7. Triandis H.C., Gelfand M.J. Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism // Journal of Personality and Social Psychology. – 1998. – Vol. 74, No. 1. – P. 118–128.

XORIJIY MAMLAKATLAR OLIY TA'LIM TIZIMIDA MENEJMENT AMALIYOTI VA UNI MAHALLIY AMALIYOTGA TADBIQ ETISH IMKONIYATLARI

***Saidaxmedova N.I., **Aripov A.S.**
*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, i.f.d.(DSc) professor,
**O‘zbekiston Milliy universiteti tadqiqotchisi

Globallashuv, bilimlar iqtisodiyoti va Beshinchi sanoat inqilobi (Industry 5.0) davrida oliy ta’lim tashkilotlari (OTT) milliy raqobatbardoshlikni ta’minlovchi hamda yuqori texnologik inson kapitalini shakllantiruvchi bosh institutsional drayverga aylandi. Zamonaviy dunyoda universitetlar nafaqat bilim tarqatuvchi maskan, balki innovatsiyalar yaratuvchi, intellektual mulkni kapitalizatsiya qiluvchi va tadbirkorlik ekotizimlari bilan integratsiyalashuvchi («Universitet 3.0» va «Universitet 4.0») murakkab tashkiliy-iqtisodiy sub’ektlar sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Mamlakatimizda oliy ta’lim tizimini rivojlantirish “O‘zbekiston-2030” strategiyasi, so‘nggi farmon va qarorlar hamda O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 26-dekabrdagi Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga Murojaatnomasi talablaridan kelib chiqqan holda amalga oshirilmoqda.[103] Mazkur strategik hujjatlarda ta’lim tashkilotlarining strategik avtonomiyasini kengaytirish, ilmiy-tadqiqot salohiyatini oshirish hamda natijadorlikka asoslangan zamonaviy boshqaruv modellarini joriy etish ustuvor vazifa etib belgilangan. OTTlarga keng moliyaviy va akademik mustaqillik berilganiga qaramasdan, an’anaviy ma’muriy boshqaruvdan natijador menejmentga o‘tish jarayonida bir qator tizimli ziddiyatlar yuzaga kelmoqda.

Buning uchun OTTlarida zamonaviy menejment tizimini tashkil etishda xorijiy tajribadan foydalanish universitetlarning akademik va moliyaviy mustaqilligini ta’minlash, raqamli boshqaruvni joriy etish hamda sifat menejmentini kuchaytirish kabi asosiy yo‘nalishlarni qamrab oladi. Oliy ta’lim menejmentining umumjahon va mintaqaviy modellarini chuqur iqtisodiy-tashkiliy nazariyalar prizmasi orqali qiyosiy tahlil qilish, milliy ta’lim muhiti uchun maqbul «gibrid» boshqaruv mexanizmini ishlab chiqish mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

Demak, milliy ta’lim tizimini OTTlarni innovatsiyalashtirish orqali ilg‘or mamlakatlar qatoriga olib chiqish mumkin. Ushbu jarayonni jahon ta’lim tizimidagi asosiy tashkiliy-boshqaruv modellari (Anglo-Amerika, Yevropa kontinental va Osiyo modellari) bilan bir qatorda, ilk bor Markaziy Osiyo davlatlari oliy ta’lim

[103] O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.Mirziyoevning Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga Murojaatnomasi. «Xalq so‘zi» gazetasi, 2025-yil 27-dekabr, №274 (9169).

menejmentining transformatsiyalashuv xususiyatlari va tizimli tahlili misolida ko‘rib chiqish maqsadga muvofiqdir.

Jahon oliy ta’lim tizimida so‘nggi yillarda kuzatilayotgan miqdoriy va sifat o‘zgarishlari universitetlar menejmentini tubdan o‘zgartirishni taqozo etmoqda. Xususan, UNESCO va QS World University Rankings ma’lumotlariga ko‘ra, global miqyosda oliy ta’lim olishuvchilar soni so‘nggi o‘n yillikda 230 milliondan oshib ketgan bo‘lib, shundan 38% dan ortig‘i Osiyo mintaqasi ulushiga to‘g‘ri keladi.

Jahon amaliyotida oliy ta’lim menejmentining bir nechta asosiy modellari shakllangan bo‘lib, ularning har biri o‘ziga xos boshqaruv falsafasi va moliyaviy mexanizmlarga ega (1-jadval):

1. Anglo-Amerika modeli (AQSh, Buyuk Britaniya):

Xususiyatlari: Yuqori darajadagi akademik va moliyaviy avtonomiya, universitetlarning fond bozorlari va biznes-inkubatorlar bilan yaqin integratsiyasi.

Menejment jihati*:* Korporativ boshqaruv prinsiplari (Vasiylik kengashlari), rektor yoki prezidentning keng vakolatlari, grantlar va xususiy investitsiyalarni jalb qilishga ustuvorlik beriladi.

2. Yevropa kontinental modeli (Germaniya, Fransiya):

Xususiyatlari: Davlat nazorati va akademik erkinlikning uyg‘unlashuvi, fundamental fan va ta’limning uzviy bog‘liqligi.

Menejment jihati*:* Universitetlarni moliyalashtirish asosan davlat byudjetidan amalga oshirilsada, so‘nggi yillarda natijadorlikka asoslangan shartnomaviy boshqaruv elementlari faol joriy etilmoqda.

3. Osiyo modeli (Janubiy Koreya, Yaponiya, Singapur):

Xususiyatlari: Davlatning strategik rejalashtirish siyosati yirik sanoat korporatsiyalari bilan qattiq integratsiyalashgan.

1-jadval

Jahon, Osiyo va O‘zbekiston oliy ta’lim tizimining asosiy ko‘rsatkichlar tendensiyalari[104]

O‘lchov mezonlari / Hududlar	**Jahon miqyosidagi o‘rtacha ko‘rsatkich**	**Osiyo mintaqasi ko‘rsatkichlari**	**O‘zbekiston Respublikasi ko‘rsatkichlari**
Universitetlarni moliyalashtirish manbalari	Davlat byudjeti (45%), xususiy investitsiya va grantlar (55%)	Davlat subsidiyalari va korporativ sheriklik ustuvor	Davlat byudjeti va to‘lov-kontrakt asosida o‘zini o‘zi moliyalashtirishga o‘tish bosqichida
Akademik va moliyaviy avtonomiya darajasi	Yuqori (Vasiylik kengashlari mustaqil qaror qiladi)	O‘rta-yuqori (davlat strategik nazorati ostida)	Bosqichma-bosqich oshirilmoqda (mustaqil boshqaruv shakllari joriy etilmoqda)

[104] Mualliflар tomonidan ishlab chiqilgan.

Oliy ta’lim qamrovi	O‘rtacha 40–42%	Sharqiy va Janubi-Sharqiy Osiyoda 50–70% gacha	40% dan oshdi («O‘zbekiston-2030» strategiyasi maqsadli ko‘rsatkichi)
Xalqaro reytinglardagi ishtirok	Global raqobatbardoshlik markazlashgan	Osiyo universitetlari (Tsinghua, NUS, Tokyo) TOP-50 talikka faol kirmoqda	Milliy universitetlarning xalqaro va mintaqaviy reytinglardagi o‘rni jadal o‘sib bormoqda “World University Rankings – 2027” reytingi “TIQXMMI” Milliy tadqiqot universiteti, TDIU

Jahon, Osiyo va O‘zbekiston oliy ta’lim tizimining asosiy ko‘rsatkichlarini 1-jadvaldagi qiyosiy tahlil quyidagi tendensiyalarni ko‘rsatadi:

1. Jahon tajribasi: Yetakchi global universitetlar (masalan, AQSh va Yevropadagilar) o‘z budjetining 30-40% qismini ilmiy tadqiqotlar va intellektual mulkni tijoratlashtirish (startaplar va venchur fondlari) evaziga shakllantiradi. Menejment asosan natijadorlikka asoslangan boshqaruv tamoyiliga tayanadi.

2. Osiyo modeli: Osiyo mamlakatlari (Janubiy Koreya, Singapur, Yaponiya) oliy ta’lim menejmentida davlat va yirik sanoat gigantlarining integratsiyasiga tayanadi. Masalan, Singapur milliy universiteti (NUS) boshqaruvida xususiy sektor va davlat manfaatlarining muvozanati qat'iy yo‘l qo‘yilgan bo‘lib, bu ilmiy ishlanmalarni qisqa muddatda ishlab chiqarishga tatbiq etish imkonini bermoqda.

3. O‘zbekiston amaliyoti: Mamlakatimizda olib borilayotgan islohotlar natijasida oliy ta'lim tashkilotlari soni sezilarli darajada oshib, qamrov darajasi 40% ga yetkazildi. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining farmonlari va 2025-yil oxiridagi Murojaatnoma talablaridan kelib chiqib, OTTlarga berilgan moliyaviy va akademik mustaqillik ularni an’anaviy boshqaruvdan xorijiy ilg‘or tajribalarga asoslangan korporativ boshqaruvga (Vasiylik kengashlari tizimiga) o‘tkazishni taqozo etmoqda.

Shu bois, Osiyo va G‘arb mamlakatlarining muvaffaqiyatli menejment modellarini O‘zbekiston sharoitiga moslashtirish - universitetlarning moliyaviy barqarorligini ta'minlash va ularni "Universitet 3.0" hamda "Universitet 4.0" formatiga o‘tkazishning asosiy shartidir.

Xorijiy ilg‘or tajribalarni O‘zbekiston oliy ta’lim tizimiga ko‘chirishda ko‘r-ko‘rona nusxa ko‘chirish emas, balki milliy mentalitet, iqtisodiy imkoniyatlar va huquqiy baza talablaridan kelib chiqqan holda «gibrid» boshqaruv mexanizmini yaratish talab etiladi. Bu borada quyidagi yo‘nalishlarga e’tibor qaratish lozim:

- Strategik avtonomiya va Vasiylik kengashlari faoliyatini kuchaytirish: OTTlarga berilgan moliyaviy mustaqillikni samarali boshqarish uchun xorijiy universitetlardagidek mustaqil Vasiylik kengashlarini institutsional jihatdan

rivojlantirish. Kengash tarkibiga real sektor va biznes vakillarini jalb qilish orqali universitetning moliyaviy barqarorligini ta'minlash.

- Natijadorlikka asoslangan menejment: Professor-o‘qituvchilar va ma’muriy xodimlar faoliyatini baholashda xorijiy tajribadagi reyting va samaradorlik ko‘rsatkichlarini (KPI) to‘liq raqamlashtirilgan holda tatbiq etish.
- Universitet 3.0 va 4.0 tamoyillarini kengaytirish: Ta’lim, fan va ishlab chiqarish klasterini kuchaytirish. Universitet qoshida texnoparklar, startap inkubatorlar va texnologiyalar transferi markazlarini xorijiy grantlar va venchur kapitali hisobiga rivojlantirish.
- Akademik mobillik va xalqaro sifat menejmenti: Ta'lim sifatini xalqaro standartlarga (ISO, THE, QS mezonlari) moslashtirish, xorijiy mutaxassislarni boshqaruv va akademik jarayonlarga faol jalb qilish.

Xulosa qilib aytganda, oliy ta’lim tashkilotlari menejment tizimini takomillashtirishda xorijiy tajribani o‘rganish va milliy amaliyotga tatbiq etish mamlakatimizda kadrlar tayyorlash sifatini jahon standartlari darajasiga ko‘tarishning muhim shartidir.

Anglo-Amerika, Yevropa va Osiyo mamlakatlarining ilg‘or boshqaruv modellarini milliy ta’lim muhitiga integratsiya qilish orqali universitetlarning moliyaviy barqarorligi va o‘zini-o‘zi mablag‘ bilan ta’minlash mexanizmlari kuchayadi; та’lim jarayonida akademik erkinlik va shaffoflik ta’minlanadi; ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish darajasi oshib, iqtisodiyotning real sektoriga amaliy ta'sir ko‘rsatish imkoniyati kengayadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi «O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida»gi PF-5847-son Farmoni.
2. Clark B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. – Pergamon/IAU Press, 1998.
3. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The Dynamics of Innovation: Triple Helix of University-Industry-Government Relations // Research Policy. – 2000. – Vol. 29. – №. 2. – P. 109-123.
4. Saidaxmedova N.I., Kurbaniyazov Sh.K. Interrelations of organizational structures in the management process through prospective development strategy of the higher yeducation institution. Galaxy international interdisciplinary research journal (GIIRJ), 11(12), India, 2023.
5. Saidaxmedova, N. I., & Aripov, A. S. (2026). Oliy ta’lim tashkilotlari boshqaruv tizimini shakllantirishda iqtisodiy nazariyalarning metodologik ahamiyati [Methodological significance of economic theories in shaping the management system of higher education organizations]. Yangi O‘zbekiston iqtisodiyoti: Ilmiy-amaliy jurnal, 1(03), 106–110.