



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBILMIY JURNALI

Vol. 6 Issue 06 | pp. 301-305 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

NODAVLAT OLIY TA'LIM TASHKILOTLARINI INNOVATSION RIVOJLANTIRISHDA BOSHQARUV MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH



Amonboyev Mahammadsidik

Xalqaro Nordik universiteti

Iqtisodiyot va biznesni boshqarish kafedrası

mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarining innovatsion rivojlanishini ta'minlashda zamonaviy boshqaruv mexanizmlarining ahamiyati tadqiq etilgan. Globallashuv, raqamli transformatsiya va mehnat bozori talablarining o'zgarishi sharoitida nodavlat oliy ta'lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirish uchun boshqaruv tizimida institutsional, tashkiliy, moliyaviy, raqamli va sifat menejmentiga asoslangan yondashuvlarni joriy etish zarurati asoslangan. Tadqiqot davomida xorijiy tajribalar tahlil qilinib, nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarini rivojlantirishga ta'sir qiluvchi tashqi omillar PESTEL modeli asosida baholangan.

Kalit so'zlar: nodavlat oliy ta'lim, innovatsion rivojlanish, boshqaruv mexanizmlari, strategik boshqaruv, raqamli transformatsiya, universitet avtonomiyasi.

Аннотация. В данной статье исследуется значение современных механизмов управления в обеспечении инновационного развития негосударственных организаций высшего образования. В условиях глобализации, цифровой трансформации и изменения требований рынка труда обоснована необходимость внедрения в систему управления негосударственными высшими образовательными учреждениями подходов, основанных на институциональном, организационном, финансовом, цифровом управлении и менеджменте качества для повышения их конкурентоспособности. В ходе исследования проанализирован зарубежный опыт, а также на основе модели PESTEL оценены внешние факторы, влияющие на развитие негосударственных организаций высшего образования.

Ключевые слова: негосударственное высшее образование, инновационное развитие, механизмы управления, стратегическое управление, цифровая трансформация, автономия университета.

Abstract. This article examines the importance of modern management mechanisms in ensuring the innovative development of non-governmental higher education institutions. In the context of globalization, digital transformation, and changing labor market demands, the necessity of implementing institutional, organizational, financial, digital, and quality management-based approaches into the governance system is substantiated in order to enhance the competitiveness of non-governmental higher education institutions. During the study, international experiences were analyzed, and external factors influencing the development of non-governmental higher education institutions were evaluated using the PESTEL model.

Keywords: non-governmental higher education, innovative development, management mechanisms, strategic management, digital transformation, university autonomy.

1. Kirish

XXI asrda oliy ta'lim tizimining rivojlanishi bilim iqtisodiyoti, innovatsion texnologiyalar va inson kapitali sifatiga bevosita bog'liq bo'lib bormoqda. Zamonaviy sharoitda oliy ta'lim tashkilotlari nafaqat ta'lim xizmatlarini ko'rsatuvchi muassasa, balki ilmiy tadqiqotlar, innovatsion ishlanmalar va iqtisodiy taraqqiyotning muhim ishtirokchisiga aylanmoqda. So'nggi yillarda dunyoning ko'plab davlatlarida nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari sonining ortishi oliy ta'lim tizimida raqobat muhitini shakllantirib, boshqaruv mexanizmlarini qayta ko'rib chiqish zaruratini yuzaga keltirmoqda. Xususan, AQSh, Buyuk Britaniya, Germaniya, Janubiy Koreya va Singapur tajribasi shuni ko'rsatadiki, nodavlat universitetlarning muvaffaqiyati ularning tashkiliy mustaqilligi, innovatsion boshqaruv modeli hamda bozor talablariga moslashish qobiliyatiga bog'liq.

O'zbekiston oliy ta'lim tizimida ham nodavlat sektorning rivojlanishi ta'lim xizmatlari diversifikatsiyasini kengaytirib, yangi boshqaruv mexanizmlarini shakllantirish zaruratini yuzaga chiqarmoqda. Biroq nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida innovatsion rivojlanishni ta'minlovchi strategik boshqaruv, moliyaviy barqarorlik, ilmiy faoliyatni rag'batlantirish va sifat menejmenti mexanizmlarini yanada takomillashtirish dolzarb masala bo'lib qolmoqda.

Mazkur tadqiqotning maqsadi — nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarining innovatsion rivojlanishiga ta'sir etuvchi boshqaruv mexanizmlarini tahlil qilish va ularni takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqishdan iborat.

2. Adabiyotlar tahlili

Oliy ta'lim tashkilotlarini boshqarish va innovatsion rivojlantirish masalalari ko'plab xorijiy olimlar tomonidan tadqiq etilgan.

Clark (1998) "Entrepreneurial University" konsepsiyasida zamonaviy universitetlar an'anaviy ta'lim modelidan voz kechib, tadbirkorlikka yo'naltirilgan, innovatsiyalar yaratishga qodir tashkilot sifatida rivojlanishi kerakligini ta'kidlaydi. Etzkowitz va Leydesdorff (2000) tomonidan ishlab chiqilgan "Triple Helix" modeli universitet, biznes va davlat o'rtasidagi hamkorlik innovatsion rivojlanishning asosiy mexanizmi ekanligini ko'rsatadi. Marginson (2016) global oliy ta'lim raqobati sharoitida universitetlarning institutsional avtonomiyasi va xalqaro integratsiyasi ularning innovatsion salohiyatini belgilovchi muhim omil ekanligini asoslaydi.

OECD tadqiqotlarida oliy ta'lim tashkilotlarining samaradorligi natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, sifat monitoringi va moliyaviy mustaqillik darajasi bilan bog'liq ekanligi qayd etiladi. O'zbekiston sharoitida nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari rivojlanishi nisbatan yangi jarayon bo'lib, mavjud tadqiqotlarda asosan huquqiy asoslar va ta'lim sifati masalalari o'rganilgan.

3. Metodologiya

Mazkur tadqiqotda nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarini innovatsion rivojlantirishda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish jarayonlarini o'rganish uchun tizimli, qiyosiy va analitik yondashuvlardan foydalanildi. Tadqiqot davomida rivojlangan davlatlarning nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarini boshqarish tajribasi qiyosiy tahlil qilinib, innovatsion rivojlanishga ta'sir etuvchi institutsional, tashkiliy, moliyaviy va texnologik omillar baholandi. Shuningdek, oliy ta'lim muassasalarining tashqi muhit bilan o'zaro aloqalarini aniqlash maqsadida PESTEL tahlil usuli qo'llanilib, siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik,

ekologik va huquqiy omillarning nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari boshqaruv tizimiga ta'siri o'rganildi.

4. Tahlil va natijalar

4.1. Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarining innovatsion rivojlanishiga ta'sir qiluvchi boshqaruv mexanizmlari

Tadqiqot natijalari nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida innovatsion rivojlanishni ta'minlovchi boshqaruv mexanizmlarini quyidagi asosiy guruhlariga ajratish imkonini beradi. (1-jadval)

Ushbu guruhlash shuni ko'rsatadiki, nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarining innovatsion rivojlanishi alohida bitta omilga emas, balki institutsional mustaqillik, ilmiy innovatsiyalar, moliyaviy barqarorlik va raqamli transformatsiya mexanizmlarining o'zaro integratsiyalashgan holda ishlashiga bog'liq. Bunday kompleks boshqaruv modeli universitetlarning xalqaro raqobatbardoshligini oshirish hamda bilimga asoslangan iqtisodiyot talablariga moslashish imkonini beradi.

4.2. Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari innovatsion rivojlanishining PESTEL tahlili

Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarini innovatsion rivojlantirish jarayoni nafaqat ichki boshqaruv salohiyati, balki tashqi muhitdagi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, ekologik va huquqiy omillar ta'siri bilan ham belgilanadi. Zamonaviy oliy ta'lim bozorida universitetlarning raqobatbardoshligi ularning tashqi o'zgarishlarga moslashish tezligi, innovatsion imkoniyatlardan foydalanish darajasi va strategik boshqaruv mexanizmlarining samaradorligiga bog'liq.

1-jadval.

Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarini innovatsion rivojlantirishda asosiy boshqaruv mexanizmlari

№	Boshqaruv mexanizmlari guruhi	Asosiy tarkibiy elementlari	Innovatsion rivojlanishga ta'siri
1	Institutsional boshqaruv mexanizmlari	– universitet boshqaruv kengashlari faoliyatini rivojlantirish; – akademik va tashkiliy mustaqillikni kengaytirish; – strategik rejalashtirish tizimini joriy qilish; – ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish; – ichki monitoring va samaradorlikni baholash tizimini shakllantirish;	Universitetlarning boshqaruv moslashuvchanligini oshiradi, tezkor qaror qabul qilish imkonini beradi hamda raqobat sharoitida institutsional barqarorlikni ta'minlaydi.
2	Innovatsion va ilmiy boshqaruv mexanizmlari	– ilmiy tadqiqot markazlarini tashkil etish; – startap va innovatsion loyihalarni qo'llab-quvvatlash; – professor-o'qituvchilarning ilmiy faoliyatini rag'batlantirish; – universitet-sanoat hamkorligini rivojlantirish; – xalqaro ilmiy loyihalarda ishtirok etish;	Universitetni bilim va texnologiyalar yaratuvchi innovatsion markazga aylantiradi, ilmiy salohiyatni oshiradi va ta'lim, fan hamda ishlab chiqarish integratsiyasini kuchaytiradi.
3	Moliyaviy boshqaruv mexanizmlari	– daromad manbalarini diversifikatsiya qilish; – ilmiy grantlar va xalqaro mablag'larni jalb qilish; – biznes bilan hamkorlik asosida loyihalarni amalga oshirish; – konsalting xizmatlarini rivojlantirish; – universitet investitsiya fondlarini shakllantirish;	Moliyaviy barqarorlikni oshiradi, kontrakt to'lovlariga qaramlikni kamaytiradi hamda innovatsion infratuzilmani rivojlantirish uchun qo'shimcha imkoniyat yaratadi.
4	Raqamli boshqaruv mexanizmlari	– Learning Management System (LMS) tizimlarini joriy etish; – Big Data asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish; – sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish; – elektron universitet boshqaruv tizimini rivojlantirish; – talabalar va ta'lim sifatining raqamli monitoringini amalga oshirish;	Boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshiradi, ta'lim sifatini real vaqt rejimida nazorat qilish imkonini beradi va universitet faoliyatining samaradorligini kuchaytiradi.

2-jadval.

Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari innovatsion rivojlanishining PESTEL tahlili

PESTEL omillari	Innovatsion rivojlanish imkoniyatlari	Mavjud xavf va cheklovlar	Boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari
P – siyosiy omillar	– Oliy ta'lim sohasida nodavlat sektorni rivojlantirish bo'yicha davlat siyosatining kuchayishi; – ta'lim xizmatlari bozorida raqobat muhitining shakllanishi; – xalqaro hamkorlik imkoniyatlarining kengayishi;	– Davlat siyosatidagi o'zgarishlarga yuqori bog'liqlik; – litsenziyalash va tartibga solish jarayonlarining murakkablashuvi;	– Davlat–xususiy sheriklik mexanizmlarini kengaytirish; – universitetlarning institutsional mustaqilligini oshirish; – strategik boshqaruv tizimini rivojlantirish;
E – iqtisodiy omillar	– Aholining oliy ta'lim xizmatlariga talabining ortishi; – xususiy investitsiyalarni jalb qilish imkoniyati; – xalqaro ta'lim bozoriga chiqish imkoniyatlari;	– Moliyaviy manbalarning asosan kontrakt to'lovlariga bog'liqligi; – innovatsion infratuzilmani yaratish xarajatlarining yuqoriligi;	– Daromad manbalarini diversifikatsiya qilish; – grantlar, ilmiy loyihalar va biznes hamkorlik orqali moliyaviy barqarorlikni kuchaytirish;
S – ijtimoiy omillar	– Yoshlar orasida oliy ta'lim olishga bo'lgan talabning oshishi; – zamonaviy kasblarga ehtiyojning ortishi; – xalqaro standartdagi ta'limga qiziqish kuchayishi;	– Bitiruvchilar kompetensiyasi va mehnat bozori talablari o'rtasidagi tafovut; – sifatli professor-o'qituvchilarni jalb qilish muammosi;	– Kompetensiyaga asoslangan ta'lim modelini rivojlantirish; – ish beruvchilar bilan hamkorlikni kuchaytirish; – inson kapitalini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish;
T – texnologik omillar	– Raqamli ta'lim platformalari, sun'iy intellekt, Big Data va LMS imkoniyatlaridan foydalanish; – masofaviy ta'limni rivojlantirish;	– Raqamli infratuzilma xarajatlarining yuqoriligi; – texnologik yangilanish tezligiga moslashish zarurati;	– Universitet boshqaruvida raqamli transformatsiyani jadallashtirish; – Data-driven management tizimini joriy etish; – innovatsion laboratoriyalar tashkil qilish;
E – ekologik omillar	– Barqaror rivojlanish tamoyillariga asoslangan "Green University" konsepsiyasini rivojlantirish; – energiya samarador texnologiyalarni qo'llash imkoniyati;	– Ekologik standartlarga moslashish uchun qo'shimcha investitsiyalar zarurligi;	– Ekologik menejment tizimini shakllantirish; – yashil kampus loyihalarini amalga oshirish; – barqaror rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish;
L – huquqiy omillar	– Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari faoliyatining huquqiy asoslari takomillashib borishi; – xalqaro akkreditatsiya imkoniyatlarining kengayishi;	– Ta'lim sifatiga qo'yiladigan talablarning ortishi; – akkreditatsiya va reyting tizimlariga moslashish zarurati;	– Ichki sifat nazorati tizimini kuchaytirish; – xalqaro standartlar asosida boshqaruv tizimini rivojlantirish; – akademik boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish;

PESTEL tahlili natijalari shuni ko'rsatadiki, nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarining innovatsion rivojlanishida eng muhim imkoniyatlar siyosiy qo'llab-quvvatlash, ta'lim xizmatlari bozorining kengayishi va raqamli texnologiyalar rivoji bilan bog'liq. Ayniqsa, universitetlarga boshqaruv mustaqilligini berish, biznes subyektlari bilan integratsiyani kuchaytirish hamda zamonaviy texnologiyalar asosida ta'lim jarayonlarini transformatsiya qilish ularning innovatsion salohiyatini oshiruvchi asosiy omillar sifati da namoyon bo'lmoqda. Shu nuqtayi nazardan, nodavlat universitetlar an'anaviy boshqaruv tizimidan moslashuvchan, natijaga yo'naltirilgan va innovatsiyalarni rag'batlantiruvchi boshqaruv modeliga o'tishi zarur.

Shu bilan birga, tahlil ayrim cheklovchi omillar mavjudligini ham ko'rsatmoqda. Xususan, moliyaviy resurslarning asosan talabalar to'lovlariga bog'lanib qolishi, innovatsion infratuzilmaga yuqori xarajatlar talab qilinishi, xalqaro standartlarga moslashish zarurati va yuqori malakali kadrlar raqobati nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari oldidagi asosiy muammolar hisoblanadi. Ushbu xavflarni kamaytirish uchun strategik rejalashtirish, moliyaviy diversifikatsiya, raqamli boshqaruv, ilmiy-tadqiqot faoliyatini tijoratlashtirish va sifat menejmenti tizimini takomillashtirishga asoslangan kompleks boshqaruv mexanizmini shakllantirish maqsadga muvofiqdir.

Xulosa

Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarini innovatsion rivojlantirishda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha amalga oshirilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy raqobat sharoitida universitetlarning barqaror rivojlanishi institutsional mustaqillikni kengaytirish, strategik boshqaruv samaradorligini oshirish, moliyaviy manbalarni diversifikatsiya qilish, raqamli transformatsiya jarayonlarini jadallashtirish hamda ilm-fan, ta'lim va biznes integratsiyasini kuchaytirishga bevosita bog'liq bo'lib, PESTEL tahlili natijalariga ko'ra siyosiy qo'llab-quvvatlash, texnologik imkoniyatlar va ijtimoiy talablarning ortishi nodavlat universitetlar uchun yangi rivojlanish imkoniyatlarini yaratmoqda, biroq moliyaviy barqarorlik, sifat menejmenti va innovatsion infratuzilmani rivojlantirish bo'yicha kompleks boshqaruv yondashuvlarini joriy etish zarur hisoblanadi.

Takliflar

- nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida strategik va korporativ boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish;
- moliyaviy barqarorlikni ta'minlash uchun daromad manbalarini diversifikatsiya qilish mexanizmini shakllantirish;
- raqamli transformatsiyaga asoslangan innovatsion boshqaruv modelini joriy etish;
- universitet–sanoat hamkorligi asosida innovatsion ekotizimni shakllantirish;
- ta'lim sifati va xalqaro raqobatbardoshlikni oshirish mexanizmlarini takomillashtirish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Zu W., Bi Y. Investment Facilitation and the Structural Evolution of International Investment Law: Toward a Third Configuration //World Trade Review. – 2025. – T. 24. – №. 5. – C. 543-565.

2. Sherzodjonovich, H. U. (2024). Analysis of free economic zones in Uzbekistan. *Economics and Innovative Technologies*, 12(5), 88-95.
 3. Surkov A. N., Chiniev J. B. Gulf Cooperation Council countries' investment strategies in Africa //Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2025. – Т. 33. – №. 2. – С. 243-257.
 4. Otarbayeva A. B. et al. Investment cooperation as a digital economy development method for the Republic of Kazakhstan and the EU //World Development Perspectives. – 2024. – Т. 36. – С. 100636.
 5. Sh, Habibjonov U. "Analysis of factors influencing the volume of foreign direct investments in the republic of Uzbekistan: correlation analysis." *Экономика и социум* 4-1 (131) (2025): 200-207.
 6. De Saituma Cagiza, Carmen Berta C. "De-Risking Development in Sub-Saharan Africa: A Qualitative Study of Investment Dynamics in Angola." *arXiv e-prints* (2025): arXiv-2510.
- Khabibjonov, U., and T. Sakibayeva. "The structure of PIRLS international assessment system. The role in the country's economy and education system." *Science and innovation* 3.B7 (2024): 55-59.

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution- 4.0 International License (CC - BY 4.0)

