QARSHI DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/2025.27.12.I.11.03 RAQAMLI ILMIY KENGASH

TOSHKENT ARXITEKTURA – QURULISH UNIVERSITETI

ALIMARDONOV ASROR ALIMARDONOVICH

OLIY TA’LIM MUASSASALARINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

08.00.13 – Menejment

Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiya
AVTOREFERATI

Qarshi – 2026

UO‘K: 378.091:005-048.32(575.1)

Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi

Оглавление автореферата диссертatsiи доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Contents of dissertation abstract of the doctor of philosophy (PhD) in economic sciences

Alimardonov Asror Alimardonovich
Oliy ta’lim muassasalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish …..….....3

Алимардонов Асрор Алимардонович
Совершенствование механизмов управления высшими образовательными учреждениями.....…...……..…….....27

Alimardonov Asror Alimardonovich
Improving the management mechanisms of higher education institutions ……..55

E’lon qilingan ishlar ro‘yxati
Список опубликованных работ
List of published works…….....59

QARSHI DAVLAT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/2025.27.12.I.11.03 RAQAMLI ILMIY KENGASH

TOSHKENT ARXITEKTURA – QURULISH UNIVERSITETI

ALIMARDONOV ASROR ALIMARDONOVICH

OLIY TA’LIM MUASSASALARINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

08.00.13 – Menejment

Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiya
AVTOREFERATI

Qarshi – 2026

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2026.1.PhD/Iqt6634 raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Doktorlik dissertatsiya Toshkent arxitektura – qurulish universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o‘zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida (www.qarshidu.uz) hamda “ZiyoNet” axborot-ta’lim portalida (www.ziyonet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:	**Metyakubov Azamat Djumanazarovich** iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Rasmiy opponentlar:	**Ochilov Akram Odilovich** iqtisodiyot fanlari doktori, professor
	Saidov Mash’al Samadovich iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Yetakchi tashkilot:	**Termiz davlat universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Qarshi davlat universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/2025.27.12.I.11.03-raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil “ 31 ” 10 soat 10⁰⁰ dagi majlisida bo‘lib o‘tadi. (Manzil: 180119, Qarshi sh., Ko‘chabog‘ ko‘chasi, 17-uy. Tel.: (+998 75) 221-21-04, faks: (+998 75) 220-02-10, e-mail: info@qarshidu.uz).

Dissertatsiyasi bilan Qarshi davlat universiteti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (487-raqami bilan ro‘yxatga olingan). (Manzil: 180119, Qarshi sh., Ko‘chabog‘ ko‘chasi, 17-uy. Tel.: (+998 75) 221-21-04).

Dissertatsiya avtoreferati 2026-yil “ 17 ” 10 kuni tarqatildi.
(2026-yil “ 17 ” 10 dagi 32 -raqamli reyestr bayonnomasi).

D.X. Nabiyev
Ilmiy darajalar beruvchi kengash raisi, i.f.d., professor

G‘.A. Nabiyev
Ilmiy darajalar beruvchi kengash ilmiy kotibi, i.f.d., professor

A.O. Ochilov
Ilmiy darajalar beruvchi kengash qoshidagi Ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon mamlakatlarining ijtimoiy-iqtisodiy siyosatida yuz berayotgan o‘zgarishlar oliy ta’lim tizimida ham chuqur transformatsiyalarni yuzaga keltirmoqda. Jahon banki ma’lumotlariga ko‘ra, ta’limning boshlang‘ich bosqichiga investitsiyalarning kutiladigan qaytimi o‘rtacha 10 foizni, o‘rta ta’lim bo‘yicha 7 foizni, oliy ta’lim bo‘yicha esa 17 foizni tashkil etadi.[1] Shu nuqtai nazardan, oliy ta’lim muassasalari faoliyatini barqaror rivojlantirish, ularning nufuzi va raqobatbardoshligini oshirish, ta’lim xizmatlarini iste’molchilar ehtiyojlariga moslashtirish hamda ta’lim sifatining barqaror kafolatini ta’minlaydigan uzoq muddatli boshqaruv choralarini ishlab chiqish muhim ahamiyat kasb etadi.

Jahon miqyosida oliy ta’lim muassasalari boshqaruvi samaradorligini oshirish, ta’lim xizmatlarini raqamlashtirish, zamonaviy boshqaruv modellari va mexanizmlarini ishlab chiqish, sifat menejmenti hamda korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish bo‘yicha ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Bunda oliy ta’lim muassasalarining moliyaviy barqarorligi va investitsion jozibadorligini kuchaytirish, ta’lim hamda ilmiy-tadqiqot faoliyati sifatini oshirish, innovatsion ishlanmalarni yaratish va tijoratlashtirish masalalariga alohida e’tibor qaratilmoqda. Ta’lim, fan, innovatsiya va ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirishning uzviy bog‘liqligini nazarda tutuvchi “Universitet 3.0” konsepsiyasini bosqichma-bosqich joriy etish, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida belgilangan maqsadli ko‘rsatkichlarni oliy ta’lim muassasalari faoliyatiga keng tatbiq etish zarurati kuchaymoqda.[2]

Yangi O‘zbekistonda raqobatbardosh iqtisodiyotni barpo etish va aholi farovonligini oshirishda ta’lim, xususan, oliy ta’lim muassasalari salohiyatidan samarali foydalanishga ustuvor ahamiyat berilmoqda. “O‘zbekiston – 2030” strategiyasida oliy ta’lim bilan qamrovni kengaytirish va oliy ma’lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirish vazifalari belgilangan .[3] Mazkur vazifalarni amalga oshirish uchun oliy ta’lim muassasalari faoliyatini tizimli tahlil qilish, istiqbolli rejalashtirishda resurs komponentlarini integral baholash, boshqaruv jarayonidagi ta’lim risklarini aniqlash, innovatsion va kadrlar salohiyatini boshqarish hamda ta’lim sifatini ta’minlashning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb ilmiy-amaliy muammo hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi, 2025-yil 5-maydagi PF-76-son “Ta’lim sifatini ta’minlash va ta’lim xizmatlari ko‘rsatish tizimini takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi farmonlari, shuningdek, 2021-yil 24-dekabrdagi PQ-60-son “Davlat oliy ta’lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi, 2023-yil 3-iyuldagi

[1] World Bank. Tertiary Education. Ta’lim darajalari bo‘yicha daromadlilik ko‘rsatkichlari.
[2] O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoni.
[3] O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni.

PQ-200-son “Ma’muriy islohotlar doirasida oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar sohasida davlat boshqaruvini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi hamda 2024-yil 22-noyabrdagi PQ-403-son “Ta’lim sohasida xususiy sektor ishtirokini oshirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi qarorlarida belgilangan vazifalarni amalga oshirishga mazkur dissertatsiya muayyan darajada xizmat qiladi .

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi. Dissertatsiya ishi respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. «Demokratik va huquqiy jamiyatni ma’naviy-ahloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish» ustuvor yo‘nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirish, strategik boshqaruv, institutsional transformatsiya, innovatsion rivojlanish, ta’lim sifati menejmenti hamda universitetlarning xalqaro raqobatbardoshligini oshirish masalalari xorijlik olimlar G.S.Becker, P.F.Drucker, M.E.Porter, S.Brown, R.Pill, S.Brenda, J.Radford, K.Raaheim, R.Williams, P .Vries, P.G.Altbax, L.Reyzberg, L.YE.Rambley, J.Zakiye, A.Saks, V.Ryuj, G.Duda, Y.Vissema, S.Teylor, M.Rayan, J.Pirs, J.M.Sayz-Alvarez, A.Galan, M.Gonsalez-Galan, P.Rodrigez-Patron[4] va boshqalarning ilmiy tadqiqotlarida o‘z aksini topgan.

MDH olimlaridan ushbu sohada L.V.Sikorskaya, V.P.Tixomirov, R.A .Fatxutdinov, Ye.V.Maksimova, D.A.Konoplyanskiy, A.A.Borisova, A.Yu .Timofeeva, A.Povalko, N.P.Korjavina, V.A.Leongardt, O.A.Chikova, G.A .Bulatova, O.V.Kirjbaum, V.N.Belkin, N.A.Belkina, L.B.Vladыkina, L.Nizova, I .Soloveva, L.Yu.Salnikova[5] va boshqalar ilmiy izlanishlar olib borganlar.

---

[4]Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press.; Drucker, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. – New York: Harper & Row Publishers, 1973. – 839 p.; Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990. – p. 71–73.; Brown S., Pill R., Brenda S. 500 Tips for Quality Enhancement in Universities and Colleges. London: Kogan Page, 1997. – p. 164.; Radford J., Raaheim K., Williams R., de Vries P. Quantity and Quality in Higher Education. London and Bristol, Pennsylvania: Jessica Kingsley Publishers, 1997.– p. 196.; Philip G. Altbach, Liz Reisberg, Laura E. Rumbley (2009). Trends in Global Higher Education: Trasking an Academic Revolution. A report prepared for the UNESCO 2009. Vorld Conference on Higher Education. – p.10.; Zakie J., Saks A. Job search and social cognitive theory: the role of career-relevant activities // Journal of Vocational Behavior. 2009. Vol. 74. P. 117–127.; Ruegg W. A History of the University in Europe // EuropeanHistory Quarterly, 2008. №1. P. 185-187.; Дуда Г. Введение к меморандуму Вилгелма фон Гумболдта «О внутренней и внешней организatsii высших научных заведениев Берлине» // Университетское управление: практика и анализ. 1998.№3. – С. 24-27.; Виссема, Й. Университет третего поколения / Й. Виссема. ¬–М.: Олимп-Бизнес, 2016. –480 с.; Taylor S., Ryan M., Pearce J. Enhanced student learning in accounting utilising web-based technology, peer-review feedback and reflective practices: a learning community approach to assessment // Higher Education Research and Development. 2 November. 2015. P. 1251-1269.; Saiz-Alvarez J. M. Some keys for success in higher education: A case approach // Handbook of Research on Higher Education in the MENA Region: Policy and Practice. June 30. 2014.; Galán A., Ángeles González-Galán M., Rodríguez-Patrón P. Faculty evaluation in Spain. The national system and sub-national divergence// Revista de Educacion. 2014. P. 136-164.

[5] Сикорская Л.В. Управление развитием высшего образования. – М.: Экономика, 2012. – С. 64–66.; Тихомиров В.П. Управление качеством образования. – М.: Академия, 2010. – С. 98–101.; Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью ВУЗа. // Высшее образование в России– 2006. – № 9. – с. 37-39.; Максимова Е.В. Развитие конкурентоспособности студента в образователном процессе университета: автореф.дис. ...канд.пед.наук. Оренбург, 2005. 14-16 с.; Коноплянский Д.А. Формирование конкурентоспособности выпускника ВУЗа в процессе обучение: рол государственно-частного партнерства. Вестник КемГУКИ 33/2015.-179 с.; Борисова А.А., Тимофеева А.Ю. Конкурентоспособност выпускников ВУЗов: факкторы-детерминанты и методика диагностики / «ВУЗы и кадровый потенциал региона», №2, 2017. – С. 89-101.; Повалко А. Программа повышения конкурентоспособности вузов // Образование: цели и перспективы. 2015.

Oliy ta’lim muassasalarini samarali boshqarish, strategik rejalashtirish, universitetlarning bozor muhitiga moslashuvi va raqobat ustunliklarini shakllantirishning ayrim nazariy va amaliy jihatlari respublikamiz iqtisodchi olimlari K.X.Abduraxmanov, D.N.Raximova, O.K.Abduraxmanov, N.K.Zokirova, X.O‘.Umarova, M.X.Saidov, A.Sh.Bekmurodov, T.Z.Teshaboev, A.O.Ochilov, O.A.Ergashev, O.S.Qahhorov, X.X. Rejapov, N.R.Raxmonov, M.A.Karimov, Sh .Sh.Zaxidova, B.I.Adizov[6] kabilarning ilmiy tadqiqotlarida o‘z aksini topgan.

Yuqorida qayd etilgan ilmiy tadqiqotlar o‘rganilayotgan muammoning tizimli yondashuvini akc ettirsa-da, biroq bugungi kunda ta’lim, ilmiy tadqiqot va innovatsiya faoliyatini integratsiyalash, universitet–sanoat hamkorligini rivojlantirish hamda inson kapitalini shakllantirishda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqaruv nuqtai nazaridan rolini kuchaytirishga alohida e’tibor qaratilmaganligini ko‘rsatmoqda. Bu esa, mazkur tadqiqot mavzucining tanlanishi, uning maqcadi va aniq vazifalarini belgilab beradi.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya ishi Toshkent arxitektura-qurilish universitetining ilmiy tadqiqot rejalari doirasida bajarilgan.

– С. 91.; Коржавина Н.П., Леонгардт В.А., Чикова О.А. Конкурентоспособност ВУЗов на рынке образовательных услуг и рынке труда: взаимосвяз компонентов и показателей / Педагогическое образование в России. №8, 2016. – С. 144-147.; Булатова Г.А. Мониторинг и оценка трудоустройсва выпускников вузов // Экономика Профессия Безнес. 2017. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-i-otsenka-trudoustroystva-ypusknikov-vuzov; Киржбаум О.В. Повышение конкурентоспособности выпускников ВУЗов на рынке труда: организатsионный аспект. Автореферат диссертатsии на соискание ученой степени кандидата экономических наук. –Омск: ОГУ, 2007. – С. 11.; Белкин В.Н., Белкина Н.А., Владыкина Л.Б. Формирование конкурентоспособного человеческого капитала предприятия. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2010. – 132 с.; Низова Л., Соловева И. Рынок труда и рынок образовательных услуг // Человек и труд. – 2008. – №12. –С 147.; Салникова Л.Ю. Механизм повышения конкурентоспособности выпускников высших учебных заведений // Социально-экономической развитие России в нестабилном мире: натsионалные, регионалные и корпоративные особенности: материалы XXVI международной научнопрактической конференции: в 3 ч. / Урал. соц.-экон. ин-т АТиСО. – Челябинск, 2009. – Ч. II. – С. 147–149.

[6] Абдурахманов К.Х., Додобоев Ю.Т., Аллахвердиева Л.М. Современный менежмент и реформирование системы образования в Узбекистане. Учебное пособие. – Т.: ТГЭУ, РЭА, - 2006. -7 с.; Рахимова Д.Н., Абдурахманов О.К., Зокирова Н.К. Образовательный маркетинг и рынок труда. -М.: «Сов.писател», 2005. –С. 113-114.; Umarova X.O‘. Oliy ta’lim muassasalarida zamonaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish. Iqtisod fanlari bo‘yicha falsafa (PhD) doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. – Toshkent.: 2023-yil. -153 bet.; Saidov M.X. Oliy ta’lim menejmenti va iqtisodiyoti. – Toshkent: Moliya, 2002. – 169 b.; Бекмуродов А.Ш. Информатsинно-ресурсное обеспечение высшего экономического образования: методика, содержание и техническое обеспечение. – Тошкент: Экономика, 2009. – 205 б.; Teshaboyev T.Z. Oliy o‘quv yurtlarida innovatsion faoliyatni takomillashtirish yo‘llari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2007. – 129 b.; Ochilov A.O. Yuqori malakali kadrlar tayyorlashni boshqarish samaradorligini oshirish: iqt. fan dokt. diss... – Toshkent, 2019. – 244 b.; Ergashev O.A. Ta’lim tizimining iqtisodiy boshqaruv asoslarini takomillashtirish (O‘zbekiston Respublikasi o‘rta-maxsus, kasb hunar tizimi misolida). I.f.d.dis. avtoref.:-ToshDTU, 2006. –24 b.; Qahhorov O.S. Oliy ta’lim tizimida raqobatbardosh kadrlar tayyorlashning boshqaruv mexanizmini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. Samarqand – 2021. –80-b.; Rejapov X.X.. Oliy ta’lim va mehnat bozori xizmatlari o‘rtasidagi munosabatlarni takomillashtirishning metodologik asoslari. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. Andijon – 2023. –207-b.; Raxmonov N.R. Mintaqaviy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish asosida oliy ta’lim tizimida kadrlar tayyorlash sifatini oshirish. I.f.d. (DSc) ilm. dar. ol. uchun tay. diss. avtoreferati –Toshkent, 2019, 82 b.; Karimov M.A. “Oliy ta’lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish”. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. Andijon – 2025. –222-b.; Zaxidova Sh.SH. Oliy ta’lim xizmatlari bozorining amal qilish mexanizmi samaradorligini oshirish (O‘zbekiston materiallari asosida). I.f.n. dis. avtoref.: -T.: 2012. -27 b.; Adizov B.I. Innovatsion rivojlanish sharoitida oliy ta’lim muassasalari bitiruvchilari raqobatbardoshligini oshirish (Buxoro viloyati misolida). Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiyasi. Buxoro.: – 2022- yil. - 151 bet.

Tadqiqotning asosiy maqsadi: oliy ta’lim muassasalarini boshqarish, sohada innovatsion va kadrlar salohiyatini hamda ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

oliy ta’lim muassasalari faoliyati rivojlanishining ilmiy-nazariy asoslari va boshqarish jarayonlarining o‘ziga xos xususiyatlarini o‘rganish;

oliy ta’lim muassasalarini boshqarish jarayonlarining xorij tajribalari va modellardan foydalanish afzalliklarini o‘rganish;

O‘zbekistonda oliy ta’lim muassasalari faoliyatining hozirgi holati va statistik ma’lumotlar dinamikasidagi o‘zgarish tendensiyalarini tahlil qilish;

oliy ta’lim muassasalarini boshqarishda ta’lim risklarini baholash va ularning rivojlanish jarayonlariga ta’sirini tahlil qilish;

oliy ta’lim muassasalarida moliyaviy resurslarni boshqarishga ta’sir etuvchi omillarni baholash;

O‘zbekistonda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqarishga ta’sir etuvchi omillarning korrelyasion-regression bog‘lanishlari asosida prognozlashtirish;

oliy ta’lim muassasalarida innovatsion va kadrlar salohiyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish;

oliy ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.

Tadqiqotning ob’ekti sifatida oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirish va boshqarish jarayonlari olingan.

Tadqiqot predmeti. Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqarish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar majmui hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari: Dissertatsiya ishida vaziyatli baholash, statistik tahlil va baholash, ekspertlar usuli, statistik guruhlash, tizimli tahlil, ekonometrik modellashtirish usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

oliy ta’lim muassasalari boshqaruv tizimi strategik boshqaruvning ta’lim, ilmiy tadqiqot, innovatsion va xalqaro hamkorlik kabi tarkibiy elementlarini dekompoziyalash asosida takomillashtirilgan;

oliy ta’lim muassasalari ta’lim risklarini boshqarishda risk mezonlariga ajratishning amaliy analitik shkalasiga ko‘ra, past risk $R \leq 12$, o‘rta risk $12 < R \leq 16$ va juda yuqori risk $R > 20$ intervallar bo‘yicha toifalash asoslangan;

oliy ta’lim muassasalari moliyaviy resurslarini boshqarishda daromad manbalari, kontingent-yuklama, resurs ta’minoti, xarajat barqarorligi hamda natijaviylik va samaradorlik omillarini optimal guruhlash asosida moliyaviy boshqaruvning iqtisodiy samaradorligi dalillangan;

moliyaviy mustaqillik koeffitsienti, sohaga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmi, umumiy talabalar soni, konsolidatsiyalashgan byudjet mablag‘lari orqali moliyalashtirish hajmi va oliy ta’lim muassasalari soni hisobiga oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmining 2030-yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

institutsional, iqtisodiy, tashkiliy va innovatsion yo‘nalishlarning o‘zaro integratsiyasi asosida oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirishning ustuvor strategik yo‘nalishlari asoslangan;

O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim muassasalari faoliyatining 2016 - 2025 yillardagi dinamik qator ma’lumotlari tahlil qilingan va soha faoliyatini rivojlanishi bilan bog‘liq resurs komponentlar tahlili amalga oshirilgan;

2020-2025-yillarda Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universiteti faoliyatini boshqarish jarayonidagi ta’lim risklari baholandi va risk mezonlariga ajratishning analitik shkalasiga ko‘ra intervallar bo‘yicha toifalash asoslangan;

Shahrisabz davlat pedagogika instituti va Toshkent davlat arxitektura-qurilish universitetlarida moliyaviy resurslarni boshqarishga ta’sir etuvchi omillar baholangan va boshqaruvning iqtisodiy samaradorligi asoslangan;

sub’ekt-kadrlar salohiyatini takror ishlab chiqarishni boshqarish tizimi faoliyatining uch darajali tuzilishi va boshqaruv sub’ektlarining tuzilma ob’ektlariga ta’siri vositalarini koordinatsiyalash asosida Davlat oliy talim muassasalarida kadrlar salohiyatini boshqarish mexanizmi takomillashtirilgan;

oliy ta’lim muassasasida ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi rahbariyatning boshqaruv faoliyati, monitoring, tahlil, takomillashtirish , ta’lim va ilmiy-tadqiqot jarayonlarini muvofiqlashtirish orqali takomillashtirilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Tadqiqot ishida foydalanilgan yondashuv, fikr-mulohazalar, usullar va aniq yo‘nalishdagi nuqtai nazarlarning maqsadga muvofiqligi ma’lumotlarning rasmiy manbalardan, jumladan O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi, Ta’lim va ilm-fan vazirligi, Iqtisodiyot va moliya vazirligi hamda hududlardagi oliy ta’lim muassasalari rasmiy ma’lumotlaridan foydalanilganligi hamda ilmiy xulosa va takliflarning tegishli vakolatli tashkilotlar tomonidan amaliyotga joriy qilinganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati shundaki, oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqarish jarayonlarida o‘qitish yo‘nalishlari va mutaxassisliklarini istiqbolda mintaqalar hamda iqtisodiyot tarmoqlarini kompleks rivojlantirish tendensiyalari, hududiy va tarmoq dasturlari talablari hamda mehnat bozori ehtiyojlarini inobatga olgan holda optimallashtirish, inson kapitalini bozor talablari asosida rivojlantirish va kadrlar tayyorlash sifatini oshirishning ilmiy-nazariy asoslarini takomillashtirishga xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqarishga qaratilgan strategik va kompleks chora-tadbirlarni ishlab chiqish hamda takomillashtirish jarayonlarida qo‘llanilishi bilan belgilanadi. Jumladan, ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar oliy ta’lim muassasalari faoliyatini samarali tashkil etish, ularning boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish va raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi. Shuningdek, tadqiqot natijalari «O‘zbekiston – 2030» strategiyasida nazarda tutilgan ustuvor vazifalarni hamda oliy ta’limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasining maqsadli ko‘rsatkichlarini amalga oshirish doirasida tegishli dasturiy va institutsional chora-tadbirlarni ishlab chiqishda, oliy o‘quv yurtlarida tayyorlanayotgan mutaxassislarga o‘quv qo‘llanma va darsliklar tayyorlashda ilmiy -uslubiy manbaa sifatida foydalanilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Oliy ta’lim muassasalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

oliy ta’lim muassasalari boshqaruv tizimi strategik boshqaruvning ta’lim, ilmiy tadqiqot, innovatsion va xalqaro hamkorlik kabi tarkibiy elementlarini dekompozitsiyalash asosida takomillashtirilishi bo‘yicha ilmiy yangilik Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2026-yil 16-martdagi 03-10-17-6469-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida oliy ta’lim muassasalari boshqaruv tizimini strategik boshqaruv tamoyillari asosida takomillashtirish, ta’lim, ilmiy tadqiqot, innovatsion faoliyat va xalqaro hamkorlik yo‘nalishlari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni kuchaytirish imkoniyati yaratildi;

oliy ta’lim muassasalari ta’lim risklarini boshqarishda risk mezonlariga ajratishning amaliy analitik shkalasiga ko‘ra, past risk $R \leq 12$, o‘rta risk $12 < R \leq 16$ va juda yuqori risk $R > 20$ intervallar bo‘yicha toifalash asoslanishi bo‘yicha ilmiy yangilik Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2026-yil 16-martdagi 03-10-17-6469-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida 12 nafar talabaga - 1 nafar professor-o‘qituvchi nisbatan qulay, 12–16 oraliqda yuklama orta boshlaydi (o‘rta risk), 16–20 oraliqda yuklama sezilarli bosim beradi (yuqori risk) hamda 20 dan yuqori - sifatga ta’sir xavfi kuchayishi (juda yuqori risk) aniqlangan;

oliy ta’lim muassasalari moliyaviy resurslarini boshqarishda daromad manbalari, kontingent-yuklama, resurs ta’minoti, xarajat barqarorligi hamda natijaviylik va samaradorlik omillarini optimal guruhlash asosida moliyaviy boshqaruvning iqtisodiy samaradorligi dalillanishi bo‘yicha ilmiy yangilik Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2026-yil 16-martdagi 03-10-17-6469-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida oliy ta’lim muassasalari moliyaviy resurslarini boshqarishda daromad manbalari, kontingent-yuklama, resurs ta’minoti, xarajat barqarorligi hamda natijaviylik va samaradorlik omillarini tizimli ravishda baholash va optimal guruhlash imkoniyati yaratilgan;

moliyaviy mustaqillik koeffitsienti, sohaga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmi, umumiy talabalar soni, konsolidatsiyalashgan byudjet mablag‘lari orqali moliyalashtirish hajmi va oliy ta’lim muassasalari soni hisobiga oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmining 2030-yilga qadar prognoz parametrlari bo‘yicha ilmiy yangilik Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi faoliyatiga joriy qilingan (Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2026-yil 16-martdagi 03-10-17-6469-sonli ma’lumotnomasi). Ushbu ilmiy yangilikning amaliyotga joriy etilishi natijasida umumiy sifat darajasi (Darbin-Uotson mezoni 1,87 ga teng) yuqori bo‘lgan chiziqsiz modelga asoslangan, oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyati yalpi hajmining 2030-yilgacha bo‘lgan, tafovut oralig‘i 0–2,5% diapazonga teng maqsadli prognoz ko‘rsatkichlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 11 ta xalqaro va 6 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarda muhokamadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinishi. Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 15 ta ilmiy ish chop etilgan, jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi huzuridagi oliy attestasiya komissiyasi e’tirof etgan ilmiy jurnallarda 6 ta maqola, jumladan, 3 tasi respublika va 3 tasi nufuzli xorijiy jurnallarda hamda 9 ta ma’ruza tezislari ilmiy-amaliy konferensiyalar to‘plamlarida nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat. Uning umumiy hajmi 177 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari hamda ob’ekti va predmeti shakllantirilgan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi ko‘rsatilgan, ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning nazariy va amaliy ahamiyati yoritilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etish, nashr etilgan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo‘yicha ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirish va sohani boshqarishning nazariy-uslubiy asoslari**” deb nomlangan birinchi bobida oliy ta’lim muassasalari faoliyati rivojlanishining ilmiy-nazariy asoslari, oliy ta’lim muassasalarini boshqarish jarayonlarining o‘ziga xos xususiyatlari hamda davlat oliy ta’lim muassasalarini boshqarish jarayonlarining xorij tajribalari va modellardan foydalanish afzalliklari yoritilgan.

Hozirgi ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning globallashuvi va sohalar hamda tarmoqlarining raqamlashuvi sharoitida oliy ta’lim muassasalari jamiyatning intellektual salohiyatini shakllantiruvchi strategik institut sifatida yuzaga chiqmoqda. Zamonaviy iqtisodiy rivojlanish modellarida oliy ta’lim muassalari faqat ta’lim beruvchi muassasa sifatida emas, balki ilm-fan, innovatsiya va texnologiyalar transferi markazi sifatida qaralmoqda.

Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirishning nazariy asoslari bir qator tashkiliy-iqtisodiy va boshqaruv mexanizmlari va strategiyalariga tayanadi. Ushbu mexanizm va faoliyatni rivojlantiruvchi strategiyalar inson kapitali nazariyasi, bilimlar iqtisodiyoti, institutsional iqtisodiyot, innovatsion rivojlanish nazariyasi hamda strategik boshqaruv mexanizmlarini o‘z ichiga oladi[7].

Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirish, uning boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish va ta’lim sifati samaradorligini oshirish masalalari iqtisodiy va pedagogik ilmiy tadqiqotlarda keng o‘rganilgan. Mazkur yo‘nalishda xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan turli nazariy yondashuvlar va ilmiy konsepsiyalar ishlab chiqilgan.

[7]Xakimova X.X. O‘zbekiston Respublikasida oliy ta’lim muassasalarini boboshqarish strategiyasini takomillashtirish. Iqtisod fanlari bo‘yisha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish ushun taqdim yetilgan dissyertatsiyasi. –Toshkent.: – 2023-yil. -141 bet.

Ta’lim tizimini rivojlantirish, faoliyatini samarali hamda natijador boshqarish masalalari P.Druker, M.Porter kabi mashhur iqtisodchi olimlarning ilmiy tadqiqotlarida atroflicha tadqiq etilgan[8].

Oliy ta’lim tizimini rivojlantirish va uning boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish masalalari rossiyalik olimlar tomonidan ham keng tadqiq qilingan. Jumladan, L.V.Sikorskaya oliy ta’lim tashkilotlarini boshqarish mexanizmlarining tizimli tamoyillarini ishlab chiqqan bo‘lib, u boshqaruv tizimida yaxlitlik, ochiqlik, dinamiklik va ierarxiya tamoyillari muhim ahamiyatga ega ekanligini ta’kidlaydi[9].

Shuningdek, G.A.Balixin o‘z tadqiqotlarida ta’lim tizimini modernizatsiya qilish va uning iqtisodiy samaradorligini oshirish masalalarini tahlil qilgan. U ta’lim muassasalarini boshqarishda innovatsion boshqaruv usullarini joriy etish muhim ahamiyatga ega ekanligini ta’kidlaydi[10].

O‘zbekistonlik olimlar ham oliy ta’lim tizimini rivojlantirish va uning boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish masalalarini tadqiq etganlar. Jumladan, A.X.Abduqodirov ta’lim tizimini modernizatsiya qilish va uning iqtisodiy samaradorligini oshirish masalalarini tahlil qilgan[11].

Shuningdek, B.Yu.Xodiev ta’lim tizimi iqtisodiyoti va inson kapitalini rivojlantirish masalalarini tadqiq qilgan. U ta’lim iqtisodiy o‘sish va innovatsion rivojlanishning muhim omili ekanligini ta’kidlaydi[12].

Oliy ta’lim tizimini rivojlantirishning strategik yo‘nalishlari N.M. Maxmudov va A.V.Vahobov ishlarida ham tahlil qilingan. Ularning tadqiqotlarida oliy ta’lim muassasalarini boshqarishda bozor mexanizmlari, raqobat muhiti va innovatsion rivojlanish omillari muhim o‘rin tutishi ta’kidlangan[13].

Oliy ta’lim muassasalari va ularda ta’lim olayotgan talabalar sonining bunday keskin o‘zgarishi respublikada yangi iqtisodiy siyosatning yuritilishi bilan bog‘liq bo‘lib, ta’lim jarayonini barcha bo‘g‘inlarida sezilarli darajadagi islohotlarni amalga oshirilishi bilan bevosita bog‘liqdir. Shu maqsadda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirishning institutsional, iqtisodiy, tashkiliy va innovatsion yo‘nalishlarini qamrab oluvchi strategik yo‘nalishlari shakllantirildi (1-rasm).

[8] Drucker, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. – New York: Harper & Row Publishers, 1973. – 839 p.; Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990. – p. 71–73.

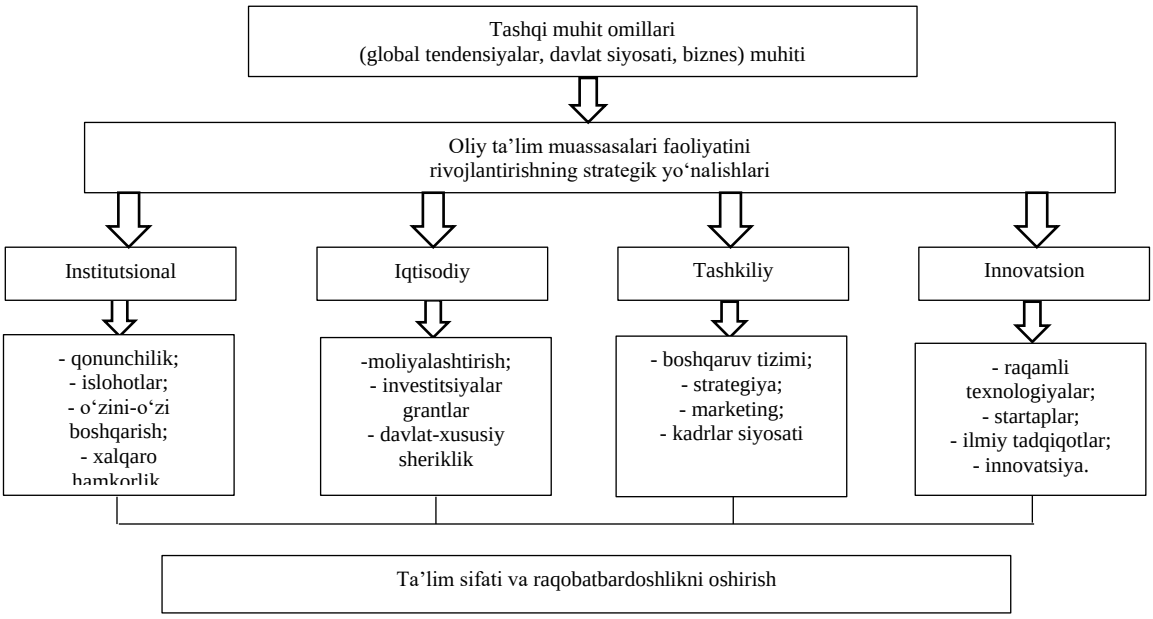
[9] Сикорская Л.В. Управление развитием высшего образования. – М.: Экономика, 2012. – С. 64–66.

[10] Балыхин Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. – М.: Экономика, 2003. – 427 с.

[11] Абдуқодиров А.Х. Таълим менежменти. – Т.: Фан, 2005. – Б. 72–75.

[12] Ходиев Б.Ю. Инновацион иқтисодиёт. – Т.: Iqtisodiyot, 2015. – В. 134–136.

[13] Ваҳобов А.В., Махмудов Н.М. Иқтисодиёт назарияси. – Т.: Шарқ, 2019. – Б. 215–218.



1-rasm. Oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirishning strategik yo‘nalishlari[14]

Mamlakatimizda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirishning asosiy yo‘nalishlari shundaki, bunda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini samarali tashkil etish, ta’lim sifati va ilmiy salohiyatni oshirish, innovatsion faoliyatni kengaytirish hamda ularning iqtisodiyot va jamiyat rivojlanishiga ta’sirini kuchaytirishga qaratilgan o‘zaro bog‘liq boshqaruv, tashkiliy, iqtisodiy va institutsional instrumentlar tizimidir.

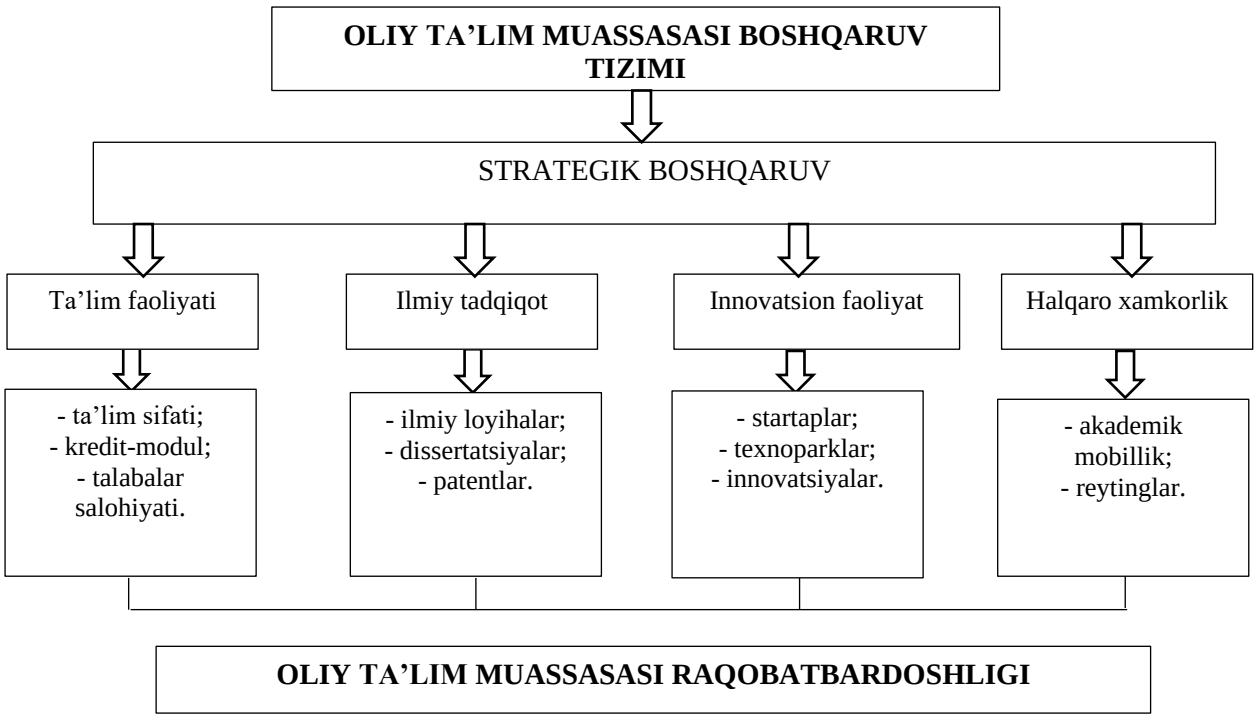
O‘zbekistonda oliy ta’lim tizimini rivojlanish strategiyasi birinchi navbatda oliy ta’limni modernizasiyalashdagi samaradorlik ko‘rsatkichlariga bog‘liq bo‘lib, bu oliy ta’lim muassasalarining ijtimoiy iqtisodiy samaradorligiga bevosita ijobiy ta’sirini ifodalaydi (2-rasm).

Oliy ta’lim muassasalarini boshqarish mexanizmidan ko‘rinib turibdiki, mazkur tizim universitet faoliyatini samarali tashkil etish va uning barqaror rivojlanishini ta’minlashga qaratilgan o‘zaro bog‘liq elementlar majmuasidan iborat. Unda institutsional, tashkiliy, iqtisodiy va innovatsion mexanizmlar o‘zaro uyg‘un holda amal qilib, ta’lim muassasalarining strategik rivojlanishini ta’minlashga xizmat qiladi.

Xususan, institutsional mexanizmlar universitetlar faoliyatining huquqiy va tashkiliy asoslarini belgilasa, tashkiliy boshqaruv mexanizmlari ta’lim, ilmiy tadqiqot va boshqaruv jarayonlarini muvofiqlashtirishga xizmat qiladi. Iqtisodiy mexanizmlar moliyaviy resurslardan samarali foydalanish, investitsiyalarni jalb qilish va ta’lim xizmatlarining barqarorligini ta’minlash imkonini yaratadi. Innovatsion mexanizmlar esa ilmiy tadqiqotlar, texnologik yangiliklar va raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali universitetlarning intellektual salohiyatini oshirishga xizmat qiladi[15].

[14] Muallif tadqiqotlari asosida ishlab chiqilgan.

[15] Altbach, Philip G., Reisberg L., Rumbley L. Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution. – Paris: UNESCO Publishing, 2009. – 278 p.



2-rasm. Oliy ta’lim muassasalari boshqaruv mexanizmlarining tarkibiy elementlari[16]

Shu nuqtai nazardan, mazkur boshqaruv mexanizmi oliy ta’lim muassasalari faoliyatining barcha asosiy yo‘nalishlarini qamrab olgan kompleks tizim sifatida namoyon bo‘lib, uning samarali amal qilishi universitetlarning ta’lim sifati, ilmiy salohiyati va xalqaro raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot jarayonida jahondagi oliy ta’lim faoliyatini boshqarish nuqtai nazaridan katta tajribaga ega bo‘lgan va yuqori samaradorlikka erishgan mamlakatlar tajribasi o‘rganildi hamda ularning soha faoliyatini boshqarish bo‘yicha modellari ilmiy jihatdan tadqiq etildi. Xorijiy mamlakatlarning oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqarish bo‘yicha shakllangan tajribalar hamda raqobatbardoshlikni oshirish modellaridan hududiy va milliy xususiyatlarni hisobga olgan holda milliy oliy ta’lim tizimini takomillashtirish jarayonida foydalanish mamlakatimiz oliy ta’lim muassasalari faoliyatini yaxshilash borasidagi tadbirlarning samaradorligini oshirishda foydali bo‘ladi.

Dissertatsiyaning “**Oliy ta’lim muassasalari faoliyatining rivojlanish tendensiyalari va faoliyat rivojlanishiga ta’sir etuvchi omillarni baholash”** deb nomlangan ikkinchi bobida O‘zbekistonda oliy ta’lim muassasalari faoliyatining hozirgi holati va statistik ma’lumotlar dinamikasidagi o‘zgarish tendensiyalari, oliy ta’lim muassasalarini boshqarishda ta’lim risklarini baholash va ularning rivojlanish jarayonlariga ta’sirini tahlil qilish hamda oliy ta’lim muassasalarida moliyaviy resurslarni boshqarishga ta’sir etuvchi omillarni baholash amalga oshirilgan.

Jahon mamlakatlarining rivojlanish tendensiyalari turli mamlakatlarning taraqqiyot darajasi ushbu mamlakatlardagi ta’lim tizimi, xususan oliy ta’lim tizimidagi rivojlanish darajasiga mos holda o‘zgarib borayotganligini ko‘rsatadi. Chunki XX asrning oxirigacha bo‘lgan davrda oliy ta’lim tizimining rivojlanishi

[16] Muallif tadqiqotlari asosida ishlab chiqilgan.

ma’lum bir kechikish (oliy ta’lim tizimiga qabul qilingan mutaxassislarning bitirishigacha bo‘lgan davr) bilan amalga oshgan bo‘lsa, bugungi innovasion rivojlanish sharoitida bu kechikish davri minimallashib bormoqda, ya’ni mutaxassislar tayyorlash jarayonining innovasiyalarni yaratish va amaliyotga joriy etilishi bilan bir vaqtning o‘zida amalga oshirilayotganligi mamlakatlar, ularning iqtisodiyot tarmoq va sohalarining yangi mutaxassislar faoliyati orqali juda tez o‘zgarishlarga yuz tutmoqda.

Oxirgi 10 yil davomida mamlakatimiz oliy ta’lim tizimida yuz berayotgan tarkibiy o‘zgarishlar ungacha bo‘lgan davrdagi o‘zgarishlardan ko‘ra ko‘proq rivojlanishga erishilayotganligini ko‘rsatadi (1-jadval).

1-jadval

O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim muassasalarining 2016 - 2025 yillardagi asosiy ko‘rsatkichlari o‘zgarishi[17] (o‘quv yili boshiga)

Ko‘rsatkichlar	O‘quv yili								
	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023	2023/ 2024	2024/ 2025
Oliy ta’lim muassasalari soni, birlik	70	72	98	119	127	154	191	213	219
Shu jumladan: xorijiy oliy ta’lim muassasalari soni, birlik	x	x	1	4	5	17	42	91	99
Oliy ta’lim muassasalaridagi talabalar soni, ming kishi	268,3	297,7	360,2	441,0	575,1	808,4	1042,1	1300,2	1432,9
Shundan: kunduzgi ta’lim shaklida	267,9	287,5	313,0	360,1	441,9	553,9	622,6	834,1	707,287
sirtqi ta’lim shaklida	0,4	10,2	46,0	73,6	118,1	228,0	381,8	424,7	673,424
kechki ta’lim shaklida	x	x	1,2	7,3	11,5	26,5	37,7	41,4	52,099
10 000 aholiga nisbatan to‘g‘ri keladigan OTM talabalari soni, kishi	84	93	110	130	165	229	289	293	385
Oliy ta’lim muassasalariga qabul qilingan talabalar soni, ming kishi	57,7	80,8	108,7	128,7	165,0	220,1	275,5	301,2	378,8
Oliy ta’lim muassasalarini bitirgan talabalar soni, ming kishi	64,1	67,4	70,3	70,8	83,9	103,9	102,4	146,4	211,3

2016/2017–2024/2025 o‘quv yillari davomida O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim muassasalari tizimidagi asosiy ko‘rsatkichlar keskin o‘sganini ko‘rsatadi. Eng avvalo, oliy ta’lim muassasalari soni 2016/2017 o‘quv yilidagi 70 tadan 2024/2025 o‘quv yilida 219 taga yetgan. Bu davrda OTMlar soni qariyb 3 barobardan ko‘proq oshganini anglatadi. Shu jumladan, xorijiy oliy ta’lim muassasalari soni 2018/2019 o‘quv yilida 1 ta bo‘lgan bo‘lsa, 2024/2025 o‘quv yiliga kelib 99 taga yetgan. Bu esa mamlakatda xalqaro ta’lim hamkorligi va filiallar tarmog‘i tez sur’atlarda kengayganini ko‘rsatadi.

[17] O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Jadvaldagi eng muhim tendensiyalardan biri - oliy ta’lim muassasalaridagi talabalar sonining barqaror o‘sishidir. Jami talabalar soni 2016/2017 o‘quv yilida 268,3 ming nafar bo‘lgan bo‘lsa, 2024/2025 o‘quv yilida 1432,9 ming nafarga yetgan. Demak, talabalar kontingenti taxminan 5,3 barobarga oshgan. Bu holat oliy ta’lim qamrovining kengayishi, qabul kvotalarining oshirilishi va yangi OTMlar tashkil etilgani bilan izohlanadi.

Globallashuv sharoitida oliy ta’lim xizmat ko‘rsatish sohasidagi ob’ektiv ehtiyoj hisoblanadi. Bu esa, oliy ta’lim muassasalarining boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish, davlat oliy ta’lim muassasalarini boshqarishda ta’lim risklarini baholash va qabul qilishda mustaqilligini oshirmoqda. Rivojlangan mamlakatlarda oliy ta’lim muassasalarini boshqarishda ta’lim risklari va ularning tahliliy tayyorgarligini ilmiy asosda tashkil etish rivojlanish strategiyalarini bashorat qilish imkonini beradi. Boshqaruv qarorlarining qanchalik samarali bo‘lishi ko‘p jihatdan oliy ta’lim muassasasidagi boshqaruv jarayoni va uning natijalarini o‘z vaqtida, har tomonlama baholash bilan bog‘liq. Buning uchun oliy ta’lim muassasalari boshqaruv jarayoni samaradorligini baholashda zamonaviy usul va uslublarni qo‘llash talab etiladi.

2020-2025 yillar davomida Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universiteti faoliyatini boshqarishda ta’lim risklarini baholash, avvalo, talabalar kontingentining o‘sishi va professor-o‘qituvchilar tarkibi (PO‘) imkoniyatlari o‘rtasidagi mutanosiblikni tahlil qilishga tayanadi. Mazkur yondashuvda ta’lim riskining asosiy ko‘rsatkichi sifatida talaba/PO‘ nisbati qabul qilinib, u ta’lim jarayonidagi o‘quv yuklamasi zichligi, individual ishlash imkoniyati, akademik maslahat berish sifati va nazorat jarayonlariga ta’sir qiluvchi boshqaruv omillarini ifodalaydi (2-jadval).

2-jadval

2020-2025 yillarda Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universitetini boshqarishda ta’lim risklarini baholash bo‘yicha ko‘rsatkichlar[18]

Yillar	SamDU jami talabalar	SamDU PO‘soni	SamDU qabul	SamDU bitiruvchilar	QarDU jami talabalar	QarDUPO‘ soni	QarDU qabul	QarDU bitiruvchilar
2020	26 800	1 720	7 200	5 900	22 400	1 420	6 000	4 800
2021	29 500	1 760	7 800	6 100	24 700	1 460	6 500	5 000
2022	32 400	1 820	8 400	6 400	27 300	1 520	7 200	5 300
2023	35 600	1 900	9 100	6 900	30 100	1 590	7 900	5 700
2024	38 900	1 990	9 800	7 300	33 000	1 670	8 500	6 100
2025	42 300	2 080	10 400	7 800	36 200	1 760	9 100	6 500

Ta’lim risklari hisob-kitobida talaba/PO‘ nisbati (ya’ni 1 nafar professor-o‘qituvchiga to‘g‘ri keladigan talabalar soni) oliy ta’lim muassasasidagi akademik yuklama va ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi muhim indikator sifatida qo‘llaniladi. Ushbu ko‘rsatkichning ortishi professor-o‘qituvchilarning o‘quv, uslubiy va tarbiyaviy yuklamasi oshib borishini, natijada talabalar bilan individual ishlash

[18] Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universitetining 2020-2025-yillardagi hisobotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

imkoniyatlari qisqarishini anglatadi. Shu nuqtai nazardan, talaba/PO‘ nisbati yuqori bo‘lgan sharoitda ta’lim jarayonini individuallashtirish, talabalar o‘zlashtirishini doimiy monitoring qilish va kompetensiyalarni chuqur shakllantirish samaradorligi pasayish riski yuzaga keladi.

Ushbu yondashuvdan kelib chiqib, yuqoridagi jadval asosida ta’lim risklari hisob-kitobi (talaba/PO‘) amalga oshirildi:

$$R = \frac{S}{P}$$

bu yerda: S - jami talabalar; P - PO‘ soni.

Bu ikki davlat oliy talim muassasalari qiyosiy tahlil qiladigan bo‘lsa (SamDU, QarDU) 2020–2025 yillarda:

- talabalar soni o‘sishi PO‘ o‘sishidan tezroq;
- shu sababli talaba/PO‘ nisbati ortib borgan;

Ushbu uslubiyotdan kelib chiqib, mazkur tendensiya oliy ta’lim muassasalarida ta’lim jarayoni bilan bog‘liq o‘quv yuklamasi riskining ortib borayotganini ko‘rsatadi. Chunki talabalar sonining professor-o‘qituvchilar soniga nisbatan tezroq o‘sishi natijasida professor-o‘qituvchilarga to‘g‘ri keladigan o‘quv yuklamasi ortib boradi, bu esa ta’lim sifati, o‘qitish samaradorligi va ta’lim jarayonini samarali tashkil etish bilan bog‘liq risklarning kuchayishiga olib kelishi mumkin.

2025 yil natijalariga ko‘ra qiyosiy tahlil Samarqand davlat universitetida risk ko‘rsatkichi $R \approx 20{,}34$, Qarshi davlat universitetida esa $R \approx 20{,}57$ ni tashkil etganini ko‘rsatdi. Mazkur model asosida Qarshi davlat universitetida risk darajasi Samarqand davlat universitetiga nisbatan biroz yuqori ekani aniqlandi.

Yuqoridagi ikki davlat oliy talim muassasalarida risk dinamikasini hisoblashda ta’lim risklarini baholash jarayonidagi o‘quv yuklamasi riski oldindi:

$$R_t = \frac{S_t}{P_t}$$

Bu yerda:

- R_t - t-yildagi risk koeffitsienti (talaba/PO‘ nisbati);
- S_t - t-yildagi jami talabalar soni;
- P_t - t-yildagi professor-o‘qituvchilar (PO‘) soni.

Mazkur ko‘rsatkich bir nafar professor-o‘qituvchi hissasiga to‘g‘ri keladigan talabalar sonini ifodalaydi. Nisbatning ortib borishi professor-o‘qituvchilarga to‘g‘ri keladigan o‘quv yuklamasining zichlashuviga olib keladi, bu esa ta’lim jarayonini tashkil etish bilan bog‘liq risk darajasining oshishiga sabab bo‘ladi.

Ta’lim risklarini boshqarish nuqtai nazaridan ularni faqat hisoblash emas, balki belgilangan intervallar bo‘yicha toifalash ham muhim ahamiyatga ega. Shu maqsadda talaba–professor-o‘qituvchi nisbati asosida analitik shkala qo‘llanildi. Unga ko‘ra risk ko‘rsatkichi quyidagi intervallar bo‘yicha tasniflandi: past risk - $R \leq 12$, o‘rta risk - $12 < R \leq 16$, yuqori risk - $16 < R \leq 20$, juda yuqori risk - $R > 20$. Bunda 12 nafar talabaga 1 nafar professor-o‘qituvchi nisbati nisbatan qulay holatni ifodalaydi; 12–16 oralig‘ida o‘quv yuklamasi ortib boradi (o‘rta risk); 16–20

oralig‘ida yuklama sezilarli darajada oshadi (yuqori risk); 20 dan yuqori holatda esa ta’lim sifatiga ta’sir etuvchi risk kuchayadi (juda yuqori risk).

Ushbu mezonga ko‘ra, Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universitetida 2020 yilda risk darajasi o‘rta risk toifasiga to‘g‘ri kelgan bo‘lsa, 2021–2024 yillarda u yuqori risk toifasiga o‘tgan, 2025 yilga kelib esa har ikki oliy ta’lim muassasasida juda yuqori risk zonasiga yaqinlashgan (yoki kirgan) holat kuzatilgan. Bu holat oliy ta’lim muassasalari boshqaruvida professor-o‘qituvchilar tarkibini kengaytirish, o‘quv yuklamasini optimallashtirish hamda resurslar balansini qayta ko‘rib chiqish zarurligini ko‘rsatadi.

Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universitetida mazkur risk toifalarini tasniflaydigan bo‘lsak, Samarqand davlat universitetida quyidagi holat kuzatildi:

- 2020 yilda: 15,58 - $12<R\leq16$ - o‘rta risk;
- 2021 yilda: 16,76 - $16<R\leq20$ - yuqori risk;
- 2022 yilda: 17,80 - yuqori risk;
- 2023 yilda: 18,74 - yuqori risk;
- 2024 yilda: 19,55 - yuqori risk;
- 2025 yilda: 20,34 - $R>20$ - juda yuqori risk.

Qarshi davlat universitetida esa quyidagi holat kuzatiladi:

- 2020 yilda: 15,77 - o‘rta risk;
- 2021 yilda: 16,92 - yuqori risk;
- 2022 yilda: 17,96 - yuqori risk;
- 2023 yilda: 18,93 - yuqori risk;
- 2024 yilda: 19,76 - yuqori risk;
- 2025 yilda: 20,57 - juda yuqori risk.

Mazkur toifalash qat’iy normativ standart hisoblanmaydi, balki ta’lim boshqaruvi tahlili maqsadlarida qo‘llanilgan analitik shkala sifatida qabul qilingan. Agar vazirlik yoki oliy ta’lim muassasalarining ichki normativ hujjatlari mavjud bo‘lsa, ushbu intervallarni tegishli me’yoriy talablar asosida qayta belgilash mumkin.

Oliy ta’lim muassasalarining moliyaviy resurslardan foydalanishga ko‘pincha ularning moliyaviy barqarorligiga ta’sir ko‘rsatadigan turli omillar ta’sir ko‘rsatadi. Iqtisodiy sharoitlar, hukumat siyosati va qoidalari, tashkiliy tuzilma, manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi munosabatlar va moliyaviy boshqaruv amaliyotlari mablag‘larning mavjudligi va samarali ishlatilishiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi. Bu omillarni tushunish byudjet tashkilotlarining moliyaviy boshqaruvi va faoliyatini takomillashtirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Shahrisabz davlat pedagogika instituti va Toshkent davlat arxitektura-qurilish universitetlari misolida moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini baholash shuni ko‘rsatadiki, oliy ta’lim muassasalari moliyaviy boshqaruvi natijaviyligi bir vaqtning o‘zida daromad manbalari tarkibi, kontingent yuklamasi, resurs taqsimoti, xarajatlarni qoplash darajasi va ta’lim natijadorligi bilan belgilanadi (3-jadval).

3-jadval

Shahrisabz davlat pedagogika instituti va Toshkent davlat arxitektura-qurilish universitetlarida moliyaviy resurslardan foydalanishga ta’sir etuvchi omillarni baholash[19]

Yil	Byudjet mablag‘i (B)		Byudjetdan tashqari tushum (E)		Jami xarajat (X)		Talabalar (S)		Professor-o‘qituvchilar soni (PO’)		Qabul (A)		Bitiruvchi (G)	
	ShDPI	TDAQU	ShDPI	TDAQU	ShDPI	TDAQU	ShDPI	TDAQU	ShDPI	TDAQU	ShDPI	TDAQU	ShDPI	TDAQU
2021	48	95	22	68	66	154	8400	16500	520	980	2400	4800	1550	3100
2022	58	114	28	82	80	186	9600	18100	560	1030	2750	5300	1700	3350
2023	71	136	36	101	101	226	10900	19900	610	1090	3100	5900	1950	3700
202	86	162	47	126	126	276	12300	21800	670	1160	3450	6400	2150	4050
2025	103	191	61	156	154	332	13800	23900	730	1240	3800	7000	2350	4400

Birinchi bosqichda baholash metodikasini ishlab chiqish uchun quyidagi asosiy indikatorlar hisoblab chiqiladi:

$R_t = B_t + E_t$ (Jami moliyaviy resurs);

$U_t = \frac{E_t}{R_t} \times 100$ (byudjetdan tashqari tushum ulushi, %);

$FRS_t = \frac{R_t}{S_t}$ (bir talabaga to‘g‘ri keladigan moliyaviy resurs);

$FRP_t = \frac{R_t}{P_t}$ (bir professor-o‘qituvchiga to‘g‘ri keladigan moliyaviy resurs);

$K_t = \frac{R_t}{X_t}$ (xarajatlarni qoplash koeffitsienti);

$Q_t = \frac{A_t}{P_t}$ (qabul bosimi: bir professor-o‘qituvchiga to‘g‘ri keladigan qabul qilinganlar soni);

$C_t = \frac{X_t}{S_t}$ (bir talabaga to‘g‘ri keladigan xarajat);

$E_t^{(eff)} = \frac{G_t}{R_t}$ (1 mlrd so‘m resursga to‘g‘ri keladigan bitiruvchi natijaviyligi).

Shahrisabz davlat pedagogika institutining 2021–2025 yillardagi tendensiyasi tahliliga ko‘ra, jami moliyaviy resurslar hajmi 70 mlrd so‘mdan 164 mlrd so‘mgacha oshib, 2,34 baravar o‘sgan. Byudjetdan tashqari tushumlar ulushi 31,4 foizdan 37,2 foizgacha oshgani moliyaviy mustaqillik darajasining kuchayganini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, bir talabaga to‘g‘ri keladigan moliyaviy resurslar 8,33 mln so‘mdan

[19] Shahrisabz davlat pedagogika instituti va Toshkent davlat arxitektura-qurilish universitetlari 2021-2025-yillardagi hisobotlari asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

11,88 mln so‘mgacha ortib, resurs ta’minotining yaxshilanganini ifodalaydi. Biroq qabul bosimi ko‘rsatkichi 4,62 dan 5,21 gacha oshgani professor-o‘qituvchilarga tushuvchi qabul yuklamasining ortib borayotganini anglatadi. Natijaviylik ko‘rsatkichi (G/R) esa 22,14 dan 14,33 gacha pasaygan bo‘lib, moliyaviy resurslar o‘sish sur’ati bitiruvchilar natijaviyligi o‘sish sur’atidan yuqori ekanini, ya’ni samaradorlik bosimi mavjudligini ko‘rsatadi.

Toshkent davlat arxitektura-qurilish universitetining 2021–2025 yillardagi moliyaviy resurslardan foydalanish tendensiyasi tahliliga ko‘ra, jami moliyaviy resurslar hajmi 163 mlrd so‘mdan 347 mlrd so‘mgacha oshib, 2,13 baravar o‘sgan. Byudjetdan tashqari tushumlar ulushi 41,7 foizdan 45,0 foizgacha ortib, moliyaviy manbalar diversifikatsiyasi yuqori darajada shakllanganini ko‘rsatadi. Bir talabaga to‘g‘ri keladigan moliyaviy resurslar 9,88 mln so‘mdan 14,52 mln so‘mgacha oshgan bo‘lib, bu ko‘rsatkich Shahrisabz davlat pedagogika institutiga nisbatan yuqoriroq darajani namoyon etadi. Shu bilan birga, qabul bosimi 4,90 dan 5,65 gacha o‘sgani professor-o‘qituvchilarga tushuvchi kadrlar yuklamasi ortib borayotganini anglatadi. Natijaviylik ko‘rsatkichi (G/R) esa 19,02 dan 12,68 gacha pasaygan bo‘lib, moliyaviy resurslar hajmining kengayishi sharoitida samaradorlik bosimi mavjudligini ko‘rsatadi.

Dissertatsiyaning **“O‘zbekistonda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini strategik modellashtirish va sohani boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish”** deb nomlangan uchinchi bobida O‘zbekistonda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini boshqarishga ta’sir etuvchi omillarning korrelyasion-regression bog‘lanishlari asosida prognozlashtirish, oliy ta’lim muassasalarida innovatsion va kadrlar salohiyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish hamda oliy ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillash bo‘yicha takliflar asoslangan.

Bugungi globallashuv va iqtisodiy integratsiyalashuv sharoitida iqtisodiy tizimlar tarkibiga kiruvchi soha va tarmoqlar faoliyatini ilmiy asoslangan prognozlash va samarali boshqarishsiz multiplikativ ta’sirga ega bo‘lgan omillardan yuzaga keladigan umumiy sinergetik samarani rejalashtirish imkoniyati cheklanadi. So‘nggi yillarda iqtisodiy jarayonlarni prognozlash va ularni strategik boshqaruv mexanizmlari bilan uyg‘unlashtirish iqtisodiyot tarmoq va sohalarining barqaror va maqbul faoliyat yuritishini ta’minlashning asosiy instrumentlaridan biriga aylanmoqda. Iqtisodiy taraqqiyotni rejalashtirish, rivojlantirishning muqobil ssenariylarini ishlab chiqish hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida prognozlash ijtimoiy ishlab chiqarishning ustuvor yo‘nalishlarini belgilash va uning strategik maqsadlarini ilmiy asoslash vositasi sifatida xizmat qiladi.

Oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmi o‘zgarishini endogen omil sifatida olgan holda uning asosiy omil (resurs)lar ta’sirida o‘zgarishi bo‘yicha ko‘p omilli tahlil amalga oshirildi. Oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmini funksiyaning yuqori cho‘qqisi, ya’ni natijaviy omil sifatida belgilab olgan holda, unga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlarini soha mutaxassislarining yetakchi ekspertlari ishtirokida o‘tkazilgan ekspert tahlili asosida tanlangan quyidagi ko‘rsatkichlar tanlandi (4-jadval).

4-jadval

Oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmi va uning o‘zgarishiga ta’sir etuvchi omil ko‘rsatkichlari[20]

Yillar	Oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyati-ning yalpi hajmi, mlrd.so‘m Y	Oliy ta’lim muassasalarining moliyaviy mustaqillik koeffitsienti, % (X_1)	Oliy ta’lim sohasiga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmi, mlrd.so‘m (X_2)	Oliy ta’lim muassasalaridagi umumiy talabalar soni, birlik (X_3)	Oliy ta’lim tizimini konsolidatsiyalashgan byudjet mablag‘lari orqali moliyalashtirish hajmi, mlrd. so‘m (X_5)	Oliy ta’lim muassasalari soni, birlik (X_4)
2011	392,9	18	194,5	253026	339,0	64
2012	518,4	20	248,5	258343	395,6	66
2013	684,3	22	318,0	259290	537,2	64
2014	903,3	24	406,5	261332	572,8	68
2015	1192,4	27	520,0	264291	629,5	69
2016	1533,6	30	665,3	268281	701,2	70
2017	2818,9	35	740,7	297689	726,3	72
2018	3436,5	40	1456,8	360204	840,9	98
2019	4510,3	45	2755,5	440991	1819,4	119
2020	5280,5	50	2701,1	571512	2600,4	127
2021	7411,8	55	3822,2	808439	2989,7	154
2022	9668,0	58	3927,2	1042100	4084,9	191
2023	12140,7	60	4298,0	1314542	6568,5	219
2024	15091,9	63	4798,9	1432810	6683,6	222
2025	18624,5	65	5518,5	1475000	7218,3	225

Tahlil qilingan statistik ma’lumotlar asosida oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmi va uni belgilovchi omillar o‘zaro bog‘liqligi ko‘p omilli ekonometrik model yordamida baholandi. Natijada mazkur jarayonning dinamikasini matematik jihatdan ifodalovchi regressiya tenglamasi aniqlab olindi.

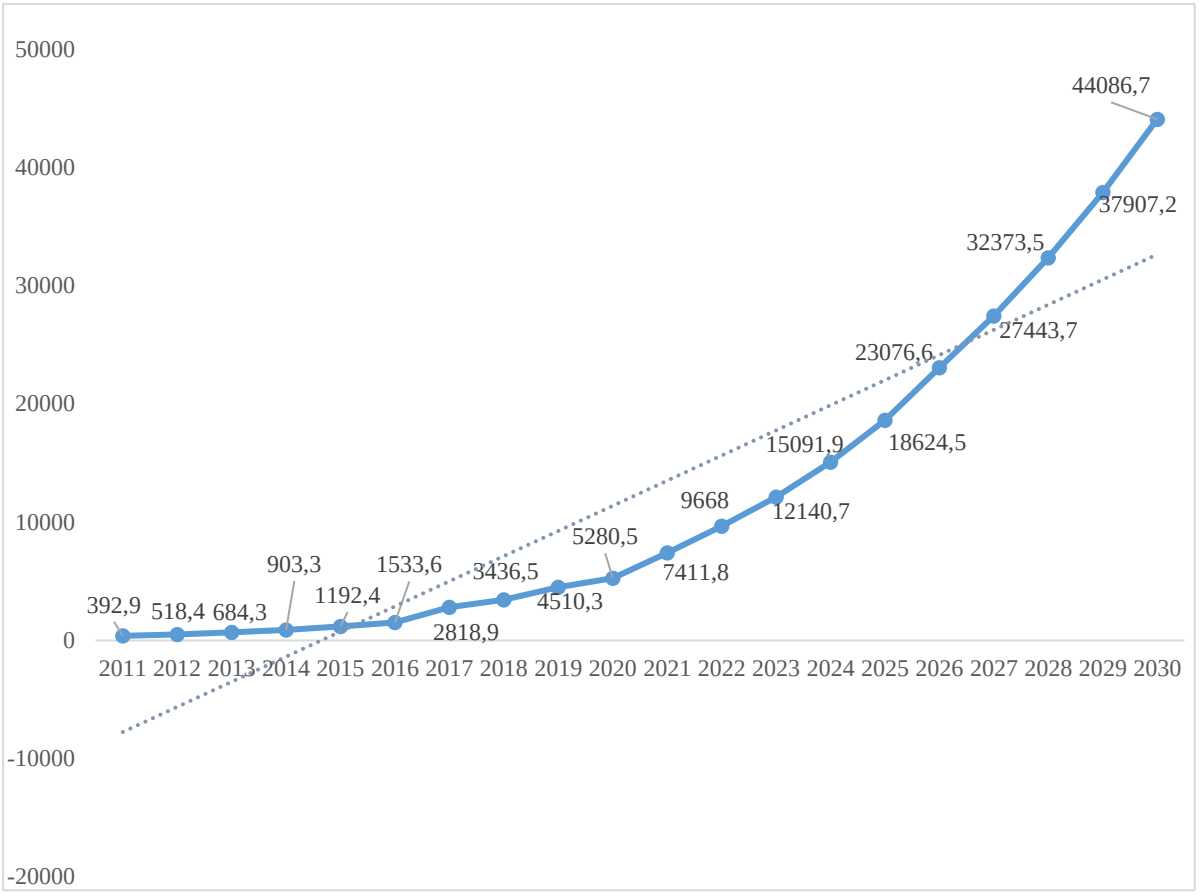
$$LnY = 3{,}67 \cdot LnX_1 - 0{,}5 \cdot LnX_2 + 0{,}002 \cdot LnX_3 + 0{,}09 \cdot LnX_4 + 0{,}044 \cdot LnX_5 - 4{,}73 \qquad (1)$$

Tadqiqot davomida ishlab chiqilgan chiziqli logarifmik modelni potensirlash asosida oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmini ifodalovchi chiziqsiz ko‘rinishdagi ekonometrik model quyidagicha ko‘rinish hosil qildi:

$$Y = \frac{{X_1}^{3,67} \cdot {X_3}^{0,17} \cdot {X_4}^{0,09} \cdot {X_5}^{0,044}}{{X_2}^{0,5} \cdot e^{4,73}} \qquad (2)$$

Ko‘p omilli ekonometrik modeldan foydalangan holda oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmining o‘rta muddatda, ya’ni 2011-2030 yillarda o‘zgarishi qiymatlarini grafikda ko‘rinishi ifodalandi (3-rasm).

[20] Muallif ishlanmasi.



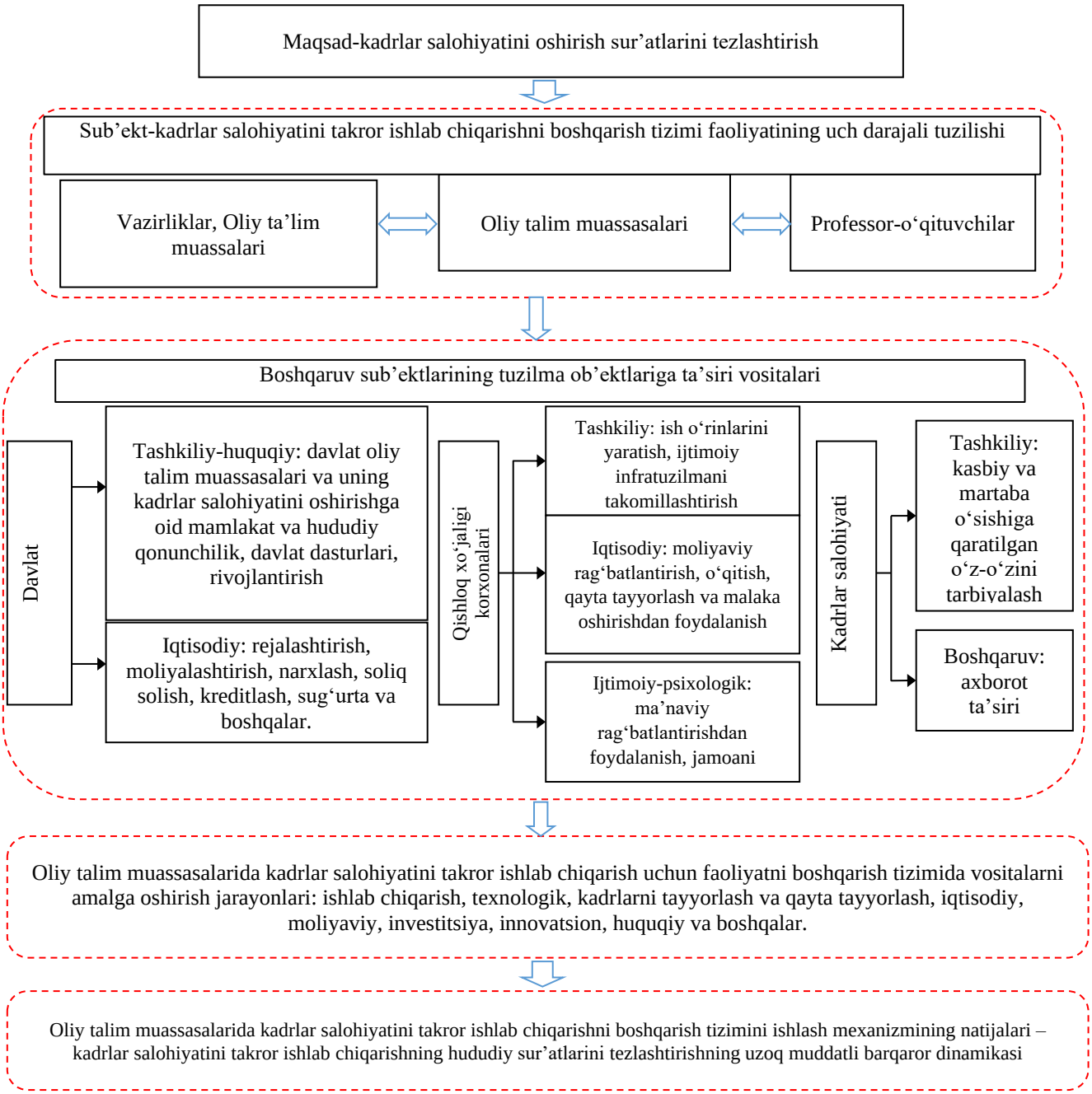
3-rasm. Oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmi ko‘rsatkichining 2011-2030 yillarda o‘zgarishi[21], mlrd so‘m (2026-2030 yil prognoz ko‘rsatkichlari)

Yuqorida foydalanish uchun taklif etilayotgan model va shu kabi ssenariylardan foydalanishda oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmini oshirish nuqtai nazaridan kiritilayotgan resurslar (ekzogen omillar) hajmini har bir birlik qo‘shimcha kiritilayotgan resurs birligidan olinadigan samarani hisobga olgan holda belgilash ko‘rsatilayotgan oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmi samaradorligini optimal ta’minlash imkonini beradi hamda oliy ta’lim muassasalari faoliyatining muvozanatlashgan holda barqaror rivojlanishini ta’minlaydi.

Bugungi kunda jahon miqyosida bilimlar iqtisodiyoti shakllanishi, ilmiy-innovatsion faoliyatning kengayishi va raqamli texnologiyalar taraqqiyoti oliy ta’lim tizimini tubdan isloh qilishni taqozo etmoqda. Davlat oliy ta’lim muassasalari faqat ta’lim beruvchi emas, balki ilmiy-innovatsion g‘oyalarni ishlab chiquvchi va amaliyotga joriy etuvchi strategik markaz sifatida faoliyat yuritishi zarur. Shu nuqtai nazardan, ularda innovatsion salohiyatni rivojlantirish va kadrlar resurslarini samarali boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish masalasi bugungi kunning eng dolzarb ilmiy-amaliy yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Tadqiqot natijasida, oliy talim muassasalarida kadrlar salohiyatini boshqarish uchun tizimning samarali ishlashiga hissa qo‘shadigan mexanizm ishlab chiqildi (4-rasm).

[21] Muallif tadqiqotlari asosida ishlab chiqilgan.

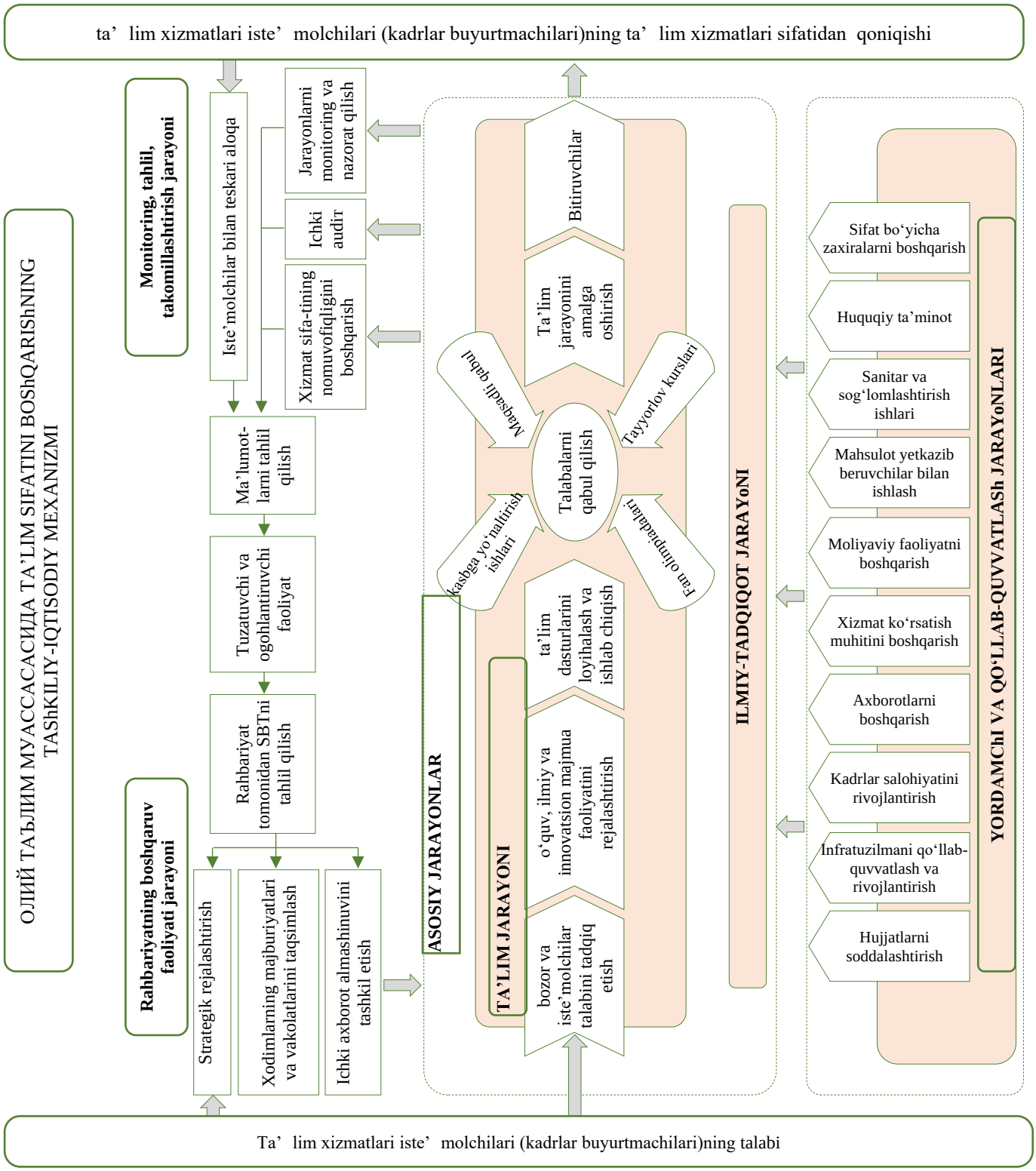


4-rasm. Oliy talim muassasalarida kadrlar salohiyatini boshqarish mexanizmi[22]

Ushbu mexanizmning maqsadi oliy talim muassasalarida kadrlar salohiyatini oshirish tezligini oshirishni ta’minlashdan iborat bo‘lib, uni amalga oshirish natijasi kadrlar salohiyatini takror ishlab chiqarishning hududiy sur’atlarini tezlashtirishning uzoq muddatli barqaror dinamikasi hisoblanadi.

Ishlab chiqilgan mexanizmning asosiy afzalligi shundaki, kadrlar salohiyatini oshirish tezligini tezlashtirish muammosi boshqaruvning 3 darajasi: hukumat (vazirlik va idoralar vakili), oliy talim tashkilotlari va ularning professor-o‘qituvchilari faol o‘zaro ta’siri orqali hal qilinadi.

[22] Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.



5-rasm. Oliy ta’lim muassasasida ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi[23]

Oliy ta’lim muassasasida ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mutlaqo mustaqil bo‘lib, faoliyatning aniq ishtirokchilaridan ajralib turadi, mas’uliyat va vazifalarni katta yo‘qotishlarsiz boshqa ishtirokchilarga o‘tkazilishi mumkin (5-rasm).

[23] Muallif tadqiqotlari asosida ishlab chiqilgan.

Shakllantirilgan oliy ta’lim muassasasida ta’lim sifatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi muhim bo‘lgan quyidagi amaliy natijalarni aks ettiradi:

- ma’lumotlar oqimlarini, o‘zaro ta’sir qiluvchi jarayonlarni aniqlash uchun yangi faoliyat yo‘nalishini oldindan modellashtirish uchun;
- tashkiliy-iqtisodiy mexanizmga tegishli bo‘lgan jarayonlar va jarayon ishtirokchilari o‘rtasidagi munosabatlarning aniq yo‘nalishlarini ko‘rsatadi.

Oliy ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini boshqarish bo‘yicha taklif etilayotgan ko‘p bosqichli model asosida shakllantirilgan ta’lim sifatini ta’minlovchi tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, ta’lim sifatini boshqarish mexanizmi hamda ta’lim sifatiga yo‘naltirilgan moliyaviy boshqaruv mexanizmlarining ko‘zda tutilgan darajada shakllantirilishi hamda amaliyotga joriy etilishi ta’lim xizmatlari sifatining iste’molchilar va kadrlar buyurtmachilari tomonidan qo‘yilgan talablar darajasiga olib chiqish imkonini beradi.

XULOSA

Dissertatsiya ishi doirasida amalga oshirilgan tahlil va tadqiqot natijalariga asoslangan holda oliy ta’lim muassasalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha quyidagi ilmiy xulosalarga kelindi:

1. Hozirgi ijtimoiy-iqtisodiy tizimlarning globallashuvi va sohalar hamda tarmoqlarining raqamlashuvi sharoitida oliy ta’lim muassasalari jamiyatning intellektual salohiyatini shakllantiruvchi strategik institut sifatida yuzaga chiqmoqda. Zamonaviy iqtisodiy rivojlanish modellarida oliy ta’lim muassalari faqat ta’lim beruvchi muassasa sifatida emas, balki ilm-fan, innovatsiya va texnologiyalar transferi markazi sifatida qaralmoqda.
2. Oliy ta’lim muassasalari va ularda ta’lim olayotgan talabalar sonining keskin o‘zgarishi respublikada yangi iqtisodiy siyosatning yuritilishi bilan bog‘liq bo‘lib, ta’lim jarayonini barcha bo‘g‘inlarida sezilarli darajadagi islohotlarni amalga oshirilishi bilan bevosita bog‘liqdir. Shu maqsadda oliy ta’lim muassasalari faoliyatini rivojlantirishning institutsional, iqtisodiy, tashkiliy va innovatsion yo‘nalishlarini qamrab oluvchi strategik yo‘nalishlari shakllantirildi va amaliy jihatlari asoslandi.
3. Zamonaviy menejment tamoyillariga asoslangan oliy ta’lim muassasalarini boshqarishning markazlashtirilgan tizimi ilmiy jihatdan strategik boshqaruv, funksiyalar taqsimoti va qaror qabul qilish jarayonlarining institutsional muvofiqlashuviga tayanadi. Bu tizimning asosiy maqsadi – davlat ta’lim siyosatida belgilangan ustuvor yo‘nalishlarni bir butun tizimda amalga oshirish, ta’lim sifati va samaradorligini ta’minlash hamda resurslarni oqilona taqsimlashdan iboratdir.
4. O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim muassasalari faoliyatining 2016 - 2025 yillardagi oxirgi 10 yillik dinamik qator ma’lumotlari tahlili va soha faoliyatini rivojlanishi bilan bog‘liq resurs komponentlar tahlili amalga oshirildi. Jumladan, ta’lim sohasidagi xizmatlar hajmi, 18-23 yoshli aholining oliy ta’lim bilan qamrovi, ta’lim sohasiga o‘zlashtirilgan investitsiyalar hajmi, faoliyat yuritayotgan nodavlat va xorijiy oliy ta’lim muassasalari soni, oliy talim tashkilotlarida talabalar soni, oliy talim tashkilotlarida o‘qituvchilar soni, oliy talim tashkilotlarida bitta o‘qituvchiga to‘g‘ri keladigan talabalar soni kabi statistik ma’lumotlar tahlil qilingan va o‘zgarish tendensiyalari baholandi.

5. Oliy ta’lim muassasalarini (OTM) boshqarish tizimida risklarni baholash masalasi so‘nggi yillarda strategik boshqaruvning muhim tarkibiy qismiga aylanmoqda. Chunki zamonaviy oliy ta’lim muhiti tashqi va ichki omillarning yuqori darajada o‘zgaruvchanligi, raqobat kuchayishi, raqamli transformatsiya, ta’lim sifatini ta’minlashga qo‘yilayotgan talablar ortishi hamda mehnat bozori ehtiyojlarining tez yangilanishi bilan tavsiflanadi. Shu sababli ta’lim risklarini aniqlash, baholash va boshqarish oliy ta’lim muassasasining barqaror faoliyati, ta’lim sifati va institutsional samaradorligini ta’minlashda muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.

6. Tadqiqot ishida 2020-2025 yillar davomida Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universiteti faoliyatini boshqarish jarayonidagi ta’lim risklari baholandi va talabalar kontingentining o‘sishi va professor-o‘qituvchilar tarkibi (PO‘) imkoniyatlari o‘rtasidagi mutanosibliklar tahlil qilindi. Mazkur baholash jarayonida ta’lim riskining asosiy ko‘rsatkichi sifatida talaba/PO‘ nisbati qabul qilinib, u ta’lim jarayonidagi o‘quv yuklamasi zichligi, individual ishlash imkoniyati, akademik maslahat berish sifati va nazorat jarayonlariga ta’sir qiluvchi boshqaruv omillarini ifodalaydi.

7. Tadqiqot natijalari hamda taxminiy-analitik modelga ko‘ra Shahrisabz davlat pedagogika instituti - o‘sish bosqichidagi, moliyaviy mustaqillik ulushi ortib borayotgan, ammo kontingent va qabul bosimi sabab resurs samaradorligiga bosim kuchayayotgan oliy ta’lim muassasasi va Toshkent davlat arxitektura-qurilish universiteti - moliyaviy diversifikatsiyasi kuchliroq, resurs sig‘imi yuqoriroq, lekin masshtablashuv sharoitida natijaviylikni saqlash bo‘yicha risklar ortib borayotgan oliy ta’lim muassasasi sifatida baholash mumkin.

8. Oliy ta’lim muassasalari xizmat faoliyatining yalpi hajmini natijaviy omil sifatida, unga ta’sir etuvchi oliy ta’lim muassasalarining moliyaviy mustaqillik koeffitsienti, sohaga yo‘naltirilgan investitsiyalar hajmi, umumiy talabalar soni, byudjet mablag‘lari orqali moliyalashtirish hajmi va oliy ta’lim muassasalari soni kabi omil ko‘rsatkichlarini korrelyasion-regression tahlili amalga oshirildi va faoliyat taraqqiyotini belgilovchi model ishlab chiqildi.

9. Kadrlar salohiyatini boshqarish mexanizmi oliy talim muassasasi kadrlar salohiyatining dinamik rivojlanishini, uni boshqarish xavfini kamaytirishga va ishlab chiqarish tizimining maqsadlariga erishishga qaratilgan boshqaruv harakatlari orqali tartibga solinadi. Tadqiqot natijalari asosida davlat oliy talim muassasalarining kadrlar salohiyatini boshqarish modeli ishlab chiqildi va amaliyotda foydalanish uchun tavsiya etildi.

10. Oliy talim muassasalarining kadrlar salohiyatini boshqarish tizimining modeli va muassasalarning kadrlar salohiyatini boshqarishning ta’kidlangan tamoyillarini, shuningdek, kadrlar salohiyatini boshqarish mexanizmini takomillashtirishga boshqaruv yondashuvini amalga oshirishning tavsiya etilgan algoritmini hisobga olgan holda, kadrlar salohiyatini boshqarish dasturining yaratish tavsiyalari ishlab chiqildi.

11. Oliy ta’lim muassasalarida ta’lim sifatini boshqarish bo‘yicha taklif etilayotgan ko‘p bosqichli model asosida shakllantirilgan ta’lim sifatini ta’minlovchi tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, ta’lim sifatini boshqarish mexanizmi hamda ta’lim sifatiga yo‘naltirilgan moliyaviy boshqaruv mexanizmlarining ko‘zda tutilgan darajada shakllantirilishi hamda amaliyotga joriy etilishi ta’lim xizmatlari sifatining iste’molchilar va kadrlar buyurtmachilari tomonidan qo‘yilgan talablar darajasiga olib chiqish imkonini beradi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/2025.27.12.I.11.03
ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЁНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ КАРШИНСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

ТАШКЕНТСКИЙ АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

АЛИМАРДОНОВ АСРОР АЛИМАРДОНОВИЧ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

08.00.13 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Карши – 2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Академии наук Республики Узбекистан под номером B2026.1.PhD/Iqt6634

Докторская диссертация выполнена в Ташкентском архитектурно-строительном университете.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском и английском (резюме)) размещён на веб-странице Научного совета (www.qarshidu.uz), а также на информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziyonet.uz)

Научный руководитель:	**Метякубов Азамат Джуманазарович** доктор философии (PhD) по экономическим наукам, доцент
Официальные оппоненты::	**Очилов Акрам Одилович** доктор экономических наук, профессор
	Саидов Машъал Самадович доктор экономических наук, профессор
Ведущая организация:	**Термезский государственный университет**

Защита диссертации состоится «31» 10 2026 года в 10⁰⁰ часов на заседании Научного совета по присуждению ученых степеней DSc.03/2025.27.12.I.11.03 при Каршинском государственном университете (Адрес: 180119, г. Карши, ул. Кучабаг, дом 17. Тел.: (+998 75) 221-21-04, факс: (+998 75) 220-02-10, e-mail: kasu_info@edu.uz). Каршинский государственный университет.

С диссертацией на соискание ученой степени доктора философии (PhD) можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Каршинского государственного университета (зарегистрирована за номером 487). (Адрес: 180119, г. Карши, ул. Кучабаг, дом 17. Тел.: (+998 75) 221-21-04).

Автореферат диссертации разослан «17» 10 2026 года.
(Протокол реестра рассылки № 32 от «17» 10 2026 года).

Д.Х. Набиев
Председатель совета по присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

Г.А. Набиев
Учёный секретарь совета по присуждению учёных степеней, д.э.н., профессор

А.О. Очилов
Председатель научного семинара при совете по присуждению учёных степеней д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. Изменения, происходящие в социально-экономической политике стран мира, обусловливают глубокие трансформационные процессы и в системе высшего образования. Согласно данным Всемирного банка, ожидаемая средняя отдача от инвестиций в начальное образование составляет около 10%, в среднее образование - 7%, а в высшее образование - 17%[24]. С этой точки зрения особую значимость приобретают обеспечение устойчивого развития деятельности учреждений высшего образования, повышение их престижа и конкурентоспособности, адаптация образовательных услуг к потребностям потребителей, а также разработка долгосрочных управленческих мер, гарантирующих стабильное обеспечение качества образования.

В мировом масштабе проводятся научные исследования, направленные на повышение эффективности управления учреждениями высшего образования, цифровизацию образовательных услуг, разработку современных моделей и механизмов управления, а также внедрение принципов менеджмента качества и корпоративного управления. При этом особое внимание уделяется укреплению финансовой устойчивости и инвестиционной привлекательности учреждений высшего образования, повышению качества образовательной и научно-исследовательской деятельности, созданию инновационных разработок и их коммерциализации. Возрастает необходимость поэтапного внедрения концепции «Университет 3.0»[25].

В Новом Узбекистане приоритетное значение придаётся эффективному использованию потенциала образования, в частности учреждений высшего образования, в целях формирования конкурентоспособной экономики и повышения благосостояния населения. В Стратегии «Узбекистан - 2030» определены задачи по расширению охвата населения высшим образованием и повышению качества подготовки специалистов с высшим образование[26]. Для реализации этих задач актуальной научно-практической проблемой является проведение системного анализа деятельности учреждений высшего образования, интегральная оценка ресурсных компонентов при перспективном планировании, выявление образовательных рисков в процессе управления, совершенствование механизмов управления инновационным и кадровым потенциалом, а также организационно-экономических механизмов обеспечения качества образования.

Настоящее диссертационное исследование в определённой степени направлено на реализацию задач, предусмотренных указами Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 года № УП-5847 «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года», от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы», от 5 мая 2025 года № УП-76 «О дополнительных мерах по обеспечению качества образования и

[24] World Bank. Tertiary Education. Показатели доходности по уровням образования
[25] Указ Президента Республики Узбекистан от 8 октября 2019 года № УП-5847.
[26] Указ Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158.

совершенствованию системы предоставления образовательных услуг», а также постановлениями Президента Республики Узбекистан от 24 декабря 2021 года № ПП-60 «О дополнительных мерах по обеспечению академической и организационно-управленческой самостоятельности государственных учреждений высшего образования», от 3 июля 2023 года № ПП-200 «О мерах по эффективной организации государственного управления в сфере высшего образования, науки и инноваций в рамках административных реформ» и от 22 ноября 2024 года № ПП-403 «О дополнительных мерах по повышению участия частного сектора в сфере образования».

Связь исследования с приоритетными направлениями развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики: «Формирование демократического правового государства, духовно-нравственное и культурное развитие, развитие инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Вопросы развития деятельности учреждений высшего образования, стратегического управления, институциональной трансформации, инновационного развития, менеджмента качества образования, а также повышения международной конкурентоспособности университетов нашли отражение в научных исследованиях зарубежных учёных Г. С. Беккера, П. Ф. Друкера, М. Э. Портера, С. Брауна, Р. Пилла, С. Бренды, Дж. Рэдфорда, К. Раахейма, Р. Уильямса, П. Вриса, Ф. Г. Альтбаха, Л. Рейзберга, Л. Е. Рэмбли, Дж. Закие, А. Сакса, В. Рюжа, Г. Дуды, Я. Виссема, С. Тейлора, М. Райана, Дж. Пирса, Х. М. Саис-Альвареса, А. Галана, М. Гонсалес-Галана, П. Родригес-Патрона и других[27].

Среди учёных стран СНГ исследования в данной области проводили Л. В. Сикорская, В. П. Тихомиров, Р. А. Фатхутдинов, Е. В. Максимова, Д. А. Коноплянский, А. А. Борисова, А. Ю. Тимофеева, А. Повалько, Н. П. Коржавина, В. А. Леонгардт, О. А. Чикова, Г. А. Булатова, О. В. Киржбаум, В.

[27]Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press.; Drucker, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. – New York: Harper & Row Publishers, 1973. – 839 p.; Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990. – p. 71–73.; Brown S., Pill R., Brenda S. 500 Tips for Quality Enhancement in Universities and Colleges. London: Kogan Page, 1997. – p. 164.; Radford J., Raaheim K., Williams R., de Vries P. Quantity and Quality in Higher Education. London and Bristol, Pennsylvania: Jessica Kingsley Publishers, 1997.– p. 196.; Philip G. Altbach, Liz Reisberg, Laura E. Rumbley (2009). Trends in Global Higher Education: Trasking an Academic Revolution. A report prepared for the UNESCO 2009. Vorld Conference on Higher Education. – p.10.; Zakie J., Saks A. Job search and social cognitive theory: the role of career-relevant activities // Journal of Vocational Behavior. 2009. Vol. 74. P. 117–127.; Ruegg W. A History of the University in Europe // EuropeanHistory Quarterly, 2008. №1. P. 185-187.; Дуда Г. Введение к меморандуму Вилгелма фон Гумболдта «О внутренней и внешней организатsii высших научных заведениев Берлине» // Университетское управление: практика и анализ. 1998.№3. – С. 24-27.; Виссема, Й. Университет третего поколения / Й. Виссема. ¬–М.: Олимп-Бизнес, 2016. –480 с.; Taylor S., Ryan M., Pearce J. Enhanced student learning in accounting utilising web-based technology, peer-review feedback and reflective practices: a learning community approach to assessment // Higher Education Research and Development. 2 November. 2015. P. 1251-1269.; Saiz-Alvarez J. M. Some keys for success in higher education: A case approach // Handbook of Research on Higher Education in the MENA Region: Policy and Practice. June 30. 2014.; Galán A., Ángeles González-Galán M., Rodríguez-Patrón P. Faculty evaluation in Spain. The national system and sub-national divergence// Revista de Educacion. 2014. P. 136-164.

Н. Белкин, Н. А. Белкина, Л. Б. Владыкина, Л. Низова, И. Соловьёва, Л. Ю. Сальникова и другие[28].

Отдельные теоретические и практические аспекты эффективного управления учреждениями высшего образования, стратегического планирования, адаптации университетов к рыночной среде и формирования конкурентных преимуществ нашли отражение в научных исследованиях отечественных учёных-экономистов К. Х. Абдурахманова, Д. Н. Рахимовой, О. К. Абдурахманова, Н. К. Зокировой, Х. У. Умаровой, М. Х. Саидова, А. Ш. Бекмурадова, Т. З. Тешабоева, А. О. Очілова, О. А. Эргашева, О. С. Каххорова, Х. Х. Режапова, Н. Р. Рахмонова, М. А. Каримова, Ш. Ш. Захидовой, Б. И. Адизова и других[29].

---

[28] Сикорская Л.В. Управление развитием высшего образования. – М.: Экономика, 2012. – С. 64–66.; Тихомиров В.П. Управление качеством образования. – М.: Академия, 2010. – С. 98–101.; Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью ВУЗа. // Высшее образование в России– 2006. – № 9. – с. 37-39.; Максимова Е.В. Развитие конкурентоспособности студента в образовательном процессе университета: автореф.дис. канд.пед.наук. Оренбург, 2005. 14-16 с.; Коноплянский Д.А. Формирование конкурентоспособности выпускника ВУЗа в процессе обучение: рол государственно-частного партнерства. Вестник КемГУКИ 33/2015.-179 с.; Борисова А.А., Тимофеева А.Ю. Конкурентоспособност выпускников ВУЗов: факкторы-детерминанты и методика диагностики / «ВУЗы и кадровый потенциал региона», №2, 2017. – С. 89-101.; Повалко А. Программа повышения конкурентоспособности вузов // Образование: цели и перспективы. 2015. – С. 91.; Коржавина Н.П., Леонгардт В.А., Чикова О.А. Конкурентоспособност ВУЗов на рынке образовательных услуг и рынке труда: взаимосвяз компонентов и показателей / Педагогическое образование в России. №8, 2016. – С. 144-147.; Булатова Г.А. Мониторинг и оценка трудоустройсва выпускников вузов // Экономика Профессия Безнес. 2017. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/monitoring-i-otsenka-trudoustroystva-ypusknikov-vuzov; Киржбаум О.В. Повышение конкурентоспособности выпускников ВУЗов на рынке труда: организатsionный аспект. Автореферат диссертатsii на соискание ученой степени кандидата экономических наук. –Омск: ОГУ, 2007. – С. 11.; Белкин В.Н., Белкина Н.А., Владыкина Л.Б. Формирование конкурентоспособного человеческого капитала предприятия. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2010. – 132 с.; Низова Л., Соловева И. Рынок труда и рынок образовательных услуг // Человек и труд. – 2008. – №12. –С 147.; Салникова Л.Ю. Механизм повышения конкурентоспособности выпускников высших учебных заведений // Социально-экономической развитие России в нестабилном мире: натsионалные, регионалные и корпоративные особенности: материалы XXVI международной научнопрактической конференции: в 3 ч. / Урал. соц.-экон. ин-т АТиСО. – Челябинск, 2009. – Ч. II. – С. 147–149.

[29] Абдурахманов К.Х., Додобоев Ю.Т., Аллахвердиева Л.М. Современный менежмент и реформирование системы образования в Узбекистане. Учебное пособие. – Т.: ТГЭУ, РЭА, - 2006. -7 с.; Рахимова Д.Н., Абдурахманов О.К., Зокирова Н.К. Образовательный маркетинг и рынок труда. -М.: «Сов.писател», 2005. –С. 113-114.; Umarova X.O‘. Oliy ta’lim muassasalarida zamonaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish. Iqtisod fanlari bo‘yicha falsafa (PhD) doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. – Toshkent.: 2023-yil. -153 bet.; Saidov M.X. Oliy ta’lim menejmenti va iqtisodiyoti. – Toshkent: Moliya, 2002. – 169 b.; Бекмуродов А.Ш. Информатsинно-ресурсное обеспечение высшего экономического образования: методика, содержание и техническое обеспечение. – Тошкент: Экономика, 2009. – 205 б.; Teshaboyev T.Z. Oliy o‘quv yurtlarida innovatsion faoliyatni takomillashtirish yo‘llari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2007. – 129 b.; Ochilov A.O. Yuqori malakali kadrlar tayyorlashni boshqarish samaradorligini oshirish: iqt. fan dokt. diss... – Toshkent, 2019. – 244 b.; Ergashev O.A. Ta’lim tizimining iqtisodiy boshqaruv asoslarini takomillashtirish (O‘zbekiston Respublikasi o‘rta-maxsus, kasb hunar tizimi misolida). I.f.d.dis. avtoref.:-ToshDTU, 2006. –24 b.; Qahhorov O.S. Oliy ta’lim tizimida raqobatbardosh kadrlar tayyorlashning boshqaruv mexanizmini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. Samarqand – 2021. –80-b.; Rejapov X.X.. Oliy ta’lim va mehnat bozori xizmatlari o‘rtasidagi munosabatlarni takomillashtirishning metodologik asoslari. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. Andijon – 2023. –207-b.; Raxmonov N.R. Mintaqaviy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish asosida oliy ta’lim tizimida kadrlar tayyorlash sifatini oshirish. I.f.d. (DSc) ilm. dar. ol. uchun tay. diss. avtoreferati –Toshkent, 2019, 82 b.; Karimov M.A. “Oliy ta’lim tizimida innovatsion boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish”. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi. Andijon – 2025. –222-b.; Zaxidova Sh.SH. Oliy ta’lim xizmatlari bozorining amal qilish mexanizmi samaradorligini oshirish (O‘zbekiston materiallari asosida). I.f.n. dis. avtoref.: -T.: 2012. -27 b.; Adizov B.I. Innovatsion rivojlanish sharoitida oliy ta’lim muassasalari bitiruvchilari raqobatbardoshligini oshirish (Buxoro viloyati misolida). Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiyasi. Buxoro.: – 2022- yil. - 151 bet.

Несмотря на то что вышеуказанные научные исследования отражают системный подход к изучаемой проблеме, анализ показывает, что в современных условиях недостаточное внимание уделяется интеграции образовательной, научно-исследовательской и инновационной деятельности, развитию сотрудничества между университетами и промышленными предприятиями, а также усилению роли учреждений высшего образования в формировании человеческого капитала с позиции управления их деятельностью. Это обусловливает выбор темы настоящего исследования, а также определение его цели и конкретных задач.

Связь темы диссертационного исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, в котором выполнена диссертация. Диссертационная работа выполнена в рамках планов научных исследований Ташкентского архитектурно-строительного университета.

Цель исследования заключается в разработке предложений и рекомендаций по совершенствованию управления высшими образовательными учреждениями, а также организационно-экономических механизмов управления инновационным и кадровым потенциалом и качеством образования в отрасли.

Задачи исследования:

изучение научно-теоретических основ развития деятельности высших образовательных учреждений и специфических особенностей процессов управления;

изучение зарубежного опыта процессов управления высшими образовательными учреждениями и преимуществ использования моделей;

анализ современного состояния деятельности высших образовательных учреждений в Узбекистане и тенденций изменения динамики статистических данных;

оценка образовательных рисков в управлении высшими образовательными учреждениями и анализ их влияния на процессы развития;

оценка факторов, влияющих на управление финансовыми ресурсами в высших образовательных учреждениях;

прогнозирование на основе корреляционно-регрессионных зависимостей факторов, влияющих на управление деятельностью высших образовательных учреждений в Узбекистане;

совершенствование механизмов управления инновационным и кадровым потенциалом в высших образовательных учреждениях;

совершенствование организационно-экономических механизмов управления качеством образования в высших образовательных учреждениях.

Объектом исследования являются процессы развития и управления деятельностью высших образовательных учреждений.

Предмет исследования. Совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления деятельностью высших образовательных учреждений.

Методы исследования: в диссертационной работе использованы методы ситуационной оценки, статистического анализа и оценки, экспертный метод, статистическая группировка, системный анализ, эконометрическое моделирование.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

совершенствование системы управления высшими образовательными учреждениями на основе таких элементов стратегического управления, как образовательная деятельность, научные исследования, инновационная деятельность и международное сотрудничество;

обоснование аналитической шкалы классификации рисков высших образовательных учреждений по следующим интервалам: низкий риск $R \leq 12$, средний риск $12 < R \leq 16$, высокий риск $16 < R \leq 20$, и очень высокий риск $R > 20$;

обоснование эффективности финансового управления высшими образовательными учреждениями на основе оптимальной группировки источников доходов, соотношения контингента обучающихся и учебной нагрузки, ресурсного обеспечения, устойчивости расходов, результативности и эффективности;

разработка прогнозных параметров совокупного объёма услуг высших образовательных учреждений до 2030 года с учётом коэффициента финансовой независимости, объёма отраслевых инвестиций, общей численности студентов, объёма финансирования за счёт средств консолидированного бюджета и количества высших образовательных учреждений.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

на основе взаимной интеграции институционального, экономического, организационного и инновационного направлений обоснованы приоритетные стратегические направления развития деятельности высших образовательных учреждений;

проанализированы данные динамического ряда деятельности высших образовательных учреждений Республики Узбекистан за 2016–2025 годы и проведён анализ ресурсных компонентов, связанных с развитием отрасли; в 2020–2025 годах оценены образовательные риски в процессе управления деятельностью Самаркандского государственного университета и Каршинского государственного университета, обоснована категоризация по интервалам согласно аналитической шкале разделения на критерии риска;

оценены факторы, влияющие на управление финансовыми ресурсами в Шахрисабзском государственном педагогическом институте и Ташкентском государственном архитектурно-строительном университете, и обоснована экономическая эффективность управления; усовершенствован механизм управления кадровым потенциалом в государственных высших образовательных учреждениях на основе трёхуровневой структуры функционирования системы управления воспроизводством кадрового потенциала субъекта и координации средств воздействия субъектов управления на объекты структуры;

усовершенствован организационно-экономический механизм управления качеством образования в высшем образовательном учреждении посредством управленческой деятельности руководства, мониторинга, анализа, совершенствования, координации образовательных и научно-исследовательских процессов.

Достоверность результатов исследования. Целесообразность применённого в исследовании подхода, суждений, методов и конкретных точек зрения объясняется использованием данных из официальных источников, в том числе Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, Министерства высшего образования, науки и инноваций, Министерства экономики и финансов, а также официальных данных высших образовательных учреждений в регионах, и внедрением научных выводов и предложений в практику соответствующими уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования заключается в том, что они служат совершенствованию научно-теоретических основ оптимизации направлений обучения и специальностей в процессах управления деятельностью высших образовательных учреждений в перспективе с учётом тенденций комплексного развития регионов и отраслей экономики, требований территориальных и отраслевых программ и потребностей рынка труда, развития человеческого капитала на основе требований рынка и повышения качества подготовки кадров.

Практическая значимость определяется применением результатов при разработке и совершенствовании стратегических и комплексных мер, направленных на управление деятельностью высших образовательных учреждений. В частности, разработанные предложения и рекомендации служат эффективной организации деятельности высших образовательных учреждений, совершенствованию их механизмов управления и повышению конкурентоспособности. Кроме того, результаты исследования могут быть использованы при разработке соответствующих программных и институциональных мер в рамках реализации приоритетных задач, предусмотренных стратегией «Узбекистан – 2030», и целевых показателей Концепции развития системы высшего образования до 2030 года, а также в качестве научно-методического источника при подготовке учебных пособий и учебников для специалистов, обучающихся в высших учебных заведениях.

Внедрение результатов исследования

На основе полученных научных результатов по совершенствованию механизмов управления высшими образовательными учреждениями:

научная новизна, заключающаяся в совершенствовании системы управления высшими образовательными учреждениями на основе декомпозиции стратегического управления на такие структурные элементы, как образовательная деятельность, научные исследования, инновационная деятельность и международное сотрудничество, внедрена в деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций (справка

Министерства высшего образования, науки и инноваций № 03-10-17-6469 от 16 марта 2026 года). В результате внедрения данной научной разработки созданы возможности для совершенствования системы управления высшими образовательными учреждениями на основе принципов стратегического управления и усиления взаимосвязи между образовательной деятельностью, научными исследованиями, инновационной деятельностью и международным сотрудничеством;

научная новизна, заключающаяся в обосновании классификации рисков в управлении образовательными рисками высших образовательных учреждений на основе практической аналитической шкалы, предусматривающей следующие интервалы: низкий риск $R \leq 12$, средний риск $12 < R \leq 16$, очень высокий риск $R > 20$, внедрена в деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций № 03-10-17-6469 от 16 марта 2026 года). В результате внедрения данной научной разработки установлено, что при соотношении 12 студентов на одного профессорско-преподавательского работника создаются относительно благоприятные условия; в диапазоне 12–16 наблюдается увеличение учебной нагрузки (средний риск); в диапазоне 16–20 учебная нагрузка оказывает существенное давление (высокий риск); при значении свыше 20 возрастает риск негативного влияния на качество образования (очень высокий риск);

научная новизна, заключающаяся в обосновании экономической эффективности финансового управления на основе оптимальной группировки факторов, включающих источники доходов, соотношение контингента обучающихся и учебной нагрузки, ресурсное обеспечение, устойчивость расходов, результативность и эффективность, внедрена в деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций № 03-10-17-6469 от 16 марта 2026 года). В результате внедрения данной научной разработки созданы возможности для систематической оценки и оптимальной группировки факторов, влияющих на управление финансовыми ресурсами высших образовательных учреждений, включая источники доходов, соотношение контингента обучающихся и учебной нагрузки, ресурсное обеспечение, устойчивость расходов, результативность и эффективность;

научная новизна, связанная с разработкой прогнозных параметров совокупного объёма услуг высших образовательных учреждений до 2030 года с учётом коэффициента финансовой независимости, объёма инвестиций, направляемых в сферу, общей численности студентов, объёма финансирования за счёт средств консолидированного бюджета и количества высших образовательных учреждений, внедрена в деятельность Министерства высшего образования, науки и инноваций (справка Министерства высшего образования, науки и инноваций № 03-10-17-6469 от 16 марта 2026 года). В результате внедрения данной научной разработки разработаны целевые прогнозные показатели совокупного объёма услуг высших образовательных учреждений до 2030 года на основе нелинейной модели с высоким общим

уровнем качества (значение критерия Дарбина-Уотсона составляет 1,87) и диапазоном отклонения 0–2,5%.

Апробация результатов исследования. Основные результаты исследования были представлены и обсуждены на 11 международных и 6 республиканских научно-практических конференциях.

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано всего 15 научных работ, в том числе 6 статей в научных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Академии наук Республики Узбекистан, из них 3 статьи - в зарубежных и 3 - в авторитетных научных журналах. Кроме того, опубликовано 9 тезисов в сборниках научно-практических конференций.

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Общий объём диссертации составляет 177 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснованы актуальность и необходимость темы диссертации, сформулированы цель и задачи исследования, определены его объект и предмет, отражено соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий Республики Узбекистан, изложены научная новизна и практические результаты, раскрыта теоретическая и практическая значимость полученных результатов, а также представлены сведения о внедрении результатов исследования в практику, опубликованных научных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации, **озаглавленной «Теоретико-методологические основы развития деятельности высших образовательных учреждений и управления данной сферой»,** рассмотрены научно-теоретические основы развития деятельности высших образовательных учреждений, особенности процессов управления высшими образовательными учреждениями, а также зарубежный опыт управления государственными высшими образовательными учреждениями и преимущества использования зарубежных моделей.

В условиях глобализации современных социально-экономических систем и цифровизации различных сфер и отраслей высшие образовательные учреждения выступают в качестве стратегических институтов, формирующих интеллектуальный потенциал общества. В современных моделях экономического развития высшие образовательные учреждения рассматриваются не только как учреждения, предоставляющие образовательные услуги, но и как центры науки, инноваций и трансфера технологий.

Теоретические основы развития деятельности высших образовательных учреждений опираются на ряд организационно-экономических механизмов и

управленческих стратегий. Данные механизмы и стратегии развития деятельности включают теорию человеческого капитала, экономику знаний, институциональную экономику, теорию инновационного развития, а также механизмы стратегического управления[30].

Вопросы развития деятельности высших образовательных учреждений, совершенствования механизмов управления ими и повышения эффективности качества образования широко исследуются в экономических и педагогических научных работах. В данном направлении зарубежными и отечественными учёными разработаны различные теоретические подходы и научные концепции.

Вопросы развития системы образования, эффективного и результативного управления её деятельностью подробно исследованы в научных трудах таких известных экономистов, как П. Друкер и М. Портер[31].

Вопросы развития системы высшего образования и совершенствования механизмов управления ею также широко исследовались российскими учёными. В частности, Л.В. Сикорская разработала системные принципы механизмов управления высшими образовательными организациями, подчёркивая важность принципов целостности, открытости, динамичности и иерархичности в системе управления[32].

Кроме того, Г.А. Балыхин в своих исследованиях проанализировал вопросы модернизации системы образования и повышения её экономической эффективности. Он подчеркнул важность внедрения инновационных методов управления образовательными учреждениями[33].

Учёные Узбекистана также исследовали вопросы развития системы высшего образования и совершенствования механизмов управления ею. В частности, А.Х. Абдукодиров проанализировал вопросы модернизации системы образования и повышения её экономической эффективности[34].

Кроме того, Б.Ю. Ходиев исследовал вопросы экономики образования и развития человеческого капитала. Он подчёркивает, что образование является важным фактором экономического роста и инновационного развития[35].

Стратегические направления развития системы высшего образования также рассмотрены в трудах Н.М. Махмудова и А.В. Вахобова. В их исследованиях подчёркивается важная роль рыночных механизмов,

---

[30] Хакимова Х.Х. Совершенствование стратегии управления высшими образовательными учреждениями в Республике Узбекистан: диссертация на соискание учёной степени доктора философии (PhD) по экономическим наукам. — Ташкент, 2023. — 141 с.

[31] Drucker, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. – New York: Harper & Row Publishers, 1973. – 839 p.; Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990. – p. 71–73.

[32] Сикорская Л.В. Управление развитием высшего образования. – М.: Экономика, 2012. – С. 64–66.

[33] Балыхин Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. – М.: Экономика, 2003. – 427 с.

[34] Абдуқодиров А.Х. Таълим менежменти. – Т.: Фан, 2005. – Б. 72–75.

[35] Ходиев Б.Ю. Инновацион иқтисодиёт. – Т.: Iqtisodiyot, 2015. – В. 134–136.

конкурентной среды и факторов инновационного развития в управлении высшими образовательными учреждениями[36].

Столь существенные изменения в количестве высших образовательных учреждений и обучающихся в них студентов связаны с реализацией новой экономической политики в республике и непосредственно обусловлены проведением значительных реформ на всех уровнях образовательного процесса. В связи с этим были сформированы стратегические направления развития деятельности высших образовательных учреждений, охватывающие институциональные, экономические, организационные и инновационные аспекты (рисунок 1).

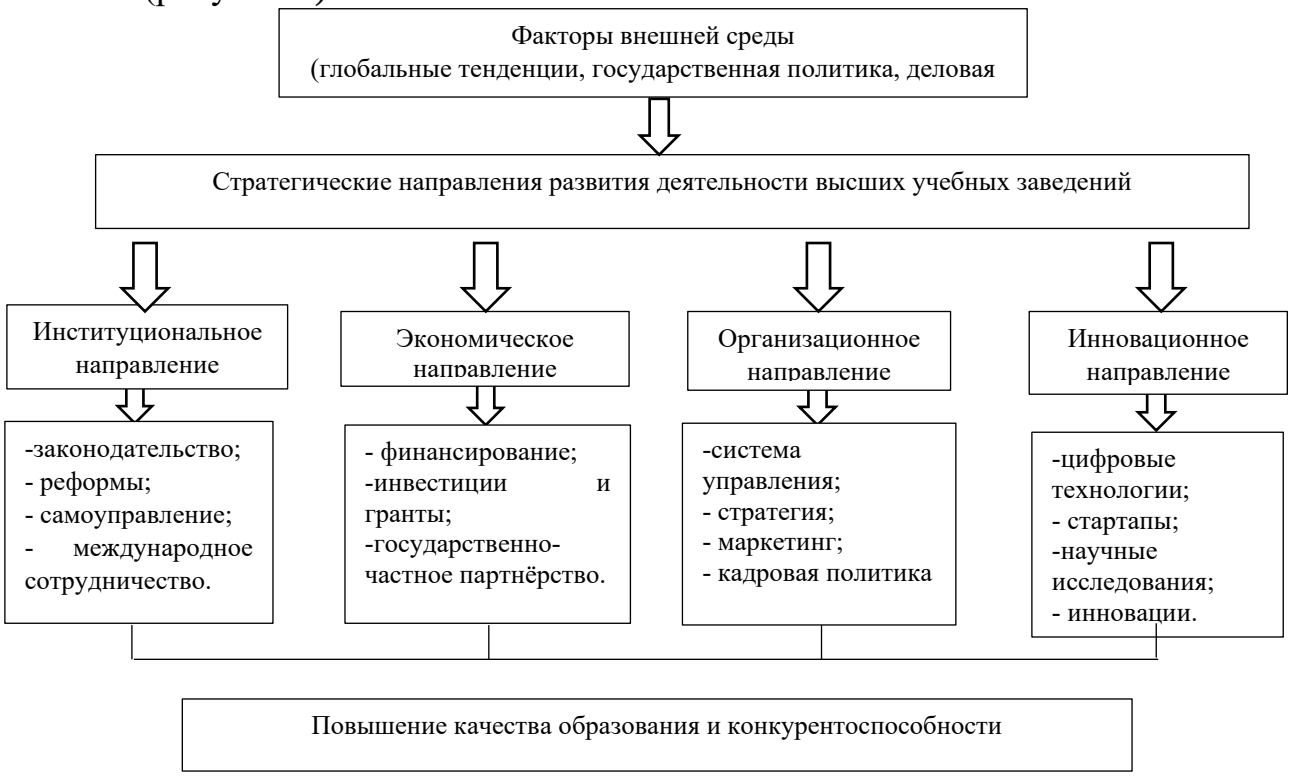


Рисунок 1. Стратегические направления развития деятельности высших образовательных учреждений[37]

Основные направления развития деятельности высших образовательных учреждений в нашей стране представляют собой систему взаимосвязанных управленческих, организационных, экономических и институциональных инструментов, направленных на эффективную организацию деятельности высших учебных заведений, повышение качества образования и научного потенциала, расширение инновационной деятельности, а также усиление их влияния на развитие экономики и общества.

Стратегия развития системы высшего образования в Узбекистане в первую очередь зависит от показателей эффективности модернизации высшего образования, что отражает её непосредственное положительное

[36] Ваҳобов А.В., Махмудов Н.М. Иқтисодиёт назарияси. – Т.: Шарқ, 2019. – Б. 215–218.
[37] Разработано на основе исследований автора.

влияние на социально-экономическую эффективность высших образовательных учреждений (рисунок 2).

Как видно из механизма управления высшими образовательными учреждениями, данная система представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, направленных на эффективную организацию деятельности университета и обеспечение его устойчивого развития. В ней институциональные, организационные, экономические и инновационные механизмы функционируют во взаимосвязи и согласованности, способствуя стратегическому развитию образовательных учреждений.

В частности, институциональные механизмы определяют правовые и организационные основы деятельности университетов, тогда как организационно-управленческие механизмы служат координации образовательных процессов, научных исследований и управленческой деятельности. Экономические механизмы создают возможности для эффективного использования финансовых ресурсов, привлечения инвестиций и обеспечения устойчивости образовательных услуг. Инновационные механизмы, в свою очередь, способствуют повышению интеллектуального потенциала университетов посредством проведения научных исследований, внедрения технологических новшеств и использования цифровых технологий[38].

Рисунок 2. Структурные элементы механизмов управления высшими учебными заведениями [39]

[38] Altbach, Philip G., Reisberg L., Rumbley L. Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution. – Paris: UNESCO Publishing, 2009. – 278 p.

[39] Разработано на основе исследований автора

С этой точки зрения данный механизм управления представляет собой комплексную систему, охватывающую все основные направления деятельности высших образовательных учреждений. Его эффективное функционирование способствует повышению качества образования, укреплению научного потенциала и усилению международной конкурентоспособности университетов.

В ходе исследования был изучен опыт стран, обладающих значительным опытом управления деятельностью высших образовательных учреждений на мировом уровне и достигших высоких результатов в данной сфере. Также были научно исследованы модели управления высшим образованием, применяемые в этих странах. Использование сформировавшегося зарубежного опыта управления деятельностью высших образовательных учреждений и моделей повышения их конкурентоспособности с учётом региональных и национальных особенностей в процессе совершенствования национальной системы высшего образования будет способствовать повышению эффективности мероприятий, направленных на улучшение деятельности высших образовательных учреждений нашей страны.

Во второй главе диссертации, озаглавленной «Тенденции развития деятельности высших образовательных учреждений и оценка факторов, влияющих на развитие их деятельности», исследованы современное состояние деятельности высших образовательных учреждений Узбекистана и тенденции изменений в динамике статистических показателей. Кроме того, проведена оценка образовательных рисков в управлении высшими образовательными учреждениями и проанализировано их влияние на процессы развития, а также оценены факторы, воздействующие на управление финансовыми ресурсами высших образовательных учреждений.

Тенденции развития стран мира свидетельствуют о том, что уровень развития различных государств изменяется в соответствии с уровнем развития их систем образования, в частности высшего образования. Это обусловлено тем, что до конца XX века развитие системы высшего образования происходило с определённым временным лагом, связанным с периодом подготовки специалистов от момента их поступления до окончания обучения. Однако в современных условиях инновационного развития данный временной лаг постепенно сокращается. Иными словами, подготовка специалистов осуществляется одновременно с созданием инноваций и их внедрением в практику. В результате страны, а также отрасли и сферы их экономики благодаря деятельности новых специалистов подвергаются значительно более быстрым изменениям.

Структурные изменения, происходящие в системе высшего образования нашей страны за последние десять лет, свидетельствуют о достижении более высоких темпов развития по сравнению с предшествующим периодом (таблица 1).

Таблица 1

Изменение основных показателей высших образовательных учреждений Республики Узбекистан за 2016–2025 годы [40] (на начало учебного года)

Показатели	O‘quv yili								
	2016/ 2017	**2017/ 2018**	**2018/ 2019**	**2019/ 2020**	**2020/ 2021**	**2021/ 2022**	**2022/ 2023**	**2023/ 2024**	**2024/ 2025**
Число высших образовательных учреждений, единиц	70	72	98	119	127	154	191	213	219
В том числе: число зарубежных высших образовательных учреждений, единиц	x	x	1	4	5	17	42	91	99
Численность студентов высших образовательных учреждений, тыс. человек	268,3	297,7	360,2	441,0	575,1	808,4	1042,1	1300,2	1432,9
Из них: обучающиеся по очной форме обучения обучения обучения	267,9	287,5	313,0	360,1	441,9	553,9	622,6	834,1	707,287
обучающиеся по заочной форме sirtqi	0,4	10,2	46,0	73,6	118,1	228,0	381,8	424,7	673,424
обучающиеся по вечерней форме	x	x	1,2	7,3	11,5	26,5	37,7	41,4	52,099
Численность студентов высших образовательных учреждений в расчёте на 10 000 населения, человек	84	93	110	130	165	229	289	293	385
Численность студентов, принятых в высшие образовательные учреждения, тыс. человек	57,7	80,8	108,7	128,7	165,0	220,1	275,5	301,2	378,8
Численность выпускников высших образовательных учреждений, тыс. человек	64,1	67,4	70,3	70,8	83,9	103,9	102,4	146,4	211,3

Данные за 2016/2017–2024/2025 учебные годы свидетельствуют о значительном росте основных показателей системы высших образовательных учреждений Республики Узбекистан. Прежде всего, количество высших

[40] Разработано автором на основе данных Национального комитета по статистике Республики Узбекистан.

образовательных учреждений увеличилось с 70 в 2016/2017 учебном году до 219 в 2024/2025 учебном году. Это означает, что за рассматриваемый период число высших образовательных учреждений выросло более чем в три раза. В том числе количество зарубежных высших образовательных учреждений увеличилось с 1 в 2018/2019 учебном году до 99 в 2024/2025 учебном году. Это свидетельствует о быстром расширении международного образовательного сотрудничества и сети филиалов зарубежных высших образовательных учреждений в стране.

Одной из наиболее важных тенденций, отражённых в таблице, является устойчивый рост численности студентов высших образовательных учреждений. Если в 2016/2017 учебном году общая численность студентов составляла 268,3 тыс. человек, то в 2024/2025 учебном году она достигла 1432,9 тыс. человек. Таким образом, контингент студентов увеличился приблизительно в 5,3 раза. Данное обстоятельство объясняется расширением охвата населения высшим образованием, увеличением квот приёма и созданием новых высших образовательных учреждений.

В условиях глобализации высшее образование становится объективной потребностью в сфере услуг. Это обусловливает повышение самостоятельности высших образовательных учреждений при разработке управленческих решений, а также при оценке и принятии решений, связанных с образовательными рисками в управлении государственными высшими образовательными учреждениями. В развитых странах научно обоснованная организация оценки образовательных рисков и аналитической подготовки к их анализу в системе управления высшими образовательными учреждениями позволяет прогнозировать стратегии развития. Эффективность управленческих решений во многом зависит от своевременной и всесторонней оценки процессов управления высшим образовательным учреждением и их результатов. Для этого при оценке эффективности управленческих процессов в высших образовательных учреждениях необходимо применять современные методы и методики.

В 2020–2025 годах оценка образовательных рисков при управлении деятельностью Самаркандского государственного университета и Каршинского государственного университета основывалась прежде всего на анализе соотношения между ростом контингента студентов и возможностями профессорско-преподавательского состава (ППС). В рамках данного подхода основным показателем образовательного риска принимается соотношение численности студентов и профессорско-преподавательского состава. Оно отражает такие факторы управления, как интенсивность учебной нагрузки, возможности индивидуальной работы со студентами, качество академического консультирования и эффективность процедур контроля в образовательном процессе (таблица 2).

Таблица 2

Показатели оценки образовательных рисков при управлении Самаркандским государственным университетом и Каршинским государственным университетом в 2020–2025 годах [41]

Годы	Общая численность студентов СамГУ	Численность ППС СамГУ	Приём в СамГУ	Выпускники СамГУ	Общая численность студентов КарГУ	Численность ППС КарГУ	Приём в КарГУ	Выпускники КарГУ
2020	26 800	1 720	7 200	5 900	22 400	1 420	6 000	4 800
2021	29 500	1 760	7 800	6 100	24 700	1 460	6 500	5 000
2022	32 400	1 820	8 400	6 400	27 300	1 520	7 200	5 300
2023	35 600	1 900	9 100	6 900	30 100	1 590	7 900	5 700
2024	38 900	1 990	9 800	7 300	33 000	1 670	8 500	6 100
2025	42 300	2 080	10 400	7 800	36 200	1 760	9 100	6 500

При расчёте образовательных рисков соотношение студентов и профессорско-преподавательского состава (студент/ППС), то есть количество студентов, приходящихся на одного преподавателя, используется в качестве важного индикатора, влияющего на академическую нагрузку и качество образования в высшем образовательном учреждении. Увеличение данного показателя свидетельствует о росте учебной, методической и воспитательной нагрузки профессорско-преподавательского состава, что, в свою очередь, приводит к сокращению возможностей индивидуальной работы со студентами. С этой точки зрения при высоком соотношении студентов и ППС возникает риск снижения эффективности индивидуализации образовательного процесса, постоянного мониторинга успеваемости студентов и углублённого формирования профессиональных компетенций.

Исходя из данного подхода, на основе приведённой выше таблицы был произведён расчёт образовательных рисков по показателю соотношения студентов и профессорско-преподавательского состава (студент/ППС):

$$R = \frac{S}{P}$$

- общая численность студентов;
- численность профессорско-преподавательского состава (ППС).

[41] Разработано автором на основе отчётов Самаркандского государственного университета и Каршинского государственного университета за 2020–2025 годы.

При проведении сравнительного анализа двух государственных высших образовательных учреждений - Самаркандского государственного университета (СамГУ) и Каршинского государственного университета (КарГУ) - за 2020–2025 годы установлено следующее:

- численность студентов росла более быстрыми темпами, чем численность ППС;
- вследствие этого соотношение численности студентов и ППС увеличивалось.

Согласно данной методике, рассматриваемая тенденция свидетельствует о повышении риска, связанного с учебной нагрузкой в высших образовательных учреждениях. Поскольку численность студентов увеличивается быстрее, чем численность профессорско-преподавательского состава, возрастает учебная нагрузка, приходящаяся на одного преподавателя. Это может привести к усилению рисков, связанных с качеством образования, эффективностью преподавания и организацией образовательного процесса.

По результатам за 2025 год сравнительный анализ показал, что в Самаркандском государственном университете показатель риска составил $R \approx 20{,}34$, а в Каршинском государственном университете - $R \approx 20{,}57$. На основе данной модели установлено, что уровень риска в Каршинском государственном университете несколько выше, чем в Самаркандском государственном университете.

При расчёте динамики рисков в указанных государственных высших образовательных учреждениях в качестве основного вида образовательного риска был выбран риск, связанный с учебной нагрузкой:

$$R_t = \frac{S_t}{P_t}$$

Здесь:

· R_t-коэффициент риска в году t (отношение студентов к ППС);

· S_t-общее число студентов в году t;

· P_t -число профессорско-преподавательского состава (ППС) в году t.

Данный показатель выражает число студентов, приходящихся на одного преподавателя. Рост этого отношения приводит к уплотнению учебной нагрузки на ППС, что, в свою очередь, повышает уровень риска, связанного с организацией образовательного процесса.

С точки зрения управления образовательными рисками важно не только рассчитывать показатель, но и классифицировать его по установленным интервалам. Для этого была применена аналитическая шкала на основе соотношения «студент – преподаватель». Согласно ей, показатель риска классифицируется по следующим интервалам: низкий риск - $R \leq 12$; средний риск - $12 < R \leq 16$; высокий риск - $16 < R \leq 20$; очень высокий риск- $R > 20$. При этом соотношение 12 студентов на 1 преподавателя отражает относительно благоприятную ситуацию; в диапазоне 12–16 учебная нагрузка возрастает (средний риск); в диапазоне 16–20 нагрузка заметно увеличивается

(высокий риск); при значении выше 20 усиливается риск, влияющий на качество образования (очень высокий риск).

По данному критерию в Самаркандском государственном университете и Каршинском государственном университете в 2020 году уровень риска относился к категории среднего риска, в 2021–2024 годах перешёл в категорию высокого риска, а к 2025 году в обоих вузах наблюдалось приближение к зоне очень высокого риска (либо вход в неё). Это свидетельствует о необходимости расширения состава ППС в управлении вузами, оптимизации учебной нагрузки, а также пересмотра баланса ресурсов.

Если классифицировать данные по категориям риска, то в Самаркандском государственном университете наблюдалась следующая ситуация:

- 2020 год: 15,58 - $12 < R \leq 16$ - средний риск;
- 2021 год: 16,76 - $16 < R \leq 20$ - высокий риск;
- 2022 год: 17,80 - высокий риск;
- 2023 год: 18,74 - высокий риск;
- 2024 год: 19,55 - высокий риск;
- 2025 год: 20,34 - $R > 20$ - очень высокий риск.

В Каршинском государственном университете наблюдается следующая картина:

- 2020 год: 15,77 - средний риск;
- 2021 год: 16,92 - высокий риск;
- 2022 год: 17,96 - высокий риск;
- 2023 год: 18,93 - высокий риск;
- 2024 год: 19,76 - высокий риск;
- 2025 год: 20,57 - очень высокий риск.

Данная классификация не является строгим нормативным стандартом, а принята как аналитическая шкала для целей анализа управления образованием. Если существуют внутренние нормативные документы министерства или вузов, эти интервалы могут быть пересмотрены на основании соответствующих нормативных требований.

На использование финансовых ресурсов высшими образовательными учреждениями часто влияют различные факторы, воздействующие на их финансовую устойчивость. Экономические условия, государственная политика и правила, организационная структура, отношения между заинтересованными сторонами и практика финансового управления существенно влияют на наличие средств и эффективность их использования. Понимание этих факторов имеет решающее значение для совершенствования финансового управления и деятельности бюджетных организаций.

Оценка эффективности использования финансовых ресурсов на примере Шахрисабзского государственного педагогического института и Ташкентского государственного архитектурно-строительного университета показывает, что результативность финансового управления вузов определяется одновременно структурой источников доходов, контингентной нагрузкой, распределением ресурсов, уровнем покрытия расходов и результативностью образования (Таблица 3).

Таблица 3

Оценка факторов, влияющих на использование финансовых ресурсов, на примере Шахрисабзского государственного педагогического института (ШГПИ) и Ташкентского государственного архитектурно-строительного университета (ТГАСУ)[42]

Год	Бюджетные средства (B)		Внебюджетные поступления (E)		Общие расходы (X)		Студенты (S)		Число ППС (P)		Приём (A)		Выпускники (G)	
	ШДПИ	ТДАҚУ	ШДПИ	ТДАҚУ	ШДПИ	ТДАҚУ	ШДПИ	ТДАҚУ	ШДПИ	ТДАҚУ	ШДПИ	ТДАҚУ	ШДПИ	ТДАҚУ
2021	48	95	22	68	66	154	8400	16500	520	980	2400	4800	1550	3100
2022	58	114	28	82	80	186	9600	18100	560	1030	2750	5300	1700	3350
2023	71	136	36	101	101	226	10900	19900	610	1090	3100	5900	1950	3700
2024	86	162	47	126	126	276	12300	21800	670	1160	3450	6400	2150	4050
2025	103	191	61	156	154	332	13800	23900	730	1240	3800	7000	2350	4400

На первом этапе для разработки методики оценки рассчитываются следующие основные индикаторы:

$R_t = B_t + E_t$ (общий финансовый ресурс);

$U_t = \frac{E_t}{R_t} \times 100$ (доля внебюджетных поступлений, %);

$FRS_t = \frac{R_t}{S_t}$ (финансовый ресурс на одного студента);

$FRP_t = \frac{R_t}{P_t}$ (финансовый ресурс на одного профессора-преподавателя);

$K_t = \frac{R_t}{X_t}$ (коэффициент покрытия расходов);

$Q_t = \frac{A_t}{P_t}$ (приёмное давление: число принятых на одного профессора-преподавателя);

$C_t = \frac{X_t}{S_t}$ (расходы на одного студент);

$E_t^{(eff)} = \frac{G_t}{R_t}$ (результативность выпускников на 1 млрд сумов ресурса).

Согласно анализу тенденций Шахрисабзского государственного педагогического института за 2021–2025 годы, общий объём финансовых ресурсов вырос с 70 млрд до 164 млрд сумов, то есть в 2,34 раза. Рост доли внебюджетных поступлений с 31,4 % до 37,2 % свидетельствует об усилении степени финансовой независимости. Вместе с тем финансовые ресурсы в расчёте на одного студента увеличились с 8,33 млн до 11,88 млн сумов, что

[42] Разработано автором на основе отчетов Шахрисабзского государственного педагогического института и Ташкентского государственного архитектурно-строительного университета за 2021–2025 годы.

отражает улучшение ресурсного обеспечения. Однако рост показателя приёмного давления с 4,62 до 5,21 означает увеличение приёмной нагрузки на профессоров-преподавателей. Показатель результативности (G/R) снизился с 22,14 до 14,33, что указывает на то, что темпы роста финансовых ресурсов превышают темпы роста результативности выпускников, то есть присутствует давление на эффективность.

Согласно анализу тенденций использования финансовых ресурсов Ташкентского государственного архитектурно-строительного университета за 2021–2025 годы, общий объём финансовых ресурсов вырос с 163 млрд до 347 млрд сумов, то есть в 2,13 раза. Доля внебюджетных поступлений выросла с 41,7 % до 45,0 %, что показывает сформированный высокий уровень диверсификации финансовых источников. Финансовые ресурсы на одного студента увеличились с 9,88 млн до 14,52 млн сумов, и этот показатель выше, чем в Шахрисабзском государственном педагогическом институте. Вместе с тем рост приёмного давления с 4,90 до 5,65 означает увеличение кадровой нагрузки на профессоров-преподавателей. Показатель результативности (G/R) снизился с 19,02 до 12,68, что указывает на наличие давления на эффективность в условиях расширения объёма финансовых ресурсов.

В третьей главе диссертации, озаглавленной **«Стратегическое моделирование деятельности высших образовательных учреждений в Узбекистане и совершенствование организационно-экономических механизмов управления отраслью»,** обоснованы предложения по прогнозированию на основе корреляционно-регрессионных зависимостей факторов, влияющих на управление деятельностью высших образовательных учреждений в Узбекистане, по совершенствованию механизмов управления инновационным и кадровым потенциалом в высших образовательных учреждениях, а также по совершенствованию организационно-экономических механизмов управления качеством образования в высших образовательных учреждениях.

В современных условиях глобализации и экономической интеграции без научно обоснованного прогнозирования и эффективного управления деятельностью отраслей и сфер, входящих в состав экономических систем, ограничивается возможность планирования общего синергетического эффекта, возникающего от факторов, обладающих мультипликативным воздействием. В последние годы прогнозирование экономических процессов и их сочетание с механизмами стратегического управления становится одним из основных инструментов обеспечения устойчивого и оптимального функционирования отраслей и сфер экономики. В процессе планирования экономического развития, разработки альтернативных сценариев развития и принятия управленческих решений прогнозирование служит средством определения приоритетных направлений общественного производства и научного обоснования его стратегических целей.

Принимая изменение валового объёма услуг высших образовательных учреждений в качестве эндогенного фактора, был проведён многофакторный анализ его изменения под воздействием основных факторов (ресурсов).

Валовой объём услуг высших образовательных учреждений определён как вершина функции, то есть результативный фактор, а показатели факторов, влияющих на него, были выбраны на основе экспертного анализа, проведённого с участием ведущих экспертов-специалистов отрасли (таблица 4):

Таблица 4

Валовой объём услуг высших образовательных учреждений и показатели факторов, влияющих на его изменение[43]

Годы	Валовой объём услуг высших образовательных учреждений, млрд сумов (Y)	Коэффициент финансовой независимости высших образовательных учреждений, % (X1)	Объём инвестиций, направленных в сферу высшего образования, млрд сумов (X2)	Общая численность студентов в высших образовательных учреждениях, единиц (X3)	Объём финансирования системы высшего образования за счёт средств консолидированного бюджета, млрд сумов (X5)	Количество высших образовательных учреждений, единиц (X4)
2011	392,9	18	194,5	253026	339,0	64
2012	518,4	20	248,5	258343	395,6	66
2013	684,3	22	318,0	259290	537,2	64
2014	903,3	24	406,5	261332	572,8	68
2015	1192,4	27	520,0	264291	629,5	69
2016	1533,6	30	665,3	268281	701,2	70
2017	2818,9	35	740,7	297689	726,3	72
2018	3436,5	40	1456,8	360204	840,9	98
2019	4510,3	45	2755,5	440991	1819,4	119
2020	5280,5	50	2701,1	571512	2600,4	127
2021	7411,8	55	3822,2	808439	2989,7	154
2022	9668,0	58	3927,2	1042100	4084,9	191
2023	12140,7	60	4298,0	1314542	6568,5	219
2024	15091,9	63	4798,9	1432810	6683,6	222
2025	18624,5	65	5518,5	1475000	7218,3	225

На основе проанализированных статистических данных взаимосвязь между валовым объёмом услуг высших образовательных учреждений и определяющими его факторами была оценена с помощью многофакторной эконометрической модели. В результате получено уравнение регрессии, математически выражающее динамику данного процесса.

$$\boldsymbol{LnY = 3,67 \cdot LnX_1 - 0,5 \cdot LnX_2 + 0,002 \cdot LnX_3 + 0,09 \cdot LnX_4 + 0,044 \cdot LnX_5 - 4,73} \quad (1)$$

Разработанная в ходе исследования линейно-логарифмическая модель после потенцирования приняла следующий вид нелинейной эконометрической модели, выражающей валовой объём услуг высших образовательных учреждений:

$$Y = \frac{{X_1}^{3,67} \cdot {X_3}^{0,17} \cdot {X_4}^{0,09} \cdot {X_5}^{0,044}}{{X_2}^{0,5} \cdot e^{4,73}} \quad (2)$$

[43] Разработано на основе исследований автора.

С использованием многофакторной эконометрической модели значения изменения валового объёма услуг высших образовательных учреждений в среднесрочной перспективе, то есть в 2011–2030 годах, представлены в виде графика (рисунок 3).

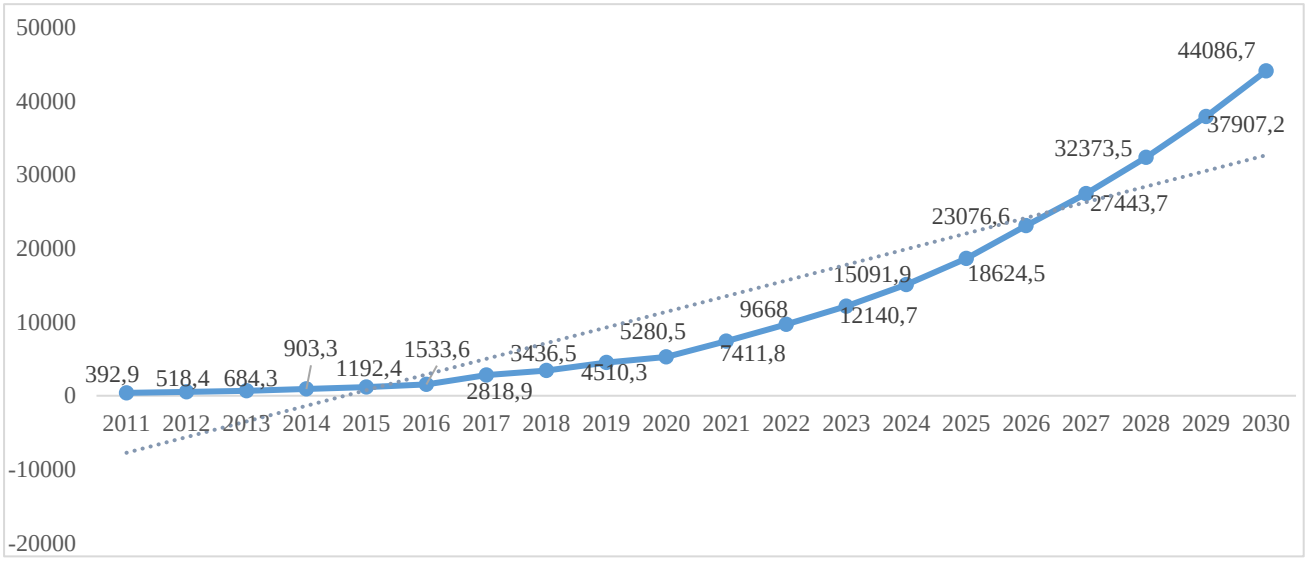


Рисунок 3. Изменение показателя валового объёма услуг высших образовательных учреждений в 2011–2030 годах[1], млрд сумов (прогнозные показатели на 2026–2030 годы)[44]

При использовании предлагаемой выше модели и подобных ей сценариев определение объёма вкладываемых ресурсов (экзогенных факторов) с точки зрения увеличения валового объёма услуг высших образовательных учреждений, с учётом эффекта, получаемого от каждой дополнительной единицы вкладываемого ресурса, позволяет оптимально обеспечить эффективность указанного валового объёма услуг высших образовательных учреждений, а также обеспечивает сбалансированное устойчивое развитие деятельности высших образовательных учреждений.

В настоящее время формирование экономики знаний в мировом масштабе, расширение научно-инновационной деятельности и развитие цифровых технологий требуют коренного реформирования системы высшего образования. Государственные высшие образовательные учреждения должны функционировать не только как организации, предоставляющие образование, но и как стратегические центры, разрабатывающие научно-инновационные идеи и внедряющие их в практику. С этой точки зрения вопрос развития инновационного потенциала в них и совершенствования механизмов эффективного управления кадровыми ресурсами является одним из наиболее актуальных научно-практических направлений сегодняшнего дня.

В результате исследования разработан механизм, способствующий эффективному функционированию системы управления кадровым потенциалом в высших образовательных учреждениях (рисунок 4).

[44] Разработано на основе исследований автора.

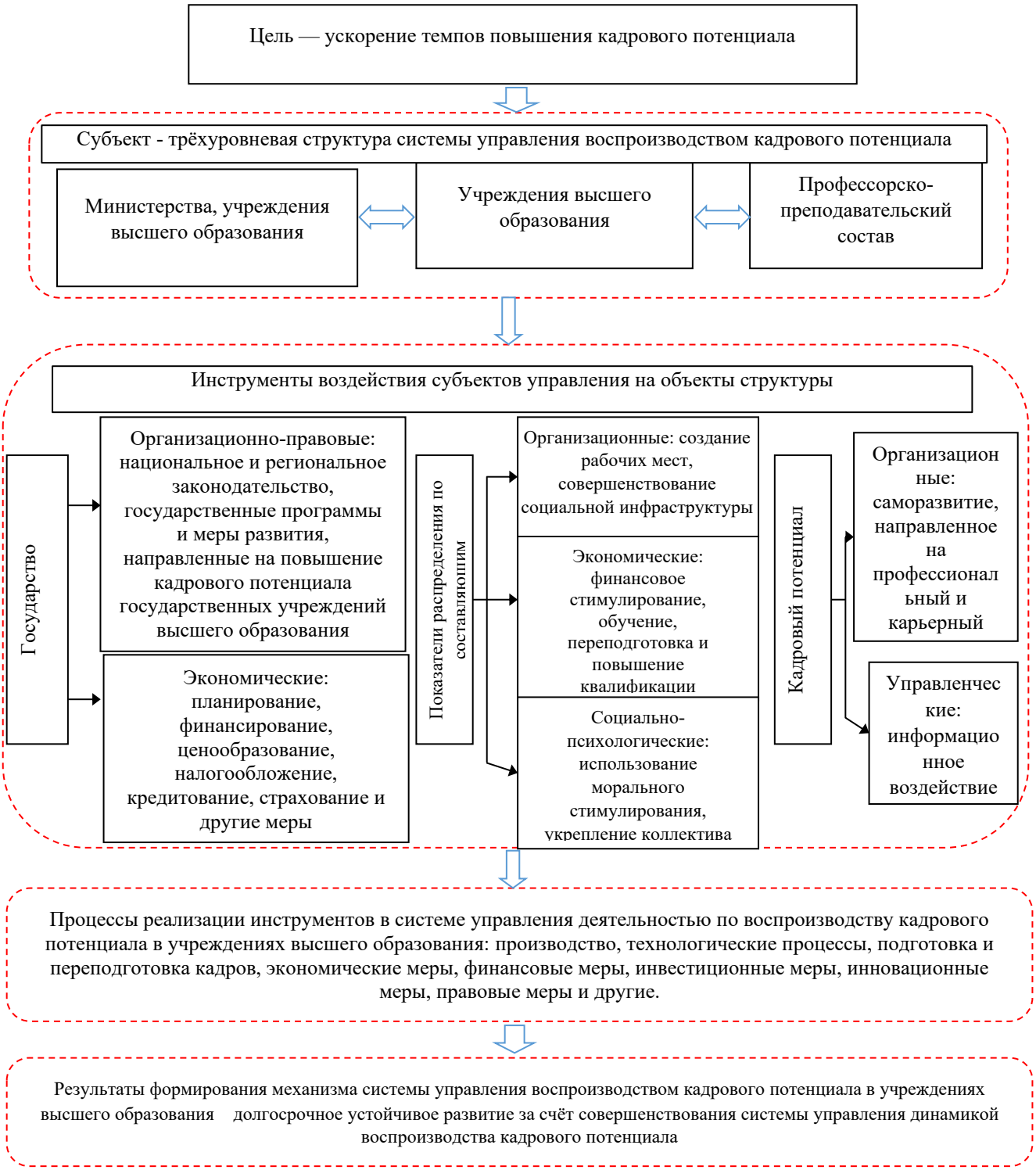


Рисунок 4. Механизм управления кадровым потенциалом в учреждениях высшего образования[45]

Цель данного механизма заключается в обеспечении ускорения темпов повышения кадрового потенциала в учреждениях высшего образования. Результатом его реализации является долгосрочная устойчивая динамика ускорения региональных темпов воспроизводства кадрового потенциала.

[45] Разработано автором.

Основное преимущество разработанного механизма заключается в том, что задача ускорения темпов повышения кадрового потенциала решается посредством активного взаимодействия трёх уровней управления: правительства (в лице министерств и ведомств), организаций высшего образования и их профессорско-преподавательского состава.

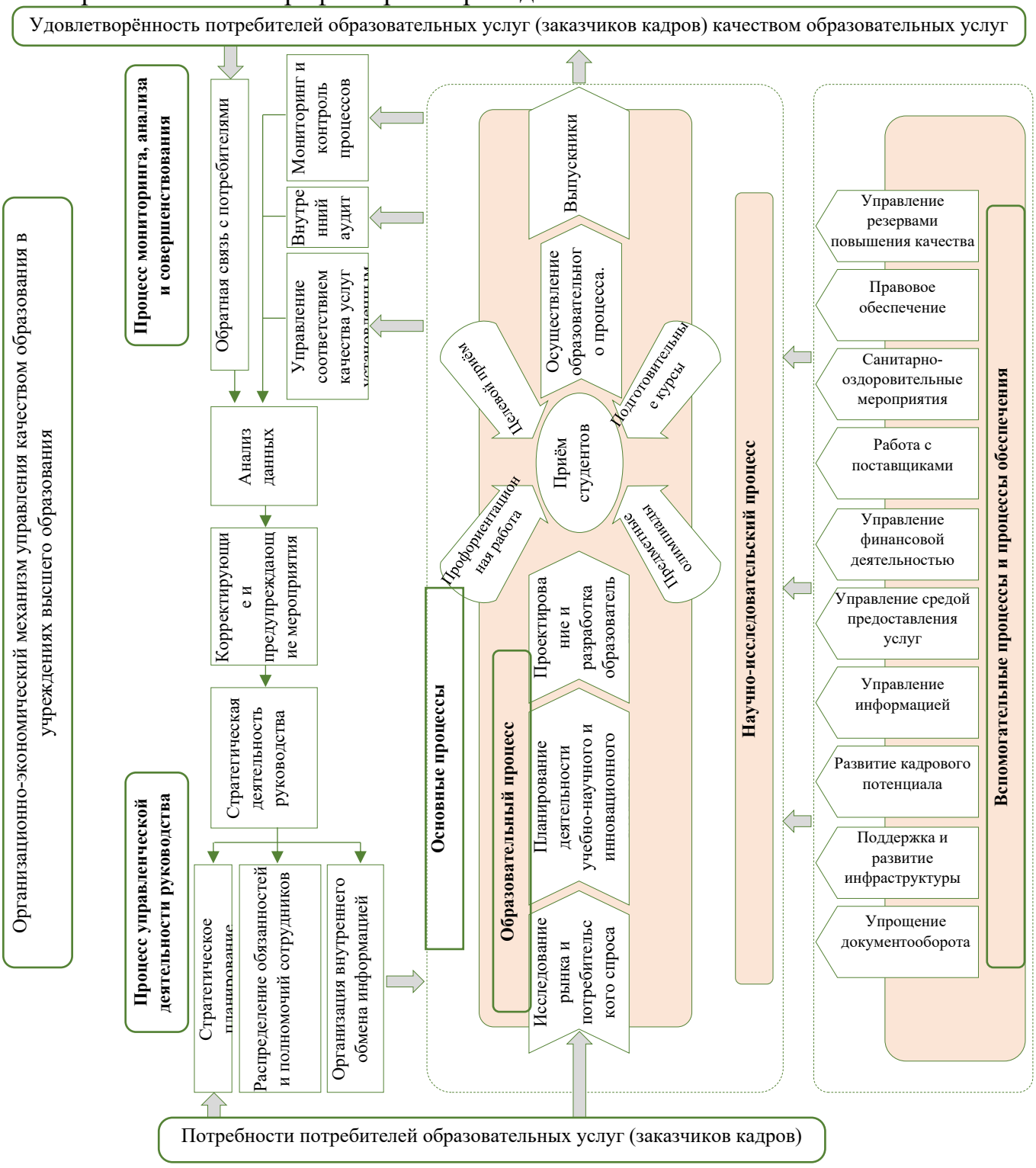


Рисунок 5. Организационно-экономический механизм управления качеством образования в учреждении высшего образования[46]

[46] Разработано на основе исследований автора.

Организационно-экономический механизм управления качеством образования в высшем образовательном учреждении является абсолютно самостоятельным, выделяется среди конкретных участников деятельности, а ответственность и функции могут передаваться другим участникам без больших потерь (рисунок 5).

Сформированный организационно-экономический механизм управления качеством образования в высшем образовательном учреждении отражает следующие важные практические результаты:

- для предварительного моделирования нового направления деятельности с целью определения потоков данных и взаимодействующих процессов;
- показывает чёткие направления отношений между процессами, относящимися к организационно-экономическому механизму, и участниками процесса.

Формирование в намеченном объёме и внедрение в практику организационно-экономического механизма обеспечения качества образования, механизма управления качеством образования, а также механизмов финансового управления, ориентированных на качество образования, сформированных на основе предлагаемой многоэтапной модели управления качеством образования в высших образовательных учреждениях, позволяет довести качество образовательных услуг до уровня требований, предъявляемых потребителями и заказчиками кадров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе анализа и результатов исследования, проведённых в рамках диссертационной работы, сделаны следующие научные выводы по совершенствованию механизмов управления высшими образовательными учреждениями:

1. В условиях глобализации современных социально-экономических систем и цифровизации отраслей и сфер высшие образовательные учреждения проявляются как стратегический институт, формирующий интеллектуальный потенциал общества. В современных моделях экономического развития высшие образовательные учреждения рассматриваются не только как образовательные организации, но и как центры науки, инноваций и трансфера технологий.
2. Резкое изменение числа высших образовательных учреждений и обучающихся в них студентов связано с проведением в республике новой экономической политики и непосредственно обусловлено осуществлением существенных реформ на всех звеньях образовательного процесса. В этих целях сформированы и практически обоснованы стратегические направления развития деятельности высших образовательных учреждений, охватывающие институциональное, экономическое, организационное и инновационное направления.
3. Централизованная система управления высшими образовательными учреждениями, основанная на принципах современного

менеджмента, научно опирается на стратегическое управление, распределение функций и институциональную согласованность процессов принятия решений. Основная цель этой системы – реализация приоритетных направлений, определённых в государственной образовательной политике, в рамках единой системы, обеспечение качества и эффективности образования, а также рациональное распределение ресурсов.

4. Проведён анализ данных динамического ряда деятельности высших образовательных учреждений Республики Узбекистан за последние 10 лет (2016–2025 годы) и анализ ресурсных компонентов, связанных с развитием отрасли. В частности, проанализированы и оценены тенденции изменения таких статистических данных, как объём услуг в сфере образования, охват населения в возрасте 18–23 лет высшим образованием, объём освоенных инвестиций в сферу образования, число действующих негосударственных и зарубежных высших образовательных учреждений, число студентов в высших образовательных организациях, число преподавателей в высших образовательных организациях, число студентов на одного преподавателя в высших образовательных организациях.

5. Вопрос оценки рисков в системе управления высшими образовательными учреждениями (ВОУ) в последние годы становится важной составной частью стратегического управления. Поскольку современная среда высшего образования характеризуется высокой изменчивостью внешних и внутренних факторов, усилением конкуренции, цифровой трансформацией, ростом требований к обеспечению качества образования, а также быстрым обновлением потребностей рынка труда. Поэтому выявление, оценка и управление образовательными рисками имеют важное научно-практическое значение для обеспечения устойчивой деятельности высшего образовательного учреждения, качества образования и институциональной эффективности.

6. В исследовании оценены образовательные риски в процессе управления деятельностью Самаркандского государственного университета и Каршинского государственного университета в 2020–2025 годах, проанализированы соотношения между ростом контингента студентов и возможностями профессорско-преподавательского состава (ППС). В ходе данной оценки в качестве основного показателя образовательного риска принято соотношение студент/ППС, которое отражает управленческие факторы, влияющие на плотность учебной нагрузки в образовательном процессе, возможности индивидуальной работы, качество академического консультирования и процессы контроля.

7. Согласно результатам исследования и ориентировочно-аналитической модели, Шахрисабзский государственный педагогический институт можно оценить как высшее образовательное учреждение, находящееся на стадии роста, с возрастающей долей финансовой независимости, но с усиливающимся давлением на ресурсную эффективность из-за контингента и приёмного давления, а Ташкентский государственный архитектурно-строительный университет – как высшее образовательное

учреждение с более сильной финансовой диверсификацией и более высокой ресурсной ёмкостью, но с возрастающими рисками сохранения результативности в условиях масштабирования.

8. Проведён корреляционно-регрессионный анализ факторных показателей, влияющих на валовой объём услуг высших образовательных учреждений как результативный фактор, таких как коэффициент финансовой независимости высших образовательных учреждений, объём инвестиций, направленных в отрасль, общая численность студентов, объём финансирования за счёт бюджетных средств и число высших образовательных учреждений, и разработана модель, определяющая развитие деятельности.

9. Механизм управления кадровым потенциалом высшего образовательного учреждения регулируется посредством управленческих действий, направленных на динамичное развитие кадрового потенциала, снижение риска управления им и достижение целей производственной системы. На основе результатов исследования разработана модель управления кадровым потенциалом государственных высших образовательных учреждений и рекомендована для использования на практике.

10. С учётом модели системы управления кадровым потенциалом высших образовательных учреждений и отмеченных принципов управления кадровым потенциалом учреждений, а также рекомендуемого алгоритма реализации управленческого подхода к совершенствованию механизма управления кадровым потенциалом разработаны рекомендации по созданию программы управления кадровым потенциалом.

11. Формирование в намеченном объёме и внедрение в практику организационно-экономического механизма обеспечения качества образования, механизма управления качеством образования, а также механизмов финансового управления, ориентированных на качество образования, сформированных на основе предлагаемой многоэтапной модели управления качеством образования в высших образовательных учреждениях, позволяет довести качество образовательных услуг до уровня требований, предъявляемых потребителями и заказчиками кадров.

SCIENTFIC COUNCIL ON AWARDING ACADEMIC DEGREES UNDER THE NUMBER DSc.03/2025.27.12.I.11.03 AT KARSHI STATE UNIVERSITY

TASHKENT UNIVERSITY OF ARCHITECTURE AND CIVIL ENGINEERING

ALIMARDONOV ASROR ALIMARDONOVICH

IMPROVING THE MECHANISMS OF MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

08.00.13 - Management

ABSTRACT
of the dissertation of the doctor of philosophy (PhD) on economic sciences

Karshi – 2026

The topic of the Doctor of Philosophy (PhD) dissertation has been registered with the Higher Attestation Commission under the Academy of Sciences of the Republic of Uzbekistan under number B2026.1.PhD/Iqt6634

The dissertation was completed at the Tashkent University of Architecture and Civil Engineering.

The abstract of the thesis is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (summary)) on the website of the Academic Council (www.qarshidu.uz) and on the information and educational portal "Ziyonet" (www.ziyonet.uz).

Scientific supervisor:	**Metyakubov Azamat Djumanazarovich** Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Official opponents:	**Ochilov Akram Odilovich** Doctor of Economic Sciences, Professor
	Saidov Mashal Samadovich Doctor of Economic Sciences, Professor
Leading organization:	**Termez State University**

The defense of the dissertation will take place at the meeting of the Scientific Council for the Award of Academic Degrees DSc.03/2025.27.12.I.11.03 at Karshi State University on "31" 10 2026 at 10⁰⁰ o'clock (Address: 17 Kuchabog Street, Karshi, 180119. Tel.: (+998 75) 221-21-04, Fax: (+998 75) 220-02-10, e-mail: info@qarshidu.uz).

The typescript variant of the Doctor of Philosophy (PhD) thesis is available at the information resource center of Karshi State University (registered under No. 487). (Address: 180119, Karshi, st. Kuchabog street 17. Tel.: (+998 75) 221-21-04).

Abstract of dissertation is delivered "17" 10 2026-y.
(Registry record № 32 on "17" 10 2026).

D.Kh. Nabiev
Chairman of the council for the award of academic degrees, Doctor of Economic sciences, Professor

G.A. Nabiev
Scientific secretary of the council for the award of academic degrees, Doctor of Economic sciences, Professor

A.O. Ochilov
Chairman of the Scientific seminar under the council for the award of academic degrees, Doctor of Economic sciences, Professor

INTRODUCTION (Annotation of Doctor of Philosophy thesis)

Aim of the research: to develop proposals and recommendations for improving the organizational and economic mechanisms of managing the quality of education and developing innovative personnel in higher education institutions.

Object of the research: the processes of managing the development of higher education institutions.

Scientific novelty of the research is as follows:

the system for managing higher education institutions was improved based on the following management components: educational, scientific, innovative, and international.

a risk classification methodology for higher education institutions was substantiated using analytical risk assessment intervals: low risk $R \leq 12$, medium risk $12 < R \leq 16$, and very high risk $R > 20$;

the effectiveness of financial management in higher education institutions was assessed based on the optimal balance of funding sources, teaching workload, resource provision, financial sustainability, performance, and efficiency.

forecast indicators for higher education institutions up to 2030 were developed based on financial coefficients, investment attraction mechanisms, the total number of higher education institutions, budget funding, student enrolment, and the volume of institutional activity.

Implementation of the research results.

Based on the scientific results obtained from improving the mechanisms for managing higher education institutions:

the scientific innovation concerning the improvement of the management system of higher education institutions through the decomposition of the constituent elements of strategic management, including education, scientific research, innovation, and international cooperation, has been implemented in the activities of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation (Reference No. 03-10-17-6469 dated March 16, 2026, issued by the Ministry of Higher Education, Science and Innovation). The implementation of this scientific innovation has created opportunities to improve the management systems of higher education institutions in accordance with the principles of strategic management and to strengthen the interrelationships among education, scientific research, innovation, and international cooperation;

the scientific innovation concerning the classification of educational risks in higher education institutions based on a practical analytical scale of risk assessment, with the following intervals-low risk $R \leq 12$, medium risk $12 < R \leq 16$, and very high risk $R > 20$ has been implemented in the activities of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation (Reference No. 03-10-17-6469 dated March 16, 2026, issued by the Ministry of Higher Education, Science and Innovation). The implementation of this scientific innovation made it possible to identify that a ratio of 12 students per academic staff member represents a relatively manageable workload; a ratio within the range of 12–16 indicates an increasing workload (medium risk); a ratio within the range of 16–20 creates significant workload

pressure (high risk); and a ratio exceeding 20 increases the risk of adversely affecting educational quality (very high risk);

the scientific innovation concerning the substantiation of the economic efficiency of financial management through the optimal grouping of factors, including revenue sources, student enrolment and workload, resource provision, expenditure stability, performance, and efficiency, has been implemented in the activities of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation (Reference No. 03-10-17-6469 dated March 16, 2026, issued by the Ministry of Higher Education, Science and Innovation). The implementation of this scientific innovation has created opportunities for the systematic assessment and optimal grouping of revenue sources, student enrolment and workload, resource provision, expenditure stability, performance, and efficiency in the management of financial resources at higher education institutions;

the scientific innovation concerning the development of forecast parameters up to 2030 for the gross volume of services provided by higher education institutions, based on the financial autonomy coefficient, the volume of sector-specific investments, the total number of students, the volume of financing from consolidated budget funds, and the number of higher education institutions, has been implemented in the activities of the Ministry of Higher Education, Science and Innovation (Reference No. 03-10-17-6469 dated March 16, 2026, issued by the Ministry of Higher Education, Science and Innovation). As a result of implementing this scientific innovation, target forecasts for the gross volume of services provided by higher education institutions through 2030 were developed using a nonlinear model with a high overall quality level, as indicated by a Durbin–Watson statistic of 1.87. The forecast indicators have a deviation range of 0–2.5%.

The structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references, and appendices. The total length of the dissertation is 177 pages.

E’LON QILINGAN ISHLAR RO‘YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo‘lim (I часть; part I)

1. Alimardonov A.A. Malaka oshirish ta’lim muassasalarida hamkorlikda boshqarish uslubiyotidagi o‘zgarishlar // Хоразм Ма’мун академиуаси ахборотномаси, 2023. № 4/2 (100). 62–67-б. (08.00.00 №21).
Arxiv XORAZM MA’MUN AKADEMIYASI AXBOROTNOMASI
2. Alimardonov A.A. Moliyaviy mustaqil oliy ta’lim muassasalarini boshqarishning ilmiy nazariy asoslari/ Ilg‘or iqtisodiyot va pedogogik texnologiyalar jo‘rnali IV-son 2025 yil 120-b.
https://sci-p.uz/index.php/aept/article/view/2882/2686/
3. Alimardonov A.A. Marketing ilmiy, amaliy va ommabop jurnal /electron nashr. www.marketingjournal.uz / 30.04.2026 yil. № IV – son. Oliy ta’lim muassalarining boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish. 533-2542-b.
https://marketingjournal.uz/index.php/mj/uz/article/view/335?utm_source=chatgpt.com
4. Alimardonov A.A American Journal of Economics and Business Management “Foreign Experience of Management of Higher Educational Institutions Operating on The Basis of Financial Independence”Vol. 8 Issue 7 | pp. 3481-3487 ISSN: 2576-5973 Available online https://www.researchgate.net/publication/394234983_Foreign_Experience_of_Management_of_Higher_Educational_Institutions_Operating_on_The_Basis_of_Financial_Independence
5. Alimardonov A.A. / Malaka oshirish ta’lim muassasalarida hamkorlikda boshqarish uslubiyotidagi o‘zgarishlar. / “Iqtisodiyot tarmoqlari transformatsiyalashuvini jadallashtirish asosida hududlarni mutanosibrivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi. Farg‘ona Davlat Universiteti 25-yanvar 2024-yil. 187-190 betlar. https://www.fdu.uz/?utm_
6. Alimardonov A.A. “Oliy ta’lim muassasalarda raqobatbardosh kadrlar tayyorlashni ustuvor yo‘nalishlari”. / Iqtisodiyot tarmoqlari transformatsiyalashuvini jadallashtirish asosida hududlarni mutanosib rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi. Farg‘ona Davlat Universiteti 25-yanvar 2024-yil. 122-125 betlar. https://fdu.uz/site/sahifa/2864f5cb9c69063384be1041e508b1bcadd666d5170a4bfce?utm_source
7. AlimardonovA.A. / Oliy ta’lim muassasalarida zamonaviy boshqaruv tizimining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishning konseptual asoslari. / Farg‘ona davlat universiteti ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotni jadallashtirishda tahlil va hisob metodlarining qo‘llanilish xususiyatlari. / mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya 2024-yil 29-fevral. 116-119 betlar.

https://www.researchgate.net/publication/379225114_Introduction_of_new_information_technologies_in_the_conditions_of_innovative_transformation_of_the_economy

8. Alimardonov A.A. / Improvement of management mechanisms of higher educational institutions operating on the basis of financial independence. International Conference of Economics, Finance and Accounting Studies. 66-69 pages. www.euro-conferences.org

II bo‘lim (II часть; part II)

9. Alimardonov A.A. Ways to use modern methods in the management of higher educational institutions // Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. – 2025. – Vol. 10, No. 2. DOI: https://doi.org/10.21070/acopen.10.2025.11737

10. Alimardonov A.A. / improvement of management mechanisms of higher educational institutions operating on the basis of financial independence 45-49 pages. evro-coferences.org.
https://top-conferences.us/index.php/ICEFAS/article/download/2148/1791/1875

Avtoreferat «BIG MAKRO WORLD» nashriyoti tahririyatida tahrirdan o‘tkazildi va o‘zbek, rus, ingliz (tezis) tillaridagi matnlar mosligi tekshirildi (17.10.2026-y.)

Bosmaga ruxsat etildi: 17.10.2026-yil

Bichimi 60x45 ⅛, «Times New Roman» garniturada raqamli bosma usulida bosildi. Shartli bosma tabog‘i 4,5 Adadi: 50. Buyurtma № 32-BMW/26

«BIG MAKRO WORLD» nashriyoti bosmaxonasida chop etildi.

Manzil: Qarshi shahri, Ko‘chabog‘ ko‘chasi, 17-uy.