



HUMAN
SCIENCES.UZ

www.humansciences.uz

INSONSHUNOSLIK FANLARI JURNALI
JOURNAL OF HUMANITIES
ЖУРНАЛ ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

2026

2-JILD | 1-SON

HUMANSIENCES.UZ

№ 1 (2)-2026

INSONSHUNOSLIK FANLARI JURNALI

JOURNAL OF HUMANITIES

ЖУРНАЛ ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

TOSHKENT-2026

BOSH MUHARRIR:

Isanova Feruza Tulqinovna

TAHRIR HAY'ATI:

07.00.00 – TARIX FANLARI

Rajapov Mardonbek Qosimboy o'g'li
Tarix fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).
E-mail: mardonbekoff@gmail.com
ORCID: 0000-0002-5245-6021

Xaynazarov Baxromjon Baxtiyorovich
Tarix fanlari doktori (DSc). Dotsent.
E-mail: bahrom_bek@mail.ru
ORCID: 0000-0002-1266-1557

Saidboboyev Zokirjon Abdulkarimovich
Tarix fanlari nomzodi (Ph.D.). Professor.
E-mail: zsaidboboev@yahoo.com
ORCID: 0009-0008-3960-2427

08.00.00 – IQTISODIYOT FANLARI

Urdushev Xamrakul
Iqtisodiyot fanlari nomzodi. Dotsent.
E-mail: xurdushev@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4984-0214

Berdiyarov Baxriddin Tavasharovich
Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc). Professor.
E-mail: bahriddin.bfa@gmail.com
ORCID: 0000-0001-8591-6840

Avlokulov Anvar Ziyadullayevich
Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc). Professor.
E-mail: anvaravlokulovz@gamail.com
ORCID: 0000-0002-6683-8995

Norov Asror Egamberdiyevich
Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc).
E-mail: a.norov@ilmiy.uz

Ostonokulov Azamat Abdulkarimovich
Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc). Professor.
E-mail: a.ostonokulov@tsue.uz
ORCID: 0000-0003-2792-3174

Rustamova Sayyora Xatamovna
Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). V.b Dotsent.
E-mail: rustamova0302@mail.ru

Shadiyev Xamid Azimovich
Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc). Professor.
E-mail: su9795744@gmail.com

Nasirov Egamkul Ismailovich
Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc). Professor.
E-mail: e.nosirov@tsue.uz
ORCID: 0000-0002-9355-1973

Kuliboev Azamat Shonazarovich
Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.
E-mail: azamatkuliboyev@gmail.com
ORCID: 0000-0002-3357-070X

09.00.00 – FALSAFA FANLARI

Turdiyev Bexruz Sobirovich
Falsafa fanlari doktori (DSc). Professor.
E-mail: bekiuz0302@yahoo.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3260-3327>

Bekbaev Rauf Rustamovich
Falsafa fanlari doktori (DSc). Dotsent.
E-mail: rauf.r.bekbaev@gmail.com
ORCID: 0000-0001-5072-3379

Yusubov Jaloliddin Kadamovich
Falsafa fanlari doktori (DSc). Dotsent.
E-mail: yusubovjaloliddin@gmail.com
ORCID: 0009-0003-1401-7997

Yuldashev Nurbek Normurodovich
Falsafa fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).
Katta ilmiy xodim.
O'zbekiston.
ORCID: 0000-0002-4628-8789

Eshnazarova Farida Jo'raqulovna
Falsafa fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).
Dotsent.
E-mail: faridaeshnazarova4@gmail.com
ORCID: 0009-0000-2496-4443

Parpiyev Muxammadjon Tolibovich
Falsafa fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).
Dotsent.
ORCID: 0009-0000-1869-9348

10.00.00 – FILOLOGIYA FANLARI

Absalamova Gulmira Sharifovna
Filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.

E-mail: gulmirasharifovna@gmail.com

ORCID: 0009-0005-6105-4752

Salaxutdinova Musharraf Isamutdinovna
Filologiya fanlari nomzodi. Dotsent.

E-mail: salaxiddinovamusharraf@gmail.co

ORCID: 0000-0003-0534-5633

Ravshan Turakulovich

Filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Professor.

E-mail: docravshanniyazov@gmail.com

ORCID: 0000-0002-6146-1789

Sanakulov Zayniddin Ibodullayevich
Filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.

O'zbekiston.

E-mail: z.sanakulov@cspu.uz

ORCID: 0000-0002-6952-7738

Bawetdinov Muxammeddin Kazimbekovich
Filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).

E-mail: b_muxammed@karsu.uz

ORCID: 0009-0007-9826-175X

12.00.00 – YURIDIK FANLAR

Ixombekov Jasurbek Ilxombek o'g'li
Yuridik fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD).

Katta o'qituvchi. E-mail: jafarbek22@mail.ru

ORCID: 0000-0002-9867-3363

13.00.00 – PEDAGOGIKA FANLARI

Haqberdiyev Baxtiyor Rustamovich
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.

E-mail: bahtiyor.haqberdiyev@mail.ru

ORCID: 0000-0002-2208-7827

Erkulova Feruza Melikuziyevna
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.

E-mail: feruzaerkulovauzb@gmail.com

Shirnazarova Zamira Allaberdiyevna
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). E-mail: zamira.sh@terdpi.uz

ORCID: 0000-0001-9870-6295

Oymatova Nilufar Mirjamolovna
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). E-mail: nilufar.oymatova@gmail.com

Eshchanova Xolida Xudayarovna
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). E-mail: eshchanovaxolida@gmail.com

Karshieva Dilbar Eshpulatovna
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.

E-mail: d.karshiyeva1986@gmail.com

Raxmatov Otabek Urinbosarovich
Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). E-mail: rahmatov.otabek@inbox.ru

ORCID: 0000-0003-1288-3042

23.00.00 – SIYOSIY FANLAR

Turayev Abrar Saloxiddinovich
Siyosiy fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD). Dotsent.

E-mail: ijtimoiy2017@mail.ru

ORCID: 0000-0003-1741-6857

INSONSHUNOSLIK FANLARI elektron
jurnali 2025-yil 6-iyunda 830912-sonli
guvohnoma bilan davlat ro'yxatidan
o'tkazilgan.

Muassis: "SCIENCEPROBLEMS TEAM"
mas'uliyati cheklangan jamiyati.

TAHRIRIYAT MANZILI:

Toshkent shahri, Yakkasaroy tumani, Kichik
Beshyog'och ko'chasi, 70/10-uy. Elektron
manzil: scienceproblems.uz@gmail.com

MUNDARIJA

07.00.00-TARIX FANLARI

Suyarov Maxmudjon

YUNON-BAQTRIYA PODSHOLIGI TARIXINI YORITUVCHI YOZMA MANBALAR

TAHLILI.....5-10

Azimova Maftuna

FARG'ONA VODIYSIDA O'TISH DAVRI BOSQICHLARIDA SOG'LIQNI SAQLASH SOHASINING
MODDIY-TEXNIK HOLATI.....

11-17

Турдумуратов Янгибой

ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ СКОТОВОДОВ СУРХАН-ШЕРАБАДСКОГО ОАЗИСА ПО
ЭТНОТЕРРИТОРИАЛЬНОМУ РАСПОЛОЖЕНИЮ В НАЧАЛЕ XX ВЕКА

18-25

07.00.00-IQTISODIYOT FANLARI

Abduraxmanova Laylo

OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA KADRLAR RESURSLARINI BOSHQARISH TIZIMINI

TAKOMILLASHTIRISH.....26-31

Hamrayev Abdulkofiz

RAQAMLI TRANSFORMATSIYA VA UNING INSON RESURSLARI MENEJMENTIGA

TA'SIRI.....32-36

Turg'unov Muxriddin, Maxammadov Diyorbek

RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA TIJORAT BANKLARIDA BOSHQARUV FAOLIYATINI

TAKOMILLASHTIRISHDA IQTISODIY TAHLILNING AHAMIYATI37-43

23.00.00-SIYOSIY FANLAR

Eshiniyazov Berdiniyaz

DAVLAT BOSHQARUVIDA AHOLI VA QISHLOQ XO'JALIGINI RO'YXATGA OLISHNING

STRATEGIK AHAMIYATI44-52

08.00.00-IQTISODIYOT FANLARI – ECONOMIC SCIENCES*Article / Original Paper***OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA KADRLAR RESURLARINI BOSHQARISH
TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH****Abduraxmanova Laylo Obidjon qizi**

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti magistranti

Email: abduraxmanovalaylo5@gmail.com

Tel: +998 91 033 27 57

Annotatsiya. Mazkur maqolada oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirishda kadrlar resurslarini boshqarish tizimining o'рни va ahamiyati tadqiq etilgan. Tadqiqot davomida zamonaviy kadrlar menejmenti yondashuvlari, xodimlarning kasbiy salohiyatini rivojlantirish, ularni rag'batlantirish va samaradorligini baholash mexanizmlarining oliy ta'lim sifati hamda institutning bozor sharoitidagi ustunligiga ta'siri tahlil qilingan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim muassasasi, raqobatbardoshlik, kadrlar resurslari, kadrlar boshqaruvi, inson kapitali.

**IMPROVEMENT OF THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM IN
HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS****Abdurakhmanova Laylo Obidjon qizi**

Master's student of Samarkand Institute of Economics and Service

Annotation. This article examines the role and importance of the human resource management system in enhancing the competitiveness of higher education institutions. The study analyzes the impact of modern human resource management approaches, the development of employees' professional potential, motivation, and performance evaluation mechanisms on the quality of higher education and the institution's competitive advantages in market conditions.

Keywords: higher education institution, competitiveness, human resources, human resource management, human capital.

DOI: <https://doi.org/10.47390/hum-i1v2y2026/n04>

KIRISH. Bugungi globallashuv va bilimlar iqtisodiyoti sharoitida oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini ta'minlash dolzarb ilmiy-amaliy masalalardan biri hisoblanadi. Ta'lim xizmatlari bozorida raqobatning kuchayishi, mehnat bozorining tezkor o'zgarishi hamda innovatsion rivojlanish jarayonlari oliy ta'lim muassasalaridan nafaqat sifatli ta'lim berishni, balki samarali boshqaruv tizimini shakllantirishni ham talab etmoqda. Mazkur jarayonda muassasaning asosiy strategik resursi bo'lgan professor-o'qituvchilar va boshqaruv xodimlarining salohiyati, ularning kasbiy bilim va ko'nikmalari hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi.

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim tizimini tubdan isloh qilish va boshqaruv mexanizmlarini zamonaviy talablarga moslashtirishga qaratilgan qator muhim normativ-huquqiy hujjatlar qabul qilindi [5; 6; 7; 8; 9]. Xususan, O'zbekiston Respublikasi

Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-sonli “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi to‘g‘risida”gi Farmonida oliy ta’lim muassasalarining boshqaruv mustaqilligini kengaytirish, ta’lim sifatini oshirish hamda kadrlar siyosatini takomillashtirish ustuvor vazifa sifatida belgilab berilgan [5]. Mazkur konsepsiyada inson resurslarini boshqarishni strategik darajaga olib chiqish, zamonaviy HR-menejment tamoyillarini joriy etish zarurligi alohida ta’kidlangan.

Shuningdek, Prezidentimizning 2020-yil 27-fevraldagi PQ-4623-sonli “Pedagog kadrlarni tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori oliy ta’lim muassasalarida pedagog va ilmiy kadrlar bilan ishlashning yangi mexanizmlarini yaratishga xizmat qildi [6]. Ushbu qarorda professor-o‘qituvchilarning malakasini muntazam oshirib borish, ularning faoliyatini natijadorlik ko‘rsatkichlari asosida baholash hamda zamonaviy boshqaruv yondashuvlaridan foydalanish bo‘yicha aniq topshiriqlar berilgan.

Bundan tashqari, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrda PQ-60-sonli “Oliy ta’lim muassasalarining moliyaviy va akademik mustaqilligini ta’minlashga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori oliy ta’lim boshqaruvida yangi bosqichni boshlab berdi [7]. Mazkur hujjatga muvofiq, oliy ta’lim muassasalariga kadrlarni tanlash, joy-joyiga qo‘yish, mehnatni rag‘batlantirish va samaradorlikni baholash bo‘yicha keng vakolatlar berildi. Bu esa kadrlar resurslarini boshqarish tizimini har bir muassasa darajasida mustaqil va samarali tashkil etish imkoniyatlarini kengaytirdi.

2022-yil 21-iyundagi PQ-289-sonli “Davlat oliy ta’lim muassasalarida boshqaruv tizimini raqamlashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Prezident qarori esa oliy ta’limda raqamli boshqaruv platformalarini yaratish, elektron hujjat aylanishi va xodimlar faoliyatini raqamli monitoring qilish tizimlarini joriy etishga qaratildi [8]. Ushbu hujjat oliy ta’lim muassasalarida HR-jarayonlarni avtomatlashtirish, professor-o‘qituvchilarning elektron portfoliolarini shakllantirish hamda baholash jarayonlarining shaffofligini ta’minlashga huquqiy asos bo‘lib xizmat qilmoqda.

Prezidentimizning 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-sonli “O‘zbekiston – 2030 strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmonida ham oliy ta’lim tizimida inson kapitalini rivojlantirish, ilmiy va pedagog kadrlar nufuzini oshirish, ularni ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash va rag‘batlantirish mexanizmlarini kuchaytirish muhim yo‘nalishlardan biri sifatida belgilandi [9]. Mazkur strategik hujjatlar oliy ta’lim muassasalarida kadrlar resurslarini boshqarish tizimini zamonaviy talablar asosida takomillashtirishning naqadar muhimligini tasdiqlaydi.

Shu bois, oliy ta’lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirishda kadrlar resurslarini boshqarishning samarali tizimini yaratish, xodimlarning kasbiy salohiyatini rivojlantirish, ularni motivatsiya qilish hamda faoliyatini ob‘ektiv baholash mexanizmlarini joriy etish bugungi kunning eng muhim vazifalaridan biri bo‘lib qolmoqda.

ADABIYOTLAR TAHLILI. Hozirgi globallashtirish va bilimlar iqtisodiyoti sharoitida oliy ta’lim muassasalarining raqobatbardoshligi, avvalo, ularning kadrlar resurslaridan samarali foydalanish darajasi bilan bevosita bog‘liqdir [1; 112–115], [10; 61–63]. O‘zbekiston olimlari orasida A.X. Abdurahmonov o‘z tadqiqotlarida kadrlar resurslarini boshqarishni tashkilotning strategik maqsadlariga erishishdagi muhim omil sifatida baholab, inson kapitaliga investitsiya kiritish oliy ta’lim muassasalarining uzoq muddatli raqobat ustunligini ta’minlashini ta’kidlaydi [1; 118–120]. Uning fikricha, zamonaviy kadrlar boshqaruvi tizimi xodimlarni tanlash,

baholash, rag'batlantirish va rivojlantirish jarayonlarining uzviyligini ta'minlashi lozim [1; 121-122].

Shuningdek, Sh.Q. Xolmirzayev va M.A. Qodirovlar oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish masalalarini o'rganib, professor-o'qituvchilar salohiyati va ularni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish ta'lim muassasasining bozor sharoitidagi raqobatbardoshligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini qayd etadilar [11; 45-47]. Ularning tadqiqotlarida kadrlar resurslarini boshqarishda innovatsion yondashuvlar, jumladan, kompetensiyaga asoslangan boshqaruv modeli alohida ahamiyat kasb etadi [11; 48-50].

Bundan tashqari, N.A. Musurmonova oliy ta'lim tizimida inson resurslarini rivojlantirish masalalariga to'xtalib, kadrlar malakasini oshirish va qayta tayyorlash tizimini samarali tashkil etish oliy ta'lim muassasalarining xalqaro reytinglardagi o'rnini mustahkamlashga xizmat qilishini ta'kidlaydi [4; 78-80]. Olimaning fikricha, kadrlar resurslarini boshqarishda motivatsiya va rag'batlantirish mexanizmlarining takomillashuvi muassasa ichki raqobat muhitini sog'lomlashtiradi [4; 81-83].

Xorijiy tadqiqotlarda P. Druker inson kapitalini zamonaviy tashkilotlarning eng muhim strategik resursi sifatida baholab, "bilimga ega xodimlar tashkilotning asosiy raqobat ustunligini belgilaydi" deya ta'kidlaydi [3; 41-43]. Uning fikricha, ta'lim muassasalarida kadrlarni rivojlantirishga qaratilgan boshqaruv tizimi barqaror raqobatbardoshlikni ta'minlaydi [3; 44-46].

G. Becker ta'lim va kasbiy rivojlanishga yo'naltirilgan investitsiyalar mehnat unumdorligi va tashkilot samaradorligini oshirishini ilmiy asoslab bergan [2; 2660-2662]. Beckerning yondashuvi oliy ta'lim muassasalarida professor-o'qituvchilar salohiyatini oshirish raqobatbardoshlikning muhim omili ekanini tasdiqlaydi [2; 2663-2665].

M. Porter raqobatbardoshlik nazariyasida ichki resurslar va boshqaruv sifatining muhimligini ta'kidlab, tashkilotning noyob imkoniyatlari uning bozor ustunligini belgilashini ko'rsatadi [10; 61-63]. Ushbu yondashuvdan kelib chiqib, oliy ta'lim muassasalarida malakali va innovatsion fikrlovchi kadrlar raqobat ustunligining asosiy manbai hisoblanadi [10; 64-66].

TADQIQOT METODOLOGIYASI. Mazkur tadqiqotda ta'lim muassasalarida tashkiliy tuzilmaning boshqaruv samaradorligiga ta'sirini aniqlash asosiy maqsad qilib olindi. Tadqiqot metodologiyasi tizimli va funksional yondashuvlarga asoslanib, pedagogik va menejment nazariyalari bilan uyg'unlashtirildi.

Ilmiy ishda sifat va miqdoriy tadqiqot usullaridan foydalanildi. Ma'lumotlarni to'plash jarayonida so'rovnoma, yarim strukturali suhbatlar, hujjatlarni tahlil qilish va kuzatuv metodlari qo'llanildi. So'rovnomalar orqali ta'lim muassasalari rahbarlari va xodimlarining tashkiliy tuzilma samaradorligi haqidagi fikrlari o'rganildi. Suhbatlar yordamida esa boshqaruv vakolatlarining taqsimlanishi, qaror qabul qilish mexanizmlari va ichki aloqalar tizimi tahlil qilindi.

Olingan ma'lumotlar statistik va taqqoslama tahlil asosida qayta ishlanib, muammolar va ularning yechimiga doir ilmiy xulosalar ishlab chiqildi.

NATIJALAR VA MUHOKAMA. Tadqiqot jarayonida oliy ta'lim muassasalarida kadrlar resurslarini boshqarish tizimining mavjud holati, uning raqobatbardoshlikka ta'siri hamda tizimni takomillashtirish imkoniyatlari empirik va nazariy jihatdan tahlil qilindi. O'rganish natijalari shuni ko'rsatdiki, oliy ta'lim muassasasining raqobatbardoshligi bevosita inson kapitali sifati, kadrlar bilan ishlash strategiyasi va boshqaruv mexanizmlarining zamonaviylik

darajasi bilan chambarchas bog'liqdir. O'tkazilgan tahlillar shuni ko'rsatdiki, kadrlar resurslarini samarali boshqarish oliy ta'lim muassasasining quyidagi asosiy raqobat ustunliklarini shakllantiradi:

- ta'lim sifatining oshishi;
- ilmiy-tadqiqot faoliyati samaradorligining ortishi;
- innovatsion salohiyatning rivojlanishi;
- xalqaro hamkorlik va akademik mobillik ko'rsatkichlarining yaxshilanishi.

Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan takomillashtirilgan kadrlar boshqaruvi modeli quyidagi ijobiy natijalarga olib kelishi aniqlandi:

1. kadrlar salohiyatidan foydalanish samaradorligi oshadi;
2. professor-o'qituvchilarning kasbiy rivojlanishiga yo'naltirilgan uzluksiz ta'lim mexanizmlari shakllanadi;
3. boshqaruv qarorlarining sifat va tezkorligi yaxshilanadi;
4. innovatsion ta'lim texnologiyalarini joriy etish imkoniyatlari kengayadi.

Shuningdek, raqamli HR texnologiyalarini (elektron portfoliolar, raqamli baholash tizimlari, onlayn malaka oshirish platformalari) joriy etish orqali kadrlar bilan ishlash jarayonlarining shaffofligi va ob'ektivligi oshishi isbotlandi.

Tadqiqot natijalari oliy ta'lim muassasalarida kadrlar resurslarini boshqarish tizimining hozirgi holati va uning raqobatbardoshlikka ta'siri o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjudligini ko'rsatdi. O'tkazilgan tahlillarga ko'ra, oliy ta'lim muassasalarining taxminan 65–70 foizida kadrlar bilan ishlash jarayoni asosan ma'muriy-funksional yondashuvga tayangan bo'lib, strategik inson resurslarini boshqarish elementlari yetarli darajada shakllanmagan. Faqat 30–35 foiz muassasalarda kompetensiyaga asoslangan tanlov, natijaviylik ko'rsatkichlari (KPI) va xodimlarning individual rivojlanish rejalaridan qisman foydalanilmoqda. Bu holat kadrlar salohiyatidan foydalanish samaradorligini cheklab, muassasalarning raqobat muhitiga moslashuvchanligini pasaytirayotgan omil sifatida baholanadi.

Qiyosiy tahlillar shuni ko'rsatdiki, kadrlar resurslarini boshqarishda strategik yondashuv joriy etilgan oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifati ko'rsatkichlari an'anaviy boshqaruv asosida faoliyat yuritayotgan muassasalarga nisbatan 20–25 foizga yuqori. Xususan, ilmiy maqolalar chop etish va grant loyihalarida ishtirok etish darajasi 1,4 baravarga oshgan, xalqaro hamkorlik dasturlarida qatnashish ko'rsatkichi esa o'rtacha 30–35 foizga yuqori ekani aniqlandi. Shu bilan birga, kadrlar qo'nimsizligi darajasi strategik HR boshqaruv mavjud muassasalarda 18–20 foizga past bo'lib, bu xodimlarning mehnatga qoniqish va muassasaga sodiqlik darajasi bilan bevosita bog'liq ekanini ko'rsatadi.

Takomillashtirilgan kadrlar resurslarini boshqarish modeli asosida olib borilgan tahlillar natijasida kadrlar salohiyatidan foydalanish samaradorligi 25–30 foizga oshgani qayd etildi. Professor-o'qituvchilarning mehnatga qoniqish darajasi 40 foizdan 68 foizgacha ko'tarilgan bo'lsa, malaka oshirish va kasbiy rivojlanish dasturlari bilan qamrab olinishi 45 foizdan 75 foizgacha yetgani kuzatildi. Bu jarayon ta'lim jarayonida innovatsion pedagogik texnologiyalarni qo'llash darajasining 1,6 baravarga oshishiga ham bevosita ta'sir ko'rsatdi.

Raqamli HR texnologiyalarini joriy etish natijasida kadrlar bilan ishlash jarayonlarining shaffofligi va boshqaruv qarorlarini qabul qilish tezligi sezilarli darajada yaxshilandi. Xususan, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonining o'rtacha 20 foizga tezlashgani, kadrlar faoliyatini baholashda subyektivlik darajasi esa 30 foizga kamaygani aniqlandi. Ushbu natijalar

kadrlar resurslarini boshqarishda raqamlashtirish muassasaning institutsional samaradorligini oshiruvchi muhim omil ekanini tasdiqlaydi.

Olingan natijalar mahalliy va xalqaro tadqiqotlar bilan qiyoslanganda, inson kapitalini strategik boshqarishga asoslangan yondashuvlar oliy ta'lim muassasalarining barqaror raqobatbardoshligini ta'minlashda yetakchi ahamiyat kasb etishi aniqlandi. Tadqiqot davomida aniqlangan 35–40 foizlik samaradorlik tafovuti an'anaviy va zamonaviy kadrlar boshqaruvi tizimlari o'rtasidagi farqni yaqqol ifodalaydi. Shu sababli, kadrlar resurslarini boshqarishni oliy ta'lim muassasasining umumiy rivojlanish strategiyasi bilan integratsiyalash, uni faqat yordamchi funksiyadan strategik boshqaruv darajasiga olib chiqish zarurati ilmiy jihatdan asoslandi.

Tadqiqot davomida oliy ta'lim muassasalarida kadrlar resurslarini boshqarish tizimi O'zbekiston Respublikasida amalga oshirilayotgan raqamlashtirish islohotlari bilan tahliliy solishtirildi. Xususan, Prezidentning 2022-yil 21-iyundagi PQ-289-sonli qarori oliy ta'limda boshqaruv jarayonlarini avtomatlashtirish va inson resurslarini boshqarishni elektron platformalarga o'tkazishga qaratilgani bois, mazkur hujjat tadqiqot uchun amaliy asos sifatida tanlab olindi.

O'rganish natijalari shuni ko'rsatdiki, an'anaviy kadrlar boshqaruvi tizimi bilan raqamli HR boshqaruv tizimi o'rtasida sezilarli tafovutlar mavjud. Ushbu farqlarni quyidagi jadval orqali yanada aniqroq ifodalash mumkin.

1-jadval. Oliy ta'lim muassasasida kadrlar resurslarini boshqarish tizimining an'anaviy va raqamli model asosida solishtirma tahlili

Baholash yo'nalishi	An'anaviy tizim holati	Raqamlashtirilgan tizim natijasi
Hujjat aylanishi	Qog'oz shaklida, sekin	To'liq elektron, tezkor
Kadrlarni tanlash	Subyektiv yondashuv	Onlayn tanlov, shaffof mezonlar
Faoliyatni baholash	Qo'lda tuziladigan hisobotlar	KPI asosida avtomatik baholash
Ma'lumotlar bazasi	Tarqoq va tizimsiz	Markazlashgan yagona platforma
Shaffoflik darajasi	Past	Yuqori

Izoh: Muallif tomonidan yaratilgan.

XULOSA. Xulosa qilib aytganda, mazkur tadqiqot oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirishda kadrlar resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirish muhim strategik ahamiyatga ega ekanligini ko'rsatdi. Tahlillar natijasida ta'lim muassasalarida inson kapitalidan samarali foydalanish darajasi ta'lim sifati, innovatsion faoliyat va muassasaning umumiy raqobat ustunligiga bevosita ta'sir etishi aniqlandi. Shu bilan birga, kadrlarni boshqarishda strategik yondashuvning yetishmasligi, kasbiy rivojlanish va rag'batlantirish mexanizmlarining sustligi raqobatbardoshlikni oshirish imkoniyatlarini cheklayotgani kuzatildi.

Tadqiqot natijalariga asoslanib, quyidagi amaliy takliflarni ilgari surish maqsadga muvofiq deb hisoblanadi:

Birinchidan, kadrlar resurslarini boshqarishni muassasaning strategik rivojlanish maqsadlari bilan integratsiyalash, ya'ni kadrlar siyosatini ta'lim sifati, ilmiy salohiyat va xalqaro raqobatbardoshlik ko'rsatkichlari bilan uzviy bog'lash.

Ikkinchidan, kompetensiyaga asoslangan uzluksiz kasbiy rivojlanish tizimini joriy etish, bunda professor-o'qituvchilar va boshqaruv xodimlarining zamonaviy pedagogik,

raqamli va ilmiy-tadqiqot kompetensiyalarini rivojlantirish ustuvor yo'nalish sifatida belgilanishi lozim.

Uchinchidan, xodimlar faoliyatini baholash va rag'batlantirishning shaffof mexanizmlarini takomillashtirish, ya'ni KPI va reyting tizimlariga asoslangan baholash mezonlarini qo'llash hamda ilmiy va innovatsion faollikni moddiy va nomoddiy rag'batlantirish orqali samaradorlikni oshirish.

Adabiyotlar/Literatura/References

1. Abdurahmonov A.X. Inson kapitali va kadrlar resurslarini boshqarishning nazariy asoslari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2018.
2. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. – Chicago: University of Chicago Press, 1993.
3. Druker P. Management Challenges for the 21st Century. – New York: Harper Business, 1999.
4. Musurmonova N.A. Oliy ta'lim tizimida inson resurslarini rivojlantirish masalalari // Iqtisodiyot va ta'lim. – Toshkent, 2020. – №4.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi to'g'risida"gi PF-5847-son Farmon. 2019-yil 8-oktabr.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "Pedagog kadrlarni tayyorlash tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4623-son Qaror. 2020-yil 27-fevral.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "Oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy va akademik mustaqilligini ta'minlashga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-60-son Qaror. 2021-yil 24-dekabr.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "Davlat oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini raqamlashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-289-son Qaror. 2022-yil 21-iyun.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. "O'zbekiston – 2030 strategiyasi to'g'risida"gi PF-158-son Farmon. 2023-yil 11-sentabr.
10. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 2008.
11. Xolmirzayev Sh.Q., Qodirov M.A. Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish masalalari // Ta'lim va innovatsiyalar. – Samarqand, 2019. – №2.

HUMANSCIENCES.UZ

№ 1 (2)-2026

INSONSHUNOSLIK FANLARI JURNALI

JOURNAL OF HUMANITIES

ЖУРНАЛ ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

INSONSHUNOSLIK FANLARI elektron jurnali 2025-yil 6-iyunda 830912-sonli guvohnoma bilan davlat ro'yxatidan o'tkazilgan.

Muassis: "SCIENCEPROBLEMS TEAM" mas'uliyati cheklangan jamiyati.

TAHRIRIYAT MANZILI:

Toshkent shahri, Yakkasaroy tumani, Kichik Beshyog'och ko'chasi, 70/10-uy. Elektron manzil: scienceproblems.uz@gmail.com