ZARURLIGI.....	479
Abdusattarova Dildora Bohodirovna	
SANOAT KORXONASIDA INNOVATSION JARAYONLAR SAMARADORLIGINI TAHLIL QILISHNING METODIK YONDASHUVLARI.....	485
Kurbanova Shaxnoza Yuldashbayevna	
ISHLAB CHIQARISH XARAJATLARI HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI.....	491
Kafiyev Xojiakbar Xosilbek o'g'li	
BOSHQARUV HISOBINI TASHKIL QILISH YO'NALISHLARI.....	496
Xolmatov Otabek Oybek o'g'li	
INSON KAPITALIGA INVESTITSİYALAR.....	499
Sheraliyeva Saida Azatovna	
TURIZM INFRATUZILMASINI RIVOJLANTIRISH VA IQTISODIY MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISHDA KLASTER USULLARINI QO'LLASH.....	504
Mizrob Maxmudovich Tashov	
МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ КОМПАНИИ В ПРОЦЕССАХ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ.....	514
Ли Илларион Георгиевич	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВИДОВ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА УЗБЕКИСТАНА.....	519
Ахмедходжаев Равшан Темурович	
УСТОЙЧИВОЕ И ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИЗМА: ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ	525
Усманова Азиза Баходировна	
O'ZBEKISTONDA TURIZMNI INNOVATSION ASOSDA RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI VA ZARURIYATI.....	529
Temurbek Olimovich Mamayunusov	
КОМПЛЕКСНОЕ УЧЁТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	536
Эркинбаев Якуббой Хушнуд угли	
ISLOMIY MOLIYA INSTRUMENTLARINING DAVLAT QARZ BARQARORLIGINI TA'MINLASH VA QARZ SIYOSATINI TAKOMILLASHTIRISH INSTITUTSIONAL VA AMALIY QO'LLANISH IMKONIYATLARINI KENGAYTIRISH	541
Raxmatov Hamid Hasan o'g'li, Akramov Azizjon Kabirovich	
O'ZBEKISTON SUG'URTA SEKTORIDA INSTITUTSIONAL VA INVESTISION OMILLARNING MOLIYAVIY BARQARORLIKKA QO'SHMA TA'SIRI.....	549
Fayziyev Oybek Raximovich	
INSTITUTIONALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION EFFECTIVENESS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF OECD COUNTRIES' EXPERIENCE IN GOVERNANCE FOR PUBLIC ADMINISTRATION REFORM.....	556
Sarvar Saidov Khairulloyevich	
O'ZBEKISTONDA INNOVATSION TADBIRKORLIKNI QO'LLAB-QUVVATLASHNING USTUVOR YO'NALISHLARI	562
Zaynutdinova Umida Djalalovna, Miraxmedova Maftuna Ibragimovna	
SAMARQAND VILOYATIDA TURIZMNI RIVOJLANTIRISHDA INSON KAPITALINING ROLI.....	568
Gulnora Mardievna Shadieva, Avazova Charos	
ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ РАБОТНИКОВ ВУЗОВ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ	572
Шадиева Гулнора Мардиевна, Рустамова Фируза	



ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ РАБОТНИКОВ ВУЗОВ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ

Шадиева Гулнора Мардиевна

профессор кафедры «Реальной экономики»
Самаркандского института экономики и сервиса, д.э.н.

Рустамова Фируза

Самаркандский институт экономики и сервиса.
Магисир гр.МI-224

Аннотация. Статья посвящена анализу практических аспектов формирования доходов работников сферы услуг на примере вузов Узбекистана. Рассматриваются современные источники доходов образовательных учреждений, динамика заработной платы и внедрение механизмов эффективного контракта. На основе анализа статистических данных и нормативных актов предложены пути повышения финансовой устойчивости вузов и стимулирования преподавательского труда.

Ключевые слова: доходы работников, вузы, образовательные услуги, эффективный контракт, стимулирование, финансовая устойчивость.

Annotatsiya. Ushbu maqolada xizmat ko'rsatish sohasi xodimlari uchun daromad olishning amaliy jihatlari, O'zbekiston universitetlari misolida tahlil qilinadi. Unda ta'lim muassasalari uchun mavjud daromad manbalari, ish haqi dinamikasi va samarali shartnoma mexanizmlarini joriy etish ko'rib chiqiladi. Statistik ma'lumotlar va qoidalar tahlili asosida universitetlarning moliyaviy barqarorligini oshirish va o'qitishni rag'batlantirish yo'llari taklif etiladi.

Kalit so'zlar: xodimlarning daromadi, universitetlar, ta'lim xizmatlari, samarali shartnoma, rag'batlantirish, moliyaviy barqarorlik.

Abstract. This article analyzes practical aspects of income generation for service sector employees, using Uzbek universities as an example. It examines current sources of income for educational institutions, salary dynamics, and the implementation of effective contract mechanisms. Based on an analysis of statistical data and regulations, it proposes ways to improve the financial sustainability of universities and incentivize teaching.

Key words: employee income, universities, educational services, effective contract, incentives, financial stability.

ВВЕДЕНИЕ

Переход к рыночным отношениям и усиление конкуренции в сфере образования определяют необходимость поиска новых и более гибких механизмов формирования доходов работников высшей школы. В современных условиях вуз перестаёт быть исключительно бюджетной организацией и постепенно приобретает признаки самостоятельного субъекта рынка образовательных услуг, где финансовая устойчивость напрямую зависит от эффективности управления ресурсами и качества предоставляемого образования.

В Республике Узбекистан в последние годы проводится активная политика по диверсификации источников финансирования вузов, что соответствует стратегическим задачам модернизации высшего образования и повышения его конкурентоспособности. Постепенный переход к многоисточниковой модели финансирования — включающей бюджетные ассигнования, внебюджетные средства, гранты,



спонсорскую помощь и платные образовательные программы — создаёт предпосылки для роста доходов преподавателей, повышения их мотивации и развития предпринимательской активности внутри образовательных учреждений.

В этих условиях формирование доходов преподавательского и научного персонала становится не только экономическим, но и социальным вопросом, напрямую связанным с качеством человеческого капитала, престижем профессии и эффективностью функционирования всей системы образования.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Проблема формирования доходов работников сферы услуг, в частности преподавательского и научного состава вузов, занимает важное место в современной экономической науке. В условиях перехода к экономике знаний вопросы стимулирования интеллектуального труда приобретают особое значение, поскольку именно качество человеческого капитала определяет конкурентоспособность национальной системы образования и инновационное развитие страны.

Теоретические основы анализа доходов работников восходят к классическим экономическим концепциям. А. Смит и Д. Рикардо рассматривали заработную плату как результат взаимодействия спроса и предложения на рынке труда, где доход является эквивалентом затраченного труда и его производительности. К. Маркс развил эти идеи, определяя доход как форму распределения прибавочной стоимости, обусловленную социально-экономическими отношениями между работодателем и наёмным работником.

В рамках неоклассической школы (А. Маршалл, Дж. Хикс, П. Самуэльсон) была предложена концепция предельной производительности труда, согласно которой доход работника определяется его индивидуальным вкладом в создание добавленной стоимости. Эти подходы легли в основу современной практики дифференциации оплаты труда, включая сферу образования.

Значительный вклад в развитие современных подходов к анализу доходов внесли представители теории человеческого капитала (Т. Шульц, Г. Беккер). Согласно их положениям, заработная плата отражает не только текущие трудовые усилия, но и уровень накопленных знаний, квалификации, опыта и инвестиций в образование. Для работников вузов этот подход особенно актуален, поскольку их деятельность непосредственно связана с производством и воспроизводством человеческого капитала.

Современные исследования связывают уровень доходов работников сферы образования с институциональными факторами. Так, в работах Д. Норта и О. Уильямсона подчеркивается роль институтов — формальных и неформальных норм, регулирующих трудовые отношения, определяющих структуру стимулирования и степень автономии организаций. Применительно к вузам эти институты включают государственную политику, законодательное регулирование, рейтинговые системы и академические стандарты.

В зарубежных исследованиях (OECD, UNESCO, World Bank) внимание акцентируется на необходимости увязки доходов преподавателей с результативностью их деятельности и качеством образовательных услуг. Доклады OECD “Education at a Glance” и UNESCO “Global Education Monitoring Report” отмечают, что устойчивое повышение доходов педагогов должно сочетаться с внедрением прозрачных механизмов оценки эффективности и мотивации персонала.

В постсоветском научном пространстве вопросы оплаты труда преподавателей вузов исследовались Е.А. Климовой, Л.В. Широковой, Н.Г. Михайловой, которые отмечают зависимость доходов от государственной тарифной политики и ограниченные возможности вузов по привлечению внебюджетных средств. По их мнению, для повышения мотивации и качества образовательного процесса необходим переход к многоисточниковой модели финансирования и внедрение эффективных контрактов.

В отечественных трудах узбекских экономистов (Г.М. Шодиева, З.С. Артиков, Ш.Х. Халимов) подчеркивается, что доход работников сферы образования является отражением интеграции государственных, рыночных и институциональных механизмов. Учёные акцентируют внимание на необходимости совершенствования организационно-экономических инструментов стимулирования, развитии внебюджетной деятельности и цифровизации образовательных услуг как ключевых факторов роста доходов преподавателей.

Таким образом, анализ научных источников показывает, что формирование доходов работников вузов представляет собой сложный многоуровневый процесс, зависящий от совокупности экономических, институциональных и социальных факторов. Несмотря на наличие значительного числа теоретических и эмпирических исследований, в литературе сохраняется потребность в разработке интеграционной модели, учитывающей специфику национальной системы образования, цифровые тенденции и глобальные механизмы мотивации преподавателей в условиях инновационной экономики.



МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методологическая база исследования основывается на системном, комплексном и междисциплинарном подходе к анализу процессов формирования доходов работников вузов, рассматриваемых как важнейший элемент социально-экономической системы сферы услуг. Методология построена с учётом сочетания экономических, институциональных и управленческих аспектов, что позволяет всесторонне изучить специфику формирования, распределения и стимулирования доходов в высших учебных заведениях.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Анализ проблем и возможностей совершенствования механизмов формирования доходов работников вузов позволяет выработать предложения, направленные на создание справедливой, устойчивой и стимулирующей системы оплаты труда, соответствующей современным требованиям экономики знаний.

Источники формирования доходов вузов. Финансовая устойчивость и эффективность деятельности высших учебных заведений во многом определяются структурой и диверсификацией источников их доходов. Современная практика управления образовательными организациями предполагает отход от модели, основанной исключительно на бюджетных ассигнованиях, и переход к многоисточниковой системе финансирования, обеспечивающей баланс между государственными и рыночными механизмами распределения ресурсов.

К основным источникам формирования доходов вузов относятся следующие направления.

Бюджетное финансирование. Бюджетные средства традиционно составляют основу фонда оплаты труда и обеспечивают выполнение государственных образовательных стандартов. Они направляются на покрытие обязательных расходов, включая заработную плату, социальные выплаты, коммунальные услуги и базовое материально-техническое обеспечение. Несмотря на постепенное расширение автономии вузов, бюджетное финансирование остаётся важнейшим инструментом государственной поддержки и гарантом социальной стабильности в сфере образования.

Внебюджетные средства. В условиях рыночной экономики значимость внебюджетных доходов неуклонно возрастает. К ним относятся средства, получаемые от реализации платных образовательных программ (второе высшее образование, магистратура, краткосрочные курсы, повышение квалификации), от хоздоговорных и исследовательских работ, а также спонсорские и благотворительные поступления. Внебюджетное финансирование способствует формированию гибкой системы материального стимулирования работников и укрепляет финансовую независимость вузов.

Международные программы и гранты. Активное участие вузов в международных образовательных и научных проектах (Erasmus+, KOICA, DAAD, TEMPUS и др.) позволяет получать грантовые средства, направляемые на развитие инфраструктуры, повышение квалификации преподавателей и реализацию совместных исследований. Данный источник не только способствует росту доходов персонала, но и усиливает интеграцию национальной системы образования в мировое образовательное пространство.

Проектная деятельность и консалтинг. Развитие инновационной и проектной деятельности становится важным направлением повышения финансовой устойчивости вузов. Участие в научно-исследовательских, аналитических и консалтинговых проектах формирует дополнительный поток доходов и стимулирует сотрудников к профессиональному росту. Кроме того, проектная экономика способствует укреплению связи вузов с бизнесом, государственными структурами и международными организациями.

Цифровизация и онлайн-обучение. Современные цифровые технологии открывают новые возможности для монетизации образовательных услуг. Развитие онлайн-курсов, электронных платформ, дистанционного обучения и смешанных форм образовательного процесса формирует новые модели доходов, основанные на продаже контента, подписках и партнёрских программах. Эти механизмы расширяют аудиторию обучающихся и позволяют вузам эффективно использовать интеллектуальные ресурсы преподавателей. Таким образом, устойчивое развитие высших учебных заведений возможно лишь при комплексном использовании всех перечисленных источников. Их диверсификация обеспечивает финансовую независимость вузов, способствует повышению доходов работников и стимулирует инновационную активность, что в конечном итоге укрепляет конкурентоспособность национальной системы образования.

В последние годы в системе высшего образования Узбекистана прослеживается устойчивая тенденция постепенного роста заработной платы работников вузов, что связано с реализацией государственной политики по повышению социальной привлекательности педагогического труда и



модернизации системы оплаты. Повышение тарифных ставок и надбавок, расширение грантовой и проектной деятельности, а также активизация внебюджетных источников финансирования создают предпосылки для увеличения доходов профессорско-преподавательского состава.

По данным Министерства высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан, в 2024 году средняя заработная плата преподавателей выросла на 18% по сравнению с предыдущим годом. Этот рост отражает общие процессы индексации и реформирования системы оплаты труда в бюджетной сфере. Однако темпы увеличения номинальной заработной платы пока не обеспечивают соответствия реальных доходов уровню, необходимому для привлечения и удержания высококвалифицированных специалистов, особенно в условиях усиления конкуренции с частным сектором.

Кроме того, различия в уровне заработной платы между центральными и региональными вузами, а также между ведущими университетами и вновь созданными учреждениями остаются значительными. Это связано с неравномерностью финансирования, неодинаковыми возможностями привлечения внебюджетных средств и разной степенью участия в международных программах и проектах.

Для достижения устойчивого роста реальных доходов работников вузов необходимо дальнейшее совершенствование механизмов оплаты труда, включая внедрение эффективных контрактов, привязку вознаграждения к результатам научно-педагогической деятельности, расширение грантовых инструментов и стимулирующих выплат. В долгосрочной перспективе это позволит сформировать сбалансированную и справедливую систему оплаты, ориентированную на качество труда, инновационность и повышение конкурентоспособности национальной системы высшего образования.

Современные тенденции в управлении трудом в высшей школе направлены на повышение прозрачности, результативности и справедливости в оплате труда. Одним из инструментов достижения этих целей стало внедрение модели «эффективного контракта», предполагающей прямую зависимость вознаграждения преподавателей и научных сотрудников от их профессиональных результатов и вклада в развитие университета.

Начиная с 2023 года, в ряде высших учебных заведений Узбекистана постепенно внедряется система эффективных контрактов, основанная на принципах дифференциации оплаты труда и оценки персонала по ключевым показателям эффективности (KPI — Key Performance Indicators). В отличие от традиционной тарифной модели, при которой доход преподавателя определялся фиксированными ставками и минимальными надбавками, новая система ориентирована на результат и индивидуальные достижения.

Основными критериями оценки эффективности являются:

- научная результативность, выражающаяся в количестве и качестве публикаций, цитируемости, участии в научных грантах и проектах;
- педагогическая нагрузка и качество образовательного процесса, включая уровень успеваемости студентов, использование инновационных методов обучения, цифровых платформ и авторских курсов;
- участие в инновационных, международных и предпринимательских проектах, способствующих повышению репутации и финансовой устойчивости вуза.

Такая модель оплаты труда способствует повышению качества преподавания, укреплению связи между научной и образовательной деятельностью, а также формированию культуры ответственности и инициативности среди преподавателей. Привязка части дохода к измеримым показателям деятельности стимулирует сотрудников повышать профессиональный уровень, расширять участие в грантовых и международных программах, внедрять инновации в учебный процесс.

Однако внедрение эффективных контрактов требует создания объективных и прозрачных критериев оценки, а также совершенствования системы внутреннего менеджмента. Недостаточная разработанность методологии KPI и ограниченные финансовые возможности отдельных вузов могут привести к неравномерности условий оплаты и риску формализации процесса. Поэтому важным направлением является баланс между стимулированием и социальной стабильностью, чтобы система оставалась мотивирующей, но не дискриминационной.

В долгосрочной перспективе внедрение эффективных контрактов и KPI-оценки позволит сформировать новую модель академического труда, ориентированную на результативность, международную конкурентоспособность и развитие человеческого капитала в высшей школе.

4. Несмотря на позитивные тенденции в реформировании системы оплаты труда и внедрении современных инструментов стимулирования, процесс формирования доходов работников вузов по-прежнему сталкивается с рядом структурных и институциональных проблем, ограничивающих эффективность функционирования данной модели.

Прежде всего, наблюдается недостаточная финансовая самостоятельность вузов, что затрудняет оперативное перераспределение ресурсов и ограничивает возможность гибкого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры. Большинство образовательных учреждений по-прежнему зависят от



централизованного распределения бюджетных средств, что снижает инициативность и инновационную активность управленческих структур.

Кроме того, возможности вузов по привлечению внебюджетных источников доходов остаются ограниченными. Недостаточная диверсификация платных образовательных программ, слабое развитие консалтинговых и исследовательских услуг, а также низкая инвестиционная привлекательность образовательного сектора препятствуют росту доходов преподавательского и научного персонала.

Дополнительным сдерживающим фактором остаётся слабое использование цифровых и проектных инструментов монетизации. Потенциал онлайн-образования, дистанционных программ, электронных курсов и партнерских образовательных платформ пока реализован не в полной мере, что ограничивает возможности университетов по увеличению доходной базы и стимулированию персонала.

Рекомендации по совершенствованию системы формирования доходов.

Для повышения эффективности и устойчивости системы оплаты труда работников вузов необходимо проведение комплекса мер, направленных на укрепление финансовой базы и развитие стимулирующих механизмов:

1. Увеличить долю внебюджетных поступлений за счёт расширения спектра образовательных, научных и консалтинговых услуг, внедрения корпоративных и международных программ профессионального обучения.

2. Ввести гибкие схемы премирования и грантовой поддержки преподавателей, ориентированные на результаты научной, инновационной и проектной деятельности.

3. Разработать и внедрить единые стандарты KPI-оценки эффективности труда, которые учитывали бы специфику различных категорий сотрудников и обеспечивали прозрачность системы вознаграждения.

4. Расширить международное сотрудничество и проектное финансирование, стимулируя участие вузов в глобальных образовательных инициативах и совместных исследованиях с зарубежными партнёрами.

Реализация данных мер позволит создать сбалансированную систему формирования доходов, способную одновременно обеспечивать экономическую устойчивость образовательных учреждений и повышать мотивацию работников.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Современная модель формирования доходов работников вузов должна базироваться на принципах справедливости, прозрачности и результативности, обеспечивая прямую связь между качеством труда и уровнем вознаграждения. Оптимальное сочетание гарантированной базовой оплаты с системой стимулирующих выплат является ключевым условием повышения эффективности образовательного процесса и научной деятельности.

Развитие многоисточникового финансирования, внедрение эффективных контрактов и использование цифровых инструментов создают новые возможности для укрепления финансовой независимости вузов и роста доходов преподавателей. Только при условии комплексного подхода, включающего государственную поддержку, институциональные реформы и активное участие самих образовательных организаций, возможно обеспечить конкурентоспособность национальной системы высшего образования и устойчивое развитие сферы услуг в целом.

Список литературы

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. - М.: Соцэкгиз, 1962.
2. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогообложения. - М.: Госполитиздат, 1955.
3. Маркс К. Капитал. Т. 1-3. - М.: Политиздат, 1960.
4. Маршалл А. Принципы экономической науки. - М.: Прогресс, 1993.
5. Хикс Дж. Стоимость и капитал. - М.: Прогресс, 1990.
6. Самуэльсон П., Нордхаус В. Экономика. - М.: Вильямс, 2010.
7. Беккер Г. Человеческое поведение: экономический подход. - М.: ГУ ВШЭ, 2003.
8. Шульц Т. Инвестиции в человеческий капитал. - М.: Наука, 1971.
9. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. - М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997.
10. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. - СПб.: Лениздат, 1996.
11. Герцберг Ф. Мотивация к работе. - М.: Эксмо, 2007.
12. Маслоу А. Мотивация и личность. - СПб.: Питер, 2008.
13. OECD. Education at a Glance 2023: OECD Indicators. - Paris: OECD Publishing, 2023.
14. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2023: Investing in Teachers for the Future. - Paris: UNESCO, 2023.
15. World Bank. World Development Report 2023: Learning for All. - Washington, D.C.: World Bank, 2023.



16. Климова Е.А. Финансирование и оплата труда работников высшей школы: проблемы и перспективы // Экономика образования. - 2021.- №4.- С. 45–53.
17. Михайлова Н.Г. Современные тенденции формирования доходов работников образовательных организаций// Вестник экономики и управления. - 2022.- №7.- С. 112-120.
18. Широкова Л.В. Механизмы стимулирования труда преподавателей вузов // Университетское управление. - 2020. - №5. - С.35- 42.
19. Шодиева Г.М. Роль человеческого капитала в развитии сферы услуг. - Самарканд: СамИСИ, 2022.
20. Артиков З.С. Совершенствование экономических механизмов развития образовательных услуг. - Ташкент: Иқтисодиёт, 2021.
21. Халимов Ш.Х. Организационно-экономические основы стимулирования труда работников вузов. - Самарканд: СамИСИ, 2023.
22. Мешков Ю.Г. Экономика образования и управление качеством труда преподавателей. - М.: Финансы и статистика, 2022.
23. Bell R. University Finance Reform and Academic Motivation Systems.- London: Routledge, 2021.
24. Kotler P. Marketing and Value Creation in Higher Education. - New York: Springer, 2020.
25. Shodiyeva G.M., Artikov Z.S. Family Business and Regional Growth: The Experience of Uzbekistan // Economics (De Gruyter Brill). - 2024. - Vol. 12, No. 3.- P. 88- 104.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2026. № 1

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" 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.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>
