

Bilim
Innovatsiya
Barqaror rivojlanish

Oktabr
№10, 2026

AGROBIZNES, FAN VA TEXNOLOGIYALAR

ILMIY-AMALIY
ELEKTRON
JURNALI

Агробизнес, наука и технологии

Agribusiness, science and technology



ISSN:
3060-5245



Toshkent-2026



Platform & workflow by
OJS / PKP

BOSH MUHARRIR

Oblomuradov Narzullo Naimovich – i.f.d. (DSc), professor.

Bosh muharrir o'rinbosarlari:

Islamov Soxib Yaxshibekovich – q.x.f.d. (DSc), professor.

Sultonov Kamoliddin Sadriddinovich – q.x.f.d. (DSc), professor.

Farmonov To'liqin Xayitmurodovich – i.f.d. (DSc), professor.

Muharrir:

Beglayev Uchqun Xurramovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent.

Tahrir hay'atining xalqaro a'zolari:

Kusainov Xalel Xaymullayevich – i.f.d. professor (Qozog'iston davlat texnologiya universiteti)

Vilija Aleknevičienė – i.f.d. professor (Universitet Vitovta Velikogo)

Gilbert Ludwig – professor, (Jamk University of Applied Sciences)

Bobojonov Ixtiyor Baxtiyorovich – i.f.d. professor (Germaniyaning Leybnits nomidagi Markaziy Osiyoda qishloq xo'jaligini rivojlantirish instituti (IAMO))

Daiva Makutenene – professor, (Vitautes Magnus universiteti, Litva)

Xaitboyeva Nargiza Alikulovna – i.f.d. dotsent (Tojikiston davlat huquq, biznes va siyosat universiteti)

Tahrir hay'ati:**08.00.00-Iqtisodiyot fanlari:**

Gulyamov Saidasror Saidaxmedovich – i.f.d. (DSc), professor;

Saidov Muxammad-Ali Xakimovich – i.f.d. (DSc), professor;

Rustamova Iroda Baxramjanovna – i.f.d. (DSc), professor;

Ochilov Ilhom Sayitqulovich – i.f.d. (DSc), professor;

Askarov Nazimjon Niyozovich – i.f.d. (DSc), professor;

Abdullayev Altinbek Yangibayevich – i.f.d. (DSc), professor;

Boltayev Abror Sayitmuradovich – i.f.d. (DSc), dotsent;

Abduvasikov Abduaziz Abdulazizovich – i.f.n. professor;

Mamadiyarov Dilshad Uralovich – i.f.n. dotsent;

Achilov Mashrab Ulug'bekovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Galimova Feryuza Rafikovna – i.f.n. dotsent;

Odilova Dilnozaxon Barnayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Yangiboyev Dilshod G'ulomovich – i.f.f.d. (PhD);

Saidova Dildora Nurmatovna – i.f.n. dotsent;

Dexkanova Nilufar Sagdullayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Roziqov Jahongir Mustaqim o'g'li – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Boltayev Nurali Shiramatovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Ibragimova Madina Ismoilovna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Javlijev Nuriddin Bektemir o'g'li – i.f.f.d. (PhD).

06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari:

Shokirov Alisher Djuraboyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Mardanov Husniddin Xolbozorovich – q.x.f.d. (DSc);

Abdiyev Fozil Rashidovich – q.x.f.d. (DSc);

Sattorov Maqsud Axtamovich – q.x.f.d. (DSc);

Yuldashov Nurbek Ergashovich – v.f.d. (DSc);

Xalmirzayev Dilmurad Kamilovich – q.x.f.d. (DSc), dotsent;

Namazov Ixtiyor Choriyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Xudayqulov Jonibek Bozarovich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Eshonqulov Jamoliddin Saporboy o'g'li – q.x.f.d. (DSc), professor;

Abdullayev Anvar Kodirullayevich – b.f.n., katta ilmiy xodim;

Atabayev Ma'ruf Maxmudovich – q.x.f.n. professor;

Safarov Asqar Asadullayevich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Mustafakulov Davron Mamatqulovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Kasimov Botir Sadriddinovich – q.x.f.f.d. (PhD);

Akramov Umidilla Ikramdjanovich – q.x.f.n. dotsent;

Elboboyev Abdug'ani Shuxrat o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);

Muxammadov Yo'ldoshbek Akmal o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);

Maxmudova Shaxnoza Abdufattaxovna – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Idrisov Xusanjon Abdujabborovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent.

MUASSIS

Toshkent davlat agrar
universiteti

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR

Manzil: Toshkent viloyati, Qibray tumani, Universitet ko'chasi, 2-uy.

Jurnalning telegram manzili:

t.me/agrobiznes_elektronjurnal

E-mail: licht-1989@mail.ru

Jurnalning rasmiy sayti:

<https://www.agrobiznesjournal.uz>

Tel: +(998) 93 439 30 00

JURNALNING ILMIYLIGI:

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 30.11.2024-yildagi
№364/5-sonli qarori bilan
08.00.00-Iqtisodiyot fanlari
bo'yicha, 08.05.2025-yildagi
№370/5-sonli qarori bilan
06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari
bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy
ilmiy natijalarini chop etish
tavsiya etilgan milliy ilmiy
nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.

Elektron nashr, 338-sahifa.
2026-yil, oktabr.





MUNDARIJA

IQTISODIYOT FANLARI

KONSTANTIN IVANOVICH KURPAYANIDI

Green energy transition in Central Asia: capacity growth, technological diversification and system constraints.....11

TURSUNKULOVA GULCHIROY BURXONOVNA

Meva-sabzavotchilik korxonalarida biologik aktivlarni hisobga olishni xalqaro standartlar asosida takomillashtirish.....24

MO'MINOV ABDUVALI AKBARALIEVICH, DJO'RAEV MUQIMJON YAQUBJONOVICH

Tritikale seleksiyasida molekulyar markerlardan foydalanishning iqtisodiy samaradorligi: QTL, SSR, SNP va KASP yondashuvlari asosida.....30

KARIMOV NURBEK DEXKANOVICH

Yeryong'oq yetishtirishda oqqanotga qarshi kimyoviy himoya tadbirlarining iqtisodiy samaradorligini baholash.....43

SAYIPOV BEGZOD RAHIMOVICH

Valyuta kursi tebranishlari indeksini hisoblash va baholash.....53

KARIMOV NURBEK DEXKANOVICH

Yeryong'oq ekinlarida o'rgimchak kanaga qarshi kimyoviy kurash choralarining iqtisodiy samaradorligini baholash.....63

SHOMURODOV TOHIR BOYMUROD O'G'LI

Oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashda aholi daromadlarining o'rni haqidagi nazariy yondashuvlar.....73

МУСТАФОКУЛОВА ЗАРИФА

Сравнительный анализ лидерства в условиях кризиса и роль молодых лидеров в развитии.....80

BOZOROVA MUHABBAT TOXTAYEVNA

Korxonalarda davr xarajatlarining iqtisodiy mohiyati, mazmuni va tasnifi.....87

RAXIMJONOVA SHOHSANAM BAXODIROVNA

Davlat-xususiy sheriklik asosida ijtimoiy soha infratuzilmasini rivojlantirishda "Value for Money" (VfM) baholash mexanizmini takomillashtirish.....95

QURBANOVA OYDIN TO'LQIN QIZI

Ishlab chiqarish korxonalari raqobatbardoshligini baholashning integral ko'rsatkichini shakllantirish.....101

SADIKOVA SHOHIDA OBIDQUL QIZI

O'zbekistonda piyoz yetishtirishning iqtisodiy o'rni va samaradorligi.....108

XAKIMOV RASHID

Oziq-ovqat xavfsizligini mustahkamlashda sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalarning o'rni va samaradorligi.....119





TOJIMATOV IZZATBEK IKROMALI O'G'LI

Don mahsulotlari ishlab chiqarish korxonalarida intellektual marketing strategiyasini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish.....133

SODIQOVA GAVHAR XAYRULLA QIZI

Xodimlarni boshqarishda raqamli texnologiyalardan foydalanish samaradorligi.....142

ERGASHEV ASADBEK ULUG'BEK O'G'LI, TURSUNOV G'YOS SUNNAT O'G'LI

Meva-sabzavotlarni qayta ishlashda hosil bo'ladigan ikkilamchi resurslarni biotexnologik qayta ishlash va ulardan samarali foydalanish.....148

RASULOV XAMIDJON YAKUBOVICH

Raqamli texnologiyalar va CRM tizimlarining kichik biznesdagi o'rni.....155

BOZOROVA MUHABBAT TOXTAYEVNA

Korxonalarda davr xarajatlarini buxgalteriya hisobini tashkil etish va uning tahlili.....168

YULDASHOV ABDUMALIK ILXOMOVICH

Ekoturizmning hududiy iqtisodiy rivojlanishga ta'sirini ekonometrik baholash.....185

YULDASHOV ABDUMALIK ILXOMOVICH

Ekoturizmning hududiy iqtisodiy rivojlanishdagi rolini baholashning nazariy-metodologik asoslari.....192

MUHAMMADIEV NAUFALBEK AZIZXON O'G'LI

Elektron tijoratda sun'iy intellektdan foydalanishning kichik biznes savdo hajmiga ta'siri.....202

АБДУЛЛАЕВ АКМАЛЖОН АБДУЖАЛИЛОВИЧ

Процедура нормирования частных показателей при оценке ресурсного потенциала аграрного сектора: сравнительный анализ методов и обоснование выбора.....210

XASANOVA RUXSORA RASULJON QIZI

O'zbekistonda elektron tijoratni rivojlantirishning hududiy xususiyatlari va iqtisodiy samaradorligini oshirish.....223

UMAROVA XUSNORA DILMUROD QIZI

Orolbo'yi mintaqasida xizmat ko'rsatish korxonalarini moslashuvchan (adaptiv) boshqarishning ma'lumotlarga asoslangan modelini takomillashtirish.....229

АБДУЛЛАЕВ АКМАЛЖОН АБДУЖАЛИЛОВИЧ, ХОЛБЕКОВ ЖУРЪАТ АБДИНАБИЕВИЧ

Теоретико-методологические основы оценки ресурсного потенциала аграрного сектора: концептуальный подход и методика интегральной оценки.....234

UMARALIYEV DIYORBEEK SHUKIRALI O'G'LI

Tomchilatib sug'orish texnologiyasini joriy etishning fermer xo'jaliklari xarajat va daromadlariga ta'siri: subsidiya samaradorligining iqtisodiy bahosi (2019–2025 yillar).....247





MIRAXMEDOVA KAMOLA

O'zbekistonda turizm korxonalarini strategik boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish.....254

RAVSHANOVA ORZIGUL INOYAT QIZI

O'zbekistonning xalqaro soliq tizimiga integratsiyasi: BEPS minimum standartlari va ularning milliy soliq siyosatidagi ahamiyati.....261

IRGASHEV ABBOS JUMANAZAROVICH

Anor yetishtirish va sotish qiymat zanjirida ishtirokchilarning daromadlari ulushini iqtisodiy baholash.....274

BAXADIR ADILCHAEV

Agroturizm qishloq iqtisodiyotini diversifikatsiya qilish va hududlarning barqaror rivojlanish vositasi sifatida.....283

XO'JAMOVA LATOFAT ASADULLAEVNA

Yashil iqtisodiyot sharoitida agrobiznesda innovatsion jarayonlarni boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari.....290

BOZOROV BOBUR HAQBERDIYEVICH

Qurilishni moliyalashtirish samaradorligiga narx omillarining ta'sirini ekonometrik baholash.....297

RAVSHANOVA ORZIGUL INOYAT QIZI

Chegaralararo soliq munosabatlari: muammolar va rivojlanish istiqbollari.....307

KILICHEV ALISHER AKRAMOVICH

O'zbekiston kimyo sanoati aksiyadorlik jamiyatlarida mavsumiylikning moliyaviy barqarorlikka ta'siri: panel tahlil (2018–2026-yillar).....322

IRGASHEV ABBOS JUMANAZAROVICH

Surxondaryo viloyatida anor ishlab chiqarish va sotish samaradorligini oshirish imkoniyatlari.....331

ЛЯМКИНА ВИКТОРИЯ АЛЕКСАНДРОВНА, НАБИЕВА АНОРГУЛ МУХАМЕТКАЗИЕВНА

Механизмы трансформации и управления предпринимательским университетом в условиях цифровой экономики.....338





МЕХАНИЗМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМ УНИВЕРСИТЕТОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

ЛЯМКИНА ВИКТОРИЯ АЛЕКСАНДРОВНА

доктор экономических наук (DSc), доцент

Начальник отдела международного сотрудничества,
Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности,
г. Ташкент, Республика Узбекистан

E-mail: viktoriya.uzspic@gmail.com

ORCID: 0009-0000-2280-7591

НАБИЕВА АНОРГУЛ МУХАМЕТКАЗИЕВНА

старший преподаватель кафедры «Экономика и менеджмент»,
Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности,
г. Ташкент, Республика Узбекистан

E-mail: anoranabieva2902@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается управление предпринимательским университетом в условиях цифровой экономики. Цель статьи – обобщить основные характеристики такой модели университета и определить подходы, способствующие повышению эффективности управления. Исследование основано на анализе и обобщении научной литературы; для рассмотрения моделей университета разных поколений применён сравнительный метод. В результате выделены ключевые характеристики предпринимательского университета: сочетание образования, науки и инноваций, практическое применение знаний, развитие предпринимательских компетенций и сотрудничество с внешними партнёрами. Рассмотрены стратегический, инновационный, проектный и экосистемный подходы к управлению, а также возможности применения цифровых технологий. Сделан вывод, что цифровые инструменты повышают эффективность управления при условии их включения в общие процессы университета и развития соответствующих компетенций сотрудников. Материалы статьи могут быть полезны при разработке направлений совершенствования управления высшими учебными заведениями.

Ключевые слова: инновации, предпринимательский университет, управление университетом, цифровая экономика, цифровые технологии.

Abstract. The article examines the management of an entrepreneurial university in the digital economy. It aims to summarize the key characteristics of this university model and identify approaches that can improve management effectiveness. The study is based on the analysis and synthesis of academic literature; a comparative method is used to examine different generations of university models. The analysis identifies the main characteristics of an entrepreneurial university: the integration of education, research and innovation; the practical application of knowledge; the development of entrepreneurial competencies; and cooperation with external partners. The article considers strategic, innovative, project-based and ecosystem approaches to management, as well as the use of digital technologies. It concludes that digital tools can improve management effectiveness when integrated into the university's overall processes and supported by the development of staff competencies. The article's findings may inform efforts to improve the management of higher education institutions.

Keywords: digital economy, digital technologies, entrepreneurial university, innovation, university management.

Annotatsiya. Maqolada raqamli iqtisodiyot sharoitida tadbirkorlik universitetini boshqarish masalalari ko'rib chiqiladi. Maqolaning maqsadi — universitetning ushbu modeliga xos asosiy xususiyatlarni umumlashtirish va boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladigan





yondashuvlarni aniqlash. Tadqiqot ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish va umumlashtirishga asoslangan; universitetning turli avlod modellarini ko'rib chiqishda qiyosiy usuldan foydalanilgan. Tahlil natijasida tadbirkorlik universitetining asosiy xususiyatlari: ta'lim, ilm-fan va innovatsiyalarning uyg'unligi, bilimlarni amaliyotda qo'llash, tadbirkorlik kompetensiyalarini rivojlantirish hamda tashqi hamkorlar bilan aloqalarni yo'lga qo'yish ekani aniqlandi. Boshqaruvning strategik, innovatsion, loyiha va ekotizimli yondashuvlari, shuningdek, raqamli texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlari ko'rib chiqildi. Raqamli vositalar universitetning umumiy boshqaruv jarayonlariga joriy etilganda va xodimlarning tegishli kompetensiyalari rivojlantirilganda boshqaruv samaradorligini oshirishi haqida xulosa qilindi. Maqola materiallaridan oliy ta'lim muassasalarini boshqarishni takomillashtirish yo'nalishlarini ishlab chiqishda foydalanish mumkin.

Kalit so'zlar: innovatsiyalar, raqamli iqtisodiyot, raqamli texnologiyalar, tadbirkorlik universiteti, universitet boshqaruvi.

ВВЕДЕНИЕ

Современная экономика развивается под значительным влиянием цифровых технологий. Искусственный интеллект, цифровые платформы, большие данные и автоматизация коренным образом изменяют способы организации деятельности предприятий. Эти процессы затрагивают и систему высшего образования, поскольку университеты должны учитывать изменения рынка труда, новые требования к специалистам и ускоренное развитие технологий. Цифровая трансформация изменяет саму суть высшего учебного заведения: традиционной образовательной функции становится недостаточно. Современному университету необходимо развивать научные исследования, поддерживать инновационные инициативы, взаимодействовать с реальным сектором экономики и создавать условия для практических применений знаний. В таких условиях формируется модель предпринимательского университета, объединяющая образование, науку, инновации и бизнес.

АНАЛИЗ ЛИТЕРАТУРЫ

Концепция предпринимательского университета и модели «Университет 3.0» в последние годы активно исследуется в современной научной литературе. Теоретические основы, организационно-управленческие механизмы и специфика трансформации высшей школы в условиях цифровой экономики Узбекистана подробно освещены в трудах В.А. Лямкиной [5, 6], Г. М. Давлятовой и С. Х. Абдуллаевой [3], а также Д.Ишмановой [4] и Ш. А. Рахматова [7]. Вопросы управления инновационной деятельностью и формирования цифровой среды вузов раскрываются в работах М. Абдурашидовой [1], в то время как механизмы цифрового администрирования и анализа данных в высшем образовании подробно рассматриваются Ф. И. Умидовой [8]. В этих работах подчёркивается, что перед высшей школой стоит задача не просто давать классическую академическую подготовку, но и активно формировать у студентов предпринимательское мышление, проектные компетенции и практические навыки [4, 6, 8].

Цифровизация предъявляет новые требования к управлению университетом. Руководству необходимы своевременная информация,





доступная аналитика, эффективное взаимодействие между подразделениями и рациональное использование ресурсов. Поэтому важно рассматривать цифровые технологии не только как отдельные инструменты, но и как часть общей системы управления вузом.

В работе рассматриваются ключевые характеристики предпринимательского университета и современные управленческие концепции. Особое внимание уделяется влиянию цифровых технологий на административные процессы, а также предлагаются практические направления для повышения эффективности управления вузом в современных условиях.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статья носит теоретико-аналитический характер и основана на анализе и обобщении научной литературы по вопросам предпринимательского университета, цифровизации высшего образования и управления вузами. Сравнительный метод применён при рассмотрении моделей университета первого, второго и третьего поколений. Метод систематизации использован для выделения основных подходов к управлению предпринимательским университетом: стратегического, инновационного, проектного, экосистемного, а также подходов, связанных с развитием человеческих ресурсов и взаимодействием с внешними партнёрами.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Предпринимательский университет представляет собой современную модель высшего учебного заведения, деятельность которой не ограничивается только образовательным процессом. Основной особенностью данной модели является более тесная связь образования и науки с практическими потребностями экономики. Наряду с подготовкой специалистов такой университет занимается научными исследованиями, разработкой и внедрением инноваций, поддержкой предпринимательских инициатив и сотрудничеством с бизнесом и другими организациями.

Понятие предпринимательского университета получило широкое развитие в научных исследованиях в конце XX века. Одним из наиболее известных исследователей данной концепции является Б. Р. Кларк. Он рассматривал такой вуз как организацию, способную самостоятельно находить необходимые ресурсы, реагировать на изменения внешней среды и развивать новые направления деятельности [2]. Такой подход предполагает повышение самостоятельности университета в принятии решений и его более активном вовлечении в экономическое и социальное развитие.

С точки зрения эволюции, развитие концепции связано с переходом к университетам нового поколения. Если университет первого поколения в основном выполнял образовательную функцию, а второго – объединил





образование и научные исследования, то в университете третьего поколения к этим направлениям добавились инновационная деятельность и практическое использование результатов научных исследований [3]. Особое значение в этом процессе имеет концепция «Университет 3.0». Г.М.Давлятова и С.Х.Абдуллаева подчеркивают необходимость «применять инновационные методы обучения, устанавливать неразрывную связь с предпринимательской сферой и непосредственно внедрять научно-исследовательскую работу, осуществляемую в университете, в производство» [3].

Анализ теоретических источников (включая труды В.А. Лямкиной [5, 6], Д. Ишмановой [4] и Ш. А. Рахматова [7]) позволяет выделить следующие ключевые особенности предпринимательского университета:

- Организационное единство функций, то есть интегрированное сочетание образовательной, научной, инновационной и предпринимательской деятельности. Университет не только обучает студентов и проводит исследования, но и ищет способы извлечения коммерческой выгоды. Научные разработки становятся основой для создания новых технологий, продуктов и стартапов.

- Ориентация на практическое применение знаний, когда результаты исследований рассматриваются не только как источник новых знаний, но и как основу для создания практических разработок и новых предпринимательских проектов. Это требует расширения связей университета с предприятиями и другими участниками экономической деятельности.

- Развитие предпринимательских компетенций, при этом университету необходимо создать условия для разработки новых идей, реализации стартапов и участия в научно-практических проектах. Это будет способствовать формированию у студентов и преподавателей способности применять полученные знания для решения реальных экономических задач и развивать навыки проектной работы

- Тесное взаимодействие с внешней средой, которое включает сотрудничество с предприятиями, государственными организациями, научными центрами и инвесторами. Ш. А. Рахматов отмечает, что такая активность напрямую способствует повышению экономической конкурентоспособности региона [7]. Это позволяет учитывать потребности рынка труда при подготовке специалистов.

- Стратегическое управление ресурсами, что предполагает рациональное использование финансовых, кадровых, информационных и других ресурсов университета. Д. Ишманова подчеркивает, что предпринимательские университеты «интегрируют образование, научные исследования и промышленность», а их деятельность должна рассматриваться как долгосрочное направление развития, а не как отдельный проект [4].





– Создание условий для создания инновационной экосистемы, то есть поддержка стартапов, развитие долгосрочных партнерских связей, использование современных технологий в управлении и образовательной деятельности, а также ориентация на изменения рынка труда.

В целом предпринимательский университет сочетает образование и научные исследования с инновационной и предпринимательской деятельностью. Активное взаимодействие с внешними партнёрами помогает ему учитывать потребности экономики и применять знания на практике. При этом университет сохраняет свои основные функции, расширяя направления работы в соответствии с требованиями цифровой экономики. Для развития этой модели необходимо согласованное управление всеми направлениями деятельности вуза. Оно опирается на несколько взаимосвязанных подходов. Один из основных – стратегическое управление, которое предполагает определение долгосрочных целей и приоритетов университета. В условиях изменяющейся экономической среды стратегическое управление позволяет университету своевременно реагировать на новые требования рынка труда, технологий и образовательной сферы.

Важное место занимает инновационный подход. Он связан с созданием условий для разработки и внедрения новых идей, технологий и методов организации образовательной и научной деятельности. Университет может поддерживать инновационные проекты, студенческие стартапы, исследовательские инициативы и совместные проекты с предприятиями.

Управление предпринимательским университетом также должно учитывать внутренние и внешние факторы его развития. К внутренним факторам относятся кадровый потенциал, финансовые и материальные ресурсы, уровень организации образовательной и научной деятельности. К внешним – состояние экономики, изменения рынка труда, технологическое развитие и характер взаимодействия с предприятиями и государственными организациями. Такой подход соответствует позиции В. Лямкиной, согласно которой эффективный механизм управления предпринимательским университетом должен учитывать совокупность внутренних и внешних факторов развития [6].

Особое значение имеет экосистемный подход. В этом случае университет рассматривается как часть более широкой системы взаимодействия различных участников. В неё могут входить предприятия, государственные организации, научные учреждения, инвесторы, образовательные организации и другие партнёры.

Экосистемный подход позволяет устанавливать устойчивые связи между университетом и внешними участниками. Такое взаимодействие может осуществляться посредством совместных научных проектов, практико-ориентированных образовательных программ, стажировок, инновационных проектов, создания стартапов и других форм сотруничества.





Важным направлением является также проектный подход к управлению. Для реализации отдельных образовательных, научных и инновационных проектов могут формироваться команды, включающие преподавателей, исследователей, студентов и представителей предприятий. Это позволяет объединять различные компетенции и направлять ресурсы на решение конкретных задач.

Сочетание стратегического, инновационного, экосистемного и проектного подходов помогает университету гибко реагировать на изменения внешней среды и согласованно развивать образовательную, научную и предпринимательскую деятельность. Важную роль в этом процессе играют цифровые технологии. Они меняют организацию работы университета: ускоряют обработку информации, совершенствуют внутренние процессы, улучшают взаимодействие между подразделениями и помогают своевременно принимать управленческие решения.

Одним из основных направлений цифровизации является использование цифровых платформ и информационных систем. Они позволяют объединять информацию об образовательной, научной, административной и других направлениях деятельности университета. Благодаря этому руководители и сотрудники получают более быстрый доступ к необходимым данным.

Важное значение имеет автоматизация административных процессов. Электронный документооборот, автоматизированные системы управления и цифровые базы данных позволяют сократить объём ручной работы, ускорить обмен информацией и повысить прозрачность отдельных управленческих процедур.

Другим важным направлением является использование анализа данных. Информация о результатах обучения, кадровых ресурсах, научной деятельности и других направлениях работы может использоваться при планировании и принятии управленческих решений. Такой подход позволяет принимать решения на основе имеющихся данных, а не только на основе субъективных оценок.

Цифровые технологии имеют значение и для взаимодействия университета с внешними партнёрами. Онлайн-платформы и цифровые средства коммуникации позволяют организовывать совместные образовательные и научные проекты, поддерживать связь с предприятиями и координировать совместную деятельность.

Для предпринимательского университета цифровые инструменты также создают возможности для поддержки инновационных проектов и стартапов. Они могут использоваться для обмена информацией, представления научных разработок, поиска партнёров и организации взаимодействия между студентами, преподавателями, исследователями и представителями бизнеса.

При этом цифровизация не должна сводиться только к внедрению отдельных программ и информационных систем.





Необходимо совершенствовать сами управленческие процессы и обеспечивать взаимодействие между используемыми цифровыми инструментами. Важную роль играет и подготовка сотрудников к работе с современными технологиями.

Цифровые технологии занимают важное место в управлении предпринимательским университетом: они помогают автоматизировать процессы, ускоряют доступ к информации, поддерживают анализ данных и облегчают связь с партнёрами. Их результативность зависит от того, насколько они встроены в общую систему управления. Особенно важны цифровые инструменты для взаимодействия с внешней средой. Университет сотрудничает с предприятиями, государственными организациями, научными учреждениями, инвесторами и общественными организациями. Поэтому его можно рассматривать как часть более широкой экосистемы, участники которой совместно развивают образование, науку и инновации.

Одним из основных направлений является совершенствование образовательных программ. Университету необходимо учитывать изменения рынка труда и требования работодателей. Образовательные программы должны регулярно обновляться с учётом развития новых технологий, появления новых профессий и изменения требований к профессиональным компетенциям выпускников.

Важным направлением является развитие научной и инновационной деятельности. Необходимо создавать условия для проведения исследований, разработки новых проектов и практического применения научных результатов. Для этого могут использоваться научные лаборатории, проектные центры, конкурсы и программы поддержки исследовательских и инновационных инициатив студентов и преподавателей.

Особое внимание следует уделять развитию предпринимательской активности. Университет может поддерживать студенческие стартапы, бизнес-проекты и другие инициативы, связанные с практическим применением знаний. Важную роль в этом процессе могут играть бизнес-инкубаторы, акселерационные программы, консультационная поддержка и сотрудничество с предприятиями.

Ещё одним направлением является развитие цифрового управления. Использование цифровых систем позволяет совершенствовать документооборот, обработку данных, коммуникации и контроль выполнения задач. При этом цифровизация управления должна быть связана не только с внедрением отдельных программ, но и с общим совершенствованием управленческих процессов.

Необходимо также развивать профессиональные и цифровые компетенции преподавателей и сотрудников. Повышение квалификации позволяет работникам университета осваивать новые технологии,





современные методы обучения, исследовательские инструменты и подходы к управлению. Это создаёт условия для более эффективного использования цифровых возможностей университета.

Важное значение имеет расширение сотрудничества с внешними партнёрами. Университету необходимо развивать связи с предприятиями, научными организациями, государственными учреждениями и другими участниками экономики. Такое сотрудничество может включать совместные исследования, практику студентов, разработку образовательных программ, реализацию инновационных проектов и другие формы взаимодействия.

Для повышения эффективности управления также важно рационально использовать ресурсы университета. Речь идёт о человеческих, финансовых, информационных и материально-технических ресурсах. Их эффективное распределение позволяет поддерживать приоритетные направления деятельности и создавать условия для реализации долгосрочных проектов.

Подводя итог, можно отметить, что эффективность управления предпринимательским университетом зависит от согласованного развития нескольких направлений: обновления образовательных программ, развития науки и инноваций, поддержки предпринимательских инициатив, цифровизации управления, повышения квалификации сотрудников, расширения сотрудничества с внешними партнёрами и рационального использования ресурсов. Комплексная работа по этим направлениям помогает университету адаптироваться к изменениям цифровой экономики и создавать условия для дальнейшего развития.

Сопоставление результатов анализа с рассмотренными научными публикациями показывает, что развитие предпринимательского университета связано с объединением образования, науки, инноваций и сотрудничества с внешними партнёрами. Эта позиция отражена в работах, посвящённых модели «Университет 3.0» и предпринимательскому университету [1, 4, 6 - 8]. Выделенные подходы к управлению дополняют друг друга: стратегический помогает определить приоритеты, инновационный и проектный поддерживают новые инициативы, а экосистемный укрепляет связи с предприятиями и другими организациями. Цифровые технологии могут поддерживать эту работу, если они соответствуют задачам университета и сотрудники умеют ими пользоваться [2, 5].

Поскольку данное исследование базируется на анализе научной литературы и теоретических источников (деятельность конкретных университетов в нем не изучалась), его выводы носят концептуальный характер, а практическая верификация предложенных подходов на базе отдельных вузов может стать перспективным направлением для дальнейших изысканий.





ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённый анализ показал, что предпринимательский университет объединяет образование, научные исследования, инновации и взаимодействие с внешними партнёрами. Эффективное управление такой моделью требует согласованного применения стратегического, инновационного, проектного и экосистемного подходов, а также развития компетенций сотрудников и рационального использования ресурсов.

Цифровые технологии повышают возможности университета по обработке информации, организации внутренних процессов и сотрудничеству с партнёрами. Для достижения результата их необходимо включать в общую систему управления и соотносить с задачами вуза. Выделенные в статье направления могут служить основой для дальнейшего изучения и совершенствования управления университетами в условиях динамично развивающейся цифровой экономики.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдурашидова М. Управление инновационной деятельностью вузов в условиях цифровизации экономики // Journal of Science-Innovative Research in Uzbekistan. 2024. Т. 2, № 12. С. 151–161. DOI: 10.71337/inlibrary.uz.journal-science-innovative.62198.
2. Clark B. R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. Oxford: Pergamon Press, 1998. 163 p.
3. Davlyatova G. M., Abdullaeva S. H. Economic perspectives of using the model “University 3.0” in the education system of Uzbekistan // Economics and Business: Theory and Practice. 2020. No. 2-1 (60). DOI: 10.24411/2411-0450-2020-10089.
4. Ishmanova D. Entrepreneurial University – Modern Stages of Development of Private Higher Education Institutions // Илғор иқтисодиёт ва педагогик технологиялар. 2025. Vol. 2, No. 2. P. 327–333. DOI: 10.60078/3060-4842-2025-vol2-iss2-pp327-333.
5. Lyamkina V. Development of an Entrepreneurial University in the Conditions of Digitization // Economics and Innovative Technologies. 2023. Vol. 11, No. 6. P. 106–115. DOI: 10.55439/EIT/vol11_iss6/a13.
6. Lyamkina V. Issues of Formation of a Management Mechanism for Entrepreneurship Universities in the Conditions of Transformation of the Economy of Uzbekistan // Economics and Innovative Technologies. 2024. Vol. 12, No. 1. P. 89–98. DOI: 10.55439/EIT/vol12_iss1/i10.
7. Rakhmatov Sh. A. Scientific Theories and Concepts of Entrepreneurial Universities Directed to Innovative Activity // Journal of Multidisciplinary Sciences and Innovations. 2025. Vol. 4, Issue 3. P. 593–595. DOI: 10.71337/inlibrary.uz.jmsi.89424.
8. Umidova F. I. Improving the Management of Higher Education Institutions in Uzbekistan Based on Digital Governance Mechanisms // Pioneering Studies and Theories. 2026. Vol. 2, No. 1. P. 116–121.



Mas'ul muharrir: Beglayev Uchqun

Musahhih: Boltayev Nurali

Sahifalovchi va dizaynerlar: Normurodov Sarvar,
Sharipov Shoxruh

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul hisoblanadi. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqolalar, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: licht-1989@mail.ru

Jurnalning telegram manzili: t.me/agrobiznes_elektronjurnal

Telefon raqami: +998939018320, +998934393000

Jurnal rasmiy sayti: <https://www.agrobiznesjournal.uz>

"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo'yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.



"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali 2023-yil 23-maydan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669225** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №083688