



OLIV TA'LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI

TA'LIM TIZIMI MENEJMENTI
VA
TA'LIM SIFATI MENEJMENTI

2024

LIB.BIMM.UZ

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLY TA‘LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**OLY TA‘LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

TADBIRKORLIK UNIVERSITETLARIDA SIFATLI TA‘LIM VA

AKADEMIK TADBIRKORLIK moduli bo‘yicha

(Oliy ta‘lim muassasalari O‘quv ishlari bo‘yicha prorektorlari, o‘quv-uslubiy boshqarma boshliqlari,
dekan va o‘quv ishlari bo‘yicha dekan muovinlari, kafedra mudirlari va
o‘quv ishlari bo‘yicha mas‘ul rahbarlar uchun)

O‘QUV-USLUBIY MAJMUA

Toshkent – 2024

Modulning o‘quv-uslubiy majmuasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2023-yil 25-avgustdagi 391-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan o‘quv dasturi va o‘quv rejasiga muvofiq ishlab chiqilgan.

Tuzuvchilar: **R. Nurimbetov** - iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Taqrizchilar: **B. Isroilov**- iqtisodiyot fanlari doktori, professor

X. Qurbonov- iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

O‘quv-uslubiy majmua Oliy ta’lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti kengashining qarori bilan nashrga tavsiya qilingan
(“28” dekabr 2023-yildagi 5/4 -sonli bayonoma)

MUNDARIJA

I. ISHCHI DASTUR	5
II. NAZARIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI	15
III. AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI	59
IV. ADABIYOTLAR RO‘YXATI	98



I. ISHCHI DASTUR

ISHCHI DASTUR

KIRISH

Respublikamiz ijtimoiy-iqtisodiy, siyosiy va ma'naviy-ma'rifiy hayotining o'zgarishida muhim ahamiyat kasb etadigan ta'lim sohasida, xususan oliy ta'lim sohasida ham keng qamrovli islohotlar amalga oshirilmoqda.

So'nggi yillarda bu borada qator qonunlar, farmon va qarorlar qabul qilindi. Bu borada xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-sonli Farmoni bilan tasdiqlangan "2022 - 2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"da 2026 yilga qadar o'quv dasturlari va darsliklarni ilg'or xorijiy tajriba asosida to'la qayta ko'rib chiqib, amalda joriy etish, Oliy ta'lim bilan qamrov darajasini 50 foizga yetkazish va ta'lim sifatini oshirish, davlat oliy ta'lim muassasalariga akademik va moliyaviy mustaqillik berish, shu jumladan ular tomonidan mehnatga haq to'lash, xodimlar soni, to'lov-kontrakt miqdori va ta'lim shaklini mustaqil belgilash amaliyotini yo'lga qo'yish, davlat oliy ta'lim muassasalarining tegishli huquq va vakolatlarini aniq belgilash, 2026 yilga qadar 10 ta salohiyatli oliy ta'lim muassasasini QS va TNE xalqaro reytinglariga kirishga maqsadli tayyorlash, oliy ta'lim muassasalarining QS va TNE xalqaro reytinglariga kirishi uchun maqsadli dasturni ishlab chiqish, salohiyati va o'ziga xos xususiyatidan kelib chiqib, xalqaro reytinglarga kiritish bo'yicha 5 yilga mo'ljallangan maqsadli dasturlarni ishlab chiqish va tasdiqlash kabi vazifalarni amalga oshirish belgilab qo'yilganligi ham muhim qadamlardan sanaladi.

Mamlakatimiz Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoni bilan tasdiqlangan "O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi"da oliy ta'lim jarayonlariga raqamli texnologiyalar va zamonaviy o'qitish usullarni joriy etish, yoshlarni ilmiy faoliyatga keng jalb etish, muhandislik-texnik ta'lim yo'nalishlarida tahsil olayotgan talabalar ulushini oshirish, kredit-modul tizimini joriy etish, o'quv rejalarida amaliy ko'nikmalarni oshirishga qaratilgan mutaxassislik fanlari bo'yicha amaliy mashg'ulotlar ulushini oshirish kabi bir qator yo'nalishlarda aniq vazifalar belgilab berilgan.

Respublikamizda ta'lim tizimini mustahkamlash, uni zamon talablari bilan uyg'unlashtirishda mutaxassis kadrlarni tayyorlash, ta'lim va tarbiya berish tizimining islohotlar talablari bilan chambarchas bog'langan bo'lishi muhim ahamiyat kasb etadi.

Mazkur modul OTMlarda faoliyat yuritayotgan barcha ilmiy-pedagog va xususan rahbar kadrlar uchun mo'ljallangan. Hozirgi kunda mamlakatimizda oliy ta'lim muassasalarini dunyo mintaqalarida tanitish borasida olib borilayotgan eng dolzarb islohotlar talablari asosida ta'lim berish, ilmiy-tadqiqot ishlarini xalqaro formatda olib borish, ta'lim, ilmiy tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish, litsenziyalash

va ilmiy nashrlarda chop etishga oid nazariy tushunchalar hamda uslubiy va amaliy tavsiyalarni o‘zida mujassamlashtirgan.

Mazkur modul bugungi kunda jahonning yetakchi universitetlari amaliyotida o‘zining samaradorligini amalga tasdiqlagan tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta’lim va akademik tadbirkorlik asosida ta’lim, ilmiy-tadqiqot va tijoratlashtirish jarayonlarini amalga oshirishning mavjud amaliyoti asosida ta’lim, ilmiy-tadqiqot va tijoratlashtirish jarayonlari samaradorligi va istiqbolini anglashda misol, namuna, dalil va izohlar kabilarga tayanilganligi tinglovchilar uchun tushunish va o‘zlashtirishda yengilliklar taqdim etishi bilan ahamiyatlidir.

Umuman olganda ushbu modul ilmiy-pedagog va rahbar kadrlarning Tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta’lim va akademik tadbirkorlik asosida ta’lim, ilmiy-tadqiqot va tijoratlashtirish jarayonlarini amalga oshirish borasidagi tajribalarini o‘rganish, tahlil qilish asnosida o‘z amaliy faoliyatlarida qo‘llashda ma’lum darajada yetarli ko‘nikma va tajribalarga ega bo‘lishlarida yordamchi bo‘lishi mumkin.

Modulning maqsadi va vazifalari

Modulning maqsadi: tinglovchilarda tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta’lim va akademik tadbirkorlik asosida ta’lim, ilmiy-tadqiqot va innovatsiya natijalarini tijoratlashtirish ko‘nikmalarini shakllantirish, ilmiy tadqiqotlar va innovatsion faoliyatning zamonaviy empirik va nazariy metodlari, muayyan mavzu bo‘yicha tadqiqot metodlarini shakllantirish va o‘tkazish, tadqiqot natijalarini umumlashtirish, taqdim etish va baholash, taqdimot tayyorlash, ma’ruza tezislarini tayyorlash, ta’lim, ilmiy-innovatsion faoliyatda odob-axloq masalalari bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarni rivojlantirishdan iborat.

Modulning vazifalari:

- tadbirkorlik universitetini boshqarish va tashkil etish modelining o‘zgarishi - davlat budjeti mablag‘lari hisobiga moliyalashtirishdan qo‘shimcha mablag‘lar manbalarini mustaqil izlash asosida ko‘pkanalli moliyalashtirishga o‘tish zaruriyatini asoslash;

- tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta’lim va akademik tadbirkorlik asosida ilmiy tadqiqotlarni tijoratlashtirishning metodologik asoslarini o‘zlashtirish, ilmiy g‘oya, mavzu va gipoteza shakllantirish, reja va dastur tuzish hamda amalga oshirish;

- tadbirkorlik universiteti modeli tamoyillari bilan tanishtirish;

- jahonning yetakchi universitetlari strategik rivojlanishining asosiy yo‘nalishlarini hamda jahon darajasidagi universitetlarni samarali yaratish yo‘llari o‘rganish;

- oliy ta’limning global va mintaqaviy makonda raqobatchilikdagi ustuvorliklari,

universitetlarning xalqaro va milliy reytingi aniqlash metodikasi bilan tanishish;

- OTMLlarda talim, ilmiy va innovatsion faoliyatni rivojlantirish, ilmiy tadqiqot natijalarni tijoratlashtirish yo'llarini o'rgatish;

- universitet 3.0 modelida professor - o'qituvchilar faoliyatini tashkil etish: «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modelini joriy etish;

- akademik tadbirkorlik. SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklarini asoslash;

- Tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta'lim va akademik tadbirkorlik g'oyasi ostida samarali "o'zgarishlar jamoasini" shakllantirish va strategik boshqaruvga o'tish ko'nikmalarini shakllantirish.

Modul bo'yicha tinglovchilarning bilim, ko'nikma, malaka va kompetensiyalariga qo'yiladigan talablar

"Tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta'lim va akademik tadbirkorlik" modulini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

Tinglovchi:

- tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta'lim va akademik tadbirkorlik asosida ta'lim, ilmiy-tadqiqot va tijoratlashtirish jarayonlarini tashkil etish va uning samaradorligini ta'minlashning innovatsion metodlari;

- oliy ta'lim muassasalarini sifatli ta'lim va akademik tadbirkorlik yondashuvi asosida boshqarishning huquqiy asoslari, ta'lim sohasiga oid qonun hujjatlari va ularning mazmuni;

- innovatsion, ta'lim va ilmiy tadqiqotning metodologik g'oyasi, uni amalga oshirish bosqichlari, algoritmlari, rejasi va dasturi;

- kundalik ish faoliyatida zarur bo'lgan trenddagi bilimlar bilan tanishtirish, bilim va ko'nikmalarni tezroq o'rganish va vaqtlarini tejash yo'llari;

- an'anaviy ta'limni boshqarish borasidagi yondashuvlarni xalqaro hamjamiyatdagi ilg'or amaliyot - tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta'lim va akademik tadbirkorlik asosida yangilash va mustahkamlash;

- innovatsion-ilmiy tadqiqotning yangi metodlari, hisob-kitob uslublari, iboralar, kasblar, yo'nalishlar, diplom, yo'nalishlari;

- xalqaro tashkilotlar maqsadlari, missiya, reja, dastur, loyiha, harakatlar strategiyasi, yo'l xaritasi, ko'rsatkichlar va indekslar;

- yillik hisobot, xalqaro ilmiy bazalar, kuzatuvlar, innovatsiyalar, ilmiy tadqiqotlar, yo'riqnomalar, xalqaro ma'lumotlar bazalari;

- hudud yoki tarmoqni innovatsion rivojlantirishga ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish yo'llari;

- ilmga asoslangan, innovatsiya bilan integratsiyalashgan hamda amaliyotga yo'naltirilgan yondashuvlar;

- ta'lim, ilmiy-innovatsion va tijoratlashtirish faoliyati natijalarini umumlashtirish, baholash va taqdim etish bo'yicha bilimlarga ega bo'lishi;

- tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta'lim, akademik tadbirkorlik va tijoratlashtirish mexanizmlarini rivojlantirish omillaridan to'g'ri foydalana olish;

- OTMni kompleks va strategik rivojlantirish rejalarini ishlab chiqish jarayonida o'z fikr va mulohazalari bilan ishtirok eta olish;

- yillik hisobot, xalqaro ilmiy bazalar, kuzatuvlar, ilmiy tadqiqotlar, yo'riqnomalar, xalqaro ma'lumotlar bazalari bilan tanishtirish;

- ta'lim, ilmiy tadqiqot natijalarini tijoratlashtirishdagi mavjud tizimli xatolarni nazorat qilib borish metodlari bilan tanishtirish;

- oliy ta'lim muassasalarida ilmiy-pedagog xodimlarning mehnat munosabatlarini tartibga solish;

- mustaqil ilmiy mavzu shakllantirish, rejasi, dasturi va algoritmlarini ishlab chiqish va tashkiliy-iqtisodiy ta'minlash;

- natijalarini ilmiy maqola, ma'ruza tezisi, ilmiy monografiya va boshqa shakllarda rasmiylashtirish hamda taqdim etish bo'yicha ko'nikma va malakalarini egallashi;

- an'naviy OTMdan tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar sifatida ichki muhit transformatsiyasi, faoliyat yuritishning yangi turlari bo'yicha tashabbuslar, tashqi muhit bilan o'zaro xatti-harakatlarni modifikatsiyalash, moliyaviy bazani diversifikatsiyalash va tadbirkorlik madaniyatini rivojlantirish kabi yo'nalishlarda taklif va tavsiyalar ishlar chiqish;

- jahonning yetakchi universitetlarida joriy etilgan ta'lim jarayoni, ilmiy tadqiqot va tijoratlashtirish mexanizmlarining ayrim jihatlarini amalda qo'llay olish;

- dunyo olimlar platformasiga qanday hissa qo'shish uslubiyotini qo'llay olish;

- zamonaviy ta'lim jarayonini tashkil etish, ilmiy tadqiqot usullaridan to'g'ri va samarali foydalanish ko'nikmalariga ega bo'lish;

- ta'lim, ilmiy tadqiqot va innovatsion faoliyat natijalarini amalda tijoratlashtirishga tayyorlash va taqdim etish;

- yangi ilmiy natijalar olish, ilmiyligini yoki g'ayriilmiyligini isbotlash;

- an'naviy OTMda faoliyat yuritayotgan professor-o'qituvchilar va ilmiy-pedagog kadrlar jamoasi ish tarzi hamda dunyoqarashini tadbirkorlik universiteti missiyasi, kredosi va strategiyasiga moslashtirish;

- oliy ta'lim muassasadagi ichki muhit holatining tashqi muhitda bo'layotgan holatlarga munosabati bilan ro'y berish jarayoni samaradorligini oshirish;

- mantiqiy, ishontiruvchan va ta'sirchan ilmiy nutq madaniyati hamda taqdimot qilish san'ati bo'yicha kompetensiyalarni egallashi lozim.

Modulni tashkil etish va o‘tkazish bo‘yicha tavsiyalar

“Tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta’lim va akademik tadbirkorlik” moduli ma’ruza va amaliy mashg‘ulotlar shaklida olib boriladi.

- modulni o‘qitish jarayonida ta’limning zamonaviy metodlari, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari qo‘llanilishi, shuningdek, ma’ruza darslarida zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida taqdimot va elektron-didaktik texnologiyalarni;

- amaliy mashg‘ulotlarda oliy ta’limning zamonaviy global va mintaqaviy makonda raqobatchilikdagi ustuvorliklari, universitetlarning xalqaro va milliy reytingdagi o‘rnini oshirish yo‘llarini o‘rganish;

- OTMlarda talim, ilmiy va innovatsion faoliyatni rivojlantirish, ilmiy tadqiqot natijalarni tijoratlashtirish asoslarini bilish;

- universitet 3.0 modelida professor - o‘qituvchilar faoliyatini tashkil etish: «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida o‘z faoliyatini tashkil etish;

- OTM muhitida texnologiyalarni tijoratlashtirish - "akademik tadbirkorlik" faoliyatini shakllantirish orqali professor-o‘qituvchilar va ilmiy-pedagog kadrlarning ilmiy-innovatsion faoliyat natijalarini tijoratlashtirishda ishtirok etishini tashkil etish;

- ProQuest, ScienceDirect, Research Gate, Ednote, Scopus, WOS, Springer, Uzbekistan Research online, Google Academia) platformalarida asosiy kalit so‘z va bog‘liqliklarni aniqlash tutiladi.

Modulning o‘quv rejadagi boshqa modullar bilan bog‘liqligi va uzviyligi

“Tadbirkorlik universitetlarida sifatli ta’lim va akademik tadbirkorlik” moduli bo‘yicha mashg‘ulotlar o‘quv rejasidagi “Oliy ta’lim boshqaruvida tizimli tahlil”, “Oliy ta’lim tizimida korrupsiya va manfaatlar to‘qnashuvining oldini olish hamda ularni bartaraf etish usullari” kabi modullar bilan uzviy aloqadorlikda olib boriladi.

Modulning oliy ta’limdagi o‘rni

Modulni o‘zlashtirish orqali tinglovchilar ilmiy tadqiqotlar jarayonlarini xalqro format asosida o‘rganish, ularni tahlil etish, amalda qo‘llash va yangi ilmiy natijalar olishga doir ko‘nikmalarga ega bo‘ladilar.

MODUL BO‘YICHA SOATLAR TAQSIMOT

№	Modul mavzulari	Auditoriya o‘quv yuklamasi		
		Jami	Nazariy	Amaliy mashg‘ulot
1.	Jahonda oliy ta’lim rivojlanish tendensiyalari: umumiy trendlar va strategik yo‘nalishlar.	2	2	
2	Universitetlar modellari. Ta’lim, ilm-fan va innovatsiya.	2	2	
3.	Oliy ta’limning zamonaviy integratsiyasi: global va mintaqaviy makonda raqobatchilikdagi ustuvorliklari, universitetlarning xalqaro va milliy reytingi.	2	2	
4.	Tadbirkorlik ta’limining asosiy paradigmalari. Tadbirkorlik universiteti konsepsiyasini shakllantirish chora-tadbirlarini ishlab chiqish.	2		2
5.	OTMlarda talim, ilmiy va innovatsion faoliyatni rivojlantirish, ilmiy tadqiqot natijalarni tijoratlashirish.	2		2
6.	Tadbirkorlik universiteti modelida professor - o‘qituvchilar faoliyatini tashkil etish: «amaliyotchi professorlar» (pop, professor of practice) modeli.	2		2
	Jami:	12	6	6

NAZARIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

1-MAVZU: JAHONDA OLIY TA’LIM RIVOJLANISH TENDENSIYALARI: UMUMIY TRENDLAR VA STRATEGIK YO‘NALISHLAR. (2 soat)

Zamonaviy ta’limning global trendlari. Ta’limning globallashuvi, ta’limning oxirgi o‘n yilliklarda butun dunyoda butun jahon iqtisodiy, siyosiy, madaniy integratsiyasi va unifikatsiyasi, kengaytirish jarayoni vazifasini bajarishi. Milliy ta’lim tizimlarining davlat chegaralaridan chiqib, ta’limning baynallminallashuvi va yagona ta’lim makoni va ta’lim xizmatlari bozorining shakllanishi. Zamonaviy dunyoda ta’lim

rivojlanishi tendensiyalari. Umumiy ta'lim davri davomiyligining ortishi. Uzluksiz ta'limning (butun umr davomida) zarurligi. Ta'limni individuallashtirish. Metodologik bilimlar va analitik ko'nikmalar ahamiyatining ortishi.

2-MAVZU: UNIVERSITETLAR MODELLARI. TA'LIM, ILM-FAN VA INNOVATSIYA. (2 soat)

Universitetlarning zamonaviy modellari va ularning transformatsiyasi. Universitetlarning klassik modellari. Universitetlarning zamonaviy modellari. Universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o'tish. Universitet 4.0 kelajak universiteti sifatida Hozirgi va kelajakdagi universitetlarning beshta modellari. Inson kapitalining iqtisodiy o'sishning asosiy omili sifatida rivojlanishida ta'limning yoshdagi ahamiyati. Uzluksiz va umr davomida ta'lim olish. Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi.

3-MAVZU: OLIY TA'LIMNING ZAMONAVIY INTEGRATSIYASI: GLOBAL VA MINTAQAVIY MAKONDA RAQOBATCHILIKDAGI USTUVORLIKLARI, UNIVERSITETLARNING XALQARO VA MILLIY REYTINGI. (2 soat)

OTMlarni reyting bo'yicha ranjirlash. Xalqaro reyting turlari va ularning indikatorlari. Jahon universitetlari reytingi. Universitetlarni mustaqil baholash yondashuvlarini aniqlashtirish. Quacquarelli Symond(QS). Shanxay (Shanghai Jiao Tong University) universitetining oliy ta'lim instituti (Institute of Higher Education) tomonidan dunyoning 500 ta yetakchi universitetlari- ARWU-500 ro'yxati. Times Higher Education(THE) World University Ranking reytingi.

AMALIY MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

1-MAVZU: TADBIRKORLIK TA'LIMNING ASOSIY PARADIGMALARI. TADBIRKORLIK UNIVERSITETI KONSEPSIYASINI SHAKLLANTIRISH CHORA-TADBIRLARINI ISHLAB CHIQISH. (2 soat)

Tashqi muhitni muammoli tahlil etish, ustuvorliklar va cheklovlar. Texnologiyalarni tijoratlashtirishning asosiy yo'llari. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o'rganish, PEST-tahlili. OTMda "Tadbirkorlik universiteti - universitet-3.0 konsepsiyasini shakllantirish" bo'yicha "Ta'lim muassasasining tashqi muhiti tahlili". OTM rivojlanishining strategik rejasi. OTMda strategik rejalashtirish usullari. Ta'lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. "OTM ilmiy-innovatsion faoliyatida tizimli o'zgarishlar SWOT tahlili". SWOT-tahlil

komponentlarining tadbirkorlik universiteti strategiyasi bilan aloqalar matritsasi. Oliy ta'limni modernizatsiyalashni amalga oshirish bo'yicha keyslarni ishlab chiqish. «Zamonaviy jamiyatda ta'lim va fanning o'zaro aloqasi» va “Respublikamizdagi an'anaviy OTMLarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar” tahlili asosida oliy ta'lim muassasalari misolida belgilangan yo'nalishlar bo'yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish.

2-MAVZU: OTMLARDA TALIM, ILMIY VA INNOVATSION FAOLIYATNI RIVOJLANTIRISH, ILMIY TADQIQOT NATIJALARNI TIJORATLASHTIRISH. (2 soat)

Tadbirkorlik universiteti modeli asosida OTM mavjud muammolarini hal etish borasida chora-tadbirlar ishlab chiqish. risklarni tizimli boshqarish haqida o'ylash lozim bo'ladi. An'anaviy universitetdan tadbirkorlik universitetiga o'tish borasida Isikava diagrammasi, “*baliq suyagi*” yoki “*sabab-oqibat aloqalari diagrammasi*” asosida potensial (mavjud) muammo va risklarning kelib chiqishini aniqlash. Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar. Tadbirkorlik universitetining asosiy vazifalari. Texnologiyalarni tijoratlashtirish. Akademik tadbirkorlik = «universitet spin-off». Akademik spin-off - universitetga taalluqli bo'lgan texnologiyalar asosida universitet xodimlari yoki bitiruvchilari tomonidan yaratiladigan sho'ba tashkilot. Tadbirkorlik universiteti asosida “Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar” bo'yicha oliy ta'lim muassasasi ichki muhiti tahlili.

3-MAVZU: TADBIRKORLIK UNIVERSITETI MODELIDA PROFESSOR - O'QITUVCHILAR FAOLIYATINI TASHKIL ETISH: «AMALIYOTCHI PROFESSORLAR» (POP, PROFESSOR OF PRACTICE) MODEL (2 soat).

Universitetlarning an'anaviy vazifalari (transformatsiya): o'quv faoliyati (yangi o'quv predmetlarining paydo bo'lish, ta'limning innovatsion usullarining rivojlanishi); ilmiy faoliyat (yangi bilimlarni generatsiyalash; individual va fanlararodan guruhli tadqiqotlarga o'tish). universitetlarning yangi («uchinchi») vazifasi: universitetlar bo'linmalarida olingan ilmiy natijalarni tijoratlashtirish (patentlashtirish, litsenziyalashtirish, kichik innovatsion kompaniyalarni yaratish va boshq.). Istitutsional sohalar kesishuvidagi innovatsiya. Uch qirrali spiral modeli: innovatsiyalar, kelishuvlar va bilimlar makoni. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida universitetga yuqori texnologiyaga asoslangan firmalarni yaratgan xodimlarni jalb etish mexanizmi.

O‘QITISH SHAKLLARI

Mazkur modul bo‘yicha quyidagi o‘qitish shakllaridan foydalaniladi:

- ma’ruzalar, amaliy mashg‘ulotlar (ma’lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, motivatsiyani rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash);
- davra suhbatlari (ko‘rilayotgan loyiha yechimlari bo‘yicha taklif berish qobiliyatini rivojlantirish, eshitish, idrok qilish va mantiqiy xulosalar chiqarish);
- bahs va munozaralar (loyihalar yechimi bo‘yicha dalillar va asosli argumentlarni taqdim qilish, eshitish va muammolar yechimini topish qobiliyatini rivojlantirish).



II. NAZARIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI

II. NAZARIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI

1-MA‘RUZA JAHONDA OLIY TA‘LIM RIVOJLANISH TENDENSIYALARI: UMUMIY TRENDLAR VA STRATEGIK YO‘NALISHLAR. (2 soat)

Reja:

1.1. Zamonaviy ta‘limning global trendlari: ta‘limning globallashuvi, ta‘limning butun jahon iqtisodiy, siyosiy, madaniy integratsiyasi va unifikatsiyasi, kengaytirish jarayoni vazifasini bajarishi.

1.2. Milliy ta‘lim tizimlarining davlat chegaralaridan chiqib, ta‘limning baynallminallashuvi va yagona ta‘lim makoni va ta‘lim xizmatlari bozorining shakllanishi.

1.3. Zamonaviy dunyoda ta‘lim rivojlanishi tendensiyalari: umumiy ta‘lim davri davomiyligining ortishi, uzluksiz ta‘limning zarurligi, ta‘limni individuallashtirish, metodologik bilimlar va analitik ko‘nikmalar ahamiyatining ortishi.

Tayanch tushunchalar: global trendlar, ta‘limning globallashuvi, ta‘limning ommaviylashuvi, ta‘limning demokratlashuvi, ta‘lim texnologiyasi, uzluksiz va umr davomida ta‘lim olish, ta‘limning baynallminallashuvi, talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi, ta‘limni individuallashtirish, meta-universitet (Meta University), jahon ta‘lim makoniga integratsiyalashuv, strategik yo‘nalishlar

1.1. Zamonaviy ta‘limning global trendlari: ta‘limning globallashuvi, ta‘limning butun jahon iqtisodiy, siyosiy, madaniy integratsiyasi va unifikatsiyasi, kengaytirish jarayoni vazifasini bajarishi.

Davlatning ijtimoiy funksiyalari kengayishi sababli oxirgi 50-60 yilda ommaviy ta‘lim global trendga aylandi. Bu holat aholining keng qatlamiga nisbatan ta‘lim olish imkoniyati paydo bo‘lganligi bois elitar ta‘lim olish ommaviyga aylandi.

“Katta yigirmatalik” mamlakatlarida oliy ta‘limga ega bo‘lgan insonlar ulushi - 40 foizga yaqinlashib qoldi, masalan, Rossiya, Kanada, Yaponiya va Janubiy Koreyada - 55 foizdan oshdi. Ta‘limni raqamlashtirish mazkur jarayonni yanada tezlashtirmoqda. Yaqin 50-100 yilda butun dunyoda navbatdagi ta‘limni rivojlantirish drayveri bo‘lib qanaqa g‘oya maydonga kelishi kun tartibida turibdi.

- Zamonaviy ta‘limning global trendlari,
- Ta‘lim bugungi kunda,

Qator zamonaviy ta‘lim rivojlanishining global trendlari umumiy jahon tendensiyalari aniqlanadi va jahon hamjamiyati muammolari ostida ro‘y bermoqda.

Hozirgi davrda ta'lim rivojlanishidagi global trendlar ta'sirida oliy maktab tizimini faol transformatsiyalash(qayta tuzish) jarayoni ro'y bermoqda. Jahon ta'lim makonida o'sib borayotgan raqobat sharoitida dunyo universitetlari oldida oldingi davrlarga nisbatan ancha jiddiy vazifalar paydo bo'lmoqda. Ular nafaqat o'quv va ilmiy ishda, balki innovatsiyalarni yaratish, iqtisodiy o'sishga ta'sir qilish, jahonning asosiy muammolarini hal qilish sohasida ham raqobatlashishlari lozim.

Yuqoridagilarga asoslangan holda bugungi kunda jahonning yetakchi universitetlarining asosiy strategik rivojlanish yo'nalishlari - strategik xujjatlarida, rivojlanish dasturlarida, modelli qarorlarida o'z aksini topgan holda ishlab chiqilmoqda.

Ular orasidagi bir muncha muhim yo'nalishlar sifatida quyidagilarni keltirish mumkin.

Ta'limning globallasuvi. Oxirgi o'n yilliklarda talim butun dunyoda iqtisodiy, siyosiy, madaniy integratsiya va unifikatsiya kengaytirish jarayoni vazifasini bajarmoqda. Mazkur hodisaning paydo bo'lishi o'z navbatida bilimni umumiy unifikatsiyalashga olib kelmoqda, natijada milliy ta'lim tizimlari davlat chegaralaridan chiqib, ta'limning baynallminallashuvi va yagona ta'lim makoni va ta'lim xizmatlari bozorining shakllanishiga olib kelmoqda.

Ta'limning ommaviylashuvi. Ta'limning ommaviylashuvi oxirgi yarim asrda aholi keng qatlamlari uchun ta'lim olish imkoniyatini berishda davlatlarning ijtimoiy funksiyalari kengayishi bilan global trendga aylandi va natijada ta'lim elita va omaviyga aylandi. Masalan, bugungi kunda IHTT mamlakatlarining maktab ta'limiga ega bo'lgan aholi ulushi 90 % foiz atrofida. Katta 20 talik mamlakatlari aholisining 40 foizga yaqini oliy ma'lumotli, masalan, Rossiya, Kanada, Yaponiya va Janubiy Koreya kabi ba'zi mamlakatlarda bu-55%dan oshadi. Ta'lim raqamalashtirish ushbu jarayonni yanada tezlashtirmoqda. Natijada yaqin 50-100 yilda ta'limni rivojlantirishning yangi drayveri bo'lib qaysi yangi global g'oya bo'ladi degan savol turibdi. Ommaviy ta'lim berishning o'z navbatida teskari tomoni bo'lishi mumkin, ya'ni ta'limni ommaviylashtirish ta'lim sifatini pasaytirib yuborishi mumkin degan fikrlar ham yo'q emas.

Ta'limning demokratlashuvi. Ta'limni demokratlashtirishning zamonaviy shakllaridan biri bu jahonning yetakchi universitetlari tomonidan hech qanday cheklovlarning keng foydalanuvchilar uchun ochiq raqamali platformalarni taqdim etishi - ommaviy ochiq ta'lim kurslarining paydo bo'lishi bilan namoyon bo'lmoqda. Ta'limning demokratlashuvi oxirgi o'n yilliklarda bosqichma-bosqich kengayib borayotgan va bugungi kunda "raqamli inqilob"ga aylanib borayotgan ta'lim texnologiyasi, ta'lim rivojlanishining yeakchi trendiga aylandi.

Ta'lim texnologiyasi. Dastlab axborot, endilikda raqamli texnologiyalar ta'lim landshafti va konfiguratsiyasini tubdan o'zgartirgan holda ta'limda yangi mazmun-

mohiyatning paydo bo'lishiga olib keldi. Oxirgi bir necha yilda ekspertlar "innovatsiyalar oqimi" bilan tezlashtirishayotgan prinsipial yangi ta'lim onayn-loyihalar paydo bo'ldi. MOOC(ochiq ommaviy onlayn kurslar) fenomeni, Garvard MIT va Berkli-EdX, Udacity yoki Coursera va boshqalar. Paydo bo'lgani 7 yil bo'lganda 2018 yilga kelib ochiq ommaviy onlayn kurslar 900 ta universitetlarni va butun dunyodan 101 million foydalanuvchilarni qamrab oldi.

Inson kapitalining iqtisodiy o'sishning asosiy omili sifatida rivojlanishida ta'limning yoshdagi ahamiyati. Inson kapitali o'zida insonga daromad va boshqa foydali samaralarni yaratish imkonini beruvchi bilimlar, ko'nikma va malakalarni namoyon etgan holda o'tgan asrning o'zidayoq iqtisodiyot va jamiyatning rivojlanishida muhim omil hisoblanardi. Unga investitsiya kiritish hisobiga yuqori iqtisodiy o'sish sur'atlariga (yiliga 3-4 % va undan yuqori) erishish mumkin. Bu o'z navbatida har qanday mamakatning global raqobatchilikdagi pozitsiyasini mustahkamlashdagi zaruriy shart hisoblanadi. Inson kapitalining sifati birinchi navbatda ta'lim tizimi orqali shakllanadi.

Uzluksiz va umr davomida ta'lim olish. Ta'limdagi umum jahon tendensiyalari orasida uzluksiz ta'lim (umr davomida ta'lim olish)ning tezda rivojlanayotganligini ajratib ko'rsatish mumkin. Ta'lim bugungi kunda va uzoq mudatli istiqbolda inson rivojlanishining barcha davrlarida, ya'ni uni tug'ilishidan to umrining oxirigacha qo'llab-quvvatlashni ijtimoiy rasmiylashtirish tavsifiga ega bo'ldi. Buning zarurligi nafaqat texnik va texnologik va informatsion taraqqiyot jarayonining tezlashishi bilan, balki ijtimoiy-iqtisodiy va demografik rivojlanishi bilan ham izohlanadi. Shu sababli dinamik o'zgarayotgan jamiyatda uzluksiz ta'lim uning rivojlanishining ajralmas omili bo'lmoqda. Uzluksiz va umr davomida ta'lim olish trendga aylanmoqda.

Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi. Global masshtabda ta'lim muassalari, korporatsiyalar va butun mamlakatlar uchun talantlar uchun jahon urushi raqobatchilikning asosiy drayveri va ustuvorligiga aylanmoqda. Butun dunyoda o'sib borayotgan internatsiyallashuv ham maktab o'quvchilari, ham universitetlar ta'limi uchun bir xil tavsifga ega. Masalan, Shveysariyaning ko'pgina maktablarida ushbu mamlakat fuqarosi bo'lgan o'quvchilar ulushi- 30 %dan oshmaydi. Bu hukumat vakillarini ona tilida ta'lim sifatini qo'llab-quvvatlash bo'yicha maxsus chora-tadbirlar ishlab chiqishga majbur etmoqda. Shunga o'xshash vaziyat maktab ta'limida lider deb tan olingan va boshqa mamlakatlardan ko'plab o'quvchilarni qabul qiladigan Buyukbritaniyada ham kuzatilmoqda. Oliy ta'limga keladigan bo'lsa, o'z mamlakatidan tashqarida ta'lim oluvchi talabalar soni butun dunyoda 2010 yilda 4 mln kishidan ortgan bo'lsa, eng konservativ baholash bo'yicha bashorat qilinganda 2025 yilga kelganda ular soni 8 mln.ga yetadi.

1.2. Milliy ta'lim tizimlarining davlat chegaralaridan chiqib, ta'limning baynallminallashuvi va yagona ta'lim makoni va ta'lim xizmatlari bozorining shakllanishi.

Bugungi kunda global trendlar ta'siri ostida ta'lim rivojlanishi oliy maktabning faol transformatsiyalashuv jarayonini bilan ro'y bermoqda. Jahon ta'lim makonida o'sib borayotgan raqobatchilik sharoitida universitetlar oldida oldingi davrlarga nisbatan ancha jiddiy masalalar turibdi. Ular nafaqat ta'lim va ilmiy ishlarda, balki innovatsiyalarni yaratish, iqtisodiy o'sishga ta'sir etish, jahondagi muhim muammolarni hal qilish sohasida ham raqobat qilishga majbur bo'lishmoqda.

Shunga mos tarzda, jahonning yetakchi universitetlari strategik xujjatlarida, rivojlanish dasturlarida, modeli qarorlarida o'z aksini topgan strategik rivojlanishning asosiy yo'nalaishlari belgilab olinmoqda. Bu borada bir muncha ahamiyatli bo'lganlari sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

Global elektron ta'lim makonining shakllanishi, "cheksiz" yangi turdagi ochiq axborot resurslarini yaratish. Bular ichida bir muncha mashhuri bo'lib **Coursera (Free Online Courses From Top Universities)** hisoblanadi. Bu umuman universitet faoliyati doirasida va imoniyatlari to'g'risidagi tasavvurlarni o'zgartiruvchi jahonda oliy ta'limni transformatsiyalovchi eng muhim innovatsion trenddir.

Aslida bu - **birinchi meta-universitet (Meta University)** - universitetlar va korporatsiyalar konsorsiumining global tarmog'i g'oyasini amalga oshiruvchi axborot-ta'lim modellaridan biri.

Bunday universitetning maqsadi mintaqaviy va milliy ustuvorliklar - sog'liqni saqlash, ekologiya, xalqaro o'zaro hamkorlik va boshqa bir qator ishlar doirasiga kiruvchi global muammolarni hal etish bo'lishi lozim. AKT- formati borgan sari g'arbiy an'analardagi ta'lim jarayonining realligiga aylanib bormoqda.

Yuqori sifatli ta'lim xizmatlariga zamonaviy sharoitda faqatgina professor-o'qituvchilarning nafaqat ta'lim jarayonidagi balki ilmiy, maslahat va innovatsion faoliyatdagi faol ishtiroklari hisobiga erishiladi. Bizda fanning fundamental va amaliy tadqiqotlarga bo'linishi tushunchasi ildiz otgan holda "sof fan" ning tadbirkorlik faoliyati imkoniyatlari deyarli mavjud bo'lmagan.

Yaqin-yaqinlargacha OTMlarning elita maqomini olish jarayonlari faqatgina ushbu OTMning reputatsiyasi(nufuzi)ga asoslangan, ya'ni hech qanaqasiga OTMning mutaxassislar tayyorlash, ilmiy-tadqiqot ishlarini olib borish, yangi texnologiyalarni qo'llash va joriy etish sohasidagi yuqori maqomini aniqlash uchun hech qanaqa ob'ektiv baholashlar bo'lmagan.

OTMning ustuvorligini aniqlovchi birinchi xususiyati – bu eng zo'r talabalar va yuqori malakali o'qituvchilar ommasining mavjudligidir.

Shu sababli bu borada o'ziga xos asosiy jihat - bu universitetlarning mustaqil ravishda eng yuqori akademik ko'rsatkichlarga ega talabalarni tanlab olish imkoniyatiga egaligi hisoblanadi.

Masalan, Pekin universiteti har yili har bir provinsiya(viloyat)dan eng zo'r **50** talabalarni qabul qiladi. Garvard universiteti, Kaliforniya texnologiya instituti, Massachusets texnologiya instituti va Yel universiteti faqatgina akademik qobiliyatini sinash bo'yicha testdan eng yuqori ko'rsatkichlarni olgan abituriyentlarni qabul qilishadi.

Jahon darajasidagi universitetlar magistrantlarni saralashga ancha sinchkovlik bilan yondashishadi, bu esa o'z navbatida amalga oshiriladigan ilmiy tadqiqotlar sifat darajasini oshirishda o'z aksini topadi.

Talabalar va o'qituvchilarning cheklangan ichki safarbarligi(mobilligi)ga ega OTMlarda akademik boshi bekrlik xavfi mavjud bo'ladi. Masalan, 2007 yilda yevropa universitetlarida olib borilgan tadqiqotlar eng yuqori endogamy (o'qituvchilar orasida ushbu OTM bitiruvchilarining mavjudligi) foizga ega universitetlar eng past ko'rsatkichlarni ko'rsatishgan.

Xalqaro komponent birinchi o'ringa chiqadi. Bu OTMlarga o'zi bilan birga yangi g'oyalar va yondashuvlarni olib kelishgan bir muncha qobiliyatli kishilarni jalb etishga imkon bergan.

Umumiy ta'lim oluvchilar tarkibida xorijiy talabalar ulushi,%da

- Kolumbiya universitetda-23 %
- Stenford universitetida -21 %
- Garvard universitetida -19 %
- Kembridj universitetida – 18 %

Germaniyada xorijiy talabalar ulushi **10** foiz atrofida bo'lsa, jahon reytinglarida yuqori o'rinlarni egallaydigan AQSh universitetlarida xorijlik o'qituvchilar sezilarli ulushga ega. Masalan, Fransiyadagi barcha olimlarning atigi **7 foizi** va Germaniyada esa **15** foizi xorijliklar isoblanadi. Faqat dunyoning eng zo'r universitetlari xorijiy talabalar va o'qituvchilarning eng zo'rlarini tanlash asosida qabul qilishadi.

Jahon darajasidagi eng zo'r universitetlarning aksariyatini tavsiflovchi ikkinchi omil – bu resurslar bilan ta'minlanganlikning yuqori darajasi hisoblanadi. Bunday universitetlar moliyalashtirishning **to'rtta asosiy manbalariga** ega:

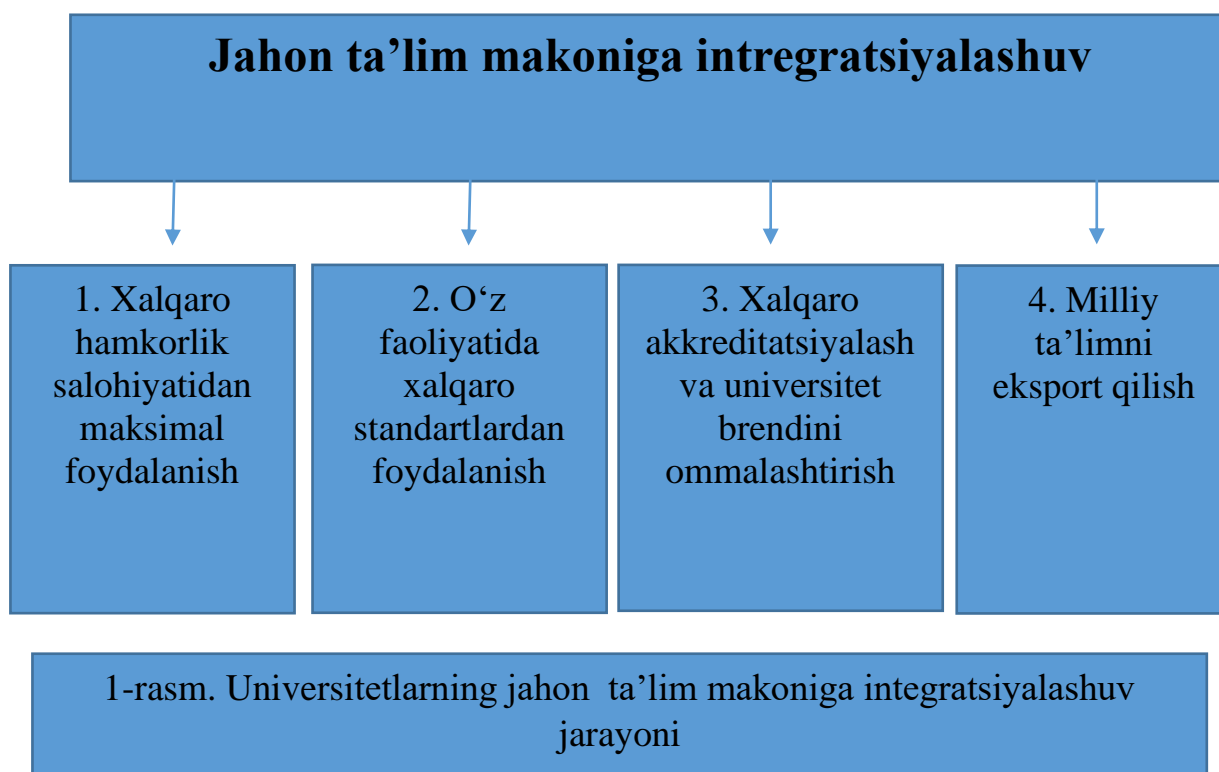
- joriy xarajatlarni va ilmiy tadqiqotlarni davlat budjetidan moliyalashtirish;
- shartnoma asosida olib boriladigan ilmiy tadqiqotlardan kelib tushadigan daromadlar;
- universitetlarga beg'araz beriladigan mablag'lardan keladigan daromadlar;
- ta'lim olish uchun to'lov.

G'arbiy Yevropada davlat mablag'lari akademik va ilmiy faoliyatni moliyalashtirishning asosiy manbasi hisoblanadi.

Masalan, 2000 yilda Germaniyada ta'limga sarflangan sarf-xarajatlar YaIMning 5 %ni tashkil etgan holda bu bir talabaga 5,5 ming yevro atrofida bo'lgan. OTMLar faoliyatini moliyaviy ta'minlashning aksariyat qismini yerlar o'z zimmalariga olishadi. OTMLarning yillik budjeti yerlarning tegishli parlamentlari tomonidan qabul qilinadigan yerlar budjetining bir qismi hisoblanadi. Shu bilan bir vaqtda fan bo'yicha Kengash federal markaz va yerlar tomonidan hamkorlikda moliyalashtirilishining bajarilishini talab etadigan qator vazifalarni aniqlaydi.

Ularga avvalo, OTMLarni yaratish va kengaytirish, ularning infratuzilmasini takomillashtirish, universitet klinikalari va tadqiqot ishlarini qo'llab-quvvailashlar kiradi.

Tadbirkorlik universteti mahalliy va global dunyoda strategik hamkorlarni izlash, ya'ni qachonki ularning kelishlarini kutmasdan ularga o'z hamkorligini taklif etish orqali o'zi hamkorlar bilan o'zaro munosabatlarning yangi madaniyatini shakllantirishi lozim. Shuningdek, tashqi aloqalardagi institutsional o'zgarishlarni amalga oshirgan holda "chegarasiz oliy ta'lim", "ochiq ta'lim" va shu kabi dasturlarni amalga oshirishi lozim. Hukumat bilan avtomonlik va maqom, davlat grantlari, professor-o'qituvchilar va talabalar mobilligi masalalari va soliqqa tortish, kreditlash, lizing va boshqa masalalar bo'yicha muzokaralarni olib borishi zarur. Sababi rivojlangan mamalakatlarda universitetlar alohida hududlar ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi muvaffaqiyatining muhim *tezlashtiruvchisi* hisoblanadi.



Hozirgi davrda har bir mamlakat oldida global bozorning ayovsiz talablariga javob berish uchun, ya'ni xalqaro musobaqalarning yangi shakli - **“yangi texnologiyalar va ta'limni quvish”** jarayonida **“bosimga tushgan”** holatda qolmaslik masalasi kun tartibida turibdi. Bu o'z navbatida bugungi davr talablariga javob beradigan, ya'ni nafaqat mamlakat ichkarisida balki xalqaro darajada faoliyat yurita oladigan yuqori malakali, raqobatbardosh kadrlarni tayyorlash masalasini birinchi o'ringa qo'yadi.

Bugungi kunda tadbirkorlik universitetlarini baynalminallashtirishning maqsadi - o'zida ijodiy, tadbirkorlik va kommunikativ ko'nikmalarini mujassamlashtirgan **“global innovatorlar”** sifatiga ega bo'lgan bitiruvchilarni tayyorlashdan iborat. Jahonning globallasuvi – talabalar jahon fuqarosi- xalqaro standartlardagi diplomlar tushunchasini keltirib chiqarmoqda. Jahon ta'lim makoniga integratsiyalashuv jarayoni yo'nalishlarini quyidagi 1-rasm orqali ifodalash mumkin.

Universitetlar orasidagi xalqaro hamkorlikning muhim yo'nalishi bo'lib sivilizatsiyalararo **sinergiya** - G'arb va Sharq qadriyatlarini o'zida mujassamlashtirish hisoblanadi. Turli mamlakatlarning ma'lum sohalar amaliyotidagi yetakchi professorlarining o'zaro mustahkam aloqalarini o'rnatish, ya'ni **“to'rsimon ta'lim konsepsiyasi”**ning asosiy tashkil etuvchisi hisoblangan xalqaro darajadagi loyihalar bilan ishlash bunga misol bo'ladi. Bugungi kunda jahondagi eng mashhur ta'lim platformasi Massive Open Online Courses (MOOC) hisoblanadi. Bundan tashqari INSEAD, UDEMY xorijiy onlayn-ta'limi ham turli mamlakatlardan millionlab talabalarga ega. Universitetlar jahon ta'lim makoniga qo'shilishi uchun qator masalalarni hal etishlari lozim.

1.3. Zamonaviy dunyoda ta'lim rivojlanishi tendensiyalari: umumiy ta'lim davri davomiyligining ortishi, uzluksiz ta'limning zarurligi, ta'limni individuallashtirish, metodologik bilimlar va analitik ko'nikmalar ahamiyatining ortishi.

Ta'limning kundalik hayotda, shuningdek, jamiyatdagi roli juda ham muhim va u jamiyatning umumiy taraqqiyotiga katta ta'sir ko'rsatadi. Ta'lim – bu har bir inson uchun bir xilda muhim bo'lgan yagona soha.

Ta'lim zamonaviy davrdagi global dunyoda muhim rol o'ynagan holda bugungi kunda jamiyat rivojlanishining eng muhim omiliga aylandi. U jamiyatni yaxshilash borasida eng asosiy rolni o'ynamoqda. Ta'limga bo'lgan talab va ehtiyoj kun sayin ortib bormoqda, natijada u birinchi darajali ahamiyat kasb etmoqda.

Ta'lim – bu muvaffaqiyatning yakuniy yo'li. U har bir insonni qo'llab-quvvatlashga va mukofotlashga katta ta'sir etadi. Bugun ta'lim zamonaviy dunyoda eng yuqori o'rinni egallaydi.

Inson hayoti sifati oliy ta'lim orqali yaxshilanmoqda. Universitetlar bitiruvchilari xizmat qilish(ishlash)da bir muncha uzoq muddat davomida ishlashga, tibbiy xizmatlardan ko'proq foydalanish imkoniyatiga, ko'proq barqarorlikka va iqtisodiy xavfsizlikka, ko'proq nufuzli ishlarda ishlashga va ishdan ko'proq qoniqishga, davlat yordamiga kamroq bog'liqlikka, ko'proq muvaffaqiyatli shaxsiy o'sishga, o'ziga ko'proq ishonchga va kamroq jinoyatchilik faoliyatiga ega bo'lishadi. Bu o'z navbatida uzoq vaqt davomida, ya'ni uzluksiz o'z ustida ishlash-ta'lim olish zaruratini keltirib chiqarmoqda.

Uzluksiz ta'lim tushunchasi ildizlari qadimgi davrlarga borib taqalishiga qaramasdan, mashhur bo'lgan "butun umr davomida ta'lim olish" tushunchasi bugungi kunda ham dolzarb bo'lib, haqiqat shundan iboratki, bu faqatgina dunyodagi o'zgarayotgan global vaziyatga bo'lgan reaksiyani anglatmaydi. Shu narsa odatiy tusga aylinoqdaki, butun umr davomida ta'lim olish jamiyatda faol pozitsiyani egallash imkonini beradi. Ammo uzluksiz ta'lim – bu ham shaxsiy va ham kasbiy rivojlanish uchun ijobiy munosabatlarni yaratish va qo'llab-quvvatlashdir. Butun umr davomida o'qiydigan insonlarda o'qish va rivojlanish uchun rag'bat bor, shu sababli ular buni xohlashadi. Umr davomida ta'lim olish atrofimizda ro'y berayotgan tushunchalarni tushunishimizni, hayot sifatimizni yaxshilashi mumkin

"**Uzluksiz ta'lim**" tushunchasi ilk marotaba 1968 yilda YUNESKOning bosh konferensiyasi materiallarida ishlatilgan. 1972 yil Parijda E.Foru komissiyasining Ma'ruzasi nashr qilingan va shu yilning o'zida "*Uzluksiz ta'lim kesimida kattalar ta'limi bo'yicha III-Xalqaro konferensiya*" bo'lib o'tdi. Ushbu ma'ruzada asosida uzluksiz ta'lim tamoyilining amal qilishi belgilangan ta'lim paradigmasining asosiy holatlari keltirilib, 1970 yillarning o'rtalaridan boshlab uzluksiz ta'lim g'oyasini ko'pgina mamlakatlar qo'llab-quvvatlashni boshlashdi.

YUNESKO metodologik tadqiqotining **bosh maqsadi** - ta'lim orqali barcha mamlakatlarning ijtimoiy, madaniy va siyosiy rivojlanish sur'atlarini tenglashtirish hisoblangan. Yevropa kengashi huzuridagi madaniy hamkorlik bo'yicha Kengash *uzluksiz ta'lim* orqali yevropa mamlakatlarining madaniy integratsiyasiga erishishni o'z oldiga maqsad qilgan. "Xalqaro iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti" uzluksiz ta'limni OTMda davriy ravishda mehnat faoliyati bilan birgalikda yangilanadigan kasbiy ta'lim orqali *boshlang'ich kasbiy tayyorgarlikni* optimallashtirish vositasi sifatida qaragan.

Uzluksiz ta'lim tuzilmasi quyidagi elementlardan tarkib topadi:

1. Butun umr davomida ta'lim (life-long learning education);
2. Kattalar ta'limi (adult education);
3. Uzluksiz kasbiy ta'lim (continuing vocational education and training).

Insonlarning butun umr davomida ta'lim olishi nisbatan ta'limda yangi trend hisoblanadi. Mazkur tushunchaning zamonaviy mazmun-mohiyati 1993 yilda

professor Lesli Votkins tamonidan kiritilgan. Lifelong learning — bu shaxsiy yoki kasbiy sabablar bo'yicha bilim olishga doimiy ravishda, erkin o'zi xohlagan va o'zini-o'zi motivatsiyalagan tarzda butun umr davomida ta'lim olishdir.

Butun umr davomida ta'lim (life-long learning education) konsepsiyasi quyidagi tamoyillarga asoslanadi:

- hayot uzunligida ta'lim olish (lifelong learning)
- hayot kengligida ta'lim olish;
- ta'lim olishga o'zida motivatsiya.

Hayot uzunligida ta'lim olish inson hayoti davomiyligiga teng davomiylikda qaralishi mumkin. Bunday yondashuv insonlarning ta'lim olishi, ko'nikmasi va malakalarini doimiy ravishda yangilab turish zaruratini anglatadi.

Hayot kengligida ta'lim olish insonning nafaqat kasbiy malakalarini takomillashtirishni, balki va uning boshqa faoliyat turlari uchun bir muncha ahamiyatli va qiziqarli bo'lgan hayot faoliyatining turli tomonlari bo'yicha ta'lim olish qamrovini anglatadi.

Ta'lim olishga o'zini motivatsiyalash mehnat bozorida raqobatbardosh pozitsiyani egallash imkoniyatiga ta'sir qilishi mumkinligini anglagan holda insonning intellektual rivojlanishga va o'z bilimlari darajasini oshirishga bo'lgan intilishini anglatadi.

Bozorlar globalizatsiyasi texnologiya va innovatsiyalarning tezlashgan kengayishini keltirib chiqarmoqda. Yangi kasblar eskilarining o'rniga kelmoqda. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohasida fan sig'imli jarayonlarning o'sishi bilan har bir kasbdagi kasbiy ko'nikmalar va bilimlarga bo'lgan talablar oshib bormoqda.

Yevropa mamlakatlarida qilingan hisob-kitoblar ko'rsatishicha, o'quv kunlarining **1 foizga** ortishi mehnat unumdorligining **3 foizga o'sishiga**, bunda mehnat unumdorligining **16 foiz atrofida** o'sishi ta'lim hisobiga ta'minlanadi.

Bugungi kunda rivojlangan mamlakatlarning nufuzli ilmiy markazlari: Avstriyada o'quvchilarning bilish faoliyatini individual rivojlantirishga asoslangan dasturlar, Germaniyada iqtidorli o'quvchilarni rivojlantirishga yo'naltirilgan "nemis maktab akademiyasi", Angliya, Fransiya va AQSh kabi davlatlarda chuqurlashtirilgan maktab hamda tabaqalashtirilgan sinflarda o'quvchilarning bilish faoliyatini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilmoqda.

Umuman olganda, "individual yondashuv metodi - (lot.inividium-bo'linmas) pedagogik jarayonni o'quvchining individual o'ziga xos jihatlari (mijozi, xarakteri, qobiliyati, moyilligi va boshqalar)ni e'tiborga olgan holda amalga oshirish metodi" sifatida talqin etiladi.¹

Hozirda jahon ta'lim tizimida individuallashtirish va tabaqalashtirish tushunchalari keng ko'lamda tatqiq etilmoqda. Bunday yondashuv o'zbek xalqi ta'lim

tizimida ham asrlar davomida mavjud bo'lgan. Masalan, Avstriyada o'quvchilarning bilish faoliyatini individual rivojlantirishga asoslangan dasturlarda o'quvchilarning o'ziga xos layoqatlariga asoslangan holda ularning mustaqil ishlarini takomillashtirishni nazarda tutadilar. Angliya maktablarida esa o'quv jarayoni tabaqalashtirish tamoyili asosida tashkil etilgan.

Oliy ta'limda ikki yo'nalish mavjud: 1-ta'limni individuallashtirish;2-talabaning mustaqil ishlashini amalga oshirish. Oxirgi yillarda jahon ta'lim tizimida xususan, oliy ta'lim tizimida ham ta'lim oluvchilarga individual o'quv rejasi asosida ta'lim berish tendensiyalari kuchayib bermoqda. Buni asosan korxonalar buyurtmasiga asosan tayyorlanadigan mutaxassisliklar misolida ko'rishimiz mumkin. Bunda o'quv reja va dasturlar buyurtma bo'yicha kontrakt asosida ta'lim oladiganlarda korxonadan talab etiladigan bilim, malaka va ko'nikmalarni shakllantirish va rivojlantirishga qaratilgan individual reja asosidagi fanlar bo'yicha o'qitiladi.

Talabalarning mustaqil ishlashini amalga oshirish borasida ham yetarlicha tajribalarga va ijobiy yutuqlarga erishilmoqda. Xususan TOP universitetlar ro'yxatiga kiradigan universitetlarda ushbu masalaga katta e'tibor qaratiladi.

O'rganishlarning ko'rsatishicha, ta'lim ta'lim oluvchining o'quv(ta'lim) jarayonida va keyinchalik kasbiy faoliyatida mustaqil ravishda bilim olish ko'nikma va malakalarini shakllantiradigan bo'lsagina samarali bo'ladi. Metodologik bilimlar va ko'nikmalar yig'indisi ta'lim oluvchilarda o'z bilimlarini mobil tarzda amalga oshirish va turli vaziyatlarda qo'llay olish imkoniyatini bergan holda mustaqil fikrlashni shakllantirishning muhim sharti hisoblanadi.

Zamonaviy davrda ta'lim oluvchilardagi metodologik bilimni shakllantirish muammosi ta'lim oluvchilar faoliyatida ro'y berayotgan voqelikni anglashni faollashtirish muammosi bilan bog'liq. Ko'pgina tadqiqotlarning ko'rsatishicha, bilimlar, usullar, ko'nikmalar va malakalarni egallash anglash manfaatlari bilan yaqindan bog'liq. O'quv ishlari vositalarini egallash ta'lim oluvchilarning o'quv faoliyatiga bo'lgan munosabatlarini o'zgartirgan tarzda ularning qanday o'qish zarurligini anglash imkonini beradi. Anglash jarayoni ahamiyati shaxs uchun bilim va anglash jarayonini qadriyatga aylantiradi.

Zamonaviy OTMda ta'lim maqsadi zamonaviy fan va amaliyotning zamonaviy yo'nalishlarini hamda natijalarini tadqiqot loyihasi (referat, kurs yoki bitiruv malakaviy ishi) tarzida taqdim etishni o'rganish bo'lgan tadqiqot faoliyatini tashkil etishga yo'naltirilgan.

Tadqiqot ishlarini tayyorlashning uzluksiz sharti bo'lib, nafaqat chuqur nazariy bilimlar va amaliy ko'nikmalar xizmat qiladi, balki ta'lim oluvchidagi muammoli tavsifdagi tadqiqot muammosiga taalluqli bo'lgan axborotlarni tahlil etish, sabab-oqibat aloqalarini belgilash, aqliy xulosalar qilish, tavsiyalar berish va ularning to'g'ri yoki noto'g'riligini eksperimental jihatdan tasdiqlash, nazariy umumlashtirish

va amaliy xulosalar qilish, asoslangan takliflar va xulosalarni berish kabi vazifalarni mustaqil hal etish imkoniyatini beradigan o'z ichiga intellektual va analitik ko'nikmalarni oluvchi yuqori darajada shakllangan tadqiqot ko'nikmalarining mavjudligi hisoblanadi.

Shunday qilib, tadqiqotchilik ishlari nazariy bilimlarni mustahkamlash va chuqurlashtirish, tadqiqotchilik ko'nikmalarini takomillashtirish, murakkab kasbiy vazifalarni yechishda ularni mohirona qo'llashni bilish, mustaqil ilmiy faoliyat olib borish (muammolarni aniqlash, tadqiqotlarni rejalashtirish va olib borish, ilmiy tadqiqot usullarini egallash, olingan natijalarni izohlash, ularni to'g'ri bayon etish va rasmiylashtirish) ko'nikmalarini rivojlantirishga imkon beradi.

Zamonaviy tadbirkorlik universitetlarida ta'lim oluvchilarning OTMda o'quv va ilmiy-tadqiqot faoliyati rahbari sifatida ish tajribasiga egaligi ta'lim oluvchining tadqiqot faoliyatiga tizimli va maqsadga yo'naltirilgan tarzda tayyorgarligini, auditoriya va auditoriyadan tashqari mashg'ulotlarda ularda analitik ko'nikmalarni shakllantirish va rivojlantirish orqali ilmiy-tadqiqot loyihalarini bajarish borasidagi muvaffaqiyatlari bilan namoyon bo'ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida OTMlarda olib boriladigan ilmiy tadqiqotlarni milliy iqtisodiyot uchun muhimlik darajasi bo'yicha quyidagicha bo'lish mumkin:

- davlat organlarining maxsus qarorlari bo'yicha bajariladigan muhim ishlarga;
- tarmoq vazirliklari va muassasalari rejalari bo'yicha bajariladigan ishlarga;
- ilmiy tadqiqot tashkilotlari tashabbuslari va rejalari bo'yicha bajariladigan ishlarga.

Ilmiy tadqiqot ishlarini moliyalashtirish manbalariga ko'ra ham bir nechtaga ajratiladi:

- davlat budjetidan ajratiladigan davlat budjetlariga;
- xo'jalik shartnomalari asosida xo'jalik sub'ektlari buyurtmasiga binoan bajariladigan xo'jalik shartnomalariga;
- hamkorlik to'g'risidagi shartnoma va shaxsiy tashabbus bo'yicha bajariladigan moliyalashtirilmaydiganlarga.

Talabalardagi yetarli darajada shakllanmagan analitik ko'nikmalar ilmiy tadqiqot loyihalari (kurs ishlari, bitiruv malakaviy ishlari)ni tayyorlash sifatini pasaytiradi.

Shuni ta'kidlash lozimki, analitik ko'nikmalarining shakllanganlik ko'rsatkichi ta'lim oluvchining yuqorida sanab o'tilgan ko'nikmalarini erkin egallash qobiliyatining rivojlanganligini anglatganligi sababli OTMda ilmiy tadqiqot ishlarini tashkil etish natijasi ta'lim oluvchida shakllangan analitik ko'nikmalar va rivojlangan analitik tafakkurni yaratishga yo'naltirilgan bo'lishi lozim. O'z navbatida shakllangan analitik ko'nikmalar tadqiqot loyihalarini sifatli bajarish imkonini beradi.

Ilmiy tadqiqotlarda "analitik ko'nikma" tushunchasi turlicha ifodalanadi. Adabiyotlarda analitik ko'nikma fikrlovchi xatti-harakatlar va operatsiyalar tizimi

sifatida, analitik xatti-harakatlar sifatida, tanqidiy fikrlashni kognitiv tashkil etuvchi sifatida, analitik operatsiyalarni anglangan tarzda amalga oshirishga yo'naltirilgan xatti-harakatlar sifatida qaraladi.

Mazkur tushunchani aniqlashda ko'rib chiqilgan yondashuvlarni umumlashtirgan tarzda aksariyat tadqiqotchilarning analitik ko'nikmaning fikr yuritish faoliyatining muhim elementi sifatida *analiz va sintez, taqqoslash, anologiya, umumlashtirish va tizimlashtirish, konkretlashtirish va abstraktlashtirish kabi ko'nikmalardan tashkil topishi* borasida yagona fikrda ekanliklarini keltirish mumkin. Shunday qilib umumiy tarzda, analitik ko'nikma faoliyat yuritishga tayyorgarlikni aks ettiradigan kasbiy ko'nikmalarning asosini tashkil etadi deb hisoblash mumkin. Shuni alohida ta'kidlash lozimki, analitik ko'nikmalarni shakllantirish ma'lum bir mazmun-mohiyatni, ta'lim shakli va usullarini, innovatsion texnologiyalarni qo'llashni, shuningdek, ta'lim oluvchilarning kasbiy yo'naltirilganlik predmetlarini o'rganishda o'quv va mustaqil ishlarni tashkil etish uchun yetarlicha pedagogik shart-sharoitlarni yaratishni talab etadigan uzoq jarayon hisoblanadi.

Ta'lim oluvchilarda analitik ko'nikmalarning shakllanishiga yordam beradigan samarali texnologiya - bu **case-study** texnologiyasi hisoblanadi. Ushbu texnologiya vazifasi keysda bayon etilgan aniq bir holatni, vaziyatni, dalillarni fikrlashni tahlil etishni, muammoni hal etishning bir muncha optimal variantini ishlab chiqishdan iborat. Analitik ko'nikmalarni rivojlantirish ta'lim oluvchilarning o'quv va ilmiy tadqiqot faoliyatida, aynan individual va guruhli ijodiy loyihalarni ishlab chiqishda, analitik referatlarni tayyorlashda, dolzarb muammolarni tadqiq etish natijalarini rasmiylashtirish usullarini o'zlashtirishda, ilmiy ishlarga annotatsiya va taqrizlar, analitik hisobotlar, esselar yozishda ishtirok etishini kuchaytiradi.

Shunday qilib, **analitik ko'nikmalar** – bu mavjud axborotlarni hisobga olish bilan samarali qarorlarni qabul qilgan holda muammoli vaziyatlarni vizuallashtirish, shakllantirish, konseptuallashtirish va hal etish qobiliyati.

Umuman olganda, analitik ko'nikmalar quyidagi vaziyatlarda qo'llaniladi:

- kompleks muammolarni hal etishda;
- asoslangan qarorlarni qabul qilishda;
- statistik ma'lumotlarni umumlashtirishda;
- tendensiyalarni aniqlashda;
- jarayonlarni tartibga solishda;
- loyihalarni samarali bajarishda;
- muammolar tahlil etish va diagnostikalashda;
- ma'lumotlarni tadqiq etish yoki tahlil etishda.

Analitik ko'nikmalarning turlariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- tadqiq etish, dalillarni tekshirish va aniq ma'lumotlarni to'plash qobiliyati;
- jamoalarda muloqot qilish va muammolarni hal qilishni bilish;

- tanqidiy fikrlash va murakkab fikrlash malakalari;
- qobiliyatlarni (vaqt, risklar, jamoalar va h.k.larga nisbatan) boshqarish.

Shuningdek, bugungi kunda amaliyotning ko‘rsatishicha, OTM talabalari haliyam amaliy tajriba bilan kuchsiz korrelatsiyalanadigan keng nazariy bilimlar (axborotlar bazasi)ga ega. Bu holat ta’lim berish jarayonida o‘quv rejalariga asosan turli xil ishlab chiqarish amaliyotlarini o‘tashlari bilan aksariyatlari faqatgina “*chiroyli hisobotlar*”ni topshirish bilan cheklanishadi. Bu esa amalda ko‘pgina bitiruvchilarning o‘z sohasi bo‘yicha ishga joylashish borasidagi asosiy omillardan biri sanaladi. Masalan, Rosstatning ma’lumotlariga ko‘ra 20-29 yoshdagi ishsiz kishilar darajasi yoshi kattalarga nisbatan ikki marotaba yuqori bo‘lib, amalda OTM bitiruvchilarining ish bilan ta’minlanish borasidagi muammolarini ko‘rsatmoqda.

Respublikamizdagi ko‘pgina OTMlarda ham ishlab chiqarish va diplom oldi amaliyotlari faqatgina rasmiy tavsifga ega bo‘lib talabalar ushbu amaliyot o‘tagan tashkilotlarining real ichki va tashqi iqtisodiy holati, ularni boshqarish jarayonlari bilan yaqindan tanish bo‘lmagan holda faqatgina mazkur jarayonlar borasida qisman tasavvurga ega bo‘lishadi. Natijada bitiruvchilar o‘z mutaxassisliklari bo‘yicha ishga kirishganida amaliyotdagi muammolarni hal etish borasida ularda yetarlicha amaliy ko‘nikmalar yetishmasligi ma’lum bo‘ladi.

Umuman olganda zamonaviy dunyoda ta’lim, xususan oliy rivojlanishi tendensiyalari umumiy ta’lim davri davomiyligining ortishi, uzluksiz ta’limning zarurligi, ta’limni individuallashtirish, metodologik bilimlar va analitik ko‘nikmalar ahamiyatining ortib borishi bilan ro‘y bermoqda.

Nazorat savollari:

1. Bugungi kunda jahon oliy ta’limidagi asosiy trendlar nimalar iborat?
2. Tadbirkorlik universitetining asosiy vazifalarini tushuntirib bering.
3. Tadbirkorlik universitetining an’anaviy universitetlardan farqli jihatlari nimada namoyon bo‘ladi?
4. Jahonning yetakchi universitetlarining asosiy strategik rivojlanish yo‘nalishlarini sanab o‘ting.
5. Innovatsiyalarning qanaqa turlari mavjud?
6. Innovatsion tizimning asosiy elementlarini sanab o‘ting.
7. Respublikamizda tadbirkorlik universitetini yaratishdagi asosiy muammolarni sanab o‘ting.
8. Tadbirkorlik universitetlarida an’anaviy universitetlardagi boshqaruv faoliyatini tashkil etishdagi farqli jihatlarni sanab o‘ting.
9. Tadbirkorlik universitetining ustuvorliklarini sanab o‘ting.

10. Tadbirkorlik universitetida faoliyat yurituvchi professor-o'qituvchilarning funksional vazifalaridagi farqli jihatlarini izohlab bering.
11. Universitet 1.0; universitet 2.0; universitet 3.0 va universitet 4.0 modellarini o'ziga xos xususiyatlarini tushuntirib bering.
12. O'zbekiston Respublikasida oliy va oliy ta'limdan keyingi ta'limning kasbiy ta'lim bosqichlarini keltiring.

2- MA'RUZA. UNIVERSITETLAR MODELLARI. TA'LIM, ILM-FAN VA INNOVATSIYA (2 soat)

Reja:

- 2.1. Universitetlarning klassik modellari. Universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o'tish, universitetlarning zamonaviy modellari va ularning transformatsiyasi.
- 2.2. Universitet 4.0 kelajak universiteti sifatida Hozirgi va kelajakdagi universitetlarning beshta modellari.
- 2.3. Akademik tadbirkorlik tushunchasi va uning o'ziga xos jihatlari: akademik spin-off, spin-off, spin-aut, biznes-inkubator.
- 2.4. Raqobatchilik, inson kapitali, uzluksiz va umr davomida ta'lim olish. Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi.

Tayanch tushunchalar: universitet, universitetlarning klassik modellari, universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o'tish, universitetlarning zamonaviy modellari va ularning transformatsiyasi, universitet 4.0 kelajak universiteti sifatida, hozirgi va kelajakdagi universitetlarning beshta modellari, akademik tadbirkorlik tushunchasi va uning o'ziga xos jihatlari, akademik spin-off, spin-off, spin-aut, biznes-inkubator, inson kapitalining iqtisodiy o'sishning asosiy omili sifatida rivojlanishida ta'limning yoshdagi ahamiyati, uzluksiz va umr davomida ta'lim olish, inson kapitali, talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi.

2.1. Universitetlarning klassik modellari. Universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o'tish

Universitetlar tarixi va g'oyasi, shuningdek universitet ta'limi tarixi O'rta asrlarda rivojlanishni boshlagan. Universitetlarning "birinchi namunasi" antik davrning fan va madaniyat markazlaridan bo'lgan Aflotun akademiyasi, O'rta osiyoda Ma'mun akademiyasi. O'rta asrlar yevropasida universitetlar paydo bo'lguniga qadar monastirlik maktablari mavjud bo'lgan, lekin ular to'laligicha zarur mutaxassislarni tayyorlamagan.

XI asrning oxiri XII boshlarida ayrim kafedral va monastirlik maktablari o'quv markazlariga aylantirildi. Natijada ham ilmiy bilim va olimlarga bo'lgan ehtiyojlarning ortishi G'arbiy yevropaning yirik shaharlarida cherkov maktablari asosida oliy maktablarning paydo bo'lishi boshlandi. XIII asr o'rtalarida Yevropada yagona universitetlar tizimi shakllandi.

Universitet (nem. *Universität*, o'z navbatida lat. *Universitas* so'zidan kelib chiqib - yaxlitlik, umumiylik) - fundamental va ko'pgina amaliy fanlar bo'yicha mutaxassislar tayyorlaydigan oliy ta'lim muassasasi. Odatda, unda ilmiy-tadqiqot ishlari amalga oshiriladi. Ko'pgina zamonaviy universitetlar o'quv-amaliy kompleks

sifatida faoliyat yuritishadi. Universitetlar o'z tarkibiga ilmiy bilimni tashkil etuvchi turli bilimlar yig'indisini namoyon etadigan bir nechta fakultetlarni birlashtiradi. Universitet ta'limining butun tizimi g'arbiyevropa sivilizatsiyasining shakllanishiga kuchli ta'sir etdi. Universitetlar ilmiy fikrning rivojlanishiga, ijtimoiy o'z-o'zini anglash va inson erkinligining o'sishiga olib keldi.

XIV–XVI asrlarda G'arbiy va markaziy yevropada universitetlar tarmog'i kengaydi va XVII asrda oliy ta'lim ijtimoiy ilgarilash, karera, hayotiy va kasbiy farovonlikka erishishning zaruriy sharti sifatida qaraladigan bo'ldi.

Tadqiqot universiteti g'oyasi (*muallifi bo'lib nemis olimi V.Fon Gumbold hisoblanadi*) - universitetda yuqori malakali (elita) ilmiy kadrlarni universitet olimlari tomonidan olib boriladigan intensiv ilmiy ishlarga jalb etish (ularni ta'lim jarayonidayoq) orqali tayyorlash jarayoniga mo'ljallanish.

O'rta asrlar universitetlarini klassik universitet g'oyasiga yoki 1.0 modeliga kiritish mumkin. Klassik universitet o'zida quyidagi o'ziga xos qirralarga ega bo'lgan murakkab ta'lim tizimini namoyon etadi:

- talabalar va o'qituvchilarni tayyorlashning yuqori darajasi;
- ta'lim yo'nalishlarida tabiiy va gumanitar fanlarning optimal nisbati;
- bitiruvchilarda madaniy va ma'naviy qadriyatlarni yaratish va qo'llab-quvvatlashga bo'lgan qobiliyatlarni shakllantirish.

VII–XVIII asrlarda Yevropa oliy ta'lim tizimi rivojlanishidagi muhim jihatlar biri bu gumanitar madaniyatning tabiiy fanlar bilan birlashishining boshlanishi hisoblanadi. Shuningdek, ta'lim mazmuniga tabiiy fanlar keng kira boshladi. XVII asrdan boshlab yevropa davlatlarida maxsus o'rmonchilik, harbiy, pedagogik, qishloq xo'jaligi va boshqalarga mo'ljallangan oliy maktablar va institutlar paydo bo'la boshladi. Bundan tashqari XVIII asrdan Yevropa universitetlarida milliy tillarga o'tish boshlangan.

XVIII asrning o'rtalaridan o'sha davrda faoliyat yuritadigan universitet modeli o'qituvchilarning hayotiy tajribasini nazariy qo'lashi va u yo boshqa mulohazalarni ilgari surishda amaliy tajribalardan foydalanmasliklari sababi tanqidga uchrash boshladi. Oliy ta'lim tizimi o'sha vaqtdagi boshqa intellektual markazlar yutuqlaridan orqada qola boshladi. XVIII asrning oxirlariga kelib butun yevropa bo'yicha universitetlarning bosh ta'lim va ilmiy markaz sifatidagi maqomi shubha ostiga olinib boshlandi. Masalan, **1789** dan **1815** yilga qadar G'arbiy Yevropadagi universitetlar soni **143 dan 83** tagacha qisqardi. Fransiyada **24** universitet tugatildi, yana **12** tasi maxsus oliy o'quv muassasalariga transformatsiya qilindi. 34 ta nemis universitetlaridan faqatgina 18 tasi qolsa, Ispaniyada universitetlar soni 10 tagacha qisqardi.

XIX asrga kelib ikkita asosiy-nemis va fransuz universitet modellari shakllandi. Ulardan tashqari ikkinchi darajali modellar, britaniya, amerika va rossiya modellari rivojlandi.

Nemis modeli ilmiy tadqiqot tipidagi - klassik universitet Vilgelm fon Gumboldtning g'oyalarini amalga oshirishdan iborat bo'lgan. Klassik universitet deb nomlanishiga «dastlab namuna sifatida chiqib, taqqoslash uchun o'lchagan». Ushbu model keyinchalik «2.0 modeli» nomini olgan. Gumboldt universitetining fundamental tamoyili bu – akademik erkinlik va tadqiqot va ta'lim berishning yaxlitligi. Universitetning Gumboldt g'oyasi 19 asrning o'rtalariga qadar yetakchilik qilgan holda nemis tili yevropa fani va ta'limida ustuvorlik kasb etdi, madaniy missiya universitetning asosiy missiyasi sifatida qaraldi. 19 asr o'rtalarida ta'lim islohotlari natijasida nemis universitetlari ilmiy tadqiqot va ta'lim berishni birlashtirishga imkon beradigan tuzilma bo'ldi. Bundan tashqari o'quv va ilmiy jarayonning demokratik qurilishi universitetni fanda yangi talantlarning paydo bo'lishi uchun o'ziga xos inkubatorga aylantirdi. Eski kanon (yunon. κανών — «qoida, otves, etalon, lineyka») matnlarini izohlash shaklini ma'ruzalarga o'zgartirishdi, universitet seminarlari paydo bo'ldi.

Vilgelm fon Gumbold tomonidan yozilgan ta'lim berish va tadqiqot funksiyalari klassik universitetning tashrif qog'ozi bo'lib qoldi. Ta'lim funksiyasi oldindan yangi bilimlarni berish va o'zlashtirish bo'lgan. Universitet uchun haqiqiy bilimni olishning o'ziga xos usuli universitet professorlari tomonidan talablarni ilmga jalb etish orqali erishiladigan tadqiqot faoliyati hisoblangan.

Zamonaviy universitetlarning ta'lim berish funksiyasiga taalluqli bo'lgan muhim missiyalariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- tafakkur qilishning yangi usullarini shakllantirish;
- akademik muhitni yaratish;
- ta'lim xizmatlarini yaratish;

butun dunyo bo'yicha bilimlarni tarqatish.

Zamonaviy universitetlar aksariyat sezilarli omillar tasirida bo'lgan holda faol transformatsiyalanmoqda. Bunday transformatsiyalashuv ularning asosiy funksiyalarining barcha komplekslariga taalluqli ekanligini etiborga olgan tarzda, bir vaqtning o'zida o'zlarining klassik namunalarini saqlashgan holda zamonaviy universitetlar modellarining o'zgarishlari haqida gapirish mumkin.

Universitet ijtimoiy institut sifatida 1815 yilgacha bo'lgan davrdan boshlanib to tugallanishi taxminan 1850 yilgacha bo'lgan davrda universitetlarning klassik, shu jumladan tadqiqot modellari shakllanishi ro'y berib bu paytlarda Yevropa va butun dunyoda universitetlar faqatgina talim muassasalari bo'lib, ular ilmiy-tadqiqot ishlari bilan shug'ullanishmadi.

Universitetlarning klassik modeliga malum darajada quyidagilar taalluqli:

– **Gumbold tadqiqot universitetining nemis modeli** bu yerda ilmiy va talim faoliyati universitet hayotining o‘zaro bir — biridan ajralmas komponentlari sifatida namoyon bo‘ladi.

Uning xususiyatlari: ilm va ijodga yangi nemis jamiyati va yangi fuqarosining rivojlanishini harkatga keltiruvchi asosiy kuch hisoblanadigan yangi bilimlarni yaratish hisoblangan gumbold mafkurasini olib kirish;

– **asosiy etibor** professorlarning samarali ishlashiga va maqomiga yo‘naltirilgan germaniya universitetlari tizimida raqobatchilik va normakazlashtirish;

– **professorlarni tayinlash** bilan bog‘liq bo‘lgan asosiy vakolatlarni davlatning universitetlardan o‘ziga olishi va bunda asosiy ahamiyat professorning tadqiqot ishlari natijalariga qaratilishi;

– talabalarning o‘qituvchilar bilan yaqin aloqada bo‘lishi asoslangan universitetning internat tipidagi britaniya modeli (“**Oksbridj**” modeli).

- **talabaning o‘ziga biriktirilgan murabbiy – tyutor** bilan individual shakldagi muloqotlari ularning intellektlarini shakllantirishda maruzalar va seminarlarga qatnashgandagiga qaraganda ahamiyatsiz hisoblanmasdi;

– **universitetlarning fransuz modeli** – o‘zini boshqaruvchi elita sifatida meritokratik hamjamiyat ruhini ifoda etuvchi o‘ziga xos muhitdagi kastaviy OTMlarni namoyon etuvchi “katta maktablar”

– universitet kursi asosida yuqori darajada gumanitar yo‘naltirilganlikka asoslangan umumtalim dasturi qo‘yilgan **Chikago modeli**.

Hozirgi kunda industrialdan postindustrialga, axborot jamiyatiga o‘tish jarayonida universitetlar davri ularning institutsional o‘zgarishlarini talab etuvchi chuqur qayta tarkibiy o‘zgarishlari bilan ro‘y bermoqda. Eng yangi universitetlar modellari orasida pragmatik, diniy, kontrmadaniy, shuningdek sisiylashtirilgan universitetlar ajratiladi. Masalan, pragmatik universitet funksiyasida jamiyat tomonidan talab etiladigan talim va ilmiy “mahsulotlar”ga takliflar kiritiladi. Mazkur model klassik universitetlar modellariga xos bo‘lmagan tijoratlashtirish, servis, tadbirkorlik kabi faoliyat turlariga yo‘naltirilgan.

Zamonaviy universitetlarning o‘zgarishini aniqlovchi ko‘pgina modellar bo‘lishiga qaramasdan asosiy trendlar bo‘lib universitet 1.0 dan universitet 3.0 ga o‘tishi hisoblanadi.

Bugungi kunda tadbirkorlik universiteti o‘z mamlakatida kichik va o‘rta biznes rivojlanishining drayveri bo‘lib iqtisodiy o‘shishning asosiy omili bo‘lgan yoshlar tadbirkorlik markazi hisoblanadi. Kichik va o‘rta korxonalarining Yevropa ittifoqi mamlakatlari YaIMdagi ulushi – 67 %ga, Xitoyda — 67%ga, Yaponiyada — 55%ga, AQShda – 52 %ga, Rossiyada – 20%ga teng.

Universitetlarning zamonaviy modellari

Hozirgi kunda industrialdan postindustrialga, axborot jamiyatiga o'tish jarayonida universitetlar davri ularning institutsional o'zgarishlarini talab etuvchi chuqur qayta tarkibiy o'zgarishlari bilan ro'y bermoqda. Eng yangi universitetlar modellari orasida pragmatik, diniy, kontrmadaniy, shuningdek sisiylashtirilgan universitetlar ajratiladi. Masalan, pragmatik universitet funksiyasida jamiyat tomonidan talab etiladigan talim va ilmiy "mahsulotlar"ga takliflar kiritiladi. Mazkur model klassik universitetlar modellariga xos bo'lmagan tijoratlashtirish, servis, tadbirkorlik kabi faoliyat turlariga yo'naltirilgan.

Ekspertlar hozirgi kunda va katta ehtimolliklar bilan kelajakda ham saqlanib qoladigan universitetlarning beshta asosiy modellarini ajratib ko'rsatishadi (1-jadval):

1-jadval

HOZIRGI VA KELAJAKDAGI UNIVERSITETLARNING BESHTA MODELLARI

Universitet modellari	Tavsifi
Eng zo'r (elita universitetlar (the elite university)	Kuchli global brendga, sezilarli endaumentga, ko'p asrlik boy tarixga va jahon darajasidagi professorlarga ega universitetlar.
Ommaviy universitetlar (the mass university)	Butun dunyo bo'ylab o'sib kelayotgan "o'rta sinf" uchun sifatli ta'limni taqdim etadigan universitetlar. Bunday turdagi universitetlarda ta'lim olish natijalaridan biri - bu bitiruvchilarini jahonning yetakchi kompaniyalarida ishga joylashtirish imkoniyati bo'ladi.
Ixtisoslashtirilgan universitetlar (the niche university)	Xalqaro intellektual mehnat taqsimotida o'z o'rnini egallashga va ma'lum bir tadqiqot va ta'lim yo'nalishlarida jahon lideri bo'lishga qodir tor ixtisoslikka yo'naltirilgan universitetlar.
Mahalliy universitetlar (the local university)	Shahar yoki hudud darajasidagi iqtisodiyotning rivojlanishida asosiy rol o'ynovchi - malakali kadrlar tayyorlash yoki mintaqaviy kompaniyalar, mahalliy hokimiyat organlari va hamjamiyatlari takliflari asosida amaliy tadqiqotlarni amalga

	oshiruvchi universitetlar.
“Umr davomida ta’lim” mexanizmlari (the lifelong learning mechanisms)	Hech qanaqa universitetga bormasdan ham ta’lim muassasalari ham ixtisoslashtirilgan kompaniyalar tomonidan taklif etiladigan turli o‘quv modullarini o‘rganish imkonini beradigan oliy ta’limning yangi shakli.

Universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o‘tish

Zamonaviy universitetlarning o‘zgarishini aniqlovchi ko‘pgina modellar bo‘lishiga qaramasdan asosiy trendlar bo‘lib universitet 1.0 dan universitet 3.0 ga o‘tishi hisoblanadi.

Demak, universitet - 3.0 da universitet -1.0 va universitet – 2.0 larning ana’anaviy vazifalari - bo‘lgan o‘quv faoliyati (yangi o‘quv predmetlarining paydo bo‘lish, ta’limning innovatsion usullarining rivojlanishi) va ilmiy faoliyat (yangi bilimlarni generatsiyalash; individual va fanlararodan guruhli tadqiqotlarga o‘tish)ga **uchinchi vazifa** sifatida universitetlar bo‘linmalarida olingan ilmiy natijalarni tijoratlashtirish (patentlashtirish, litsenziyalashtirish, kichik innovatsion kompaniyalarni yaratish va boshq.) kiradi.

Tadbirkorlik universiteti faoliyatining muhim yo‘nalishi bo‘lib quyidagi konsalting turlari hisoblandi:

- amaliy tadqiqotlar;
- tarmoq va ichki tahlil;
- tadbirkorlarni ular rivojlanishining turli bosqichlarda maslahat berish.

Maslahat loyihalarini amalga oshirishda aniqlangan yangi yo‘nalishlarni institutsionallashtiruv uchun tadqiqot markazlari va kompetensiya markazlari yaratiladi. Tadbirkorlik universiteti boshqa universitetlar uchun metodik yordam ko‘rsatgan holda yangi biznes - g‘oyalarni va biznes-jarayonlar inkubatori hisoblanadi.

2.2. Universitet 4.0 kelajak universiteti sifatida Hozirgi va kelajakdagi universitetlarning beshta modellari.

Kelajak universitetining asosiy konturlari

Kelajak universiteti sifatida, yani bugungi kunda universitet 4.0 – bu nafaqat talim, ilm-fan va innovatsiya, ko‘proq darajada - sotsiumning barcha tuzilmalari bilan integratsiyalashuv, inson kapitalining uning butun umri davomidagi rivojlanishi bilan birga borishi.

Universitet 4.0 - bu tadqiqotchilarning, o‘qituvchilarning, talabalarning, biznes-tashkilotlarning, hokimiyat organlarining, shahar hamjamiyatlarining ijtimoiy va

iqtisodiy sarf – xarajatlarni pasaytirish va rivojlantirish masalalarini yechishdagi “hamkorliklari uchun platforma sifatida faoliyat yurituvchi universitet”.

Universitet 4.0 – bu bilimlar jamiyatidagi va sotsiomadaniy sohadagi global kommunikatsion bo‘g‘in.

Kelajak universitetlari rivojlanishini aniqlovi omillar bo‘lib quyidagilar hisoblanadi:

- inson hayotining uzoq mehnat faolligi;
- talimning globallashuvi;
- fan, yangi texnologiyalar va iqtisodiyot tarmoqlari va boshq. rivojlanishining tezlashuvi.

Kelajak universiteti sifatidagi universitet 4.0 da talimning xususiyatlari bo‘lib:

- yuqori taminlangan aholi guruhlari uchun dunyoning va mamlakatning yetakchi OTMlarida elit yuqori darajadagi offlayn talim sohasini shakllantirish;
- talimning demokratlashuvi;
- talimning ommaviylashuvi, onlayn talim imkoniyatlarining ortishi;
- talimda notenglikning ortishi: onlayn talim – bir muncha past sifatda, offlayn talim – aholining boy qatlamlari uchun yuqori sifatli talim;
- talim shakllarining sinxronizatsiyalashuvi – aralash formatdagi (onlayn+oflayn) talimni amalga oshirish;
- xususiy talim kompaniyalarining barqaror o‘sishi (masalan, Ed Tech, Skill box);
- ingliz tilidagi dasturlar sonining ortishi va h.k.lar.

Bugungi kunda universitetlar tomonidan olib boriladigan tadqiqotlari kapitallashuvi o‘sishi yo‘nalishidagi rivojlanish darajalarini ajratishga imkon beradigan yagona metodologik yondashuvlar mavjud emas.

Shunday qilib, «Universitet 4.0» xususiy bilimlar kapitallashuvi funksiyasini maksimal darajada samarali ro‘yobga chiqarishga qodir.

Umuman olganda, «Universitet 1.0» dan «Universitetu 4.0» ga harakat qilishda talantlar va bilimlarni «isloh etish» darajasi oshadi, ya’ni mutaxassislar va umumiy bilimlar iqtisodiyotga «yarimfabrikatlar» shaklida emas, balki qo‘shilgan qiymatlar universitetlar kampusida taqdim etiladi.

Demak, jamiyat rivojlanishining turli xil fazalariga mos keladigan universitetlarning to‘rtta avlodlari tavsiflari quyidagicha: industrialgacha – Universitet 1.0; industrial – Universitet 2.0; postindustrial – Universitet 3.0; kognitiv – Universitet 4.0.

Universitetlarning bir avlodidan boshqa avlodiga o‘tishlar faoliyat shakllari, anglash va tafakkur qilish, dunyo ahvoli, institutsional shakllar va h.k.larni “bartaraf etish – tasavvur etish – kengaytirish” sxemasi yordamida tahlil qilinadi. Bugungi

kunda universitetlarda ro'y berayotgan o'zgarishlar fazali transformatsiyalashuv mantig'ida postindustrial o'tishning aylanuvchi aspekti sifatida izohlanadi. Universitetning **kognitiv fazasi**—universitet 4.0 ning o'ziga xosliklari muhokama qilinmoqda.

So'nggi yillarda rivojlangan mamlakatlarda universitetlar ko'proq tijorat tashkilotlariga aylanib borishmoqda: talabalar va o'qituvchilar munosabatlari ko'proq bozor tavsifiga ega bo'lib bormoqda: o'qituvchi o'z xizmatlarini sotadi – talaba ularni sotib oladi yoki taklif etilgani unga yoqmasa yangilariga buyurtma beradi.

Tijoratlashtirish tendensiyasi – globalizatsiya paydo bo'lishining bir qismi bo'lib ta'siri bir xil emas.

Innovatsiya bugungi kunda ijtimoiy rivojlanishning asosiy omili hisoblanadi. O'ziga inson faoliyatining fan, moddiy ishlab chiqarish va bozor kabi turli xil sohalarini birlashtirgan holda ular yetakchi o'zgartiruvchi kuchga aylanib bormoqda. Innovatsiyalar G'arbning bir muncha rivojlangan mamlakatlarida ijtimoiy hayotning turli xil sohalarida doimiy ravishda yangilikni yaratuvchi sifatida ma'lum bir jamoatchilik muhitini shakllantirgan. Bu texnologiyalar va mahsulotlarning tez-tez yangilanishi asosida bozorlarning tezda o'sishi uchun asosiy shart-sharoitlarni yaratadi.

Innovatsion siklda (ta'lim-fundamental tadqiqotlar – venchurli loyihalar – ommaviy o'zlashtirish va innovatsiya diffuziyasida) ta'lim birinchi bo'g'inda turadi.

Tadbirkorlik universitetining quyidagi vazifalarini ajratib ko'rsatish qabul qilingan. Tadbirkorlik universiteti qilishi shart:

– tadbirkorlik dasturlarini va insonlarni kelgusida o'z xususiy biznesini tashkil etishga tayyorlashni taklif etishi;

– boshqa mutaxassisliklardagi talabalarda tadbirkorlik tafakkurini rivojlantirish;

– tadbirkorlik muassasalarining o'z biznes-inkubatorlarini, texnoparklarini yaratishi va ularga talabalarni va bituvchilarni jalb etgan holda o'z xususiy kompaniyalarini yaratishga yordam ko'rsatishi.

Tadbirkorlik universiteti g'oyasidagi eng asosiysi, bu – universitetni boshqarish va tashkil etish modelining o'zgarishi: davlat budjeti mablag'lari hisobiga moliyalashtirishdan qo'shimcha mablag'lar manbalarini mustaqil izlash asosida ko'pkanalli moliyalashtirishga o'tish.

Aksariyat dasturlar universitetlar infratuzilmasi doirasida talabalar uchun o'z biznesini rivojlantirish uchun turli akademik resurslar va bilimlardan foydalanish borasida imkoniyatlar ochib berishga qaratilgan.

Tadbirkorlik xulq-atvori modelining turli mexanizmlari, xususan STEM (*science, technology, engineering, mathematics*) dasturi tinglovchilarining mos kareera traektoriyasini tanlash ko'nikmalarini o'zlashtirishlarini amaliy jihatdan qo'llab-quvvatlashga yo'naltirilgan

Tadbirkorlik ta'limi talabalarni o'z biznes-loyihalariga va o'zlarining original g'oyalarini amalga oshirishlariga ilhomlantirishi mumkin. Ammo shunga qaramay, kelgusi qo'llab-quvvatlashlarsiz ularning hayotiylik davri, asosan rivojlanayotgan bozor sharoitida tugaydi. Bu borada universitetning tadbirkorlik ekotizimi muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu konglomerat* tarzidagi tashkiliy tuzilma(keyingi slaydagi rasmda) tadbirkorlik sub'ektlarining, institutlarning, jarayonlarning, qadriyatlar va tafakkurlarning individual va ommaviy tarzidagi o'zaro hamkorlikdagi lokal tadbirkorlik muhitining rivojlanishiga zamin yaratadi.

Zamonaviy universitetlar ta'lim standartlarida amaliyot olib soatlari soni yuqori bo'ladi hamda davlat attestatsiya va imtihon komissiyalari tarkibiga ishlab chiqarish (biznes) vakillarini albatta qo'shish nazarda tutiladi. Bu o'z navbatida ta'limning ko'proq amaliyotga-yo'naltirganligidan dalolat beradi. OTM va biznes o'rtasidagi aloqalarning samaraliroq bo'lishi yangi institutlarning paydo bo'lishini talab etadi. Jahon amaliyotida bunday institut mavjud bo'lib, - bu tadbirkorlik instituti hisoblanadi. Aynan ushbu institut OTMlar va korxonalar manfaatlarini birlashtirishga imkon beradi(-rasm). Bu asosan 1950 yillarda AQShda paydo bo'lgan. Lekin ushbu faoliyat turi boshda o'qituvchilarni asosiy faoliyat-ta'limdan chalg'itadi degan fikrda qo'llab-quvvatlanmagan. Ammo 1970 yillarning o'rtalarida ta'limni davlat tomonidan moliyalashtirishning qisqarishi sababli ilmiy muhitda daromad topish va talabalarni jalb etish usullaridan biri sifatida qaralgan.

2.3. Akademik tadbirkorlik tushunchasi va uning o'ziga xos jihatlari: akademik spin-off, spin-off, spin-aut, biznes-inkubator.

Universitet muhitida texnologiyalarni tijoratlashtirish haqida gap ketganda, "**akademik tadbirkorlik**" atamasi ham qo'llaniladi, bu tadqiqotchilar va olimlarning rivojlanishini tijoratlashtirishda ishtirok etishini anglatadi (o'z ishlanmalarini tijoratlashtirishda ishtirok etishini anglatadi). Tadqiqotlarga ko'ra, mahsulotni yaratishning dastlabki bosqichida (erta tijoratlashtirish) texnologiyalarni tijoratlashtirishni qo'llab-quvvatlagan holda, universitetlar texnologik tadbirkorlikni rivojlantirishga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda, loyihalarning "o'limini" kamaytiradi va ko'plab iqtidorli talabalarni jalb qiladi. Texnologiyalarni tijoratlashtirish bilan bog'liq asosiy tushunchalarni, uning turlari va modellarini ko'rib chiqamiz.

Akademik tadbirkorlik = «*universitet spin-offi*», ya'ni innovatsiyani boshlash yoki korxonalar tashkil etish uchun ilmiy tadqiqotlar, ishlanmalar, texnologiyalar natijalarini institutsional uzatish» = «*intellektual korxonalar*».

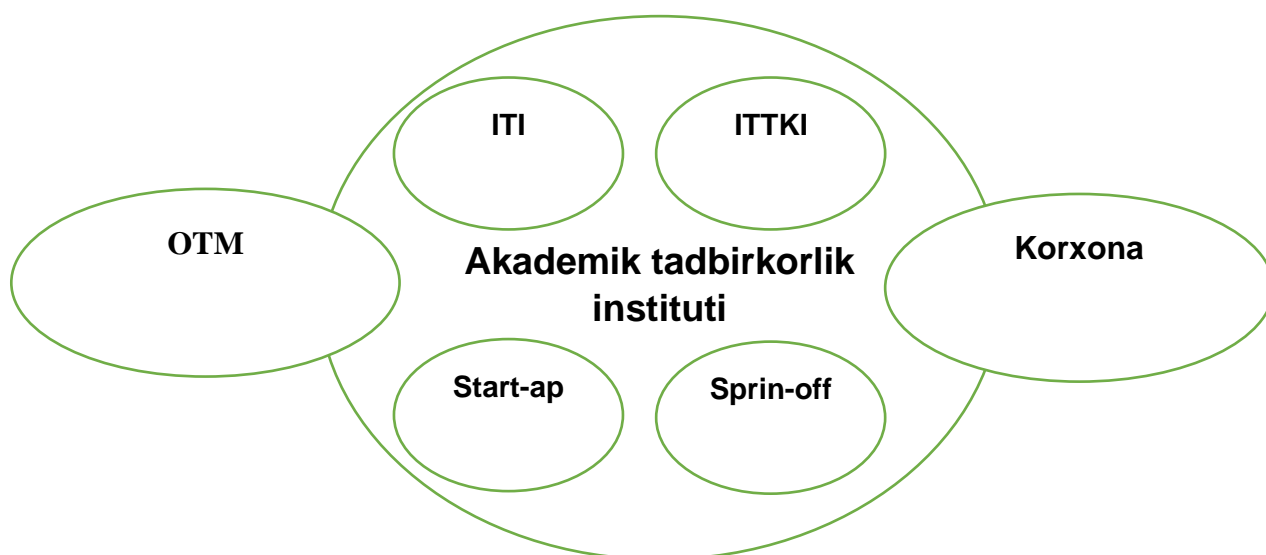


Akademik tadbirkorlik

Masalan, intellektual mulk instituti zamonaviy global iqtisodiyotning yadrosi bo'lib "moddiy" bozorlarning o'sish sur'atlaridan yuqori, yiliga 10 foizdan ko'proq o'smoqda (Xitoy-23%, AQSh-5%, Fransiya-2%, Rossiya-5%).

Akademik spin-off – universitetga taalluqli bo'lgan texnologiyalar asosida universitet xodimlari yoki bitiruvchilari tomonidan yaratiladigan shu'ba tashkilot.

Spin-off aksariyat iqtisodiyoti rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarda texnologiyalar transferini ta'minlovchi va talantli yoshlar bandligini ta'minlash vositasi hisoblanadi. Olimlarga o'z xususiy biznesini olib borishlarida yordam beruvchi yana bir tuzilma bu - **biznes-inkubator** hisoblanadi. Uning vazifasiga uni yaratish borasida (inshootlarni imtiyozli tariflar asosida ijaraga berish, spin-off mahsulotlarini sotish borasida yordam ko'rsatish va h.k.lar) maslahatlar berish va yordam berish kiradi.



Akademik tadbirkorlik instituti

Akademik tadbirkorlikning yana bir muhim bo'lgan shakli bo'lib, o'qishdan yoki ish vaqtidan bo'sh vaqtlarda OTM bitiruvchilari va xodimlari tomonidan tashkil etilgan, texnologiyalar transferiga litsenziyalar oluvchi **start-aplarni** shakllantirish va yaratish hisoblanadi.

Spin-off kompaniyalari universitet sharoitida texnologiyalarni tijoratlashtirishning eng muvaffaqiyatli va samarali shakli deb hisoblanadi, statistik ma'lumotlarga ko'ra, boshqa turdagi kichik korxonalar bilan taqqoslaganda ushbu turdagi kompaniyaning "*omon qolish*" darajasi juda yuqori. Spin-off kompaniyalari nafaqat asosiy universitetning iqtisodiy rivojlanishiga, balki yuqori texnologiyali

kompaniya sifatida qo‘shilgan qiymat yaratadigan va yangi ish o‘rinlari yaratadigan mintaqa va mamlakatning rivojlanishiga ham ta’sir qiladi.

Spin-off kompaniyalari va innovatsion loyihalarning universitetlarda muvaffaqiyatli tashkil etilishiga yangi tashkil etilgan korxonalarni tashkil etishda ekspert, boshqaruv, iqtisodiy va huquqiy yordam ko‘rsatadigan, uning rivojlanishining dastlabki yillarida rivojlanishini jadallashtirgan yangi biznes-inkubatorlarga ko‘maklashadi.

Spin-off — kompaniya yoki tashkilot bo‘linmasi mustaqil biznesi bilan ajraladigan biznesni rivojlantirish va kengaytirish modeli.

Bunday model agarda katta rivojlanish salohiyatiga ega g‘oya paydo bo‘lsa dolzarb hisoblanadi, lekin uni bozorga chiqarish uchun umuman bir muncha ixtisoslashgan va moslashuvchan - boshqa tuzilma va kompaniya modeli kerak bo‘ladi. Buning uchun bosh tuzilma huzurida yangisi tuziladi. Mazmun-mohiyatinah ushbu operatsiya, teskari [M&A](#)(Mergers & Acquisitions/birlashtirish va birlashish).

Spin-aut – ilmiy yoki tadqiqot muassasasidan yangi mustaqil tashkilotning ajralib chiqishi. Bu akademik sohadan biznesning real dunyosiga bilimlar va innovatsiyalarni o‘tkazishning muhim mexanizmi. Universitetlar yangi g‘oyalar va texnologiyalarning manbalari sifatida intellektual mulk, biznes-malakalar, moliyalashtirish va resurslar va infratuzilmalardan foydalanish imkoniyatlari kabi loyihalarni qo‘llab-quvvatlashda faol rol o‘ynaydi

Spin-off kompaniyalar orqali texnologiyalar transferining muvaffaqiyati, ushbu kompaniya tashabbuskorlari tadbirkorlik qobiliyatlarining rivojlanganligiga, iqtisodiy muhitning qulayligiga, tadbirkorlarning, universitetning, hududiy davlat organlari vakillarining va hududdagi yirik korxonalarining o‘zaro samarali hatti-harakatlariga bog‘liq.

Spin-off korxonalarini muammolari

- qisqarib borayotgan davlat moliyalashtirishiga qattiq bog‘liqligi;
- qanchalik tadqiqot birliklari sonining texnologiyalar transferi jarayoniga jalb etilishi lozimligi belgilanmaganligi;
- loyihaning hayotiyliigi tashqaridan qaralgan holda kompaniyaning, shu jumladan, boshqa hududlarning muvaffaqiyatli tajribasini qo‘llash, xodimlarni o‘qitish amalga oshirilmaydi.

Bunday kompaniyalarning ishlarini tashkil etishda xodimlar orasida ishlarni va lavozimlarni taqsimlashga bo‘lgan diqqat-e’tibor deyarli bo‘lmaydi va rivojlanayotgan texnologiyalarning eskirish borasidagi marketing riski baholanmaydi. Ba’zan **OTM xodimlari bir vaqtning o‘zida ham rahbar, ham ijrochi va moliyaviy xodim funksiyalarini bajarishadi.**

2.4. Raqobatchilik, inson kapitali, uzluksiz va umr davomida ta'lim olish. Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi.

Dunyoning o'zgaruvchanligi va uning ijtimoiy-iqtisodiy va ilm-fan sig'imli jarayonlarining tezlashishi iqtisodiyotning barcha tarmoqlariga tarqaluvchi va strategik rejalashtirish, operativ javob beruvchi jamiyatning ajralmas elementlaridan hisoblanadi. Bundan tashqari, zamonaviy iqtisodiyotda resurslar uchun qattiq kurashishlar ro'y bermoqda. Bunday kurash maqsadi mehnat bozori ehtiyojining balanslashgan yo'naltirilganligi bilan mamlakatning kadrlar va ilmiy salohiyatini ta'minlash va qo'llab-quvvatlash bo'lgan aniq rejalashtirilgan rejasi mavjud bo'lgan iqtisodiyotning oldin raqobatchilik bo'lmagan sohalarida ham kuzatilmoqda. Zamonaviy oliy ta'lim tizimi tavsifi xorijiy ilmiy nashrlarda aniqlangan kvazibozor sharoitida faoliyat yuritadi. Ushbu holatning respublikamiz uchun ham dolzarb ahamiyat kasb etishini quyidagicha izohlash mumkin:

- oliy ta'lim muassasalari o'zining avtonomligi bilan ajralib turadi, lekin davlat OTMlarning avtonomligi chegaralagan holda oliy ta'lim tizimining strategik maqsadlarini aniqlashda muhim rol o'ynaydi;

- talabalarni qo'llab-quvvatlash tizimi ularga teng imkoniyatlarni va erkin tanlovini kafolatlaydi;

- ta'lim muassasalarida olingan bilimlar natijalari davlat tomonidan nazorat qilinadi va baholanadi;

- OTMlar davlat tomonidan belgilangan talablarga mos holda akkreditatsiyalanishi lozim, lekin ushbu ta'lim muassasalarini davlat tomonidan moliyalashtirishning samaradorligini ta'minlash uchun ular orasida raqobatchilik muhitini saqlash kerak.

Raqobatchilik – bu resurslar uchun kurash:

- inson (borba za studentov kak za glavnyy istochnik doxodov, a takje kak za potentsialnyx issledovateley; za nauchno-pedagogicheskix rabotnikov kak za glavnyy resurs intellektualnogo kapitala vuza);

- moliyaviy yoki moddiy (научные гранты, программы развития, размер которых формируется на основе конкурентоспособности НПП);

- nomoddiy, ijtimoiy tan olinganlik va maqom sifatida.

Nomoddiy resurslar uchun kurash ikkinchi darajali va inson resurslarini sifatli saralash asosida va belgilangan vazifalarni bajarish uchun yetarlicha moliyalashtirish hajmi bo'lgandagina maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Bugungi kunda iqtisodiyot boshqa tarmoqlarida bo'lgani kabi ta'lim sohasida faoliyat yuritadigan tashkilotlarning raqobatbardoshligi ta'minlash va uni oshirib borish muhim vazifalaradan sanaladi.

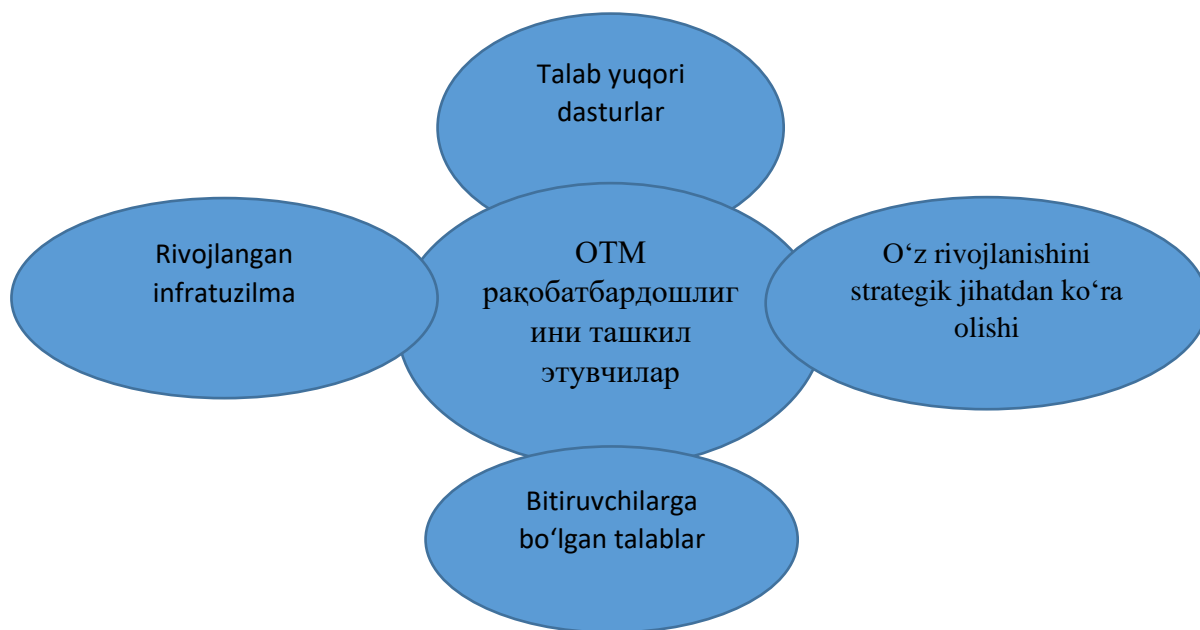
Globalashuv va keskin raqobatchilik sharoitida faoliyat yuritayotgan OTM o'z raqobatbardoshligi ta'minlay olmasa ta'lim xizmatlari sohasida o'z faoliyatini davom

ettirishi amri mahol bo'lishi aniq bo'lib bormoqda (bizda bu holat o'zining shakllanishining dastlabki bosqichlarida xolos).

Raqobatbardoshlikning umumqabul qilingan tushunchasi ob'ektning qobiliyati yoki o'ziga xosligining o'z muhitidagi o'ziga o'xshagan boshqa ob'ektlardan zo'rqligini anglatadi. Raqobatbardoshlik tovarlar, korxonalar, tarmoqlar, xodimlar orasida bo'lishi mumkin. Turli ob'ektlarning raqobatbardoshligi deyilganda turlicha ahamiyatlar e'tiborga olinadi.

Zamonaviy bozorda ta'lim xizmatlari har qanday tovar kabi kuchli raqobatchilik sharoitida amalga oshiriladi. Va bu o'z navbatida OTMlardan o'z raqobatchilik ustuvorliklarini paydo qilishlarini, bozorda o'zining mustaqil kam o'rnini egallashlarlari uchun xatti-harakatlar qilish zaruriyati keltirib chiqaradi.

OTMlar raqobatchiligi bo'yicha ko'plab tadqiqotlar olib borilgan bo'lib, olib borilgan tadqiqotlar bo'yicha quyidagicha umumlashtirishni amalga oshirish mumkin (rasm):



OTM raqobatbardoshligini asosiy tashkil etuvchilar

Inson kapitalining iqtisodiy o'sishning asosiy omili sifatida rivojlanishida ta'limning yoshdagi ahamiyati. Inson kapitali (IK) o'zida insonga daromad va boshqa foydali samaralarni yaratish imkonini beruvchi bilimlar, ko'nikma va malakalarni namoyon etgan holda o'tgan asrning o'zidayoq iqtisodiyot va jamiyatning rivojlanishida muhim omil hisoblanardi. Unga investitsiya kiritish hisobiga yuqori iqtisodiy o'sish sur'atlariga (yiliga 3-4 % va undan yuqori) erishish mumkin. Bu o'z navbatida har qanday mamlakatning global raqobatchilikdagi pozitsiyasini mustahkamlashdagi zaruriy shart hisoblanadi. IKning sifati birinchi navbatda ta'lim tizimi orqali shakllanadi. Bugungi kunda IK rivojlanayotgan mamlakatlar milliy

boyligining yarmidan ko'prog'ini va rivojangan mamlakatlarda esa, 70-80 % dan ko'prog'ini tashkil etmoqda.

Jahon banki tomonidan(92ta mamlakatda) inson kapitali milliy boylukda 67 foizni, rivojlangan davlatlarda 75 foizni tashkil etgan.

Ta'limdagi umum jahon tendensiyalari orasida uzluksiz ta'lim (umr davomida ta'lim olish)ning tezda rivojlanayotganligini ajratib ko'rsatish mumkin. Ta'lim bugungi kunda va uzoq mudatli istiqbolda inson rivojlanishining barcha davrlarida, ya'ni uni tug'ilishidan to umrining oxirigacha qo'llab-quvvatlashni ijtimoiy rasmiylashtirish tavsifiga ega bo'ldi. Buning zarurligi nafaqat texnik va texnologik va informatsion taraqqiyot jarayonining tezlashishi bilan, balki ijtimoiy-iqtisodiy va demografik rivojlanishi bilan ham izohlanadi. Shu sababli dinamik o'zgarayotgan jamiyatda uzluksiz ta'lim uning rivojlanishining ajralmas omili bo'lmoqda. *Uzluksiz va umr davomida ta'lim olish trendga aylanmoqda.*

Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi

Global masshtabda ta'lim muassalari, korporatsiyalar va butun mamlakatlar uchun talantlar uchun jahon urushi raqobatchilikning asosiy drayveri va ustuvorligiga aylanmoqda. Butun dunyoda o'sib borayotgan internatsiyallashuv ham maktab o'quvchilari, ham universitetlar ta'limi uchun bir xil tavsifga ega. Masalan, Shveysariyaning ko'pgina maktablarida ushbu mamlakat fuqarosi bo'lgan o'quvchilar ulushi- **30 %**dan oshmaydi. Bu hukumat vakillarini ona tilida ta'lim sifatini qo'llab-quvvatlash bo'yicha maxsus chora-tadbirlar ishlab chiqishga majbur etmoqda. Shunga o'xshash vaziyat maktab ta'limida lider deb tan olingan va boshqa mamlakatlardan ko'plab o'quvchilarni qabul qiladigan Buyukbritaniyada ham kuzatilmoqda. Oliy ta'limga keladigan bo'lsak, o'z mamlakatidan tashqarida ta'lim oluvchi talabalar soni butun dunyoda **2010 yilda 4 mln kishidan ortgan bo'lsa, eng konservativ baholash bo'yicha bashorat qilinganda 2025 yilga kelganda ular soni 8 mln.ga yetadi.**

Nazorat savollari:

1. Universitet deganda nimani tushanasiz?
2. Universitetning institut, akademiya dan farqi jihatlari nimada?
3. Universitetlarning klassik modellarining mazmun-mohiyatini tushuntirib bering.
4. Universitet 1.0; universitet-2.0 va universitet-03 modellarining o'ziga xos jihatlari tushuntirib bering.
5. Universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o'tish deganda nimani tushunasiz?
6. Universitetlarning zamonaviy modellari va ularning transformatsiyasi mohiyatini tushuntirib bering.
7. Universitet 4.0 modeli deganda nimani tushunasiz?

8. Hozirgi va kelajakdagi universitetlarning beshta modellarini sanab o‘ting.
9. Akademik tadbirkorlik tushunchasi va uning o‘ziga xos jihatlari nimabalardan iborat?
10. Akademik spin-off, spin-off, spin-aut, biznes-inkubator, start-aplarning mazmun-mohiyatini tushuntirib bering.
11. Inson kapitali, uzluksiz va umr davomida ta’lim olishning mazmun-mohiyati nimalardan iborat?
12. Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi dganda nimani tushunasiz?

3-MA'RUZA: OLIY TA'LIMNING ZAMONAVIY INTEGRATSIYASI: GLOBAL VA MINTAQAVIY MAKONDA RAQOBATCHILIKDAGI USTUVORLIKLARI, UNIVERSITETLARNING XALQARO VA MILLIY REYTINGI. (2 soat)

Reja:

- 3.1. Jahon oliy ta'lim tizimidagi trendlar
- 3.2. Zamonaviy OTMning ustuvorligini aniqlovchi xususiyatlar va omillar
- 3.3 Jahonning yetakchi universitetlari reytingi va ularni aniqlash usullarining o'ziga xos xususiyatlari
- 3.4. OTMlar raqobatbardoshlik ko'rsatkichlari

Tayanch tushunchalar: OTMlarni reyting bo'yicha ranjirlash, xalqaro reyting turlari va ularning indikatorlari, jahon universitetlari reytingi, universitetlarni mustaqil baholash yondashuvlarini aniqlashtirish, Quacquarelli Symond(QS). Shanxay (Shanghai Jiao Tong University) universitetining oliy ta'lim instituti (Institute of Higher Education) tomonidan dunyoning 500 ta yetakchi universitetlari - ARWU-500 ro'yxati. Times Higher Education(THE) World University Ranking reytingi.

3.1. Jahon oliy ta'lim tizimidagi trendlar

O'rta asrlarda texnologiyalarning almashinuvi **100** yilda bir marta ro'y bergan bo'lsa, keyinchalik texnologiyalar va bilimlarning yangilanish davri(sikli) **50-20** yilga tushdi, bugungi kunda esa **3-5** yilni, ba'zi tarmoqlarda esa undan ham qisqa. Natijada bugun o'qishga kirgan talabaning olgan bilimlari biturgunga qadar o'z qiymatini yo'qotishi mumkin.

Insoniyatning, jamiyatning oliy ta'limga bo'lgan ehtiyoji o'zgarish dinamikasi quyidagicha:

- antik jamiyat-0,01%;
- industrialgacha jamiyat-0,05%;
- industrial jamiyat-3%;
- postindustrial jamiyat-20%;
- bilimlar iqtisodiyoti-60%.

Davlatning ijtimoiy funksiyalari kengayishi sababli oxirgi 50-60 yilda ommaviy ta'lim **global trendga** aylandi. Bu holat aholining keng qatlamiga nisbatan ta'lim olish imkoniyati paydo bo'lganligi bois elitar ta'lim olish ommaviyga aylandi.

"Katta yigirmatalik" mamlakatlarida oliy ta'limga ega bo'lgan insonlar ulushi - **40 foizga** yaqinlashib qoldi, masalan, Rossiya, Kanada, Yaponiya va Janubiy Koreyada - **55 foizdan oshdi**. Ta'limni raqamlashtirish mazkur jarayonni yanada

tezlashtirmoqda. Yaqin **50-100 yilda** butun dunyoda navbatdagi ta'limni rivojlantirish **drayveri** bo'lib qanaqa g'oya maydonga kelishi kun tartibida turibdi.

Zamonaviy bozorlar globalizatsiyasi texnologiya va innovatsiyalarning tezlashgan kengayishini keltirib chiqarmoqda. Yangi kasblar eskilarining o'rniga kelmoqda. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohasida fan sig'imli jarayonlarning o'sishi bilan har bir kasbdagi kasbiy ko'nikmalar va bilimlarga bo'lgan talablar oshib bormoqda.

Yevropa mamlakatlarida qilingan hisob-kitoblar ko'rsatishicha, o'quv kunlarining **1 foizga** ortishi mehnat unumdorligining **3 foizga o'sishiga**, bunda mehnat unumdorligining **16 foiz** atrofida o'sishi ta'lim hisobiga ta'minlanadi.

Jahon universitetlar muhitining **zamonaviy trendlari**: *OTMlarni restukturizatsiyalash, oliy ta'lim tizimida bozor komponentlarining rivojlanishi, jahon universitetlari reytingida yuqori o'rinlarni egallash borasidagi kurashlar, talabalar safarbarligi(mobilligi)ning va masofaviy ta'limning ortib borishi, oliy ta'lim tizimining jamiyatga (life-long learning-umr davomida ta'lim olish) kirib borishining kengayishi* – bularning barchasi o'z navbatida jahonda universitetlarning yangi rolini shakllantiradi.

Zamonaviy universitetlar – bu bilimlar jamiyatining yadrosi, texnologiyalar transferining muhim kanali. Bular mamlakat milliy innovatsion tizimi doirasida innovatsion xab(markaz)lar rolini o'ynaydigan jamiyat institutlari.

Oliy ta'lim har qanday mamlakatning muvaffaqiyatli rivojlanishi uchun muhim ahamiyat kasb etadi. Intellektual resurslarning yuqori darajasiga tayanadigan texnologiyalarning inqilobiy o'zgarishlari va jahonning yetakchi mamlakatlarining shunday resurslar bilan bog'liq raqobatchiliklari nafaqat iqtisodiyotni, balki XXI asrda ijtimoiy va siyosiy rivojlanishni aniqlovchi muhim omillardan biriga aylanmoqda.

Zamonaviy **ta'lim tizimi** (o'rta kasbiy, oliy va oliy ta'limdan keyingi) nafaqat talablar va o'qituvchilarning an'anaviy o'zaro almanishuvini, balki o'z ichiga jahon ta'lim xizmatlari bozorida transchegaraviy investitsiyalar va OTMlar raqobatchiligi masalalarini ham qamragan holda kengayib va global tavsifga ega bo'lib bormoqda.

«**Bilimlar jamiyatini qurish**» ta'limning yuqori ishlab chiqarish tizimi sifatida tadqiqot universitetlarini, politexnika va gumanitar OTMlarni, qisqa muddatli ta'lim dasturlariga ega texnik muassasalarni, ijtimoiy kollejlarni, ochiq universitetlarni o'z ichiga qamraydi. Jahon darajasidagi tan olingan aksariyat universitetlar asosan bir necha mamlakatlarniki hisoblanadi.

Yaqin-yaqinlargacha OTMlarning elita maqomini olish jarayonlari faqatgina ushbu OTMning reputatsiyasi (nufuzi)ga asoslangan, ya'ni hech qanaqasiga OTMning mutaxassislar tayyorlash, ilmiy-tadqiqot ishlarini olib borish, yangi texnologiyalarni qo'llash va joriy etish sohasidagi yuqori maqomini aniqlash uchun hech qanaqa ob'ektiv baholashlar bo'lmagan.

3.2. Zamonaviy OTMning ustuvorligini aniqlovchi xususiyatlar va omillar

Zamonaviy OTMning ustuvorligini aniqlovchi birinchi xususiyati – bu eng zo‘r talabalar va yuqori malakali o‘qituvchilar ommasining mavjudligidir.

Shu sababli bu borada o‘ziga xos asosiy jihat - bu universitetlarning mustaqil ravishda eng yuqori akademik ko‘rsatkichlarga ega talabalarni tanlab olish imkoniyatiga egaligi hisoblanadi.

Masalan, Pekin universiteti har yili har bir provinsiya(viloyat)dan eng zo‘r **50** talabalarni qabul qiladi. Garvard universiteti, Kaliforniya texnologiya instituti, Massachusetts texnologiya instituti va Yel universiteti faqatgina akademik qobiliyatini sinash bo‘yicha testdan eng yuqori ko‘rsatkichlarni olgan abituriyentlarni qabul qilishadi.

Jahon darajasidagi universitetlar magistrantlarni saralashga ancha sinchkovlik bilan yondashishadi, bu esa o‘z navbatida amalga oshiriladigan ilmiy tadqiqotlar sifat darajasini oshirishda o‘z aksini topadi.

Germaniyada xorijiy talabalar ulushi **10** foiz atrofida bo‘lsa, jahon reytinglarida yuqori o‘rinlarni egallaydigan AQSh universitetlarida xorijlik o‘qituvchilar sezilarli ulushga ega. Masalan, Fransiyadagi barcha olimlarning atigi **7 foizi** va Germaniyada esa **15** foizi xorijliklar isoblanadi. Faqat dunyoning eng zo‘r universitetlari xorijiy talabalar va o‘qituvchilarning eng zo‘rlarini tanlash asosida qabul qilishadi.

Jahon darajasidagi eng zo‘r universitetlarning aksariyatini tavsiflovchi **ikkinchi omil** – bu resurslar bilan ta‘minlanganlikning yuqori darajasi hisoblanadi.

Bunday universitetlar moliyalashtirishning **to‘rtta asosiy manbalariga** ega:

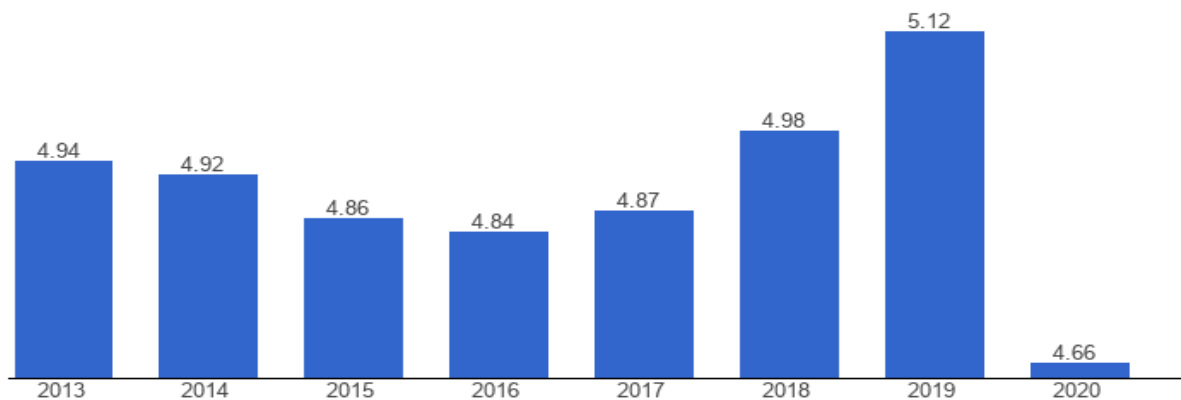
- joriy xarajatlarni va ilmiy tadqiqotlarni davlat budjetidan moliyalashtirish;
- shartnoma asosida olib boriladigan ilmiy tadqiqotlardan kelib tushadigan daromadlar;
- universitetlarga beg‘araz beriladigan mablag‘lardan keladigan daromadlar;
- ta‘lim olish uchun to‘lov.

G‘arbiy Yevropada davlat mablag‘lari akademik va ilmiy faoliyatni moliyalashtirishning asosiy manbasi hisoblanadi.

Masalan, 2000 yilda Germaniyada ta‘limga sarflangan sarf-xarajatlar YaIMning 5 %ni tashkil etgan holda bu bir talabaga 5,5 ming yevro atrofida bo‘lgan. OTMlar faoliyatini moliyaviy ta‘minlashning aksariyat qismini yerlar o‘z zimmlariga olishadi. OTMlarning yillik budjeti yerlarning tegishli parlamentlari tomonidan qabul qilinadigan yerlar budjetining bir qismi hisoblanadi. Shu bilan bir vaqtda fan bo‘yicha Kengash federal markaz va yerlar tomonidan hamkorlikda moliyalashtirilishining bajarilishini talab etadigan qator vazifalarni aniqlaydi.

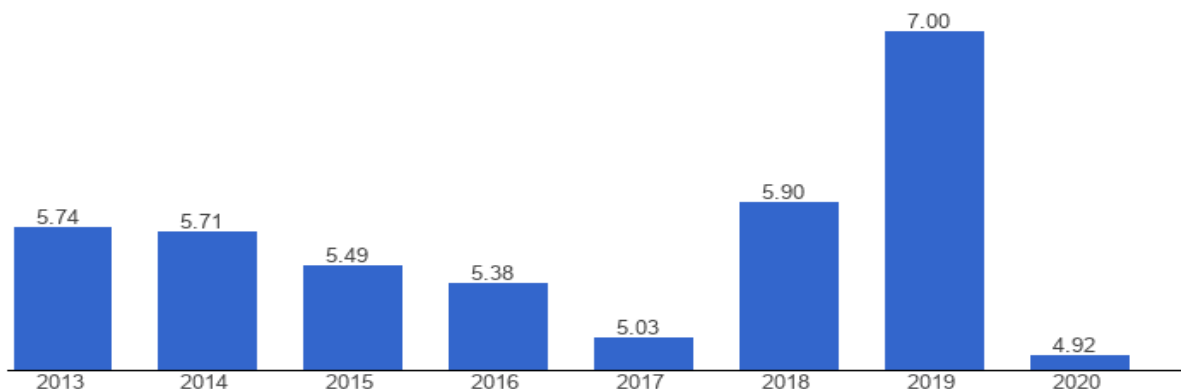
Ularga avvalo, OTMlarni yaratish va kengaytirish, ularning infratuzilmasini takomillashtirish, universitet klinikalari va tadqiqot ishlarini qo‘llab-quvvatlashlar kiradi.

UNESCOning Germaniya haqida 1993dan 2020 yilgacha bo'lgan davr bo'yicha taqdim etgan ma'lumotlariga ko'ra Germaniya uchun o'rtacha ko'rsatkich 4,7 foizi tashkil etgan tarzda eng kami 2006 yilda 4,29 foizni va maksimum 2019 yilda 5,12 foizni tashkil etgan.



Germaniyada ta'limga sarf-xarajatlar YaIMga nisbatan, %da

UNESCOning O'zbekiston haqida 2011dan 2020 yilgacha bo'lgan davr bo'yicha taqdim etgan ma'lumotlariga ko'ra O'zbekiston uchun o'rtacha ko'rsatkich 5,78 foizi tashkil etgan tarzda eng kami 2020 yilda 4,92 foizni va maksimum 2019 yilda 7 foizni



tashkil etgan.

O'zbekistonda ta'limga sarf-xarajatlar YaIMga nisbatan, %da

Eng zo'r amerika OTMLarining moliyaviy asosi odatda quyidagi ikkita manbaga ega:

- jalb etilgan xususiy kapitalning katta hajmlari;
- PO'Tning ilmiy-tadqiqot faoliyatini davlat tomonidan moliyalashtirish borasidagi muvaffaqiyatli raqobatchiligi.

AQShning eng boy universitetlarida xususiy kapitalni jalb qilish hisobiga bir talabaga o'rtacha 40 ming dollar to'g'ri kelsa. Kanadada bu atigi 1 ming AQSh dollariga teng.

AQShning yetakchi universitetlarida ilm-fanni moliyalashtirishning deyarli 2/3 qismi davlat ulushiga to‘g‘ri keladi. Kanada universitetlari ham ilmiy-tadqiqot faoliyatidan keladigan daromadlar bo‘yicha yetakchilik qilishadi.

An’anaviy tarzda Yevropa OTMlari orasida bir-biridan sezilarli tafovutlar mavjud. Masalan, Buyukbritaniya va Shveysariya universitetlari Janubiy Yevropa, shu bilan birga Fransiya va Germaniya universitetlari bilan taqqoslaganda nisbatan yaxshi moliyalashtiriladi.

Moliyalashtirishning yuqori darajasi OTMlarga ko‘plab yuqori darajadagi professorlar va olimlarni jalb etish imkoniyatini beradi. Keyingi slayddagi 6-rasmda Yevropa ittifoqi va boshqa mamlakatlar OTMlarida olimlarning o‘rtacha ish haqi keltirilgan. Reytingda yetakchilik qilishadigan universitetlar o‘qituvchilarining oylik maoshlari ancha yuqori va aksincha xalqaro reytingga kirmagan OTMlarda esa nisbatan past hisoblanadi.

3.3 . Jahonning yetakchi universitetlari reytingi va ularni aniqlash usullarining o‘ziga xos xususiyatlari

1970 yilning boshlarida AQShda Karnegi Fondi tomonidan yaratilgan komissiya tomonidan “AQSh oliy ta’lim muassasalari klassifikatsiyasi” (Mazkur klassifikatsiya bugungi kunda Kanada va Buyukbritaniya tadqiqot universitetlari uchun asosiysi hisoblanadi) ishlab chiqilgan. Tadqiqot universitetlari faoliyatining muhim ko‘rsatkichlaridan biri - bu jahon universitetlari reytingida egallagan yetakchi o‘rni hisoblanadi. Mazkur ko‘rsatkich aniq (konkret) reytingning kamchiliklariga qaramasdan OTMning integral darajasi va salohiyatini ko‘rsatadi Bugungi kunda universitet (OTM)ning tadqiqot salohiyatini baholashning ikkita metodikasi bo‘lib ularning ikkitasi ham AQShda ishlab chiqilgan. Bu “**Tadqiqot universiteti uchun Karnegi mezonlari**” va “**Lombard**” usuli.

QS World University Rankings (ingl. — «universitetlarning dunyo reytingi QS») — har yili [Quacquarelli Symonds](#) (QS) tomonidan e’lon qiladigan universitetlar reytingi. Oldin reyting [Times Higher Education – QS World University Rankings](#) sifatida tanilgan bo‘lib 2004 yildan 2009 yilgacha [Times Higher Education](#) (THE) jurnali bilan o‘zlarining xalqaro reyting jadvallarini e’lon qilish uchun hamkorlikda ishlagan. Keyinchalik ular har biri o‘zining xususiy versiyalarini e’lon qilishgan. QS mavjud metodologiyasini qo‘llashga qaror qilgan bo‘lsa, THE esa o‘zining reytinglarini yaratish uchun yangi metodologiyani qabul qilgan.

QS tizimi o‘z ichiga jahon universitetlarini **51 ta** turlicha predmetlar va beshta predmet sohalari bo‘yicha baholovchi umumiy va predmetli reytinglarni oladi.

QS reytingi dunyoning universitetlar reytingini aniqlovchi eng nufuzli **3 ta** «*Academic Ranking of World Universities* -Jahon universitetlarining akademik

reytingi-Shanxay reytingi» va [Times Higher Education World University Rankings](#) bilan bir qatorda qaraladi. Shunga qaramasdan uni sub'ektiv ko'rsatkichlar va reputatsion so'rovlarga yillar bo'yicha o'ta bog'liqlik tendensiyasi kuzatilayotganligi uchun tanqid qilishadi.

Quyidagi 1 - jadvalda «Academic Ranking of World Universities - Jahon universitetlarining akademik reytingi-Shanxay reytingi» bo'yicha 2022 yildagi jahon darajasidagi universitetlar reyting keltirilgan. Ushbu reytingda 1200 OTMLar ishtirok etishadi va faqatgina jahonning eng zo'r 500 ta universitetlari joy oladi.

1-jadval

«Academic Ranking of World Universities -Jahon universitetlarining akademik reytingi-Shanxay reytingi» bo'yicha 2022 yildagi jahon darajasidagi universitetlar reytingi

Reyting dagi o'rni	Muassasa	Mam lakat	Ball	Biti- ruvchilar mukofoti indeksi	O'qituv -chilar mukofot indeksi	Sita talash indeksi	Nashrlar, tabiiy fanlar	Ijti -moiy Fanlar nashri	I xodimga nisbatan indeks
1	Garvard universiteti	AQSh	100	100	100	100	100	100	80,5
2	Stenfor universiteti		75,9	45	91,3	75,1	79	76,4	55,1
3	Kembridj universiteti		70,6	78,8	98,2	50	57,9	71,3	58,7
4	MIT		69,5	71,6	85,1	53,1	70	61,8	70,1
5	University of California Berkeley		66	63,8	80	57,4	64,8	61,3	55,9
6	Prinston universiteti		59,7	58	97,9	37,9	49	43,1	71,2
7	Oksford universiteti	Angliya	59,2	48	58	52,6	53,9	78,6	46,1
8	Kolumbiya universiteti		58	58,5	65,8	48,9	52,9	71,4	32,1
9	Kaliforniya texnologiya instituti		57,9	53,9	69,1	39,3	56,6	42,1	100
10	Chikago universiteti		54,7	57,7	88,2	39,3	40,8	49,7	42,8

Shanghai Ranking TOP – 500 reytingi

Nº	Indikatorlar	Salmog'i
1	Bitiruvchilar orasida nobel mukofoti laureatlari, shuningdek, mukofotlar va medallar sovrindorlari mavjudligi va soni	10 %

2	O'qituvchilar orasida nobel mukofoti laureatlari, shuningdek, mukofotlar va medallar sovrindorlari mavjudligi va soni	20 %
3	Olimlarning 20 ta asosiy fanlar kategoriyalari bo'yicha sitatalanganligi	20 %
4	Ilmiy-tadqiqotlar, natijalar – Nature da nashr ettirilganlarning mavjudligi	20 %
5	Tabiiy-ilmiy va ijtimoiy fanlar bo'yicha nashrlar(Science Citation Index-expanded, Social Science Citation Index)	20 %
6	OTM akademik darajasining uning ko'lamiga nisbatan proporsiyasi	10 %

Academic Ranking of World Universities (ARWU)

ARWU (*Academic Ranking of World Universities*) - Shanxay universiteti reytingi.

Uning asosiy fokusi — tadqiqotlar sifati va soni, shuningdek, OTMlarning ilmiy infratuzilmasi.

Baholash mezonlari quyidagilardan iborat:

- Bitiruvchilari, talabalari va o'qituvchilari orasida Nobel laureatlari yoki Fields(ingl. *Fields Medal-4 yilda 1 marta xalqaro matematiklar konferensiyasida 40 yoshgacha (yoki taqdirlashacha) bo'lgan 2, 3 yoki 4 ta yosh matematik olimlarga beriladigan*) mukofoti sovrindorlarining mavjudligi;

- ishlari havola(sitata) qilinadigan tadqiqotchilarning mavjudligi;

- tabiiy va texnik fanlar sohasidagi nashrlar;

- Science Citation Index-Expanded (SCIE) va Social Science Citation Index (SSCI) da indeksatsiyalanadigan ilmiy ishlar soni;

- universitet xodimlari soniga nisbatan oldingi ko'rsatkichlar natijalarining yig'indisi.

ARWU reytingining ustuvorliklari:

Barcha narsa fan uchun. Reyting birinchi navbatda ilmiy sohada o'z karerasini rejalashtirayotgan talabalar uchun qiziqarli.

ARWU reytingning kamchiliklari:

Ta'minlangan universitetlar uchun ustuvorlik. Tadqiqot sifatida asosan budjet ta'sir etadi. Har bir OTMda ham o'zida zamonaviy ilg'or laboratoriyalar va o'qituvchilari orasida Nobel mukofotiga ega xodimlarga ega bo'lish imkoniyati mavjud emas. Bundan tashqari reyting ta'lim berish sifati va talabalar uchun shart-sharoitlarni baholamaydi.

Quacquarelli Symond(QS)

№	Indikatorlar	Salmog'i
1	Akademik reputatsiya(academic reputation)	40 %
2	Ish beruvchi reputatsiyasi(employer reputation)	10 %
3	Universitet xodimlari ilmiy ishlarining sitatalanganligi(citations per faculty)	20 %
4	Universitet talabalari nisbati(faculty student ratio)	20 %

5	Xorijiy talabalar bilan nisbati(proportion of international students)	5 %
6	Xorijiy o'qituvchilar nisbati(Proportion of International faculty)	5 %

QS reytingining ustuvorliklari

Reytingning turli-tumanligi. QS eng zo'r universitetlar umumiy ro'yxatidan tashqari shuningdek, ko'pgina injeneriya, tabiiy fanlar va boshqalar bo'yicha predmetli reytinglar mavjud. Shuningdek, mintaqaviy – osiyo, arab, lotin amerika, rivojlanayotgan va boshqa mamlakatlar universitetlari bo'yicha reytinglar.

QS reytingining kamchiliklari

Ob'ektivlikning yetarli emasligi. Reytingga eng ko'p – 50 foiz ta'sir etadigani - bu fokus-guruhlariga asoslangan universitet reputatsiyasi.

Bu hamiyashayam ta'lim sifatining ishonchli ko'rsatkichi emas.

Bu reytingda kamdan-kam holatlarda yosh universitetlar joy olishadi. Sababi muassasa o'ziga yetarlicha nom olishga ulgurmagan bo'lsa QS reytingida yuqori pozitsiyani egallashning deyarli iloji yo'q.

QS reytingi mezonlarini baholash (yuqoridagi jadval)da ta'lim sifati bilan yaqindan aloqada bo'lgani 2-mezon – ish beruvchilar reputatsiyasi bo'lsa, eng munozaralisi 1 indikator – akademik reputatsiya hisoblanadi, sababi u fan namoyondalari fikrlari asosida tuzilib sub'ektiv tavsifga ega bo'lgan tarzda, reytingga katta ishonch bilan qarashga salbiy ta'sir etadi.

Times Higher Education(THE) World University Ranking reytingi

Umumiy ulushi	Indikatorlar	Salmog'i
2,5 %	Iqtisodiy faollik/ Innovatsiyalar	
	Tadqiqotlar, sanoatdan kelgan daromadlar	2,5 %
7,5	Xalqaro prognoz	
	Xalqaro va ichki personal nisbati	2,5 %
	Xalqaro va mamlakat talabalari nisbati	2,5 %
	Xalqaro hammualliflar bilan nashr ettirilgan ishlar ulushi	2,5 %
30 %	Ta'lim o'quv muhiti	
	Reputatsiya(so'rovnoma)	15 %
	Doktorlik darajasiga egalarning professor-o'qituvchilar tarkibiga nisbatani	6 %
	Professor-o'qituvchilar tarkibiga nisbatan magistrantlarning nisbati	4,5 %
	Bakalavrlik darajalarining doktorlik darajalariga nisbati	2,25 %
	Bitta akademik xodim daromadi	2,25 %
30 %	Tadqiqot: hajmi, daromad va reputatsiya	
	Reputatsiya(so'rov)	18 %
	Tadqiqot daromadi(ko'lami)	6 %
	Ilmiy xodimlar tomonidan nashr ettirilgan maqolalar	6 %

	Nashr ettirilgan ilmiy ishlarning umumiy soniga nisbatan tadqiqotdan kelgan daromadlar nisbati	Salomog'i yo'q
30 %	Ilmiy tadqiqot va nashrlarning sitatalanganligi	30 %
Umumiy ulushi	Indikatorlar	Salmog'i

THE reytingi ustuvorliklari:

- **THE reytingining metodologiyasi QSGa nisbatan ancha ob'ektiv.** Unda «*katta aka*»ga nisbatan ko'rsatkichlari ko'proq bo'lib, bu borada ularga ustuvor darajada ko'proq ob'ektivlik haqidagi miqdoriy ko'rsatkichlar ta'sir etishi haqida gapirish mumkin. Reputatsiyani **THE** ham hisobga oladi, lekin faqat alohida reytingda.

- **tadqiqotlarga fokus olish.** Reyting ko'proq tadqiqot ishlariga e'tibor qaratganligi bois unga magistrlar va doktorantlarda talab yuqori. Shuningdek, texnik va tabiiy-ilmiy mutaxassisliklarda plyusi bor.

QS reytingning kamchiliklari:

- **ingliz tilidagi mamlakatlar uchun ustuvorlik yuqori.** Reyting faqat ingliz tilidagi ilmiy nashrlarni tahlil qiladi. Bundan aksariyat uchinchi mamlatlarning OTMLari o'z ulushini yo'qotishadi.

- **aniq fanlardagi ustuvorlik.** Reyting aniq fanlar sohasidagi tadqiqotlarni, gumanitarlarga nisbatan yuqori baholashini bir necha bor e'lon qilgan.

THE metodologiyasi bo'yicha reytingni aniqlashda quyidagi universitetlar qatnasha olmaydi: yuqori kurs talabalarini o'qitishmaydiganlar, tor mutaxassisliklar tayyorlaydigan, besh yil ichida **1000** ta ilmiy ishlar, shu jumladan bir yilda **200 tadan kam nashr ettirganlar.**

Reyting mezonlari bir muncha kamroq darajada munozarali bo'lib, mantiqiy tarkibdan iborat bo'lgan holda ko'rsatkichlar salmog'i ta'lim muassasi faoliyati ta'lim, tadqiqot, ishlanmalar, sanoat yutuqlari, innovatsiyalar borasidagi faoliyat natijalarini aks ettiradi.

3.4. OTMLar raqobatbardoshlik ko'rsatkichlari

Reytinglar tahlili bo'yicha OTMLar raqobatbardoshlik ko'rsatkichlariga quyidagi ko'rsatkichlarni kiritish mumkin:

- ilmiy-pedagogik xodimlar va talabalarning o'zaro nisbati;
- universitetning bitta xodimiga to'g'ri keladigan havolalar soni;
- xorijiy xodimlar va xorijiy talabalar ulushi;
- ishlab chiqarish (innovatsion) faoliyatdan keladigan daromad;
- universitetning 1 talaba yoki 1 ta o'qituvchiga hisoblaganda to'g'ri keladigan umumiy daromadi.

OTMning raqobatbardoshligini tashkil etish tizimida quyidagilarni ajratish mumkin:

- infratuzilma darajasi;
- o‘quv jarayonining axborot-uslubiy ta‘minlanganligi;
- professor-o‘qituvchilar tarkibining tuzilishi va sifatii tarkibi;
- ish bilan bandlik samaradorligi;
- talabalar ilmiy faoliyati;
- OTMda talabalar bilan o‘qishdan tashqari ishlashi;
- xalqaro faoliyati;
- inklyuziv ta‘lim (imkoniyati cheklangan shaxslarning ta‘lim olish imkoniyati) va

b.

OTMning raqobatbardoshligini baholash mezonlari “ish bilan bandlik samaradorligi” va “OTMning xalqaro faoliyati”

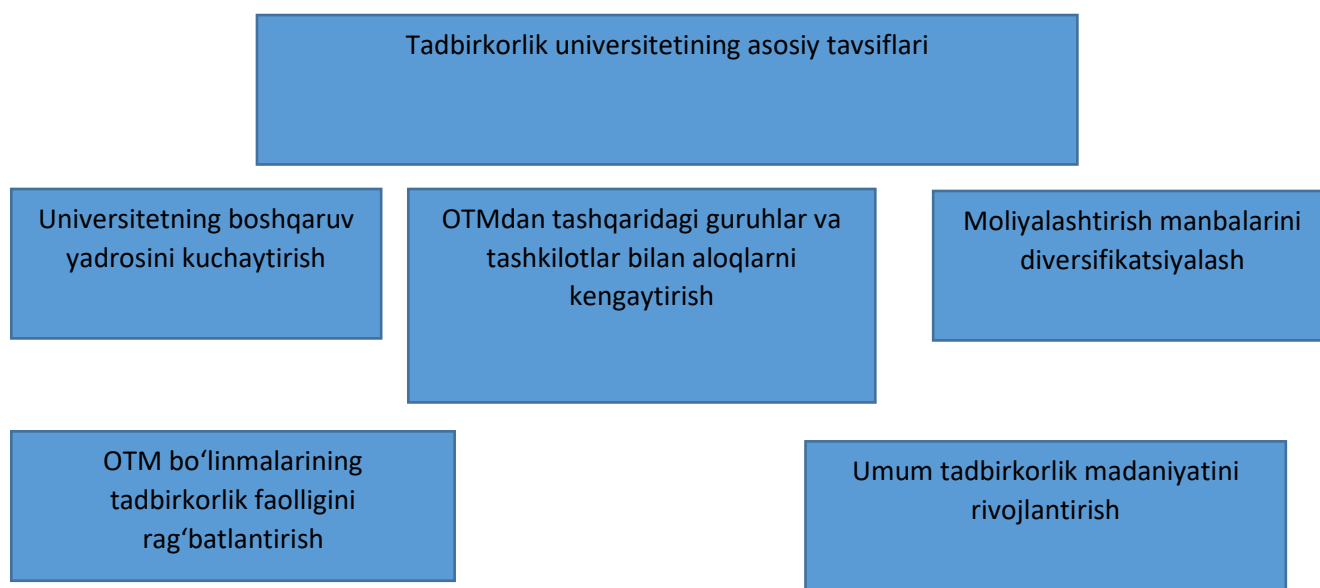
№	Mezonlar	Mezon ostilari
1	Ish bilan bandlik samaradorligi	1. Bitiruvchilar ishlaydigan kompaniyalar(mamlakat va xorijiy kompaniyalar) ro‘yxati 2. OTM bitiruvchilarining ish haqi darajasi 3. O‘qish davrida amaliyot o‘tash imkoniyatlari 4.OTM kanallari bo‘yicha ishga joylashgan bitiruvchilar ulushi 5. O‘zi ishga joylashgan bitiruvchilar ulushi 6.Ilmiy faoliyatni davom ettirgan bitiruvchilar ulushi 7.Keyinchalik ishda qolish imkoni beruvchi amaliyot bazalari soni
2	OTMning xalqaro faoliyati	1. Almashinuv dasturlari bo‘yicha ta‘lim oluvchi talabalar soni 2. OTM PO‘T ning xorijiy olimlar bilan hamkorlikdagi nashrlari soni 3. Xorijdan ma‘ruzalar o‘qishga taklif etilgan professorlar soni 4. OTM PO‘T uchun xalqaro stajirovkalar soni OTMdagi xorijiy talabalar soni

XXI asrda jahon iqtisodiyoti rivojlanishining asosiy vektori, unda asosiy hal qiluvchi **omil bilim bo‘lgan** innovatsion iqtisodiyotga yo‘naltirilgan. Va ularni ishlab chiqish tadbirkorlik faoliyati va iqtisodiy o‘sishni tashkil etishning yangi shakllari manbasiga aylanadi. Tadbirkorlik universitetlari rivojlanishning yangi innovatsion modelining komponentlaridan biri sifatida **“uchala spiral”** modelini namoyon etadi (G.Iskovich va L.Leydesdorf).

Innovatsion rivojlanishga nisbatan “uchala spiral” modeli o‘zida uchala - fan (yoki universitet) - davlat biznes institutlarning o‘zaro tashkiliy hamkorligini namoyon etadi.

“Tadbirkorlik universiteti” tushunchasini ilmiy muomalaga 1998 yilda B.Klark kiritgan bo‘lib, tadbirkorlik universitetining asosiy tavsiflariga quyidagilar taalluqli(1-rasm).

Masalan, hozirgi davrda AQShda I va II kategoriyaga taalluqli tadbirkorlik universitetlari soni - **235** ta atrofidagi tadqiqot universitetlaridan iborat bo‘lib, ular amerika oliy ta’limi fundamental fan sohasi markazini namoyon etgan holda, ularga jahon universitetlari orasida yetakchilik qilib kelayotgan Garvard, Yel va Kolumbiya universitetlarini, Massachusettsk texnologiya instituti va boshqalarni kiritish mumkin. Ular negizida o‘z bitiruvchilari turadigan katta hajmdagi moliyaviy va moddiy resurslarga ega.



1-rasm. Tadbirkorlik universitetining umumiy tavsiflari

Tadbirkorlik universitetlarini muvaffaqiyatli yaratish amaliyoti asosan amerika universitetlarida kuzatilgan. Masalan, Stenford tadqiqot parki (Silikon vodiysi)da elektronika, dasturiy ta’minot va biotexnologiya sohasidagi 150 ta kompaniya faoliyat yuritadi.

Boshqa bir yorqin misol uchala universitetlar hamkorligiga asoslangan tadqiqot uchburchagi (Shimoliy Karolina shtati) hisoblanadi. Ilmiy salohiyatni jalb etish hududni AQShdagi eng rivojlangan va ta’limi yuqori mintaqaga aylantirgan. Yana bir misol “128 Boston marshruti”(AQShning shimoliy-sharqiy shtati 3 ta OTM) texnoparki bo‘lib, u universitet fanini ishlab chiqarish bilan birlashtirib AQShdagi yirik ilmiy ishlab chiqarish markaziga asos solgan.

Tadbirkorlik universitetlarini yaratish amaliyotining muvaffaqiyati ularning an’anaviy univeritetlarga nisbatan samaradorligi va o‘ziga xosligi bilan farqlanadi.

Umuman olganda tadbirkorlik universitetlarini yaratish tajribasi shuni ko‘rsatadiki, mazkur jarayon ma’lum bir mamlakatning iqtisodiy ehtiyojlari bilan

bog‘liq holda uning madaniy va milliy an‘analariga mos bo‘ladi. Shu bois bugungi kunda bizning respublikamizdagi an‘anaviy universitetlarni tadbirkorlik universitetlariga aylantirish o‘zining dastlabki shakllanish bosqichida.

Mazkur jarayon mamlakatning yirik shaharlarida joylashgan yetakchi OTMlarida qisman ro‘y bermoqda. Bugungi zamonaviy rivojlanish uchun tadbirkorlik universitetlarining - universitet, biznes va investitsion kompaniyalarning o‘zaro samarali hamkorligida yuqori texnologik va fan sig‘imi yuqori xo‘jalik sub’ektlarini bitta hududda birlashtirgan holda tadqiqot va texnologik parklarni shakllantirishdagi hissasi yuqori hisoblandi.

Nazorat savollari:

1. Jahon oliy ta‘lim tizimidagi trendlarni sanab o‘ting.
2. Zamonaviy OTMning ustuvorligini aniqlovchi xususiyatlar va omillarga nimalar kiradi?
3. Jahonning yetakchi universitetlari reytingi va ularni aniqlash usullarining o‘ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
4. OTMlar raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlarini sanab o‘ting.
5. OTMlarni reyting bo‘yicha ranjirlash deganda nimani tushunasiz?
6. Xalqaro reyting turlari va ularning indikatorlarinimalardan tashkil topgan?
7. Jahon universitetlari reytingi, universitetlarni mustaqil baholash yondashuvlar deganda nimani tushunasiz?
8. Quacquarelli Symond(QS) mazmun-mohiyati va indikatorlarini sanab o‘ting.
9. Shanxay (Shanghai Jiao Tong University) universitetining oliy ta‘lim instituti (Institute of Higher Education) tomonidan dunyoning 500 ta yetakchi universitetlari - ARWU-500 ro‘yxati mazmun mohiyati va o‘ziga xos xususiyatlarini tushuntirib bering.
10. Times Higher Education(THE) World University Ranking reytingining o‘ziga xos jihatlarni tushuntirib bering.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasining 2020 yil 23 sentabrda qabul qilingan “Ta’lim to‘g‘risida”gi O‘RQ-637-sonli Qonuni.
2. Грудзинский А. О. Университет как предпринимательская организация // Социологические исследования. – 2004. – № 4. – С. 113–121.3.
3. Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации / пер. с англ. А. Смирнова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2011. – 240с.
4. Кобзева Л. В. Предпринимательский университет: как университету встроится в экономику в новом десятилетии // Ежегодник «Россия: тенденции и перспективы развития» – М.: ИНИОН РАН, 2011. Доступно на [УРЛ:\[хттп://иннслуб.инфо/wp-контент/уploadс/2011/05/\]\(http://иннслуб.инфо/wp-контент/уploadс/2011/05/\)](http://иннслуб.инфо/wp-контент/уploadс/2011/05/)
5. Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. – 2007. – № 1. – С. 49-62.
6. Мокронос А. Г., Долженкова Е. В., Маврина И. Н. Предпринимательство как вектор стратегического развития вуза // Образование и наука. – 2011. – № 10(89). – С. 28-40.
8. Сидорова А. А., Румянцев Н. А. Предпринимательские университеты: сущность и тенденции развития [Электронный ресурс]. Электрон. дан. – УРЛ: [хттп://паперс.сспн.ком/сол3/паперс.сфм?абстракт_ид=2430627](http://паперс.сспн.ком/сол3/паперс.сфм?абстракт_ид=2430627)
7. Судакова А. Е., Сандлер Д. Г., Тарасева Т. В. Конкуренция между вузами: концептуальный анализ // Университетское управление: практика и анализ. 2020. Т. 24, № 4. С. 58–74. DOI 10.15826/умпа.2020.04.035.
8. Университетское управление: практика и анализ / Университетский Менеджмент: Практика и Анализ Хиггер Эдусатион Полис и Менеджмент, 2006. Вол. 28, нр 3. П. 261–278. DOI 10.1080/13600800600980056.
9. Glennerster H. Quasi-Markets for Education? // The Economic Journal. 1991. Vol. 101, nr 408. P. 1268–1276. DOI 10.2307/2234442.
10. Marginson S. Dynamics of National and Global Competition in Higher Education // Higher Education. 2006. Vol. 52, nr 1. P. 1–39. DOI 10.1007/s10734-004-7649-x.
11. Sandler D. G., Sudakova A. Ye., Taraseva T. V. Драйверы развития региональных систем высшего образования // Экономика региона. 2020. № 4. С. 1087–1103.

12. *Brankovic J., Ringel L., Werron T.* How Rankings Produce Competition: The Case of Global University Rankings // *Zeitschrift für Soziologie*. 2018. Vol. 47, nr 4. P. 270–288. DOI 10.1515/zfsoz-2018-0118.
13. *Horta H. Y., Huisman J., Heitor M.* Does Competitive Research Funding Encourage Diversity in Higher Education? // *Science and Public Policy*. 2008. Vol. 35, nr 3. P. 146–158. DOI 10.3152/030234208X299044.
14. *Reznik S. D., Yudina T. A.* Reputatsiya kak klyuchevoy faktor obespecheniya konkurentosposobnosti rossiyskogo vuza // *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*. 2014. № 2 (90). S. 81–91.
15. *Skripkina A. V.* Izvestnost i reputatsiya obrazovatel'nogo uchrejdeniya v formirovanii polojitel'nogo imidja vuza // *Kulturnaya jizn Yuga Rossii*. 2009. № 3 (32). S. 32–36.
16. *Agasisti T.* Market Forces and Competition in University Systems: Theoretical Reflections and Empirical Evidence from Italy // *International Review of Applied Economics*. 2009. Vol. 23, nr 4. P. 463–483. DOI 10.1080/02692170902954783.
17. *Belfield C.* *Economic Principles for Education. Theory and Evidence.* Cheltenham, UK : Edward Elgar Publisher,, 2003. Ch. 7. P. 144–162. DOI 10.1016/S0272-7757(01)00061-9.
18. *Belfield C., Levin H.* The Effects of Competition on Educational Outcomes: A Review of U. S. Evidence, Occasional Paper. Nr NCSPE-OP-35. New York : National Center for the Study of Privatization in Education, Teachers College, Columbia University, 2001. 55 p. DOI 10.3102/00346543072002279.
19. *Agasisti T.* Performances and Spending Efficiency in Higher Education: a European Comparison through Non Parametric Approaches // *Education Economics*. 2011. Vol. 19. P. 199–224. DOI 10.1080/09645290903094174.
20. *Afonso A., Aubyn M. St.* Non-parametric Approaches to Education and Health Efficiency in OECD Countries // *Journal of Applied Economics*. 2005. Vol. 8, nr 2. P. 227–246. DOI 10.1080/15140326.2005.12040626.
21. [http:// lib.bimm.uz](http://lib.bimm.uz) – Oliy ta'lim tizimi pedagog va rahbar kadrlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil etish bosh ilmiy-metodik markaz



III. AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

III. AMALIY MASHG‘ULOTLAR MAZMUNI

1-AMALIY MASHG‘ULOT: TADBIRKORLIK TA‘LIMINING ASOSIY PARADIGMALARI. TADBIRKORLIK UNIVERSITETI KONSEPSIYASINI SHAKLLANTIRISH CHORA-TADBIRLARINI ISHLAB CHIQUISH (2 soat).

Reja:

1. Tashqi muhitni muammoli tahlil etish, ustuvorliklar va cheklovlar. Texnologiyalarni tijoratlashtirishning asosiy yo‘llari. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o‘rganish, PEST-tahlili. OTMda “Tadbirkorlik universiteti - universitet-3.0 konsepsiyasini shakllantirish” bo‘yicha “Ta‘lim muassasasining tashqi muhiti tahlili”. OTM rivojlanishining strategik rejasi. OTMda strategik rejalashtirish usullari.

2. Ta‘lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. “OTM ilmiy-innovatsion faoliyatida tizimli o‘zgarishlar SWOT tahlili”. SWOT-tahlil komponentlarining tadbirkorlik universiteti strategiyasi bilan aloqalar matritsasi.

3. Oliy ta‘limni modernizatsiyalashni amalga oshirish bo‘yicha keyslarni ishlab chiqish. «Zamonaviy jamiyatda ta‘lim va fanning o‘zaro aloqasi» va “Respublikamizdagi an’anaviy OTMlarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar” tahlili asosida oliy ta‘lim muassasalari misolida belgilangan yo‘nalishlar bo‘yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish.

Tayanch tushunchalar: Tashqi muhitni muammoli tahlil etish, ustuvorliklar va cheklovlar. Texnologiyalarni tijoratlashtirishning asosiy yo‘llari. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o‘rganish, PEST-tahlili. OTMda “Tadbirkorlik universiteti - universitet-3.0 konsepsiyasini shakllantirish” bo‘yicha “Ta‘lim muassasasining tashqi muhiti tahlili”. OTM rivojlanishining strategik rejasi. OTMda strategik rejalashtirish usullari. Ta‘lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. “OTM ilmiy-innovatsion faoliyatida tizimli o‘zgarishlar SWOT tahlili”. SWOT-tahlil komponentlarining tadbirkorlik universiteti strategiyasi bilan aloqalar matritsasi. Oliy ta‘limni modernizatsiyalashni amalga oshirish bo‘yicha keyslarni ishlab chiqish. «Zamonaviy jamiyatda ta‘lim va fanning o‘zaro aloqasi» va “Respublikamizdagi an’anaviy OTMlarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar” tahlili asosida oliy ta‘lim muassasalari misolida belgilangan yo‘nalishlar bo‘yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish.

1. Tashqi muhitni muammoli tahlil etish, ustuvorliklar va cheklovlar. Texnologiyalarni tijoratlashtirishning asosiy yo‘llari. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o‘rganish, PEST-tahlili. OTMda “Tadbirkorlik universiteti - universitet-3.0 konsepsiyasini shakllantirish” bo‘yicha “Ta‘lim muassasasining tashqi muhiti tahlili”. OTM rivojlanishining strategik rejasi. OTMda strategik rejalashtirish usullari.

Universitetlarning kelajagini tasavvur etish avvalo, jahondagi zamonaviy tendensiyalarga, mamlakatdagi va uning yetakchi bazaviy tarmoqlaridagi, hududlar ijtimoiy sohalaridagi rolining rivojlanishga bog‘liq.

Dunyo bugungi kunda to‘rtinchi sanoat inqilobi ostonasida turibdi. O‘zgarishlar hayotning barcha sohalarini qamrab olmoqda: *mehnat bozori, yashash muhiti, siyosiy tizimlar, texnologik ukklad, insonlarning fikrlashlari va h.k.lar.* Mamlakatlar jahon texnologik trendlariga integratsiyalashmoqda, bu o‘z navbatida ta‘lim sohasining rivojlanishiga sezilarli ta‘sir etadi. Bugungi kunda EdTech sun‘iy intellekti jahonning ilg‘or universitetlari ta‘lim tizimiga shiddat bilan kirib ta‘lim texnologiyalari bozorida drayver vazifasini bajarmoqda.

Respublikamiz OTMLari olimlarining biznes vakillari va hokimiyat organlari bilan o‘zaro hamkorligi bugungi davr talablariga javob bermaydi. Shu sababli, OTM faoliyatiga ishlab chiqarish va tijorat kompaniyalarini jalb etish borasida universitetlar rahbarlari fundamental bilimlarni va amaliy tajribani tarqatishga shuningdek, innovatsion infratuzilma ob‘ektlarini shakllantirishga yo‘naltirilgan qator mexanizmlarni qo‘llashmoqda.

Bundan tashqari amaliyotning ko‘rsatishicha, respublikamiz OTMLarining hududlarning innovatsion rivojlanishiga jalb etilishi darajasi qoniqarsiz, bu o‘z navbatida davlat innovatsion siyosatining talab darajasida amalga oshirilmayotganligi, biznes vakillarining OTMLar innovatsion jarayonida ishtirok etmasliklari, shuningdek, akademik olimlarning innovatsion faol emasliklari bilan bog‘liq.

Tadqiqotchilarning fikricha, OTMLarning hududlarda innovatsion faolliklarini oshirish uchun akademik olimlarning biznes vakillari va hokimiyat organlari bilan o‘zaro hamkorliklarini kuchaytirishga, shuningdek texnologiyalar transferi mexanizmlarini rivojlantirishga qaratilgan egiluvchan siyosatni amalga oshirish zarur.

Universitetlarning rivojlanishiga ta‘sir etuvchi institutsional omillarga avvalambor quyidagilar ta‘lluqli:

- texnologiyalar transferi innovatsion tadbirkorlik va venchurli moliyalashtirish sohasidagi qonunchilik;

- intellektual mulk huquqini himoyalash va saqlash sohasidagi qonunchilik;

- boshqaruv tizimiga (motivatsiya tizimi bilan), moliyalashtirishga, rivojlanish strategiyasini va uni amalga oshirish dastaklarini shakllantirishdagi universitetlarning sezilarli darajada qonuniy jihatdan mustahkamlangan avtonomligi.

Innovatsiyalarning mahsulodorligiga ta‘sir etadigan omillar tahlili muhim amaliy ahamiyat kasb etgan holda ular innovatsiyalarni bir muncha samarali qo‘llash yoki aksincha ularning ta‘sirini yo‘qotuvchi sifatida ijobiy va salbiy holatlarni aniqlashga yordam beradi.

Turli xildagi omillarning qanchalik sinchkovlikda aniqlanganligi va o‘rganilganligi amalda mavjud bo‘lgan yoki endigiga yaratilgan innovatsion tizimning samaradorligiga bog‘liq bo‘ladi, shuningdek, bu eng zo‘r natijaga erishish uchun jarayonni modernizatsiyalash imkonini beradi.

Masalan, rus tadqiqotchisi S.R.Yagolkovskiy innovatsion jarayonni kengaytirish jarayonida *“ko‘lamlikning kengayishi tashqi ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy va boshqa vositalar, shuningdek rivojlanishning ichki mantig‘i bilan o‘zaro xatti-harakatlarga olib keladi”*. Muallif omillar ikkita turini ajratadi: tashqi va ichki.

Birinchi kategoriyaga u quyidagi parametrlar va shakllarni kiritgan:

1. Yangi talablar va bozor kon'yunkturasi o'zgarishlari;
2. Resursli rag'batlantirish yoki innovatsion faollikning chegaralanishi;
3. Siyosiy, ijtimoiy, iqtisodiy ustuvorliklar;
4. Texnologik rivojlanishga bo'lgan zaruriy talablar.

Ichki omillarga quyidagilar taalluqli:

1. Innovatsion jarayonning "yetilishi".
2. Innovatsion faoliyat sub'ektlarining faolligiga olib keladigan innovatsion jarayondagi qarama-qarshiliklar, kelishmovchiliklar, muammolari sohalarning mavjudligi.
3. Innovatsion jarayonning tizimliliigi nafaqat innovatsion jarayon komponentlarining bir-birlariga bog'liqligiga, balki real dunyoning innovatsion jarayon komponentlariga ta'siriga ham bog'liq.

4. Innovatsion jarayonning texnologik tarkib topuvchisining sinalgan va aniqlangan holda amal qilishi uning doimiy ravishda amalga oshirilishga olib keladi.

Tadqiqotlarning ko'rsatishicha, o'tish iqtisodiyotidagi aksariyat mamlakatlarda universitetlarning transformatsiyalashuvi yo'lidagi prinsipial institutsional to'siqlar sifatida quyidagilarni keltirish mumkin:

- universitetlarning innovatsion faoliyati uchun davlat-xususiy sherikchilik va venchurli moliyalashtirish tizimining rivojlanmaganligi;
- texnologiyalar transferi tizimining samarasizligi;
- intellektual mulkni himoyalash tizimining zaifligi;
- universitetlar rahbariyatini rag'batlantirish tizimining takomillashmaganligi;
- universitetlarda tadbirkorlik faoliyatiga salbiy munosabatlar.

Bu borada tadqiqotlar tahlili bo'yicha omillarni ikki turga ya'ni, rag'batlantiruvchi va to'suvchilarga bo'lish mumkin. Keyinchalik ularni **PEST-tahlil** yordamida ularning to'g'ridan-to'g'ri OTM innovatsion faolligiga ta'sir etishlarini aniqlash mumkin. OTM innovatsion mahsuldorligiga ta'sir etuvchi tashqi jihatlar sifatida ularni siyosiy (Political), iqtisodiy (Economics), ijtimoiy (Social), texnologik (Technological) omillarga bo'linadi.

Innovatsion jarayonga salbiy ta'sir etuvchi siyosiy omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- jahon hamjamiyatida aksariyat innovatsion mahsulotlar turlari uchun mahalliy bozor hajmining kamligi;
- davlatning tadbirkorlik sektori bilan o'zaro hamkorlik qilishning samarali va ishonchli mexanizmining yo'qligi;
- innovatsion infratuzilmalar normativ bazasining rivojlanmaganligi;
- innovatsion faollikni rag'batlantirish uchun soliq imtiyozlari va subsidiyalar sonining kamligi va h.k.lar.

Innovatsion jarayonlarni rag'batlantiruvchi (ijobiy ta'sir etuvchi) siyosiy omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- davlat tomonidan investitsiyalarni jalb etishni ta'minlovchi shart-sharoitlarni yaratish;
- milliy va mintaqaviy innovatsion siyosatni shakllantirish va amalga oshirish;
- globalizatsiya va xaqaro mehnat taqsimoti;

- davlat tomonidan soliq imtiyozlari va subsidiyalarning berilishi;
- hududlar rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mos innovatsion loyihalarni maqsadli moliyalashtirish.

Innovatsion jarayon rivojlanishiga salbiy ta'sir etuvchi iqtisodiy omillarga quyidagilar taalluqli bo'lishi mumkin:

- resurslarning yetishmasligi;
- yangi mahsulotga past to'lov qobiliyatli talab;
- qarz mablag'larini olishdagi murakkabliklar;
- aksariyat korxonalar moliyaviy ahvolidan yomonligi;
- moliyalashtirish manbalarini izlashdagi qiyinchiliklar;
- mablag'larning yetishmasligi va sifatli rejalashtirishning yo'qligi;
- sotish bozorining yo'qligi va inflyatsiyaning o'sishi va h.k.lar.

Innovatsion jarayon rivojlanishiga ijobiy ta'sir etuvchi (rag'batlantiruvchi) iqtisodiy omillarga quyidagilar taalluqli bo'lishi mumkin:

- resurslarning, zaxiralarning mavjudligi;
- aksariyat korxonalar holatining barqarorligi;
- innovatsion infratuzilmaning mavjudligi;
- innovatsion jarayonlarning davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanishi;
- venchur kapitalni jalb etish imkoniyatlari;
- sotuv tizimini kengaytirish;
- umumiy faoliyatga zarar yetkazmagan tarzda innovatsion faoliyatga ketadigan sarf-xarajatlarni kamaytirish tizimini ishlab chiqish va h.k.lar.

Innovatsion jarayonga salbiy ta'sir etuvchi ishlab chiqarish-texnologik omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- ilmiy-texnik va moddiy bazaning yuqori darajada rivojlanmaganligi;
- zaxira quvvatlarining yetishmasligi;
- innovatsion salohiyatning pastligi;
- imkoniyatlardan ratsional(oqilona) foydalanmaslik;
- texnika va texnologiyalarning eskirganligi;
- zamonaviy texnologiyalar haqidagi ma'lumotlarning yo'qligi va h.k.lar.

Innovatsion jarayonga ijobiy ta'sir etuvchi (rag'batlantiruvchi) ishlab chiqarish-texnologik omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalarning mavjudligi;
- eskirgan jizohlarni ta'mirlash va(yoki) almashtirish;
- ilg'or texnikalarni va ishlab chiqarish texnologiyalarni qo'llash;
- ishlab chiqarish jarayonlari egiluvchanligining oshishi;
- ishlab chiqarish quvvatlarining o'sishi;
- ishlab chiqarish va mehnatni tashkil etishning va boshqarishning ilg'or usullarini qo'llash;
- mehnat shart-sharoitlarini yaxshilash va h.k.lar.

Innovatsion jarayonga salbiy ta'sir etuvchi ijtimoiy omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- eski va yangi dunyoqarashlarning qarama-qarshiliklari;
- katta yoshdagilar va yoshlar dunyoqarashlari orasidagi tafovutlar;
- innovatsiyalarni qabul qilishdagi demografik(yoshdagi) farqlar;

- innovatsiya bilan ishlaydigan xodimlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishning zarurligi;
- vaqt omili;
- psixologiya asoslangan ekologik to'siqlar va h.k.lar.

Innovatsion jarayonga ijobiy ta'sir etuvchi (rag'batlantiruvchi) ijtimoiy omillarga quyidagilarni kiritish mumkin:

- innovatsion ilgarilashni amalga oshirishga bo'lgan tayyorgarlik;
- yangilikka intilish;
- vatanparvarlik;
- rahbariyatning manfaatdorligi;
- innovatsion maqsadlarning belgilanishi va h.k.lar

1-jadval.

Universitet(OTM)lar innovatsion faoliyati rivojlanishining PEST-tahlili

Siyosiy omillar(P)	Iqtisodiy omillar(E)
<p>Noqulay geosiyosiy vaziyat. Internatsionallashuvning o'sishi. Innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlovchi institutlar. Innovatsion faollikni resursli rag'batlantirish yoki chegaralash. OTMlarning tadbirkorlik sub'ektlari bilan ishonchli va samarali o'zaro hamkorlik mexanizmlari. Innovatsion infratuzilmaning me'yoriy-huquqiy bazasi. Innovatsion faollikni rag'batlantirish bo'yicha soliq imtiyozlari va subsidiyalarning mavjudligi yoki aksi. Ilmiy-tadqiqot va innovatsion faoliyatga investitsiyalarni jalb etish mexanizmlari. Yuqori darajadagi maqomga ega bo'lish. OTMlar ko'rsatkichlariga davlat tomonidan qo'yiladigan talablar.</p>	<p>Pul-kredit siyosati sohasidagi yo'nalishlarning o'zgarishi. Davlat tomonidan innovatsion jarayonlarni amalga oshirishning rag'batlantirilishi. Universitet tomonidan budjetdan tashqari mablag'larni jalb etish zarurligi. Mehnat bozori tuzilmasining o'zgarishi. Mehnat bozorida xodimlarning raqobatlashuvi Mamlakat universitetlari orasida innovatsion loyihalarni amalga oshirish sohasidagi raqobatchilikning yuqori darajasi. Korxonalarda moliviy mablag'larning yetishmasligi. Moliyaviy jarayonlar aniq-ravshanligining zarurligi. Yangiliklarni joriy etishning ko'p sarf-xarajat talab etishi. Innovatsiyalarni moliyalashtirish manbalarini topishdagi murakabliklar. Inflyatsiyaning o'sishi.</p>
Ijtimoiy-madaniy omillar(S)	Texnologik innovatsiyalar (T)

<p>Oliy ta'lim rolining ortishi. Universitet ilmiy-texnik ishlanmalari tizimida madaniyatning rivojlanishi. Amalga oshiriladigan loyihalar sifatiga quyiladigan talablar. Innovatsiyalarni qabul qilishda demografik(yoshdagi) farqlanishlar. Aholining yangiliklarga bo'lgan fikr-mulohazalari. Ekologik muhit. Aholida innovatsiyalarga bo'lgan xohish-istaklar, vatanparvarlik tuyg'usi. Bitiruvchilarni tayyorlash sifatining oshishi. Universit - mintaqaning "elita" muassasi.</p>	<p>Ilmiy-texnik taraqqiyot. Raqamli paradigmaga o'tish. Jarayonlarni avtomatlashtirish. Innovatsion faoliyatning ilmiy-ta'lim salohiyati. Universitet rivojlanishi uchun zaruriy texnologik vositalar va texnik vositalarni doimiy yangilashga bo'lgan ehtiyoj. Innovatsion salohiyat holati (yuqori yoki past). Zamonaviy texnika va texnologiyalardan foydalanish holati. Ishlab chiqarish quvvatlari. Mehnat shart-sharoitlarining o'zgarishi. Raqobatchilikdagi asosiy ustuvorlik - vaqtinchalik xarajatlarni qisqartirish.</p>
--	--

Xulosa sifatida shuni alohida ta'kidlab o'tish zarurki, innovatsiyaning mahsuldorligiga turli xildagi juda katta miqdordagi omillar ta'sir qiladi. Yuqorida keltirilgan omillarni alohida guruhlarga ajratish mumkin. Ammo muhimi omillar ham tashqaridan yo'naltirilgan, ya'ni tashqi va ham infratuzilmaning aniq bir ishtrokchisining ichida ham shakllanishi mumkin.

Qanday omillar innovatsiyalarni ishlab chiqish jarayoniga ta'sir etishi mumkinligini aniqlash jarayonning o'zini takomillashtirish maqsadida kamchiliklarni izlashga imkon bergan holda innovatsion faoliyat doirasida muhim hisoblanadi.

Topshiriq

Sizdan o'zingiz faoliyat yuritayotgan OTM misolida uning innovatsion mahsuldorligiga ta'sir etuvchi tashqi jihatlar sifatidagi siyosiy (Political), iqtisodiy (Economics), ijtimoiy (Social), texnologik (Technological) omillarni aniqlashingiz, yaxni **PEST-tahlilini amalga oshirshingiz** so'raladi.

2-jadval.

Universitet(OTM) innovatsion faoliyati rivojlanishining PEST-tahlili

Siyosiy(P)	
+	-

Iqtisodiy (E)	
+	-
Sotsium (S)	
+	-
Texnologiya va innovatsiya (T)	
+	-

Yuqoridagi jadvalni to'ldirib bo'lganingizdan keyin o'zingiz faoliyat yuritayotgan oliy ta'lim muassasangizning Tadbirkorlik universiteti/ universitet 3.0 konsepsiyasi bo'yicha rivojlanishiga ta'sir etuvchi asosiy omillarni (ijobiy va salbiy) tahlil etib bo'lganingizdan keyin uning ichki muhitini tahlil etishga e'tiborni qaratish kerak.

2. Ta'lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. "OTM ilmiy-innovatsion faoliyatida tizimli o'zgarishlar SWOT tahlili". SWOT-tahlil komponentlarining tadbirkorlik universiteti strategiyasi bilan aloqalar matritsasi.

Strategik rejalashtirish doirasida ichki muhitni tahlil etishning mashhur usullaridan biri – bu SWOT- tahlili deb nomlanadi (o'zbekchada KOIT).

Bu yerda, "S" tashkilotning kuchli tomonlari, "W" – uning ojiz tomonlari, "O" bizning tashkilotimiz uchun tashqi muhit yaratadigan qulay imkoniyatlar va uning kutilayotgan o'zgarishlari, "T"- tashkilot uchun ushbu muhit keltirib chiqaradigan tahdidlar, xavflar, risklardir.

Ushbu vaziyatda tahlilning mazmuni va ko'lami u amalga oshiriladigan vazifaning ko'lamiga juda qattiq bog'liq bo'ladi. Faraz qilaylik, ushbu vazifa - OTMda tizimli o'zgarishlarning imkoniyatlarini umumiy baholash - yetarlicha katta (murakkab) va mavhum (abstrakt).

**Tijoratlashtirish manfaatlari nuqtai nazaridan zamonaviy OTMda
innovatsiyalarni boshqarishning SWOT-tahlili**

Kuchli tomonlari(S)	Ojiz tomonlari (W)
<ul style="list-style-type: none"> - davlat tomonidan talablarning kuchayishi; - OTMlarning faol ilmiy-tadqiqot faoliyati; - tadbirkorlik faoliyatiga talabning ortishi; - laboratoriyalarda zamonaviy jihozlarning mavjudligi; - yuqori malakali professor-o‘qituvchilar tarkibi(PO‘T)ning mavjudligi; - OTM rahbariyatining innovatsion faoliyatni rivojlantirishdan manfaatdorligi; - OTMning innovatsion rivojlanishi uchun innovatsion jarayonning ustuvor yo‘nalish sifatida belgilanganligi va uni samarali tashkil etishning yo‘lga qo‘yilganligi; - xodimlar oylik maoshlarining nisbatan yuqoriligi; - ilmiy-pedagog kadrlar(IPK) ish sharoitlarining qulayligi va h.k.lar. 	<ul style="list-style-type: none"> - OTMlar marketing faoliyatining pastligi; - OTMning tadbirkorlik sub’ektlari bilan aloqalarining sustligi; innovatsiyalar, shu jumladan xalqaro bozorda yuqori raqobatchilik; - OTM tarkibida xalqaro darajadagi laboratoriyalarning yo‘qligi; - ishlanmalarni qonuniy rasmiylashtirishdagi murakkabliklar; - olimlarda innovatsion faoliyatni amalga oshirish uchun zaruriy bilim va ko‘nikmalarning yetishmasligi; - ilmiy-tadqiqot va venchur infratuzilmasining yetishmasligi; - universitet rahbariyatining innovatsion rivojlanish modeliga o‘tishni xohlamasliklari; - ichki muhitda raqobatchilikning mavjud emasligi; - xodimlarda malaka oshirishga bo‘lgan moyillikning pastligi; - xorijiy tilni bilishning pastligi va h.k.lar.
Imkoniyatlar (O)	Tahdilar(T)
<ul style="list-style-type: none"> - OTMlar marketing faolligining ortishi; - OTMlarning tadbirkorlik (davlat-xususiy sherikchiligi, klasterlar, texnoparklar innovatsion tarmoqlar va h.k.lar) bilan integratsiyasining kuchayishi; - moddiy va ma’naviy rag‘batlantirish orqali yetakchi professorlar, ilmiy xodimlarni iqtidorli yoshlarga murabbiylik qilish amaliyotini joriy etish. 	<ul style="list-style-type: none"> - OTMlarning innovatsiyalarni tijoratlashtirishdan manfaatdor emasligi; - korxonalarining OTMlardagi innovatsiyalardan manfaatdor emasliklari; - infratuzilmaning talab darajasida emasligi; - ilg‘or o‘quv va ilmiy jarayonni tashkil etishdagi yuqori sarf xarajatlar; - potensial yosh olimlarni ilmiy-innovatsion jarayonga qabul qilish

<ul style="list-style-type: none"> - yetakchi xorijiy OTMlarning taniqli olimlarini hamkorlikda ilmiy-tadqiqotlar olib borishga jalb etish; - hudud iqtisodiyotini va innovatsion muhitni rivojlantirishning startegik vazifalarini hal etish uchun ilmiy va ta'lim muassaslari, sanoat kompaniyalari bilan integratsiyalashuv; - investorlarni OTMda amalga oshirilayotgan ilmiy-tadqiqotlarga jalb etish; - ilmiy-innovatsion faoliyatni tijoratlashtirish imkoniyatlarini baholashga tashqi ekspertlarni jalb etish va.h.k.lar. 	<ul style="list-style-type: none"> sifatining pastligi; - yosh olimlar, iqtidorli talabalarning ilmiy va innovatsion tayyorgarligining pastligi; - yosh olimlarning innovatsion faoliyat bilan shug'ullanishlari borasidagi motivatsiyasining pastligi; - hokimiyat organlari va mahalliy biznes vakillari tomonidan OTMlardagi innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlamaslik; - universitet moliyaviy ahvolidagi yomonligi (oylik maoshlarga juda ko'p sarf-xarajatlar) va h.klar.
--	--

Topshiriq

O'z ta'lim muassasangizning muammoli(dolzarb) vaziyatiga e'tiborni qaratgan holda, uning kuchli va ojiz tomonlarini, imkoniyatlari va unga bo'lishi mumkin bo'lgan tahdidlarni aniqlangan va ularni quyida keltirilgan jadval grafalariga yozing.

Keyinchalik OTM tashqi muhiti tahlilining barcha omillarining ijobiy tomonlaridan foydalangan holda ular orasidan OTM rivojlanishining salbiy tomonlarini bartaraf etishga qodir imkoniyatlarni tanlang.

O'xshash tarzda tashqi muhitning barcha salbiy tomonlari ustida ishlang, ta'lim muassasasining kuchli tomonlari rivojlanishiga to'sqinlik qiluvchi tahdidlarni aniqlang.

Quyidagi jadvaldagi mos grafalarni to'ldiring

4-jadval.

“OTMning an'anaviy modeldan tadbirkorlik universiteti modeliga o'tish strategiyasi” bo'yicha OTMning ichki muhiti tahlili

Kuchli tomonlar	Ojiz tomonlar

Imkoniyatlar	Tahdidlar

OTMning ichki muhiti tahlili topshirig'i tahlilining birinchi natijalari olingandan keyin, ular bilan quyidagilarni aniqlash maqsadida keyingi ishlarni amalga oshirish lozim:

- TU modeli asosida OTMning mavjud qaysi kuchli tomonlarini yanada kuchaytirish mumkin va buning uchun nima qilish kerak?

- TU modeli asosida qanday ojiz tomonlarini yo'qotish mumkin, kelgusida ularga yo'l qo'yimaslik, ularning ta'sirini kamaytirish, o'rnini qoplash va aynan qanday qilib?

- TU modeli asosida OTMga tashqi qulay ta'sirlarni kuchaytirish uchun nimalar qilish kerak, ularni o'z vaqtida aniqlash va ulardan OTM manfaati yo'lida qanday foydalanish mumkin?

- TU modeli asosida tashqi xavflar, tahdidlar va risklarga qanday qilib qarshi turish mumkin?

Ushbu tadbirlarni amalga oshirish uchun OTM rahbari bajarish muddatlarini va istalayotgan natijani aniq aniqlagan holda buyruq bilan ishchi guruhi tuzadi.

Topshiriq

1. Siz ishlayotgan OTMning TU modeli asosida mavjud qaysi kuchli tomonlarini yanada kuchaytirish mumkin va buning uchun nimalar qilish kerak?

2. Fikringizcha, TU modeli asosida qanday ojiz tomonlarni yo'qotish mumkin, kelgusida ularga yo'l qo'yimaslik, ularning ta'sirini kamaytirish, o'rnini qoplash va aynan qanday qilib?

3. Fikringizcha, Siz faoliyat yuritayotgan OTMga TU modeliga o‘tishda tashqi qulay ta’sirlarni kuchaytirish uchun nimalar qilish kerak, ularni o‘z vaqtida aniqlash va ulardan OTM manfaati yo‘lida qanday foydalanish mumkin?

4. TU modeli o‘tishda Siz ishlayotgan OTM tashqi xavflar, tahdidlar va risklarga qanday qilib qarshi turish mumkin?

3. Oliy ta’limni modernizatsiyalashni amalga oshirish bo‘yicha keyslarni ishlab chiqish. «Zamonaviy jamiyatda ta’lim va fanning o‘zaro aloqasi» va “Respublikamizdagi an’anaviy OTMlarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar” tahlili asosida oliy ta’lim muassasalari misolida belgilangan yo‘nalishlar bo‘yicha chora-tadbirlar ishlab chiqish.

1- Topshiriq

«Zamonaviy jamiyatda ta’lim va fanning o‘zaro aloqasi»

Sizdan “*Zamonaviy jamiyatda ta’lim va fanning o‘zaro aloqasi*” mavzusi bo‘yicha kengaytirilgan tarzda o‘z fikrlaringizni bayon etishingiz so‘raladi.

“Bugungi kunda respublikamiz OTMlari oldida turgan muammolardan qaysi birlarini Siz eng asosiylari deb hisoblaysiz?”.

Quyidagi jadvalda keltirilgan savollarga javob bering (o‘z fikringizni asoslagan holda) va ularni muhimligi bo‘yicha ketma-ketlikda raqamlab chiqing. Shuningdek, jadvalning muammolar ustunidagi “-“ bo‘sh joylarni to‘ldiring.

1-jadval.

Bugungi kunda respublikamiz OTMlari oldida turgan muammolardan qaysi birlarini Siz eng asosiylari deb hisoblaysiz

Muammo	Javob (ha, yo‘q yoki	Muhimligi
---------------	---------------------------------	------------------

	qisman)	
OTMLar kadrlar salohiyatining pastligi		
Byurokratiya va samarasiz boshqaruv		
Maktab ta'limi sifatining va abituriyentlar bilimining pastligi		
Ilmiy tadqiqotlarga talabning yo'qligi		
Iqtisodiyotning real sektori bilan OTMLar orasida aloqalarning samarasizligi		
OTM joylashgan hududdagi turli muammolar: - -		
Boshqa muammolar: - - -		

Yuqorida keltirib o'tilgan muammolarni Siz faoliyat ko'rsatayotgan oliy ta'lim muassasida har bir quyidagi yo'nalishlar bo'yicha hal etish borasidagi chora-tadbirlarini ishlab chiqing:

1. OTMning kadrlar salohiyatini rivojlantirish.
2. OTM va biznesning o'zaro aloqalarini rivojlantirish.
3. OTMLar va hududlarning o'zaro xatti-harakatlarini (hamkorliklarini) rivojlantirish.
4. Ilmiy-tadqiqotlarni tijoratlashtirish.
5. Boshqaruvni isloh etish.
6. Abituriyentlar, maktab (litsey, kollej) o'quvchilari va ishlab chiqarish bilan hamkorlikni jadallashtirish.

2-Topshiriq

1. Birinchi topshiriqni tugatganingizdan keyin "Respublikamizdagi an'anaviy OTMLarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar" deb nomlangan 2-jadvalning muammo degan ustuniga o'z nuqtai nazaringiz bo'yicha muammolarni muhimligi bo'yicha kiritishingiz so'raladi.

2-jadval.

Respublikamizdagi an'anaviy OTMLarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar

Muammo	Javob (ha, yo'q yoki qisman)	Muhimligi

2. Yuqoridagi jadvalni to'ldirganingizdan keyin o'zingiz keltirgan muammolarni Siz faoliyat ko'rsatayotgan oliy ta'lim muassasida har bir muammo-yo'nalishlar bo'yicha hal etish borasidagi chora-tadbirlarini ishlab chiqing.

**2-AMALIY MASHG‘ULOT. OTMLARDA TALIM, ILMIY VA
INNOVATSION FAOLIYATNI RIVOJLANTIRISH, ILMIY TADQIQOT
NATIJALARNI TIJORATLASHTIRISH (2 soat)**

REJA:

1. An’anaviy universitetdan tadbirkorlik universitetiga o‘tish borasida Isikava diagarammasi asosida potensial (mavjud) muammo va risklarning kelib chiqishini aniqlash.

2. Tadbirkorlik universitetiga o‘tish uchun zarur bo‘ladigan o‘zgarishlar. Tadbirkorlik universitetining asosiy vazifalari. Texnologiyalarni tijoratlashtirish.

3. Tadbirkorlik universiteti asosida “Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar” bo‘yicha oliy ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlili.

Tayanch tushunchalar: Tadbirkorlik universiteti modeli asosida OTM mavjud muammolarini hal etish borasida chora-tadbirlar ishlab chiqish. risklarni tizimli boshqarish haqida o‘ylash lozim bo‘ladi. An’anaviy universitetdan tadbirkorlik universitetiga o‘tish borasida Isikava diagarammasi, “*baliq suyagi*” yoki “*sabab-oqibat aloqalari diagrammasi*” asosida potensial (mavjud) muammo va risklarning kelib chiqishini aniqlash. Tadbirkorlik universitetiga o‘tish uchun zarur bo‘ladigan o‘zgarishlar. Tadbirkorlik universitetining asosiy vazifalari. Texnologiyalarni tijoratlashtirish. Akademik tadbirkorlik = «universitet spin-offi». Akademik spin-off - universitetga taalluqli bo‘lgan texnologiyalar asosida universitet xodimlari yoki bitiruvchilari tomonidan yaratiladigan shu’ba tashkilot. Tadbirkorlik universiteti asosida “Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar” bo‘yicha oliy ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlili.

**1. An’anaviy universitetdan tadbirkorlik universitetiga o‘tish borasida Isikava
diagarammasi asosida potensial (mavjud) muammo va risklarning kelib chiqishini
aniqlash**

Amaliyotning ko‘rsatishicha, loyiha ustida ishlagan aksariyat holatlarda uning ustida turgan muammolarni (aysberning faqat ustki qismi e’tiborga olinadi) hal etishga asosiy diqqat-e’tibor qaratish holatlari kuzatiladi. Natija muammolar qayta va qayta paydo bo‘ladi va ushbu holat o‘tni o‘chirishga o‘xshaydi. Bunday vaziyatlarda risklarni tizimli boshqarish haqida o‘ylash lozim bo‘ladi. Bunday holatlarda **Isikava**

diagrammasidan foydalangan holda potensial (mavjud) muammo va risklarning kelib chiqishini aniqlashda foydalanish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Isikava diagarammasi, “*baliq suyagi*” yoki “*sabab-oqibat aloqalari diagrammasi*” hisoblangan holda potensial muammolarning paydo bo‘lishini kategoriyalash va vizuallashtirish(tasavvurlash) hamda ularning ildizigacha aniqlashga yordam beradi. Mazkur diagrammani yapon professori Kaoru Isikava 1950-1951 yillarda o‘ylab topgan bo‘lib ko‘p vaqtlar sanoatdagi nuqsonlar va chetlanishlarni aniqlashda qo‘lanilgan va natijada sifatni boshqarishning mashhur dastagiga aylandi. *Loyihali va mahsulotli boshqaruv* bo‘yicha, shu jumladan, risklar bilan ishlash uchun jamoalar diagrammani qo‘llashni boshlashdi.

Isikava sxemasi(sabab-oqibat diagrammasi)da barcha mumkin bo‘lgan sabablar «5M» tamoyili bo‘yicha quyidagicha turkumlanadi:

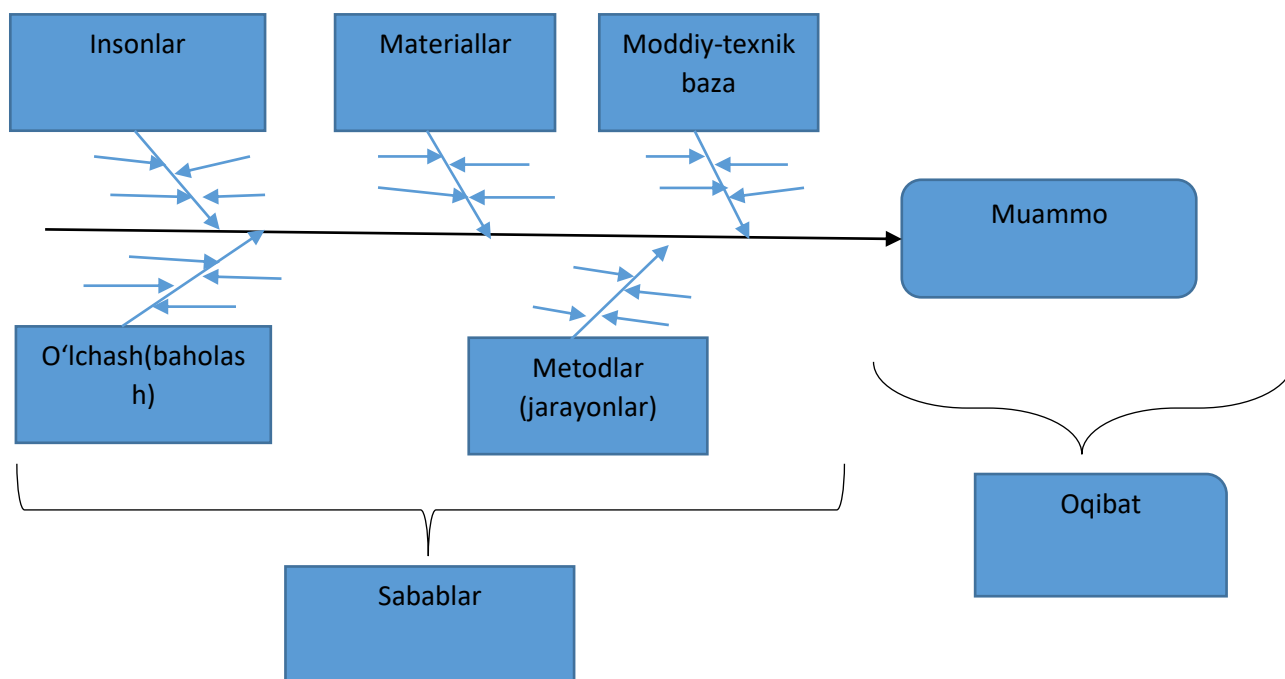
1.Man (odam) – inson omillari bilan bog‘liq bo‘lgan sabablar.

2.Machines (Mashina, asbob-uskunalar) – asbob-uskunlar bilan bog‘liq bo‘lgan sabablar.

3.Materials (Materiallar) – materiallar bilan bog‘liq bo‘lgan sabablar.

4.Methods (Metodlar) – tashkilotdagi jarayonlar, ishlar texnologiyasi bilan bog‘liq bo‘lgan sabablar.

5.Measurements (O‘lchash) – o‘lchash usullari bilan bog‘liq bo‘lgan sabablar.



1-rasm. 5 ta sabab va oqibat diagrammasi

Isikava diagrammasini qo'llash sohalari bo'lib quyidagilar hisoblanishi mumkin:

Muammolarning kelib chiqish sabablarini tizimli va oxirigacha aniqlashda.

Tashkilot(OTM)dagi jarayonlarni tahlil etish va takriblashtirish bo'yicha.

Sabab-oqibat aloqalari nisbatlarini vizuallashtirish va baholashda.

«Aqliy hujum» bo'yicha guruhli(jamoaviy) ishlash doirasidagi muammolarni muhokama qilishda.

Diagrammani qurishda nima muhim?

Isikava diagrammasi — bu shunday holatki, unda jarayonning ahamiyati natijadan kam emas. Sizda manbalarning qanchalik bo'lishi, uzunligi va «suyuklar» chetlashishlari sonining ahamiyati yo'q. Muhimi, kutilgan holat bo'lmasligini keltirib chiqaruvchi muammolarni oldini olish ustida fikr yuritgan holda ularning yechimini topishga tayyorgarlik ko'rish hisoblanadi.

Usul (metod)ning ustuvorliklarini quyidagicha ifodalash mumkin:

- guruhga muammoning mazmun-mohiyatiga diqqat-e'tibor qaratishga yordam beradi;
- muammoning turli xil sabablari bo'yicha muhokama qilish uchun yaxshi asos;
- guruh ishiga kompetentli ekspertlarni jalb etish;
- tuzilmaviy tahlilni o'tkazish;
- mustaqil (alohida) kategoriyalardagi sababalarni guruhlash imkonini beradi;
- guruhni belgilarni izlashga emas va sabablarni topishga yo'naltiradi.
- guruhli muhokamada qo'llash qulay, jamoaviy bilimlar natijasini yaratadi.
- o'zlashtirish va qo'llash nisbatan oson.
- barcha ehtimolli taklif va gipotezalarni ko'rib chiqish;
- natijalarni qabul qilish uchun sodda bo'lgan grafik shaklda aks ettirish;
- qo'shimcha ma'lumotlar talab etiladigan sohalarni aniqlash;
- ko'rib chiqilayotgan hodisalarning ham maqbul ham va kutilmagan natijalariga olib keluvchi omillarni aniqlash imkoniyati. Muammoga ijobiy yondashish yuqori mas'uliyatni va ishtirokchilarning jalb etilganligini rag'batlantirishi mumkin va h.k.lar.

Usul (metod)ning kamchiliklarini quyidagicha ifodalash mumkin:

- tahlil uchun kompleks muammolar hajmining kattaligi va hamiyashayam aniq emasligi;
- sabab-oqibat aloqalarini bir-biri bilan bog‘liqlikda tasavvur etib bo‘lmasligi;
- sabablar va ularning o‘zaro xatti-harakatlarida va vaqtga bog‘liqligini qamrab olishning iloji yo‘q.
- ekspert guruh a‘zolari zaruriy kompetentlikka ega bo‘lmasliklari mumkin;
- asosiy va ikkinchi darajali sabablarni tanlash guruh tajribasiga bog‘liq;
- tavsiyalar ishlab chiqish usuli uchun birinchi navbatdagilarning faqat bir qismini tahlil etish lozim;
- usul mustaqil tahlil qilishga emas, balki aqliy hujum o‘tkazishga yo‘naltirilgan va h.k.lar.

Isikava diagrammasini yaratishda jamoani to‘plab amalga oshirish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Sababi hamma uchun o‘ylashga harakat qilmang. Muaommalarni hammadan yaxshi ular bilan bevosita to‘qnashayotganlar bilishadi. Jamoani agarda zarurat bo‘lsa boshqa manfaatdorlar (steykxolderlar)ni ham yig‘ing. Ularga nima ro‘y berayotganligini tushuntiring.

Yakunida nima xohlashingizni aniqlang va o‘zingiz hal qilmoqchi bo‘lgan masala (vazifa)ni shakllantiring - masalan, Siz faoliyat yuritayotgan OTMda *professor-o‘qituvchilarning ilmiy va innovatsion faoliyati samaradorligini oshirish* borasida kelib chiqadigan muammolar. Ushbu masala doskaning o‘ng tomonida yoki- bu baliqning boshi bo‘ladi.

2.Tadbirkorlik universitetiga o‘tish uchun zarur bo‘ladigan o‘zgarishlar. Tadbirkorlik universitetining asosiy vazifalari. Texnologiyalarni tijratlashtirish

O‘zgarishlarning 2 turi bor – siklik va tarkibiy, ikkalasi ham sizga bog‘liq emas.

Siklik(davriy) o‘zgarishlar doimiy bo‘lib yiliga bir necha marta ro‘y beradi. Masalan, fasllarning, ob-havoning o‘zgarishi. Yozda va qishda baholarning o‘zgarishi(oshishi yoki aksincha ko‘tarilishi), bayram paytlarida insonlarning odatdagi kunlarga nisbatan ko‘proq sarf-xarajatlar qilishi, yoz paytida sayohatchilarning ko‘payishi va shu kabilar. Bu – siklik tarzda ro‘y beradigan o‘zgarishlar bo‘lib biz ularni ko‘pchiligini tabiiy holatda qabul qilamiz.

Lekin, **tarkibiy o'zgarishlar** ham bor bo'lib, ularga masalan, kompyuterning kashf etilishi hisobiga biz boshqacha ishlaydigan bo'ldik. Yangiliklarni bilish, xaridlar qilish va umuman bizning hayotimiz tubdan o'zgardi. Aynan tarkibiy o'zgarishlar hisobiga biz oldingi hayot va faoliyat tarziga umuman qaytmaymiz. Va aynan shular agarda siz ularga qarshilik qilmasangiz sizni barbod etishi mumkin(mas. boshqa ishga o'tish, yetkazib beruvchilarni o'zgartirish, tashkilotingizning boshqa texnologiyaga o'tishi, rahbariyat almashinuvi, farzandlaringizning katta bo'lganligi-boshqa shaharga o'tishga ketganligi va h.k.lar.)

O'zgarishlarni amalga oshirishdan maqsad – bu tashkilotda (OTM)gi o'zgarishlarni o'rganish, tahlil etish va vaziyatni anglash va ehtimolli hal etish yo'llarini izlash va baholash jarayonida tashkilot samaradorligini oshirish va uning raqobatchilik pozitsiyasini mustahkamlashdan iborat.

Tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalashuvdagi o'zgarishlar sohalariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- tayyorlanadigan mutaxassisliklar
- ta'lim texnologiyasi
- universitet missiyasi va strategiyasi;
- rollar va munosabatlar
- universitetning diqqat-e'tibor fokusi va h.k.lar

An'naviy universitetlarning tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalashuvida(o'zgarishida) o'zgarishlarni boshqarish aysbergi (Change Management Iceberg) usuli orqali o'rganishimiz mumkin. Mazkur usulning mohiyati tashkilotlar(OTM)dagi o'zgarishlarning asl mazmun-mohiyati bo'lib nima hisoblanishini vizuallashtiruvchi (tasavvur etuvchi), ko'rsatuvchi amaliy dastak bo'lib o'zida tashkilot samaradorligini oshirish yo'lida turuvchi to'siqlarga munosabat bildirishni anglatadi.

Ushbu usulni qo'llashda quyidagilarni amalga olish tavsiya etiladi:

Harakatlar rejasi:

1. O'zgarishlarni amalga oshirish uchun jamoani shakllantirish(tuzish).
2. Tashkilot (OTM)da ro'y berayotgan o'zgarishlarni o'rganish, tahlil etish va vaziyatni anglash.
3. Ushbu o'zgarishlar va vazifalarning tavsifini, ularni boshqarish bo'yicha o'zgarishlarni amalga oshirish zarurligini tushuntirish va asoslash.
4. Asosiy xodimlar tomonidan bilimlarning egallanishi va yetkazilishi.

5. O'zgarishlarni muvaffaqiyatli tatbiq etish yo'lidagi to'siqlarni aniqlash.

6. O'zgarishlarni boshqarish rejasiga mos keluvchi rejani ishlab chiqish.

7. Natijaga erishish uchun o'zgarishlar mazmun-mohiyati, qarorlar va hatti-harakatlar yo'nalishlari bo'yicha asosiy xodimlar orasida konsensus(kelishuvga) erishish.

8. Tanlangan strategiyaga mos keluvchi o'zgarishlarni amalga oshirish.

Natija:

Tashkilot ishi samaradorligini ta'minlashga xizmat qilish, uning raqobatchilik pozitsiyasini mustahkamlash.

Yutuqlari:

«*O'zgarishlarni boshqarish aysbergi*» modeli o'zgarishlarga qarshilik qilish manbalarini aniqlashga yordam beradi va rahbarlarning ularni bartaraf etish uchun nimalar qilishlari zarurligini ko'rsatadi.

Kamchiliklari:

Nimaga tashkiliy o'zgarishlar bo'yicha xatti-harakatlar bekorga ketishini, o'z-o'zidan natija olish imkonini bermasligini aniqlash lozim. U o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishga halaqit qiladigan to'siqlarni bartaraf etish bo'yicha ishlarning bir qismi bo'lishi kerak.

Zamonaviy tashkilotlarda ro'y beradigan o'zgarishlarning xilma - xilligi va uzluksizligi o'zgarishlarni boshqarishga bo'lgan bir necha yondashuvlarni keltirib chiqardi. Shulardan bittasi Vilfrid Kryuger taklif etgan «*O'zgarishlarni boshqarish aysbergi*» modeli hisoblanadi. Ushbu model o'zgarishlarni tashkil etuvchilar tarkiblarini aniq tasavvur etish imkonini beradi.

Aysber metaforasi(ifodasi) suvning pastki qismida nimalar borligini va o'zgarishlarni samarali amalga oshirish yo'lida qanday potensial to'siqlar uchrashini anglash imkonini beradi.

Kryugerning fikricha, o'zgarishlarga javobgar bo'lgan aksariyat rahbarlar o'z diqqat-e'tiborlarini faqat aysberning suv ustidagi qismiga – muammolarni boshqarishga yoki xarajatlarga, sifatga va vaqtga talluqli bo'lgan masalalarga qaratishadi.

Ammo aysberning suv ostidagi qismida o'zgarishlarni boshqarishda yana ikkita muhim jihatlari mavjud: anglash (qabul qilish)ni va ishonchlarni, shuningdek hokimiyat va siyosiy vakolatlarni boshqarish.

O'zgarishlarni boshqarishdan oldin, buning xodimlarga qanday ta'sir etishini tasavvur etish muhim hisoblanadi.

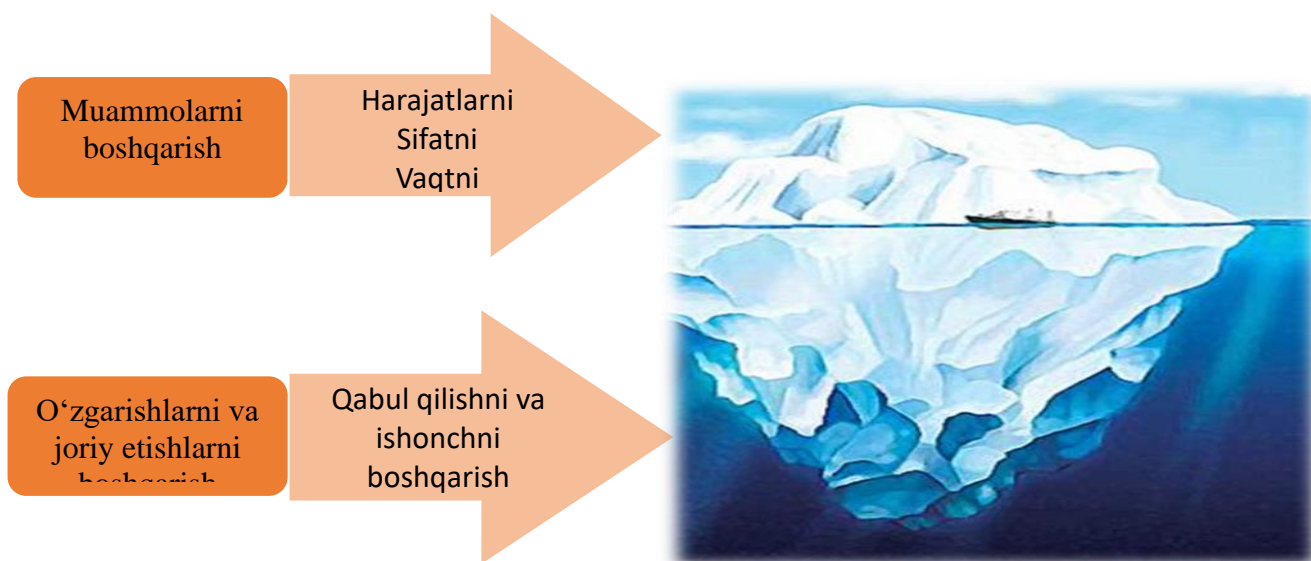
Ularning turlarini aniqlashdan oldin ham hokimiyat va siyosiy vakolatlarni boshqarishga bog'liq bo'lgan xulq-atvor ham va tasavvur va ishonchlarni boshqarishga ta'sir etadigan xodimlar munosabatlarining qanday ta'sir etishini hisobga olish kerak bo'ladi. V.Kryuger to'rtta turli xil kategoriyalarni ajratadi:

- **tarafdorlar** – o'zgarishlarni qo'llab-quvvatlovchilar;
- **potensial tarafdorlar** – umuman olganda o'zgarishlarga ijobiy munosabatda, lekin ularning zarurligiga to'liq ishonmaganlar;
- **qarshilar** – o'zgarishlarni ochiqchasiga qo'llab-quvvatlashmaydi;
- **yashirin qarshilik qiluvchilar** – o'zgarishlarni qo'llab-quvvatlagandek bo'lishadi, ammo amalda unga qarshilar.

Qanday to'siqlar paydo bo'lishi va bu bilan qanday o'zgarishlar jarayonini boshqarish shakli zarurligi ularni boshqarish strategiyasining qo'llanilishi va o'zgarish turiga bog'liq bo'ladi. O'zgarishlar nafaqat ashyoviy elementlarga (*jihozlar, binolar, transport vositalari va aloqa*), **balki g'oyalarga, boshqarish uslubi va usullariga ham taalluqli** bo'lishi mumkin.

Qo'llaniladigan strategiyalar ham biznes-jarayonlarda ham kaydzen sifatidagi doimiy o'zgarishlarda va evolyusion ham inqilobiy o'zgarishlarda namoyon bo'ladi.

An'anaviy universitetdan tadbirkorlik universiteti modeliga o'tish borasida turlicha to'siqlar kelib chiqishi tabiiy holat bo'lib uni quyidagi aysber misolida tasvirlashimiz mumkin:



O'zgarishlarni boshqarish aysbergi (*Change Management Iceberg*)

Bunda tepa qismni boshqarish – aysberning ustki qismi hisoblanib, boshqaruvning ushbu darajasi o‘zida xarajatlarni, sifatni va vaqt muammolarini boshqarishni namoyon etadi.

Chuqurni boshqarish – aysberning pastki qismi hisoblanib, mazkur darajada o‘zgarishlarni va joriy etishni boshqarish avvalo, qabul qilish va ishonchlarni boshqarish; hamda hokimiyat va siyosiy vakolatlarni boshqarish sohasida ro‘y beradi.

Krugerning fikricha, ustki qismni boshqarish orqali faqatgina ustidagi - qisman natijalarga erishish mumkin. Haqiqiy o‘zgarishlar hokimiyat vakolatlarini qayta taqsimlash orqali xodimlar xulq-atvorida, ularning qadriyatlarida chuqur o‘zgarishlarni talab etadi.

ESLATMA

1. O‘zgarishlarni boshqarish tamoyili: *tashkilotlar emas, balki odamlar o‘zgaradi*. Barcha o‘zgarishlar tushunarli bo‘lishi va ular bilan barcha ishtirokchilar kelishgan bo‘lishi lozim.

2. Har qanday yangilikni amalga oshirganda, xodimlar uchun ushbu yangiliklar jalb etuvchi va nafi tegadigani bo‘lmasa, ular tomonidan qo‘llab-quvatlamasligini e‘tiborga olish lozim bo‘ladi.

3. To‘siqlarni chegaralanganlik bilan adashtirmaslik kerak. *Chegaralanganlik* – bu xalaqit qiladigan narsa emas, balki nimaningdir yetishmasligidir. Tashkilotga chegaralanganlikni 100 foizga qo‘llash imkoniyatini bermaydigan hamma narsalarni, ba‘zan boshqaruvdagi chegaralanganlik deb atashadi.

4. Ko‘pgina o‘zgarishlarni amalga oshirishda har bir modelning maqbul keladigan qismlarini qo‘shish yo‘li bilan o‘zgarishlarni boshqarish usullarining barcha qirralaridan foydalaniladi.

3. Tadbirkorlik universiteti asosida “Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar” bo‘yicha oliy ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlili

O‘rganishlarning ko‘rsatishicha, tadbirkorlik universitetining asosiy vazifasi bu – mazkur muassasada yaratilgan innovatsiyalar iste‘molchilari rivojlanishiga imkon beruvchi innovatsiyalarni yaratish uchun investitsiyalar kiritilishini ta‘minlovchi o‘shish nuqtalarini yaratish va mehnat bozoriga raqobatbardosh bitiruvchilar tayyorlash uchun zarur shart-sharoitlarni yaratishdan iborat.

Aynan “tadbirkorlik universiteti” g‘oyasini amaliyotga izchil joriy eta olganliklari bois, nafat AQShda balki butun dunyoga mashhur Garvard, Stenford, Texas va Kolumbiya kabi universitetlarning yillik budjeti bugungi kunda ba’zi bir mamlakatlarning yillik YaIMidan ham ko‘proqni tashkil etadi.

OTMLlarda samarali ilmiy maktablarning mavjudligi amalda fundamental, amaliy va innovatsion tadqiqotlar orqali iqtisodiyot soha va tarmoqlarini yanada taraqqiy ettirish, oliy ta’lim muassalari va ITT uchun ilmiy kadrlar tayyorlash samaradorligini oshirish, ilm-fan va iqtisodiyot tarmoqlari integratsiyasini yanada takomillashtirish, xalqaro hamkorlikni rivojlantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadbirkorlik universitetlarida ilmiy maktablar, texnologiyalar transferi va innovatsiyalarga diqqat-e’tiborning ortishi o‘z navbatida nafaqat universitetning balki jamiyat va davlatning rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

Lekin amaliyotning ko‘rsatishicha, innovatsiyalarni amaliyotga joriy etish ularni yaratishdan ko‘ra qiyin va murakkab jarayon hisoblanadi. Chunki inson tabiatan yangiliklarni darrov qabul qilavermaydi. Bundan tashqari, har qanday yangilik, ixtiro ham innovatsiya bo‘lavermaydi. Har qanday yangilik qachongi amaliyotga joriy etilgandagina innovatsiya bo‘la oladi. Ya’ni u oldingisiga nisbatan samaraliroq bo‘lgandagina innovatsiya deb hisoblanishi mumkin. Shu sababli, innovatsiyalarni joriy etish, ya’ni g‘oyani mahsulotni(xizmat ko‘rsatishni) tovarga aylatirgungacha bo‘lgan davr murakkab va sermehnat jarayon hisoblanadi.

Innovatsiyalar asosida yaratilgan texnologiyalarni amaliyotga joriy etish, moslashtirish jarayoni ham o‘ziga xos murakkabliklarga ega jarayon hisoblanadi.

Respublikamizda intellektual faoliyat natijalarini tijoratlashtirish bugungi kunda yetakchi oliy o‘quv yurtlari oldida turgan muhim vazifalardan biri hisoblanadi. Universitet ishlanmalarini tijoratlashtirish haqida gapirganda, bu vazifa, odatda asosiy yoki an’anaviy vazifalar bilan solishtirganda qo‘shimcha ekanligini ta’kidlash lozim.

O‘zbekiston Respublikasining “Innovatsion faoliyat to‘g‘risida”gi qonuniga binoan «texnologiyalar transferi — yangi ishlanmani u olinadigan (ishlab chiqariladigan) sohadan amalda qo‘llash sohasiga o‘tkazishga qaratilgan tadbirlar majmui” deb ta’riflanadi.

Amaliyotning ko‘rsatishicha, innovatsiyalarni joriy etish samaradorligi asosan texnologiyalar transferining natijaviyligiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘liq bo‘lib texnologiyalar transferi, ya’ni ularning uzatilishi innovatsion jarayonlarning dastlabki bosqichi hisoblanadi.

“Transfer” ingliz tilidan olingan bo‘lib, bir joydan ikkinchi joyga o‘tkazish, degan ma’noni anglatadi. Demak, so‘zning ma’nosidan kelib chiqqan holda, texnologiyalar transferi iborasi samarali texnologiyani muayyan soha, yo‘nalish yoki mamlakatdan ikkinchisiga moslashtirish, degan ma’noni anglatadi.

Texnologiyalar transferi shiddat bilan rivojlanib borayotgan hozirgi davrda nihoyatda muhim faoliyat sanaladi. Chunki ba'zan "g'ildirakni qayta kashf etmay" eng samarali texnologiyadan foydalanish vaqt, mablag' va energiya kabi resurslarni boshqa ishlarga yo'naltirish imkonini beradi.

1- TOPSHIRIQ

1. O'zingiz faoliyat yuritayotgan OTMda *professor-o'qituvchilarning ilmiy va innovatsion faoliyati samaradorligini oshirish* borasida kelib chiqadigan sabablar (muammolar) va ularni hal etish bo'yicha erishiladigan natija(oqibat)ni shakllantirish bo'yicha isikava diagrammasini yarating.

2. Birinchi vazifani bajarib bo'lganingizdan keyin detallashtirishga o'ting. Har bir katta guruhni aniq(konkret) manbalar - baliq «suyaklari» bilan to'ldiring. Ishni davom ettiring va olingan diagrammani risklarni identifikatsiyalash uchun qo'llang. Biz vizuallashtirishning birinchi variantini ma'qullaymiz va uni ko'pincha butun loyiha bo'yicha risklarning kelib chiqish manbalarini qayd etish uchun foydalanamiz. Keyin uning asosida aniq risklarni shakllantiramiz:

Masalan, *OTMda kreativ fikrlaydigan va innovatsion faoliyat yuritadigan salohiyatli kadrlar ulushi juda kam*. Bu butun OTM bo'yicha ilmiy va innovatsion faoliyat samaradorligini oshirishga salbiy ta'sir etadi.

Ekspertlar loyihani amalga oshirish uchun ushbu jamoa imkoniyatlarining pastligini aniqlab, mazkur holatning kelib chiqish sabablarini aniqlay boshlashadi.

2- TOPSHIRIQ

"Bugungi kunda respublikamizda tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar, amalga oshirishi lozim bo'lgan vazifalar, texnologiyalarni tijoratlashtirish, ya'ni an'anaviy OTM(Universitet 1.0)dan «Tadbirkorlik universiteti/Universitet 3.0» ga asoslangan modelga o'tish borasidagi muammolardan qaysi birlarini Siz eng muhimlari deb hisoblaysiz? "

Quyidagi jadvalda keltirilgan savollarga javob bering (o'z fikringizni asoslagan holda) va ularni muhimligi bo'yicha ketma-ketlikda raqamlab chiqing. Shuningdek, jadvalning muammolar ustunidagi " " bo'sh joylarni to'ldiring.

An'anaviy OTMdan tadbirkorlik universiteti/Universitet 3.0» ga asoslangan modelga o'tish borasidagi muammolar

Muammo	(Ha, yo'q yoki qisman)	Muhimligi
--------	------------------------	-----------

o'zgarishlarni amalga oshirish uchun jamoani shakllantirish(tuzish).		
tashkilot (OTM)da ro'y berayotgan o'zgarishlarni o'rganish, tahlil etish va vaziyatni anglash.		
ushbu o'zgarishlar va vazifalarning tavsifini, ularni boshqarish bo'yicha o'zgarishlarni amalga oshirish zarurligini tushuntirish va asoslash.		
asosiy xodimlar tomonidan bilimlarning egallanishi va yetkazilishi.		
o'zgarishlarni muvaffaqiyatli tatbiq etish yo'lidagi to'siqlarni aniqlash.		
natijaga erishish uchun o'zgarishlar mazmun-mohiyati, qarorlar va hatti-harakatlar yo'nalishlari bo'yicha asosiy xodimlar orasida konsensus(kelishuvga) erishish		
tanlangan strategiyaga mos keluvchi o'zgarishlarni amalga oshirish		
OTMlarni "Universitet 3.0" modeli asosida boshqarish borasidagi turli muammolar:		
-		
-		
Boshqa muammolar:		
-		
-		

Yuqorida keltirib o'tilgan muammolarni mavjudligi (**ha, yo'q yoki qisman**) hamda muhimligi bo'yicha belgilagangizdan keyin Siz faoliyat ko'rsatayotgan oliy ta'lim muassasida har **bir quyidagi yo'nalishlar** bo'yicha hal etish borasidagi chora-tadbirlarini ishlab chiqing:

1.OTMda ta'lim sifatini oshirish.

2. OTM va biznesning o‘zaro aloqalarini rivojlantirish.
3. Ingliz tilida dars beruvchi professor-o‘qituvchilarni jalb qilish(salmog‘ini oshirish) borasida.
4. Xorijiy professor-o‘qituvchilarni jalb etish.
5. Xorijiy talabalarni jalb etish.
6. Xalqaro hamkorlikda ilmiy tadqiqotlar(hamkorlikda grantlar bajarish, ilmiy maqolalar, monografiya, darslik, o‘quv qo‘llanma h.k.larni nashr ettirish)ni amalga oshirish.
7. OTMlar va hududlarning o‘zaro xatti-harakatlarini (hamkorliklarini) rivojlantirish.
8. Ilmiy-tadqiqot natijalarini va innovatsion yechimlarni tijoratlashtirish hajmini keskin oshirish.
9. Universitetning boshqaruv tizimini isloh etish.

3-TOPSHIRIQ

Sizdan o‘z ta’lim muassasangiz misolida tadbirkorlik universiteti asosida “**Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar**” bo‘yicha oliy ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlilini amalga oshirshingiz so‘raladi. Bunda Siz quyidagi savollarga javob berishingiz va bu borada o‘z fikrlaringizni bayon etishingiz lozim.

1. Siz ishlaydigan OTMda “*Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar*”ning bugungi holatida bo‘lishiga qanday omillar ta’sir etganligini hamda “*Kreativ va fikrlaydigan va innovatsion faoliyat yuritadigan salohiyatli kadrlar ulushi juda kam*”ligiga sabab nimalarda deb o‘ylaysiz? “Sabab-oqibat diagrammasi” asosida bayon etib bering.

2. OTMda innovatsion tadbirkorlikni joriy etishga talab yuqori yoki kam. Nima uchun?

3. Siz faoliyat yuritayotgan oliy ta’lim muassasida innovatsion tadbirkorlik faoliyatining umumiy holatini, yutuq va kamchiliklarini sanab o‘ting.

4. Ta’lim xizmatlari va ilmiy-innovatsion faoliyatda mavjud ilmiy maktablarni ishtiroki qay tarzda, ularning OTM budjetdan tashqari mablag‘laridagi ulushi qancha?

5. Ta’lim xizmatlari va ilmiy-innovatsion faoliyat natijalarini tijoratlashtirish, texnologiyalarni transferlash borasidagi yutuqlar va kamchiliklar nimalardan iborat?

6. OTMda kreativ fikrlaydigan va innovatsion faoliyat yurituvchi inson resurslari sifatini qanday qilib oshirish lozim

7.Xulosa

Siz ishlaydigan OTMdagi vaziyat

TU(Universitet 3.0) da ta'lim, ilmiy - tadqiqot va innovatsion tadbirkorlik faoliyatni rivojlantirish bo'yicha yangi dastur:

1. Siz ishlaydigan OTMda *“Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar”*ning bugungi holatida bo'lishiga qanday omillar ta'sir etganligini hamda *“Kreativ va fikrlaydigan va innovatsion faoliyat yuritadigan salohiyatli kadrlar ulushi juda kam”*ligiga sabab nimalarda deb o'ylaysiz? “Sabab-oqibat diagrammasi” asosida bayon etib bering.

2. OTMda innovatsion tadbirkorlikni joriy etishga talab yuqori yoki kam. Nima uchun?

3. Siz faoliyat yuritayotgan oliy ta'lim muassasida innovatsion tadbirkorlik faoliyatining umumiy holatini, yutuq va kamchiliklarini sanab o'ting.

4. Ta'lim xizmatlari va ilmiy-innovatsion faoliyatda mavjud ilmiy maktablarning ishtiroki qay tarzda, ularning OTM budjetdan tashqari mablag'laridagi ulushi qancha?

5. Ta'lim xizmatlari va ilmiy-innovatsion faoliyat natijalarini tijoratlashtirish, texnologiyalarni transferlash borasidagi yutuqlar va kamchiliklar nimalardan iborat?

6. OTMda kreativ fikrlaydigan va innovatsion faoliyat yurituvchi inson resurslari sifatini qanday qilib oshirish lozim?

XULOSA

**3-AMALIY MASHG'ULOT. TADBIRKORLIK UNIVERSITETI
MODELIDA PROFESSOR - O'QITUVCHILAR FAOLIYATINI TASHKIL
ETISH: «AMALIYOTCHI PROFESSORLAR» (POP, PROFESSOR OF
PRACTICE) MODEL (2 soat).**

REJA:

1. Universitetlarning an'anaviy vazifalari, universitetlarning yangi («uchinchi») vazifasi: universitetlar bo'linmalarida olingan ilmiy natijalarni tijoratlashtirish (patentlashtirish, litsenziyalashtirish, kichik innovatsion kompaniyalarni yaratish va boshq.).

2. Istitutsional sohalar kesishuvidagi innovatsiya. Uch qirrali spiral modeli: innovatsiyalar, kelishuvlar va bilimlar makoni. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli.

3. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida universitetga yuqori texnologiyaga asoslangan firmalarni yaratgan xodimlarni jalb etish mexanizmi.

Tayanch tushunchalar: Universitetlarning an'anaviy vazifalari (transformatsiya): o'quv faoliyati (yangi o'quv predmetlarining paydo bo'lish, ta'limning innovatsion usullarining rivojlanishi); ilmiy faoliyat (yangi bilimlarni generatsiyalash; individual va fanlararodan guruhli tadqiqotlarga o'tish). universitetlarning yangi («uchinchi») vazifasi: universitetlar bo'linmalarida olingan ilmiy natijalarni tijoratlashtirish (patentlashtirish, litsenziyalashtirish, kichik innovatsion kompaniyalarni yaratish va boshq.). Istitutsional sohalar kesishuvidagi innovatsiya. Uch qirrali spiral modeli: innovatsiyalar, kelishuvlar va bilimlar makoni. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida universitetga yuqori texnologiyaga asoslangan firmalarni yaratgan xodimlarni jalb etish mexanizmi.

1. Universitetlarning an'anaviy vazifalari, universitetlarning yangi («uchinchi») vazifasi: universitetlar bo'linmalarida olingan ilmiy natijalarni tijoratlashtirish (patentlashtirish, litsenziyalashtirish, kichik innovatsion kompaniyalarni yaratish va boshq.)

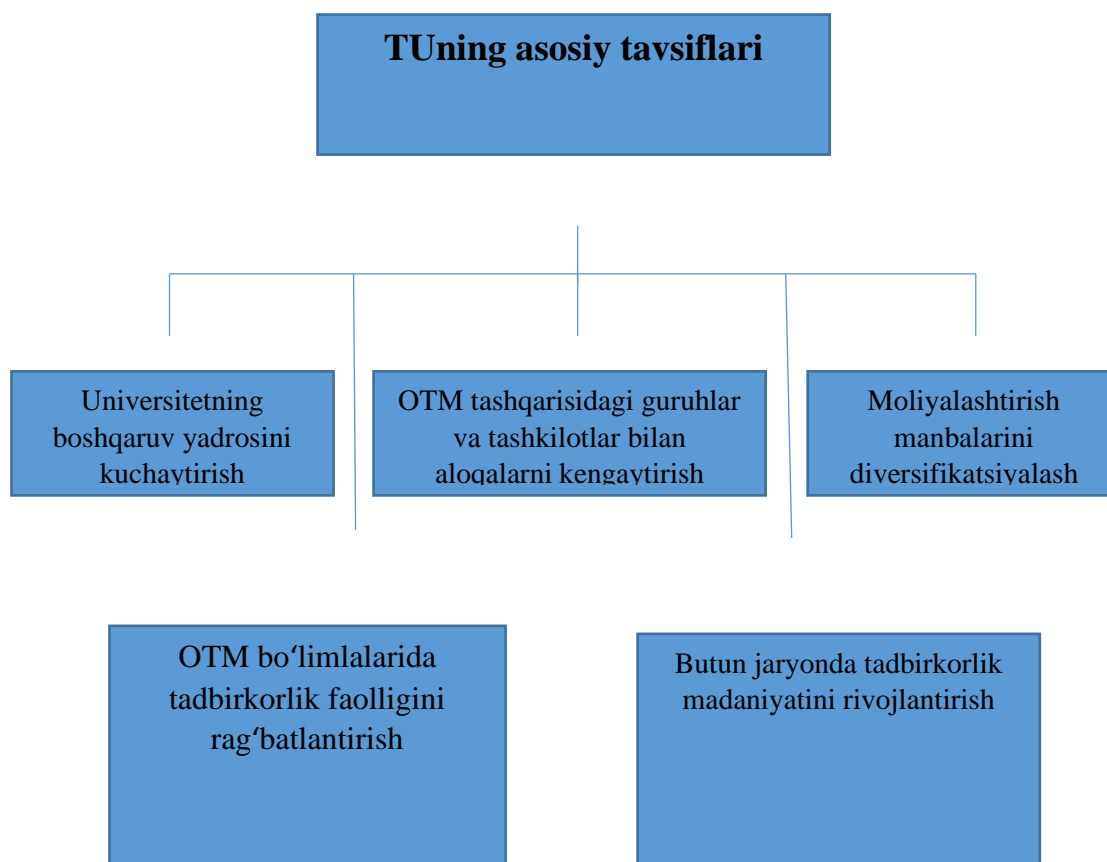
Olimlar fikricha, tadbirkorlik universiteti – “Bu uchala sohada – bilimlarni generatsiyalash, ta'lim berish va bilimlarni amaliyotga qayta o'zlashtirish borasida faoliyat yuritishning yangi turlarini, ichki muhitni transformatsiyalash va tashqi muhit bilan o'zaro xatti-harakatlarni modifikatsiyalashni ilgari surish yo'li bilan

cheklanganlikni bartaraf etish borasida tizimli xatti-harakatlarni amalga oshiruvchi oliy ta'lim muassasi”.

XXI asrda jahon iqtisodiy rivojlanishining asosiy vektori - ularni ishlab chiqarish tadbirkorlik faoliyatini tashkil etishning yangi shakllari va iqtisodiy o'sishning manbasiga aylangan bilimlar muhim ahamiyat kasb etuvchi innovatsion iqtisodiyotga yo'naltirilgan. Tadbirkorlik universitetlari rivojlanishning yangi innovatsion modeli komponentlarining biri sifatida “**uchala spiral**” modelini namoyon etadi(G. Iskovis va L. Leydesdorfning).

Innovatsion rivojlanishga munosabatga «uchala spiral» modeli uchta, ya'ni fan (yoki universitet) - davlat - biznes institutlarining o'zaro tashkiliy hamkorlikdagi xatti-harakatlarini o'zida namoyon etadi.

«Tadbirkorlik universiteti» tushunchasini ilmiy muomalaga 1998 yili amaerikalik olim B.Klark kiritgan bo'lib uning asosiy tavsiflarini quyidagi rasmda bayon etish mumkin (1-rasm).



1-rasm. Tadbirkorlik universitetining asosiy tavsifi

«Tadbirkorlik universitetlari» (TU) konsepsiyasiga binoan u quyidagilarni o'zida namoyon etadi:

1. O'z faoliyatini ta'minlash uchun qo'shimcha moliyaviy mablag'larni jalb qilishga qodir.

2. Ta'lim berishning innovatsion usullarini rivojlantiradi va uning mazmun-mohiyatini modifikatsiyalaydi.

3. Universitet olimlari ishlanmalari joriy etiladigan biznes-hamjamiyat bilan yaiqndan o'zaro xatti-harakatlarni amalga oshiradi.

Umuman aytganda tadbirkorlik universiteti konsepsiyasi o'zida universitetning klassik modelini tadbirkorlik madaniyati,

innovatsiya va texnologik transfer bilan birlashtiradi

TUlarining an'anaviy vazifalari (*transformsatsiya*) o'quv faoliyati (yangi o'quv predmetlarining paydo bo'lish, ta'limning innovatsion usullarining rivojlanishi), ilmiy faoliyat (yangi bilimlarni generatsiyalash, individual va fanlararodan guruhli tadqiqotlarga o'tish) va universitetlarning yangi («uchinchi») vazifasi - universitetlar bo'linmalarida olingan ilmiy natijalarni tijoratlashtirish (patentlashtirish, litsenziyalashtirish, kichik innovatsion kompaniyalarni yaratish va boshq.)ni o'z ichiga oladi.

Oxirgi yillarda jahonning ilg'or mamalakatlari oliy ta'lim tizimida an'anaviy ta'lim muassasalari- universitet 1.0 dan tadbirkorlik, ya'ni universitet 3.0 modeliga o'tish jarayoni kuzatilmoqda.

Zamonaviy universitetlarning o'zgarishini aniqlovchi ko'pgina modellar bo'lishiga qaramasdan asosiy trendlar bo'lib universitet 1.0 dan universitet 3.0 ga o'tishi hisoblanadi. Natijada bugungi kunda tadbirkorlik universiteti o'z mamlakatida kichik va o'rta biznes rivojlanishining drayveri bo'lib iqtisodiy o'sishning asosiy omili bo'lgan yoshlar tadbirkorlik markazi hisoblanadi.

2. Istitutsional sohalar kesishuvidagi innovatsiya. Uch qirrali spiral modeli: innovatsiyalar, kelishuvlar va bilimlar makoni. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli

Oxirgi yillarda tadbirkorlik universitetlari faoliyatida uchinchi, ya'ni tijoratlashtirish funksiyasini amalga oshirishlarida, fan(universitet), biznes (korxonalar) va hukumat o'rtasidagi o'zaro munosabatlar uch qirrali spiral modeli nomini olgan

bo'lib, ushbu modelning o'zi tadbirkorlik ta'limi hamkorlikda faoliyat yuritishi va o'zaro integratsiyalashuvi zarur bo'lgan ma'lum omillarni inkor etmaydi. Ushbu omillar birinchi marta 2000 yilda keyinchalik evolyusiyalangan tadbirkorlik ta'limining tashqi muhitning ko'pgina omillarini o'z ichiga oluvchi G.Iskovich va L.Leydesdorfning uchala spiral modelida keltirilgan.

Uch qirrali spiralni bir vaqtning o'zida ham institutsional sohalar-universitetlar, biznes va davlat ham bir qator makonlar: bilimlar makoni, kelishuvlar makoni va innovatsiyalar makoni.

Uch qirrali spiral modeli nafaqat uchta asosiy institutsional o'yinchilar orasidagi hamkorlikni zaruriy o'zakka yo'naltiradi, u o'zida makon modelini namoyon etadi. Gap bu yerda innovatsiyalar, kelishuvlar va bilimlar makoni haqida bormoqda.

Bilimlar makoni - bu universitetlar yoki firmalarning mavjud resurslari. Lekin bilim o'z-o'zidan faqatgina mavjud salohiyatni namoyon etadi xolos, sababi boshqa zaruriy tashkil etuvchilarsiz u rivojlana olmaydi. U o'zida *universitetlardagi, ilmiy-tadqiqot institutlaridagi va kompaniyalarning ilmiy-tadqiqot bo'linmalaridagi bilimlarni generatsiyalaydi*. Jahonda bilimlar salohiyatini baholashning ko'pgina usulari mavjud bo'lib ular ilmiy nashrlar va olingan patentlar soni bilan bog'liq yuqori ko'rsatkichlar darajasi bo'lishi mumkin.

Asosiy holat kelishuvlar makoni (konsensus) hisoblanib, hududning rivojlanishi borasida g'oyalar va strategiyalarni ishlab chiqish uchun hududning raqobatchilik ustuvorliklarini va kamchiliklarini tahlil qilish bo'yicha turli institutsional soha vakillarining hamkorligiga olib keluvchi jarayon hisoblanadi.

Aynan ushbu holat 1930 yillarda Massachusetsda va keyinchalik jahonning boshqa hududlarida ro'y berdi. Masalan, Braziliyada harbiy rejim qulagandan so'ng inkubator modelidan foydalanila boshlandi, bu paytda inkubatorlar salohiyati universitetlar, biznes va davlatning hamkorlikdagi ishlashi jarayonida amalga oshirildi.

Innovatsiyalar makoni — bu hudud rivojlanishidagi kamchiliklarni korrrektirovkalashga yo'naltirilgan yangi tashkiliy formatning yaratilishi. Bu yangi turdagi tashkilotning yaratilishi bo'lishi mumkin. Innovatsion makon qolgan 2 ta makon uchun zarur hisoblanadi. Gap bu yerda yangi loyihani tashkil etish haqida boradi, sababi u barcha uchta institutsional sohalar faoliyatining natijasi hisoblanib resurslarni, shuningdek barcha manbalarni ta'minlab berishi lozim.

Mazkur model muvaffaqiyat kaliti barcha ishtirokchilar orasidagi hamkorlik hisoblanadi. Shuningdek, uchqirrali spiral modelini nafaqat institutsional sohalar va ularning o'zaro hamkorligi nuqtai nazaridan, balki inson resurslari nuqtai nazaridan ham baholash kerak.

Iqtisodiy nuqtai nazardan fan, ta'lim va biznes integratsiyasi - innovatsion iqtisodiyot sharoitida rivojlanishning zaruriy shartidir.

Uch qirrali spiral konseptual o'qlarni tizim sifatida quyidagi rasmda ifodalash mumkin:

INSTITUTSIONAL SOHALAR	INTEGRATIV MAKON	INDIVIDUAL DINAMIKA (O'ZGARISH)LAR
<p>- U-K-H o'zaro hamkorligidagi gibrid institutlar:</p> <ul style="list-style-type: none">- <u>U-K</u>: texnologiyalar transferi ofislari, ilmiy parklar, biznes-inubatorlar, dalollik ofislari, qo'shma tadqiqot markazlari, "ustuvorlik markazlari";- <u>U-H</u>: kontraktlar va grantlar, qaror qabul qilishga mas'ul amaldorlarga maslahatlar berish;- <u>K-H</u>: savdo palatalari, professional assotsiatsiyalar, tarmoq birlashmalari, firmalar	<p>Bilimlar, kelishuvlar va innovatsiyalar makoni:</p> <ul style="list-style-type: none">- universitetlar, kompaniyalar va gibrid tashkilotlarning o'zaro to'rsimon hamkorliklari orqali - innovatsiyalarni va tajribalarni mahalliy/mintaqaviy darajadan milliy/xalqaro darajaga tarqatish;innovatsiyalarning mintaqaviy tashkilotchisi (liderlik)	<p>- institutsional soha uch qirrali spirali doirasida va uch qirrali spiralning boshqa sohalari orasidagi individ(shaxs)lar sirkulyatsiyasi:</p> <ul style="list-style-type: none">- U-K/U-H o'zaro hamkorligida universitet vakillarining ikki tomonlama roli;talabalarning kompaniyalarda, davlat tuzilmalaridagi stajirovkasi, kompaniyada dissertatsiyaga tayyorgarlik ko'rish- U qirrali spiraldagi ta'lim:- Talabalar: Novum Trivium (lat. trivium - 3 ta yo'llar kesishuvi), PhD-Universitet xodimlari:

Uch qirrali spiral konseptual o'qlari

Mazkur jarayonda asosiy yadro vazifasini «Amaliyotchi professorlar» (Po-P, Professor of Practice) modeli asosida o'z faoliyatini tashkil etgan professor-o'qituvchilar hisoblanadi. Ya'ni ular o'zlarining tadqiqotlari asosida olishgan ilmiy yangiliklarini amaliyotga joriy etish bilan shug'ullanib, biznesning rivojlanishiga o'zlarining munosib hissalarini qo'shishadi.

3. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida universitetga yuqori texnologiyaga asoslangan firmalarni yaratgan xodimlarni jalb etish mexanizmi

O'rganishlarning ko'rsatishicha, tadbirkorlik universitetini shakllantirish bosqichlari o'z ichiga avvalambor, tadbirkorlik universiteti menejment tizimini shakllantirish, ya'ni barcha bosqichlarda tadbirkorlik talabalari asosida faoliyat yuritilishini ta'minlash, tadbirkorlik o'qitish (ta'lim darajalari, o'quv dasturlari, o'quv rejalari, amaliyot dasturlari va h.k.lar) tizimini shakllantirish, tadbirkorlikka – yo'naltirilgan professor-tadbirkor universitet tarkibini shakllantirish. Bunda ularning ta'lim va ilmiy tadqiqot faoliyatidan tashqari o'z bilimlari asosida olishgan yangiliklarini amaliyotga joriy etish orqali tijoratlashtirishlarini yo'lga qo'yishni, shuningdek, eng asosiylaridan biri bo'lgan universitet tadbirkorlik ekotizimini shakllantirish asosida bu - tadbirkorlik madaniyatini shakllantirishni oladi.

OTMda tadbirkorlik madaniyatini shakllantirish o'z navbatida quyidagi jarayonlar asosida amalga oshiriladi:

- ta'lim jarayoni ishtirokchilari orasida tadbirkorlik qadriyatlarini shakllantirish (kreativlik, tashabbuskorlik, javobgarlik)

- yangi g'oyalarni generatsiyalash va ularni startaplarga transformatsiyalash
- ta'lim jarayoni ishtirokchilarining jamoaviy ruhini shakllantirish;
- zamonaviy ta'lim texnologiyalari integratsiyasi;
- yangilikka ochiqligi;
- xatolashishga qo'rqmasdan tavakkalchilik qilishga tayyorlik;
- o'ziga javobgarlikni olishga tayyorgarlik.

«Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida universitetga yuqori texnologiyaga asoslangan firmalarni yaratgan xodimlarni jalb etish mexanizmiga keladigan bo'lsak, uning mohiyati o'z tadqiqot natijalari yoki universitetga taalluqli bo'lgan texnologiyalar asosida universitet xodimlari yoki bitiruvchilari tomonidan yaratiladigan shu'ba tashkilot ya'ni akademik spin-offni yaratgan xodimlarni ta'lim jarayoniga jalb etishni anglatadi.

Lekin, muvaffaqiyatli amaliyotchi hamisha ham yaxshi pedagog bo'lmashligi bu tabiiy holat. Ammo shunga qaramasdan, uning ishlashida, fikrlash uslublarida va qarorlar qabul qilish borasida yondashuvlarida ijobiy jihatlari namoyon bo'ladigan holatlar ham ko'p. Shunday savol tug'ilishi mumkin: ta'limning qaysi bosqichida amaliyotchilarni jalb etish talabalar uchun maqsadga muvofiq bo'ladi? degan.

Fikrimizcha, yuqori bosqichda o‘qiydigan talabalarda «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) tajribalari va ishlash uslubini baholash borasida malaka va ko‘nikmalari shakllanadigan davrida jalb etish maqsadga muvofiq.

Amaliy mashg‘ulot

“OTM ning innovatsion ekotizimi” keysi

Bayon etilayotgan vaziyat keng yo‘nalishda kadrlar tayyorlayotgan klassik universitetda ro‘y bermoqda. Universitet o‘z ichiga 20 tadan ortiq fakultetlar va turli yo‘nalishlardagi beshta institutlarni oladi.

2018 yilda OTM rahbariyati tomonidan innovatsion rivojlanishga, aynan olganda esa – ishlanmalarni kelgusida tijoratlashtirish maqsadida OTM ning tadqiqotchilik funksiyalarini kuchaytirishga qaratilgan universitetni rivojlantirishning yangi strategiyasi tasdiqlandi. Universitetda mazkur strategiyani qabul qilish vaqtida o‘tgan yillar davomida innovatsion infratuzilma elementlari shakllantirildi: OTM ning biznes-inkubatori (25 ta ish joyi yaratilgan kovorking markazi) tashkil etilgan maydon ajratildi, innovatsion rivojlanish bo‘yicha sobiq ilmiy ishlar prorektori o‘rniga - ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo‘yicha prorektor lavozimi paydo bo‘ldi, bir qator tadqiqotchilik laboratoriyalari texnik jihozlash uchun yo‘naltirilgan qo‘shimcha moliyalashtirishga ega bo‘ldi, laboratoriya jihozlaridan jamoaviy foydalanish markazi ochildi.

Mazkur o‘zgarishlar OTM ning, talabalarning va ilmiy jamoaning faoliyatida quyidagicha aks etdi:

- talabalar innovatsiyalar rivojlanishining ham nazariy jihatlari, ham innovatsion rivojlanishning amaliyoti bilan qiziqqa boshladilar. Biznes-inkubator faoliyatiga bog‘liq holda universitet bazasida bir nechta kichik innovatsion korxonalar (KIK) lar ochildi, lekin amalda ular kerakli tarzda rivojlana olmadilar;

- bir qator kompaniyalar ish boshlashgan ammo hali foyda keltirmayaptilar, ba’zi firmalar esa OTM dagi mavjud murakkab byurokratik tizim ortidan o‘z kompaniyalarini universitetdan tashqarida tashkil etdilar va tijorat faoliyatini mustaqil ravishda olib bormoqda. Taqdim etilayotgan xizmatlar nuqtai-nazaridan biznes-inkubator tanlab olingan jamoalarga ish o‘rinlarini tekinga berish bilan cheklanib qolmoqda.

OTM ning ilmiy-tadqiqotchilar tarkibi bu - kiritilgan yangiliklarga skeptik (pessimistik) munosabat bildirdi. Laboratoriyalarning texnik modernizatsiyalanishi ishtiyoqlilik ruhi bilan qabul qilindi, lekin grant olish, iqtiboslilik indekslarini oshirish

va sanoat vakillari bilan kelishuvlar miqdori bo'yicha kiritilgan **KPI mezonlari** amalda salbiy aks-sado berdi. Xodimlar hisobot tayyorlash ishari ko'payib ketganligidan shikoyat qila boshladilar. OTM da so'nggi **5** yilda **8 ta** patent qo'lga kiritilgan, lekin ularning hech biri tijoriy jihatdan amalga oshirish bosqichiga yetib bora olmadi.

Metodik materiallar qayta ishlab chiqilib, yangi ma'urzalar va taqdimotlar ishlab chiqildi, amaliyotchilarni jalb etish bilan o'tiladigan mashg'ulotlar rag'batlantirila boshlandi. Ammo OTM ning professor-o'qituvichlar tarkibiga amalda mazkur yangiliklar unchalik ham katta ta'sir ko'rsatmadi.

Universitetda muvaffaqiyatli amalga oshirayotgan tashabbuslardan biri bo'lib tor yo'nalishdagi mutaxassis-kadrlarni tayyorlash, tadqiqotlarni amalga oshirish va laboratoriya jihozlaridan jamoaviy foydalanish markaziga kirish imkoniyatlarini qo'lga kiritish maqsadida mintaqadagi yirik korxonalar ko'magida tayanch kafedralarning tashkil etilishi hisoblanadi. Jamoaviy foydalanish markazi - biznes-hamjamiyat vakillarini jalb qilish sohasidagi ijobiy ishlarni namoyon qiladi. Mazkur yutuq o'z faoliyatida biznes-yondashuvlardan foydalanayotgan markaz jamoasiga tegishlidir: bunda jamoa tegishli yo'nalishlardagi mintaqaviy anjumanlarda markaz faoliyatini olg'a surish, mintaq va mamlakat miqyosidagi kompaniyalar bilan ishlash, ilmiy ishlanmalar uchun grantli tanlovlar va xalqaro tenderlarda ishtirok etish kabilardan foydalanadi. Erishilgan yutuqlarga qaramasdan, universitetda moliyaviy masalalarni hal qilish masalalari juda sekin bormoqda. Barcha zaruriy hujjatlarning imzolanishi bir necha oylarga cho'zilib, bu sanoat vakillari bilan hamkorlikni rivojlantirish jarayonlariga salbiy ta'sir qilmoqda.

Universitetda davriy ravishda rektorning o'z o'rnida qolishi (o'zgarishi kutilgan) OTM ning kelgusi rivojlanish istiqbollari yuzasidan munozaralar bilan bog'liq ravishda ma'muriy darajada nizolar kelib chiqdi, bu universitetning innovatsion rivojlanishini jiddiy holda sekinlashtirdi, biroq ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha yangi prorektor tayinlanishi bilan vaziyat vaqtincha me'yorga keldi, xodimlar va ma'muriyat Siz taklif etadigan OTMni innovatsion rivojlantirishning yangi strategiyasiga katta umid bildiradi.

OTM ning asosiy xodimlari bilan Sizning dastlabki yig'ilishingizda ko'plab g'oyalar va takliflar o'rta tashlangan edi, bunda jumladan, prototiplashtirish markazini ochish; patent-huquqiy markazini tashkil etish; biznes vakillarini jalb etgan holda tarmoq anjumanlarini yanada ko'proq miqdorda o'tkazish; innovatsion loyihalarni qo'llab-quvvatlashga mo'ljallangan umummilliy tanlovlar va umumdavlat dasturlarida ishtirok etish; universitet va mintaqaviy texnopark o'rtasida hamkorlik kelishiuvini imzolash kabilar bildirib o'tilgan edi.

Shuningdek, OTMdagi joriy vaziyatning dastlabki diagnostikalanishi o'tkazilib, bu bir qator hal qilinmagan muammolar mavjudligiga qaramasdan, universitetda **“tadbirkorlik ruhi”** shakllana boshladi, mintaqa(shahar) ma'muriyati tomonidan munosabatlarning ijobiy tomonga o'zgarishi sezilmoqda (universitetingizni turli yo'nalishlardagi muammolar bo'yicha mintaqaviy anjumanlar, davra suhbatlari va seminarlarni o'tkazish joyi sifatida jalb qila boshladilar), biznes-hamjamiyat ham OTM ni teng huquqli hamkor sifatida qabul qila boshladi. Eng asosiy joriy muammolardan biri bu - universitetning asosiy kuchlari va resurslari innovatsion infratuzilmaning turli xil elementlarini tashkil etishga yo'naltirilgan bo'lishlariga qaramasdan ular amalda bir-birlari bilan aloqa qilmasdan mustaqil va alohida tarzda faoliyat yuritishlari hisoblanadi. Shuningdek, innovatsion infratuzilmaning yangidan tashkil etilgan elementlarini boshqara oladigan mutaxassislarning yetishmovchiligi kuchli darajada seziladi. Yangidan tashkil etilgan bo'linmalardagi pozitsiyalarni asosan OTM da ishlayotgan xodimlar qo'shimcha yuklama sifatida egalladilar. Ularning ko'pchiligida sanoat sohasidagi ish tajribalari yo'qdir. Buning natijasida OTMning infratuzilmaviy bo'linmalaridagi joriy faoliyat strategiyada belgilab olingan holatdan sezilarli darajada farq qiladi.

Sizning oldingizda xuddi universitetning innovatsion siyosati bo'yicha endigina saylangan prorektor sifatida universitetni yaqin **5** yil ichida innovatsion rivojlantirish bo'yicha optimal strategiyani ishlab chiqish vazifasi turibdi. Asosiy vazifalar qatorida ITTKI (ilmiy-tadqiqotchilik va tajriba-konstruktorlik ishlanmalari)ga yangi buyurtmalar hisobiga OTM ning budjetdan tashqari moliyalashtirish hajmini oshirish, mintaqa(shahar)dagi yirik va o'rta kompaniyalar bilan hamkorlikda samarali ish olib borish uchun OTMning jozibadorligini oshirish, OTM bazasida tashkil etilgan samarali faoliyat yuritayotgan kichik innovatsion korxonalarining sonini oshirish kabilar ko'rsatib o'tiladi.

Bir haftadan so'ng Siz OTM ning innovatsion infratuzilmasini rivojlantirish bo'yicha o'z strategiyangizni rektor keyinchalik OTM Kengashi oldida taqdim etishingiz lozim.

“OTM ning innovatsion ekotizimi” keysi bo'yicha muhokama qilish uchun savol va topshiriqlar

1. Innovatsion infratuzilmani ta'riflab bering va uning shakllantirilishi nima uchun zarurligini tushuntiring.
2. Keysda innovatsion muhitni shakllantirishda qaysi muammolar ko'rib o'tilgan?
3. Keysda ko'rsatib o'tilgan OTM bazasida tashkil etilgan tashkilotlar innovatsion infratuzilmaning qaysi tipiga mansub?

4. Keysda ko'rsatib o'tilgan innovatsion infratuzilmaning asosiy elementlari (texnopark, biznes-inkubator, texnologiyalar transferi markazi, jamoaviy foydalanish markazi)ga ta'rif bering. Innovatsion muhitni rivojlantirishda ularning roli qanday?

5. Innovatsion muhitni rivojlantirishda davlat qanday rol o'ynaydi?

6. Qanday umummilliy dasturlar innovatsion muhitni rivojlantirishga yordam beradi?

Sizdan quyidagi kelirilgan topshiriqlarni «OTMning innovatsion ekotizimi»deb nomlangan keysdan kelib chiqib bajarishingiz so'raladi.

1-TOPSHIRIQ

Universitetning innovatsion infratuzilmasini rivojlantirishning joriy holatini yoritib bering. Shuningdek, OTM faoliyatining, turli xil ishtirokchilari va ularning o'zgarishlarga bo'lgan munosabatlaridagi turli xil muammolar - hamma ham innovatsion muhit shakllanishini ijobiy qabul qilmasligiga o'z e'tiboringizni qaratgan holda mazkur *jarayondagi ichki va tashqi muhitning asosiy ishtirokchilarini ajratib ko'rsating.*

2-TOPSHIRIQ

Bayon etilayotgan keysda innovatsion infratuzilmaning asosiy elementlari batafsiz keltirilgan bo'lib, ularning ayrimlari amalda belgilangan funksiyalarini bajarmayapti. Shu sababdan universitetda innovatsion infratuzilmaning juda erta, muddatidan avval tashkil etilgan va innovatsion muhitni rivojlantirishda *to'liq ishtirok etmayotgan elementlarini sanab o'ting.*

3-TOPSHIRIQ

Keysda innovatsion infratuzilma elementlari nafaqat bir-birlari bilan, balki potensial buyurtmachilar bilan ham uzilib qolgan holda faoliyat yuritayotganligi bayon etilgan. Mintaqadagi yirik va o'rta korxonalar bilan hamkorlikda ishlash uchun OTM ning jozibadorligini oshirishga yordam beradigan, shuningdek, OTM ichida o'zaro harakatlarni kuchaytirishga olib keladigan dastaklarni taklif eting. *O'ylab ko'ring, bu dastaklardan qaysi birini eng kam moliyaviy mablag'lar bilan joriy qilish mumkin?*

4-TOPSHIRIQ

Yangi saylangan prorektor oldida turgan vazifalardan biri – mavjud biznes-inkubator faoliyati samaradorligini oshirishdir. *Bu biznes-inkubator universitetni rivojlantirishning global maqsadlari nuqtai-nazaridan o'z faoliyati samaradorligini*

oshirish uchun yana qanday qo‘shimcha servis xizmatlarini ko‘rsata boshlashi mumkin?

5-TOPSHIRIQ

Guruhli loyiha bo‘yicha vazifa

Topshiriqni axborot ma’lumotnomasi ko‘rinishida bajarish lozim. Ishning amaliy ahamiyatini oshirish uchun konkret mintaqa, OTM va shu kabilarning veb-saytlaridan foydalanish tavsiya qilinadi.

1. O‘z oliy ta’lim muassasangizning innovatsion muhiti. U nimalardan iborat va uni qanday qilib yanada yaxshilash mumkin?

2. O‘z shahringizning innovatsion muhiti. U nimalardan iborat va uni qanday qilib yanada yaxshilash mumkin?

3. O‘z mintaqangizning innovatsion muhiti. U nimalardan iborat va uni qanday qilib yanada yaxshilash mumkin?

4. O‘z loyiahngizning innovatsion salohiyati: resurslari va innovatsion madaniyati. Nimalari bor va nimalar yetishmaydi?

5. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli. «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modeli asosida universitetga yuqori texnologiyaga asoslangan firmalarni yaratgan xodimlarni jalb etish mexanizmining mazmun-mohiyati va ahamiyatini asoslab bering.

I. ADABIYOTLAR RO'YXATI

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Бакиева, Г.Р. Изучение основ предпринимательской деятельности в рамках профессионального образования / Г. Р. Бакиева, Р. С. Саэтгалина. URL: <https://moluch.ru/archive/293/66336/> (дата обращения: 12.02.2021).
2. Гельманова, З.С. Предпринимательский университет в контексте взаимодействия «тройной спирали» / З.С. Гельманова, А.Г. Бутрин, Н.А. Гарт // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 7. – С. 444-445.
3. Голубев С. В. Социально-предпринимательский вуз: возможность развития для региональных вузов // Общественные науки. Всероссийский научный журнал. - 2010. - №4. - С. 11-21.
4. Грудзинский А. О. Университет как предпринимательская организация // Социологические исследования. - 2004. - № 4. -С. 113-121.
5. Ибрагимова А. И. Исследование успешных практик создания предпринимательских университетов // Актуальные исследования. 2021. №37 (64). С. 59-62. URL: <https://apni.ru/article/2895-issledovanie-uspeshnikh-praktik-sozdaniya>
6. Кларк Б. Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации / пер. с англ. А. Смирнова; Гос. ун-т - Высшая школа экономики. - М.: изд. дом Гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2011. - 240с.
7. Кобзева Л. В. Предпринимательский университет: как университету встроиться в экономику в новом десятилетии // Ежегодник «Россия: тенденции и перспективы развития» - М.: ИНИ-ОН РАН, 2011. Доступно на URL: http://innclub.info/wp-content/uploads/2011/05/кобзева_5б_обр_00_ИтР.c10c (Дата обращения: 10.03.2016).
8. Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Что такое предпринимательский университет // Вопросы образования. - 2007. - № 1. -С. 49-62.
9. *Maxmudov Sh.X. Innovatsiyalarni tijoratlashtirish modellarini takomillashtirish*//Iqtisodiyot va ta'lim / 2022-yil 2-son
10. Мокроносов А. Г., Долженкова Е. В., Маврина И. Н. Предпринимательство как вектор стратегического развития вуза // Образование и наука. - 2011. - № 10(89). - С. 28-40.
11. Носонов, А.М. Факторы формирования предпринимательских университетов в РФ // Современные проблемы науки и образования. – 2020. – № 4. – С.34-35.
12. Овсянникова Г. Л. Экономический механизм формирования регионального предпринимательского университета: Дис канд. экон.наук / Хабаровская государственная академия экономики и права. - Хабаровск. - 2005г. - 218 с.

13. Сидорова А. А., Румянцев Н. А. Предпринимательские университеты: сущность и тенденции развития [Электронный ресурс]. Электрон. дан. - URL: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2430627

14. Ropke J. The Entrepreneurial University: Innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy. N.Y., 1998.



BIZ BILAN ALOQA



+99871 202 01 20



<https://bimm.uz>



TELEGRAM



INSTAGRAM



FACEBOOK



YOUTUBE