

**ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR  
BERUVCHI DSc.03/30.12.2019.I.60.03 RAQAMLI ILMIY KENGASH**  
**ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI**

**KARIMOV MUZAFFAR ABDUMALIK O'G'LI**

**OLIY TA'LIM TIZIMIDA INNOVATSION BOSHQARUVNING  
TASHKILY-IQTISODIY MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Andijon – 2025**

**Fan doktori (DSc) dissertatsiyasa avtoreferati mundarijasi**  
**Оглавление автореферата докторской (DSc) диссертации**  
**Contents of the of Doktoral (DSc) dissertation Abstract**

**Karimov Muzaffar Abdumalik o'g'li**

Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini  
takomillashtirish..... 3

**Каримов Музаффар Абдумалик угли**

Совершенствование организационно-экономического механизма инновационного  
управления в системе высшего образования..... 35

**Karimov Muzaffar Abdumalik ugli**

Improvement of the organizational and economic mechanism of innovative  
management in the higher education system..... 75

**E'lon qilingan ishlar ro'yxati**

Список опубликованных работ  
List of publications..... 78

**ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR  
BERUVCHI DSc.03/30.12.2019.I.60.03 RAQAMLI ILMIY KENGASH**  
**ANDIJON DAVLAT UNIVERSITETI**

**KARIMOV MUZAFFAR ABDUMALIK O'G'LI**

**OLIY TA'LIM TIZIMIDA INNOVATSION BOSHQARUVNING  
TASHKILY-IQTISODIY MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Andijon – 2025**

**Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.2.DSc/Iqt515 raqam bilan ro'yxatga olingan.**

Doktorlik dissertatsiyasi Andijon davlat universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida ([www.adu.uz](http://www.adu.uz)) va "Ziynet" Axborot-ta'lim portalida ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)) joylashtirilgan.

**Ilmiy maslahatchi:**

**Askarov Nodirbek Ibragimovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Rasmiy opponentlar:**

**Xankeldiyeva Guzal Sherovna**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Aripov Oybek Abdullaevich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Abdulloyev Asliddin Junaydullayevich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

**Yetakchi tashkilot:**

**Namangan davlat universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Andijon davlat universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2019.1.60.03 raqamli Ilmiy kengashning 2025 yil "07" 08 soat 9<sup>00</sup> dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 170100, Andijon shahar, Universitet ko'chasi 129-uy, Telefon/faks: 0 (374) 223 88 30, email: [agsu\\_info@edu.uz](mailto:agsu_info@edu.uz)).

Dissertatsiya bilan Andijon davlat universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (2214A raqami bilan ro'yxatga olingan). (Manzil: 170100, Andijon shahar, Universitet ko'chasi 129-uy, Tel/faks: 0 (374) 2238830).

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "26" 07 kuni tarqatildi.  
(2025-yil "26" 07 dagi 414 -raqamli reyestr bayonnomasi).



**A. Abdullayev**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash raisi v.b., i.f.d., professor

**U.L. Maraimova**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash ilmiy kotibi, i.f.d., professor

**A.T. Mirzayev**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

## KIRISH (doktorlik dissertatsiyasi (DSc) annotatsiyasi)

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati.** Jahonda iqtisodiyoti rivojlangan davlatlarning rivojlanish strategiyalarini dastlabki o'rinlarida oliy ta'lim tizimi boshqaruvi va uning ijtimosiy sohadagi muhim o'rniga egaligi ahamiyatlidir. Rivojlangan mamlakatlarning iqtisodiyoti, ma'naviy, huquqiy saviyasi va mamlakatning barcha sohalaridagi taraqqiyotini ta'lim tizimisiz tasavvur qilib bo'lmaydi. Xususan, AQSH, Buyuk Britaniya, Italiya, Fransiya, Germaniya, Shveytsariya, Shvetsiya, Singapur, Yaponiya, Xitoy kabi davlatlarning rivojlanish strategiyasida ta'lim tizimining rivoji eng yuqori o'rinlarga ega hisoblanadi. Jahondagi eng nufuzli oliy ta'lim muassasalarining 2024-yildagi xalqaro reytinggi "QS World University Rankings 2024: Top global universitiyes" ma'lumotlari ko'ra, QS jahon universitetlari reytingining dastlabki 10 taligida AQSH, Buyuk Britaniya, Shveytsariya, Singapur kabi davlatlarning universitetlari egallaganligini ta'kidlash joiz. QS jahon universitetlari reytingida bir necha yildan buyon dastlabki o'rinni egallab turgan Massachusetts Institute of Technology (MIT) institutida 2024-2025 o'quv yilida jami 11886 nafar talaba, jumladan: bakalavriat-4535 nafar (38%), magistratura-7351 nafar (62%) talabalar tahsil oladi. Xalqaro talabalar soni 3430 nafarni tashkil etadi. MIT boshqaruvida innovatsiya va integratsiya faoliyati bo'yicha Institut I&E bilan kesishgan 150 dan ortiq innovatsiyalar bo'yicha va mustaqil faoliyat davri bo'yicha kichik kurs doimiy faoliyat yuritadi<sup>1</sup>. Bunday oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifati, ilmiy faoliyat, innovatsiya va innovatsiyalarga investitsiya kiritish eng muhim vazifalar sanaladi. Shu sababli jahon oliy ta'lim tizimiga innovatsion jarayonlarni tatbiq etish, eng zamonaviy usullarda ta'lim berishni tashkil etish, innovatsion strategiyalarni qo'llash zarurati ortib bormoqda.

Jahon amaliyotida oliy ta'lim tizimi boshqaruviga raqamli innovatsion texnologiyalar asosida ta'limni tashkil etish, boshqaruvning iqtisodiy mexanizmlarini optimallashtirish, innovatsion strategiyalarni faolligini oshirish va samaradorligini baholash, ta'lim tizimiga boshqaruvning innovatsion usullarini tatbiq etish, innovatsiyalarni boshqarishning samarali tizimini tashkil etish, innovatsion ta'lim natijadorligini, innovatsion ko'lamini kengaytirish, innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishni tadqiq etish borasida ko'plab ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Shuningdek, amalga oshirilayotgan ilmiy tadqiqotlarda ta'lim tizimidagi innovatsiyalarni qo'llashni rag'batlantirish, innovatsion-tashkiliy va innovatsion-iqtisodiy rivojlantirish strategiyalarini joriy etish, ta'limdagi innovatsion boshqaruv tizimini tashkiliy va iqtisodiy jihatdan takomillashtirishga yo'naltirilgan ilmiy izlanishlarga alohida e'tibor qaratilmoqda. Shu jihatdan, oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishning ilmiy-uslubiy va amaliy jihatlarini tadqiq yetish mazkur tadqiqot ishining dolzarbligini belgilaydi.

Yangi O'zbekistonda oliy ta'lim tizimini innovatsion boshqarish borasida islohotlar davomiyligini ta'minlovchi ko'p yilga mo'ljallangan strategiyalarni ishlab chiqish va ularni innovatsion yondashuv asosida ijrosini ta'minlashga alohida e'tibor qaratilmoqda. Oliy ta'lim tizimini samarali boshqarishda innovatsion faoliyatini va ilmiy salohiyatini oshirish, ta'limda innovatsion jarayonlarning uzluksizligini ta'minlash, raqobatbardosh kadrlarni tayyorlash hamda jahon miqyosida oliy ta'lim tizimi borasida har tomonlama raqobatga kirisha olish masalalarida huquqiy, iqtisodiy, tashkiliy islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"<sup>2</sup>gi

<sup>1</sup> <https://facts.mit.edu/entrepreneurship-innovation/>

<sup>2</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-sonli farmoni

PF-5847-sonli farmonida oliy ta'lim bilan qamrovni kengaytirish, oliy ma'lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirish, ta'lim jarayoniga raqamli texnologiyalar va zamonaviy usullarni joriy etish, oliy ta'lim muassasalarida ilmiy-tadqiqot ishlari natijadorligini oshirish, yoshlarni ilmiy faoliyatga keng jalb etish, ilm-fanning innovatsion infratuzilmasini shakllantirish, oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligi va barqarorligini ta'minlash, moddiy-texnik ta'minotini mustahkamlash, oliy ta'lim muassasalarini tizimli rivojlantirish hamda boshqaruv faoliyatini takomillashtirish kabi bir qator dolzarb vazifalar belgilangan.

Oliy ta'lim tizimida olib borilayotgan islohotlarning uzviyligini ta'minlash borasida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 5-maydagi "Ta'lim sifatini ta'minlash va ta'lim xizmatlari ko'rsatish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"<sup>3</sup>gi PF-76-sonli farmoni qabul qilindi. Oliy ta'lim tizimi boshqaruvida tuzilmaviy islohotlarni amalga oshirish maqsadida "Ta'lim sohasidagi loyihalar markazi" loyiha ofisi negizida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzurida Ta'lim sifatini ta'minlash milliy agentligi tashkil etildi. Farmonda ta'lim sifatini ta'minlash milliy agentligi faoliyatini yo'lga qo'yish, ta'lim sifatini ta'minlash jarayonlarini takomillashtirish va sohaga oid normativ-huquqiy bazani takomillashtirish kabi vazifalar belgilangan. Mazkur vazifalarni amalga oshirishda oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruv samaradorligini oshirish, davlat tomonidan amalga oshirilayotgan islohotlarni qo'llab-quvvatlash, ta'limga innovatsiyalarni jalb etish, tizimda innovatsion jarayonlar boshqaruvini tashkil etish uslubiyotini takomillashtirish masalalarida ilmiy tadqiqotlarni davomli amalga oshirishni taqozo etadi.

O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentyabrdagi "Ta'lim to'g'risida"gi O'RQ-637-sonli Qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 5-iyundagi PQ-3775-son "Oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2019-yil 11-iyuldagi PQ-4391-son "Oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2024-yil 2-fevraldagi PQ-54-son "Ta'lim sohasidagi islohotlarni jadallashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2024-yil 22-noyabrdagi PQ-403-son "Ta'lim sohasida xususiy sektor ishtirokini oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarorlari, 2019-yil 11-iyuldagi PF-5763-son "Oliy va o'rta maxsus ta'lim sohasida boshqaruvni isloh qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2019-yil 8-oktyabrdagi PF-5847-son "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish kontseptsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi, 2025-yil 5-maydagi "Ta'lim sifatini ta'minlash va ta'lim xizmatlari ko'rsatish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-76-sonli farmonlari, hamda tizim boshqaruvini takomillashtirishga ta'luqli boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur tadqiqot natijalari muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi.** Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

**Dissertatsiya mavzusi bo'yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi<sup>4</sup>.**

<sup>3</sup>O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 5-maydagi "Ta'lim sifatini ta'minlash va ta'lim xizmatlari ko'rsatish tizimini takomillashtirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF-76-son farmoni // <https://lex.uz/docs/-7513052>

<sup>4</sup><https://www.harvard.edu>; <https://www.ox.ac.uk>; <https://www.cam.ac.uk>; <https://www.imperial.ac.uk>; <https://web.mit.edu>; [www.stanford.edu](http://www.stanford.edu); [www.caltech.edu](http://www.caltech.edu); <https://ethz.ch/de.html>; <https://www.uchicago.edu/en>;

Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha tadqiqotlar jahondagi bir qator ilmiy markazlar va oliy ta'lim muassasalarida, jumladan, Harvard University (AQSH), Oxford University (Buyuk Britaniya), Cambridge University (Buyuk Britaniya), Imperial College of London (Buyuk Britaniya), Massachusetts Institute of Technology (MIT) (AQSH), Stanford University (AQSH), California Institute of Technology (AQSH), ETH Zurich (Shveytsariya), University of Chicago (AQSH), University of Pennsylvania (AQSH), Princeton University (AQSH), Yale University (AQSH), University of Tokyo (Yaponiya), University of Toronto (Kanada), Australian National University (Avstraliya)da olib borilmoqda.

Jahonning turli mamalakatlarining nufuzli oliy ta'lim muassasalari va ilmiy markazlari tomonidan oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishga oid amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlar natijasida quyidagi ilmiy-amaliy natijalar olingan, jumladan: oliy ta'lim muassasalari va hamkor tashkilotlar bilan integratsiyalashgan hamkorlikka asoslangan holda ta'lim sifatini oshirish jarayonlari bo'yicha institutsional boshqaruv modellari ishlab chiqilgan, nufuzli horijiy universitetlar olimlari tomonidan innovatsion ishlanmalarni yaratish hamda ularni tijoratlashtirishga qaratilgan "innovatsion markazlar" tashkil etish metodologiyasi ishlab chiqilgan (Harvard University (AQSH)), oliy ta'lim tizimida innovatsion faoliyatni boshqarish usullari tadqiq etilgan. Nufuzli horijiy oliy ta'lim muassasalari tomonidan amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlarni chuqur o'rganish va tahlil qilish asosida oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha izlanishlar olib borilgan (Oxford University (Buyuk Britaniya)), tadqiqot ishlanmalarini iqtisodiyotga ta'sirini oshirish maqsadida baholashning takomillashgan metodologiyalarini ishlab chiqildi, oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilarining ish beruvchilar oldidagi tutgan o'rnini hamda rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish hamda amalga oshirish yondashuvlari o'rganilgan (Cambridge University (Buyuk Britaniya)), Universitet 4.0 va transformatsiya modellari tadqiq etilgan hamda islohot tadbirlari samaradorligi baholangan (Stanford University (AQSH)).

Jahondagi eng nufuzli oliy ta'lim muassasalari va ilmiy markazlari tomonidan oliy ta'lim muassasalarining innovatsion boshqaruvini tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha qator ustuvor yo'nalishlarda, jumladan: oliy ta'lim tizimida innovatsion klasterlar, texnoparklar tashkil etish hamda Universitet 4.0 konsepsiyasini tatbiq etish; oliy ta'lim muassasalarida innovatsion faoliyat samaradorligini baholash, oliy ta'lim muassasasi innovatsion salohiyati tahlil qilish asosida boshqaruv faoliyatini baholash, oliy ta'lim muassasalari reytingini aniqlash metodologiyasi; Universitet 4.0 konsepsiyasi asosida Sanoat 4.0 texnologiyalarini yaratish; onlayn kurslar, virtual laboratoriyalar va masofaviy ta'lim platformalari kabi ta'lim texnologiyalarini rivojlantirish orqali ta'lim tizimini rivojlantirish va samarali ta'lim shakllarini yaratish, oliy ta'lim tizimini tashkiliy, huquqiy, iqtisodiy va innovatsion mexanizmlar asosida takomillashtirish borasida tadqiqotlar olib borilmoqda. Shuningdek, rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha boshqaruv mexanizmlarining ilmiy-nazariy va metodologik asoslari va uni baholash, innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim tizimi boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish uslubiyoti, tizim boshqaruvini tubdan takomillashtirish yo'nalishlarida ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Oliy ta'lim tizimi boshqaruvini takomillashtirish bo'yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar

uzviyligi tizimdagi boshqaruv bilan bog'liq muammolarni ilmiy tadqiq etish zaruratini anglatadi.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishning nazariy va amaliy masalalari ko'plab xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Innovatsion boshqaruvda ilmiy tadqiqot ishlarining zarurati va oliy ta'lim tizimining innovatsion boshqaruviga oid masalalar xorijiy olimlardan С.В.Рубцов, Kristen Rogers, Jesse Nieminen, Mekhala Roy, А.А.Полухин, А.А.Кульман, В.О.Федорович, Р.В.Васимов, Y.Shumpeter<sup>5</sup> va boshqalarning tadqiqotlarida yoritilgan. Innovatsion boshqaruv va uning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarining nazariy-uslubiy masalalari MDH olimlaridan Г.В.Суровицкая, З.Х.Ибодова, М.А.Курдова, А.А.Путилов, П.А.Канырин, Ю.М.Беляев<sup>6</sup> singari iqtisodchilarning ilmiy ishlarida yoritilgan.

О'zbekistonlik olimlardan Т.З.Тешабаев, О.С.Қаҳҳоров, Н.Ш.Болтабоев, Н.Қ.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидова, Й.Д.Голдман, С.Ғуломов, Ғ.Қосимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов, Х.Х.Режапов, И.Ж.Мамажанов<sup>7</sup> о'z izlanishlarida innovatsion boshqaruv, innovatsion faoliyat infratuzilmasini

---

<sup>5</sup>С.В.Рубцов // Классификация исследований в области организационного управления. // <https://www.cfin.ru/rubtsov/book/1-2.shtml#:~:text=%D0%BF, %D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8B%;> <https://www.viima.com/blog/innovationmanagement.;> <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/innovation-management>, Schumpeter J.A. Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. N.Y.: McGraw-Hill Book Company, Inc., 1939.; Kristen Rogers. Article: Organizational Management: Principles & Structure// [https://study.com/learn/lesson/organizational-management-principles-examples.html#:~:text=or%20decentralize%20system, Organizational%20Management%20Examples,the%20same%20policies%20and%20procedures.;](https://study.com/learn/lesson/organizational-management-principles-examples.html#:~:text=or%20decentralize%20system, Organizational%20Management%20Examples,the%20same%20policies%20and%20procedures.) Полухин А.А. Организационно-экономический механизм модернизации сельского хозяйства России/ А.А. Полухин// Аграрная Россия. – 2012 - №5 с. 23-29; Кульман А. А. Экономические механизмы// М.: Прогресс; Универс., 1993. 92 с.; Федорович В.О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований // <http://journal.safbd.ru/ru/content/sostav-i-struktura-organizacionno-ekonomicheskogo-mehanizma-upravleniya-sobstvennostyu>; Р.В.Васимов Оценка инновационных процессов в образовании // Вестник Башкирского университета. 2010. Т. 15. №2;

<sup>6</sup>Суровицкая Г.В. Формирование инновационного механизма развития систем менеджмента качества университетов специальность 08.00.05-Экономика и управление народным хозяйством (Стандартизация и управление качеством продукции) Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. Сарайск-2012.; Ибодова З.Х. Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития вуза на рынке образовательных услуг. Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами-сфера услуг) диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Душанбе-2017.; Курдова М.А. Развитие системы и механизмов управления устойчивостью высшего учебного заведения Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: менеджмент Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Пенза-2015; Путилов А.А. Формирование организационно-экономического механизма управления инновационной деятельностью ВУЗа 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук Москва-2006 г.; Канырин П.А. Новые технологии в управлении инновационным развитием образовательной деятельности вуза Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук Москва-2011 г.; Ю.М.Беляев. Инновационный менеджмент. Учебник. Москва. Издательско-торговая корпорация “Дашков и К” 2020 // <https://znanium.com/read?id=358505>;

<sup>7</sup>Т.З.Тешабаев Олий таълим тизимида инновацион фаолиятни ахборот технологиялари асосида бошқаришни такомиллаштириш // 08.00.13 – Менежмент (иктисодиёт фанлари) Иктисодиёт фанлари доктори (DSc) диссертацияси Автореферати. Тошкент – 2019; Қаҳҳоров О.С. Олий таълим тизимида рақобатбардош кадрлар тайёрлашнинг бошқарув механизмини такомиллаштириш (Бухоро ва Навоий вилоятлари мисолида) 08.00.05 – хизмат кўрсатиш тармоқлари иктисодиёти 08.00.13 – Менежмент иктисодиёт фанлари доктори (dsc) диссертацияси автореферати Самарқанд – 2021.; Болтаев Н.Ш. Олий таълим тизимида олиб борилаётган ислохотлар ҳамда республикаимиз олимларнинг илмий ёндашувлари мақола.; Н.Қ.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидова, Й.Д.Голдман. Инновацион менежмент. Дарслик. Тошкент-2011.; С.Ғуломов, Ғ.Қосимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов. Стратегик ва инновацион менежмент. Тошкент-2013.; Х.Х.Режапов “Олий таълим ва меҳнат бозори хизматлари ўртасидаги муносабатларни такомиллаштиришнинг методологик асослари” 08.00.05-“Хизмат кўрсатиш тармоқлари иктисодиёти” (DSc) диссертация.; И.Ж.Мамажанов “Таълимда инновация ва инновацион фаолият” “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali. № 6, noyabr-dekabr, 2020 yil.

boshqarish, jumladan, oliy ta'lim tizimining innovatsion salohiyatini va faoliyatini boshqarish, innovatsion rivojlanishning ilmiy-amaliy jihatlariga qaratilgan tadqiqotlarni amalga oshirganlar.

Biroq, oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish, innovatsion rivojlanishning zamonaviy muammolarini tahlil qilish, tizimning innovatsion faolligini va raqobatbardoshligini oshirish, innovatsiyalarga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini beruvchi samarali innovatsion-tashkiliy hamda innovatsion-iqtisodiy mexanizmlarni shakllantirish bo'yicha uslubiy jihatlar va ularni tahlil qilish masalalari ta'lim tizimida yetarlicha o'rganilmagan. Bu esa oliy ta'lim tizimi innovatsion boshqaruvining tashkiliy va iqtisodiy mexanizmini ilmiy tadqiq etish hamda ushbu masalalarni monografik jihatdan o'rganishga ehtiyoj mavjudligini ko'rsatadi.

**Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi.** Dissertatsiya tadqiqoti Andijon davlat universiteti ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha ilmiy-uslubiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning vazifalari** quyidagilardan iborat:

oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mohiyatini ilmiy-nazariy jihatdan o'rganish;

oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqarish mexanizmiga ta'sir etuvchi omillar va ularni rivojlantirishning metodologik asoslarini tadqiq etish;

tizim boshqaruvini takomillashtirishga oid ilg'or xorijiy tajribalarni guruhlash va joriy etish masalalarini aniqlash;

innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim tizimi boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishga xizmat qiluvchi innovatsion boshqarish metodologiyasini ishlab chiqish;

O'zbekistonda oliy ta'lim muassasalarini boshqarish tizimi tahlillarini amalga oshirish;

oliy ta'lim tizimiga innovatsiyalarni joriy etish masalalari bo'yicha takliflar ishlab chiqish;

oliy ta'lim muassasalarida ilmiy tadqiqot faoliyatlariga ta'sir etuvchi omillar ekonometrik tahlillari asosida modellar ishlab chiqish;

oliy ta'lim muassasalarida yaratiladigan yangi innovatsion ishlanmalardan samarali foydalanish maqsadida ilmiy tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan olingan mablag'lari hajmini oshishiga ko'ra prognoz parametrlarini ishlab chiqish;

oliy ta'lim tizimida innovatsion loyihalar ishlab chiqish asosida hamda kompleks chora-tadbirlar rejasilarini ijrosini samarali taminlovchi innovatsion boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatlarini kengaytirish;

oliy ta'lim muassasalarida "Dual ta'lim"ni samarali tashkil etishning maqsadli mexanizmini ishlab chiqish;

tizim boshqaruvini innovatsion-integratsion yondashuv asosida takomillashtirish, raqamli texnologiyalar tizimidan foydalanish;

oliy ta'lim muassasalarida to'lov-kontrakt shartnomalari mablag'larini ko'rsatilgan muddatlarda tushirilishini ta'minlovchi moddiy-motivatsion mexanizm ishlab chiqish.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida mamlakatimizdagi davlat va nodavlat oliy ta'lim muassasalarining boshqaruvi hamda innovatsion jarayonlari tanlab olingan.

**Tadqiqotning predmetini** oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvni takomillashtirish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi.

**Tadqiqotning usullari.** Dissertatsiyada mantiqiylik, kuzatish, tizimli tahlil, induksiya va deduksiya, analiz va sintez, SWOT-tahlil, qiyosiy tahlil, ekspert baholash, ekonometrik tahlil va prognozlashtirish usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga nufuzli mingtalikka yetaklovchi "innovatsion boshqaruv+innovatsion ta'lim" yondashuvi asosidagi innovatsion boshqaruvning samarali tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi joriy etilgan;

oliy ta'lim muassasalari tashkiliy-boshqaruv faoliyatini takomillashtirish, ularning moddiy-texnik ta'minotini mustahkamlash maqsadida optimallashtirish kompleks chora-tadbirlar rejasi asosidagi "OTMning innovatsion rivojlanish va monitoring uzviyligi " $R_m + I_d + M_i$ " ( $R_m$  – road map +  $I_d$  – innovative development +  $M_i$  – monitoring integrity) modeli" asoslangan;

"Dual ta'lim"ni amalga oshirish bo'yicha uch tomonlama shartnomaga asoslangan ta'lim jarayonini tashkil etish va korxonalar o'rtasidagi integratsiyani ta'minlovchi "U3E&U" (University to enterprises & university) mexanizmlarini joriy etilishi asoslangan;

to'lov-kontrakt mablag'larini to'lash muddatlarini belgilash va uzaytirish choralarini optimallashtirish maqsadida "Innovatsion to'lov-kontrakt shartnoma" asosida ishlab chiqilgan innovatsion to'lov mexanizmi ( $C_{A1/sum} = (K_{y.u.m}/4) * C_{A1./\%}$ )ni taklif etib, OTMlarga to'lov-kontrakt tushumlarini muddatida va muddatidan avval tushirilishi moddiy-motivatsion mexanizm asosida takomillashtirilgan;

innovatsion faoliyatni keng joriy etish, ilmiy tadqiqotlarni va innovatsion tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash natijasida yaratiladigan yangi innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirishdan olingan mablag'lari hajmining 2029-yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijalari** quyidagilardan iborat:

oliy ta'lim muassasalari boshqaruvini takomillashtirishni tadqiq etishda "innovatsiyalar" va "innovatsion boshqaruv" tushunchalariga mualliflik yondashuvi ishlab chiqilgan;

oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga innovatsion jarayonlarni samarali tashkil etish asosida "innovatsion boshqaruv+innovatsion ta'lim" mexanizmi ishlab chiqilgan;

oliy ta'lim muassasalarining tizimli boshqaruvini ta'minlovchi "Innovation-Information-Integration-Internationalization 4-I "to'rtligi" modeli ishlab chiqilgan;

oliy ta'lim muassasalarining o'quv yili bo'yicha o'quv yuklamalari va taqsimotini innovatsion optimallashtirish maqsadida "4-X" modeli ishlab chiqilgan;

oliy ta'lim muassasalarining o'quv va kalendar yili uchun ishlab chiqilgan kompleks chora-tadbirlar rejasining ijro mexanizmini optimallashtiruvchi " $R_m + I_d + M_i$ " modeli oliy ta'lim tizimiga joriy etish mumkinligi asoslantirilgan;

"Dual ta'lim"ni samarali tashkil etish maqsadida oliy ta'lim muassasalarida oliy ta'lim va hamkor tashkilotlar o'rtasidagi uzviylikni ta'minlovchi "U2E" va "U3E&U" mexanizmlari ishlab chiqilgan;

to'lov-kontrakt tizimini optimallashtirish maqsadida "Innovatsion to'lov-kontrakt shartnoma" asosida ishlab chiqilgan innovatsion to'lov mexanizmi ( $C_{A1/sum} = (K_{y.u.m}/4) * C_{A1./\%}$ ) asosida to'lov-kontrakt tushumlari shartnomada ko'rsatilgan muddatlarda va muddatidan avval tushirilishiga erishishi asoslangan;

Andijon davlat universiteti, Farg‘ona davlat universiteti hamda Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat instituti ilmiy tadqiqot faoliyatlariga ta’sir etuvchi omillar ekonometrik tahlil qilinib, ekonometrik modellar ishlab chiqilgan;

oliy ta’lim muassasalari ilmiy tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lari hajmining 2029-yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi.** Tadqiqot natijalarining ishonchliligi bu jarayonda qo‘llanilgan yondashuv va usullar, uning doirasida foydalanilgan nazariy yondashuvlar rasmiy manbalardan olingani, aniq me’yoriy hujjatlardan va oliy ta’lim muassasalarining tegishli hisobotlarida keltirilgan ma’lumotlariga tayanilganligi, mavjud bo‘lgan boshqa ma’lumotlar bazasi tahliliga asoslanganligi, shuningdek, taklif va tavsiyalarning amaliyotda joriy etilganligi, olingan natijalarning vakolatli tashkilotlar, xususan, O‘zbekiston Respublikasi Milliy Statistika qo‘mitasi hamda Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining rasmiy manbaalaridan foydalanilganligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati dissertatsiyadan olingan ilmiy xulosalardan ushbu yo‘nalishdagi uslubiy yondashuvlarni takomillashtirishda, ilmiy-nazariy asoslarini boyitishda, ulardan istiqbolda oliy ta’lim muassasalarini innovatsion boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy rejalarini amalga oshirishda, qaror qabul qilishda, tashkiliy boshqaruv strukturasini shakllantirishda hamda mazkur mavzuga bag‘ishlangan ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalarni oliy ta’lim muassasalarining innovatsion boshqaruvida qo‘llashga qaratilgan kompleks chora-tadbirlarini ishlab chiqishda, tizimga oid me’yoriy-huquqiy hujjatlarni tayyorlashda va samarali rivojlantirishga doir tadbirlarni tashkil etishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi. Shuningdek, nazariy materiallardan “Menejment”, “Innovatsion menejment”, “Tizimli menejment nazariyasi”, “Menejment va marketing”, “Strategik tahlil”, “Strategik menejment” kabi fanlarning o‘quv dasturlarini takomillashtirish va talabalarga ta’lim berish jarayonida foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Oliy ta’lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo‘yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

oliy ta’lim muassasalari boshqaruviga nufuzli mingtalikka yetaklovchi “innovatsion boshqaruv+innovatsion ta’lim” yondashuvi asosidagi innovatsion boshqaruvning samarali tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi joriy etilgan taklifi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tasarrufidagi oliy ta’lim muassasalariga joriy etilgan (“Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi”ning 2025-yil 25-iyuldagi 02/01-01-299-son ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida OTM innovatsion boshqaruv faoliyatida YUQORI ILMIY SALOHİYAT + RAQOBATBARDOSH KADR + INNOVATION NATIJA + SAMARALI BOSHQARUV + TASHKILIY SAMARA + IQTISODIY SAMARA + UNIVERSITET 4:0 = NUFUZLI MINGTALIK natijadorligiga erishish imkoniyatlari yaxshilangan;

oliy ta’lim muassasalari tashkiliy-boshqaruv faoliyatini takomillashtirish, ularning moddiy-texnik ta’minotini mustahkamlash maqsadida optimallashtirilgan kompleks chora-tadbirlar rejasi asosidagi “OTMning innovatsion rivojlanish va monitoring uzviyligi “ $R_m + I_d + M_i$ ” ( $R_m$  – road map +  $I_d$  – innovative development +  $M_i$  – monitoring integrity) modeli” asoslangan taklifidan Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tasarrufidagi oliy ta’lim muassasalariga joriy etilgan (“Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi”ning 2025-yil 25-iyuldagi 02/01-01-299-son ma’lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida

“ALFRAGANUS UNIVERSITY” NOTMning o‘quv va kalendar yili uchun ishlab chiqilgan kompleks chora-tadbirlar rejalari innovatsion ijro mexanizmi va uning doimiy monitoringi ta‘minlanishiga erishilgan. Natijada, “ALFRAGANUS UNIVERSITY” NOTMda “innovatsion ijro mexanizmi”ni strategik maqsadlar tarkibiga kiritilish zarurligi asoslangan;

“Dual ta‘lim”ni amalga oshirish bo‘yicha uch tomonlama shartnomaga asoslangan ta‘lim jarayonini tashkil etish va korxonalar o‘rtasidagi integratsiyani ta‘minlovchi “U3E&U” (University to enterprises & university) mexanizmlarini joriy etilishi asoslangan taklifidan Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tasarrufidagi oliy ta‘lim muassasalariga joriy etilgan (“Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi”ning 2025-yil 25-iyuldagi 02/01-01-299-son ma‘lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida OTMlarda “Dual ta‘lim”ning optimallashtirilgan mexanizmi amaldagi natijadorligi shakllanadi. Ushbu amaliyotda “nazariya-amaliyot” va “nazariya-amaliyot-nazariya” kabi me‘zonlar asosida samarali dual ta‘lim tashkil etilishiga erishiladi;

to‘lov-kontrakt mablag‘larini to‘lash muddatlarini belgilash va uzaytirish choralari optimallashtirish maqsadida “Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosida ishlab chiqilgan innovatsion to‘lov mexanizmi ( $C_{A1/sum} = (K_{y.u.m}/4) * C_{A1./\%}$ )ni taklif etib, OTMlarga to‘lov-kontrakt tushumlarini muddatida va muddatidan avval tushirilishi moddiy-motivatsion mexanizm asosida takomillashtirilgan taklifidan Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tasarrufidagi oliy ta‘lim muassasalariga joriy etilgan (“Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi”ning 2025-yil 25-iyuldagi 02/01-01-299-son ma‘lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida Andijon davlat universitetining sinov asosida olingan ta‘lim yo‘nalishi to‘lov-kontrakt tushumlari shartnomada ko‘rsatilgan muddatlarda va muddatidan avval tushirilishiga erishilgan. Natijada, ushbu amaliyotni barcha yo‘nalishgarga kelgusi o‘quv yillarida “Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma”si asosida amalda joriy etish rejalashtirilgan;

innovatsion faoliyatni keng joriy etish, ilmiy tadqiqotlarni va innovatsion tashabbuslarni qo‘llab-quvvatlash natijasida yaratiladigan yangi innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lari hajmining 2029-yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan taklifidan Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tasarrufidagi oliy ta‘lim muassasalariga joriy etilgan (“Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi”ning 2025-yil 25-iyuldagi 02/01-01-299-son ma‘lumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilish tahlil qilinayotgan OTMlar ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushayotgan tushumlar hajmini rejalashtirish jarayonini tashkil etishni hamda yo‘naltirilayotgan mablag‘lar hajmini to‘g‘ri taqsimlagan holda ilmiy-tadqiqot faoliyatini samaradorligini optimallashtirish imkonini beradi.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Tadqiqot ishi natijalari 7 ta ilmiy-amaliy anjumanlarda, shu jumladan, 3 ta xalqaro hamda 4 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida aprobatsiyadan o‘tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e‘lon qilinganligi.** Tadqiqot ishi mavzusida jami 28 ta ilmiy ish, jumladan, 1 ta ilmiy monografiya, O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining dissertatsiyalar asosiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 20 ta ilmiy maqola (15 ta mahalliy va 5 ta xorijiy nashrlarda) va 7 ta ma‘ruza tezislari chop etilgan.

**Dissertatsiya tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya kirish, to‘rtta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati hamda ilovalardan tashkil topgan. Uning umumiy hajmi 222 betni tashkil qiladi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan, muammoning o‘rganilganlik darajasi keltirilgan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy etilishi, nashr qilingan ishlar va dissertatsiyaning hajmi bo‘yicha ma‘lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning birinchi bobi **“Oliy ta’lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini ilmiy-nazariy va metodologik asoslari”** deb nomlanib, unda oliy ta’lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mazmuni, oliy ta’lim tizimida innovatsion boshqarish mexanizmiga ta’sir etuvchi omillar va ularni rivojlantirishning metodologik asoslari, innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta’lim tizimini tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini boshqarishning xorij tajribalari tadqiq qilingan.

Jahonda iqtisodiyoti taraqqiy etgan davlatlarning rivojlanish strategiyasida ta’lim tizimini xususan, oliy ta’lim tizimini o‘rni beqiyosligini inkor etib bo‘lmaydi. Mamlakatimizda oliy ta’lim tizimini zamon talablariga mos holda rivojlantirish, tizimda innovatsiyalarni joriy etish, innovatsion boshqaruvni tashkil etish va doimiyligini ta’minlash asosida, jahondagi eng yetakchi oliy ta’lim muassasalari bilan raqobatga kirisha oladigan darajaga olib chiqish maqsadida uzluksiz va tizimli ishlar amalga oshirilmoqda. Iqtisodiyoti taraqqiy etgan mamlakatlar, ya’ni AQSh, Buyuk Britaniya, Italiya, Frantsiya, Germaniya, Shveytsariya, Shvetsiya, Singapur, Yaponiya, Xitoy va boshqa davlatlarning asosiy rivojlanish strategiyasida ta’lim tizimining rivoji eng dastlabgi o‘rinlarni egallaydi. Bu borada jahon oliy ta’lim muassasalari xalqaro reytinggi o‘rganilganda, so‘ngi 2024-yilda “QS World University Rankings 2024: Top global universities” QS jahon universitetlari reytingining dastlabki 10 taligida AQSh, Buyuk Britaniya, Shveytsariya, Singapur davlatlarining universitetlari joy olgan (1-jadvalga qarang).

### 1-jadval

#### Xalqaro “QS World University Rankings 2024: Top global universities” reytingidan birinchi o‘ntalikka kiruvchi oliy ta’lim muassasalari<sup>8</sup>

| No | 2022-yil                                                               | 2023-yil                                                               | 2024-yil                              |
|----|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1  | Massachusetts Institute of Technology (MIT) (Cambridge, United States) | Massachusetts Institute of Technology (MIT) (Cambridge, United States) | Massachusetts Institute of Technology |
| 2  | University of Oxford (Oxford, United Kingdom)                          | University of Cambridge (Cambridge, UK)                                | Imperial College London,              |
| 3  | Stanford University (Stanford, United States)                          | Stanford University (Stanford, United States)                          | University of Oxford,                 |
| 4  | University of Cambridge (Cambridge, United Kingdom)                    | University of Oxford (Oxford, United Kingdom)                          | Harvard University,                   |
| 5  | Harvard University (Cambridge, United States)                          | Harvard University (Cambridge, United States)                          | University of Cambridge,              |
| 6  | California Institute of Technology (Caltech) Pasadena, United States   | California Institute of Technology (Caltech)                           | Stanford University,                  |
| 7  | Imperial College London (London, United Kingdom)                       | Imperial College London (London, United Kingdom)                       | ETH Zurich,                           |
| 8  | ETH Zurich (Zürich, Switzerland)                                       | UCL (London, United Kingdom) (NUS)                                     | National University of Singapore      |
| 9  | UCL (London, United Kingdom)                                           | ETH Zurich (Zürich, Switzerland)                                       | University College London,            |
| 10 | University of Chicago (Chicago, United States)                         | University of Chicago (Chicago, United States)                         | California Institute of Technology    |

<sup>8</sup> “QS World University Rankings: Top global universities” ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

Ushbu universitetlarda ta'lim sifati, ilmiy faoliyat, innovatsiya va innovatsiyalarga investitsiya kiritish eng muhim vazifalar sanaladi. Oliy ta'lim tizimining rivojlanishi, ularni innovatsion va integratsion taraqqiy etishida xorij tajribalarida yetakchi bo'lgan mamlakatlarning, ya'ni Amerika va Buyuk Britaniya tajribalari (AQSh, Buyuk Britaniya), Yevropa va Osiyo tajribasi kabilarni o'rganishimiz mumkin.

Mamlakatimizda ham oliy ta'lim tizimini rivojlantirishga doir islohotlar uzluksiz amalga oshirilmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2022-yil 20-dekabr kungi Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasida "So'nggi yillarda oliygohlarimiz 2,5 barobar ko'payib, 198 taga yetdi, qamrov darajasi 9 foizdan 38 foizga oshdi. Biz bu raqamlarni yanada ko'paytirishni maqsad qilganmiz. Lekin, ta'lim sifati nima bo'ladi, degan savol hammamizni o'ylantirishi kerak. Avvalambor, bunga har bir oliygoh o'zi harakat qilishi lozim, o'shanda natija bo'ladi. Bu borada 41 ta oliygohga akademik va moliyaviy mustaqillik berildi, ularda transformatsiya ofislari ochildi. Oliygoh rektorlari, professor va o'qituvchilar bu jarayonlarda faol bo'lishlari, yangi, ilg'or metodikalarni joriy qilishlari kerak"<sup>9</sup>, - deb ta'kidlaganlar. Shuningdek, Prezident Shavkat Mirziyoyevning joriy yilning 22-yanvar kuni oliy ta'lim va ilm-fan sohasidagi ustuvor vazifalar bo'yicha yig'ilishida "...mingdan ortiq ta'lim dasturlari "TOP-300" universitet dasturlari asosida takomillashtirilish, 45 ta ta'lim dasturlari xalqaro akkreditatsiyadan o'tkazish, oliygohlarda Registrator ofisi xizmatlari bilan to'liq qamrab olish, dual ta'limga yana 50 ming talaba jalb qilish, oliy ta'limda ilmiy salohiyatni 55 foizga chiqarish, xorijda 5 ming nafar pedagog malakasini oshirish rejalashtirilgan"<sup>10</sup>. Ushbu raqamlar mamlakatimiz oliygohlarida oliy ta'lim olishga bo'lgan talabni va talabga mutanosib ravishda oliy ta'limga qamrov darajasi oshganligidan hamda ta'lim tizimida islohotlar uzluksiz amalga oshirilayotganligidan dalolat beradi.

Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini tadqiq etishda boshqaruvni innovatsion tashkil etishni ilmiy nuqtai nazardan izlanib, ilmiy yonashuvlarni tahlil etish lozim. Innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari tushunchalarini tadqiq etishdan avval "innovatsiya" va "innovatsion boshqaruv" tushunchalari bo'yicha ilmiy manbaalarga murojaat qilish maqsadga muvofiq.

Innovatsiya – bu muayyan vaziyatda, tushunchalar hosil bo'lgandan so'ng mutlaqo yangi narsadan foydalanishdir. Innovatsiyalar 3 ta muhim komponentni o'z ichiga oladi:

Innovatsiya – bu unga aloqadorlar uchun yangi hodisa;

Innovatsiya – bu inson tomonidan tan olingan yangi hodisa;

Innovatsiya – bu bevosita foydalanish mumkin bo'lgan yangi hodisa<sup>11</sup>.

Innovatsiya – bu bozor talabidan kelib chiqqan holda jarayonlar va mahsulotlarning sifatli o'sish samaradorligini ta'minlash uchun joriy etilgan yangilikdir. Inson intellektual faoliyati, uning fantaziyasi, ijodiy jarayoni, kashfiyotlari, ixtirolari va ratsionalizatorligining yakuniy natijasi hisoblanadi<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2022-yil 20-dekabrdagi Oliy Majlis va O'zbekiston xalqiga Murojaatnomasi. // <https://president.uz/oz/lists/view/5774>

<sup>10</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2025-yil 22-yandagi Oliy ta'lim va ilm-fan sohasidagi ustuvor vazifalar bo'yicha o'tkazilgan yig'ilishi // <https://president.uz/oz/lists/view/7832>

<sup>11</sup> Инновационный менеджмент: Учебник / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др. М.: ЮНИТИ, 2007. 368с.

<sup>12</sup> A.E.Norov Innovatsion faoliyat va uning natijalarini tijoratlashtirishning nazariy va uslubiy asoslari // "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" Ilmiy elektron jurnali. № 1, yanvar-fevral, 2020 yil.

Yuqoridagi “Innovatsiya” tushunchasiga berilgan ta’riflarni o’rgangan holda, tadqiqot maqsadlaridan kelib chiqib, oliy ta’lim muassasalarida “innovatsiya” va “innovatsion jarayonlar” tushunchalariga mualliflik yondashuvlari shakllantirildi.

Fikrimizcha, “Innovatsiyalar” – bu insonlarning hayot faoliyati taraqqiy etishida, yangi bilimlarni, texnologiyalar, mahsulotlar, ta’lim, boshqaruv, xizmat ko’rsatish kabi jamiyat mavjudligining tashkiliy shakllarini yangilash uchun avval foydalanilmagan g’oyalarni ishlab chiqish va o’zlashtirishga aqlli yechimni yo’naltirish natijasidir<sup>13</sup>.

Tadqiqot jarayonida oliy ta’lim muassasalari innovatsion boshqaruvini tadqiq etishda “innovatsiya”, “innovatsion boshqaruv”, “boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi” yoki “innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari”, “innovatsion jarayon” hamda “Innovatsion to’lov-kontrakt shartnoma” kabi tushunchalarning mazmuni, mohiyati, ularni baholashga doir uslubiy yondashuvlar yoritib berilgan. Innovatsiya va innovatsion boshqaruvga mahalliy hamda xorijiy olimlar o’z nuqtai-nazarlarini turlicha ta’riflar orqali ifodalaganlar (2-jadvalga qarang).

## 2-jadval

### Innovatsion boshqaruv tushunchasiga berilgan ta’riflar<sup>14</sup>

| Mualliflar                                                     | Ta’riflar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ю.М.Беляев <sup>15</sup>                                       | Innovatsion boshqaruv – bu innovatsion jarayonlarni optimallashtirish usullari va shakllari majmuidir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Jesse Nieminen <sup>16</sup>                                   | Innovatsion boshqaruv – bu shunchaki yangi narsalarni o’ylab topish va joriy etish hamda biznesni u yoki bu tarzda rivojlantirish jarayonidir. Innovatsiyani boshqarish-yangi narsani joriy etish uchun zarur bo’lgan barcha tadbirlarni amalga oshirishni anglatadi, bu amalda g’oyalarni ishlab chiqish, ustuvorliklarni belgilash va amalga oshirish, shuningdek, ularni amaliyotga tatbiq etish kabi jarayonlarni anglatadi. |
| Mekhala Roy <sup>17</sup>                                      | Innovatsion boshqaruv – bu tashkilot ichida barqaror, yangilangan jarayon yoki munosabatlarni boshqarishga qaratilgan faoliyat intizomidir. Ko’p hollarda boshqaruvning innovatsion tashkil etish tashabbuslari biznes yo’nalishlarni o’zgartirish jarayonlarida foydalaniladi.                                                                                                                                                  |
| Н.Қ.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидов, Й.Д.Голдман <sup>18</sup>         | Innovatsion menejment – bu innovatsion jarayonlar, innovatsion faoliyat, bu faoliyat bilan band bo’lgan tashkiliy tuzilmalar va ularning hodimlarini boshqarish tamoyillari, usullari va shakllarning majmuasidir.                                                                                                                                                                                                               |
| С.Фуломов, Қосимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов <sup>19</sup> | Innovatsion menejment – firma yoki kompaniyalarni strategik boshqarishning bir yo’nalishi bo’lib, strategik boshqarish pog’onasida amalga oshirishdir.                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Mualliflik ta’rifi                                             | Innovatsion boshqaruv – bu yangi bilimlar asosida har qanday faoliyatni taraqqiyotga yetaklovchi, zamon talablaridan ildamroq bo’lgan g’oyalarni yaratish va ularni boshqaruv jarayoniga targ’ib etish hamda samarali natijani ta’minlashdir.                                                                                                                                                                                    |

Bugungi kunda tashkilotlar boshqaruvida boshqaruv mexanizmlari tashkiliy va iqtisodiy so’zlari bilan birgalikda “boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi” sifatida qo’llanilmoqda. Boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mazmunini yoritishda bir qator xorijiy va yurtimiz olimlari o’z nuqtai-nazarlari bo’yicha turlicha ta’riflar orqali ifodalaganlar (3-jadvalga qarang).

<sup>13</sup>Muallif tomonidan tizimlashtirilgan ta’rif

<sup>14</sup> Ilmiy adabiyotlarga asoslangan holda muallif ishlanmasi.

<sup>15</sup>Ю.М.Беляев. Инновационный менеджмент. Учебник. Москва. Издательско-торговая корпорация “Дашков и К” 2020 // <https://znanium.com/read?id=358505>

<sup>16</sup>// <https://www.viima.com/blog/innovation-management>

<sup>17</sup><https://www.techtarget.com/searchcio/definition/innovation-management>

<sup>18</sup>Н.Қ.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидова, Й.Д.Голдман. Инновацион менеджмент. Дарслик. Тошкент-2011.

<sup>19</sup>С.Фуломов, Ф.Қосимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов. Стратегик ва инновацион менежмент. Тошкент-2013.

**Boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari tushunchasiga  
berilgan ta’riflar<sup>20</sup>**

| <b>Mualliflar</b>                  | <b>Ta’riflar</b>                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>С.В.Рубцов<sup>21</sup></b>     | Tashkiliy boshqaruv – boshlang’ich moddalar yoki resurslar, ya’ni mehnat, materiallar, pul, axborot va boshqalarni mahsulot va xizmatlarga aylantirishni tartibga solish orqali tashkilot maqsadlariga erishishga qaratilgan jarayon.              |
| <b>Kristen Rogers<sup>22</sup></b> | Tashkiliy boshqaruv – bu tashkilot o’z maqsadlariga erishish uchun rejalashtirish, tashkil etish, yetakchilik va nazorat qilish kabi tamoyillari asosida tuzilgan boshqaruv mexanizmidir.                                                          |
| <b>Полухин А.А<sup>23</sup></b>    | Iqtisodiy boshqaruv va iqtisodiy mexanizm – tabiati va xususiyati bo’yicha sinonim so’z birikmalari bo’lib, bunda iqtisodiy mexanizm narx, soliq, ishlab chiqarish resurslarini jalb etish va ulardan foydalanish kabi tarkibiy qismlardan iborat. |
| <b>Кульман А.А<sup>24</sup></b>    | Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm – iqtisodiy hodisalarning aniqlangan majmui yoki ketma-ketligini bildiradi.                                                                                                                                           |
| <b>Федорович В.О<sup>25</sup></b>  | Boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi - bu o’zaro bog’liq bo’lgan asosiy elementlar va ularning guruhlar shuningdek, integratsiya va mulkning ko’p bosqichidagi iyerarxik tizimdir.                                                          |

Mahalliy olimlarimizdan I.U.Ibragimov o’z tadqiqot ishida “Tashkiliy-iqtisodiy boshqarish mexanizmi – o’zaro bir-biri bilan bog’langan elementlar majmui bo’lib, bu elementlar tashkiliy, iqtisodiy, ba’zida texnologik jihatdan quyi darajadagi kichik tizimchalarning o’zaro bog’lanishi”<sup>26</sup>, deb ta’rif bergan. Berilgan ta’riflar tashkiliy-iqtisodiy mexanizm mazmunini tushunishda muhim ahamiyat kasb etadi. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm murakkab tushuncha bo’lib, u tashkiliy va iqtisodiy so’zlari birikmasidan hosil bo’lgan.

Har qanday xo’jalik yurituvchi subektlarning boshqaruvida tashkiliy mexanizm muhim ahamiyatga ega. Nazariy jihatdan boshqaruv jarayonida tashkiliy mexanizm tashkilotlarda ichki va tashqi muhit omillari o’rtasidagi munosabatlarni tartibga solish usullari majmui sifatida muayyan vazifalarni o’z ichiga oladi. Oliy ta’lim tizimida tashkiliy mexanizm ta’lim muassasasi boshqaruvining tashkiliy tuzilmasi, boshqaruv funksiyalari, yuqori salohiyatli mehnat jamoasini shakllantirish, moddiy texnik ta’minotni boshqarish kabi shakllarni o’z ichiga oladi. Xususan, rahbar hamda kengash tomonidan qabul qilingan boshqaruv qarorlari, mehnat (o’quv) jarayonini ilmiy tashkil etish, barcha professor-o’qituvchilar va ishchi hodimlarni vakolatlari, majburiyatlari va javobgarligini qamrab oladigan boshqaruv shakllarining ajralmas qismidir.

<sup>20</sup> Ilmiy adabiyotlarga asoslangan holda muallif ishlanmasi

<sup>21</sup>С.В. Рубцов // Классификация исследований в области организационного управления.// <https://www.cfin.ru/rubtsov/book/1-2.shtml#:~:text=%D0%BF.,%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%B20>

<sup>22</sup>Kristen Rogers. Article: Organizational Management: Principles & Structure// <https://study.com/learn/lesson/organizational-management-principles-examples.html#:~:text=or%20decentralize d%20system.,Organizational%20Management%20Examples,the%20same%20policies%20and%20procedures.>

<sup>23</sup>Полухин А.А. Организационно-экономический механизм модернизации сельского хозяйства России/ А.А. Полухин// Аграрная Россия. – 2012 - №5 с. 23-29

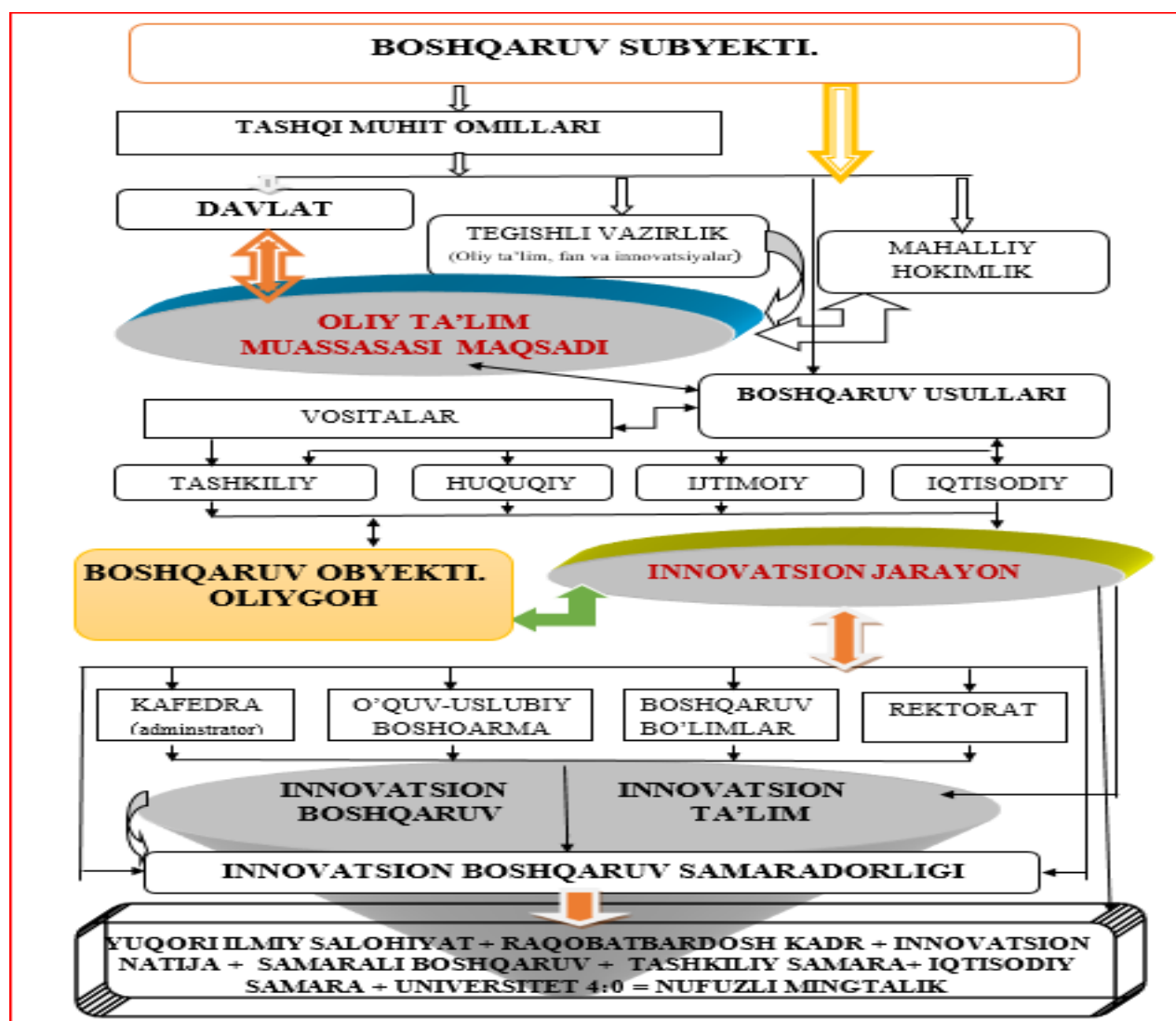
<sup>24</sup>Кульман А. А. Экономические механизмы//. М.: Прогресс; Универс, 1993. 92 с.

<sup>25</sup>Федорович В.О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований // <http://journal.safbd.ru/ru/content/sostav-i-struktura-organizacionno-ekonomicheskogo-mehanizma-upravleniya-sobstvennostyu>

<sup>26</sup> Ибрагимов И.У. Иқтисодийни модернизациялаш шароитида тадбиркорлик фаолиятини бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш (Наманган вилояти мисолида). Иқтисодийёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. Тошкент – 2019, 33 б.

Oliy ta'lim tizimida iqtisodiy mexanizm bu ta'lim muassasining moliyaviy-iqtisodiy xo'jalik faoliyati, iqtisodiy jarayonlar o'rtasida yuzaga keladigan hamda ta'limni rivojlantirishga xizmat qiluvchi, barqaror ijobiy natijalarni ta'minlovchi o'zaro bog'liq omillar majmuidir. Ta'lim tizimida tashkiliy mexanizm va iqtisodiy mexanizm tushunchalarini aniqroq ta'rifi sifatida aytish mumkinki, tashkiliy mexanizm asosan boshqaruv jarayoni bilan bog'liq bo'lgan elementlardan: kengash qarorlari, buyruq, farmoyish, me'yoriy hujjatlar, muassasa va uning bo'limlari nizomlari, ichki tartib intizom qoidalari kabilardan tashkil topadi. Iqtisodiy mexanizm moliyaviy-iqtisodiy xo'jalik faoliyatiga ta'luqli omillar yordamida shakllanadi. Muallif fikricha, oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi – bu innovatsion boshqaruv tamoyillarini qo'llagan holda oliy ta'lim muassasalarini tashkiliy va iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan hamda nufuzini uzluksiz oshirishga xizmat qiluvchi tamoyillar, usul va uslublar majmuidir<sup>27</sup>.

Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmiga davlat boshqaruv organlari hamda muassasalarning ichki muhit omillari ta'sir darajasini e'tiborga olish zurrur. (1-rasmga qarang).



1-rasm. OTM innovatsion boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi<sup>28</sup>

<sup>27</sup>Mualliflik ta'rifi.

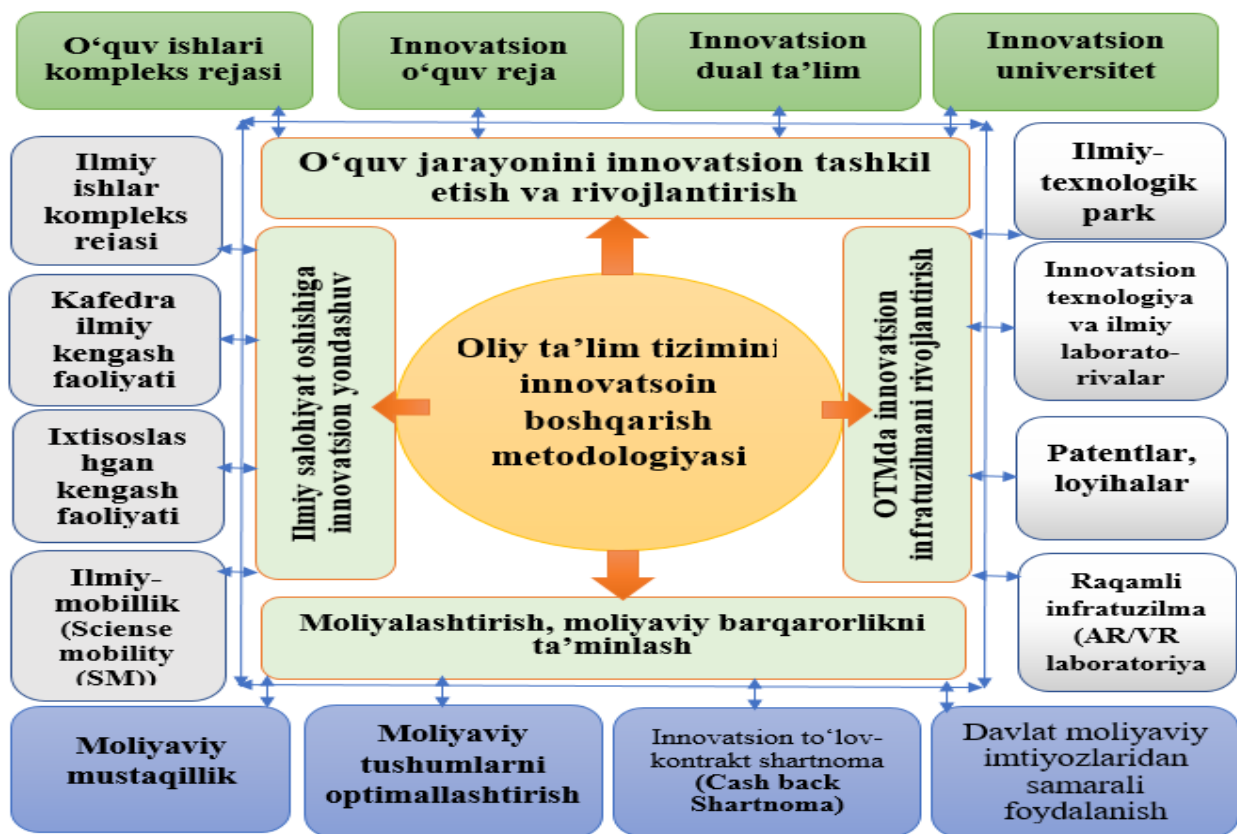
<sup>28</sup> Muallif mustaqil ishlanmasi.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi, tegishli vazirliklar, mahalliy hokimyat organlari tashqi ta’sir etuvchi omil sifatida boshqaruv subyekti, muassasalardagi bo‘limlar ichki muhit sifatida boshqaruv obekti bo‘lib ishtirok etadi. Boshqaruv subyekti ta’lim tizimini isloh qilishga, innovatsion rivojlanishga va jarayonni tizimli davomiyligini ta’minlashga doir qonun va qonun osti hujjatlar asosida, boshqaruv usullaridan samarali foydalanish orqali boshqaruv obyektiga boshqaruv ta’sirini ko‘rsatadi.

1-rasmda keltirilgan “Oliy ta’lim muassasalari innovatsion boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi”dan ko‘rish mumkinki, oliy ta’lim tizimi va muassasalarning maqsadlaridan kelib chiqib, Davlat, Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, mahalliy hokimliklar innovatsion boshqaruvda boshqaruv subyekti sifatida ishtirok etadilar. Oliy ta’lim muassasalari boshqaruv subyekti tomonidan qabul qilingan me’yoriy-huquqiy hujjatlar, boshqaruv usullari va vositalari asosida boshqaruv obekti sifatida ijro mexanizmini tashkil etadi. Ijroni ta’minlash jarayonida boshqaruvning tashkiliy va iqtisodiy mexanizmi muhim ahamiyat kasb etadi. Ichki boshqaruv tizimida oliy ta’lim muassasasining rahbariyati boshqaruv subyekti sifatida ishtirok etib, boshqaruv bo‘limlariga asosiy faoliyat hamda istiqbolli rejalar bo‘yicha vazifalarni taqsimlaydi. Aynan shu jarayonda boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmiga “Innovatsion jarayon”ni tashkil etib, uning ishtirokini faollashtirish lozim.

“Oliy ta’lim muassasalari innovatsion boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi”dan ko‘rish mumkinki, Davlat, tegishli vazirliklar “Innovatsion jarayon”da qaror qabul qilib, uni ijrosini ta’minlash natijasida “innovatsion boshqaruv” va “innovatsion ta’lim” natijadorligi yuzaga keladi. Innovatsion jarayonni faolligini oshirish, boshqaruvda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni optimallashtirish, ijro samaradorligini oshirish hamda ko‘zlangan maqsadga erishish aniqligini oshirish maqsadida oliy ta’lim muassasalarida “Innovatsion boshqaruv” bo‘limini tashkil etish lozim. Ushbu bo‘lim oliy ta’lim muassasalari boshqaruvida tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni optimal ishlashi, barcha bo‘linmalar faolligini oshirishi, boshqaruvda har bir jarayonga yangicha yondashishi, boshqaruv tamoyillarini doimiy qo‘llashi hamda ijroni to‘liq ta’minlanishini nazorat qilishi bilan eng asosiy bo‘g‘in bo‘lib xizmat qiladi. Natijada, yuqori ilmiy salohiyat, raqobatbardosh kadrlar, tashkiliy va iqtisodiy samaradorlik hamda innovatsion yondashuvlar asosida samarali boshqaruvni tashkil etish, nufuzli mingtalik natijadorligiga erishish imkoniyatlarini kengatirish asosida oliy ta’lim muassasalari innovatsion boshqaruvning samaradorligiga erishib, tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi optimal ishlashi ta’minlanadi.

Ilmiy tadqiqot mavzumiz aynan innovatsion boshqaruvning tashkiliy hamda iqtisodiy mexanizmi bilan bog‘liq bo‘lganligi uchun ularning oliy ta’lim boshqaruvidagi ustuvor vazifalarni ilmiy metodologik jihatdan ifodalovchi holatlarga alohida e’tibor qaratish lozim. Ushbu metodologik yondashuvlarni tadqiq etish jarayoni, birinchidan mazkur tadqiqot ishining dolzarbligi hamda muhim ahamiyatga molikligini belgilasa, ikkinchidan, tadqiqot ishining ilmiy nuqtai nazardan murakkabligidan dalolat beradi. Shuningdek, bizning tadqiqot ishimizda ishbu jarayonlarni hisobga olgan holda va keltirilgan tahlillarga tayangan holda oliy ta’lim tizimini tashkiliy-iqtisodiy boshqaruv mexanizmini o‘z yondashuvimiz bo‘yicha takomillashtirishga qaratilgan metodologiyani ilmiy-uslubiy va amaliy jihatdan ilgari surishni maqsad qilganmiz (2-rasmga qarang).



**2-rasm. Oliy ta'lim tizimini innovatsion boshqarish metodologiyasi<sup>29</sup>**

Mazkur oliy ta'lim tizimini innovatsion boshqarish metodologiyasini innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim muassasalarining boshqaruv faoliyatida boshqaruvni tizimlashtirish, samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tarkibida innovatsion faoliyat, innovatsion salohiyat, innovatsion muhitni shakllantirish va rivojlantirish, iqtisodiy va boshqaruv samaradorligi yuqori bo'lgan hamda kreativ holatda innovatsion loyihalardan foydalanish yo'nalishlarini aniqlashga imkoniyatlarni keltirib chiqaradi.

Tadqiqotning **“Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini baholash tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobida oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini baholash, O'zbekistonda oliy ta'lim muassasalarini boshqarish tizimi tahlili, oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga ta'sir etuvchi omillarni ekonometrik tahlil qilish va prognozlash ishlari amalga oshirilgan.

Oliy ta'lim tizimida talabalarning bilimini yuqori darajaga ko'taruvchi eng muhim resurs intellektual-raqobatbardosh kadrlar hisoblanadi. Intellektual-raqobatbardosh kadrlarning malakasi, kasbiy va pedagogik mahorati, kompetensiyasi, ilmfanni rivojlantirishdagi munosib hissasi kabi bir qator omillar kelgusida OTM bitiruvchilarining bilim va mutaxassislik darajasini oshirish imkonini beradi. Shuning uchun OTM rahbariyati intellektual-raqobatbardosh kadrlarning rolini oshirish va OTMlarda innovatsion boshqaruv usullaridan foydalanishni joriy etishi lozim. Yuqoridagi vazifalarni amalga oshirilishi mamlakatimizdagi barcha oliy o'quv yurtlari boshqaruv faoliyatidagi innovatsion yondashuvi bilan uzviy bog'liqdir. Yangi O'zbekiston sharoitida respublikamizda faoliyat yuritayotgan oliy ta'lim muassasalari soni yildan yilga ortib bormoqda (4-jadvalga qarang).

<sup>29</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

**O'zbekistonda Respublikasida faoliyat yuritayotgan oliy ta'lim muassasalari soni<sup>30</sup>**

| Ko'rsatkichlar                                                                              | Yillar (o'quv yili boshiga, birlikda) |           |           |           |           |           |           | 2017-2024-yillarda o'sish |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------------------|
|                                                                                             | 2017/2018                             | 2018/2019 | 2019/2020 | 2020/2021 | 2021/2022 | 2022/2023 | 2023/2024 |                           |
| Oliy ta'lim muassasalari soni (birlikda)                                                    | 72                                    | 98        | 119       | 127       | 154       | 191       | 219       | 3,04 marta                |
| Shu jumladan, xorijiy oliy ta'lim tashkilotlari filiallari                                  | 7                                     | 9         | 18        | 20        | 25        | 26        | 31        | 4,2 marta                 |
| Ularda talabalar, ming kishi                                                                | 297,7                                 | 360,2     | 441,0     | 571,5     | 808,0     | 1042,1    | 1314,5    | 4,4 marta                 |
| Shu jumladan, ta'lim shakli bo'yicha talabalar, ming kishi: kunduzgi ta'lim shakli bo'yicha | 287,5                                 | 313,0     | 360,1     | 441,9     | 553,4     | 622,6     | 661,8     | 2,3 marta                 |
| Kechki ta'lim shakli                                                                        | -                                     | 1,2       | 7,3       | 11,5      | 26,6      | 37,7      | 45,1      | -                         |
| Sirtqi ta'lim shaklida                                                                      | 10,2                                  | 46,0      | 73,6      | 118,1     | 228,0     | 381,8     | 607,5     | 59,5 marta                |
| Har 10000 nafar aholiga to'g'ri keladigan talabalar soni, birlik.                           | 93                                    | 110       | 130       | 165       | 229       | 289       | 357       | 3,8 marta                 |
| Qabul qilingan talabalar soni, ming kishi:                                                  | 85,7                                  | 114,5     | 138,1     | 174,9     | 235,9     | 282,4     | 350,4     | 4,1 marta                 |
| Shu jumladan ta'lim shakli bo'yicha: kunduzgi ta'lim shakli bo'yicha                        | 76,7                                  | 86,2      | 111,6     | 132,7     | 166,7     | 196,4     | 215,8     | 2,8 marta                 |
| Kechki ta'lim shakli                                                                        | -                                     | -         | 3,2       | 6,0       | 9,0       | 10,5      | 12,9      | -                         |
| Sirtqi ta'lim shaklida                                                                      | 9,0                                   | 28,3      | 23,3      | 36,2      | 60,1      | 75,5      | 121,7     | 13,5 marta                |
| Bakalavriatga qabul qilingan talabalar soni, (ming kishi) shu jumladan:                     | 80,8                                  | 108,7     | 128,7     | 165,0     | 220,2     | 275,5     | 335,4     | 4,1 marta                 |
| Kunduzgi ta'lim shakli bo'yicha                                                             | 71,8                                  | 80,4      | 102,5     | 123,0     | 151,6     | 187,8     | 234,6     | 3,2 marta                 |
| Kechki ta'lim shakli                                                                        | 0,0                                   | 0,0       | 3,1       | 5,8       | 8,7       | 9,4       | 11,9      | -                         |
| Sirtqi ta'lim shaklida                                                                      | 9,0                                   | 28,3      | 23,1      | 36,2      | 59,9      | 78,3      | 88,9      | 9,8 marta                 |
| Bitirgan mutaxassislar soni, ming kishi                                                     | 67,4                                  | 70,3      | 70,8      | 83,9      | 103,9     | 102,4     | 184,4     | 2,7 marta                 |
| Har 10000 nafar aholiga nisbatan bitirgan mutaxassislar                                     | 21,0                                  | 21,5      | 21,0      | 24,0      | 29,6      | 29,5      | 31,6      | 10,6 taga                 |

O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim tizimini barqaror rivojlantirish va raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha tub islohotlar amalga oshirilmoqda. Respublikamizda faoliyatni amalga oshirayotgan OTMlari soni 2017-2024-yillarda 219 taga yetib, bu ko'rsatkich mazkur yillar oralig'ida 3,04 martaga oshgan. Tahlil qilinayotgan yillarda OTMlarida o'qiyotgan talabalar soni OTMlar soniga muvofiq ravishda 2017-2018 o'quv yilida 297,7 mingtadan 2023-2024 o'quv yilida 1314,5 ming nafarga yetgan. Mamlakatimizda faoliyat yuritayotgan OTMlarining kunduzgi bo'limlarida tahsil oladigan talabalar soni 2017-2018 o'quv yilida 287,5 mingtani, 2023-2024 o'quv yilida 661,8 mingtani tashkil qilgan. Ta'limning kechki bo'limiga talabalarning qabuli 2018-2019 o'quv yilidan boshlanib, bu ko'rsatkich 2023-2024 o'quv yilida 45,1 mingtani tashkil qilmoqda. Shuningdek, oliy ta'limning sirtqi ta'lim shakli bo'yicha talabalar soni 2017-2018 o'quv yilida 10,2 ming nafarni tashkil etgan bo'lsa, 2022-2023 o'quv yilda bu ko'rsatkich 607,5 ming nafarni tashkil etgan. Respublika miqyosida har 10.000 aholiga to'g'ri keladigan talabalar soni 2017-2018 o'quv yilida 93 tani tashkil etgan bo'lsa, bu ko'rsatkich muntazam o'sish tendensiyasiga ega bo'lib, 2023-2024 o'quv yilida 357 tani tashkil qilgan.

Tahliliy ko'rsatkichlarga nazar solsak, 2017-2018-yillarda universitetlar soni 27 tani tashkilgan bo'lsa, 2023-2024 o'quv yilida 124 tani tashkil etib, 4,5 martaga ko'paygan. Ushbu universitetlardagi talabalar soni 140,2 ming nafardan, 2023-2024 o'quv yilida 1223,1 ming nafarga, yani 8,7 martaga oshgan. Tahlil davrda qabul qilingan talabalar soni 42,5 nafardan 246,7 nafarga yetgan. Universitetlarni bitirgan mutaxassislar soni tahlil davr oralig'ida 33,7 nafardan 112,4 ga yetgan va 3,3 martaga oshgan (5-jadvalga qarang).

<sup>30</sup> O'zbekiston Respublikasi milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlar asosida muallif tomonidan ishlab chiqildi.

**O‘zbekistonda faoliyat yuritayotgan universitetlar soni<sup>31</sup>**

| №  | Ko‘rsatkichlar                            | Yillar (o‘quv yili boshiga, birlikda) |           |           |           |           |           |           | 2017-2024-yillarda o‘rish: |
|----|-------------------------------------------|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------------------|
|    |                                           | 2017/2018                             | 2018/2019 | 2019/2020 | 2020/2021 | 2021/2022 | 2022/2023 | 2023/2024 |                            |
| 1. | Universitetlar soni, birlikda             | 27                                    | 45        | 58        | 64        | 78        | 91        | 124       | 4,5 marta                  |
| 2. | Ulardagi talabalar soni, ming nafar       | 140,2                                 | 192,3     | 244,0     | 328,7     | 461,4     | 967,7     | 1223,1    | 8,7 marta                  |
| 3. | Qabul qilingan talabalar soni, ming kishi | 42,5                                  | 66,5      | 78,5      | 98,1      | 120,9     | 207,3     | 246,7     | 5,8 marta                  |
| 4. | Bitirgan mutaxassislar soni, ming kishi   | 33,7                                  | 34,7      | 36,3      | 46,8      | 61,1      | 86,2      | 112,4     | 3,3 marta                  |

Mamlakatimiz oliy ta’lim tizimini strategik rivojlantirish maqsadida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish kontseptsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”<sup>32</sup>gi PF-5847-sonli Farmoni qabul qilingan. Ushbu farmonda oliy ta’lim muassasalarini tizimli rivojlantirish va boshqaruv faoliyatini takomillashtirish bo‘yicha bir qator vazifalar, jumladan:

- institut maqomidagi oliy ta’lim muassasalari faoliyati ko‘lamini kengaytirish va institutsional salohiyatini kuchaytirish orqali ularni universitetga aylantirish bo‘yicha chora-tadbirlar ko‘rish;

- ta’lim sifatini nazorat qilish va oliy ta’lim muassasalari reytingini yuritishning nodavlat tizimini yaratish bo‘yicha zarur chora-tadbirlar belgilash;

- professor-o‘qituvchilarning jamiyatdagi mavqeini mustahkamlash, ushbu kasb jozibadorligini ta’minlash bo‘yicha chora-tadbirlar ko‘rish;

- talaba-yoshlar ta’lim-tarbiyasi uchun qo‘shimcha sharoitlar yaratishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlarni o‘z ichiga olgan beshta tashabbus asosida rivojlantiriladi;

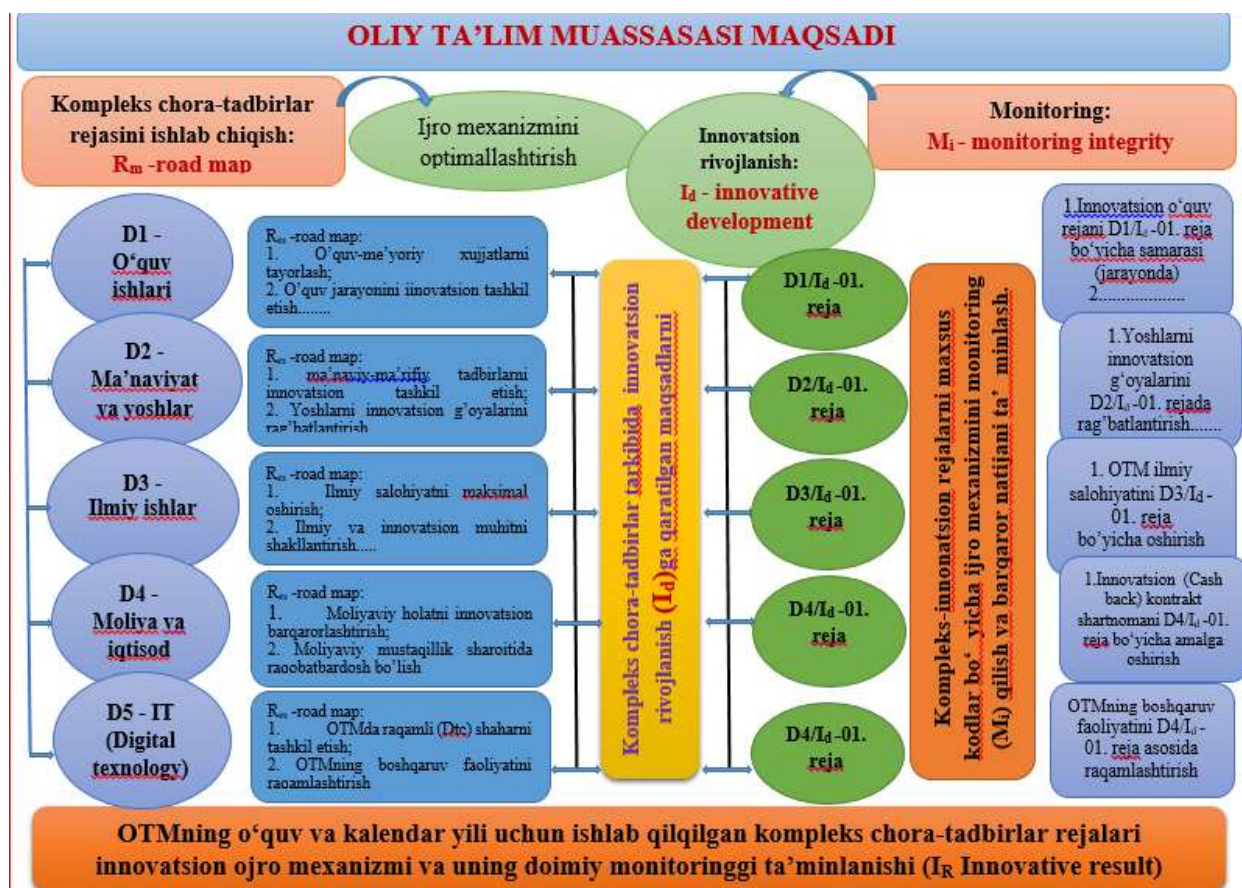
- kadrlar buyurtmachilari bilan hamkorlikda bitiruvchilarni mutaxassisligi bo‘yicha ishga yo‘naltirishga qaratilgan chora-tadbirlar rejasini ishlab chiqish va boshqa eng dolzarb vazifalar belgilangan.

OTMlarni rivojlantirishning yillik kompleks chora-tadbirlar rejasini ishlab chiqishda, unda belgilangan har bir rejalarni ijro mexanizmini innovatsion yondashuv asosida doimiy monitoringgini olib borish tafsila etiladi. OTMlarning kompleks chora-tadbirlar rejasining ijro mexanizmini yanada optimallashtirish maqsadidagi innovatsion rivojlanish va monitoring uzviyligini ta’minlovchi model taklif etiladi (3-rasmga qarang).

Ushbu modelda oliy ta’lim muassasalarining rivojlanishga doir maqsadlari belgilanib, ushbu maqsadlarga mos ravishda kompleks chora-tadbirlar rejasi, ya’ni yo‘l haritasi “R<sub>m</sub>” (R<sub>m</sub> – road map) ishlab chiqiladi. Kompleks chora-tadbirlar rejasi OTMning innovatsion rivojlanish “I<sub>d</sub>” (I<sub>d</sub> – innovative development) maqsadlariga muvofiq bo‘lishi lozim. 3-rasmda keltirilgan modelga muvofiq, OTM kompleks chora-tadbirlarni 5 ta yo‘nalish bo‘yicha, ya’ni o‘quv ishlari, ma’naviy va yoshlar masalalari, ilmiy ishlar, moliya va iqtisod hamda raqamli texnologiyalar (digital technology) bo‘yicha ishlab chiqiladi. Har bir yo‘nalish bo‘yicha ishlangan R<sub>m</sub> rejasi joriy yil yoki strategik reja darajasida bo‘lib, ishlab chiqilgan rejalardan eng dolzarblari R<sub>m</sub> bo‘yicha saralab olinadi.

<sup>31</sup> O‘zbekiston Respublikasi milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlar asosida muallif tomonidan tuzilgan.

<sup>32</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktyabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish kontseptsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-sonli Farmoni //https://lex.uz/docs/-4545884



**3-rasm. OTMning kompleks chora-tadbirlar rejasining ijro mexanizmini optimallashtirish maqsadidagi innovatsion rivojlanish va monitoring uzviyligi " $R_m+I_d+M_i$ " modeli<sup>33</sup>**

Kompleks chora-tadbirlar tarkibida innovatsion rivojlanish( $I_d$ )ga qaratilgan maqsadli rejalarni yo'nalishlar kesimida maxsus kod (D1/ $I_d$ -01 reja, D2/ $I_d$ -03 reja...) asosida kompleks innovatsion rejalarni maxsus kodlar bo'yicha ijro mexanizmini monitoring " $M_i$ " qilish va barqaror natijani ta'minlashga yo'naltiriladi. Ijro mexanizmi bo'yicha monitoring uzviyligi ta'minlangandan so'ng har bir innovatsion reja (D1/ $I_d$ -01 reja...) bo'yicha maqsadga muvofiq bajarilganlik samarasi yuzaga keladi. Bunday natijadorlik OTMning o'quv va kalendar yili uchun ishlab chiqilgan kompleks chora tadbirlar rejalari innovatsion ijro mexanizmi ( $I_R$  – innovative result) va uning doimiy monitoringi ta'minlanadi.

Tadqiqotning "**Innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim tizimi boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish uslubiyoti**" deb nomlangan uchinchi bobida oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruv holatini baholash usullarini shakllantirish, oliy ta'lim tizimida innovatsion loyihalar ishlab chiqish orqali tizim boshqaruvin takomillashtirish imkoniyatlari, innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim tizimi boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish uslubiyoti masalalari yoritilgan.

Oliy ta'lim muassasalari boshqaruvida muassasaning asosiy vazifasini belgilovchi jarayon-bu o'quv jarayonidir. OTMlarda o'quv jarayonlarini innovatsion tartibga solish, ularning boshqaruv jarayonida professor-o'qituvchilar va talabalarlarning vaqtlarini normativ-huquqiy hujjatlar asosida taqsimlash hamda umumiy o'quv yuklamalarni to'g'ri shakllantirish muassasaning eng dastlabki galdagi vazifasidir. OTMlarda dastlab o'quv rejalarni kredit-modul tizimiga va dual ta'lim tizimiga moslashtirilgan holatda shakllantirish lozim. Mutaxassislik yo'nalishlari bo'yicha amaldagi ishlab chiqilgan ishchi o'quv rejalari asosan ikki qismga bo'linadi:

<sup>33</sup> Muallif mustaqil ishlanmasi.

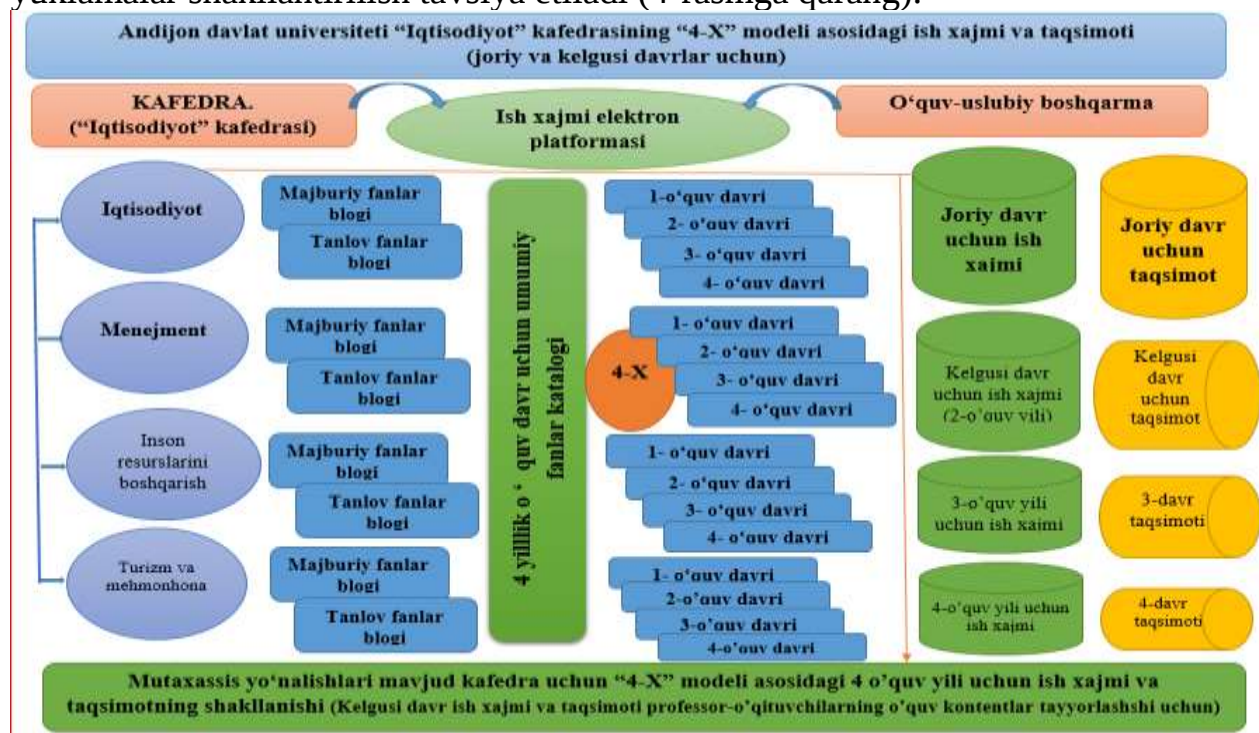
1. I. O'quv jarayoni jadvali.
2. II. O'quv rejasi.

O'quv jarayoni jadvalida nazariy va amaliy ta'lim (N), attestatsiyalar (A), fanlarni tanlash uchun ro'yxatdan o'tish (F), malakaviy va pedagogik amaliyot (M) yakuniy davlat attestatsiyasi (YaD), ta'lil (T) va GPA ko'rsatkichini hisoblash bo'yicha haftalar kesimida davriylik taqsimoti beriladi. O'quv reja qismi asosan ikki blokga bo'linadi:

1. Majburiy fanlar blogi,
2. Tanlov fanlar blogi.

Majburiy va tanlov fanlar blogidagi mutaxassislik va tanlov fanlari kredit-modul tizimiga moslashtirilgan holda fanlar taqsimoti shakllantiriladi. O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirining 2018-yil 10-sentyabrdagi "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilar tarkibining o'quv yuklamasi hamda o'quv-uslubiy, ilmiy-tadqiqot va "ustoz-shogird" ishlarini belgilash qoidalarini tasdiqlash to'g'risida"<sup>34</sup>gi 20-2018-son buyrug'iga muvofiq "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining o'quv yuklamasi hajmini hisoblashning vaqt me'yorlari" asosida OTMlarning o'quv yuklamasi taqsimoti ishlab chiqiladi. OTMlarda o'quv uslubiy boshqarma hamda mutaxassislik tayyorovchi kafedralar ishtirokida o'quv reja asosida joriy o'quv yili uchun kafedraning bir o'quv yiliga mo'ljallangan umumiy o'quv yuklamasi (ish hajmi) va o'quv yuklamasining taqsimoti shakllantiriladi.

Tadqiqotlar natijasida, oliy ta'lim muassasalarining o'quv yili bo'yicha o'quv yuklamalari va taqsimotini innovatsion optimallashtirish maqsadida, elektron platformalardan foydalangan holda tegishli ta'lim yo'nalishlarining o'quv rejasi shakllantirilgan davridayoq "4-X" modeli asosida umumiy o'quv davri uchun yuklamalar shakllantirilish tavsiya etiladi (4-rasmga qarang).



**4-rasm. Oliy ta'lim muassasalari o'quv yuklamalarini innovatsion optimallashtirishning "4-X" modeli<sup>35</sup>**

<sup>34</sup> O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirining 2018-yil 10-sentyabrdagi "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilar tarkibining o'quv yuklamasi hamda o'quv-uslubiy, ilmiy-tadqiqot va "ustoz-shogird" ishlarini belgilash qoidalarini tasdiqlash to'g'risida" gi 20-2018-son buyrug'iga ilova "Oliy ta'lim muassasasi professor-o'qituvchilarining o'quv yuklamasi hajmini hisoblashning vaqt me'yorlari". // <https://lex.uz/docs/3967278>

<sup>35</sup> Muallif mustaqil ishlanmasi.

Taklif etilayotgan oliy ta'lim muassasalari o'quv yuklamalarini innovatsion optimallashtirishning "4-X" modelida mutaxassislik tayyorlovchi kafedra va o'quv-uslubiy boshqarmalar ish hajmining elektron platformasidan foydalangan holda mutaxassislik yo'nalishlari bo'yicha 4 yillik umumiy davr uchun umumiy fanlar katalogi shakllantirilishi ko'zda tutilgan. "4-X" modelning asosiy funktsiyasi mutaxassislik yo'nalishlarning ta'lim davri (4 o'quv yili)ga muvofiq 1-, 2-, 3-, 4-o'quv davri uchun joriy yilning o'zida ish hajmini shakllantirishdir. Umumiy fanlar katalogidan foydalanib, 1-davr uchun shakllantirilgan ish hajmi joriy o'quv yili uchun amal qiladi va 2-, 3-, 4- o'quv davrlari mos ravishda kelgusi davrlar uchun ishlab chiqilgan ish hajmi va taqsimoti shakllantiriladi. Ushbu amaliyot mutaxassis tayyorlovchi kafedra uchun kelgusi o'quv yillardagi umumiy ish hamjlarni prognoz qilishga va kelgusi davrda o'qitilishi kerak bo'lgan fanlar bo'yicha o'quv adabiyotlarni hamda barcha o'quv kontentlarni avvaldan tayyorlashga asos bo'lib xizmat qiladi. Oliy ta'lim muassasalari o'quv yuklamalarini innovatsion optimallashtirishning "4-X" modelini amaliyotga joriy etilishi natijasida oliy ta'lim muassasalarining o'quv yuklamalari ta'lim shakli bo'yicha o'qish davriyligiga mutanosib ravishda shakllantirilishi ko'zda tutilgan. Ushbu amaliyotda o'quv yuklamani shakllantiruvchi kafedra va o'quv-uslubiy boshqarma o'rtasida nomutanosiblikni oldi olinishiga erishiladi.

Tadqiqotning **"Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish"** deb nomlangan to'rtinchi bobida oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini innovatsion-integratsion yondashuv asosida takomillashtirish, oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmida raqamli texnologiyalar tizimidan foydalanish hamda oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish masalalari yoritilgan.

Mamlakatimizda davlat va nodavlat OTM sifatida faoliyat yuritayotgan o'quv yurtlari boshqaruvining iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar tizimi OTMning iqtisodiy ko'rsatkichlari bilan chambarchas bog'liq. OTMlarining iqtisodiy salohiyatini va innovatsion faolligini oshirish orqali boshqaruv faoliyatini takomillashtirish maqsadida zamonaviy boshqaruv mexanizmlarni OTMlarga joriy qilish hamda boshqaruv usullaridan samarali foydalanish talab etiladi. OTMlarining iqtisodiy salohiyati hamda innovatsion faolligini ijobiy ta'sir doirasini maksimal oshirish orqali tizim boshqaruvini innovatsion optimallashtirishni taklif etish zurrur. Bu esa bugungi kundagi davlat va nodavlat OTMlarini moliyaviy mablag'laridan to'g'ri hamda samarali foydalanishni talab etib, optimal boshqaruvga intilish uchun motiv bo'lib xizmat qiladi.

Bugungi innovatsion iqtisodiyot sharoitida barcha sohalar kabi ta'lim tizimini, xususan oliy ta'lim tizimini innovatsion yondashuv asosida rivojlantirish, boshqaruvda tashkiliy muhitni yaxshilash, iqtisodiy imkoniyatlarni kengaytirish zarur. Ta'lim tizimini rivojlantirishda eng dolzarb masalalardan biri bu "dual ta'lim" shaklida ta'limni tashkil etishdir. Dual ta'limni samarali tashkil etish uchun tizimda bir qancha vazifalarni amalga oshirish lozim. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 16-yanvardagi "Oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 14-sonli qarori qabul qilingan va ushbu qarorda "Oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish tartibi to'g'risida Nizom" ishlab chiqilgan. Ushbu nizomning 1-ilovasida oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish sxemasining 4-, 5-, 6 - bosqichlarida OTM va korxonalarning vizifalari quyidagicha belgilangan:

- oliy ta'lim tashkilotlari - Oliy ta'lim tashkilotlarida dual ta'limning nazariy qismini tashkil etadi;

- oliy ta'lim tashkilotlari, korxonalar va talabalar - Dual ta'limni amalga oshirish bo'yicha uch tomonlama shartnoma tuzadi;

korxonalar: - 1. Dual ta'limning amaliy qismini korxonada tashkil etadi; 2. Talabaga qonunchilik hujjatlariga muvofiq ish haqi to'laydi<sup>36</sup>. Ushbu vazifalarni amalga oshirish uchun oliy ta'lim tizimida tashkiliy muhitni optimallashtirishga intilish tavsiya etiladi (5-rasm).

Nizomda dual ta'limning maqsadi va asosiy vazifalari, dual ta'limni tashkil etish tartibi, "kasb egasi" dual ta'lim tizimini tashkil etish, korxona, oliy ta'lim tashkiloti va talabalarining dual ta'lim tizimini tashkil etish bo'yicha vazifalari, huquqlari hamda majburiyatlari, oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish sxemasi berilgan (6-jadvalga qarang).

**6-jadval.**

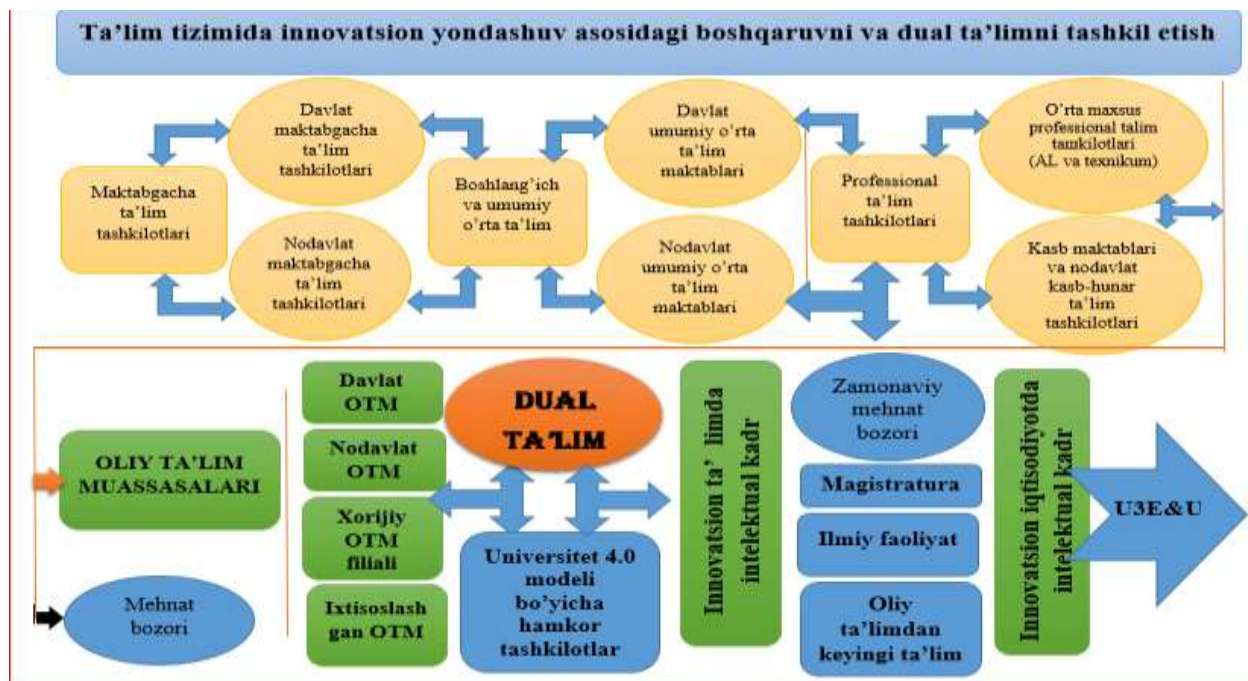
**Oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish sxemasi<sup>37</sup>**

| Bosqichlar | Subektlar                                                                                                                                                        | Tadbirlar                                                                                                                                                                                                          | Muddatlar                                            |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1-bosqich  | Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari                                                                      | 1. Dual ta'lim tashkil etiladigan korxonalar va oliy ta'lim tashkilotlari bo'yicha takliflar tayyorlaydi.<br>2. Takliflarni Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligiga hamda Savdo-sanoat palatasiga kiritadi. | Har yili 1-fevralga qadar                            |
| 2-bosqich  | Savdo-sanoat palatasi, Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari                                               | Dual ta'lim shaklida talabalarni qabul qiladigan korxonalar imkoniyatlarini o'rganadi va dual ta'lim tashkil qilinadigan korxonalar ro'yxatini e'lon qiladi                                                        | Har yili 1-iyunga qadar                              |
| 3-bosqich  | Oliy ta'lim tashkilotlari, korxonalar                                                                                                                            | Dual ta'lim dasturlarini ishlab chiqadi.                                                                                                                                                                           | Uquv jarayoni boshlanishidan kamida bir oy oldin     |
| 4-bosqich  | Oliy ta'lim tashkilotlari                                                                                                                                        | Oliy ta'lim tashkilotlarida dual ta'limning nazariy qismini tashkil etadi.                                                                                                                                         | Har yili sentabr oyining birinchi haftasidan boshlab |
| 5-bosqich  | Oliy ta'lim tashkilotlari, korxonalar va talabalar                                                                                                               | Dual ta'limni amalga oshirish bo'yicha uch tomonlama shartnoma tuzadi.                                                                                                                                             | Har yili 1-sentabrga qadar                           |
| 6-bosqich  | Korxonalar                                                                                                                                                       | 1. Dual ta'limning amaliy qismini korxonada tashkil etadi.<br>2. Talabaga qonunchilik hujjatlariga muvofiq ish haqi to'laydi.                                                                                      | Uquv yili mobaynida                                  |
| 7-bosqich  | Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi, Savdo-sanoat palatasi, Qoraqalpog'iston Respublikasi Vazirlar Kengashi, viloyatlar va Toshkent shahar hokimliklari | 1. Dual ta'lim jarayonini muvofiqlashtiradi.<br>2. Dual ta'lim tashkil qilingan korxonalarda talabalar uchun yaratilgan shart-sharoitlar doimiy monitoringini yuritadi.                                            | O'quv yili mobaynida                                 |

Oliy ta'lim muassasalarida "Dual ta'lim"ni samarali tashkil etishning maqsadli mexanizmida oliy ta'lim muassasalarida "Dual ta'lim"ni samarali tashkil etishning bosqichma-bosqich maqsadli ketma-ketligi izohlangan. Mamalakatimizning ta'lim tizimi rivojlangan xorijiy mamlakatlarning ta'lim tizimi kabi ko'p bosqichli bo'lib, ushbu bosqichlarning birinchisi maktabgacha ta'lim tizimi bilan boshlanadi. Bugungi innovatsion iqtisodiyot sharoitida shiddatli raqobat muhitini hisobga olgan holda ta'lim tizimida ham xususiy sektorni rolini oshirish amaliyoti jadallashib bormoqda. Maktabgacha ta'lim, boshlang'ich va umumiy o'rta ta'lim, professional ta'lim tashkilotlari hamla oliy ta'lim tizimida davlat va nodavlat ta'lim muassasalari kabi raqobatlashuvchi tashkilotlarining ko'payishi ta'lim tizimida sog'lom raqobatni shakllanishiga xizmat qiladi. Bunday jarayonlar tizimda sifatni oshirishga, raqobatbardosh kadrlar tayyorlashga, intellektual darajasi bugungi kun talablariga javob bera oladigan mutaxassislar tayyorlashga asosiy turtki bo'lib xizmat qiladi (5-rasmga qarang).

<sup>36</sup>O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2025 yil 16 yanvardagi "Oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi 14-sonli qaroriga ilova: "Oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish tartibi to'g'risida Nizom" // <https://lex.uz/docs/7332601>

<sup>37</sup>Oliy ta'lim tizimida dual ta'limni tashkil etish tartibi to'g'risidagi nizomga 1-ilova



**5-rasm. Oliy ta'lim muassasalarida “Dual ta'lim”ni samarali tashkil etishning maqsadli mexanizmi<sup>38</sup>**

Oliy ta'lim muassasalarida “Dual ta'lim”ni samarali tashkil etishning maqsadli mexanizmida umumiy o'rta ta'lim yoki professional ta'lim tashkilotlari bitiruvchilarining bir qismi OTMlarga talaba sifatida qabul qilinadi, qolgan qismi mehnat bozorida mehnat resursi sifatida faoliyat yuritadi. Bugungi kundagi oliy ta'lim muassasalarini o'rganishlar asosida 4 guruhga bo'lish mumkin: ya'ni, davlat OTM, nodavlat OTM, Xorijiy OTM filiali, ixtisoslashgan OTMlar<sup>39</sup>.

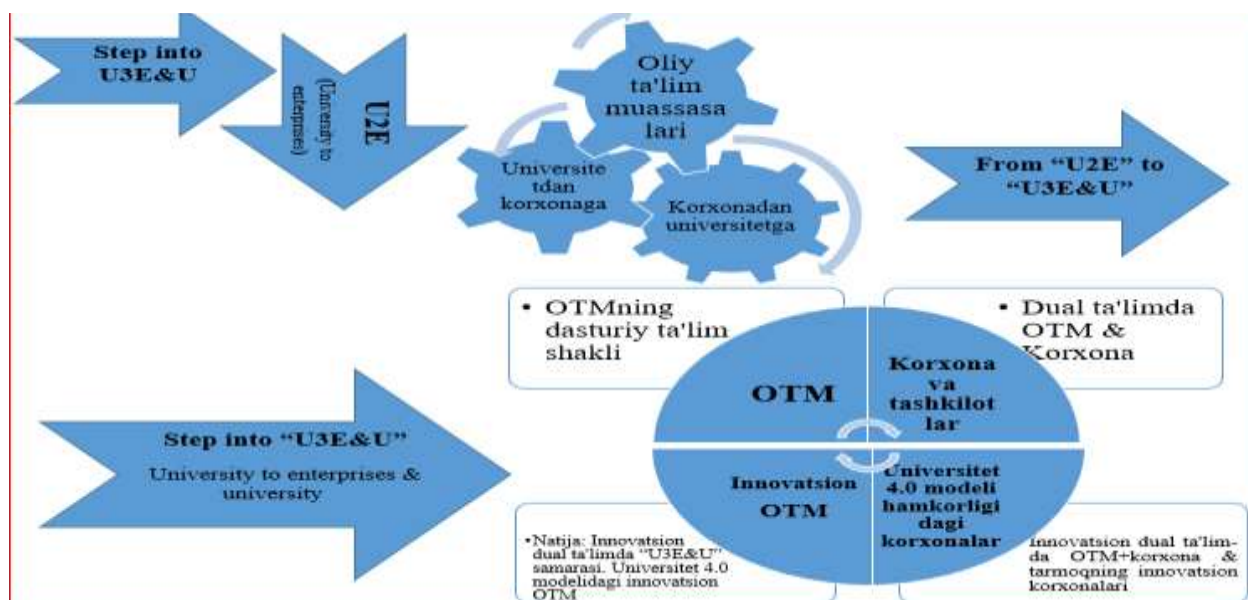
Oliy ta'lim tizimining barcha shaklida dual ta'limni samarali tashkil etish maqsadga muvofiq. 5-rasmda keltirilgan mexanizmida ta'lim jarayonida dual ta'limni tashkil etib, Universitet 4.0 modeli bo'yicha hamkor tashkilotlar bilan tuzilgan shartnoma asosida integratsiyalashuvi ko'zda tutilgan. OTMlar sanoat va ishlab chiqarish sohalaridagi korxonalar bilan ilmiy ishlanmalar, loyihalar, strategik rejalashtirish hamda rivojlantirish konsepsiyasini ishlab chiqish bo'yicha hamkorlik qiluvchi tashkilotlar bilan dual ta'lim tashkil etilsa, oliy ta'lim tizimida innovatsion ta'limni shakllanishi hamda intellektual kadrlarni tayyorlanishiga erishiladi. Ushbu vazifalarni amalga oshirish uchun tizimda innovatsion boshqaruv tashkil etilishi lozim. Buning yechimi sifatida universitet-korxona-“U2E” va universitet-korxona-universitet-“U3E&U” mexanizmiga qadam tashlash tavsiya etiladi.

Oliy ta'lim muassasalarida uch tomonlama shartnomaga asoslangan ta'lim jarayonini, “Dual ta'lim”ni samarali tashkil etish maqsadida oliy ta'lim va korxonalar o'rtasidagi integratsiyani ta'minlovchi “U2E” (University to enterprises) va “U3E&U” (University to enterprises & university) mexanizmlarini OTMlarda tashkil etish taklif etiladi (6-rasmga qarang).

Ushbu “Dual ta'lim”ni samarali tashkil etishning “U3E&U” (University to enterprises & university) mexanizmini amaliyotga joriy etilishi natijasida OTMlarda “Dual ta'lim”ning optimallashtirilgan mexanizmi amaldagi natijadorligi shakllanadi. Ushbu amaliyotda “nazariya-amaliyot” va “nazariya-amaliyot-nazariya” kabi me'zonlar asosida samarali dual ta'lim tashkil etilishiga erishiladi. OTMlarda odatiy tashkil etilgan dual ta'limning universitet-korxona-“U2E” mexanizmiga qadam bosishi “universitetdan korxonalarga - korxonalardan universitetga”, ya'ni “nazariya-amaliyot” tamoyili asosida tashkil etiladi.

<sup>38</sup> Muallif ishlanmasi.

<sup>39</sup> Muallif yondashuvi



**6-rasm. “Dual ta’lim”ni samarali tashkil etish maqsadida oliy ta’lim va korxonalar o’rtasidagi integratsiyani ta’minlovchi “U3E&U” (University to enterprises & university) mexanizmi<sup>40</sup>**

OTMlarda innovatsion dual ta’limning “universitet-korxonalar-universitet+tarmoqning innovatsion korxonalari”, ya’ni “U3E&U” (University to enterprises & university) mexanizmiga qadam bosishi (Step into “U3E&U”) OTMning dasturiy ta’lim shaklidan dual ta’limda OTM va korxona hamkorligini ta’minlashga o’tish bosqichini keltirib chiqaradi. Shuningdek, innovatsion dual ta’limda OTM+korxonalar va tarmoqning innovatsion korxonalari hamkorligida tashkil etilib, natijada “U3E&U” samarasiga erishiladi hamda Universitet 4.0 modelining innovatsion OTMga o’tishiga xizmat qiladi.

Respublikamizda oliy ta’lim tizimini isloh qilishga doir chora-tadbirlar davomiyligi ta’minlanmoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrda “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to’g’risida”<sup>41</sup>gi PQ-61-sonli Qarori qabul qilingan bo’lib, ushbu qarorda moliyaviy masalalarning hal etish bo’yicha, xususan to’lov-kontrakt shartnomalarga doir tadbirlarning eng dolzarblari sifatida hamda ularni hal etish maqsadida vazifalar belgilangan. Shundan kelib chiqib, innovatsion to’lov mexanizmida ta’lim xizmatlaridan foydalanuvchilar kontrakt-shartnomalarida ko’zda tutilgan miqdorini to’lash jarayonida, muddat va miqdor omillari ta’siri doirasida, ularning foydasiga ishlovchi “Cash back” tizimini joriy etish taklif etiladi. Bu tizimda kontrakt to’lovchilar to’lovlarni qanchalik erta amalga oshirsa, ularning foydasini ko’zlagan holda, shartnomada nazarda tutilgan umumiy miqdorning muddatlar bo’yicha tegishli qismiga nisbatan ma’lum miqdorini qaytarib olish yoki keyingi bosqichga o’tkazish imkoniyatlariga ega bo’lishi ko’zda tutilgan.

Kontrakt-shartnoma bo’yicha ta’lim oluvchini bir yillik ta’lim olishi uchun umumiy to’lov miqdorini 1 koeffitsiyent, ya’ni miqdor ko’rsatkichi bo’yicha taxminan 8.000.000 so’m ( $1_{\text{koef.}} = 8.000.000 \text{ so'm}$ ) deb belgilasak, choraklar bo’yicha belgilangan to’lov miqdori 0.25 koeffitsiyent ( $0.25_{\text{koef.}} = 1_{\text{koef.}} / 4_{\text{chorak}} = 8.000.000 / 4 = 2.000.000 \text{ so'm}$ )ni tashkil etadi. Koeffitsiyentlar bo’yicha to’lov muddatlari va miqdorlarini guruhlarga ajratib, to’lov uchun belgilangan muddatlarga amal qilishga xizmat qiluvchi innovatsion to’lov mexanizmini quyidagicha ishlab chiqish mumkin (7-jadvalga qarang).

<sup>40</sup> Muallif mustaqil ishlanmasi.

<sup>41</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 24 dekabrda “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to’g’risida” gi PQ-61-sonli Qarori // <https://lex.uz/uz/docs/5793251>

7-jadval

**“Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosida ishlab chiqilgan innovatsion to‘lov mexanizmi<sup>42</sup> (Cash back Shartnoma)**

| No                                                                                                      | Shartnoma bo'yicha umumiy to'lov miqdori (yillik, (so'm)) | Shartnom a bo'yicha umumiy to'lovga nisbatan foizda (%) | Shartnoma bo'yicha umumiy to'lovga nisbatan koeffitsiyent | Shartnoma bo'yicha umumiy to'lovga nisbatan miqdor (so'm) | O'qish davrining choraklari ga bo'lib to'lash muddatlari | Belgilangan muddatdan 15 kalendar kuni avvalgi to'lovga “Cash back” foizda (%) | Belgilangan muddatdan 15 kalendar kuni avvalgi to'lovga “Cash back” (so'm) | Belgilangan miqdordan “Cash back” chegirilgan qismi (so'm) va umumiy miqdorga nisbatan qolgan koeffitsiyent |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>A<sub>15</sub> davr bo'yicha belgilangan muddatdan 15 kalendar kuni avvalgi to'lovga “Cash back”</b> |                                                           |                                                         |                                                           |                                                           |                                                          |                                                                                |                                                                            |                                                                                                             |       |
| 1                                                                                                       | 8.000.000                                                 | 25                                                      | 0.25                                                      | 2.000.000                                                 | 15-noyabr                                                | A <sub>1</sub> = 2                                                             | 40.000                                                                     | 1.960.000                                                                                                   | 0.245 |
|                                                                                                         |                                                           | 50                                                      | 0.5                                                       | 4.000.000                                                 | 1-fevral                                                 | A <sub>2</sub> = 2                                                             | 40.000                                                                     | 1.960.000                                                                                                   | 0.49  |
|                                                                                                         |                                                           | 75                                                      | 0.75                                                      | 6.000.000                                                 | 15-aprel                                                 | A <sub>3</sub> = 2                                                             | 40.000                                                                     | 1.960.000                                                                                                   | 0.735 |
|                                                                                                         |                                                           | 100                                                     | 1                                                         | 8.000.000                                                 | 1-iyul                                                   | A <sub>4</sub> = 2                                                             | 40.000                                                                     | 1.960.000                                                                                                   | 0.98  |
|                                                                                                         | A davr bo'yicha “Cash back”                               | 100                                                     | 1                                                         | 8.000.000                                                 | muddatdan 15 kalendar kuni avval                         | 2                                                                              | 160.000                                                                    | 7.840.000                                                                                                   | 0.98  |
| <b>B<sub>30</sub> davr bo'yicha belgilangan muddatdan 30 kalendar kuni avvalgi to'lovga “Cash back”</b> |                                                           |                                                         |                                                           |                                                           |                                                          |                                                                                |                                                                            |                                                                                                             |       |
| 2                                                                                                       | 8.000.000                                                 | 25                                                      | 0.25                                                      | 2.000.000                                                 | 15-noyabr                                                | B <sub>1</sub> = 3                                                             | 60.000                                                                     | 1.940.000                                                                                                   | 0.242 |
|                                                                                                         |                                                           | 50                                                      | 0.5                                                       | 4.000.000                                                 | 1-fevral                                                 | B <sub>2</sub> = 3                                                             | 60.000                                                                     | 1.940.000                                                                                                   | 0.485 |
|                                                                                                         |                                                           | 75                                                      | 0.75                                                      | 6.000.000                                                 | 15-aprel                                                 | B <sub>3</sub> = 3                                                             | 60.000                                                                     | 1.940.000                                                                                                   | 0.727 |
|                                                                                                         |                                                           | 100                                                     | 1                                                         | 8.000.000                                                 | 1-iyul                                                   | B <sub>4</sub> = 3                                                             | 60.000                                                                     | 1.940.000                                                                                                   | 0.97  |
|                                                                                                         | B davr bo'yicha “Cash back”                               | 100                                                     | 1                                                         | 8.000.000                                                 | muddatdan 30 kalendar kuni avval                         | 3                                                                              | 240.000                                                                    | 7.760.000                                                                                                   | 0.97  |
| <b>C<sub>45</sub> davr bo'yicha belgilangan muddatdan 45 kalendar kuni avvalgi to'lovga “Cash back”</b> |                                                           |                                                         |                                                           |                                                           |                                                          |                                                                                |                                                                            |                                                                                                             |       |
| 3                                                                                                       | 8.000.000                                                 | 25                                                      | 0.25                                                      | 2.000.000                                                 | 15-noyabr                                                | C <sub>1</sub> = 4                                                             | 80.000                                                                     | 1.920.000                                                                                                   | 0.24  |
|                                                                                                         |                                                           | 50                                                      | 0.5                                                       | 4.000.000                                                 | 1-fevral                                                 | C <sub>2</sub> = 4                                                             | 80.000                                                                     | 1.920.000                                                                                                   | 0.48  |
|                                                                                                         |                                                           | 75                                                      | 0.75                                                      | 6.000.000                                                 | 15-aprel                                                 | C <sub>3</sub> = 4                                                             | 80.000                                                                     | 1.920.000                                                                                                   | 0.72  |
|                                                                                                         |                                                           | 100                                                     | 1                                                         | 8.000.000                                                 | 1-iyul                                                   | C <sub>4</sub> = 4                                                             | 80.000                                                                     | 1.920.000                                                                                                   | 0.96  |
|                                                                                                         | C davr bo'yicha “Cash back”                               | 100                                                     | 1                                                         | 8.000.000                                                 | muddatdan 45 kalendar kuni avval                         | 4                                                                              | 320.000                                                                    | 7.680.000                                                                                                   | 0.96  |

“Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosida ishlab chiqilgan innovatsion to‘lov mexanizmida (Cash back Shartnoma) to‘lovlar o‘quv yili bo‘yicha 4 chorak davrga bo‘linib, ushbu muddatdan me‘zon-davr sifatida foydalaniladi. Umumiy miqdorga nisbatan koeffitsiyentlar bo‘yicha oldindan to‘lovlarga nisbatan “Cash back”ni 3 davrga, ya‘ni A davr, B davr, C davrlarga bo‘lish taklif etilgan. Har bir davr uchun muddat va miqdorga proporsional ravishda “Cash back” foizlari taklif etilgan. Ushbu davrlar oliy ta‘lim xizmatlaridan foydalanuvchi, ya‘ni to‘lovni amalga oshiruvchilar uchun motivatsion davrlar bo‘lib xizmat qiladi. Ya‘ni, kontrakt to‘lovchilar to‘lovlarni qancha erta amalga oshirsalar shuncha ko‘p “Cash back”ga ega bo‘ladi. “Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosidagi to‘lov mexanizmi oliy ta‘lim muassasalari uchun ham ta‘lim oluvchilar uchun ham samarali shartnoma hisoblanadi. Ushbu amaliyot natijasida oliy ta‘lim muassasalari hisobiga to‘lov-kontrakt miqdorlari belgilangan muddatlarda yoki taklif etilgan davrlar bo‘yicha muddatidan avval kelib tushishi ta‘minlanadi. Ta‘lim oluvchilar belgilangan muddatlardan avval to‘lovlarni amalga oshirsa tegishli davrlar bo‘yicha “Cash back”ga ega bo‘ladilar. Taqdim etilgan “Cash back” asosida umumiy miqdordan chegirilgan qismini keyingi to‘lov davriga o‘tkazish imkoniyati ham mavjud.

“Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosidagi to‘lov mexanizmida ta‘lim oluvchilar foydasiga taklif etilayotgan “Cash back”larni davrlar kesimida hisoblash me‘zoni sifatida quyidagi matematik formuladan foydalanish mumkin:

$$C_{A1/sum} = (K_{y.u.m}/4) * C_{A1./\%}$$

Bunda:

$C_{A1/sum}$  – A<sub>1</sub>. davri uchun “Cash back” miqdori (to‘lov davrining tegishli qismi);

$K_{y.u.m}$  – Kontrakt yillik umumiy miqdori;

$C_{A1./\%}$  – A<sub>1</sub>. davr uchun taklif etilgan “Cash back” foizi;

<sup>42</sup> Muallif tomonidan taklif etilgan “Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosida ishlab chiqilgan innovatsion to‘lov mexanizmi. (Cash back shartnoma)

Yangi tartibdagi “Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma”ning ta‘lim xizmatini ko‘rsatish narxлари hamda to‘lov muddatlari bo‘limlari tarkibiga 1-jadvalda taklif etilgan “Innovatsion to‘lov-kontrakt shartnoma” asosida ishlab chiqilgan innovatsion to‘lov mexanizmi (Cash back shartnoma)ni kiritish va uni kelishuv shartlarining asosiy qismi sifatida e‘tirof etish maqsadga muvofiq. Shartnoma to‘lovlari “Cash back”ni ko‘zlagan holda amalga oshirilsa oliy ta‘lim muassasalari hisobiga to‘lov kontrakt miqdorlari vaqtida tushirilishi ta‘minlanadi, aksincha holatlarda muassasa hisobiga shartnomada ko‘rsatilgan yillik to‘lov miqdoridan ko‘proq mablag‘ kelib tushishi ta‘minlanadi. Har ikkila holat ham oliy ta‘lim muassasalari va ta‘lim oluvchilarning harakatlariga mos holda manfaatlari ta‘minlanishiga xizmat qiladi.

Oliy ta‘lim muassasalari o‘z faoliyatini, ayniqsa asosiy va qo‘shimcha yo‘nalishlarda, ilmiy-tadqiqot natijalariga tayanib tashkil etishi orqali o‘z-o‘zini moliyalashtirishga xizmat qiluvchi daromad manbalarini shakllantirish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Ilmiy-tadqiqot faoliyatining rivoji bir tomondan, bozor talablari asosida yangilanayotgan bilimlarni talabalar ongiga singdirishga xizmat qilsa, boshqa tomondan, tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish orqali universitetlar uchun qo‘shimcha moliyaviy imkoniyatlar yaratadi.

Mamlakatimizda olib borilayotgan keng qamrovli islohotlar, ayniqsa oliy ta‘lim sohasini modernizatsiya qilish, raqobatbardosh kadrlar tayyorlash va boshqaruv tizimlarini takomillashtirish bo‘yicha strategik maqsadlarni belgilab bermoqda. Bunday sharoitda oliy ta‘lim muassasalarining samarador faoliyat yuritishi, ularning tashkiliy-iqtisodiy boshqaruvi bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, bu tizimga ta‘sir ko‘rsatuvchi omillarni chuqur o‘rganish va tahlil qilish dolzarb ahamiyat kasb etadi. Oliy ta‘lim muassasalari faoliyatiga ta‘sir etuvchi omillar ko‘plab ijtimoiy-iqtisodiy, demografik, tashkiliy va siyosiy omillarni o‘z ichiga oladi. Bular jumlasiga talabalar soni, budjet va budjetdan tashqari moliyaviy manbalar hajmi, professor-o‘qituvchilar salohiyati, innovatsion infratuzilmaning rivojlanish darajasi va davlat tomonidan ajratilayotgan sarmoyalar kiradi. Shu sababli, mazkur omillarni aniqlash, ularning dinamikasini o‘rganish va natijalarga asoslangan prognozlar ishlab chiqish orqali oliy ta‘lim tizimidagi boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslash imkoniyati yuzaga keladi.

Ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish jarayonlari ko‘p omilli tahlilida ko‘p omilli ishlab chiqarish funksiyalari va ulardan kelib chiqadigan funksiyalardan keng foydalanilishini hisobga olgan holda Andijon davlat universiteti, Farg‘ona davlat universitet hamda Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat instituti bo‘yicha ilmiy tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lar hajmining ko‘p omilli bog‘lanish asosida ishlab chiqarish funksiyasi ko‘rinishidagi ekonometrik modellarini aniqlaymiz. Aniqlanadigan modellar OTMLar darajasida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lar hajmiga ta‘sir etuvchi omillarni boshqarish yo‘nalishlarini aniqlash asosida o‘rta muddatli davr uchun maqsadli prognoz ko‘rsatkichlarini aniqlash hamda ushbu ko‘rsatkichlarga erishishi uchun zarur bo‘lgan tadbirlarni belgilashga yordam beradi.

Tadqiqot jarayonida tanlab olingan oliy ta‘lim muassasalarida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lar hajmi o‘zgarishini endogen omil sifatida olgan holda uning o‘zgarishiga ta‘sir etuvchi omillarni tanlab olgan holda ko‘p omilli tahlil amalga oshirildi. Oliy ta‘lim muassasasida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lar hajmini funksiyaning yuqori cho‘qqisi, ya‘ni natijaviy omil sifatida belgilab olindi. Unga ta‘sir etuvchi omillar oliy ta‘lim muassasalarida faoliyat ko‘rsatuvchi, yuqori malakali mutaxassislar – yetakchi ekspertlar ishtirokida o‘tkazilgan ekspert tahlili asosida belgilandi. Unga ko‘ra tanlangan quyidagi ko‘rsatkichlar asosiy omil sifatida tanlandi (8-jadval):

Y- Ilmiy tadqiqot faoliyatini tijorlashtirishdan tushumlar;  
 $X_1$  – OTM professor-o‘qituvchilarining ilmiy salohiyati;  
 $X_2$  – OTMda ilmiy-tadqiqot faoliyatini moliyalashtirishga yo‘naltirilgan mablag‘lar;  
 $X_3$  – OTMda amalga oshirilgan ilmiy loyihalar (startap va spin offlar bilan) soni;

$X_4$  – OTMdagi innovatsion infratuzilma darajasi.

Tanlab olingan ta’sir etuvchi omillar sifatida esa ushbu ko‘rsatkichlarning shakllanishida yuqori ta’sirga ega bo‘lgan omillar tanlab olinib, ularning natijaviy omil bilan bog‘lanish darajasi bir qancha test va mezonlar (umumiy va xususiy korrelyatsiya koeffitsiyentlari, Grenjer sabab testi, kengaytirilgan Dikki-Fuller testi va Fillips-Perron testi) asosida tekshirib ko‘rildi.

Jadvalda keltirilgan natijaviy va ta’sir etuvchi omillarning 2015-2024-yillar vaqt oralig‘idagi ko‘rsatkichlari ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijorlashtirish jarayoni tahlil etilayotgan obyektlar – Andijon davlat universiteti, Farg‘ona davlat universiteti hamda Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat institutidan olingan ma’lumotlar asosida shakllantirildi. Ajratib olingan ma’lumotlar asosidagi ko‘p omilli modelga kiritilgan omil ko‘rsatkichlarining o‘zaro bog‘liqlik testlari, shu bilan birga tuzilgan modellarning sifati hamda prognoz ko‘rsatkichlari jadvaldagi ketma-ketlikda aniqlandi (8-jadvalga qarang).

## 8-jadval

**Andijon davlat universiteti (ADU), Farg‘ona davlat universiteti (FDU), hamda Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat instituti (TTYSI)da 2015-2024-yillarda ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijorlashtirish natijalarini ifodalovchi omil ko‘rsatkichlari<sup>43</sup>**

| Yillar | Ilmiy tadqiqot faoliyatini tijorlashtirishdan tushumlar, Y, (mln. so‘m) |          |        | OTM professor-o‘qituvchilarining ilmiy salohiyati, $X_1$ , (foiz) |      |        | OTM da ilmiy-tadqiqot faoliyatini moliyalashtirishga yo‘naltirilgan mablag‘lar, $X_2$ (mln.so‘m) |         |        | OTM da amalga oshirilgan ilmiy loyihalar (startap va spin offlar bilan) soni, $X_3$ , (birlik) |     |        | OTMdagi innovatsion infratuzilma darajasi, $X_4$ , (ball) |     |        |
|--------|-------------------------------------------------------------------------|----------|--------|-------------------------------------------------------------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|-----------------------------------------------------------|-----|--------|
|        | ADU                                                                     | FDU      | TTY SI | ADU                                                               | FDU  | TTY SI | ADU                                                                                              | FDU     | TTY SI | ADU                                                                                            | FDU | TTY SI | ADU                                                       | FDU | TTY SI |
| 2015   | 98,89                                                                   | 105,264  | 113,8  | 45,2                                                              | 21,0 | 45,4   | 4265,89                                                                                          | 5528,3  | 4912,7 | 4                                                                                              | 7   | 5      | 3                                                         | 3   | 3      |
| 2016   | 229,78                                                                  | 340,132  | 289,7  | 48,1                                                              | 24,0 | 48,7   | 4535,7                                                                                           | 2571,4  | 5349,1 | 6                                                                                              | 9   | 7      | 3,4                                                       | 3,5 | 3,8    |
| 2017   | 459,62                                                                  | 585,445  | 465,7  | 49,0                                                              | 26,3 | 49,5   | 4725,87                                                                                          | 4162,3  | 5589,2 | 7                                                                                              | 8   | 9      | 4,7                                                       | 5   | 5,4    |
| 2018   | 589,32                                                                  | 604,335  | 659,7  | 51,0                                                              | 29,1 | 51,2   | 4982,6                                                                                           | 4707,2  | 6259,7 | 8                                                                                              | 9   | 12     | 5,3                                                       | 5,8 | 5,9    |
| 2019   | 759,23                                                                  | 825,564  | 958,4  | 52,3                                                              | 25,1 | 52,3   | 5382,13                                                                                          | 6603,5  | 7129,8 | 10                                                                                             | 11  | 13     | 5,7                                                       | 6,2 | 6,3    |
| 2020   | 642,52                                                                  | 550,442  | 897,8  | 55,0                                                              | 26,6 | 55,4   | 6258,97                                                                                          | 6830,1  | 7598,7 | 11                                                                                             | 12  | 12     | 4,8                                                       | 5   | 5,3    |
| 2021   | 1398,8                                                                  | 1244,442 | 1359,7 | 58,0                                                              | 28,7 | 58,6   | 9856,74                                                                                          | 17680,8 | 8239,9 | 14                                                                                             | 13  | 16     | 6,7                                                       | 7,9 | 7,5    |
| 2022   | 2265,6                                                                  | 2776,124 | 2698,7 | 58,4                                                              | 36,9 | 58,1   | 1532,45                                                                                          | 19130,6 | 8753,9 | 25                                                                                             | 49  | 27     | 7,9                                                       | 9,5 | 9,4    |
| 2023   | 3764,7                                                                  | 4345,268 | 4412,7 | 60,0                                                              | 45,0 | 60,2   | 1925,74                                                                                          | 21018,3 | 9086,7 | 39                                                                                             | 60  | 49     | 8,6                                                       | 9,7 | 9,5    |
| 2024   | 5946,2                                                                  | 6546,189 | 6967,1 | 60,5                                                              | 52,4 | 60,5   | 2135,84                                                                                          | 23102,6 | 9887,9 | 44                                                                                             | 75  | 61     | 9,5                                                       | 9,8 | 9,7    |

Andijon davlat universitetida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijorlashtirishdan tushumlar va unga ta’sir etuvchi omillarning o‘zaro juft korrelyatsion bog‘lanish darajasini korrelyatsion tahlil asosida o‘rganib chiqildi. Korrelyatsion tahlil natijasi endogen omil bilan ta’sir etuvchi omillar o‘rtasidagi bog‘lanish zichligi zaruriy

<sup>43</sup> Andijon davlat universiteti, Farg‘ona davlat universiteti hamda Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat institutlarining 2015-2024-yil hisobotlari hamda O‘zbekiston Respublikasi milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

shartni qanoatlantirmoqda, ya'ni  $R_{yx1}=0.8036$ ,  $R_{yx2}=-0.5233$ ,  $R_{yx3}=0.9769$  va  $R_{yx4}=0.9092$  ga teng. Uchta omil bo'yicha bog'lanishda juft korrelyatsiya koeffitsiyenti zich bog'lanishni ko'rsatmoqda,  $X_2$  omil bo'yicha esa o'rtacha bog'lanishni ko'rsatmoqda bu esa natijaviy omilga nisbatan ta'sir etuvchi omillar to'g'ri tanlanganligini ko'rsatadi.

Farg'ona davlat universitetida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar va unga ta'sir etuvchi omillarning o'zaro juft korrelyatsion bog'lanish darajasini korrelyatsion tahlil asosida o'rganib chiqildi. Korrelyatsion tahlil natijasi endogen omil bilan ta'sir etuvchi omillar o'rtasidagi bog'lanish zichligi zaruriy shartni qanoatlantirmoqda, ya'ni  $R_{yx1}=0.98537$ ,  $R_{yx2}=0.87172$ ,  $R_{yx3}=0.97697$  va  $R_{yx4}=0.84310$  ga teng. Har to'rtala omil bo'yicha bog'lanishda juft korrelyatsiya koeffitsiyenti zich bog'lanishni ko'rsatmoqda bu esa natijaviy omilga nisbatan ta'sir etuvchi omillar to'g'ri tanlanganligini ko'rsatadi.

Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat institutida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar va unga ta'sir etuvchi omillarning o'zaro juft korrelyatsion bog'lanish darajasini korrelyatsion tahlil asosida o'rganib chiqildi. Korrelyatsion tahlil natijasi endogen omil bilan ta'sir etuvchi omillar o'rtasidagi bog'lanish zichligi zaruriy shartni qanoatlantirmoqda,  $R_{yx1}=0.78705$ ,  $R_{yx2}=-0.61943$ ,  $R_{yx3}=0.99122$  va  $R_{yx4}=0.83812$  ga teng. Uchta omil bo'yicha bog'lanishda juft korrelyatsiya koeffitsiyenti zich bog'lanishni ko'rsatmoqda,  $X_2$  omil bo'yicha esa o'rta darajadagi bog'lanishni ko'rsatmoqda bu esa natijaviy omilga nisbatan ta'sir etuvchi omillar to'g'ri tanlanganligini ko'rsatadi.

8-jadvalda ajratib olingan natijaviy va ta'sir etuvchi omil ko'rsatkichlari o'lchov birligining bir xil emasligi, ya'ni omil ko'rsatkichlarining bir jinsli emasligi sababli asosiy trend modelini chiziqli logarifmik bog'lanish ko'rinishida aniqlab olamiz. Buning uchun, avvalo, omil ko'rsatkichlarining barchasini natural logarifmik ko'rsatkichlarga keltirib olamiz (9-jadvalga qarang).

## 9-jadval

**Andijon davlat universiteti, Farg'ona davlat universiteti hamda Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat institutida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar hajmi va uning o'zgarishiga ta'sir etuvchi omil ko'rsatkichlarining logarifmik qiymati<sup>44</sup>**

| Yillar | LnY  |      |           | LnX <sub>1</sub> |      |           | LnX <sub>2</sub> |       |           | LnX <sub>3</sub> |      |           | LnX <sub>4</sub> |      |           |
|--------|------|------|-----------|------------------|------|-----------|------------------|-------|-----------|------------------|------|-----------|------------------|------|-----------|
|        | ADU  | FDU  | TTYS<br>I | ADU              | FDU  | TTYS<br>I | ADU              | FDU   | TTYS<br>I | ADU              | FDU  | TTYS<br>I | ADU              | FDU  | TTYS<br>I |
| 2015   | 4,59 | 4,66 | 4,73      | 3,81             | 3,04 | 3,82      | 8,36             | 8,62  | 8,50      | 1,39             | 1,95 | 1,61      | 1,10             | 1,10 | 1,10      |
| 2016   | 5,44 | 5,83 | 5,67      | 3,87             | 3,18 | 3,89      | 8,42             | 7,85  | 8,58      | 1,79             | 2,20 | 1,95      | 1,22             | 1,25 | 1,34      |
| 2017   | 6,13 | 6,37 | 6,14      | 3,89             | 3,27 | 3,90      | 8,46             | 8,33  | 8,63      | 1,95             | 2,08 | 2,20      | 1,55             | 1,61 | 1,69      |
| 2018   | 6,38 | 6,40 | 6,49      | 3,93             | 3,37 | 3,94      | 8,51             | 8,46  | 8,74      | 2,08             | 2,20 | 2,48      | 1,67             | 1,76 | 1,77      |
| 2019   | 6,63 | 6,72 | 6,87      | 3,96             | 3,22 | 3,96      | 8,59             | 8,80  | 8,87      | 2,30             | 2,40 | 2,56      | 1,74             | 1,82 | 1,84      |
| 2020   | 6,47 | 6,31 | 6,80      | 4,01             | 3,28 | 4,01      | 8,74             | 8,83  | 8,94      | 2,40             | 2,48 | 2,48      | 1,57             | 1,61 | 1,67      |
| 2021   | 7,24 | 7,13 | 7,22      | 4,06             | 3,36 | 4,07      | 9,20             | 9,78  | 9,02      | 2,64             | 2,56 | 2,77      | 1,90             | 2,07 | 2,01      |
| 2022   | 7,73 | 7,93 | 7,90      | 4,07             | 3,61 | 4,06      | 7,33             | 9,86  | 9,08      | 3,22             | 3,89 | 3,30      | 2,07             | 2,25 | 2,24      |
| 2023   | 8,23 | 8,38 | 8,39      | 4,09             | 3,81 | 4,10      | 7,56             | 9,95  | 9,11      | 3,66             | 4,09 | 3,89      | 2,15             | 2,27 | 2,25      |
| 2024   | 8,69 | 8,79 | 8,85      | 4,10             | 3,96 | 4,10      | 7,67             | 10,05 | 9,20      | 3,78             | 4,32 | 4,11      | 2,25             | 2,28 | 2,27      |

<sup>44</sup> Muallif hisob-kitoblari asosida ishlab chiqilgan.

Eviews10 dasturiy paketidan foydalangan holda amalga oshirilgan regression tahlil jarayonida aniqlangan parametrlar hamda modelning ahamiyati dastur tomonidan hisoblangan asosiy baholash ko'rsatkichlari orqali baholangan. Regression tahlil natijalaridan ko'rilayotgan holat uchun regression modelning koeffitsiyentlarini ajratib olgan holda trendning ekonometrik modelini shakllantirib olindi va regressiya tenglamasi tuzildi (10-jadvalga qarang).

**10-jadval**

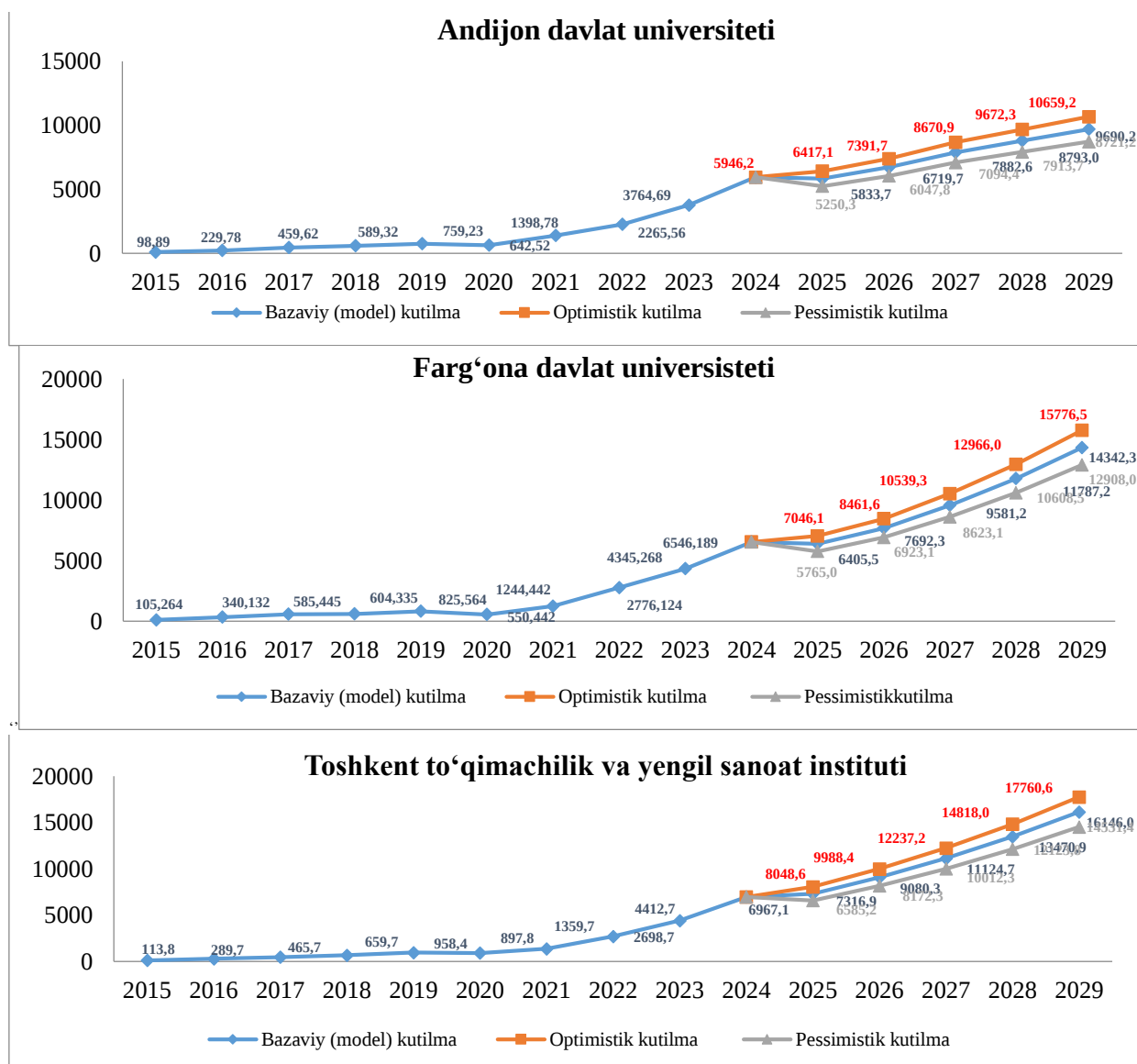
**ADU, FDU, TTYSI ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar hajmi va unga ta'sir etuvchi omillar ta'sirida o'zgarishining ko'p omilli ekonometrika hamda regressiya tenglamalari<sup>45</sup>**

| OTM                                               | Regressiya tenglamasi                                                                                               | Ekonometrik model                                                            |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Andijon davlat universiteti                       | $\text{Ln}Y=0,298 \cdot \text{Ln}X_1+0,326 \cdot \text{Ln}X_2+1,645 \cdot \text{Ln}X_3 - \text{Ln}1,278$            | $Y_1 = \frac{x_1^{0,298} \cdot x_2^{0,326} \cdot x_3^{1,645}}{e^{1,278}}$    |
| Farg'ona davlat universiteti                      | $\text{Ln}Y=\text{Ln}(3,476) \cdot X_1+\text{Ln}(0,3005) \cdot X_2 - \text{Ln}(-0,0304) \cdot X_3 - \text{Ln}7,636$ | $Y_2 = \frac{x_1^{3,476} \cdot x_2^{0,3005}}{x_3^{0,0304} \cdot e^{7,636}}$  |
| Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat unstituti | $\text{Ln}Y=\text{Ln}(2,0148) \cdot X_1+\text{Ln}(1,266) \cdot X_2+ \text{Ln}(0,9449) \cdot X_3 - 14,939$           | $Y_3 = \frac{x_1^{2,0184} \cdot x_2^{1,266} \cdot x_3^{0,9419}}{e^{14,939}}$ |

Ko'p omilli model asosida Andijon davlat universitetida esa OTM professor-o'qituvchilarining ilmiy salohiyati omilini optimallashtirish tavsiya etiladi. Shunigdek, OTM dagi innovatsion infratuzilma darajasi omilining qiymatlarini to'yinish nuqtasigacha oshirib borish tavsiya etiladi. Farg'ona davlat universiteti hamda Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat institutining ilmiy-tadqiqot faoliyatini moliyalashtirishga yo'naltirilgan mablag'lar omilining ta'sirini optimallashtirish tavsiya etiladi. Ushbu OTMlar professor-o'qituvchilarining ilmiy salohiyati omilining qiymatlarini to'yinish nuqtasigacha oshirib borish tavsiya etiladi.

Yuqoridagi tahliliy ma'lumotlar hamda ko'rsatkichlar qiymatlarini baholash asosida Andijon davlat universiteti, Farg'ona davlat universiteti hamda Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat institutida kelgusi davrda rivojlantirish strategiyalari asosida ssenariylar ishlab chiqish jarayonida foydalanish yaxshi samara keltiradi. Ko'p omilli ekonometrik modeldan foydalangan holda tahlil uchun olingan OTMlarda ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar hajmining iqtisodiy omillari ta'sirida 2015-2029-yillarda Andijon davlat universiteti, Farg'ona davlat universiteti, Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat unstituti ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar hajmining o'zgarishi prognoz korsatkichlari ishlab chiqildi (7-rasmga qarang).

<sup>45</sup> Muallif hisob-kitoblari asosida ishlab chiqilgan.



**7-rasm. 2015-2029da Andijon davlat universiteti, Farg'ona davlat universiteti hamda Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat institutida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar hajmining o'zgarishi prognoz parametrlari<sup>46</sup> (mln. s)**

Aniqlangan trendlardan foydalanish tahlil qilinayotgan OTMLar ilmiy tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirishdan tushumlar hajmini rejalashtirish jarayonini tashkil etishda yo'naltirilayotgan mablag'lar hajmini to'g'ri taqsimlagan holda ilmiy-tadqiqot faoliyatini samaradorligini optimallashtirish imkonini beradi. Oliy ta'lim muassasalari ilmiy tadqiqot faoliyatiga tasir etuvchi omillarning ko'p omilli ekonometrik modellarini ishlab chiqish asosida 2029-yilga qadar tijoratlashtirishdan olingan mablag'lari hajmining prognoz parametrlari Andijon davlat universiteti 9690,2 mln. so'mni, Farg'ona davlat universiteti 14342,3 mln. so'mni hamda Toshkent to'qimachilik va yengil sanoat institutlari 16146,0 mln. so'mni tashkil etilishi prognoz qilindi.

## XULOSA

Dissertatsiya mavzusi bo'yicha o'tkazilgan tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Iqtisodiyoti taraqqiy etgan mamlakatlar, ya'ni AQSH, Buyuk Britaniya, Italiya, Frantsiya, Germaniya, Shveytsariya, Shvetsiya, Singapur, Yaponiya, Xitoy va boshqa davlatlarning asosiy rivojlanish strategiyasida ta'lim tizimining rivoji eng

<sup>46</sup> Muallif hisob-kitoblari asosida ishlab chiqilgan.

dastlabgi o‘rinlarni egallaydi. Bu borada jahon oliy ta’lim muassasalari xalqaro reytingi o‘rganilganda, so‘ngi 2024-yilda “QS World University Rankings 2024: Top global universities” QS jahon universitetlari reytingining dastlabki 10 taligida AQSH, Buyuk Britaniya, Shveytsariya, Sungapur davlatlarining oliy ta’lim muassasalari joy olgan.

2. Muallif fikricha, “Innovatsiyalar – bu yangi bilimlarni, insonlar hayotining sohalari, ya’ni texnologiyalar, mahsulotlar, ta’lim, boshqaruv, xizmat ko‘rsatish kabi jamiyat mavjudligining tashkiliy shakllarini yangilash uchun avval foydalanilmagan g‘oyalarni ishlab chiqish va o‘zlashtirishga aqlli yechimni yo‘naltirish natijasidir”.

3. Innovatsion boshqaruvni takomillashtirish yuzasidan tadqiqot olib borish natijasida “Innovatsion boshqaruv – bu yangi bilimlar asosida har qanday faoliyatni taraqqiyotga yetaklovchi, zamon talablaridan ildamroq bo‘lgan g‘oyalarni yaratish va ularni boshqaruv jarayoniga targ‘ib etish hamda samarali natijani ta’minlashdir”, - kabi xulosaga kelish mumkin.

4. Innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini nazariy o‘rganish asosida muallif yondashuviga muvofiq “innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi – bu innovatsion boshqaruv tamoyillarini qo‘llagan holda oliy ta’lim muassasalarini tashkiliy va iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlanishini ta’minlashga qaratilgan hamda nufuzini uzluksiz oshirishga xizmat qiluvchi tamoyillar, usul va uslublarni majmuidir”, - deb ta’rif berildi.

5. Ichki boshqaruv tizimida oliy ta’lim muassasasining rahbariyati boshqaruv subyekti sifatida ishtirok etib, boshqaruv bo‘limlariga asosiy faoliyat hamda istiqbolli rejalar bo‘yicha vazifalarni taqsimlaydi. Aynan shu jarayonda boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmiga “Innovatsion jarayon”ni tashkil etib, uning ishtirokini faollashtirish lozim.

6. OTMLar boshqaruvida tashkiliy muhitni yaxshilash, iqtisodiy imkoniyatlarni kengaytirish zarur. Ta’lim tizimini rivojlantirishda eng dolzarb masalalardan biri “dual ta’lim” shaklida ta’limni tashkil etish hisoblanadi.

7. Mamalakatimiz ta’lim tizimini rivojlantirishda ilg‘or xorijiy mamlakatlarning innovatsion strategiyalarini qo‘llagan holda, maktabgacha ta’lim tizimidan islohotlarni boshlab, oliy ta’lim tizimida uni davomiyligini ta’minlash davr talabi hisoblanadi. Bugungi innovatsion iqtisodiyot sharoitida shiddatli raqobat muhitini hisobga olib, ta’lim tizimida ham xususiy sektorni rolini oshirish amaliyotini jadallashtirish lozim. Maktabgacha ta’lim, boshlang‘ich va umumiy o‘rta ta’lim, professional ta’lim tashkilotlari hamda oliy ta’lim tizimida davlat va nodavlat ta’lim muassasalari kabi raqobatlashuvchi tashkilotlarining ko‘payishi maqsadga muvofiq sanaladi.

8. Oliy ta’lim muassasalarida “Dual ta’lim”ni samarali tashkil etish maqsadida oliy ta’lim va hamkor tashkilotlar o‘rtasidagi uzviylikni ta’minlovchi tizimli yondashuvni joriy etish zarur. OTMLar hamda boshqa hamkor tashkilotlar o‘rtasida bunday tizim universitet-korxona-universitet tamoyili asosida hamkorlikni innovatsion ko‘rinishi bo‘lib xizmat qiladi.

9. Oliy ta’lim muassasalarida shartnoma to‘lovlari “Cash back”ni ko‘zlagan holda amalga oshirilsa oliy ta’lim muassasalari hisobiga to‘lov kontrakt miqdorlari ko‘rsatilgan muddatlardan avval tushirilishi ta’minlanadi. Ushbu holat ham oliy ta’lim muassasalari ham ta’lim oluvchilarning harakatlariga mos holda manfaatlari ta’minlanishiga xizmat qiladi.

10. Oliy ta’lim muassasalari ilmiy tadqiqot faoliyatiga ta’sir etuvchi omillarning ko‘p omilli ekonometrik modellarini ishlab chiqish asosida 2029-yilga qadar tijoratlashtirishdan olingan mablag‘lari hajmining prognoz parametrlari Andijon davlat universiteti 9690,2 mln. so‘mni, Farg‘ona davlat universiteti 14342,3 mln. so‘mni hamda Toshkent to‘qimachilik va yengil sanoat institutlari 16146,0 mln. so‘mni tashkil etilishi prognoz qilindi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2019.I.60.03  
ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ  
АНДИЖАНСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**АНДИЖАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**КАРИМОВ МУЗАФФАР АБДУМАЛИК УГЛИ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ИННОВАЦИОННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**08.00.13 – Менеджмент**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора экономических наук (DSc)**

**Андижан – 2025**

Тема диссертации доктора наук (DSc) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан за № B2025.2.DSc/Iqt515.

Докторская диссертация выполнена в Андижанском государственном университете.  
Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ([www.adu.uz](http://www.adu.uz)) и Информационно-образовательном портале «Ziynet» ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

**Научный консультант:**

**Аскарлов Подирбек Ибрагимович**  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:**

**Ханкельдиева Гузаль Шеровна**  
доктор экономических наук, профессор

**Арипов Ойбек Абдуллаевич**  
доктор экономических наук, профессор

**Абдуллоев Аслиддин Жунайдуллаевич**  
доктор экономических наук, доцент

**Ведущая организация:**

**Наманганский государственный университет**

Защита диссертации состоится « 07 » 08 2025 года в 9:00 ч. на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2019.1.60.03 по присуждению ученой степени при Андижанском государственном университете. (Адрес: 170100, город Андижан, ул. Университетская, д. 129. Тел.: (99874) 223-88-30, ф. (99874) 223-84-33, e-mail: [agsu\\_info@edu.uz](mailto:agsu_info@edu.uz)).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Андижанского государственного университета (регистрационный № 2214). (Адрес: 170100, город Андижан, ул. Университетская, д. 129. Здание ЦИУ Андижанского государственного университета. Тел./факс.: 0(374) 223-88-30, e-mail: [agsu\\_info@edu.uz](mailto:agsu_info@edu.uz)).

Автореферат диссертации разослан « 26 » 07 2025 года.  
(реестр протокола рассылки № 414 от « 26 » 07 2025 года).



**А. Абдуллаев**

И.о. председателя научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

**У.И. Мираимова**

Ученый секретарь научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

**А.Т. Мирзаев**

Председатель Научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

## ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора наук (DSc))

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** На первых местах в стратегиях развития стран с развитой мировой экономикой стоит управление системой высшего образования, а также ее важное место в социальной сфере. Экономика развитых стран, духовный, правовой уровень и прогресс страны во всех ее сферах немыслимы без системы образования. В частности, в стратегии развития таких стран, как США, Великобритания, Италия, Франция, Германия, Швейцария, Швеция, Сингапур, Япония, Китай, развитие системы образования занимает наивысшие позиции. Стоит отметить, что согласно международному рейтингу самых престижных высших учебных заведений мира 2024 года “QS World University Rankings 2024: Top Global Universities”, в топ-10 мирового рейтинга университетов QS входят университеты таких стран, как США, Великобритания, Швейцария, Сингапур. В Массачусетском технологическом институте (MIT), который уже несколько лет занимает первое место в мировом рейтинге университетов QS, в 2024-2025 учебном году обучается в общей сложности 11886 студентов, в том числе: в бакалавриате-4535 студентов (38%), в магистратуре-7351 студент (62%). Количество иностранных студентов составляет 3430 человек. Под руководством Массачусетского технологического института Институт постоянно работает над более чем 150 инновациями, пересекающимися с I&E, и младшими курсами в течение периода независимой деятельности<sup>47</sup>. В таких высших учебных заведениях важнейшими задачами являются качество образования, научная деятельность, инновации и инвестиции в инновации. Поэтому возрастает необходимость внедрения инновационных процессов в мировую систему высшего образования, организации обучения самыми современными методами, применения инновационных стратегий.

В мировой практике ведутся многочисленные научные исследования в сфере цифровых инновационных технологий, оптимизации экономических механизмов управления, повышения активности и оценки эффективности инновационных стратегий, внедрения инновационных методов управления в систему образования, организации эффективной системы управления инновациями, исследования эффективности инновационного образования, расширения масштабов инноваций, совершенствования организационно-экономического механизма инновационного управления, входящих в управление системой высшего образования. Также в проводимых научных исследованиях особое внимание уделяется научным исследованиям, направленным на стимулирование применения инноваций в системе образования, внедрение инновационно-организационных и инновационно-экономических стратегий развития, организационно-экономическое совершенствование системы управления инновациями в образовании. В этой связи актуальность данной исследовательской работы обусловлена исследованием научно-методических и практических аспектов совершенствования организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования.

В Новом Узбекистане особое внимание уделяется разработке многолетних стратегий, обеспечивающих преемственность реформ в области инновационного управления системой высшего образования, и обеспечению их реализации на основе инновационного подхода. Осуществляются правовые, экономические, организационные реформы в вопросах повышения инновационной деятельности и научного потенциала в эффективном управлении системой высшего образования, обеспечения непрерывности

---

<sup>47</sup> <https://facts.mit.edu/entrepreneurship-innovation/>

инновационных процессов в образовании, подготовки конкурентоспособных кадров и доступа к всесторонней конкуренции в системе высшего образования на мировом уровне. В частности, в Указе Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 года № ПФ-5847 “Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года”<sup>48</sup> намечен ряд актуальных задач, таких как расширение охвата высшим образованием, повышение качества подготовки специалистов с высшим образованием, внедрение цифровых технологий и современных методов в образовательный процесс, повышение результативности научно-исследовательской работы в высших учебных заведениях, широкое вовлечение молодежи в научную деятельность, формирование инновационной инфраструктуры науки, обеспечение финансовой независимости и устойчивости высших учебных заведений, укрепление их материально-технического обеспечения, системное развитие высших учебных заведений, а также совершенствование управленческой деятельности.

В целях обеспечения непрерывности проводимых реформ в системе высшего образования принят Указ Президента Республики Узбекистан от 5 мая 2025 года № ПФ-76 “О дополнительных мерах по обеспечению качества образования и совершенствованию системы предоставления образовательных услуг”<sup>49</sup>.

В целях осуществления структурных реформ в управлении системой высшего образования на базе проектного офиса “Центр проектов в сфере образования” создано Национальное агентство по обеспечению качества образования при Администрации Президента Республики Узбекистан. В указе определены такие задачи, как налаживание деятельности Национального агентства по обеспечению качества образования, совершенствование процессов обеспечения качества образования и совершенствование нормативно-правовой базы, соответствующей этой сфере. Реализация этих задач требует продолжения научных исследований в вопросах повышения эффективности инновационного управления в системе высшего образования, поддержки проводимых государством реформ, привлечения инноваций в образование, совершенствования методики организации управления инновационными процессами в системе.

Результаты данного диссертационного исследования в определенной степени служат выполнению задач, определенных в Законе Республики Узбекистан № ЗРУ-637 “Об образовании” от 23 сентября 2020 года, Постановлениях Президента Республики Узбекистан № ПП-3775 от 5 июня 2018 года “О дополнительных мерах по повышению качества образования в высших образовательных учреждениях и обеспечению их активного участия в осуществляемых в стране широкомасштабных реформах”, № ПП-4391 от 11 июля 2019 года “О мерах по внедрению новых принципов управления в систему высшего и среднего специального образования”, № ПП-54 “О дополнительных мерах по ускорению реформ в сфере образования”, № ПП-403 от 23 ноября 2024 года “О дополнительных мерах по повышению участия частного сектора в сфере образования”, Указах Президента Республики Узбекистан № УП-5763 от 11 июля 2019 года “О мерах по реформированию управления в сфере высшего и среднего специального образования”, № УП-5847 от 8 октября 2019 года “Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года”, № УП-76 от 5 мая

---

<sup>48</sup> Указе Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 года № ПФ-5847 “Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года”

<sup>49</sup> Указ Президента Республики Узбекистан от 5 мая 2025 года № ПФ-76 “О дополнительных мерах по обеспечению качества образования и совершенствованию системы предоставления образовательных услуг”// <https://lex.uz/docs/-7513052>

2025 года “О дополнительных мерах по обеспечению качества образования и совершенствованию системы оказания образовательных услуг”, а также в других нормативно-правовых актах, относящихся к совершенствованию системы управления.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики “I. Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового государства, формирование инновационной экономики”.

#### **Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации<sup>50</sup>.**

Исследования по совершенствованию организационно-экономического механизма управления инновациями в системе высшего образования проводятся в ряде научных центров и высших учебных заведений по всему миру, включая Гарвардский университет (США), Оксфордский университет (Великобритания), Кембриджский университет (Великобритания), Имперский колледж Лондона (Великобритания), Массачусетский институт технологий (MIT) (США), Стэнфордский университет (США), Калифорнийский институт технологий (США), ETH Zurich (Швейцария), Университет Чикаго (США), Университет Пенсильвании (США), Принстонский университет (США), Йельский университет (США), Университет Токио (Япония), Университете Торонто (Канада), Австралийский национальный университет (Австралия).

В результате проведенных научных исследований по совершенствованию организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования авторитетными высшими учебными заведениями и научными центрами различных стран мира получены следующие научно-практические результаты, в том числе: разработаны институциональные модели управления процессами повышения качества образования на основе интеграционного сотрудничества с высшими учебными заведениями и партнерскими организациями; учеными престижных зарубежных университетов разработана методика создания “инновационных центров”, направленных на создание и коммерциализацию инновационных разработок (Гарвардский университет (США)); исследованы методы управления инновационной деятельностью в системе высшего образования. На основе углубленного изучения и анализа научных исследований, проведенных авторитетными зарубежными вузами, были проведены исследования по совершенствованию организационно-экономического механизма управления инновациями в системе высшего образования Оксфордского университета (Великобритания); разработаны усовершенствованные методики оценки научно-исследовательских разработок с целью повышения их воздействия на экономику; были изучены роль выпускников высших учебных заведений перед работодателями, а также подходы к разработке и реализации стратегий развития (Кембриджский университет (Великобритания)); исследовались модели Университета 4.0 и трансформации, а также оценивалась эффективность реформаторских мероприятий (Стэнфордский университет (США)).

Ведущими мировыми высшими учебными заведениями и научными центрами проводятся исследования по ряду приоритетных направлений совершенствования организационно-экономического механизма инновационного управления высших учебных заведений, в том числе:

---

<sup>50</sup><https://www.harvard.edu>; <https://www.ox.ac.uk>; <https://www.cam.ac.uk>; <https://www.imperial.ac.uk>; <https://web.mit.edu>; [www.stanford.edu](http://www.stanford.edu); [www.caltech.edu](http://www.caltech.edu); <https://ethz.ch/de.html>; <https://www.uchicago.edu/en>; <https://www.upenn.edu>; <https://www.princeton.edu>; <https://www.yale.edu>; <https://www.u-tokyo.ac.jp/en/index.html>; <https://www.utoronto.ca>; <https://www.anu.edu.au> va boshqa manbalar asosida tayyorlangan.

создание инновационных кластеров, технопарков в системе высшего образования, а также внедрение концепции Университета 4.0; оценка эффективности инновационной деятельности в высших учебных заведениях, оценка управленческой деятельности на основе анализа инновационного потенциала высшего учебного заведения, методика определения рейтинга высших учебных заведений; создание технологий Промышленности 4.0 на основе концепции Университета 4.0; совершенствование системы высшего образования на основе организационных, правовых, экономических и инновационных механизмов посредством развития образовательных технологий, таких как онлайн-курсы, виртуальные лаборатории и платформы дистанционного обучения. Также ведутся научные исследования в области научно-теоретических и методологических основ механизмов управления по совершенствованию организационно-экономического механизма управления инновациями в системе высшего образования развитых и развивающихся стран и их оценки, методики совершенствования организационно-экономического механизма управления системой высшего образования в условиях инновационной экономики, направления коренного совершенствования управления системой. Непрерывность зарубежных научных исследований по совершенствованию управления системой высшего образования означает необходимость научного исследования проблем, связанных с управлением в системе.

**Степень изученности проблемы.** Теоретические и практические вопросы совершенствования организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования исследовались многими зарубежными и отечественными учеными. Необходимость научно-исследовательской работы в инновационном управлении и вопросы, касающиеся инновационного управления системы высшего образования, были освещены в исследованиях зарубежных ученых С.В.Рубцова, Кристена Роджерса, Джесси Ниеминен, Мехала Рой, А.А.Полухина, А.А.Кульмана, В.О.Фёдоровича, Р.В.Васимова, Й.Шумпетера<sup>51</sup> и других. Теоретико-методические вопросы инновационного управления и его организационно-экономических механизмов были исследованы такими учеными СНГ, как Г.В.Суровская, З.Х.Ибодова, М.А.Курдова, А.А.Путилов, П.А.Канырин, Ю.М.Беляев<sup>52</sup>.

---

<sup>51</sup>С.В.Рубцов // Классификация исследований в области организационного управления. // <https://www.cfin.ru/rubtsov/book/1-2.shtml#:~:text=%D0%BF,.%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8B%;> [https://www.viima.com/blog/innovationmanagement.;](https://www.viima.com/blog/innovationmanagement.) [https://www.techtarget.com/searchcio/definition/innovation-management,](https://www.techtarget.com/searchcio/definition/innovation-management) Schumpeter J.A. Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. N.Y.: McGraw-Hill Book Company, Inc., 1939.; Kristen Rogers. Article: Organizational Management: Principles & Structure// <https://study.com/learn/lesson/organizational-management-principles-examples.html#:~:text=or%20decentralize%20system.,%20Organizational%20Management%20Examples,the%20same%20policies%20and%20procedures.;> Полухин А.А. Организационно-экономический механизм модернизации сельского хозяйства России/ А.А. Полухин// Аграрная Россия. – 2012 - №5 с. 23-29; Кульман А. А. Экономические механизмы// М.: Прогресс; Универс., 1993. 92 с.; Федорович В.О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований // [http://journal.safbd.ru/ru/content/sostav-i-struktura-organizacionno-ekonomicheskogo-mehanizma-upravleniya-sobstvennostyu;](http://journal.safbd.ru/ru/content/sostav-i-struktura-organizacionno-ekonomicheskogo-mehanizma-upravleniya-sobstvennostyu) Р.В.Васимов Оценка инновационных процессов в образовании // Вестник Башкирского университета. 2010. Т. 15. №2;

<sup>52</sup>Суровицкая Г.В. Формирование инновационного механизма развития систем менеджмента качества университетов специальность 08.00.05-Экономика и управление народным хозяйством (Стандартизация и управление качеством продукции) Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. Саранск-2012.; Ибодова З.Х. Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития вуза на рынке образовательных услуг. Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами-сфера услуг) диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Душанбе-2017.; Курдова М.А. Развитие системы и механизмов управления устойчивостью высшего учебного заведения Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: менеджмент Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Пенза-2015; Путилов А.А. Формирование организационно-экономического механизма управления инновационной деятельностью

Из узбекских ученых Т.З.Тешабаев, О.С.Каххоров, Н.Ш.Болтабоев, Н.К.Йулдошев, Ш.А.Мирсаидова, И.Д.Голдман, С.Гуломов, Г.Косимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов, Х.Х.Режапов, И.Ж.Мамажанов<sup>53</sup> проводили исследования в области инновационного управления, управления инфраструктурой инновационной деятельности, в том числе управления инновационным потенциалом и деятельностью системы высшего образования, научно-практическими исследованиями инновационного развития.

Однако методические аспекты совершенствования организационно-экономического механизма управления инновациями в системе высшего образования, анализа современных проблем инновационного развития, формирования эффективных инновационно-организационных и инновационно-экономических механизмов, позволяющих повысить инновационную активность и конкурентоспособность системы, принимать управленческие решения на основе инноваций, и вопросы их анализа недостаточно изучены в системе образования. Это свидетельствует о необходимости научного исследования организационно-экономического механизма инновационного управления системой высшего образования, а также монографического изучения этих вопросов.

**Связь темы диссертации с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Диссертационная работа выполнена в соответствии с планом научно-исследовательских работ Андижанского государственного университета.

**Целью исследования** является разработка научно-методических предложений и практических рекомендаций по совершенствованию организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования.

**Задачами исследования** являются:

научно-теоретическое исследование сущности организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования;

исследование факторов, влияющих на механизм инновационного управления в системе высшего образования, и методологических основ их развития;

выявление вопросов группировки и внедрения передового зарубежного опыта совершенствования системы управления;

разработка методологии инновационного управления, служащей совершенствованию организационно-экономического механизма управления системой высшего образования в условиях инновационной экономики;

---

ВУЗа 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук Москва-2006 г.; Канырин П.А. Новые технологии в управлении инновационным развитием образовательной деятельности вуза Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук Москва-2011 г.; Ю.М.Беляев. Инновационный менеджмент. Учебник. Москва. Издательско-торговая корпорация "Дашков и К" 2020 // <https://znanium.com/read?id=358505>;

<sup>53</sup> Т.З.Тешабаев Олий таълим тизимида инновацион фаолиятни ахборот технологиялари асосида бошқаришни такомиллаштириш // 08.00.13 – Менежмент (иктисодиёт фанлари) Иқтисодиёт фанлари доктори (DSc) диссертацияси Автореферати. Тошкент – 2019; Каххоров О.С. Олий таълим тизимида рақобатбардош кадрлар тайёрлашнинг бошқарув механизмини такомиллаштириш (Бухоро ва Навоий вилоятлари мисолида) 08.00.05 – хизмат кўрсатиш тармоқлари иқтисодиёти 08.00.13 – Менежмент иқтисодиёт фанлари доктори (dsc) диссертацияси автореферати Самарқанд – 2021.; Болтаев Н.Ш. Олий таълим тизимида олиб борилаётган ислохатлар ҳамда республикаимиз олимларнинг илмий ёндашувлари мақола.; Н.Қ.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидова, И.Д.Голдман. Инновацион менежмент. Дарслик. Тошкент-2011.; С.Гуломов, Г.Косимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов. Стратегик ва инновацион менежмент. Тошкент-2013.; Х.Х.Режапов "Олий таълим ва меҳнат бозори хизматлари ўртасидаги муносабатларни такомиллаштиришнинг методологик асослари" 08.00.05-"Хизмат кўрсатиш тармоқлари иқтисодиёти" (DSc) диссертация.; И.Ж.Мамажанов "Таълимда инновация ва инновацион фаолият" "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali. № 6, noyabr-dekabr, 2020 yil.

проведение анализа системы управления высшими учебными заведениями в Узбекистане;

разработка предложений по вопросам внедрения инноваций в систему высшего образования;

разработка моделей на основе эконометрического анализа факторов, влияющих на научно-исследовательскую деятельность в высших учебных заведениях;

разработка параметров прогноза по увеличению объема средств, получаемых от коммерциализации научно-исследовательской деятельности, в целях эффективного использования новых инновационных разработок, создаваемых в высших учебных заведениях;

расширение возможностей совершенствования инновационного управления в системе высшего образования на основе разработки инновационных проектов и эффективного обеспечения выполнения комплексных планов мероприятий;

разработка целевого механизма эффективной организации “Дуального образования” в высших учебных заведениях;

совершенствование управления системой на основе инновационно-интеграционного подхода, использование системы цифровых технологий;

разработка материально-мотивационного механизма, обеспечивающего поступление средств платежно-контрактных договоров в высших учебных заведениях в указанные сроки.

**В качестве объекта исследования** были выбраны управление и инновационные процессы в государственных и негосударственных высших учебных заведениях страны.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе совершенствования инновационного управления в системе высшего образования.

**Методы исследования.** В диссертации использованы методы логики, наблюдения, системного анализа, индукции и дедукции, анализа и синтеза, SWOT-анализа, сравнительного анализа, экспертной оценки, эконометрического анализа и прогнозирования.

**Научная новизна исследования заключается в следующем:**

внедрен эффективный организационно-экономический механизм инновационного управления на основе подхода “инновационное управление+инновационное образование” в управление высшими учебными заведениями, ведущее к престижной топ 1000;

в целях совершенствования организационно-управленческой деятельности высших учебных заведений, укрепления их материально-технического обеспечения на основе оптимизированного комплексного плана мероприятий разработана “модель непрерывности инновационного развития и мониторинга ВУЗов “ $R_m + I_d + M_i$ ” ( $R_m$  – road map +  $I_d$  – innovative development +  $M_i$  – monitoring integrity);

обосновано внедрение организации образовательного процесса на основе трехстороннего договора по реализации “Дуального образования” и внедрение механизмов “UZE&U” (University to enterprises & university), обеспечивающих интеграцию между предприятиями;

в целях оптимизации мер по установлению и продлению сроков погашения средств платежного контракта предложен инновационный платежный механизм (Cash back Контракт ( $CA1/sum = (K_{y.u.m}/4) * CA1. / \%$ )), разработанный на основе “инновационного платежно-контрактного договора”, а также усовершенствован на основе материально-мотивационного механизма своевременного и досрочного поступления платежно-контрактных платежей в ВУЗы;

разработаны прогнозные параметры объема средств, полученных от коммерциализации новых инновационных разработок, созданных в результате широкого внедрения инновационной деятельности, поддержки научных исследований и инновационных инициатив, до 2029 года.

**Практические результаты исследования** состоят из следующих:

в исследовании совершенствования управления высшими учебными заведениями разработан авторский подход к понятиям “инновации” и “Инновационное управление”;

на основе эффективной организации инновационных процессов в управлении высшими учебными заведениями разработан механизм “Инновационное управление+инновационное образование”;

разработана модель “четвёрка 4-I” “Innovation-Information-Integration-Internationalization”, обеспечивающая системное управление высшими учебными заведениями;

в целях инновационной оптимизации и распределения учебных нагрузок на протяжении учебного года в учебных заведениях высшего образования разработана модель “4-X”;

обоснована возможность внедрения в систему высшего образования модели “ $R_m + I_D + M_i$ ”, оптимизирующей механизм выполнения Комплексного плана мероприятий высших учебных заведений на учебно-календарный год;

в целях эффективной организации “Дуального образования” в высших учебных заведениях разработаны механизмы “U2E” и “U3E&U”, обеспечивающие непрерывность между высшим образованием и партнерскими организациями;

обосновано достижение осуществления срочных и досрочных поступлений контрактно-платёжных платежей на основе разработанного в целях оптимизации платёжно-контрактной системы инновационного платёжного механизма на основе “Инновационного платёжно-контрактного договора”, основанный на ( $Cash\ back\ Контракте\ (CA1/сум=(K_{y.u.m}/4)*CA1./\%)$ )

проведен эконометрический анализ факторов, влияющих на научно-исследовательскую деятельность Андижанского государственного университета, Ферганского государственного университета и Ташкентского института текстильной и легкой промышленности, и разработаны эконометрические модели;

разработаны прогнозные параметры до 2029 года объема средств, получаемых высшими учебными заведениями от коммерциализации научно-исследовательской деятельности.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность результатов исследования обусловлена тем, что применяемые в этом процессе подходы и методы, теоретические подходы, используемые в его рамках, получены из официальных источников, опираются на данные, полученные из конкретных нормативных документов и соответствующих отчетов высших учебных заведений, основаны на анализе других имеющихся баз данных, использованы из официальных источников уполномоченных организаций, в частности Национального Комитета Республики Узбекистан по статистике, а также Министерства высшего образования, науки и инноваций, а также внедрением предложений и рекомендаций в практику.

**Научно-практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что полученные из диссертации научные выводы могут быть использованы для совершенствования методических подходов в данном направлении, обогащения научно-теоретических основ, реализации организационно-экономических планов инновационного управления высшими учебными заведениями в перспективе, принятия решений, формирования

организационной структуры управления, а также при проведении научных исследований, посвященных данной теме.

Практическая значимость результатов исследования объясняется тем, что разработанные предложения и рекомендации могут быть использованы при разработке комплексных мер, направленных на применение их в инновационном управлении высших учебных заведений, при подготовке нормативных правовых актов, касающихся системы, при организации мероприятий по эффективному развитию. Это объясняется также тем, что теоретические материалы могут быть использованы в процессе совершенствования учебных программ и обучения студентов таких дисциплин, как “Менеджмент”, “Инновационный менеджмент”, “Теория системного менеджмента”, “Менеджмент и маркетинг”, “Стратегический анализ”, “Стратегический менеджмент”.

**Введение результатов исследования.** На основе полученных научных результатов по совершенствованию организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования:

предложение о внедрении эффективного организационно-экономического механизма инновационного управления на основе подхода “инновационное управление+инновационное образование” в управление высшими учебными заведениями, ведущее к престижной топ 1000 было внедрено в высшие учебные заведения при Министерстве высшего образования, науки и инноваций (справка № 02/01-01-97 “Министерства высшего образования, науки и инноваций” Республики Узбекистан от 19 марта 2025 года). В результате внедрения в практику данной научной новизны в деятельность инновационного управления ВУЗ улучшены возможности достижения результативности **ВЫСОКИЙ НАУЧНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ + КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫЙ ПЕРСОНАЛ + ИННОВАЦИОННЫЙ РЕЗУЛЬТАТ + ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ + ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ЭФФЕКТ + ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ + УНИВЕРСИТЕТ 4: 0 = ПРЕСТИЖНАЯ ТОП 1000;**

обоснованное предложение в целях совершенствования организационно-управленческой деятельности высших учебных заведений, укрепления их материально-технического обеспечения на основе оптимизированного комплексного плана мероприятий о разработке “модели непрерывности инновационного развития и мониторинга ВУЗов “ $R_m + I_d + M_i$ ” ( $R_m$  – road map +  $I_d$  – innovative development +  $M_i$  – monitoring integrity) было внедрено в высшие учебные заведения при Министерстве высшего образования, науки и инноваций (справка № 02/01-01-97 “Министерства высшего образования, науки и инноваций” Республики Узбекистан от 19 марта 2025 года). В результате внедрения в практику данной научной новизны достигнут механизм инновационного осуществления планов комплексных мероприятий для учебных и календарных лет обеспечения его постоянного мониторинга в НБУЗ “ALFRAGANUS UNIVERSITY”. В результате в НБУЗ “ALFRAGANUS UNIVERSITY” обоснована необходимость включения “инновационного исполнительного механизма” в структуру стратегических целей;

обоснованное предложение внедрения организации образовательного процесса на основе трехстороннего договора по реализации “Дуального образования” и внедрение механизмов “UZE&U” (University to enterprises & university), обеспечивающих интеграцию между предприятиями было внедрено в высшие учебные заведения при Министерстве высшего образования, науки и инноваций (справка № 02/01-01-97 “Министерства высшего образования, науки и инноваций” Республики Узбекистан от 19 марта 2025 года). В результате внедрения данного научного новшества в практику формируется практическая эффективность оптимизированного

механизма “дуального образования” в вузах. В этой практике достигается эффективная организация дуального обучения на основе таких критериев, как “теория-практика” и “теория-практика-теория”;

в целях оптимизации мер по установлению и продлению сроков погашения средств платежного контракта предложенный инновационный платежный механизм (Cash back Контракт ( $CA1/sum=(K_{y.u.m}/4)*CA1./\%$ )), разработанный на основе “инновационного платежно-контрактного договора”, а также усовершенствованный на основе материально-мотивационного механизма своевременного и досрочного поступления платежно-контрактных платежей в ВУЗы был внедрён в высшие учебные заведения при Министерстве высшего образования, науки и инноваций (справка № 02/01-01-97 “Министерства высшего образования, науки и инноваций” Республики Узбекистан от 19 марта 2025 года). В результате внедрения данного научного новшества в практику в направлении обучения Андиганского государственного университета, выбранного в качестве эксперимента, достигнуто снижение платежно-контрактных поступлений в сроки указанные в договоре и досрочно. В результате эту практику планируется внедрить на все направления обучения в ближайшие учебные годы в соответствии с “инновационным платежно-контрактным договором”;

предложение о разработанных прогнозных параметрах объема средств, полученных от коммерциализации новых инновационных разработок, созданных в результате широкого внедрения инновационной деятельности, поддержки научных исследований и инновационных инициатив, до 2029 года было внедрено в высшие учебные заведения при Министерстве высшего образования, науки и инноваций (справка № 02/01-01-97 “Министерства высшего образования, науки и инноваций” Республики Узбекистан от 19 марта 2025 года). Внедрение данного научного новшества в практику позволит организовать процесс планирования объемов поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности анализируемых вузов, а также оптимизировать эффективность научно-исследовательской деятельности при правильном распределении объемов направляемых средств.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследовательской работы были апробированы на 7 научно-практических конференциях, в том числе на 3 международных, а также 4 республиканских научно-практических конференциях.

**Публикация результатов исследования.** Всего по теме исследовательской работы опубликовано 28 научных работ, в том числе 1 научная монография, 20 научных статей (15 в отечественных и 5 в зарубежных изданиях) и 7 тезисов лекций в научных журналах, рекомендованных к публикации ВАК Республики Узбекистан.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованной литературы, а также приложений. Его общий объем составляет 222 страницы.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

**Во введении** обоснована актуальность и необходимость темы диссертации, указано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и техники Республики, приведена степень изученности проблемы, описаны цель, задачи, объект и предмет исследования, изложены научная новизна и практические результаты исследования, освещены научно-практическая значимость полученных результатов, осуществлены внедрение результатов исследования в практику., приведены данные по опубликованным работам и объему диссертации.

Первая глава диссертации называется **“Научно-теоретические и методологические основы организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования”**, в ней исследованы содержание организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования, факторы, влияющие на механизм инновационного управления в системе высшего образования, и методологические основы их развития, зарубежный опыт организационно-экономического механизма управления системой высшего образования в условиях инновационной экономики.

Нельзя отрицать непревзойдённость роли системы образования, в частности системы высшего образования, в стратегии развития стран с развитой мировой экономикой. В нашей стране ведется непрерывная и системная работа с целью выведения его на уровень, способный конкурировать с ведущими мировыми высшими учебными заведениями, на основе развития системы высшего образования в стране в соответствии с требованиями времени, внедрения инноваций в систему, организации и обеспечения непрерывности инновационного управления. В базовой стратегии развития стран с развитой экономикой, а именно США, Великобритании, Италии, Франции, Германии, Швейцарии, Швеции, Сингапуре, Японии, Китае и других, развитие системы образования занимает самые первые места. При изучении международного рейтинга высших учебных заведений мира по этому вопросу выяснилось, что в топ-10 мирового рейтинга университетов **“QS World University Rankings 2024: Top global universities”** за последний 2024 год вошли университеты из США, Великобритании, Швейцарии, Сингапура (см. табл.1).

**Таблица-1**

**Высшие учебные заведения, входящие в первую десятку международного рейтинга QS World University Rankings 2024: Top Global universities<sup>54</sup>**

| №  | 2022 год                                                        | 2023 год                                                      | 2024 год                                |
|----|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Массачусетский технологический институт (MIT) (Кембридж, США)   | Массачусетский технологический институт (MIT) (Кембридж, США) | Массачусетский технологический институт |
| 2  | Оксфордский университет (Оксфорд, Великобритания)               | Кембриджский университет (Кембридж, Великобритания)           | Имперский колледж Лондона               |
| 3  | Стэнфордский университет (Стэнфорд, США)                        | Стэнфордский университет (Стэнфорд, США)                      | Оксфордский университет                 |
| 4  | Кембриджский университет (Кембридж, Великобритания)             | Оксфордский университет (Оксфорд, Великобритания)             | Гарвардский университет                 |
| 5  | Гарвардский университет (Кембридж, США)                         | Гарвардский университет (Кембридж, США)                       | Кембриджский университет                |
| 6  | Калифорнийский технологический институт (Caltech) Пасадена, США | Калифорнийский технологический институт (Caltech)             | Стэнфордский университет                |
| 7  | Имперский колледж Лондона (Лондон, Великобритания)              | Имперский колледж Лондона (Лондон, Великобритания)            | Высшая техническая школа Цюриха         |
| 8  | Высшая техническая школа Цюриха (Цюрих, Швейцария)              | Университетский колледж Лондона (Лондон, Великобритания)      | Национальный университет Сингапура      |
| 9  | Университетский колледж Лондона (Лондон, Великобритания)        | Высшая техническая школа Цюриха (Цюрих, Швейцария)            | Университетский колледж Лондона         |
| 10 | Чикагский университет (Чикаго, США)                             | Чикагский университет (Чикаго, США)                           | Калифорнийский технологический институт |

<sup>54</sup> Подготовлено автором на основе данных” QS World University Rankings: Top Global universities”..

В этих вузах важнейшими задачами являются качество образования, научная деятельность, инновации и инвестиции в инновации. В развитии системы высшего образования, в их инновационном и интеграционном развитии мы можем изучить зарубежный опыт ведущих стран, а именно опыт Америки и Великобритании (США, Великобритания), европейский и азиатский опыт. В нашей стране также непрерывно проводятся реформы, направленные на развитие системы высшего образования. В частности, Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев в Послании Олий Мажлису и народу Узбекистана от 20 декабря 2022 года отметил: “За последние годы количество наших вузов увеличилось в 2,5 раза и достигло 198, уровень охвата увеличился с 9 до 38 процентов. Мы стремимся еще больше увеличить эти цифры. Но вопрос о том, каким будет качество образования, должен заставить всех нас задуматься. Прежде всего, к этому должно стремиться каждое высшее учебное заведение, и тогда будет результат. В этом отношении Академическая и финансовая независимость была предоставлена 41 университету, в которых были открыты офисы по преобразованию. Ректоры вузов, профессора и преподаватели должны быть активны в этих процессах, внедрять новые, передовые методики”<sup>55</sup>. Также на совещании президента Шавката Мирзиёева по приоритетным задачам в сфере высшего образования и науки 22 января текущего года было отмечено, что “на базе университетских программ “ТОП-300” будет реализовано более тысячи образовательных программ, 45 образовательных программ пройдут международную аккредитацию, будет обеспечено полное покрытие услуг офиса регистратора в вузах, еще 50 тысяч будут направлены на дуальное образование, планируется привлечь студентов, вывести научный потенциал в высшем образовании на 55 процентов, повысить квалификацию 5 тысяч педагогов за рубежом”<sup>56</sup>. Эти цифры свидетельствуют о повышении спроса на высшее образование в вузах страны и уровня охвата высшего образования пропорционально спросу, а также о том, что реформы в системе образования осуществляются непрерывно.

При исследовании организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования необходимо исследовать инновационную организацию управления с научной точки зрения и проанализировать научные подходы. Перед изучением понятий организационно-экономические механизмы инновационного управления целесообразно обратиться к научным источникам по понятиям “инновация” и “Инновационный менеджмент”.

Инновация-это использование чего-то совершенно нового в определенной ситуации, после того, как понятия сформированы. Инновации включают 3 важных компонента:

Инновация – это новое явление для тех, кто в ней участвует;

Инновация – это новое явление, признанное человеком;

Инновация-это новое явление, которое можно использовать напрямую<sup>57</sup>.

Инновация-это новшество, вводимое для обеспечения эффективности роста качества процессов и продуктов на основе рыночного спроса. Интеллектуальная деятельность человека является конечным результатом его фантазии, творческого процесса, открытий, изобретений и рационализации<sup>58</sup>.

<sup>55</sup> Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису и народу Узбекистана от 20 декабря 2022 года. // <https://president.uz/oz/lists/view/5774>

<sup>56</sup> Заседание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева по приоритетным задачам в сфере высшего образования и науки 22 января 2025 года // <https://president.uz/oz/lists/view/7832>

<sup>57</sup> Инновационный менеджмент: Учебник / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др. М.: ЮНИТИ, 2007. 368с.

<sup>58</sup> А.Е. Norov Innovatsion faoliyat va uning natijalarini tijoratlashtirishning nazariy va uslubiy asoslari // “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” Ilmiy elektron jurnali. № 1, yanvar-fevral, 2020 yil.

Изучив приведенные выше определения понятия “инновация”, исходя из целей исследования, сформулированы авторские подходы к понятиям “инновация” и “инновационные процессы” в высших учебных заведениях.

По нашему мнению, “инновации” - это результат ориентации разумного решения на развитие и усвоение ранее неиспользованных идей в развитии жизнедеятельности людей, на обновление новых знаний, организационных форм существования общества, таких как технологии, продукция, образование, управление, сервис<sup>59</sup>.

При исследовании инновационного управления высших учебных заведений в ходе исследования освещены содержание, сущность таких понятий, как “инновация”, “инновационное управление”, “организационно-экономический механизм управления” или “организационно-экономические механизмы инновационного управления”, а также методические подходы к их оценке. Отечественные и зарубежные ученые сформулировали свои взгляды на инновации и инновационное управление с помощью различных определений (см. таблицу 2).

**Таблица-2**

**Определения данные понятию инновационное управление<sup>60</sup>**

| Авторы                                                         | Определения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ю.М.Беляев <sup>61</sup>                                       | Инновационное управление-это совокупность методов и форм оптимизации инновационных процессов.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Джесси Ниминен <sup>62</sup>                                   | Инновационное управление-это просто процесс изобретения и внедрения чего-то нового, а также развития бизнеса тем или иным способом.<br>Управление инновациями означает реализацию всех действий, необходимых для внедрения чего-то нового, что на практике означает такие процессы, как разработка идей, установление и реализация приоритетов, а также их применение на практике. |
| Мехала Рой <sup>63</sup>                                       | Инновационное управление-это дисциплина деятельности, направленная на управление устойчивым, обновленным процессом или отношениями внутри организации. В большинстве случаев инновационные организационные инициативы руководства используются в процессах изменения направлений бизнеса.                                                                                          |
| Н.К.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидов а, Й.Д.Голдман <sup>64</sup>       | Инновационный менеджмент-это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, организационными структурами, занятыми данной деятельностью, и их персоналом.                                                                                                                                                               |
| С.Гуломов, Косимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов <sup>65</sup> | Инновационный менеджмент-это направление стратегического управления фирмой или компаниями, осуществляемое на уровне стратегического управления.                                                                                                                                                                                                                                    |
| Авторское определение                                          | Инновационное управление-это создание на основе новых знаний идей, которые ведут любую деятельность к прогрессу, опережая требования времени, и продвижение их в процесс управления, а также обеспечение эффективного результата.                                                                                                                                                  |

Сегодня в управлении организациями механизмы управления используются в сочетании со словами организационно-экономический в качестве сочетания “организационно-экономический механизм управления”. В освещении содержания организационно-экономического механизма управления ряд зарубежных и отечественных ученых высказали различные с их точки зрения определения (см. табл.3).

<sup>59</sup>Систематизированное автором определение.

<sup>60</sup> Таблица составлена на основе исследований автора.

<sup>61</sup>Ю.М.Беляев. Инновационный менеджмент. Учебник. Москва. Издательско-торговая корпорация “Дашков и К” 2020 // <https://znanium.com/read?id=358505>

<sup>62</sup>// <https://www.viima.com/blog/innovation-management>

<sup>63</sup><https://www.techtarget.com/searchcio/definition/innovation-management>

<sup>64</sup>Н.К.Йўлдошев, Ш.А.Мирсаидова, Й.Д.Голдман. Инновацион менеджмент. Дарслик. Тошкент-2011.

<sup>65</sup>С.Гуломов, Ф.Қосимов, Д.Холмирзаева, С.Саидахмедов. Стратегик ва инновацион менежмент. Тошкент-2013.

Таблица-3

Определения понятия организационно-экономических механизмов управления<sup>66</sup>

| Авторы                               | Определения                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>С.В. Рубцов</b> <sup>67</sup>     | Организационное управление-это процесс, направленный на достижение целей организации путем регулирования преобразования исходных веществ или ресурсов, то есть рабочей силы, материалов, денег, информации и т. д., в продукты и услуги.       |
| <b>Кристен Роджерс</b> <sup>68</sup> | Организационное управление-это механизм управления, в основе которого лежат такие принципы организации, как планирование, организация, руководство и контроль для достижения своих целей.                                                      |
| <b>Полухин А.А</b> <sup>69</sup>     | Экономическое управление и экономический механизм-синонимичные по характеру и характеру словосочетания, в которых экономический механизм состоит из таких компонентов, как цена, налог, привлечение и использование производственных ресурсов. |
| <b>Кульман А.А</b> <sup>70</sup>     | Организационно-экономический механизм - обозначает определенный набор или последовательность экономических явлений.                                                                                                                            |
| <b>Федорович В.О</b> <sup>71</sup>   | Организационно-экономический механизм управления представляет собой иерархическую систему взаимосвязанных основных элементов и их групп, а также многоуровневую систему интеграции и собственности.                                            |

Из отечественных ученых И.У.Ибрагимов в своей исследовательской работе давал определение: “Организационно-экономический механизм управления – это совокупность взаимосвязанных между собой элементов, которые представляют собой взаимосвязь организационных, экономических, а иногда и взаимодействие подсистем более низкого технологического уровня”<sup>72</sup>. Приведенные определения приобретают важное значение для понимания содержания организационно-экономического механизма. Организационно-экономический механизм - сложное понятие, образованное сочетанием слов организационный и экономический.

Организационный механизм имеет важное значение в управлении любыми хозяйствующими субъектами. Теоретически организационный механизм в процессе управления включает в себя определенные задачи как совокупность способов регулирования отношений между факторами внутренней и внешней среды в организациях. Организационный механизм в системе высшего образования включает такие формы, как организационная структура управления образовательным учреждением, функции управления, формирование высокопотенциального трудового коллектива, управление материально-техническим обеспечением. В частности, принятые руководителем и Советом управленческие решения, научная организация трудового (учебного) процесса являются неотъемлемой частью форм управления, охватывающих компетенцию, обязанности и ответственность всего профессорско-преподавательского и производственного персонала.

Экономический механизм в системе высшего образования-это совокупность взаимосвязанных факторов, возникающих между финансово-хозяйственной деятельностью образовательного учреждения, экономическими процессами, а также служащих развитию образования, обеспечивающих стабильные положительные результаты. В качестве более точного определения понятий организационный механизм и экономический механизм в системе образования можно сказать, что организационный

<sup>66</sup> Таблица составлена на основе исследований автора.

<sup>67</sup>С.В. Рубцов // Классификация исследований в области организационного управления.// <https://www.cfin.ru/rubtsov/book/1-2.shtml#:~:text=%D0%BF,.%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8B%20>

<sup>68</sup>Kristen Rogers. Article: Organizational Management: Principles & Structure// <https://study.com/learn/lesson/organizational-management-principles-examples.html#:~:text=or%20decentralize%20system,Organizational%20Management%20Examples,the%20same%20policies%20and%20procedures>.

<sup>69</sup>Полухин А.А. Организационно-экономический механизм модернизации сельского хозяйства России/ А.А. Полухин// Аграрная Россия. – 2012 - №5 с. 23-29

<sup>70</sup>Кульман А. А. Экономические механизмы// М.: Прогресс; Универс, 1993. 92 с.

<sup>71</sup>Федорович В.О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований // <http://journal.safbd.ru/ru/content/sostav-i-struktura-organizacionno-ekonomicheskogo-mehanizma-upravleniya-sobstvennostyu>

<sup>72</sup> Ибрагимов И.У. Иктисодиётни модернизациялаш шароитида тадбиркорлик фаолиятини бошқаришнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш (Наманган вилояти мисолида). Иктисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. Тошкент – 2019, 33 б.

механизм состоит в основном из элементов, связанных с процессом управления: решений Совета, приказов, распоряжений, нормативных актов, уставов учреждения и его подразделений, правил внутреннего распорядка и дисциплины. Экономический механизм формируется с помощью факторов, влияющих на финансово-хозяйственную деятельность. По мнению автора, организационно-экономический механизм инновационного управления в системе высшего образования представляет собой совокупность принципов, методов и приемов, направленных на обеспечение организационно – экономического устойчивого развития высших учебных заведений с применением принципов инновационного управления и служащих для непрерывного повышения их престижа<sup>73</sup>.

Необходимо учитывать степень влияния факторов внутренней среды органов государственного управления и учреждений на организационно-экономический механизм инновационного управления в высших учебных заведениях. Кабинет Министров Республики Узбекистан, соответствующие министерства, органы местного самоуправления выступают субъектом управления как фактор внешнего воздействия, отделы в учреждениях выступают объектом управления как внутренняя среда. Субъект управления осуществляет управленческое воздействие на объект управления посредством эффективного использования методов управления, основанных на законе и подзаконных актах, направленных на реформирование системы образования, инновационное развитие и обеспечение системной непрерывности процесса (см. рис.1).

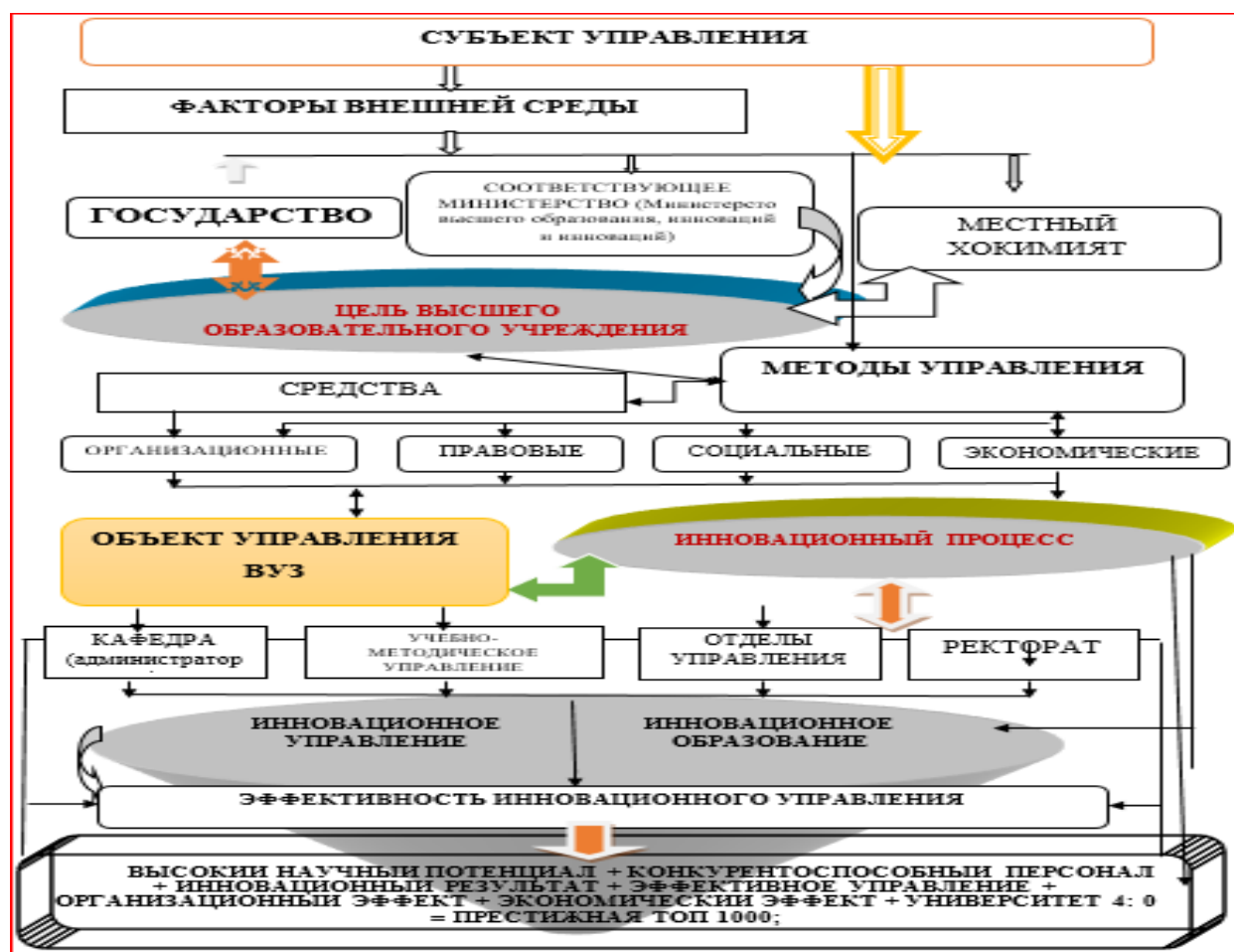


Рисунок-1. Организационно-экономический механизм инновационного управления высшими учебными заведениями<sup>74</sup>

<sup>73</sup> Авторское определение.

<sup>74</sup> Авторская разработка.

Из “организационно-экономического механизма инновационного управления высших учебных заведений”, представленного на рисунке 1, видно, что исходя из целей системы высшего образования и учреждений, государство, Министерство высшего образования, науки и инноваций, органы местного самоуправления участвуют в управлении инновациями в качестве субъектов управления. Высшие учебные заведения образуют исполнительный механизм как объект управления на основе принятых субъектом управления нормативных правовых актов, методов и средств управления. В процессе обеспечения исполнения важное значение приобретает организационно-экономический механизм управления. В системе внутреннего управления руководство высшего учебного заведения выступает в качестве субъекта управления, распределяя задачи по основным видам деятельности и перспективным планам между управленческими подразделениями. Именно в этом процессе необходимо активизировать участие организационно-экономического механизма управления, организуя “инновационный процесс”.

Из “организационно-экономического механизма инновационного управления высшими учебными заведениями” видно, что Государство, соответствующие министерства, принимая решения в “инновационном процессе” и обеспечивая его выполнение, достигают результативности “инновационного управления” и “инновационного образования”. В целях повышения активности инновационного процесса, оптимизации организационно-экономического механизма управления, повышения эффективности исполнения и точности достижения намеченной цели в высших учебных заведениях необходимо создать отдел “инновационное управление”. Данное подразделение будет служить главным звеном в управлении высшими учебными заведениями при оптимальном функционировании организационно-экономического механизма, повышении активности всех подразделений, новом подходе к каждому процессу в управлении, постоянном применении принципов управления и контроле за полным обеспечением исполнения. В результате, благодаря высокому научному потенциалу, конкурентоспособным кадрам, организационно-экономической эффективности и инновационным подходам, организации эффективного управления, расширению возможностей достижения престижных результатов тысячелетия, высшие учебные заведения достигнут эффективности инновационного управления и обеспечат оптимальное функционирование организационно-экономического механизма.

Поскольку тема научного исследования связана именно с организационно-экономическим механизмом инновационного управления, особое внимание следует уделить случаям научно-методологического представления приоритетных задач в управлении высшим образованием. Процесс исследования этих методологических подходов, во-первых, определяет актуальность и значимость данной исследовательской работы, а во-вторых, свидетельствует о сложности исследовательской работы с научной точки зрения. Также в нашей научно-исследовательской работе мы ставим своей целью научно-методическое и практическое продвижение методики, направленной на совершенствование механизма организационно-экономического управления системой высшего образования по нашему собственному подходу с учетом процессов работы и опираясь на представленный анализ (см. рис.2).

Методология инновационного управления системой высшего образования в условиях инновационной экономики дает возможность в рамках организационно-экономического механизма систематизации, повышения эффективности управленческой деятельности высших учебных заведений

определить направления инновационной деятельности, инновационного потенциала, формирования и развития инновационной среды, использования в креативном состоянии инновационных проектов с высокой экономической и управленческой эффективностью.



**Рисунок 2. Методология инновационного управления системой высшего образования<sup>75</sup>**

Во второй главе исследования под названием “Анализ оценки организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования” была проведена оценка организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования, анализ системы управления высшими учебными заведениями в Узбекистане, эконометрический анализ и прогнозирование факторов, влияющих на управление высшими учебными заведениями.

Важнейшим ресурсом, повышающим уровень знаний студентов в системе высшего образования, являются интеллектуально-конкурентоспособные кадры. Ряд факторов, таких как квалификация интеллектуально-конкурентоспособных кадров, профессионально-педагогическое мастерство, компетентность, достойный вклад в развитие науки, позволяют в дальнейшем повышать уровень знаний и специализации выпускников вузов. Поэтому руководству вуза необходимо повысить роль интеллектуально-конкурентоспособных кадров и внедрить в вузах инновационные методы управления. Реализация вышеуказанных задач неразрывно связана с инновационным подходом всех высших учебных заведений нашей страны к управленческой деятельности. В условиях нового Узбекистана количество высших учебных заведений, действующих в республике, увеличивается из года в год (см. табл.4).

В Республике Узбекистан проводятся фундаментальные реформы по устойчивому развитию и повышению конкурентоспособности системы высшего образования. Количество вузов, осуществляющих деятельность в республике, за 2017-2024 годы увеличилось до 219, этот показатель за этот период увеличился в 3,04 раза. В анализируемые годы количество студентов, обучающихся в вузах, в соответствии с количеством вузов увеличилось с 297,7

<sup>75</sup> Разработано автором.

тыс. в 2017-2018 учебном году до 1314,5 тыс. в 2023-2024 учебном году, количество студентов, обучающихся на дневных отделениях действующих в нашей стране вузов, увеличилось с 287,5 тыс. в 2017-2018 учебном году до 287,5 тыс. в 2023-2024 учебном году 661,8 тыс. в год. Набор студентов на вечернее отделение образования был начат 2018-2019 учебного года, а в 2023-2024 учебном году этот показатель составил 45,1 тыс. Также количество обучающихся по заочной форме высшего образования в 2017-2018 учебном году составило всего 10,2 тыс. студентов, а в 2022-2023 учебном году этот показатель составил 607,5 тыс. В то время как количество студентов на 10 000 жителей по всей стране составляло 93 в 2017-2018 учебном году, эта цифра имеет тенденцию к регулярному росту, достигая 357 в 2023-2024 учебном году. (Таблица 4).

**Таблица 4**

**Количество высших учебных заведений, действующих в Республике Узбекистан<sup>76</sup>**

| Показатели                                                                                         | Годы (на начало учебного года, единиц) |               |               |               |               |               |               | Рост в 2017-2024-годах |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------------|
|                                                                                                    | 2017/<br>2018                          | 2018/<br>2019 | 2019/<br>2020 | 2020/<br>2021 | 2021/<br>2022 | 2022/<br>2023 | 2023/<br>2024 |                        |
| Количество высших учебных заведений (в единицах)                                                   | 72                                     | 98            | 119           | 127           | 154           | 191           | 219           | 3,04 раза              |
| В том числе филиалы зарубежных высших учебных заведений                                            | 7                                      | 9             | 18            | 20            | 25            | 26            | 31            | 4,2 раза               |
| Количество студентов в них, тысяча человек                                                         | 297,7                                  | 360,2         | 441,0         | 571,5         | 808,0         | 1042,1        | 1314,5        | 4,4 раза               |
| В том числе обучающиеся по форме обучения, тыс. человек: очная форма обучения                      | 287,5                                  | 313,0         | 360,1         | 441,9         | 553,4         | 622,6         | 661,8         | 2,3 раза               |
| вечерняя форма обучения                                                                            | -                                      | 1,2           | 7,3           | 11,5          | 26,6          | 37,7          | 45,1          | -                      |
| заочная форма обучения                                                                             | 10,2                                   | 46,0          | 73,6          | 118,1         | 228,0         | 381,8         | 607,5         | 59,5 раза              |
| Количество студентов на каждые 10 000 жителей в единицах                                           | 93                                     | 110           | 130           | 165           | 229           | 289           | 357           | 3,8 раза               |
| Количество зачисленных студентов, тыс. человек:                                                    | 85,7                                   | 114,5         | 138,1         | 174,9         | 235,9         | 282,4         | 350,4         | 4,1 раза               |
| В том числе по форме обучения: очная форма обучения                                                | 76,7                                   | 86,2          | 111,6         | 132,7         | 166,7         | 196,4         | 215,8         | 2,8 раза               |
| вечерняя форма обучения                                                                            | -                                      | -             | 3,2           | 6,0           | 9,0           | 10,5          | 12,9          | -                      |
| заочная форма обучения                                                                             | 9,0                                    | 28,3          | 23,3          | 36,2          | 60,1          | 75,5          | 121,7         | 13,5 раза              |
| Количество студентов, зачисленных на бакалавриат (тыс. чел.), в том числе: по очной форме обучения | 80,8                                   | 108,7         | 128,7         | 165,0         | 220,2         | 275,5         | 335,4         | 4,1 раза               |
| вечерняя форма обучения                                                                            | 71,8                                   | 80,4          | 102,5         | 123,0         | 151,6         | 187,8         | 234,6         | 3,2 раза               |
| заочная форма обучения                                                                             | 0,0                                    | 0,0           | 3,1           | 5,8           | 8,7           | 9,4           | 11,9          | -                      |
| Количество студентов, зачисленных на бакалавриат (тыс. чел.), в том числе: по очной форме обучения | 9,0                                    | 28,3          | 23,1          | 36,2          | 59,9          | 78,3          | 88,9          | 9,8 раза               |
| Количество выпускников специалистов, тыс. чел.                                                     | 67,4                                   | 70,3          | 70,8          | 83,9          | 103,9         | 102,4         | 184,4         | 2,7 раза               |
| Количество выпускников специалистов на каждые 10 000 жителей                                       | 21,0                                   | 21,5          | 21,0          | 24,0          | 29,6          | 29,5          | 31,6          | 1,5 раза               |

Если посмотреть на аналитические показатели, то количество вузов в 2017-2018 годах составило 27, а в 2023-2024 учебном году-124, увеличившись в 4,5 раза. Количество студентов в этих вузах увеличилось с 140,2 тыс. человек до 1223,1 тыс. в 2023-2024 учебном году, увеличившись в 8,7 раза. Количество студентов, принятых за анализируемый период, выросло с 42,5 до 246,7. Количество специалистов, окончивших вузы, за период анализа выросло с 33,7 до 112,4 и увеличилось в 3,3 раза (см. табл.5).

<sup>76</sup> Разработан автором на основе данных Национального Комитета Республики Узбекистан по статистике.

Таблица 5

Количество университетов, действующих в Узбекистане<sup>77</sup>

| №  | Показатели                                     | Годы (на начало учебного года, единиц) |           |           |           |           |           |           | Рост в 2017-2024-годы: |
|----|------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------------|
|    |                                                | 2017/2018                              | 2018/2019 | 2019/2020 | 2020/2021 | 2021/2022 | 2022/2023 | 2023/2024 |                        |
| 1. | Количество вузов, в ед.                        | 27                                     | 45        | 58        | 64        | 78        | 91        | 124       | 4,5 раз                |
| 2. | Количество студентов в них, тыс.               | 140,2                                  | 192,3     | 244,0     | 328,7     | 461,4     | 967,7     | 1223,1    | 8,7 раз                |
| 3. | Количество зачисленных студентов, тыс. человек | 42,5                                   | 66,5      | 78,5      | 98,1      | 120,9     | 207,3     | 246,7     | 5,8 раз                |
| 4. | Количество выпускников специалистов, тыс. чел. | 33,7                                   | 34,7      | 36,3      | 46,8      | 61,1      | 86,2      | 112,4     | 3,3 раз                |

В целях стратегического развития системы высшего образования нашей страны принят Указ Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 года № ПФ-5847 “Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года”<sup>78</sup>. Этот указ предусматривает ряд задач по системному развитию высших учебных заведений и совершенствованию управленческой деятельности.:

- принять меры по преобразованию высших учебных заведений в университеты путем расширения масштабов их деятельности и усиления институционального потенциала;

- установить необходимые меры по созданию негосударственной системы контроля качества образования и ведения рейтинга высших учебных заведений;

- принять меры по укреплению положения профессоров и преподавателей в обществе, обеспечению привлекательности этой профессии;

- развиваться на основе пяти инициатив, включающих комплекс мер, направленных на создание дополнительных условий для обучения и воспитания студентов-молодежи;

- совместно с кадровыми заказчиками разработать план мероприятий, направленных на ориентацию выпускников на работу по специальности, и намечены другие наиболее актуальные задачи.

При разработке плана ежегодных комплексных мер развития вузов целесообразно осуществлять постоянный мониторинг механизма выполнения каждого из планов на основе инновационного подхода. Предлагается модель обеспечения непрерывности инновационного развития и мониторинга в целях дальнейшей оптимизации исполнительного механизма комплексного плана мероприятий вузов (см. рис. 3).

В этой модели определяются цели развития высших учебных заведений, в соответствии с этими целями разрабатывается комплексный план мероприятий, т. е. дорожная карта “Rm” (Rm – road map). Комплексный план мероприятий должен соответствовать целям ВУЗа по инновационному развитию “Id” (Id – innovative development).

<sup>77</sup> Составлено автором на основе данных Национального Комитета Республики Узбекистан по статистике.

<sup>78</sup> Указ Президента Республики Узбекистан, от 08.10.2019 г. № УП-5847 «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года» <https://lex.uz/docs/-4545884>



**Рисунок 3. Непрерывность иновационного развития и мониторинга в целях оптимизации исполнительного механизма комплексного плана мероприятий ВУЗа модели “R<sub>m</sub>+I<sub>d</sub>+M<sub>i</sub>”<sup>79</sup>**

В соответствии с моделью, представленной на рисунке 3, ВУЗы разрабатывают комплекс мер по 5 направлениям: учебная работа, духовность и молодежные вопросы, научная работа, финансы и экономика, а также цифровые технологии (digital Technology). План R<sub>m</sub>, разработанный по каждому направлению, находится на уровне текущего года или стратегического плана, а наиболее актуальные из разработанных планов будет отсортирован по R<sub>m</sub>. В составе комплексных мероприятий целевые планы, направленные на иновационное развитие (I<sub>d</sub>), в разрезе направлений на основе специального кода (D1/I<sub>d</sub>-01 план, D2/I<sub>d</sub>-03 план...) направляются на обеспечение мониторинга “M<sub>i</sub>” механизма выполнения комплексных иновационных планов по специальным кодам и обеспечение стабильного результата. После обеспечения непрерывности мониторинга механизма выполнения каждого иновационного плана (D1/I<sub>d</sub>-01 план...) возникает эффект целенаправленного выполнения. Такая результативность обеспечивает механизма иновационной реализации (I<sub>R</sub> – innovative result), разработанного комплексного плана на учебно-календарный год ВУЗом, и обеспечивается его постоянный мониторинг.

В третьей главе исследования, под названием “Методика совершенствования организационно-экономического механизма управления системой высшего образования в условиях иновационной экономики”, освещены вопросы формирования методов оценки состояния

<sup>79</sup> Разработка автора.

инновационного управления в системе высшего образования, возможности совершенствования управления системой посредством разработки инновационных проектов в системе высшего образования, методика совершенствования организационно-экономического механизма управления системой высшего образования в условиях инновационной экономики.

Процесс, определяющий основную задачу учреждения в управлении высшими учебными заведениями, - это процесс обучения. Инновационное регулирование учебных процессов в вузах, распределение времени преподавателей и студентов в процессе их управления на основе нормативно-правовых актов, а также правильное формирование общей учебной нагрузки - первостепенная задача учреждения. В вузах изначально необходимо сформировать учебные планы, адаптированные к кредитно-модульной системе и системе дуального образования. Текущие разработанные рабочие учебные планы по специальностям в основном делятся на две части:

I. График учебного процесса.

II. Учебный план.

В графике учебного процесса приведено распределение периодичности в разрезе недель по теоретическому и практическому образованию (N), аттестациям (A), зачислению по выбору предметов (F), квалификационной и педагогической практике (M) итоговой государственной аттестации (YaD), каникулам (T) и расчету среднего балла GPA. Часть учебного плана в основном делится на два блока:

1. Блок обязательных дисциплин;

2. Блок дисциплин по выбору.

В блоке обязательных дисциплин и дисциплин по выбору формируется распределение дисциплин с адаптацией к кредитно-модульной системе специализации. В соответствии с приказом министра Высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан от 10 сентября 2018 года № 20-2018 “Об утверждении правил определения учебной нагрузки профессорско-преподавательского состава, а также учебно-методической, научно-исследовательской и “устоз-шогирд” работы высшего образовательного учреждения”<sup>80</sup> объем учебной нагрузки профессорско-преподавательского состава высшего образовательного учреждения” на основе “временных норм расчета” разрабатывается распределение учебной нагрузки ВУЗов. В вузах при участии учебно-методического управления и кафедр, осуществляющих подготовку специалистов, на основе учебного плана на текущий учебный год формируется общая учебная нагрузка (объем работы) и распределение учебной нагрузки на один учебный год кафедры.

В результате проведенных исследований в целях инновационной оптимизации учебных нагрузок и распределения учебных заведений высшего образования по учебному году рекомендуется уже на период формирования учебного плана соответствующих образовательных направлений с использованием электронных платформ формировать учебные нагрузки на общий период обучения по модели “4-X” (см. рис.4).

---

<sup>80</sup> Приложение №1 “Временные нормы расчета величины учебной нагрузки профессорско-преподавательского состава высшего учебного заведения” к Приказу министра высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан, зарегистрированного 08.10.2018 г., рег. номер 3076 “Об утверждении правил определения учебной нагрузки профессорско-преподавательского состава, а также учебно-методической, научно-исследовательской и «устоз-шогирд» работы высшего образовательного учреждения”. // <https://lex.uz/docs/3967278>



**Рисунок 4. Модель “4-X” инновационной оптимизации учебной нагрузки высших учебных заведений<sup>81</sup>**

Предлагаемая модель инновационной оптимизации учебной нагрузки высших учебных заведений "4-х" предусматривает формирование каталога общеобразовательных дисциплин по специальностям на 4-летний общий период с использованием электронной платформы рабочих нагрузок подготовительных кафедр и учебно-методических управлений. Основной функцией модели “4-X” является формирование рабочей нагрузки на период обучения в самом текущем году. соответствие периода обучения 1-, 2-, 3-, 4- (4 учебных лет) по направлениям специальностей. С помощью справочника по общеобразовательным предметам формулируется объем работ за 1-й период, действительный на текущий учебный год, а также разрабатывается за предстоящие 2-й, 3-й, 4-й учебные периоды-соответственно объем и распределение работ. Эта практика служит основой для прогнозирования общих рабочих коллективов на предстоящие учебные годы для кафедры, готовящей специалистов, и предварительной подготовки учебной литературы по предметам, которые будут преподаваться в предстоящий период, а также всего учебного контента. В результате внедрения в практику модели “4-X” инновационной оптимизации учебных нагрузок высших учебных заведений предполагается формирование учебных нагрузок высших учебных заведений пропорционально периодичности обучения по форме обучения. В этой практике достигается предотвращение дисбаланса между кафедрой и учебно-методическим отделом, формирующим учебную нагрузку.

<sup>81</sup> Авторская разработка.

Четвертая глава исследования под названием **“Совершенствование организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования”** посвящена совершенствованию организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования на основе инновационно-интеграционного подхода, использованию системы цифровых технологий в организационно-экономическом механизме инновационного управления в системе высшего образования и совершенствованию организационно-экономического механизма инновационного управления в системе высшего образования.

Система комплексных мер по совершенствованию экономического механизма управления учебными заведениями, функционирующими в нашей стране как государственные и негосударственные вузы, тесно связана с экономическими показателями вуза. В целях совершенствования управленческой деятельности посредством повышения экономического потенциала и инновационной активности вузов необходимо внедрять в вузы современные механизмы управления и эффективно использовать методы управления. Необходимо предложить инновационную оптимизацию управления системой путем максимизации сферы положительного влияния на экономический потенциал и инновационную активность вузов. Это послужит мотивом для современных государственных и негосударственных вузов стремиться к оптимальному управлению, требуя правильного и эффективного использования своих финансовых ресурсов.

В сегодняшних условиях инновационной экономики, как и во всех сферах, необходимо развивать систему образования, в частности систему высшего образования, на основе инновационного подхода, улучшать организационную среду в управлении, расширять экономические возможности. Одним из наиболее актуальных вопросов развития системы образования является организация обучения в форме “дуального обучения”. Для эффективной организации дуального обучения в системе необходимо реализовать ряд задач. Было принято постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 16 января 2025 года № 14 “О мерах по организации дуального образования в системе высшего образования”, в котором разработано “Положение о порядке организации дуального образования в системе высшего образования”. Приложение 1 к настоящему положению определяет задачи вузов и предприятий на этапах 4, 5, 6 схемы организации дуального образования в системе высшего образования следующим образом:

- организации высшего образования-составляют теоретическую часть дуального образования в организациях высшего образования;
- высшим образовательным организациям, предприятиям и студентам-заключает трехсторонний договор на осуществление дуального образования;
- предприятия: 1. Организуют практическую часть дуального обучения на предприятии. 2. Выплачивают студенту заработную плату в соответствии с законодательством<sup>82</sup>. Для реализации этих задач целесообразно стремиться к оптимизации организационной среды в системе высшего образования (рис.5).

В положении изложены цели и основные задачи дуального образования, порядок организации дуального образования, организация системы дуального “профессионал”, задачи, права и обязанности предприятия, высшей образовательной организации и обучающихся по организации системы дуального образования, схема организации двойного образования в системе высшего образования (см. табл.6).

---

<sup>82</sup> Приложение к постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан от 16 января 2025 года № 14 “О мерах по организации дуального образования в системе высшего образования” “Положение о порядке организации дуального образования в системе высшего образования”. // <https://lex.uz/docs/7332601>

**Таблица 6**

**Схема организации Дуального образования в системе высшего образования<sup>83</sup>**

| Этапы  | Субъекты                                                                                                                                                          | Мероприятия                                                                                                                                                                                                                                   | Сроки                                             |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Этап 1 | Совет Министров Республики Каракалпакстан, хокимияты областей и города Ташкента                                                                                   | 1. Готовит предложения по организациям высшего образования и предприятиям, где будет организовано двойное образование.<br>2. Вносит предложения в Министерство высшего образования, науки и инноваций, а также в Торгово-промышленную палату. | Ежегодно до 1 февраля                             |
| Этап 2 | Торгово-промышленная палата, Совет Министров Республики Каракалпакстан, хокимияты областей и города Ташкента                                                      | Изучает возможности предприятий, которые принимают студентов в форме дуального образования, и публикует список предприятий, на которых будет организовано дуальное обучение                                                                   | Ежегодно до 1 июня                                |
| Этап 3 | Организации высшего образования, предприятия                                                                                                                      | Разрабатывает дуальные образовательные программы                                                                                                                                                                                              | Не менее чем за месяц до начала учебного процесса |
| Этап 4 | Организации высшего образования                                                                                                                                   | Составляет теоретическую часть Дуального обучения в высших образовательных организациях.                                                                                                                                                      | Ежегодно, начиная с первой недели сентября        |
| Этап 5 | Организации высшего образования, предприятия и студенты                                                                                                           | Заключает трехсторонний договор об осуществлении дуального образования.                                                                                                                                                                       | До 1 сентября каждого года                        |
| Этап 6 | Предприятия                                                                                                                                                       | 1. Организует практическую часть дуального образования на предприятии.<br>2. Студенту выплачивается заработная плата в соответствии с законодательством.                                                                                      | В течение учебного года                           |
| Этап 7 | Министерство высшего образования, науки и инноваций, Торгово-промышленная палата, Совет Министров Республики Каракалпакстан, хокимияты областей и города Ташкента | 1. Координирует процесс дуального обучения.<br>2. Ведет постоянный мониторинг условий, созданных для студентов на предприятиях, организующих дуальное обучение.                                                                               | В течение учебного года                           |

В целевом механизме эффективной организации “Дуального образования” в высших учебных заведениях объясняется поэтапная целевая последовательность эффективной организации “Дуального образования” в высших учебных заведениях. Система образования нашей страны многоуровневая, как и система образования развитых зарубежных стран, и первый из этих этапов начинается с системы дошкольного образования. В условиях сегодняшней инновационной экономики набирает обороты практика повышения роли частного сектора и в системе образования с учетом жесткой конкурентной среды. Увеличение числа конкурирующих организаций дошкольного образования, начального и общего среднего образования, профессиональных образовательных организаций, а также государственных и негосударственных образовательных учреждений в системе высшего образования способствует формированию здоровой конкуренции в системе образования. Такие процессы служат основным стимулом для повышения качества в системе, подготовки конкурентоспособного персонала, подготовки

<sup>83</sup> Приложение 1 к Положению о порядке организации дуального образования в системе высшего образования

специалистов, чей интеллектуальный уровень может удовлетворить сегодняшним требованиям (см. рис.5).

При целевом механизме эффективной организации “дуального образования” в высших учебных заведениях часть выпускников общеобразовательных образовательных или профессиональных образовательных организаций принимается в вузы в качестве студентов, а остальная часть выступает в качестве трудового ресурса на рынке труда. Сегодняшние высшие учебные заведения на основе исследований можно разделить на 4 группы: государственные вузы, негосударственные вузы, филиалы зарубежных вузов, специализированные вузы<sup>84</sup>.



**Рисунок 5. Целевой механизм эффективной организации “Дуального образования” в высших учебных заведениях<sup>85</sup>**

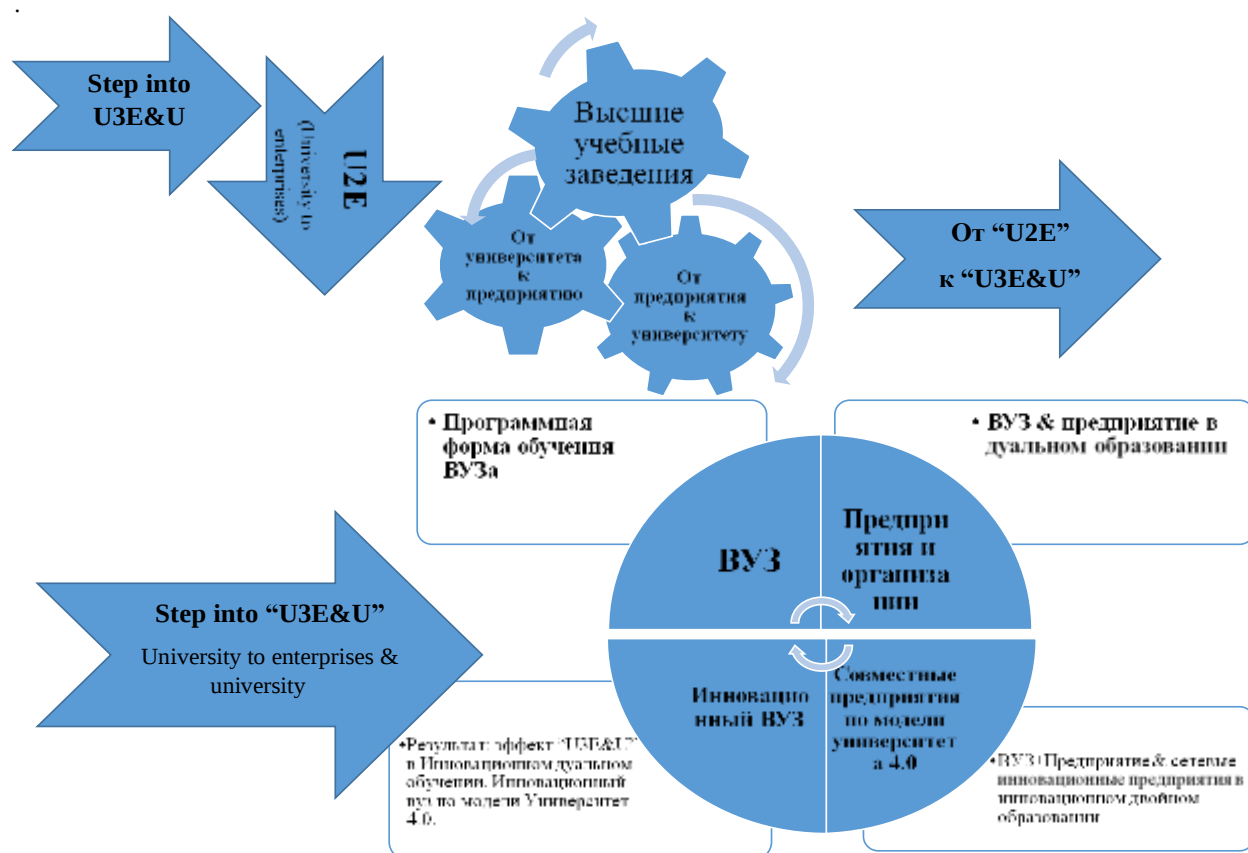
Целесообразна эффективная организация дуального образования во всех формах системы высшего образования. Механизм, представленный на рисунке 5, предусматривает интеграцию с организациями-партнерами по модели Университет 4.0 путем организации дуального обучения в образовательном процессе. При организации дуального образования вузы сотрудничают с предприятиями промышленности и производства по научным разработкам, проектам, стратегическому планированию и разработке концепции развития, формированию инновационного образования и подготовка интеллектуальных кадров в системе высшего образования. Для реализации этих задач в системе должно быть организовано инновационное управление. В качестве решения этой проблемы рекомендуется перейти к механизму университет-предприятие-U2E и университет-предприятие-

<sup>84</sup> Авторский подход.

<sup>85</sup> Разработка автора.

университет-U3E&U. В целях эффективной организации трехстороннего контрактного образовательного процесса в высших учебных заведениях, “дуального образования” предлагается организовать в вузах механизмы “U2E” (University to enterprises) и “U3E&U” (University to enterprises & university), обеспечивающие интеграцию между высшим образованием и предприятиями (см. рис.6).

В результате внедрения в практику этого механизма эффективной организации “дуального образования” “U3E&U” (University to enterprises & university) формируется практическая эффективность оптимизированного механизма “дуального образования” в вузах. В этой практике достигается эффективная организация дуального обучения на основе таких критериев, как “теория-практика” и “теория-практика-теория”. Типичный в вузах шаг дуального образования к механизму университет-предприятие “U2E” организуется по принципу “от вуза к предприятию-от предприятия к университету”, т. е. “теория - практика”.



**Рисунок 6. Механизм “U3E&U” (University to enterprises & university), обеспечивающий интеграцию между высшим образованием и предприятиями с целью эффективной организации “дуального образования”<sup>86</sup>.**

Этап инновационного дуального образования в вузах по механизму “университет-предприятия-университет+инновационные предприятия отрасли”, т. е. “U3E&U” (University to enterprises & university) (Step into “U3E&U”) знаменует собой переходный этап от программной формы обучения вуза к обеспечению сотрудничества вуза и предприятия в дуальном образовании. Кроме того, в инновационном дуальном образовании ВУЗ+предприятие будет создан в сотрудничестве между предприятиями и инновационными

<sup>86</sup> Самостоятельная разработка автора.

предприятиями отрасли, что приведет к эффекту “U3E&U”, а также послужит переходу Университетской модели 4.0 в инновационный ВУЗ.

В республике обеспечивается постепенность осуществления мер по реформированию системы высшего образования. В частности, было принято постановление Президента Республики Узбекистан от 24 декабря 2021 года № ПП-61 “О мерах по предоставлению финансовой независимости государственным высшим учебным заведениям”<sup>87</sup>, в котором определены задачи по решению финансовых вопросов, в частности, наиболее актуальные мероприятия, связанные с платежно-контрактными договорами, а также в целях их решения. Исходя из этого, в инновационном платежном механизме предложено внедрить систему “Cash back”, работающую в их пользу в рамках влияния сроков и количественных факторов в процессе оплаты пользователями образовательных услуг суммы, предусмотренной их договорами. Эта система предусматривает, что чем раньше плательщики контракта произведут платежи, тем больше у них шансов получить или перенести на следующий уровень определенную сумму, предусмотренную договором, в отношении соответствующей части общей суммы по срокам, с целью получения прибыли. Если общая сумма оплаты за год обучения обучающегося по контракту с коэффициентом 1, то есть около 8 000 000 сумов по показателю суммы ( $1_{\text{coef.}}=8.000.000$  сум), то размер фиксированной выплаты по кварталам составит 0,25 коэффициента ( $0.25_{\text{coef.}}=1_{\text{coef.}}/4_{\text{chorak}}=8.000.000/4=2.000.000$  so‘m). Инновационный платежный механизм, служащий для соблюдения установленных сроков оплаты путем группировки сроков и сумм платежей по коэффициентам, можно разработать следующим образом (см. табл.7).

В инновационном платежном механизме (Cash Back Contract), разработанном на основе “инновационного платежа-контракта”, платежи делятся на 4 квартала по учебному году с использованием этого периода в качестве критерия. Предлагалось разделить “кэшбэк” на 3 периода, то есть период А, период В, период С, по сравнению с авансовыми платежами по коэффициентам по отношению к общей сумме. Для каждого периода предлагались проценты “Cash Back” пропорционально сроку и сумме. Эти периоды служат мотивационными периодами для пользователей услуг высшего образования, то есть тех, кто платит. То есть, чем раньше плательщики контрактов произведут платежи, тем больше у них будет “Cash Back”.

Механизм оплаты на основе “инновационный платеж-контрактный договор” является эффективным контрактом как для высших учебных заведений, так и для обучающихся. В результате этой практики обеспечивается досрочное поступление платежно-контрактных сумм на счета высших учебных заведений в установленные сроки или по предложенным периодам. Обучающиеся получают “Cash Back” за соответствующие периоды, если они вносят платежи раньше установленных сроков. Также есть возможность перенести дисконтированную из общей суммы на следующий платежный период на основе предоставленного “Cash Back”. В качестве критерия расчета в разрезе периодов предлагаемых “Cash Back” в пользу

---

<sup>87</sup> Постановление Президента Республики Узбекистан от 24 декабря 2021 года № ПП-61 “О мерах по предоставлению финансовой независимости государственным высшим образовательным учреждениям” // <https://lex.uz/uz/docs/5793251>

обучающихся в платежном механизме на основе “инновационного платежа-контрактного договора” может быть использована следующая математическая формула:

$$C_{A1/sum} = (K_{y.u.m}/4) * C_{A1./\%}$$

В этом:

$C_{A1/sum}$  – сумма “Cash back” за период  $A_1$  (соответствующая часть платежного периода);

$K_{y.u.m}$  – Общая годовая сумма контракта;

$C_{A1./\%}$  - предлагаемый процент в “Cash back” за период  $A_1$ .

**Таблица 7**

**Инновационный платежный механизм, разработанный на основе договора “инновационный платеж-контракт”<sup>88</sup> (Cash back Shartnoma)**

| Договор на поставку товаров на условиях «кашбэка» (Cash back system) |                                                                         |                                                    |                                                |                                                     |                                            |                                                                                     |                                                                  |                                                                                                  |       |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| №                                                                    | Общая сумма платежа по договору (годовая, (сум))                        | В процентах от общей суммы платежа по договору (%) | Коэффициент к общей сумме платежа по контракту | Сумма по отношению к общей оплате по договору (Сум) | Сроки оплаты по четвертям учебного периода | “Cash back” к оплате за 15 календарных дней до установленного срока в процентах (%) | “Cash back” за 15 календарных дней до установленного срока (Сум) | Дисконтная часть “Cash back” от фиксированной суммы (Сум) и оставшийся коэффициент к общей сумме |       |
|                                                                      | A15 “Cash back” к оплате за 15 календарных дней до установленного срока |                                                    |                                                |                                                     |                                            |                                                                                     |                                                                  |                                                                                                  |       |
| 1                                                                    | 8.000.000                                                               | 25                                                 | 0.25                                           | 2.000.000                                           | 15 ноября                                  | A <sub>1</sub> = 2                                                                  | 40.000                                                           | 1.960.000                                                                                        | 0.245 |
|                                                                      |                                                                         | 50                                                 | 0.5                                            | 4.000.000                                           | 1 февраля                                  | A <sub>2</sub> = 2                                                                  | 40.000                                                           | 1.960.000                                                                                        | 0.49  |
|                                                                      |                                                                         | 75                                                 | 0.75                                           | 6.000.000                                           | 15 апреля                                  | A <sub>3</sub> = 2                                                                  | 40.000                                                           | 1.960.000                                                                                        | 0.735 |
|                                                                      |                                                                         | 100                                                | 1                                              | 8.000.000                                           | 1 июля                                     | A <sub>4</sub> = 2                                                                  | 40.000                                                           | 1.960.000                                                                                        | 0.98  |
|                                                                      | “Cash back” за период А                                                 | 100                                                | 1                                              | 8.000.000                                           | 15 календарных дней до крайнего срока      | 2                                                                                   | 160.000                                                          | 7.840.000                                                                                        | 0.98  |
|                                                                      | B30 “Cash back” к оплате за 30 календарных дней до установленного срока |                                                    |                                                |                                                     |                                            |                                                                                     |                                                                  |                                                                                                  |       |
| 2                                                                    | 8.000.000                                                               | 25                                                 | 0.25                                           | 2.000.000                                           | 15 ноября                                  | B <sub>1</sub> = 3                                                                  | 60.000                                                           | 1.940.000                                                                                        | 0.242 |
|                                                                      |                                                                         | 50                                                 | 0.5                                            | 4.000.000                                           | 1 февраля                                  | B <sub>2</sub> = 3                                                                  | 60.000                                                           | 1.940.000                                                                                        | 0.485 |
|                                                                      |                                                                         | 75                                                 | 0.75                                           | 6.000.000                                           | 15 апреля                                  | B <sub>3</sub> = 3                                                                  | 60.000                                                           | 1.940.000                                                                                        | 0.727 |
|                                                                      |                                                                         | 100                                                | 1                                              | 8.000.000                                           | 1 июля                                     | B <sub>4</sub> = 3                                                                  | 60.000                                                           | 1.940.000                                                                                        | 0.97  |
|                                                                      | “Cash back” за период В                                                 | 100                                                | 1                                              | 8.000.000                                           | 30 календарных дней до крайнего срока      | 3                                                                                   | 240.000                                                          | 7.760.000                                                                                        | 0.97  |
|                                                                      | C45 “Cash back” к оплате за 30 календарных дней до установленного срока |                                                    |                                                |                                                     |                                            |                                                                                     |                                                                  |                                                                                                  |       |
| 3                                                                    | 8.000.000                                                               | 25                                                 | 0.25                                           | 2.000.000                                           | 15 ноября                                  | C <sub>1</sub> = 4                                                                  | 80.000                                                           | 1.920.000                                                                                        | 0.24  |
|                                                                      |                                                                         | 50                                                 | 0.5                                            | 4.000.000                                           | 1 февраля                                  | C <sub>2</sub> = 4                                                                  | 80.000                                                           | 1.920.000                                                                                        | 0.48  |
|                                                                      |                                                                         | 75                                                 | 0.75                                           | 6.000.000                                           | 15 апреля                                  | C <sub>3</sub> = 4                                                                  | 80.000                                                           | 1.920.000                                                                                        | 0.72  |
|                                                                      |                                                                         | 100                                                | 1                                              | 8.000.000                                           | 1 июля                                     | C <sub>4</sub> = 4                                                                  | 80.000                                                           | 1.920.000                                                                                        | 0.96  |
|                                                                      | “Cash back” за период С                                                 | 100                                                | 1                                              | 8.000.000                                           | 45 календарных дней до крайнего срока      | 4                                                                                   | 320.000                                                          | 7.680.000                                                                                        | 0.96  |

В разделах “цены и сроки оплаты образовательных услуг” нового порядка договора “инновационный платеж-контрактный договор” целесообразно включить механизм инновационного платежа (Cash back контракт), разработанный на основе предложенного в таблице 1 “инновационный платеж-контрактный договор”, и признать его основной частью условий соглашения. При осуществлении договорных платежей с целью “Cash back”

<sup>88</sup> Предложенный автором инновационный платежный механизм, разработанный на основе “инновационного платежа - контрактного договора” (Cash back договор)

обеспечивается своевременное поступление сумм по контракту оплаты на счет высших учебных заведений, в обратных случаях обеспечивается поступление на счет учреждения средств сверх суммы годового платежа, указанной в договоре. Оба случая служат обеспечению интересов высших учебных заведений и обучающихся в соответствии с их действиями.

Высшие учебные заведения смогут формировать источники дохода, служащие для самофинансирования, путем организации своей деятельности, особенно по основным и дополнительным направлениям, с опорой на результаты исследований и разработок. Развитие НИОКР, с одной стороны, служит для внедрения обновляемых знаний в сознание студентов на основе рыночных требований, а с другой стороны, создает дополнительные финансовые возможности для университетов за счет коммерциализации результатов исследований.

Масштабные реформы, проводимые в нашей стране, в частности модернизация сферы высшего образования, подготовка конкурентоспособных кадров и совершенствование систем управления, определяют стратегические цели. В этих условиях эффективное функционирование высших учебных заведений тесно связано с их организационно-экономическим управлением, и глубокое изучение и анализ факторов, влияющих на данную систему, приобретает актуальное значение. Факторы, влияющие на деятельность высших учебных заведений, включают в себя множество социально-экономических, демографических, организационных и политических факторов. К ним относятся количество студентов, размер бюджетных и внебюджетных финансовых ресурсов, потенциал преподавателей, уровень развития инновационной инфраструктуры и государственные инвестиции. Поэтому, выявляя данные факторы, изучая их динамику и разрабатывая прогнозы, основанные на результатах, появляется возможность научного обоснования управленческих решений в системе высшего образования.

Учитывая широкое использование многофакторных производственных функций и вытекающих из них функций в многофакторном анализе процессов социально-экономического развития, определим эконометрические модели объема средств, получаемых от коммерциализации научно-исследовательской деятельности по Андижанскому государственному университету, Ферганскому государственному университету и Ташкентскому институту текстильной и легкой промышленности в виде функции на основе многофакторной связи. Детерминированные модели помогают определить целевые прогнозные показатели на среднесрочный период на основе определения направлений управления факторами, влияющими на объем средств, получаемых от коммерциализации научно-исследовательской деятельности на уровне вузов, а также определить мероприятия, необходимые для достижения этих показателей.

В ходе исследования был проведен многофакторный анализ с учетом изменения объема средств, полученных от коммерциализации научно-исследовательской деятельности в выбранных высших учебных заведениях, с учетом факторов, влияющих на ее изменение, как эндогенного фактора. Объем средств, полученных от коммерциализации НИОКР в высшем учебном заведении, был определен как вершина функции, то есть как результирующий

фактор. Факторы, влияющие на него, были определены на основе экспертного анализа, проведенного с участием высококвалифицированных специалистов – ведущих экспертов, работающих в высших учебных заведениях. В качестве основного фактора были выбраны следующие отобранные по нему показатели (см. табл.8):

- Y – доходы от коммерциализации научно-исследовательской деятельности;
- $X_1$  – Научный потенциал профессорско-преподавательского состава ВУЗа;
- $X_2$  – средства, направленные на финансирование научно-исследовательской деятельности в ВУЗ;
- $X_3$  – количество научных проектов (со стартапами и спин-оффами), реализованных в вузах;
- $X_4$  – Уровень инновационной инфраструктуры в ВУЗах.

В качестве селективных влияющих факторов, однако, были выбраны факторы, которые оказали большое влияние на формирование этих показателей, и степень их связи с результирующим фактором была проверена на основе нескольких тестов и критериев (общие и частные коэффициенты корреляции, причинный тест Грейнджера, расширенный тест Дики-Фуллера и тест Филлипса-перрона). Представленные в таблице показатели результативных и влияющих факторов за период 2015-2024 годов сформированы на основе данных, полученных от анализируемых объектов процесса коммерциализации научно-исследовательской деятельности-Андижанского государственного университета, Ферганского государственного университета и Ташкентского института текстильной и легкой промышленности. Тесты корреляции факторных показателей, включенных в многофакторную модель на основе извлеченных данных, а также качество построенных моделей, а также прогнозные показатели определены в последовательности в таблице (см.рис 8).

На основе корреляционного анализа изучена степень взаимной парной корреляционной связи поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности в Андижанском государственном университете, и факторов, влияющих на нее. Результат корреляционного анализа показывает, что связь между эндогенным фактором и влияющими факторами удовлетворяет необходимому условию, а именно  $R_{yx1}=0.8036$ ,  $R_{yx2}=-0.5233$ ,  $R_{yx3}=0.9769$  и  $R_{yx4}=0.9092$ . При связи по трем факторам коэффициент парной корреляции указывает на тесную связь, а по фактору  $X_2$  – на среднюю связь, что указывает на то, что факторы, влияющие на результат, были выбраны правильно.

В Ферганском государственном университете на основе корреляционного анализа изучена степень взаимной парной корреляционной связи поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности и факторов, влияющих на нее. Результат корреляционного анализа тесноту связи между эндогенным фактором и влияющими факторами удовлетворяет необходимому условию, то есть  $R_{yx1}=0.98537$ ,  $R_{yx2}=0.87172$ ,  $R_{yx3}=0.97697$  и  $R_{yx4}=0.84310$ . Связь по всем четырем факторам коэффициент парной корреляции указывает на тесную связь, что указывает на то, что факторы, влияющие на результат, были выбраны правильно.

**Таблица 8**

**Факторные показатели, представляющие результаты коммерциализации научно-исследовательской деятельности в Андижанском государственном университете (АГУ), Ферганском государственном университете (ФГУ) и Ташкентском институте текстильной и легкой промышленности (ТИТЛП) в 2015-2024 годах <sup>89</sup>**

| Годы | Доходы от коммерциализации научно-исследовательской деятельности, У (млн. сум) |         |        | Научный потенциал профессорско-преподавательского состава вуза X <sub>1</sub> , (процент) |      |       | Средства, направляемые на финансирование научно-исследовательской деятельности в вузе X <sub>2</sub> (млн. сум) |         |        | Количество научных проектов, реализованных в вузах (со стартапами и спин-оффами), X <sub>3</sub> , (единицы) |     |       | Уровень инновационной инфраструктуры в вузах, X <sub>4</sub> , (баллы) |     |       |
|------|--------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------|------------------------------------------------------------------------|-----|-------|
|      | АГУ                                                                            | ФГУ     | ТИТЛП  | АГУ                                                                                       | ФГУ  | ТИТЛП | АГУ                                                                                                             | ФГУ     | ТИТЛП  | АГУ                                                                                                          | ФГУ | ТИТЛП | АГУ                                                                    | ФГУ | ТИТЛП |
| 2015 | 98,89                                                                          | 105,264 | 113,8  | 45,2                                                                                      | 21,0 | 45,4  | 4265,89                                                                                                         | 5528,3  | 4912,7 | 4                                                                                                            | 7   | 5     | 3                                                                      | 3   | 3     |
| 2016 | 229,78                                                                         | 340,132 | 289,7  | 48,1                                                                                      | 24,0 | 48,7  | 4535,7                                                                                                          | 2571,4  | 5349,1 | 6                                                                                                            | 9   | 7     | 3,4                                                                    | 3,5 | 3,8   |
| 2017 | 459,62                                                                         | 585,445 | 465,7  | 49,0                                                                                      | 26,3 | 49,5  | 4725,87                                                                                                         | 4162,3  | 5589,2 | 7                                                                                                            | 8   | 9     | 4,7                                                                    | 5   | 5,4   |
| 2018 | 589,32                                                                         | 604,335 | 659,7  | 51,0                                                                                      | 29,1 | 51,2  | 4982,6                                                                                                          | 4707,2  | 6259,7 | 8                                                                                                            | 9   | 12    | 5,3                                                                    | 5,8 | 5,9   |
| 2019 | 759,23                                                                         | 825,564 | 958,4  | 52,3                                                                                      | 25,1 | 52,3  | 5382,13                                                                                                         | 6603,5  | 7129,8 | 10                                                                                                           | 11  | 13    | 5,7                                                                    | 6,2 | 6,3   |
| 2020 | 642,52                                                                         | 550,442 | 897,8  | 55,0                                                                                      | 26,6 | 55,4  | 6258,97                                                                                                         | 6830,1  | 7598,7 | 11                                                                                                           | 12  | 12    | 4,8                                                                    | 5   | 5,3   |
| 2021 | 1398,8                                                                         | 1244,44 | 1359,7 | 58,0                                                                                      | 28,7 | 58,6  | 9856,74                                                                                                         | 17680,8 | 8239,9 | 14                                                                                                           | 13  | 16    | 6,7                                                                    | 7,9 | 7,5   |
| 2022 | 2265,6                                                                         | 2776,12 | 2698,7 | 58,4                                                                                      | 36,9 | 58,1  | 1532,45                                                                                                         | 19130,6 | 8753,9 | 25                                                                                                           | 49  | 27    | 7,9                                                                    | 9,5 | 9,4   |
| 2023 | 3764,7                                                                         | 4345,26 | 4412,7 | 60,0                                                                                      | 45,0 | 60,2  | 1925,74                                                                                                         | 21018,3 | 9086,7 | 39                                                                                                           | 60  | 49    | 8,6                                                                    | 9,7 | 9,5   |
| 2024 | 5946,2                                                                         | 6546,18 | 6967,1 | 60,5                                                                                      | 52,4 | 60,5  | 2135,84                                                                                                         | 23102,6 | 9887,9 | 44                                                                                                           | 75  | 61    | 9,5                                                                    | 9,8 | 9,7   |

В Ташкентском институте текстильной и легкой промышленности на основе корреляционного анализа изучена степень взаимной парной корреляционной связи поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности и влияющих на нее факторов. Результат корреляционного анализа теснота связи между эндогенным фактором и влияющими факторами удовлетворяет необходимому условию, то есть  $R_{yx1}=0,78705$ ,  $R_{yx2}= -0,61943$ ,  $R_{yx3}=0,99122$  и  $R_{yx4}=0,83812$ . При связывании по трем факторам коэффициент парной корреляции показывает тесную связь, а по фактору X<sub>2</sub>-связь средней степени, что указывает на то, что факторы, влияющие на результат, были выбраны правильно.

Ввиду неоднородности единицы измерения результирующего и результирующего факторных показателей, выделенных в таблице 8, т. е. неоднородности факторных показателей, определим базисную модель тренда в виде линейной логарифмической связи. Для этого сначала приведем все показатели фактора к натуральным логарифмическим показателям (см. табл.9).

<sup>89</sup> Разработан автором на основе отчетов Андижанского государственного университета, Ферганского государственного университета и Ташкентского института текстильной и легкой промышленности за 2015-2024 годы, а также данных Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

Таблица 9

**Объем поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности в Андижанском государственном университете, Ферганском государственном университете, Ташкентском институте текстильной и легкой промышленности, и логарифмическое значение показателей факторов, влияющих на их изменение<sup>90</sup>**

| Годы | LnY  |      |       | LnX <sub>1</sub> |      |       | LnX <sub>2</sub> |       |       | LnX <sub>3</sub> |      |       | LnX <sub>4</sub> |      |       |
|------|------|------|-------|------------------|------|-------|------------------|-------|-------|------------------|------|-------|------------------|------|-------|
|      | АГУ  | ФГУ  | ТИТЛП | АГУ              | ФГУ  | ТИТЛП | АГУ              | ФГУ   | ТИТЛП | АГУ              | ФГУ  | ТИТЛП | АГУ              | ФГУ  | ТИТЛП |
| 2015 | 4,59 | 4,66 | 4,73  | 3,81             | 3,04 | 3,82  | 8,36             | 8,62  | 8,50  | 1,39             | 1,95 | 1,61  | 1,10             | 1,10 | 1,10  |
| 2016 | 5,44 | 5,83 | 5,67  | 3,87             | 3,18 | 3,89  | 8,42             | 7,85  | 8,58  | 1,79             | 2,20 | 1,95  | 1,22             | 1,25 | 1,34  |
| 2017 | 6,13 | 6,37 | 6,14  | 3,89             | 3,27 | 3,90  | 8,46             | 8,33  | 8,63  | 1,95             | 2,08 | 2,20  | 1,55             | 1,61 | 1,69  |
| 2018 | 6,38 | 6,40 | 6,49  | 3,93             | 3,37 | 3,94  | 8,51             | 8,46  | 8,74  | 2,08             | 2,20 | 2,48  | 1,67             | 1,76 | 1,77  |
| 2019 | 6,63 | 6,72 | 6,87  | 3,96             | 3,22 | 3,96  | 8,59             | 8,80  | 8,87  | 2,30             | 2,40 | 2,56  | 1,74             | 1,82 | 1,84  |
| 2020 | 6,47 | 6,31 | 6,80  | 4,01             | 3,28 | 4,01  | 8,74             | 8,83  | 8,94  | 2,40             | 2,48 | 2,48  | 1,57             | 1,61 | 1,67  |
| 2021 | 7,24 | 7,13 | 7,22  | 4,06             | 3,36 | 4,07  | 9,20             | 9,78  | 9,02  | 2,64             | 2,56 | 2,77  | 1,90             | 2,07 | 2,01  |
| 2022 | 7,73 | 7,93 | 7,90  | 4,07             | 3,61 | 4,06  | 7,33             | 9,86  | 9,08  | 3,22             | 3,89 | 3,30  | 2,07             | 2,25 | 2,24  |
| 2023 | 8,23 | 8,38 | 8,39  | 4,09             | 3,81 | 4,10  | 7,56             | 9,95  | 9,11  | 3,66             | 4,09 | 3,89  | 2,15             | 2,27 | 2,25  |
| 2024 | 8,69 | 8,79 | 8,85  | 4,10             | 3,96 | 4,10  | 7,67             | 10,05 | 9,20  | 3,78             | 4,32 | 4,11  | 2,25             | 2,28 | 2,27  |

Параметры, определенные в процессе регрессионного анализа, выполненного с использованием программного пакета Eviews10, а также значимость модели оценивались с помощью основных оценочных показателей, рассчитанных программой. Из результатов регрессионного анализа была сформулирована эконометрическая модель тренда с выделением коэффициентов регрессионной модели для рассматриваемого состояния, и составлено уравнение регрессии (см. табл.10).

Таблица 10

**Многофакторные эконометрические и регрессионные уравнения изменения объема поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности и влияющих на нее факторов в АГУ, ФГУ и ТИТЛП<sup>91</sup>**

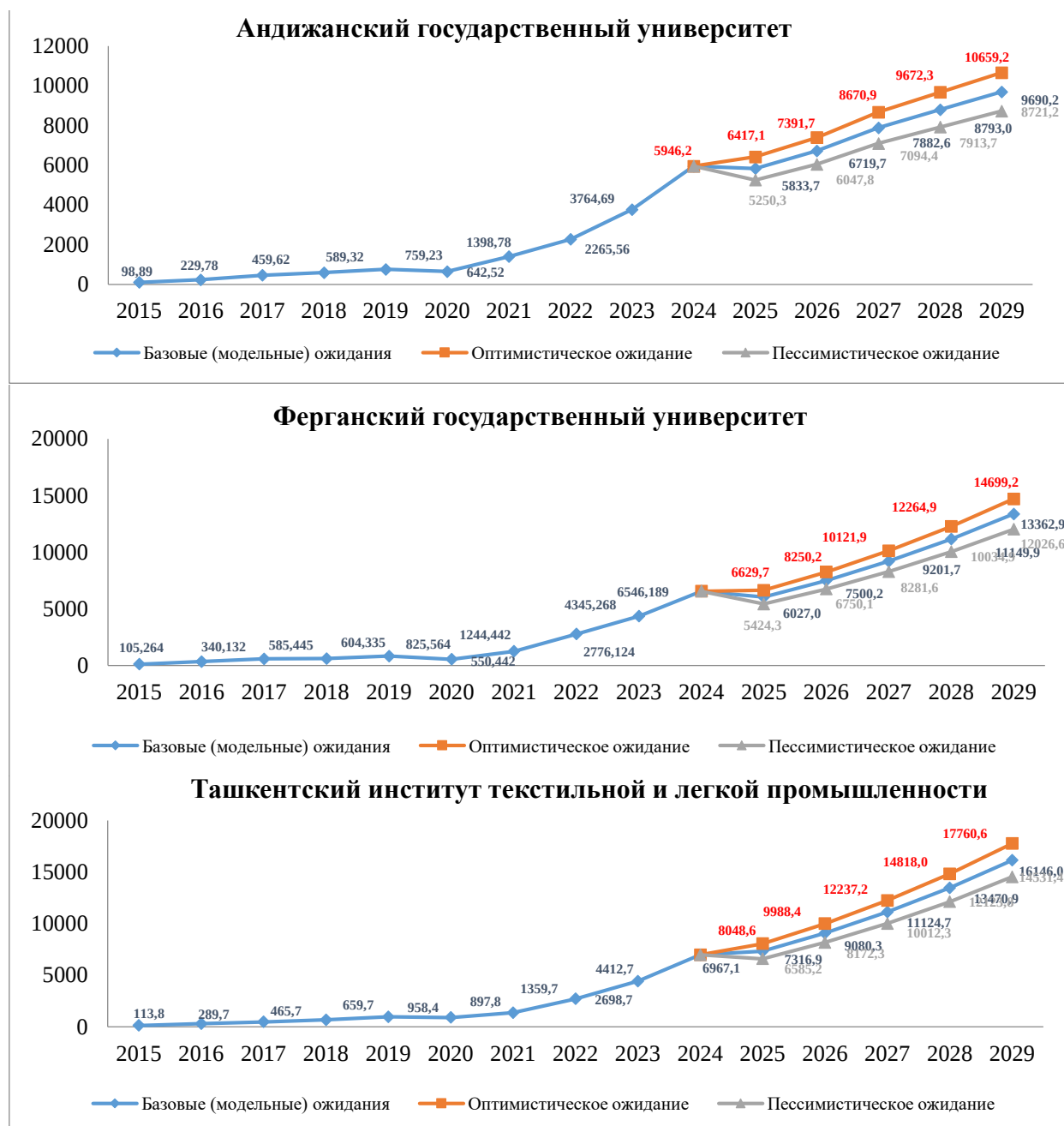
| ВУЗ                                                      | Уравнение регрессии                                                                                                   | Эконометрическая модель                                                      |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Андижанский государственный университет                  | $\text{LnY}=0,298 \cdot \text{LnX}_1 + 0,326 \cdot \text{LnX}_2 + 1,645 \cdot \text{LnX}_3 - \text{Ln}1,278$          | $Y_1 = \frac{x_1^{0,298} \cdot x_2^{0,326} \cdot x_3^{1,645}}{e^{1,278}}$    |
| Ферганский государственный университет                   | $\text{LnY}=\text{Ln}(3,476) \cdot X_1 + \text{Ln}(0,3005) \cdot X_2 - \text{Ln}(-0,0304) \cdot X_3 - \text{Ln}7,636$ | $Y_2 = \frac{x_1^{3,476} \cdot x_2^{0,3005}}{x_3^{0,0304} \cdot e^{7,636}}$  |
| Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности | $\text{LnY}=\text{Ln}(2,0148) \cdot X_1 + \text{Ln}(1,266) \cdot X_2 + \text{Ln}(0,9449) \cdot X_3 - 14,939$          | $Y_3 = \frac{x_1^{2,0184} \cdot x_2^{1,266} \cdot x_3^{0,9419}}{e^{14,939}}$ |

На основе многофакторной модели целесообразно оптимизировать фактор научного потенциала профессорско-преподавательского состава вуза в

<sup>90</sup> Разработан на основе расчетов автора.

<sup>91</sup> Разработан на основе расчетов автора.

Андижанском государственном университете. Также целесообразно довести значения фактора уровня инновационной инфраструктуры в вузе до точки насыщения. Рекомендуются оптимизировать влияние фактора средств, направляемых на финансирование научно-исследовательской деятельности Ферганского государственного университета и Ташкентского института текстильной и легкой промышленности. Целесообразно довести значения фактора научного потенциала профессорско-преподавательского состава этих вузов до точки насыщения.



**Рисунок 7. Параметры прогноза изменения объема поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности Андижанского государственного университета, Ферганского государственного университета и Ташкентского института текстильной и легкой промышленности в 2015-2029 гг.<sup>92</sup> (млн. сум)**

<sup>92</sup> Разработано на основе расчетов автора.

На основе вышеуказанных аналитических данных и оценок значений показателей в Андижанском государственном университете, Ферганском государственном университете и Ташкентском институте текстильной и легкой промышленности будет достигнут хороший эффект при разработке сценариев на основе стратегий развития на предстоящий период. На основе использования многофакторной эконометрической модели были разработаны прогнозные показатели изменения объема поступлений в 2015-2029 годах от коммерциализации научно-исследовательской деятельности под влиянием экономических факторов объема поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности в вузах (Андижанский государственный университет, Ферганский государственный университет, Ташкентский университет текстильной и легкой промышленности), где был проведен анализ (см.рис.7).

Использование выявленных тенденций позволяет оптимизировать эффективность научно-исследовательской деятельности при правильном распределении объемов направляемых средств при организации процесса планирования объемов поступлений от коммерциализации научно-исследовательской деятельности анализируемых вузов. На основе разработки многофакторных эконометрических моделей, анализа факторов, влияющих на научно-исследовательскую деятельность высших учебных заведений были спрогнозированы прогнозные параметры объема средств, полученных от коммерциализации до 2029 года, которые были определены в Андижанском государственном университете в размере 9690,2 млн. сум, в Ферганском государственном университете 14342,3 млн. сум., а также в Ташкентском институте текстильной и легкой промышленности 16146,0 млн.сум.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате проведенных исследований по теме диссертации были сделаны следующие выводы:

1. В базовой стратегии развития стран с развитой экономикой, а именно США, Великобритании, Италии, Франции, Германии, Швейцарии, Швеции, Сингапуре, Японии, Китае и других, развитие системы образования занимает самые первые места. При изучении международного рейтинга мировых высших учебных заведений в этом отношении выяснилось, что в топ-10 мирового рейтинга университетов QS “QS World University Rankings 2024: Top global universities” за последний 2024 год вошли высшие учебные заведения США, Великобритании, Швейцарии, Сингапура.

2. По мнению автора, “Инновации - это результат ориентации интеллектуального решения на разработку и усвоение новых знаний, ранее неиспользованных идей для обновления сфер жизни людей, технологий, продуктов, организационных форм существования общества, таких как образование, управление, оказание услуг”.

3. В результате исследования по совершенствованию инновационного управления можно сделать вывод, что: “Инновационное управление - это создание на основе новых знаний идей, которые ведут любую деятельность к прогрессу, опережая требования времени, и продвижение их в процесс управления, а также обеспечение эффективного результата”.

4. В соответствии с авторским подходом на основе теоретического изучения организационно-экономического механизма управления инновациями было определено, что: “Организационно-экономический

механизм инновационного управления в системе высшего образования представляет собой совокупность принципов, методов и приемов, направленных на обеспечение организационно – экономического устойчивого развития высших учебных заведений с применением принципов инновационного управления и служащих для непрерывного повышения их престижа.

5. В системе внутреннего управления руководство высшего учебного заведения выступает в качестве субъекта управления, распределяя задачи по основным видам деятельности и перспективным планам между управленческими подразделениями. Именно в этом процессе необходимо активизировать участие организационно-экономического механизма управления, организуя “инновационный процесс”.

6. В управлении вузами необходимо улучшение организационной среды, расширение экономических возможностей. Одним из наиболее актуальных вопросов в развитии системы образования является организация обучения в форме “дуального образования”.

7. Применяя инновационные стратегии передовых зарубежных стран в развитии системы образования нашей страны, начиная с реформы дошкольного образования, обеспечение его преемственности в системе высшего образования является требованием времени. Учитывая жесткую конкурентную среду в сегодняшней инновационной экономике, необходимо ускорить практику повышения роли частного сектора и в системе образования. Целесообразно увеличение числа конкурирующих организаций дошкольного образования, начального и общего среднего образования, профессиональных образовательных организаций, а также государственных и негосударственных образовательных учреждений в системе высшего образования.

8. В целях эффективной организации “дуального образования” в высших учебных заведениях необходимо внедрить системный подход, обеспечивающий связь между высшим образованием и партнерскими организациями. Между вузами и другими партнерскими организациями такая система служит инновационным проявлением сотрудничества по принципу университет-предприятие-университет.

9. При осуществлении договорных платежей с целью “Cash back” обеспечивается своевременное поступление сумм по контракту оплаты на счет высших учебных заведений, в обратных случаях обеспечивается поступление на счет учреждения средств сверх суммы годового платежа, указанной в договоре. Оба случая служат обеспечению интересов высших учебных заведений и обучающихся в соответствии с их действиями.

10. На основе разработки многофакторных эконометрических моделей, анализа факторов, влияющих на научно-исследовательскую деятельность высших учебных заведений были спрогнозированы прогнозные параметры объема средств, полученных от коммерциализации до 2029 года, которые были определены в Андижанском государственном университете в размере 9690,2 млн. сум, в Ферганском государственном университете 14342,3 млн. сум., и в Ташкентском институте текстильной и легкой промышленности 16146,0 млн.сум.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES  
DSc.03/30.12.2019.I.60.03 AT THE ANDIJAN STATE UNIVERSITY**  
**ANDIJAN STATE UNIVERSITY**

**KARIMOV MUZAFFAR ABDUMALIK UGLI**

**IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC  
MECHANISM OF INNOVATIVE MANAGEMENT IN THE HIGHER  
EDUCATION SYSTEM**

**08.00.13 – Management**

**ABSTRACT**  
**of dissertation of the Doctor of Science (DSc) in Economics**

**Andijan – 2025**

The theme of dissertation of the Doctor of Science (DSc) in Economics was registered at the Supreme Attestation Commission the Ministry Higher Education, Science and Innovations of the Republic of Uzbekistan under number B2025.2.PhD/Iqt515.

The dissertation has been prepared at the Andijan state university.

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English (abstract)) on the Scientific council website (www.adu.uz) and on the website "Ziynet" (www.ziynet.uz).

**Scientific supervisor:**

**Askarov Nodirbek Ibragimovich**

Doctor of Economical Sciences, professor

**Official opponents:**

**Xankeldiyeva Guzai Sherovna**

Doctor of Economical Sciences, professor

**Aripov Oybek Abdullayevich**

Doctor of Economical Sciences, professor

**Abdulloev Asliddin Junaydullayevich**

Doctor of Economical Sciences, docent

**Leading organization:**

**Namangan state university**

The defense of the dissertation will be held on "07" "08" 2025 at 9<sup>00</sup> at the meeting of the Scientific Council on awarding the scientific degrees under the number DSc.03/30.12.2019.1.60.03 at the Andijan state university. (Address: 170100, Andijan city, University street, 129. Tel/fax: 0(374) 223-88-30, e-mail: agsu\_info@edu.uz).

A typescript variant of the doctoral thesis is available at the Informational-resource center of the Andijan state university. (registered under № 22144) (Address: 170100, Andijan city, University street, 129. Tel/fax: 0(374) 223-88-30, e-mail: agsu\_info@edu.uz).

The abstract of doctoral thesis was circulated on "26" "07" 2025.

(mailing report No. 414 on "26" "07" 2025).



**A. Abdullayev**

Chairman of the scientific council awarding scientific degrees, doctor of economic sciences, professor (t.u)

**U. L. Maraimova**

Scientific secretary of the scientific council awarding scientific degrees, candidate of economic sciences, professor

**A. T. Mirzayev**

Chairman of the academic seminar under the scientific council awarding scientific degrees, doctor of economic sciences, professor

## INTRODUCTION (abstract of dissertation)

**The aim of the research is** to develop scientific and methodological proposals and practical recommendations for improving the organizational and economic mechanism of innovative management in the higher education system.

**The tasks of the research work are:**

scientific and theoretical study of the essence of the organizational and economic mechanism of innovative management in the higher education system;

the study of the factors influencing the mechanism of innovative management in the higher education system and the methodological foundations of their development;

identification of issues of grouping and implementation of advanced foreign experience in improving the management system;

development of an innovation management methodology that serves to improve the organizational and economic mechanism for managing the higher education system in an innovative economy;

conducting an analysis of the management system of higher education institutions in Uzbekistan;

development of proposals on the implementation of innovations in the higher education system;

development of models based on econometric analysis of factors influencing research activities in higher education institutions;

development of forecast parameters for increasing the amount of funds received from the commercialization of research activities in order to effectively use new innovative developments created in higher education institutions;

expanding opportunities for improving innovation management in the higher education system based on the development of innovative projects and effective implementation of comprehensive action plans;

development of a targeted mechanism for the effective organization of "Dual education" in higher education institutions;

improving system management based on an innovative integration approach, using a digital technology system;

development of a material and motivational mechanism that ensures the receipt of funds from payment and contractual agreements in higher educational institutions within the specified time frame.

**The object of the study is** management activity at enterprises producing building materials in the Andijan region.

**The subject of the research is** the organizational and economic relations that arise in the process of improving innovative management in the higher education system.

**Research methods.** The dissertation used the methods of logic, observation, systematic analysis, induction and deduction, analysis and synthesis, SWOT

analysis, comparative analysis, expert assessment, econometric analysis, and forecasting.

### **Implementation of the research results.**

Based on the scientific results obtained on improving the organizational and economic mechanism of innovative management in the higher education system:

The proposal to introduce an effective organizational and economic mechanism of innovative management based on the "innovative management + innovative education" approach to the management of higher education institutions, leading to a prestigious thousand, has been introduced into higher education institutions under the jurisdiction of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations (Reference No. 02/01-01-299 of the "Ministry of Higher Education, Science and Innovations" dated July 25, 2025). As a result of the implementation of this scientific innovation into practice, the possibilities of achieving HIGH SCIENTIFIC COMPETITION + COMPETITIVE STAFF + INNOVATION RESULT + EFFECTIVE MANAGEMENT + ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS + ECONOMIC EFFECTIVENESS + UNIVERSITY 4:0 = PRESTIGIOUS THOUSAND in the innovative management activities of HEIs have improved;

In order to improve the organizational and managerial activities of higher education institutions, strengthen their material and technical support, the "Rm+Id+Mi" (Rm – road map + Id – innovative development + Mi –monitoring integrity) model of innovative development and monitoring of higher education institutions" model was introduced to higher education institutions under the Ministry of Higher Education, Science and Innovations (Reference No. 02/01-01-299 of the "Ministry of Higher Education, Science and Innovations" dated July 25, 2025) based on the proposal of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations. As a result, the implementation of this scientific innovation into practice has ensured the provision of an innovative implementation mechanism and its constant monitoring of the comprehensive action plans developed for the academic and calendar year of the "ALFRAGANUS UNIVERSITY" NOTM. As a result, the need to include the "innovative implementation mechanism" in the "ALFRAGANUS UNIVERSITY" NOTM as part of its strategic goals has been substantiated;

The introduction of the "U3E&U" (University to enterprises & university) mechanisms, which provide for the organization of the educational process and integration between enterprises based on a tripartite agreement on the implementation of "dual education", was introduced into higher education institutions under the jurisdiction of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations (Reference No. 02/01-01-299 of the "Ministry of Higher Education, Science and Innovations" dated July 25, 2025). As a result of the implementation of this scientific innovation in practice, the actual effectiveness of the optimized

mechanism of “Dual education” in higher education institutions will be formed. In this practice, effective dual education will be organized based on criteria such as “theory-practice” and “theory-practice-theory”;

In order to optimize the timing of payment of payment-contract funds and extend the payment-contract funds, an innovative payment mechanism (Cash back Agreement ( $CA1/sum=(Ky.u.m/4)*CA1./\%$ )) was proposed, developed on the basis of the "Innovative Payment-Contract Agreement", and the improved proposal for the timely and early payment of payment-contract proceeds to HEIs based on a material-motivational mechanism was introduced into higher educational institutions under the jurisdiction of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations (Reference No. 02/01-01-299 of the "Ministry of Higher Education, Science and Innovations" dated July 25, 2025). As a result of the introduction of this scientific innovation into practice in the field of study of Andijan State University, selected as an experiment, a decrease in payment and contract receipts was achieved within the time limits specified in the contract and ahead of schedule. As a result, this practice is planned to be implemented in all areas of study in the coming academic years in accordance with the “innovative payment and contractual agreement”;

The proposal for the development of forecast parameters for the volume of funds received from the commercialization of new innovative developments created as a result of the widespread introduction of innovative activities, support for scientific research and innovative initiatives until 2029 was introduced to higher educational institutions under the jurisdiction of the Ministry of Higher Education, Science and Innovations (Reference No. 02/01-01-299 of the "Ministry of Higher Education, Science and Innovations" dated July 25, 2025). The implementation of this scientific innovation in practice will allow the analyzed higher educational institutions to organize the process of planning the volume of revenues from the commercialization of scientific research activities and optimize the efficiency of scientific research activities by correctly distributing the amount of funds allocated.

**Approbation of research results.** The results of the research work have been tested at 7 scientific and practical conferences, including 3 international, as well as 4 republican scientific and practical conferences.

**Publication of the research results.** A total of 28 scientific papers have been published on the topic of research, including 1 scientific monograph, 20 scientific articles (15 in domestic and 5 in foreign publications) and 7 lecture theses in scientific journals recommended for publication by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan.

**Structure and volume of the research.** The dissertation consists of an introduction, four chapters, a conclusion, a list of references, and appendices. Its total volume is 222 pages.

**E'LON QILINGAN ILMIY ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**THE LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I-bo'lim (I-часть; part I)**

1. Karimov M.A. Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish // Monografiya // Andijon-2025.
2. Karimov M.A. Practical Ways of Innovative Optimization of Payment Contracts Contract in the Higher Education System // International Interdisciplinary Research Journal // Volume 2 Issue 6, Year 2023 ISSN: 2835-3013 // 257-264 b.
3. Karimov M.A. Improvement of The Economic Management System of Higher Educational Institutions // American Journal of Economics and Business Management // Vol. 8 Issue 7 | pp. 3690-3694 | ISSN: 2576-5973. Available online @ <https://www.globalresearchnetwork.us/index.php/ajebm>
4. Karimov M.A. Ways to Organize Innovative Management in Higher Education // Miasto Przyzlosci Kielce 2025 // Impact Factor: 9.9. ISSN-L: 2544-980X // Vol. 58 (2025): Miasto Przyszłości
5. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassalarida ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirish masalalari tahlili // "Innovations in Sciynce and Technologiyes" ilmiy-elektron jurnali // ISSN: 3030-3451. 2 / 2025 yil. [www.innoist.uz/DOI:10.5281/zenodo.16433135](http://www.innoist.uz/DOI:10.5281/zenodo.16433135)
6. Karimov M.A. Oliy ta'limda innovatsion boshqaruv tizimida iqtisodiy samaradorlikni oshirishning tashkiliy mexanizmlari. // Central Asian Journal of Economics and Management (CAJEM), Received: 04 February 2025; Accepted: 23 March 2025; Published: 26 March 2025. P. 36-38.
7. Karimov M.A. Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mazmuni va mohiyati // Qo'qon universiteti xabarnomasi // volume 7/2023 38-42 b.
8. Karimov M.A. Methods of forming and evaluating innovative activities in higher education institutions // "Yangi O'zbekiston iqtisodiyoti" jurnali №7 (9)-son 2024 yil//ISBN 978-9943-5256-3-4//248-251 b.
9. Karimov M.A. Oliy ta'lim tizimida to'lov-kontrakt shartnomalarini innovatsion optimallashtirishning amaliy yo'llari // Qo'qon universiteti xabarnomasi // volume 7/2023 43-45 b.
10. Karimov M.A. Directions of innovative organization of dual education in higher education // "Yangi O'zbekiston iqtisodiyoti" jurnali 9-son 2024 yil // ISBN 978-9943-5256-3-4 // 52-55 b.
11. Karimov M.A. Analysis of the organizational and economic status of higher education institutions and comprehensive indicators of rating indicators // "Yangi O'zbekiston iqtisodiyoti" jurnali №3 (5)-son 2025 yil//ISBN 978-9943-5256-3-4//76-80 b.

12. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalarning xronologik ma'lumotlari tahlili // "Yangi O'zbekiston iqtisodiyoti" jurnali №4 (6)-son 2025 yil//ISBN 978-9943-5256-3-4//118-121 b.

13. Karimov M.A. Modern directions of organization of dual education system in higher education // "Innovations in Science and Technologies" ИЛМИЙ-ЭЛЕКТРОН журналы // ISSN: 3030-3451. 2 / 2025 йил. [www.innoist.uz](http://www.innoist.uz) // DOI: 10.5281/zenodo.15017719

14. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalari boshqaruvida kompleks rejalashtirishni innovatsion tashkil etish imkoniyatlari // "Innovations in Science and Technologies" ilmiy-elektron jurnali // ISSN: 3030-3451. 2 / 2025 yil.

15. Karimov M.A. Oliy ta'lim tizimi innovatsion boshqaruviga innovatsion-integratsiyalashuv tamoyilini qo'llash // Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari ilmiy elektron jurnal // 2025 №1 // <http://dgeconomy.tsue.uz/>

16. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalari uchun dual ta'limning afzalliklari // "Marketing" Ilmiy, amaliy va ommabop jurnal elektron nashr. 30-iyun, 2025-yil. // №9710 Xalqaro daraja, №240874. ISSN: 3060-4621 //272-277 b.

17. Karimov M.A. Oliy ta'lim tizimida innovatsion boshqaruvni innovatsion-integratsiyalashuv tamoyili asosida takomillashtirish // "Innovations in Sciylene and Technologiyes" ilmiy-elektron jurnali // ISSN: 3030-3451. 2 / 2025 yil. [www.innoist.uz](http://www.innoist.uz) // DOI: 10.5281/zenodo.15017697

18. Karimov M.A. The use of the digital technology system in the organizational and economic mechanism of innovation management in the higher education system // "Yangi O'zbekiston iqtisodiyoti" jurnali №6 (8)-son 2025 yil//ISBN 978-9943-5256-3-4//240-246 b.

19. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalari boshqaruvida innovatsion tashkil etish orqali kompleks rejalashtirishni shakllantirish // "Innovations in Sciylene and Technologiyes" ilmiy-elektron jurnali // ISSN: 3030-3451. 2 / 2025 yil. [www.innoist.uz](http://www.innoist.uz)//DOI:10.5281/zenodo.16433125//<https://zenodo.org/records/16433125>

20. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga ta'sir etuvchi omillarning ekonometrik tahlili. // "Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot" Ijtimoiy, iqtisodiyot, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal /// ORCID: 0009-0002-3669-2718// 2025-yil, iyul. № 7-son. ISSN: 2992-8992 <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED>

21. Karimov M.A. Innovatsion yondashuv asosida O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida iqtisodiy boshqaruv tizimini takomillashtirish. // Central Asian Journal of Economics and Management (CAJEM), Received: 24 May 2025; Accepted: 05 June 2025; Published: 18 June 2025. P. 17-20.

22. Karimov M.A. Innovative Ways to Form the Management System in Financially Independent Higher Educational Institutions // Euro-Conferencea.org: 1

st GlobalBiz Summit: Business and Economic Strategies for the the Future // [www.euro-conferences.org](http://www.euro-conferences.org). //

23. Karimov M.A. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida oliy ta'lim tizimi boshqaruvining tashkiliy iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish uslubiyoti // O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi Andijon iqtisodiyot va qurilish instituti "O'zbekistonda tadbirkorlik muhitini rivojlantirish va investitsion jozibadorlikni oshirish yo'llari" mavzusida Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami 24-25-may 2023-yil. –6. 653-657.

24. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion faoliyatni rivojlantirish // O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi Farg'ona davlat universiteti "Iqtisodiyot tarmoqlarida barqaror yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlashning istiqboli yonalishlari" mavzusida Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami 28-mart 2024-yil. –b. 543-546.

25. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalarida kompleks rejalashtirishni innovatsion tashkil etishning innovatsion imkoniyatlari. // Экономика, менеджмент, сервис: современные проблемы и перспективы // Issue Vol. 16 (2025): // <https://conf.sciencebox.uz/index.php/economics/article/view/2317>

26. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy holati va tizimda innovatsiyalar // O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi Andijon davlat universiteti "Milliy iqtisodiyotning o'sishini ta'minlashda raqobatni rivojlantirish: nazariya va amaliyot" mavzusida Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman ilmiy maqolalar va tezislar to'plami 25 mart 2023 yil. –6. 335-342.

27. Каримов М.А. Оliy ta'lim muassasalar va hamkor tashkilotlar integratsiyalashuvini ta'minlashning amaliy yo'llari // O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi Andijon davlat universiteti "Milliy iqtisodiyotning o'sishini ta'minlashda raqobatni rivojlantirish: nazariya va amaliyot" mavzusida Respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman ilmiy maqolalar va tezislar to'plami 25 mart 2023 yil. –6. 424-427

28. Karimov M.A. Oliy ta'lim muassasalarida boshqariv faoliyatiga innovatsion yondashuvlar va raqamlitexnologiyalarni qo'llash imkoniyatlari // Ta'lim va innovatsion tadqiqotlar ilmiy va ilmiy texnik onlayn konferensiya // <https://t.me/scienceboxofficial>. <http://conf.sciencebox.uz/> // b. 77-79.

## II bo'lim (II часть; part II)

1. Karimov M.A. Tizimli menejment nazariyasi // o'quv qo'llanma // Andijon. "Omadbek print number one" nashriyoti. 2024. - b. (ISBN 978-9910-08-058-6)
2. Karimov M.A. Ways to Evaluate the Management Mechanism of Food Industry Enterprises // International Journal of Innovative Analyses and Emerging Technology // e-ISSN: 2792-4025 Published under an exclusive license by open access journals under Volume: 2 Issue: 12 in Dec-2022., 60-68 b.
3. Karimov M.A. Increasing management efficiency in food industry enterprises // Asia pacific journal of marketing & management review//ISSN: 2319-2836//impact factor: 7.603// Vol 13, Issue 01, 2024// 35-37 b.
4. Karimov M.A. Oziq-ovqat sanoati korxonalari boshqaruvida raqamli texnologiyalar tizimidan foydalanish // "Yangi o'zbekiston iqtisodiyoti" jurnali 1-son 2024 yil//UDK: 818.213// ISBN 978-9943-5256-3-4//253-256 b.
5. Каримов М.А., Умаров И.Ю. Озик-овқат саноати корхоналаридаташкилий-иктисодий механизми бошқариш методологияси// "Актуар молия ва бухгалтерия ҳисоби илмий журнали" jurnali // Vol. 4 Issue 01 pp. 200-205 | ISSN: 2181-1865 Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>
6. Karimov M.A. Oziq-ovqat sanoati korxonalari boshqaruvida raqamli texnologiyalar tizimidan foydalanish // O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi Farg'ona davlat universiteti "Iqtisodiyot tarmoqlarida barqaror yuqori o'sish sur'atlarini ta'milashning istiqboli yonalishlari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami (28-mart 2024-yil) -B. 554-557.
7. Karimov M.A. Tashkilotlar boshqaruvida raqamli texnologiyalar tizimidan foydalanish // Iqtisodiyot tarmoqlarida barqaror yuqori o'sish sur'atlarini taminlashning istiqboli yo'nalishlari mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman // 28-mart 2024-yil // 554-557 b.
8. Karimov M.A. Oziq-ovqat mahsulotlari raqobatbardoshligini ta'minlash yo'llari.// "Milliy iqtisodiyotning o'sishini taminlashda raqobatni rivojlantirish: nazariya va amaliyot" mavzusida Xalqaro miqyosidagi ilmiy-amaliy anjuman ilmiy maqolalar va tezislar to'plami. – Andijon. 2023 // UDK:33842.471.571

Avtoreferat “Andijon davlat universiteti” nashriyoti tahririyatida tahrirdan  
o‘tkazildi (25.07.2025 yil).

Bosishga ruxsat etildi: 26.07.2025 yil.  
Bichimi 60x84 1/16. “Times New Roman”  
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 3,4. Adadi: 100. Buyurtma: № 4/14/89.

“Omadbek print number one” MCHJ bosmaxonasida chop etildi.  
170000, Andijon, Boburshox 39a.