



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

**TADBIRKORLIK UNIVERSITETLARIDA
INNOVATSION EKOTIZIM ASOSIDA TA'LIM,
TADQIQOT VA TIJORATLASHTIRISHNI
AMALGA OSHIRISH**

O'quv-uslubiy majmua



2025



+99871-202-01-20

<https://bimm.uz>

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

**OLIY TA’LIM TIZIMI KADRLARINI QAYTA TAYYORLASH VA
MALAKASINI OSHIRISH INSTITUTI**

**“TADBIRKORLIK UNIVERSITETLARIDA INNOVATSION EKOTIZIM
ASOSIDA TA’LIM, TADQIQOT VA TIJORATLASHTIRISHNI AMALGA
OSHIRISH”**

MODULI BO‘YICHA

O‘QUV-USLUBIY MAJMUUA

**(Oliy ta’lim muassasalarining ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo‘yicha prorektorlari
hamda ilmiy ishlarga mas’ul bo‘lim boshliqlari)**

Toshkent – 2025

Modulning o‘quv-uslubiy majmuasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2024-yil 27-dekabrdagi 485-sonli buyrug‘i bilan tasdiqlangan o‘quv dasturi va o‘quv rejasiga muvofiq ishlab chiqilgan.

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

Taqrizchi: **F.Nazarova**– iqtisod fanlari doktori professor

***O‘quv-uslubiy majmua Oliy ta’lim tizimi kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish instituti Ilmiy-metodik Kengashining qarori bilan nashrga tavsiya qilingan
(2024-yil 27-dekabrdagi 3-son bayoninig 4.2-qarori)***

MUNDARIJA

ISHCHI DASTUR	4
NAZARIY MASHG‘ULOT MATERIALLARI	12
SEMINAR-TRENING MASHG‘ULOT MATERIALLARI	49
ADABIYOTLAR RO‘YXATI	99



I. ISHCHI DASTUR

I. ISHCHI DASTUR

KIRISH

Ushbu ishchi dastur O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda tasdiqlangan “Ta’lim to‘g‘risida” Qonuni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015-yil 12-iyundagi “Oliy ta’lim muassasalarining rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish to‘g‘risida” PF-4732-son, 2019-yil 27-avgustdagi “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining uzluksiz malakasini oshirish tizimini joriy etish to‘g‘risida” PF-5789-son, 2019-yil 8-oktabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi PF-5847-son, 2020-yil 29-oktabrdagi “Ilm-fanni 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-6097-son, 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” PF-60-son, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022 — 2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida» gi PF-165-son Farmoni, 2023-yil 25-yanvardagi “Respublika ijro etuvchi hokimiyat organlari faoliyatini samarali yo‘lga qo‘yishga doir birinchi navbatdagi tashkiliy chora-tadbirlar to‘g‘risida” PF-14-son, 2023-yil 11-sentabrdagi “O‘zbekiston-2030” strategiyasi to‘g‘risida” PF-158-son Farmonlari, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi “Davlat oliy ta’lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” gi PQ-60-son, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi PQ-60-son Qarorlari, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019-yil 23-sentabrdagi “Oliy ta’lim muassasalari rahbar va pedagog kadrlarining malakasini oshirish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” 797-son hamda 2024-yil 11-iyuldagi “Oliy ta’lim tashkilotlari rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida” 415-son Qarorlarida belgilangan ustuvor vazifalar mazmunidan kelib chiqqan holda tuzilgan bo‘lib, u oliy ta’lim muassasalari rahbar tadbirkorlik universitetlari rivojlanishi orqali milliy iqtisodiyotning transformatsiyalashuvi, innovatsion ekotizim va uning mazmun-mohiyati, tadbirkorlik universitetiga o‘tish uchun zarur bo‘ladigan o‘zgarishlar, muvaffaqiyatli xalqaro startaplar, bilimlar iqtisodiyoti va tadbirkorlik universitetlari, Akademik SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlik, OTM raqobatbardoshligini asosiy tashkil etuvchilar, xalqaro reytinglar tahlili bo‘yicha OTMlar raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlari, tadbirkorlik ta’limi , innovatsion iqtisodiyot va biznes ehtiyojlari, tadbirkorlik

ta'limining asosiy maqsadi, muvaffaqiyatli xalqaro startaplarni joriy qilish bo'yicha bilim va ko'nikmalarini yanada rivojlantirishni maqsad qiladi.

Modulning maqsadi va vazifalari

Modulning maqsadi: tinglovchilarda tadbirkorlik universitetlari rivojlanishi orqali milliy iqtisodiyotning transformatsiyalashuvi, tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar, tadbirkorlik universitetlarida innovatsion ekotizimni shakllantirish va rivojlantirish, Akademik SPIN-OFF SPIN-OFF va SPIN-OUT shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklari, tadbirkorlik universitetlarda innovatsion ekotizim asosida ta'lim, tadqiqot va tijoratlashtirishni amalga oshirish bo'yicha bilimlarini takomillashtirish, ushbu sohada amalga oshirilayotgan yangicha yondashuvlar bilan yaqindan tanishtirish va sohadagi muammolarni aniqlash, tahlil etish va baholash bilan bog'liq ko'nikma va malakalarini yangilash hisoblanadi.

Modulning vazifalari:

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

- zamonaviy universitetlar modellari va funksiyalari, an'anaviy universitetlardan tadbirkorlik universitetlariga transformatsiyalashuv jaranlari mohiyatini, bilimlar iqtisodiyotning oliy ta'limga bo'lgan talablarini o'rganish;

- tadbirkorlik universiteti modeli tamoyillari bilan tanishtirish, jahon oliy ta'limi rivojlanishidagi umumiy trendlar va strategik yo'nalishlar bo'yicha adabiyotlar sharhini tayyorlash;

- ta'lim berishda innovatsion yondashuv, ilmiy tadqiqotlarni tijoratlashtirishning metodologik asoslarini o'zlashtirish, ilmiy g'oya, mavzu va gipoteza shakllantirish, reja va dastur tuzish hamda amalga oshirish;

- oliy ta'limning global va mintaqaviy makonda raqobatchilikdagi ustuvorliklari, universitetlarning xalqaro va milliy reytingi aniqlash metodikasi bilan tanishish;

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

- innovatsion ekotizim va uning mazmun-mohiyati, innovatsion ekotizimning tarkibiy elementlari, innovatsion ekotizim subyektlarining o'zaro xatti-harakatlari bazaviy modeli, muvaffaqiyatli xalqaro startaplar, tadbirkorlik universiteti modeli, tadbirkorlik ta'limi haqida keng qamrovli tushunchalar berish;

- OTM raqobatbardoshligini asosiy tashkil etuvchilar, xalqaro reytinglar tahlili bo'yicha OTMlar raqobatbardoshlik ko'rsatkichlari ahamiyatini yoritib berish;

- Akademik SPIN-OFF SPIN-OFF va SPIN-OUT shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklarini aniqlash, tahlil etish;

- OTMlarda “Universitet 3.0 modeli”da professor - o‘qituvchilar faoliyatini tashkil etish: «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modelini joriy etish va baholash.

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

“Tadbirkorlik universitetlarda innovatsion ekotizim asosida ta’lim, tadqiqot va tijorlashtirishni amalga oshirish” modulini o‘zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida:

Tinglovchi:

- zamonaviy ta’limning global trendlari. Jahonning yetakchi universitetlari strategik rivojlanishining asosiy yo‘nalishlarini;

- innovatsion ekotizm va akademik tadbirkorlik ekotizimning tarkibiy elementlarini;

- akademik tadbirkorlik subektlarining o‘zaro xatti-harakatlari bazaviy modelini;

- akademik tadbirkorlik institutini, bilimlar iqtisodiyoti va tadbirkorlik universitetlari;

- tadbirkorlik universitetiga o‘tish uchun zarur bo‘ladigan o‘zgarishlarni;

- OTMlarda innovatsion ekotizim asosida ta’lim, tadqiqot va tijorlashtirishni amalga oshirish yo‘llarini **bilishi** lozim.

Tinglovchi:

- tadbirkorlik universiteti modelidan foydalanish;

- klassik ta’limni tadbirkorlik universiteti modeli asosidagi ta’limga transformatsiyalash va bu borada milliy modelni shakllantirish;

- innovatsion ekotizimning tarkibiy elementlarini tahlil etish;

- zamonaviy universitetlar modellari va funksiyalarini o‘rganish;

- ta’lim, ilmiy tadqiqot va innovatsion faoliyat natijalarini umumlashtirish, baholash va taqdim etish bo‘yicha bilimlarga ega bo‘lishi;

- tadbirkorlik universitetini umumiy tavsiflash ko‘nikma va malakalariga ega bo‘lishi lozim.

Tinglovchi:

- Akademik SPIN-OFF va SPIN-OUT shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklarini baholash;

- xalqaro reytinglar tahlili bo‘yicha OTMlar raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlaridan foydalanish;

- OTMning raqobatbardoshligini baholash mezonlarini qo‘llash;

•universitet 3.0 modelida professor - o‘qituvchilar faoliyatini tashkil etish: «Amaliyotchi professorlar» (PoP, Professor of Practice) modelini joriy etish kompetensiyalariga ega bo‘lishi lozim.

Modulni tashkil etish va o‘tkazish bo‘yicha tavsiyalar

“Tadbirkorlik universitetlarda innovatsion ekotizim asosida ta’lim, tadqiqot va tijorlashtirishni amalga oshirish” moduli ma’ruza, seminar-trening mashg‘ulotlari shaklida olib boriladi.

O‘qitish jarayonida ta’limning zamonaviy metodlari, pedagogik texnologiyalar va axborot-kommunikatsiya texnologiyalari qo‘llanilishi nazarda tutilgan.

Ma’ruza va seminar-trening mashg‘ulotlar munozara va debat, ilmiy baxs va muhokama shaklida, test so‘rovlari, aqliy hujum, guruhli fikrlash, kichik guruhlar bilan ishlash va boshqa interaktiv ta’lim usullarini qo‘llagan holda, zamonaviy kompyuter texnologiyalari yordamida prezentatsion va elektron-didaktik texnologiyalar asosida tashkil etiladi.

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

“Tadbirkorlik universitetlarda innovatsion ekotizim asosida ta’lim, tadqiqot va tijorlashtirishni amalga oshirish” moduli o‘quv rejadagi “Oliy ta’limda ilmiy va innovatsion faoliyatni tashkil etish, halqaro tajribalar va hamkorlik”, “Global ta’lim muhitida ilmiy-innovatsion kompetensiyalarni rivojlantirish tendensiyalari”, “Respublika oliy ta’lim muassasalarining xalqaro reytinglardagi o‘rni va ularga kirish omillari” modullari bilan o‘zaro bog‘liq hamda uslubiy jihatdan uzviy bog‘langan holda rahbar kadrlarning tadbirkorlik universitetlarda innovatsion ekotizim asosida ta’lim, tadqiqot va tijorlashtirishni amalga oshirish, ularni tahlil etish, amalda qo‘llash va baholashga doir kasbiy tayyorgarlik darajasini orttirishga xizmat qiladi.

Modulning oliy ta’limdagi o‘rni

“Tadbirkorlik universitetlarda innovatsion ekotizim asosida ta’lim, tadqiqot va tijorlashtirishni amalga oshirish” modulini o‘zlashtirish orqali tinglovchilar zamonaviy tadbirkorlik universitetlari modellari va ularning funksiyalari, innovatsion va bilimlar iqtisodiyotning oliy ta’limga bo‘lgan talablari, innovatsion ekotizimga oid kasbiy bilim va malakalarga ega bo‘ladilar.

MODUL BO'YICHA SOATLAR TAQSIMOTI

№	Modul mavzulari	Auditoriya o'quv yuklamasi			
		Jami	Nazariy	Seminar-trening	Tajriba almashish
1.	Tadbirkorlik universitetlari rivojlanishi orqali milliy iqtisodiyotning transformatsiyalashuvi	2	2		
2.	Zamonaviy universitetlar modellari va oliy ta'lim muassasalarida innovatsion va tadbirkorlik ekotizimni shakllantirish	4	2	2	
3.	Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar	4		2	2
4.	Oliy ta'lim muassasalarida akademik tadbirkorlik faoliyatini joriy etish	4		2	2
5.	Tadbirkorlik universitetlarida innovatsion ekotizimni shakllantirish asosida ta'lim, tadqiqot va tijoratlashtirishni amalga oshirish masalalari	8		6	2
	Jami:	22	4	12	6

NAZARIY MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

1-MAVZU: Tadbirkorlik universitetlari rivojlanishi orqali milliy iqtisodiyotning transformatsiyalashuvi. (2 soat)

Tadbirkorlik universitetlari rivojlanishi orqali milliy iqtisodiyotning transformatsiyalashuvi. Universitetning korporatsiya sifatidagi "qo'shilgan qiymatining" o'sishi. 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. 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: Zamonaviy universitetlar modellari va oliy ta'lim muassasalarida innovatsion va tadbirkorlik ekotizimni shakllantirish.(2 soat)

Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion ekotizimni shakllantirish va rivojlantirish. Universitetlar rivojlanish jarayonida shakllangan asosiy modellar. Innovatsion ekotizim va uning mazmun-mohiyati. Innovatsion ekotizimning tarkibiy elementlari. Tadbirkorlik universiteti ekotizimining asosiy xossalari. Ilmiy va innovatsion ekotizimni yuzaga chiqarish usullari. Oliy ta'lim muassasalarida tadbirkorlik ekotizimini shakllantirish usullari. Tadbirkorlik universitetining ilmiy-ta'lim ekotizimni shakllantirishda tutgan o'rni. O'zbekiston Respublikasida innovatsion ekotizimni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari.

SEMINAR-TRENING MASHG'ULOTLAR MAZMUNI

1-MAVZU: Zamonaviy universitetlar modellari va oliy ta'lim muassasalarida innovatsion va tadbirkorlik ekotizimni shakllantirish.(2 soat)

Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion ekotizimni shakllantirish va rivojlantirishga ta'sir etuvchi omillar tasnifi va ularning o'ziga xos jihatlari. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o'rganish. Mahalliy universitet(OTM)larda ilmiy -innovatsion faoliyatini rivojlanishga ta'sir etuvchi omillarning PESTLE-tahlili

2-MAVZU: Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar.(2 soat)

OTMlar raqobatbardoshlik ko'rsatkichlari. Tadbirkorlik universitetlarida innovatsion va tadbirkorlik ekotizimni shakllantirish va rivojlantirish. OTMda strategik rejalashtirish usullari. Ta'lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. OTMlarda tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlarning SWOT-tahlili.

3-MAVZU: Oliy ta'lim muassasalarida akademik tadbirkorlik faoliyatini joriy etish.(2 soat)

Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar. "Tadbirkorlik universiteti" modeliga transformatsiyalashuv jarayonida o'zgarishlarni boshqarish. "Change management" bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish. Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar.

4-MAVZU: Tadbirkorlik universitetlarida innovatsion ekotizimni shakllantirish asosida ta'lim, tadqiqot va tijoratlashtirishni amalga oshirish masalalari.(6 soat)

Bilimlar iqtisodiyoti va tadbirkorlik universitetlari. Akademik tadbirkorlik instituti. Oliy ta'lim muassasalari kesimida "OTMning kadrlar salohiyatini rivojlantirish", "OTM va biznesning o'zaro aloqalarini rivojlantirish", "OTMlar va hududlarning o'zaro xatti-harakatlarini (hamkorliklarini) rivojlantirish", "Ilmiy-tadqiqotlarni tijoratlashtirish", "Boshqaruvni isloh etish", Innovatsion muhit va uning tuzilmasi Innovatsion muhitni shakllantirish Innovatsion salohiyat kontseptsiyasi

Innovatsion tizimlarning mohiyati va tuzilmasi Innovatsion infratuzilma elementlari Texnoparklar va ilmiy parklar Biznes-inkubatorlar“OTM ning innovatsion ekotizimi”. OTMning innovatsion ekotizimini rivojlantirish. Innovatsion muhit va uning tuzilmasi. Inovatsion muhitni shakllantirish. Innovatsion salohiyat kontseptsiyasi. Innovatsion infratuzilma elementlari. “Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar” Akademik tadbirkorlik instituti. Akademik spin-off, SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklari. Respublikamiz oliy ta’lim muassasalari «Akademik tadbirkorlik»ni rivojlantirish borasida ular oldida turgan asosiy muammolar.

TAJRIBA ALMASHISH MAZMUNI

Tajriba almashish yetakchi oliy ta’lim muassasalarida yoki iqtisodiyot va ijtimoiy soha tarmoqlarining tegishli tashkilotlarida amaliy mashg’ulot tarzida tashkil etiladi.

1-TAJRIBA ALMASHISH MASHG’ULOTI (2 soat).

Tadbirkorlik universitetiga o’tish uchun zarur bo’ladigan o’zgarishlar. Akademik tadbirkorlik instituti. Akademik spin-off, SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklari.

2-TAJRIBA ALMASHISH MASHG’ULOTI (2 soat).

Oliy ta’lim muassasalarida akademik tadbirkorlik faoliyatini joriy etish. OTMning raqobatbardoshligini baholash mezonlari “ish bilan bandlik samaradorligi” va “OTMning xalqaro faoliyati”.

3-TAJRIBA ALMASHISH MASHG’ULOTI (2 soat).

Akademik tadbirkorlik instituti. Oliy ta’lim muassasalari kesimida “OTMning kadrlar salohiyatini rivojlantirish”, “OTM va biznesning o’zaro aloqalarini rivojlantirish”, “OTMlar va hududlarning o’zaro xatti-harakatlarini (hamkorliklarini) rivojlantirish”, “Ilmiy-tadqiqotlarni tijoratlashtirish”.

O’QITISH SHAKLLARI

Mazkur modulning ma’ruza va seminar-trening mashg’ulotlarini o’qitishda quyidagi shakllardan foydalaniladi:

- ma’ruza mashg’ulotlari (ma’lumotlar va texnologiyalarni anglab olish, motivatsiyani rivojlantirish, nazariy bilimlarni mustahkamlash);

- seminar-trening mashg’ulotlari 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 TADBIRKORLIK UNIVERSITETLARI RIVOJLANISHI ORQALI MILLIY IQTISODIYOTNING TRANSFORMATSIYALASHUVI.

(2 soat)

Reja:

- 1.1. Oliy ta'limda ta'lim sifatini ta'minlash masalalari.
- 1.2. Ta'limning globallashuvi, ta'limning oxirgi o'n yilliklarda butun dunyoda butun jahon iqtisodiy, siyosiy, madaniy integratsiyasi va unifikatsiyasi, kengaytirish jarayoni vazifasini bajarishi.
- 1.3. Ta'limning rivojlanish tendensiyalari, umumiy ta'lim davri davomiyligining ortishi, uzluksiz ta'limning (butun umr davomida) zarurligi.

Tayanch tushunchalar: *sifat, ta'lim sifati, oliy ta'lim sifati, ta'lim sifatiga yondashuvlar, global trendlar, ta'limning globallashuvi, ta'limning ommaviylashuvi, ta'limning demokratlashuvi, ta'lim texnologiyasi, akademik tadbirkorlik ekotizimi.*

1.1. Oliy ta'limda ta'lim sifatini ta'minlash masalalari

Oliy ta'lim sifati eng dolzarb muammolardan biri bo'lib, aksariyat rivojlangan mamlakatlarda oxirgi chorak asrdan ko'proq vaqt davomida bu borada faol xatti-harakatlar olib borilmoqda. Bu boradagi muhokamalarning ko'rsatishicha, oliy ta'lim butun dunyo bo'yicha inqirozni boshidan kechirmoqda. Hozircha OTMlarning kelajakda qanday stsenariya bo'yicha rivojlanishi aniq emas. Eng muhim savollardan biri bo'lgan "Zamonaviy oliy ta'lim muassasasining missiyasi qanday bo'lishi kerak va nimani aynan sifatli oliy ta'lim deb hisoblash mumkin?" degan masallar hal etilmay qolmoqda. Bundan tashqari, uni hal qilish bilan bog'liq vaziyat ma'lum bir mamlakatning real shart-sharoitlariga qarab farq qiladi.

Misol uchun, Buyuk Britaniya bu muammoga g'amxo'rlik qilish bo'yicha yetakchi bo'lsa, Avstraliyada ta'lim sifati uchun harakat faqat 1990-yillarning boshida boshlangan bo'lsa, ba'zi davlatlar buni yaqinda boshladilar. Shu munosabat bilan M. York shunday yozadi: «Uning rivojlanish bosqichiga kelsak, oliy o'quv yurtlari sifatini nazorat qilish turli darajalarda. Masalan, Janubiy Afrika, Polsha va Irlandiya Respublikasida sifat nazorati endigina boshlangan bo'lsa, Gollandiya, Buyuk Britaniya va Shvetsiyada bu borada sezilarli tajriba mavjud».

Xullas, ko'plab mamlakatlar oliy ta'lim sifati masalasiga hozirdanoq o'z e'tiborlarini qaratishmoqda, va umuman olganda bu masala bilan shug'ullanuvchi mamlakatlar soni muttasil ortib bormoqda. "Hech qanday e'tirozlarsiz, sifat, audit, akkreditatsiya, baholash va hokazolar muammosi muhimligini hammamiz tan olishga

tayyormiz. Ba'zi oliy ta'lim tizimlarida bunday baholash jarayoni qanday amalga oshirilayotgani, OTM ta'limi sifatini oshirishga qaratilgan ishlar qanday ketayotganini bilamiz... Ammo rostini aytaylik: bu tushunchalar ortida nima turganini tushunishda hozircha yagona qarash yo'q. Ko'p narsa noaniq qolmoqda. Va faqat shu sababli, men bu mavzuga juda ehtiyotkorlik bilan yondashish kerak, deb o'ylayman, bu oddiy narsa emasligini va jiddiy oqibatlariga olib kelishini tushunib yetishimiz kerak...", - deydi J.Aaviksoo.

Bu borada qisqacha xulosa qilib aytganda vaziyat shunday: birinchidan, turli mamlakatlar oliy ta'lim sifati muammosini hal qilishda turli tajribalarga ega, ikkinchidan, "ta'lim sifati" tushunchasi mazmunini tushunish va unga bog'liq bo'lgan boshqa tushuncha va atamalar borasida haligacha yagona bir yondashuvga kelinilmagan.

Boshqa bir xujjatda keltirilgan juda muhim jihatni ta'kidlab o'tish mumkin. Oliy ta'limni ommaviylashtirish va oliy ta'lim sifati muammosini shakllantirish bir-biri bilan bog'liq bo'lgan narsalardir. Shuning uchun ham YuNESKOning "Oliy ta'limni isloh qilish va rivojlantirish" dasturiy hujjatida eng dolzarb masalalardan biri sifatida e'tirof etilgan savol quyidagicha ifodalangan: "Ommaviy oliy ta'lim tizimida sifatni qanday saqlash qolish mumkin?".

Ko'pgina tadqiqotchilar oliy ta'limni ommaviylashtirish ko'lamini va ta'lim sifati o'rtasidagi bog'liqlik haqida gapirishadi. Agarda bu borada yetakchi mutaxassilardan bo'lgan J.Aaviksooga murojaat qiladigan bo'lsak, u shunday fikrni bildirib o'tadi: "Menimcha, sifat masalasiga qiziqish ortib borayotganining sabablaridan biri – bu ommaviy oliy ta'limga o'tish bo'ldi va "ommaviylashtirish" sharoitida Gumbold modeliga xos bo'lgan sifat kafolatlari o'z faoliyatini to'xtatdi. Darhaqiqat, atigi 5 foiz kishi oliy ma'lumot olgan jamiyatda "eski" universitet faoliyat ko'rsatgan bo'lsa, bugungi kunda aholining 50-60, hatto 70 foizi uchinchi darajada tahsil olmoqda".⁴ Shuningdek, u strategik maqsad sifatida ta'lim sifati to'g'risida noaniq tushuncha mavjudligini qayd etgan holda quyidagi fikrlarni bildiradi: "Odamlar sifat haqida gapirganda, sifat deganda nimani nazarda tutayotganini bilish har doim foydali bo'ladi (strategik maqsad sifatida). Mening kuzatishlarim shuni ko'rsatadiki, OTMlarda mazkur tushuncha juda turli-tuman, noaniqdir."

Oliy ta'lim sifati borasidagi taniqli olim B.Kexmning fikricha, 10 yil davomida (1995-2005) oliy ta'lim mutaxassislarining ilmiy jamoasi sifat muammosini hal qilgan kontekstni qayd etaylik. Asosan, uni o'lchash va nazorat qilish uchun protseduralarni qanday yaratish va qonuniylashtirish doirasida ko'rib chiqilgan. Nima muhim deb hisoblanadi? Tashqi hisobotdorlik va sifatni o'lchaydigan ko'rsatkichlarni yaxshilash. Bundan tashqari, "efficiency and effectiveness " muhim ahamiyatga ega. E'tibor bering, birinchi va ikkinchi atamalarda samaradorlik haqida gap ketadi. Ularning farqi

nimada? "Samaralilik" atamasi ratsionallik sifatida samaradorlikka qaratilgan. "Samaralilik" atamasi samaradorlikni ta'sirchan natija, samaradorlik sifatida anglatadi.

O'rganishlarning ko'rsatishicha, oliy ta'lim sohasida sifat muammosini keltirib chiqargan asosiy omil – bu XX asr o'rtalarida G'arb mamlakatlarida yuzaga kelgan oliy ta'lim muassasalari sonining keskin ortishi bilan bog'liq. Oliy ta'lim ommaviylashuvining umumiy tabiati aynan sifat muammosi muhokama qilinadigan mavzudir. Bugungi kunda tadqiqotchilar ta'kidlashicha, "rivojlangan mamlakatlarda oliy ta'limning ommaviy ishtiroki ortib borayotgan davrda, davlat barcha talabalarni bir xil darajada ushlab turish borasidagi xarajatlarni o'z bo'yniga olishga qodir emas. Mazkur holat o'z navbatida mamlakatlar hukumatlari, jamoatchiligi va ish beruvchilarning mutaxassislar va umuman OTM ta'lim tizimi sifatining pasayishi ehtimolidan tobora ko'proq tashvishlanishiga olib kelmoqda. Bunday sharoitda, bir tomondan, oliy o'quv yurtlari uchun qo'shimcha moliyalashtirish manbalarini izlash, ikkinchi tomondan, sarflangan davlat mablag'lari bo'yicha oliy o'quv yurtlarining mas'uliyatiga qo'yiladigan talablarni oshirish hamda universitet faoliyati sifatini rag'batlantirishning davlat mexanizmlarini o'rnatish zaruriyati tug'iladi".

Bundan tashqari bugungi kunda oliy ta'limning ommaviylashuvi xalqaro hodisa bo'lganligi bois oliy o'quv yurtlari bitiruvchilarini tayyorlash sifati borasida barcha mamlakatlar uchun umumiy bo'lgan muammolar mavjud. Ammo, rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarning barchasida oliy ta'lim ommaviylashmaganligi uchun "Ommaviy oliy ta'lim tizimida sifatni qanday saqlash mumkin?" degan savol haligacha e'tirof etilishi hal qilinishi kerak bo'lgan eng muhim va yagona masala aylangan emas. Shu sababli bugungi kunda barcha mamlakatlar uchun asosiy muammo intellektual elitani tayyorlash sifati muammosi deb hisoblanishi mumkin.

Umuman olganda, sifat - bu "bir-biri bilan murakkab tarzda o'zaro ta'sir qiluvchi keng ma'nolar doirasini o'z ichiga olgan ancha keng hajmli hodisa".

"Sifat" tushunchasi o'zining ko'p qirraligi va ko'pfunksionalligi bois faoliyatning turli sohalarida qo'llaniladi. O'rganishlarning ko'rsatishicha, oliy ta'limda sifat tushunchasi faqat 1980-yillarda paydo bo'lgan holda, dastlab biznes-muhitdan kirib kelgan bo'lsa-da, ta'limning biznesdan farqli soha ekanligi inobatga olinib, asta-sekin unga bo'lgan yondashuvlar o'zgarib bordi. Ammo uni qanday aniqlash borasidagi muhokamalar bugungi kungacha ham davom etmoqda. Buning asosiy sabablaridan biri - bu oliy ta'limning keng ko'lamli transmormatsiyalashuv bo'sag'asida turganligi hisoblanadi.

Shunday qilib, o'tgan asrning 80 yillarida "Sifat" tushunchasi sanoatda qo'llanilib kelinayotgan TQM (Total Quality Management-sifatni umumiy boshqarish asosiy e'tibor iste'molchilarga qaratilgan, jarayonlarni tizimli optimallashtirish) va ular bilan ishlash dastklarini (jarayonni umumiy anglash, samaradorlikni baholash, o'sish nuqtalarini aniqlash) qabul qilgan holda oliy ta'limda keng qo'llanila boshlandi.

Bunda mavjud vaziyatda bir qator ijobiy tomonlar bo'ldi: sanoat tarmog'ida faoliyat yuritishayotgan korxonalarda sifat bilan ishlash borasida unga bo'lgan qarash bir muncha oqilona, ishga bo'lgan yondashuv esa bir muncha yaxlit bo'lib, bu borada oliy ta'lim muassasalariga nisbatan katta tajribaga ega edilar. Ular tomonidan sifatni "mustahkamlikka sinash"ni aniqlash borasidagi ta'rif oliy ta'limda sifatni ta'minlash amaliyotiga joriy etildi. Bu boradagi salbiy holatlarga esa, oliy ta'lim - sanoatdan farq qiluvchi soha bo'lganligi sababli sifat bilan ish samarali amalga oshirilishi uchun sifat tushunchasining o'zini qayta anglash zaruriyati paydo bo'ldi. Natijada vaqt o'tishi bilan biznes-muhitdan qabul qilingan tushuncha amalda to'g'ri kelmay qoldi. Bu jarayon o'z navbatida oliy ta'limda sifat tushunchasini aniqlashda kontseptuallashtirish tizimining paydo bo'lishiga olib bormoqda.

L. Xarvi, X. Jensen va L. Shindlarning asarlari asosida oliy ta'lim sifatini nazariy tushunishning quyidagicha to'rtta "asosiy ma'no" yoki "kontseptualizatsiya" ni ajratib ko'rsatish mumkin:

"O'ziga xoslik", ya'ni ekslyuzivlik, raqobatchilar ustidan ustuvorlikka intilish.

"Maqsadga mos kelishi", ya'ni OTMning missiyasi, yo'nalishi va maqsadi, ishning barcha darajalarida umumiy qarashni saqlash va OTM miqyosida standartlarni yaratish.

"Transformatsiya", ya'ni talabalarda ta'lim jarayonida va hatto ularning OTMda bo'lish vaqtida sodir bo'ladigan kognitiv va kognitiv bo'lmagan o'zgarishlar. Bu ta'lim tajribasi, rivojlanish va farovonlik deb ataladi.

"Oshkoralik, hisobdorlik", ya'ni manfaatdor tomonlar uchun OTM faoliyatining aniqligi, resurslarni to'g'ri boshqarish.

Turli davrlarda mavjud shart- sharoitga qarab ushbu to'rtta asosning u yoki bu turi birinchi o'ringa chiqqani, biroq hech biri to'liq yo'qolib ketmagani ta'kidlash mumkin. Shunday qilib, 1990-yillarda manfaatdor tomonlar uchun qulay va tushunarli bo'lgan o'lchanadigan mezonlar va ko'rsatkichlar katta ahamiyatga ega bo'lib, ya'ni "Oshkoralik, javobgarlik" asosiy asos bo'lib xizmat qilgan bo'lsa, 2000-yillarda asosiy e'tibor universitetlar o'rtasidagi raqobatga qaratildi (reytingni qanday unutishimiz mumkin) va "O'ziga xoslik" sifatning asosiy o'lchoviga aylandi. "Transformatsiya" ning ahamiyati esa 2010-yillardan orta boshladi va bugungi kunda keng ko'lamli rivojlanish bosqichiga chiqdi. Bundan tashqari, sifatni o'lchashning sof amaliy toifalari mavjud. Ular, boshqaruv va ma'muriy resurslar, o'quv jarayonini qo'llab-quvvatlash va o'quv jarayonining o'zi kabi sohalarga tegishli bo'lib, ular talabani o'zgartirishga yoki akademik natijaga qaratilgan bo'lishi mumkin.

Shunday qilib, ushbu o'ziga xoslikni hisobga olgan holda, sifat muammosi ko'p jihatdan oliy ta'lim muassasasidagi barcha jarayonlarni oqilona tashkil etish muammosi ekanligini aytishimiz mumkin.

Umuman olganda OTM faoliyatining sifatini oshirish – bu ta’lim, ilmiy, ma’muriy, iqtisodiy, shuningdek, tijorat va boshqa faoliyatni oqilona tashkil etish yo’llarini topishni anglatadi. Muxtasar qilib aytishimiz mumkinki, sifat mehnatni ilmiy tashkil etish kompetentsiyasiga kiradi.

Shuni ta’kidlash kerakki, ta’lim sifati muammosi bugungi kundayam asosan XX asr boshlarida paydo bo’lgan "ilmiy boshqaruv" harakati doirasida ko’rib chiqiladi. Aslida, bugungi kunda taqdim etilgan barcha sifat menejmenti modellari (strategiyalari) menejment sohasidagi fan va amaliyotni birlashtirishga urinishlardan boshqa narsa emas, ya’ni xususan an’anaviy shakllangan boshqaruv uslublarini ratsionallashtirishdan iborat bo’lib, bu holat bugungi davrda iloji bo’lsa, ilgari amalda qo’llanilmagan yangi boshqaruv yondashuvlarini yaratishni talab etmoqda. Bu o’z navbatida har bir mamlakatda ta’lim sifatini va xususan oliy ta’lim sifatini ta’minlash va uni oshirish borasida milliy mentalitet, an’analar va qonuniy o’ziga xosliklarni e’tiborga olgan holda siyosat yuritish zaruratini keltirib chiqaradi.

Shu tariqa, milliy mentalitet va milliy an’analar, jumladan, oliy ta’lim sohasida ham g’oyat muhim o’rin tutayotganini yana bir bor ta’kidlagan holda, ko’pincha amalda g’arb shakllangan uslublardan ko’r-ko’rona nusxa ko’chirish aksariyat hollarda samarasiz bo’lib qolayotganligini ko’rsatmoqda.

Bozor iqtisodiyotida «sifat belgisi» – umuman sifatsiz mahsulotni ishlab chiqarishga qodir bo’lmagan mahsulotning taniqliligi, korxona imijini anglatadi.

Shunday qilib, bugungi kunda sifat - bu ko’pgina omillar xatti-harakatlar oqibati: personal sifati, ishlab chiqarishni tashkil etish sifati, texnika va texnologiya sifati, boshqaruv sifati, konstruktorlik ishlanmalar va h.k.lar sifati.

Ta’lim sifati “Quality of Education” - bu ta’limning (natija sifatidagi, jarayon sifatidagi, ta’lim tizimi sifatidagi) belgilangan ehtiyojlar, qadriyatlar va normalar (standartlar)ga muvofiq kelishidir. U shunday tushunchalarda namoyon bo’ladi:

- ta’lim berish sifati (o’quv jarayoni, pedagogik faoliyat);
- ilmiy-pedagogik kadrlar sifati; ta’lim dasturlari sifati;
- moddiy-texnika bazasi sifati;
- talabalar, ta’lim oluvchilar, abituriyentlar sifati;
- ta’limni boshqarish sifati;
- ilmiy tadqiqotlar sifati va h.k.lar.

Shunday qilib, ta’lim sifati “Quality of Education” - bu ta’limning (natija sifatidagi, jarayon sifatidagi, ta’lim tizimi sifatidagi) belgilangan ehtiyojlar, qadriyatlar va normalar (standartlar)ga muvofiq kelishidir. Oliy ta’limda sifatni boshqarishning asosiy vazifasi – bu uzoq muddatli muaffaqiyatga, iste’molchiga mo’ljall olish bo’lib, bu muvaffaqiyatga va yuqori natijaga(samaraga) erishish uchun bo’lgan eng ishonchli yo’l.

1.2. Ta'limning globallashuvi, ta'limning oxirgi o'n yilliklarda butun dunyoda butun jahon iqtisodiy, siyosiy, madaniy integratsiyasi va unifikatsiyasi, kengaytirish jarayoni vazifasini bajarishi

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.

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 globallashuvi. 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 ommaviyga 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 yekchi 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 mamalkatning 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'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.

1.3. Ta'limning rivojlanish tendensiyalari, umumiy ta'lim davri davomiyligining ortishi, uzluksiz ta'limning (butun umr davomida) zarurligi

Zamonaviy goballashuv mavjud dunyo tartibotida ma'lum bir muammolarni keltirib chiqargan holda turli mamlakatlar va qit'alar xalqlari o'rtasidagi o'zaro iqtisodiy, siyosiy va madaniy aloqalarning faollashishiga olib kelmoqda. Pirovardida globallashuv jarayoni oqibatida mehnatni tashkil etish, tovar va xizmatlar ishlab chiqarishda jiddiy o'zgarishlar ro'y berdi. Natijada, xodimlarning bilim va malakalariga o'xshash talablarga ega bo'lgan yagona jahon mehnat bozori shakllanmoqda.

Ta'lim tushunchasining o'zi tubdan o'zgarmiqda. Agar ilgari ta'lim ma'lum bir ta'lim muassasasida tashkil etilgan o'quv jarayoni, o'z-o'zini tarbiyalash va boshqalar bilan birlashtirilgan bo'lsa, bugungi kunda u odamlarga yangi bilimlarni uzatish, yangi ko'nikmalarni shakllantirish orqali ularning munosabati va xatti-harakatlarini o'zgartirishga qaratilgan barcha yo'nalishlarni o'z ichiga oladi.

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 aylanmoqdaki, butun umr davomida ta'lim olish jamiyatda faol pozitsiyani egallash imkonini beradi. Ammo uluksiz 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.invidium-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.

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-talabanning 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 korxona tomonidan 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.

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

Shuni ta'kidlash lozimki, analitik ko'nikmalarning 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, analogiya, 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. Sifat nima, ta'lim sifati, oliy ta'lim sifati deganda nimalarni tushunasiz?
2. Oliy ta'lim sifatini ta'minlash uchun nimalar qilish lozim?
3. Oliy ta'lim transformatsiyalashuvi deganda nimalarni tushunasiz?
4. Bugungi kunda jahon oliy ta'limidagi asosiy trendlar nimalar iborat?

5. Zamonaviy OTMning ustuvorligini aniqlovchi xususiyatlar va omillarga nimalar kiradi?
6. Jahonning yetakchi universitetlari reytingi va ularni aniqlash usullarining o‘ziga xos xususiyatlari nimalardan iborat?
7. Tadbirkorlik universitetining asosiy vazifalarini tushuntirib bering.
8. Tadbirkorlik universitetining an’anaviy universitetlardan farqli jihatlari nimada namoyon bo‘ladi?
9. Jahonning yetakchi universitetlarining asosiy strategik rivojlanish yo‘nalishlarini sanab o‘ting.
10. Innovatsiyalarning qanaqa turlari mavjud?
11. Innovatsion tizimning asosiy elementlarini sanab o‘ting.
12. Respublikamizda tadbirkorlik universitetini yaratishdagi asosiy muammolarni sanab o‘ting.
13. Tadbirkorlik universitetlarida an’anaviy universitetlardagi boshqaruv faoliyatini tashkil etishdagi farqli jihatlarni sanab o‘ting.
14. Tadbirkorlik universitetining ustuvorliklarini sanab o‘ting.
15. Tadbirkorlik universitetida faoliyat yurituvchi professor-o‘qituvchilarning funksional vazifalaridagi farqli jihatlarni izohlab bering.
16. Universitet 1.0; universitet 2.0; universitet 3.0 va universitet 4.0 modellarini o‘ziga xos xususiyatlarini tushuntirib bering.
17. O‘zbekiston Respublikasida oliy va oliy ta’limdan keyingi ta’limning kasbiy ta’lim bosqichlarini keltiring.

2-MAVZU: Zamonaviy universitetlar modellari va oliy ta'lim muassasalarida innovatsion va tadbirkorlik ekotizimni shakllantirish.

(2 soat)

Reja

2.1. Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion ekotizimni shakllantirish va rivojlantirish, tadbirkorlik universitetining ilmiy-ta'lim ekotizimni shakllantirishda tutgan o'рни

2.2. Oliy ta'lim muassasalarida tadbirkorlik ekotizimini shakllantirish yo'llari

2.3. Milliy ilmiy-ta'lim ekotizimining elementi sifatida tadbirkorlik universitetlaridan foydalanish

2.4. O'zbekiston Respublikasida innovatsion ekotizimni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari

Tayanch tushunchalar. universitetlar rivojlanish jarayonida shakllangan asosiy modellar, innovatsion ekotizim va uning mazmun-mohiyati, innovatsion ekotizimning tarkibiy elementlari, innovatsion ekotizimni shakllantirish, tadbirkorlik universiteti ekotizimining asosiy xossalari, ilmiy va innovatsion ekotizimni yuzaga chiqarish usullari, tadbirkorlik ekotizimini shakllantirish usullari, tadbirkorlik universitetining ilmiy-ta'lim ekotizimni shakllantirishda tutgan o'рни, iInnovatsion ekotizimni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari.

2.1. Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion ekotizimni shakllantirish va rivojlantirish, tadbirkorlik universitetining ilmiy-ta'lim ekotizimni shakllantirishda tutgan o'рни

Hozirgi vaqtga kelib tadbirkorlik universiteti konsepsiyasi xalqaro oliy ta'lim xizmatlari bozorida yetarlicha ommalashib, postindustrial iqtisodiyot yoki boshqacha aytganda – bilimlar iqtisodiyoti sharoitlarida yuzaga kelayotgan talablarga mos keladi¹. Lekin bizning mamlakatimiz sharoitida tadbirkorlik universiteti konsepsiyasi ko'pchilik oliy ta'lim muassasalari amaliyotida amalga oshirilishi ancha murakkab bo'lgan jarayon bo'lib qolmoqda. Shu bilan bir vaqtda tan olish kerakki, universitetlarning tadbirkorlik modeliga o'tishlari ularning ayniqsa, mintaqaviy darajadagi iqtisodiy rivojlanish sub'ektlari sifatidagi rolini ko'proq darajada yuzaga chiqarishga yordam beradi, bu o'zini mintaqaviy darajaga mansub deb biluvchi ta'lim tashkilotlari uchun juda muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

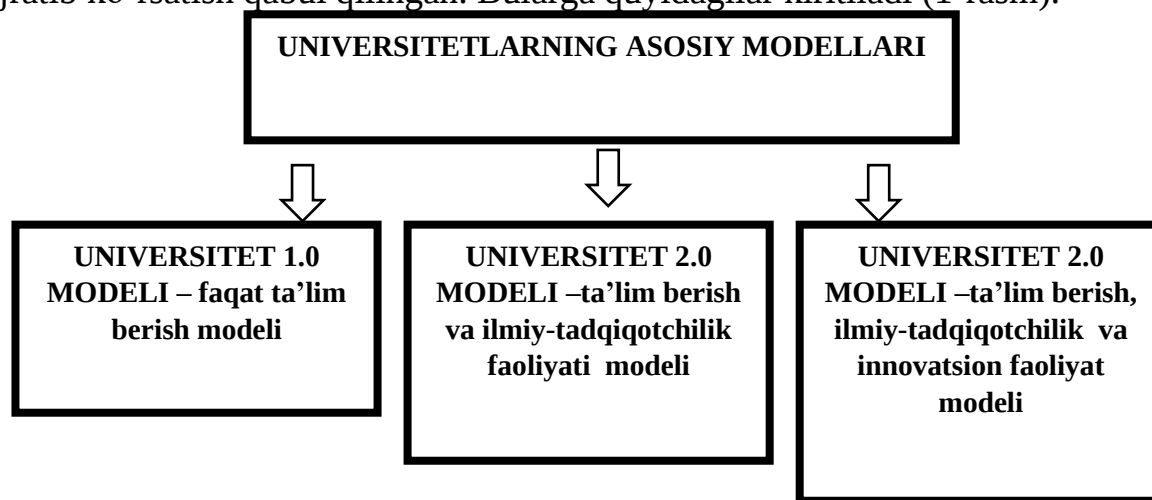
Tadbirkorlik universiteti konsepsiyasi XX asrning 90-yillarida Berton R. Klark tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, bunda u tadbirkorlik yo'liga o'tgan yoki kompetentli ijtimoiy institutga aylanish bilan birga mustaqil ravishda mablag'larni

¹Каменских М.А. [Исследование концепции предпринимательского университета и институциональных факторов его деятельности](#) // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 3. – с. 420-433.

topish hamda o'zgarishlarga mos holda ish olib borishga imkon beruvchi jiddiy transformatsiyalashuvga kirishgan Yevropa universitetlari tajribasini o'rgangan edi². Shunday qilib Berton R. Klark tadbirkorlik universitetiga o'zini o'rab turgan ijtimoiy-iqtisodiy muhit bilan jips aloqador bo'lish asosida mintqa yoki mamlakatning iqtisodiy o'sishiga yordamlashuvchi ijtimoiy institut sifatida ta'rif berdi³.

Mamlakatimizda ham XXI asrning dastlabki choragi oxirlariga kelib universitetlarning yangicha modeli shakllana boshladi, bu model tadbirkorlik faolyaitini amalga oshirish vositasida tijoratlashtirishni talab qiluvchi innovatsion faoliyat natijalariga olib keluvchi tadqiqotchilik faoliyatini rivojlantirish va kuchaytirib boradi. Mazkur masalalarni hal qilish universitetlarning klassik modelidan tadbirkorlik universiteti yoki universitet 3.0 modeliga o'tishni muqarrar qilib qo'ydi.

Universitetlar rivojlanishining jahon amaliyotida ularning uchta asosiy avlodini ajratib ko'rsatish qabul qilingan. Bularga quyidagilar kiritiladi (1-rasm).



1-rasm. Universitetlar rivojlanish jarayonida shakllangan asosiy modellar⁴.

Aynan tadbirkorlik universitetlari yoki universitet 3.0 modelidagi oliy ta'lim muassasalari oliy ta'lim tashkilotlarining innovatsion-tadbirkorlik ekotizimini yaratish bilan birga ularning ilmiy va ta'lim ekotizimini shakllantirishga katta hissa qo'shadilar. Ularning bunday xususiyati ayniqsa, Yevropa va AQSh dagi oliy ta'lim sohasida yaqqol ko'zga tashlanib, bunda ular o'zlari joylashgan konkret mamlakat iqtisodiyotining global raqobatbardoshligi ortishiga ko'maklashgan holda istiqbolli texnologik va innovatsion bozorlar shakllanishiga yordam berdilar.

Mazkur soha bo'yicha taniqli tadqiqotchi-olim Y.Vissemaning fikricha, "Universitet 3.0 modelidagi oliy ta'lim muassasasi - bu ko'plab sub'ektlar uchun ochiq universitet bo'lib, u sanoat kompaniyalari va xorijiy sheriklar bilan faol ravishda hamkorlikni olib borish bilan ta'lim jarayonining rivojlanishiga sabab bo'luvchi ta'lim ekotizimini yaratadi". Muvaffaqiyatli karerani olib borish uchun qanday o'quv fanlari

²Kларк Б.Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. - М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 240 с.

³Clark B. Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation. - Guildford, UK: Pergamon, 1998. – 163 p.

⁴Муаллиф ишланмаси.

kerakligini tushunga holda talabalar shunga mos holda o'z ta'lim jarayonlarini tuzadilar. Gollandiyalik mazkur olimning ta'kidlab o'tishicha, "...talabalarning o'zlari o'z ta'lim jarayoni uchun mas'uliyatga ega bo'ladilar, chunki o'zlari uchun zarur bo'lgan kurslarni o'zlari tanlab oladilar"⁵.

Agarda B. Klarkning konsepsiyasida an'anaviy universitetlarning ilmiy va ta'lim ekotizimini yaratish uchun transformatsiyalashuvning asosi bo'lib tashqi shart-sharoitlar (innovatsion iqtisodiyot talablari, texnologik transferlarni amalga oshirish zarurati va shu kabilar) o'rta chiqadigan bo'lsa, u holda Yozef Vissemaning konsepsiyasida urg'u ichki shart-sharoitlar (moliyalashtirish manbalari, iqtidorli talabalar hamda professor-o'qituvchilarga ega bo'lish ehtiyoji va shu kabilar)ga beriladi⁶.

Ta'kidlab o'tish lozimki, uchinchi avlod yoki tadbirkorlik universitetlari uchun doimiy rivojlanib va takomillashib borish xususiyati xos bo'lib, bu hozirgi zamon sharoitlarida virtual reallik, sun'iy intellekt va mashinali o'qitish kabi yangi zamonaviy texnologiyalardan foydalanish orqali amalga oshiriladi. Bunday universitetlar ish beruvchilar bilan yetarlicha faol ravishda hamkorlik qilib, qoidaga ko'ra, bu asosan iqtisodiyotning real sektoridagi amaliy tadqiqotlar vositasida yuzaga chiqariladi.

Biroq hozirdayoq bo'lg'usi universitet 4.0 modeliga yo'naltirilgan va istiqbolli yangi modelni shakllantirish ro'y berishni boshlab, bu model uchun missiya endilikda nafaqat ta'lim berish, ilm-fan va innovatsiyalar bilan, balki jamiyatning barqaror rivojlanib borishi uchun yuzaga kelayotgan muammolarni hal qilish maqsadida turli xil tuzilmalarning integratsiyalashuvidan iborat bo'ladi. Shuning uchun bunday modeldagi universitet oldida barqaror rivojlanish va ekotizimli integratsiyalashuv global maqsadga aylanadi⁷.

Shunday qilib, ilmiy va ta'lim ekotizimlarini shakllantirishda tadbirkorlik universiteti oliy ta'lim muassasasining ilmiy-ta'lim ekotizimiga transformatsiyalashuvini ko'zda tutuvchi raqamli iqtisodiyot sharoitida amalga oshiriladigan yangi istiqbolli universitet modelini shakllantirish uchun o'rta chiqishi mumkin bo'ladi. Mana shunday rivojlanishning asosini virtuallashtirish, robotlashtirish, sun'iy intellekt, mashinali o'qitish, neyrotarmoqlar kabi axborot va raqamli texnologiyalar tashkil qiladi.

Shu paytlargacha amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlarda ilmiy va ta'lim ekotizimi o'z ichiga belgilangan maqsadlariga erishish uchun mazkur tizim ichida qo'shimcha imkoniyatlarni (masalan, resurslar, aloqalar, kompetensiyalar va h.k.) shakllantirishga imkon beradigan tashqi muhit omillari bilan ham, bir-birlari bilan ishtirokchilarning o'zaro harakatlari asosida sinergetik samarani yaratuvchi kooperatsiyalashuvni

⁵Виссема Й. Цель университета – научить студента решать проблемы. Iem.tsu.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://iem.tsu.ru/news/yokhan-vissema-tsel-universiteta-nauchit-studenta-reshat-problemy.html> (дата обращения: 16.03.2025).

⁶Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Университет третьего поколения: Б. Кларк и Й. Уиссема // Высшее образование в России. – 2016. – № 8-9. – с. 40-47.

⁷Штыхно Д.А., Константинова Л.В., Гагиев Н.Н., Смирнова Е.А., Никонова О.Д. Трансформация моделей университетов: анализ стратегий развития вузов мира // Высшее образование в России. – 2022–№ 6.–с. 27-47.

tuzadigan faol sub'ektlar jamlanmasi hosil bo'ladigan markaziy tuzilma (universitet)ni oladigan ko'p bo'g'inli moslashuvchan tizim sifatida olib qaralgan. Bunday ekotizim faoliyatini asosi ma'lum bir vazifalarni hal qila borish natijasida yuzaga keladigan vaqtinchalik tarmoqlar yoki aloqadorliklardir.

Shu bilan birgalikda ilmiy va ta'lim ekotizimi – bu barqaror yaxlitlik bo'lib, ularning servislari ham moliyaviy, ham texnologik nuqtai-nazardan bir-birini oziqlantirgan holda yagona organizm kabi ishlaydi. Bu ekotizimlar faoliyatining natijasi sifatidagi mahsulotlar bir-birlari bilan birgalikda mavjud bo'ladi, integratsiyalashadi va birlashadi, bu personal ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda ularning xilma-xilligi va variativligini ta'minlash imkonini beradi.

Ilmiy va ta'lim ekotizimidagi o'zaro munosabatlar asosini bir vaqtning o'zida ham hamkorlik, ham raqobatchilik tashkil etib, bu ularning kelgusida rivojlanishiga yordam beradi⁸.

Umuman olganda, mazkur jarayondagi barqarorlikka o'zaro harakatlar doirasiga jalb qilingan sub'ektlarning soni ko'pligi hisobiga erishiladi, yopiqlik va asosiy rollarning takrorlanishi esa bu ekotizimdagi muvozanatni ta'minlash uchun mexanizmlar sifatida o'rta chiqadi. Bu ekotizim uchun xavf ishtirokchilar orasidagi aloqadorliklarning buzilishi oqibatida yuzaga keladi. Shuning uchun ham A.A. Vertinova va N.R. Pashuk singari tadqiqotchilar ta'kidlab o'tishlaricha, ilmiy va ta'lim ekotizimidagi aktorlar orasidagi ishonch muhim bo'lib, bu ishonch past darajadagi ishonch holatidagi rol o'zaro harakat qilishdan to yuqori darajadagi strategik sherikchilikka rivojlanib boradi⁹.

Umuman olganda aytish mumkinki, ilmiy-ta'lim ekotizimi shuning uchun ham tashkil etiladiki, bunda u bilimlarni egallashga, ilmiy tadqiqotlarga va ta'lim olishga barcha xohlovchilar uchun global miqyosda ularning qardaligi, yoshidan qat'iy nazar, birdayin keng imkoniyatlarni ta'minlashi kerak bo'ladi. Tadbirkorlik universitetlarining aynan mana shu jihati hozirgi zamon ta'lim tizimining asosiy trendi bo'lib hisoblanadi¹⁰. U o'z ichiga universitetlar, Fanlar akademiyasi, notijorat tashkilotlari, biznes-hamjamiyati, davlat tuzilmalari, iste'molchilar va shu kabi turli xildagi tuzilmalarni olishi mumkindir. Barcha bu tuzilmalar axborot va resurslarni o'zaro almashish orqali bir-birlari bilan aloqaga kirishadilar. Inson resurslari bilan bir qatorda resurs sifatida shu jumladan, kreativ maydonchalar, ta'limga oid onlayn-kurslar va treninglar, forumlar uchun maydonchalar, laboratoriyalar va shu kabilarni ajratib ko'rsatish mumkin bo'ladi.

⁸Масалова Ю.А. [Научно-образовательная экосистема как среда для развития человеческих ресурсов](#) // Креативная экономика. – 2022. – № 12.

⁹Вертинова А.А., Пашук Н.Р. Развитие научно-образовательных экосистем: фактор доверия // Национальные экосистемы: Сборник научных трудов по итогам проведения I-III Международных научно-практических конференций. Курган, 2023. – с. 661-668

¹⁰Хангельдиева И.Г. [Образовательные экосистемы - тренд развития современного российского образования в ближайшем будущем](#) // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. – 2022. – № 1. – с. 68-88.

Shu bilan bir vaqtda, ilmiy va ta'lim ekotizimi o'z ichiga o'zaro almashinuv jarayonlarini ta'minlab turuvchi turli xil hamjamiyatlar, alohida muhit va aloqadorliklarni ham oladi. O'zaro harakatlar mexanizmlari sifatida erkin kommunikatsiyalar, stejkxolderlar manfaatlarini o'zaro moslashtirish, maslahatlar bilan qo'llab-quvvatlab turish va boshqa ko'plab imkoniyatlardan foydalaniladi. Shuningdek, shu narsani ham e'tiborga olish lozimki, ilmiy va ta'lim ekotizimi ishtirokchilari – bular nafaqat universitetning shtat birligidagi xodimlar, balki mazkur universitetda ish bilan band bo'lmagan, lekin o'z resurslarini jalb qilish va mazkur ekotizim ichidagi jarayonlarda ishtirok etadigan o'zaro harakatlarda qatnashuvchi boshqa tadqiqotchilar, olimlar, mutaxassislar hamdir.

ILMIY VA TA'LIM EKOTIZIMINI SHAKLLANTIRISH USULLARI

Ilmiy jurnallar va ma'lumotlar bazasiga kirishni taqdim etish – bu talabalar va tadqiqotchi-olimlarga ilm-fandagi so'nggi yutuqlar haqidagi dolzarb axborotlarni olishga imkon beradi

Innovatsion raqamli va onlayn ta'lim texnologiyalari – bular talabalarga yangi yo'nalishlarni o'rganishga va o'z bilim doirasini kengaytirishga yordam beruvchi turli xildagi o'quv fanlari bo'yicha onlayn-kurslarning tashkil etilishini ko'zda tutadi

Laboratoriyalar va tadqiqotchilik markazlarini yaratish – bu tadqiqotchi-olimlarga yangi ixtirolar va innovatsiyalarga olib kelishi mumkin bo'lgan ilmiy tadqiqotlar hamda eksperimentlarni o'tkazishga imkoniyat beradi

Ilmiy-amaliy anjumanlar va ilmiy seminarlarni o'tkazish – olimlar va talabalarga bir-birlari bilan muloqot qilishga, o'z g'oyalari bilan almashishga va hamkorlikdagi tadqiqotlar uchun sheriklarni topishga imkoniyat beradi

Start-aplar va innovatsion loyihalarni qo'llab-quvvatlash – bu kishilarning turmushini yaxshilaydigan yangi texnologiyalar va mahsulotlarni yaratishga imkon hosil qiladi

Global miqyosda ijtimoiy va texnologik innovatsiyalarni transfer qilish – bu texnologiyalar diffuziyasiga ko'maklashadi

Ekotizimli muhitda ilmiy va ta'lim jarayonlarini tashkil etish – bu tuganmas xususiyatga ega bo'ladi, moslashuvchan, ochiq va tarmoqli ta'lim dasturlari doirasida personalashtirilgan o'qitish asosida amalga oshiriladi

2-rasm. Ilmiy va ta'lim ekotizimini yuzaga chiqarish usullari¹¹.

Raqamli iqtisodiyotda ijtimoiy-mehnat munosabatlari yetarlicha moslashuvchan bo'lib, bu bir vaqtning o'zida turli xil loyihalarda, shu jumladan, masofaviy ravishda va o'z-o'zini band qilgan hamda gibridd bandlik shartlari bilan ishtirok etishga imkon

¹¹Muallif ishlanmasi.

beradi. Shunday qilib, ilmiy va ta'lim tizimidan har bir ishtirokchi yoki aktor harakatga tushadigan faoliyat formati va xususiyatini tanlab olish uchun foydalanish mumkin bo'ladi.

Jumladan, ilmiy va ta'lim ekotizimining faoliyat ko'rsatishi uning konkret tuzilmasi va maqsadlariga bog'liq bo'ladi, lekin bunda umumiy tamoyil bo'lib bilimlarni egallashning ochiqligini va istalgan vaqt hamda joyda ta'lim olish imkoniyatini ta'minlash sanaladi. Shuning uchun ham ilmiy va ta'lim ekotizimining rivojlanishi uchun asosiy drayver bo'lib raqamli texnologiyalar hisoblanadi. Shuni hisobga olgan holda ayni vaqtda ilmiy va ta'lim ekotizimining tarkibiy qismi turli xil usullarda yuzaga chiqariladi. Ularni quyidagi 2-rasmda ko'rsatilganidek tasvirlash mumkindir.

Umuman olganda ilmiy-ta'lim ekotizimining barcha ilmiy va ta'lim tarkib etuvchi elementlari jamiyat uchun maksimal samaradorlik darajasini ta'minlash uchun o'zaro birikkan holda faoliyat yuritishi zarur. Va shuni alohida ta'kidlash lozimki, asosan so'nggi yillarda ilm-fan borgan sari transmilliy tadqiqotlarga yo'naltirilgan tarzda global darajadagi turli muammolarni hal yetishga qaratilmoqda.

2.2. Oliy ta'lim muassasalarida tadbirkorlik ekotizimini shakllantirish yo'llari

Innovatsion iqtisodiyot xizmatlar va texnologiyalarning ustunligini tavsiflaydi. Bandlarning butun xizmatlar sohasiga va xususan, axborotlar sohasiga o'tkazilishi yuqori darajada industrilashgan jamiyatning vujudga kelishida iqtisodiy rivojlanish darajasiga, aholi turmush darajasi, iqtisodiy o'sish sifati, dinamikasi va turiga ta'sir ko'rsatadigan uzluksiz tarkibiy siljishlarning maqsadidan dalolat beradi.

Rivojlangan mamlakatlar tajribasining ko'rsatishicha, innovatsion iqtisodiyotni rivojlantirishda muhim omillardan biri bu samarali innovatsion-tadbirkorlik ekotizimining mavjudligi hisoblanadi. Sababi ushbu tizimning mavjudligi milliy iqtisodiyot tarmoq va sohalarida innovatsion mahsulotlarni ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatishning asosiy manbaidir.

Birinchi marta tadbirkorlik ekotizimi konsepsiyasini o'tgan asrning 90 yillarida Djeyms Mur ilgari surgan bo'lib, u «**biznes-ekotizim**»ni alohida o'suvchi, nobud bo'luvchi va hayotga qaytadan qaytuvchi elementlardan tashkil topadi degan fikrni ilgari surgan. Mazkur tashabbus biologik ekotizimga tenglashtirilgan. Bunda shuni ta'kidlash kerakki, Djeyms Mur faqat korxona darajasini ko'rib chiqqan.

K.Meyson va R.Braun esa tadbirkorlik ekotizimni mahalliy ishbilarmonlik muhitida tadbirkorlik jarayonlarini, generatsiyalash, qo'llab-quvvatlash va ularni boshqarish uchun rasmiy va norasmiy birlashadigan tadbirkorlik sub'ektlari (ham imkoniyati bor, ham amaldagi), tadbirkorlik tashkilotlari (masalan, firmalar, venchur kapital egalari, biznes-farishtalar, banklar), muassasalar (universitetlar, davlat muassasalari) va tadbirkorlik jarayonlari (masalan, biznesda tug'ilish koeffitsienti,

yuqori sur'atlardagi kompaniyalar soni va h.k.lar)ning o'zaro aloqador yig'indisi sifatida ta'riflashgan.

Shuni ta'kidlash lozimki, mazkur yondashuv boshqa konsepsiya – klasterli iqtisodiyot, sanoat tumanlari, innovatsion tizimlarga yaqin bo'lib, ularning barchasi biznesning tashqi muhiti, ya'ni uning bir geografik joyda joylashgan boshqa iqtisodiy agentlari bilan o'zaro aloqadorliklari hisobiga iqtisodiyotning rivojlanishiga mo'ljallangan. Bundan tashqari konsepsiyaning asosiy farqi xohlagan boshqa element (davlat, universitet, yirik kompaniya, moliyaviy institut va boshqa) emas, tadbirkorlik ekotizimi nazariyasida tadbirkor ularning markaziy ob'ekti hisoblanadi.

Babson Global(tadbirkorlikning global monitoringi)ga ko'ra biznes ekotizimi oltita qismlardan iborat: madaniyat, bozor, inson kapitali, moliya, qo'llab-quvvatlash va siyosat. Ekotizimning barcha tashkil etuvchilari o'zaro bog'liq va mamlakatdagi tadbirkorlik sifati uning rivojlanish darajasiga bog'liq bo'ladi.

Bugungi kunlarda oliy ta'lim muassasalarining holati ko'p jihatdan ularning tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslashish qobiliyatiga, shuningdek, faol tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirish imkoniyatlariga bog'liq bo'lib qolmoqda. Rivojlanish jarayonlaridan chetga chiqib qolmaslik va raqobatbardoshlik darajasini oshirishda muvaffaqiyatlarga erishish uchun oliy ta'lim muassasalari albatta omillari dialektik qarama-qarshilikda bo'ladigan, bir-biriga teskari va o'zaro bir-birini inkor etuvchi tendensiyalardagi tashqi muhitda uzluksiz ro'y berayotgan o'zgarishlar va talablarni hisobga olishlari lozim bo'ladi. Mazkur masalani hal qilishning muhim yo'li bo'lib oliy ta'lim muassasasida tadbirkorlik, ilmiy va ta'lim ekotizimlarini uyg'un holda shakllantirish bo'lishi mumkin.

Umuman olib qaraganda, tadbirkorlik faoliyati – bu tovarlarni sotish, ishlarni bajarish yoki xizmatlarni ko'rstaishdan tizimli ravishda foyda olishga yo'naltiriladigan, o'z tavakkali ostida amalga oshiriladigan faoliyatdir. Tadbirkorlik ekotizimi umumiy raqobatlashuvdan birlashishga qarab yo'nalishda xo'jalik sub'ektlarining o'zaro harakatlarini muvofiqlashtirishni ta'minlashga qobil bo'lgan tadbirkorlik faoliyatini qo'llab-quvvatlash hamda tashkil etishning asosiy shakli bo'lib o'rta chiqadi.

Tadbirkorlik ekotizimi bo'yicha taniqli olim-mutaxassis B. Koen tadbirkorlik ekotizimini "sub'ektlarning butun guruhi va ehtimol, umuman butun iqtisodiyotning rivojlanish traektoriyasini shakllantirishga ta'sir ko'rsatuvchi geografik mintaqalarida o'zaro bog'langan sub'ektlarning turli xil xususiyatlardagi to'plamidir" deb ta'riflagan edi¹².

Mintaqaviy rivojlanish muammolari shuningdek, tadbirkorlik tarmoqlari nazariyasi doirasida ham ko'rib chiqilishi mumkin bo'lib, bunda tadbirkorlik tarmoqlari deganda, ma'lum bir hududda mahsulotni loyihalashtirish, ishlab chiqarish va sotish jarayonlarida ishtirok etuvchi korxona hamda tashkilotlar tarmog'ining uzoq

¹² Cohen, I. Bernard. Revolution in Science - Sankt-Peterburg: "Amfora", 2001. — 396 pages.

muddatli shartnomalar asosida rejali tarzda tashkil etilishi tushuniladi. Aynan mana shu jihat tadbirkorlik universitetlarining ilmiy va ta'lim ekotizimini shakllantirish borasida katta ahamiyatga ega bo'ladi.

Mazkur konsepsiya tadbirkorlik ekotizimlari bilan tomonlarning o'zaro munosabatlaridagi bozor mexanizmlarining ikkilamchi ekanligi, aloqalarning gorizontaal tuzilmasi, tomonlarning rasmiy(formal) o'zaro bog'liqligi, bir-birini to'ldiradigan o'ziga xos aktivlar va kompetensiyalardan hamkorlikda foydalanish orqali o'xshash bo'ladi.

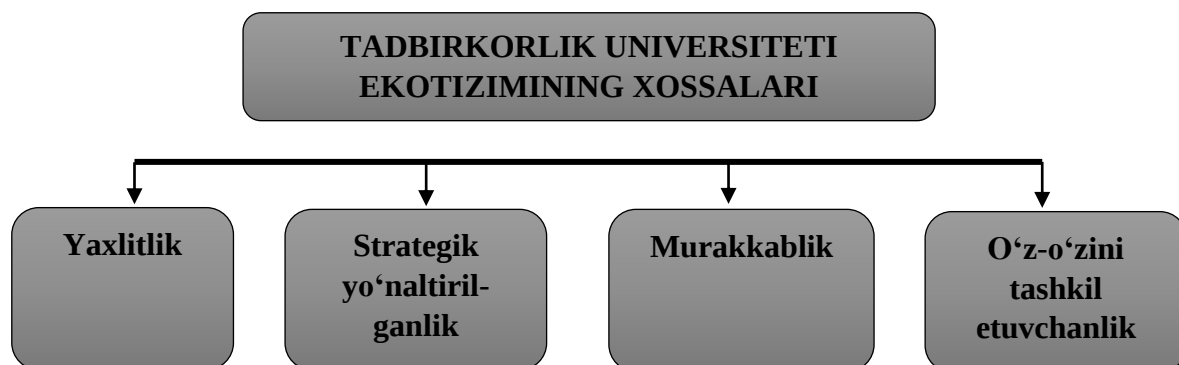
Oliy ta'lim muassasalari tadbirkorligi tushunchasi ikkita tarkibiy qism – oliy ta'lim muassasasining ilmiy va texnik faoliyatini birlashtirish hisobiga yuzaga keluvchi innovatsionlik va yuqori texnologiklik salohiyatini birlashtiradi.

Ko'plab oliy ta'lim muassasalarida talabalar orasida tadbirkorlik g'oyalari faol rivojlantirib borilmoqda, ayrim talaba, o'qituvchi va olimlarda ma'lum bir tadbirkorlik tajribalari shakllangan, lekin bizning mamlakatimizda tadbirkorlik ekotizimini shakllantirish talab darajasida rivojlanmagan bo'lib, bu oliy ta'lim muassasalarida ilmiy va ta'lim ekotizimini samarali shakllantirishga to'sqinlik qilmoqda. Tadbirkorlik ekotizimi va ilmiy-ta'lim ekotizimi hali fragmentar, ya'ni ba'zi bir boshlang'ich ko'rinishda mavjudligini ta'kidlab o'tish zarurdir.

Bugungi kunda dunyo bo'ylab universitetlar o'z funksiyalarini tobora kengaytirib bormoqdalar: ilmiy tadqiqotlarga talabalarni mehnat bozoriga kasbiy tayyorlash jarayonlariga qo'shimcha ravishda oliy ta'lim muassasalari innovatsiyalarni tijoratlashtirish ustida ishlar olib bormoqdalar, talabalar start-aplarini tashkil etmoqdalar va tadbirkorlarni tayyorlamoqdalar.

Mazkur funksiyalar xorijdagi ilg'or oliy ta'lim muassasalari faoliyatining ajralmas tarkibiy qismiga aylangan. Ularning tobora ko'pchilik qismi talabalarga biznes-inkubatorlar va akseleratorlarga, maxsus treninglarga, kurslar va tadbirlarga kirishni, shuningdek, mentorlik qo'llab-quvvatlashini taqdim etish bilan ularning ishbilarmonlik ko'nikmalarining rivojlantirishga yo'naltirilgan tadbirkorlik ekotizimlarini tashkil qilmoqdalar.

Universitetning tadbirkorlik ekotizimini boshqarish uning xossalarini tushunishga asoslanadi va bunda ularga quyidagilar kiritiladi (3-rasm).



3-rasm. Tadbirkorlik universiteti ekotizimining asosiy xossalari¹³.

¹³Muallif ishlanmasi.

Universitetlar tarixan har doim insoniyat tafakkurining markazlari bo'lib kelgan, sanoat va texnologik rivojlanish davriga kelib esa aynan universitetlar atrofida nafaqat joriy texnologik landshaftni belgilovchi, balki butun mamlakat turmushining ijtimoiy va iqtisodiy jihatlariga ham katta ta'sir ko'rsatadigan yangi texnologiyalarning rivojlanish hududlari shakllana bordi.

Texnologik rivojlanishga universitetlarning ta'sirini uning atrofida industrial muhit deb ataluvchi doiraning paydo bo'lishisiz va tashkil etilishisiz tasavvur qilib bo'lmaydi.

Innovatsion-tadbirkorlik ekotizim elementlariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- ventchur fondlar (moliyaviy muassasa, lekin bank emas, ilmiy loyihalarga/startaplarga pul beradi lekin qarzga emas);
- biznes-inkubatorlar;
- hamkorlikda ishlash uchun ochiq maydon;
- keys chempionlar (biznes masalalarni yechish bo'yicha musoboqa);
- biznes-akselatorlar (biznesga yordam berish/ kuchaytirish; startaplarni qo'llab-quvatlovchi, rivojlantiruvchi tashkilot);
- biznes-akselatorlar (biznesga yordam berish/ kuchaytirish; startaplarni qo'llab-quvatlovchi, rivojlantiruvchi tashkilot);
- grantlar, stipendiyalar;
- laboratoriyalar, tadqiqot markazlari.

Universitetlarda innovatsion tadbirkorlikni rivojlantirishning muhim dastaklaridan biri - **bu biznes-inkubatorlar** hisoblanadi. Biznes inkubatorlar o'zida tadbirkorlikni tashkiliy, metodik, texnologik, infratuzilmaviy, moliyaviy jihatdan qo'llab-quvvatlashning samarali shaklini namoyon etadi. Biznes - inkubatorlarning **asosiy maqsadi** - aniq(konkret) tovar(xizmat)ni emas, balki xo'jalik sub'ektini rivojlantirish hisoblandi.

Biznes-inkubatorlarning rivojlanishida **yetakchi rolni universitetlar o'ynaydi**: biznes-inkubatorlar yoki universitet komplekslari bazasida tashkil etiladi yoki universitetlar biznes-inkubator loyihalarida tashkiliy, texnologik va metodik jihatdan ishtirok etishadi.

Oxirgi yillarda biznes-inubatsiya uchun bir muncha ustuvor va istiqbolli soha bo'lib xizmat ko'rsatish sohasi hisoblanadi. Biznes-inkubatorlarga umumqabul qilingan yondashuvlarga asosan kichik innovatsion korxonalarning dastlabki bosqichida rivojlanishiga yordam berish uchun tashkil etiladi

Biznes-inkubatorlar turli ta'sischi va turli tamoyillar, shu jumladan, tijorat asosida tuzilishi mumkin bo'lganligi bilan aksariyat holatlarda quyidagi sxema asosida faoliyat yuritishadi:

- biznes-inkubatorning asosiy ta'sischi sifatida universitet chiqadi;

- biznes inkubator universitet xodimlari va talabalarining intellektual faoliyati natijalarini tijoratlashiruvchi spin-off kompaniyasini tashkil etishga yordam berish maqsadida tuziladi;

- biznes-inkubatorning tashkiliy-huquqiy shakli-notijorat hamkorlik.

"Texnologiyalarni tijoratlashirish" tushunchasi - bu ilmiy-tadqiqot natijalarining o'z vaqtida bozorda mahsulot va xizmatlarga aylantiriladigan jarayon. Tijoratlashirish natijalari nafaqat ilmiy izlanishlarga investitsiyalar shaklida moliyaviy foyda keltiradi, balki ishlab chiqarishni ko'paytirish, uning sifatini oshirish va xarajatlarni pasaytirish shaklida bo'ladi.

Tadbirkorlik ta'limi samaradorligi asosan usiz kelajakdagi loyihalarning paydo bo'lishi mumkin bo'lmagan ekotizimga bog'liq.

Tadbirkorlik ekotizimi deganda, tadbirkorlik jarayonlarining tadbirkorlik muhiti doirasida vositachilik va boshqaruvni amalga oshirish uchun rasmiy va norasmiy birlashishlari, tadbirkorlik tashkilotlari (firmalar, venchur kompaniyalar, biznes-angellar/xususiy venchur investorlar, banklar), muassasalar (universitetlar, moliyaviy organlar, davlat organlari)ning o'zaro bir-birlari bilan o'zaro aloqalari yig'indisi tushuniladi.

Tadbirkorlik ekotizimi o'zining paydo bo'lish va rivojlanish jarayonida quyidagi uchta asosiy bosqichlar(faza)ni olishi mumkin:

- **birinchi bosqich** - faoliyat yuritish (talabalarda tadbirkorlik qobiliyatlarini aniqlash va mustahkamlash uchun tashkiliy tuzilmalarni qayta o'zgartirish/reorganizatsiyalash)ning boshlang'ich shartlari shakllanadi;

- **ikkinchi bosqich** – OTM ichida texnologiyalar transferi markazi, biznes-akseleratorlar va kovorking-markazlari kabi tadbirkorlik muhitining elementlari yaratiladi;

- **uchinchi bosqich** – tadbirkorlik OTMning shakllangan ekotizimining barcha elementlarining samarali ishlashi.

BCG([Boston Consulting Group](#)) tadqiqotlari ma'lumotlariga ko'ra uzoq muddatli istiqbolda faqatgina **15% ekotizimlar** barqaror qolishadi. Bunda ekotizimlar barbod bo'lishining asosiy sabablari sifatida *tashkiliy konfiguratsiyani tanlashdagi boshqaruv modelidagi yetarli bo'lmagan egiluvchanlik va xatolar ajratib ko'rsatilgan*.

Tadbirkorlik ekotizimida OTMda tadbirkorlikning rivojlanishiga ta'sir etuvchi **uchta asosiy omillarni** ajratib ko'rsatish mumkin:

- tadbirkorlik faoliyatida usiz uzoq muddatli muvaffaqiyat bo'lmaydigan innovatsiyalarning rivojlanishi;

- nafaqat o'z turmush darajasini oshirish, balki shahar, mintaq, mamlakat iqtisodiyotining samarali rivojlanish masalalarini hal etadigan sivilizatsiyalashgan tadbirkorlar qatlamini shakllantiruvchi integrativ tadbirkorlik madaniyatini yaratish;

- tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash uchun o'z(xususiy) investitsion fondlarini yaratish hisobiga barqaror moliyalashtirishni ta'minlash.

Bunda tadbirkorlik OTMlar tomonidan foyda olishning qisqa muddatli imkoniyati sifatida emas, balki talabalar, o'qituvchilar va bitiruvchilarga kiritiladigan uzoq muddatli investitsiyalar sifatida qaraladi.

Tadbirkorlik madaniyati nafaqat, insonning biznesni yuritishda riskni o'ziga olishga tayyorgarligini, balki uning potensial omadsizliklarni ham qabul qila olish qobiliyatiga egaligini anglatadi.

Tadbirkorlik ekotizimida OTMda tadbirkorlikning rivojlanishiga ta'sir etuvchi **uchta asosiy omillarni** ajratib ko'rsatish mumkin:

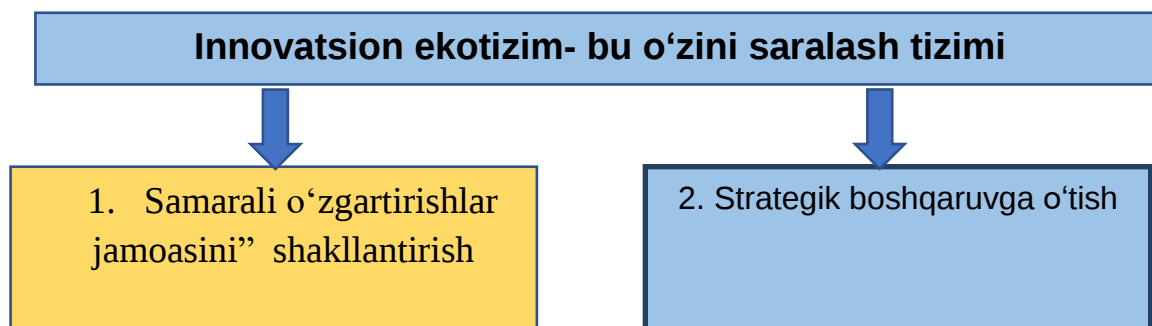
- tadbirkorlik faoliyatida usiz uzoq muddatli muvaffaqiyat bo'lmaydigan innovatsiyalarning rivojlanishi;

- nafaqat o'z turmush darajasini oshirish, balki shahar, mintaqa, mamlakat iqtisodiyotining samarali rivojlanish masalalarini hal etadigan sivilizatsiyalashgan tadbirkorlar qatlamini shakllantiruvchi integrativ tadbirkorlik madaniyatini yaratish;

- tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash uchun o'z(xususiy) investitsion fondlarini yaratish hisobiga barqaror moliyalashtirishni ta'minlash.

Bunda tadbirkorlik OTMlar tomonidan foyda olishning qisqa muddatli imkoniyati sifatida emas, balki talabalar, o'qituvchilar va bitiruvchilarga kiritiladigan uzoq muddatli investitsiyalar sifatida qaraladi.

Tadbirkorlik madaniyati nafaqat, insonning biznesni yuritishda riskni o'ziga olishga tayyorgarligini, balki uning potensial omadsizliklarni ham qabul qila olish qobiliyatiga egaligini anglatadi.



Har qanday tashkilotda xodimlar 2 qismga bo'lishadi: ijodiy va standartlashgan. Jalb etish tamoyili: ko'proq darajadagi turli xil pioner loyihalarni yaratish va amalga oshirishga tayyor va unga qodirlardan boshlash. Bunda innovatsiyalarni yetkazib beruvchilarga asosiy e'tiborni qaratish zarur bo'lib, ular orqali strategik boshqaruvga o'tish amalga oshiriladi.

Tadbirkorlik universiteti rivojlanishiga bu hodisani universitetdagi korporativ madaniyatning mos holdagi o'zgarish prizmasi, talabalar hamda professor-o'qituvchilarning tadbirkorlik fikrlashi va kompetensiyalarini rivojlantirish orqali olib qaragan holda yanada tizimli holda yondashish zarur bo'ladi.

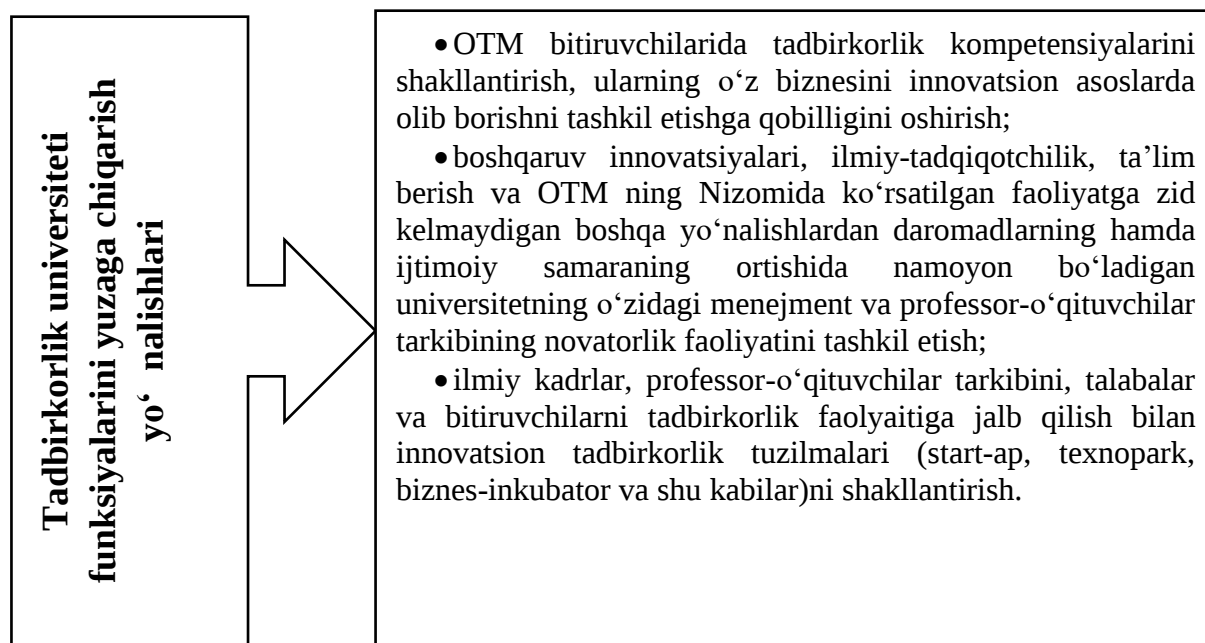
Oliy ta'lim muassasalaridagi tadbirkorlik avtonom holda mavjud bo'la olmaydi. U konkret tadbirkorlik muhitida amal qilib, uning rivojlanishiga sezilarli ravishda ta'sir ko'rsatadi. F.Xayek o'z vaqtida ta'kidlab o'tganidek, institutsional muhit va

tadbirkorlik infratuzilmasi u yoki bu davlat, universitetda tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishiga ma'lum bir cheklovlarni qo'yadi.

Tadbirkorlik faoliyatining infratuzilmasi – bu bozor iqtisodiyotidagi xo'jalik-iqtisodiy munosabatlarning quyi tizimi bo'lib, u o'ziga xos ichki tuzilish vositasida korxonalarga majmuaviy ishbilarmonlik xizmatlarini ko'rsatishda ifodalanadigan tadbirkorlik sub'ektlariga xizmat ko'rsatishga mo'ljallanadi va ularning barqaror va samarali faoliyat ko'rsatishlari uchun zaruriy shart-sharoitlarni yaratadi.

Tadbirkorlik universitetini yaratish muammolarining majmuaviy tahlili, shuningdek, oliy ta'lim muassasalarining mana shu modelini yuzaga chiqarish shart-sharoitlari rossiyalik tadqiqotchi-olim A.O.Grudzinskiy tomonidan amalga oshirilgan. U dunyodagi ko'plab universitetlar duch keladigan davlat tomonidan moliyalashtirishning qisqarishi, demografik o'zgarishlar (bu asosan G'arb mamlakatlarida aholining keksayishi) bilan ham, oliy ta'lim muassasalari o'rtasidagi raqobatlashuv kuchayishi, mintaqa rivojlanishi borasida universitetlar zimmasiga ijtimoiy mas'uliyatning yuklanishi bilan ham bog'liq bo'lgan hozirgi davr muammolarini ko'rib chiqdi.

Mana shular asosida universitetlarning tadbirkorlik funksiyalarini yuzaga chiqarishdagi asosiy yo'nalishlarni quyidagicha ajratib ko'rsatish mumkin bo'ladi (4-rasm).



4-rasm. Universitetlarning tadbirkorlik funksiyalari yo'nalishlari¹⁴.

Mamlakatimiz oliy ta'lim tizimida tadbirkorlik universitetlari tizimini rivojlantirish hali ustuvor vazifaga aylanib ulgurmaganligi aytib o'tish lozimdir. Shuning uchun ham oliy ta'lim muassasalarining ilmiy va ta'lim ekotizimini shakllantirish birmuncha oqsayotganligini ko'rsatib o'tish kerak bo'ladi. Buning bir qancha ob'ektiv sabablar mavjud bo'lib, ular qatorida talabalarning haddan ortiqcha

¹⁴Muallif ishlanmasi.

yuklamaga ko'mib tashlanganligi, o'quv dasturlarining mukammal emasligi, professor-o'qituvchilarning o'quv yuklamasining nisbatan yuqoriligi, ortiqcha topshiriqlarning ko'pligini, innovatsion-tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishdagi mavjud mexanizmlarning takomillashmaganligi, moddiy-texnik bazasining eskirganligi yoki zamon talabiga to'la javob bermasligi va shu kabi boshqa muammolarni keltirib o'tish mumkin.

Oliy ta'lim muassasasida tadbirkorlik ekotizimini shakllantirishning, OTM ni unga tayyorligining va umuman oliy ta'lim muassasasidagi tadbirkorlikni boshqarishning dolzarbligi quyidagilarni tahlil qilish natijasida aniqlanadi:

- oliy ta'lim muassasasidagi tadbirkorlik salohiyatini baholash;
- talabalarning tadbirkorlikka intilishlari darajasini baholash;
- universitetdagi tadbirkorlik muhitini baholash;
- tadbirkorlik kompetentligini baholash.

Yoshlar tadbirkorlik tashkilotlarining xalqaro tajribalari shu haqida guvohlik beradiki, bunda ular ko'plab muhim funksiyalarni bajarib, bu yerda eng avvalo, yosh tadbirkorlar o'rtasidagi o'zaro harakatlarni yo'lga qo'yish, o'qitish, faoliyat ko'rsatayotgan biznesmenlar(tadbirkorlar) bilan maslahatlashuvlarni tashkil qilish, yoshlar o'rtasida ishbilarmonlik madaniyatini olg'a surish, yangi ish joylarini yaratish kabilarni ko'rsatib o'tish kerak bo'ladi.

Masalan, AQShda tadbirkorlik – oliy ta'lim tizimidagi bakalavriat bosqichining ommaviyligi bo'yicha uchinchi o'rindagi ta'lim yo'nalishi bo'lsa, yagona Yevropa oliy ta'lim maydonida esa tadbirkorlik ta'limi bakalavrlarni o'qitishdagi eng talab kuchli bo'lgan ta'lim yo'nalishlarida beshinchi o'rinda turadi.

Agarda AQShda tadbirkorlik universitetlar faoliyatining klassik namunasi bo'lgan Kremniy vodiysining yaratilishini ko'rib chiqadigan bo'lsak, quyidagilarni bilib olish mumkin bo'ladi. Kremniy vodiysi – bu kompyuterlar va ularning tarkibiy qismlarini yaratish hamda ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan yuqori texnologiyali kompaniyalarning katta zichligiga ega bo'lgan epitsentr bo'lib hisoblanadi.

Bu epitsentrning paydo bo'lishi va rivojlanishi quyidagi omillarga bog'liq bo'lgan:

1. Mamlakatdagi yetakchi universitetlarning to'planishi;
2. Yirik shaharlargacha bo'lgan masofani bosib o'tish uchun bir soatdan ko'p bo'lmagan vaqt saflanishi;
3. Yangi kompaniyalarni moliyalashtirish manbalari mavjudligi.

Shunday qilib, oliy ta'lim sohasida tadbirkorlik ekotizimini rivojlantirish jamiyat rivojlanishidagi ob'ektiv jarayon sanaladi, bu bir tomondan jamiyatning rivojlanishiga, ikkinchidan esa OTMlarning moliyaviy holati yaxshilanishiga imkon beradi. Shuning uchun oliy ta'lim muassasalarida ilmiy va ta'lim ekotizimini yaratishning asosi sifatida tadbirkorlik ekotizimini shakllantirishga intilish zarur bo'ladi.

2.3. Milliy ilmiy-ta'lim ekotizimining elementi sifatida tadbirkorlik universitetlaridan foydalanish

O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha bo'lgan davrda rivojlantirish bo'yicha hukumat tomonidan qabul qilingan me'yoriy hujjatlar¹⁵ bilan belgilangan maqsadlarga erishish bilan shartlanadigan oliy ta'lim sohasidagi davlat siyosatini amalga oshirish samaradorligi masalalari oliy ta'lim muassasalari va ilmiy tashkilotlar oldiga jiddiy vazifalarni qo'yadi.

Lekin O'zbekistonda oliy ta'lim bilan qamrab olish darajasining o'sib borayotganligiga qaramasdan, oliy ma'lumotli bo'lish imkoniyatlari bo'yicha mamlakat mintaqalari o'arasida farq kuchliligicha qolmoqda. Amalga oshirilgan o'rganishlar natijasida aniqlanganidek, talabalarning aksariyat qismi mamlakat poytaxti – Toshkent, Samarqand, Buxoro, Farg'ona kabi yirik shaharlardagi oliy ta'lim muassasalarida ta'lim olishni xohlasa, qolgan qism mamlakat mintaqalaridagi oliy o'quv yurtlarini tanlaydilar. Mintaqaviy differentsiatsiya bilan shartlanadigan mazkur holat salbiy demografik tendensiyalarga va inson kapitali darajasi nuqtai-nazaridan ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish uchun cheklovlarga ega bo'ladi.

Mana shularni hisobga olgan holda ta'kidlab o'tish kerakki, mintaqalarning ilmiy va ta'lim ekotizimlarini rivojlantirishda universitetlarning ishtiroki darajasi tobora muhim ahamiyatga ega bo'la boshladi, bunda ularning mazkur yo'nalishdagi faoliyati ayniqsa, tadbirkorlik universiteti shaklida real mexanizmlarni ishga tushirishda katta ahamiyat kasb etadi. Shunga ko'ra, birinchidan, tadbirkorlik universitetlari mintaqaviy bozorlarda asosiy ish beruvchilarga va tovar hamda xizmatlarni muhim iste'molchisiga aylanishlari lozim. Ikkinchidan, ular mintaq uchun yuqori malakali kadrlarni tayyorlab berish bilan mahalliy mehnat bozoriga jiddiy ta'sir ko'rsatadilar. Uchinchidan, tadbirkorlik universitetlaridagi akademik tadbirkorlik mintaqada yangi yuqori imkoniyatli firmalar paydo bo'lishiga olib keladi.

Bizning fikrimizcha, universitet majmuasi mintaqadagi ilmiy-ta'lim ekotizimini rivojlantirish uchun intellektual salohiyatni o'ziga tortish imkoniyatiga ega bo'lib, bu o'z navbatida ijtimoiy-iqtisodiy tengsizlikni bir qadar tenglashtirishga hamda milliy ta'lim tizimining raqobatbardoshligini ta'minlashga yordamlashadi.

Ilm-fan va ta'limni rivojlantirishga eng zamonaviy yondashuvlardan biri bo'lib ekotizim tushunchasi, uning tamoyillari va xususiyatlariga asoslanadi. Ilm-fan va ta'lim tuzilmasi davrlar o'ta borishi bilan murakkablashib boradi, ishtirokchilar orasidagi aloqadorliklar va o'zaro harakatlar tizim yoki tarmoq tomonidan tavsiflana olmaydi, shuning uchun lokal talablarni, masalan, universitetlarning strategik hujjatlarini ishlab chiqishda tobora ko'proq ravishda ekotizimli yondashuvdan foydalanish dolzarb bo'lib bormoqdadir.

¹⁵O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida" PF-5847- sonli Farmoni. <https://lex.uz/docs/4545884>.

Mazkur masala yuzasidan ilmiy manbalarni tahlil qilib chiqishda “ta’lim ekotizimi” va “universitet ekotizimi” atamalarini ularning integarsiylashuviga nisbatan ancha ko‘p uchratish mumkin. Misol uchun, M.E. Vayndorf-Sisoeva va M.L. Subochevalar ta’lim ekotizimi modelini tuzish uchun ekotizimlar mohiyatidan foydalanishda uni oliy ta’lim muassasasidagi o‘quv jarayonlarini tashkil etishning zamonaviy resursi sifatida talqin qiladilar¹⁶. Biroq, I.G.Xangeldieva ta’lim ekotizimi ichidagi o‘zaro harakatlarning aynan har yil yo‘nalishli ekanligini ta’kidlab o‘tadi va uni an’anaviy ta’lim modelidan zamonaviy modelga qarab evolyusion transformatsiyalashuvi sifatida tavsiflaydi. Mana shu nuqtai-nazarni N.V. Dyorina, L.I. Savva hamda Ye.I. Rabinalar ham qo‘llab-quvvatlab, ular o‘z tadqiqotlarida “universitet ekotizimi” atamasini taklif qilgan holda uning ichida ta’lim konsepsiyalari va ilmiy tadqiqotlar uyg‘unlashishini ko‘rsatib o‘tadilar¹⁷.

Buning ustiga, A.G. Izotova A.G. va Ye.S. Gavrilyuklarning ilmiy ishlarida mazkur yondashuv yanada rivojlantirilib, bunda mualliflar mana shu ekotizimning maqsadi oliy ta’lim muassasasi ichidagi faoliyat samaradorligini oshirishdan iboratligini ko‘rsatib o‘tganlar¹⁸. Shuningdek, bu borada V.S., Yefimov, A.V. Lapteva A.V., Yefimov V.S., Lapteva A.V., Rumyansev M.V. Rumyansev¹⁹ hamda M.E. Anoxina M.E. va V.A. Borodulin²⁰ kab olimlarning fikr-mulohazalari ham qimmatli bo‘lib, ular ta’lim ekotizimning innovatsionligini va ularni rivojlantirish uchun raqamli texnologiyalardan foydalanish zaruratini ta’kidlab o‘tganlar.

Oliy ta’lim muassasalarining ilmiy va ta’lim ekotizimi atamasi M.A. Borovskaya, N.N. Lyabax, M.A. Masich va T.V. Fedosova kabi tadqiqotchilar tomonidan bir tomondan, tarmoqli yondashuv bilan uyg‘unlashgan holda “akademik dunyo”ni rivojlantirish yo‘nalishlaridan biri va ikkinchi tomondan esa, munosabatlarni boshqarish hamda tartibga solish dastaklari majmuasi sifatida tushuniladi²¹.

Shulardan kelib chiqqan holda ilmiy va ta’lim ekotizimi deganda ilmiy hamda ta’lim berish sohalaridagi har xil sub’ektlarning o‘zaro harakatlari va aloqadorliklariga asoslanadigan yagona muhit tushunilib, bu ikki ekotizim mazkur sohalarini tartibga solish, ularning rivojlanish va tashqi hamda ichki o‘zgarishlarga moslashish imkoniyatlarini oshirishga yo‘naltiriladi.

Oliy ta’lim muassasasidagi ilmiy va ta’lim ekotizimining markaziy elementlari bo‘lib uning aktorlari sanaladi va ular faoliyatining strategik usutvorliklari mazkur

¹⁶Вайндорф-Сисоева М.Е., Субочева М.Л. [Образовательная экосистема: терминологический аспект](#) // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2021. – № 4(44).

¹⁷Дёрина Н.В., Савва Л.И., Рабина Е.И. [Университетская экосистема как экологический вектор высшего образования](#) // Мир науки. – 2020. – № 3. – с. 5.

¹⁸Изотова А.Г., Гаврилюк Е.С. [Экосистемный подход как новый тренд развития высшего образования](#) // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – № 2. – с. 1211-1226. – doi: 10.18334/vinec.12.2.114869.

¹⁹Ефимов В.С., Лаптева А.В., Румянцев М.В. [Наука и образование региона в экосистемной перспективе \(на примере Красноярского края\)](#) // Университетское управление: практика и анализ. – 2019. – № 3. – с. 40-55.

²⁰Анохина М.Е., Бородулин В.А. [Экосистема в сфере образования: предпосылки и тренды](#) // Современные технологии управления. – 2023. – № 1(101).

²¹Боровская М.А., Лябах Н.Н., Масыч М.А., Федосова Т.В. [Тенденции развития академического мира как научно-образовательной экосистемы](#) // Terra eponomicus. – 2021. – № 4. – с. 110-126.

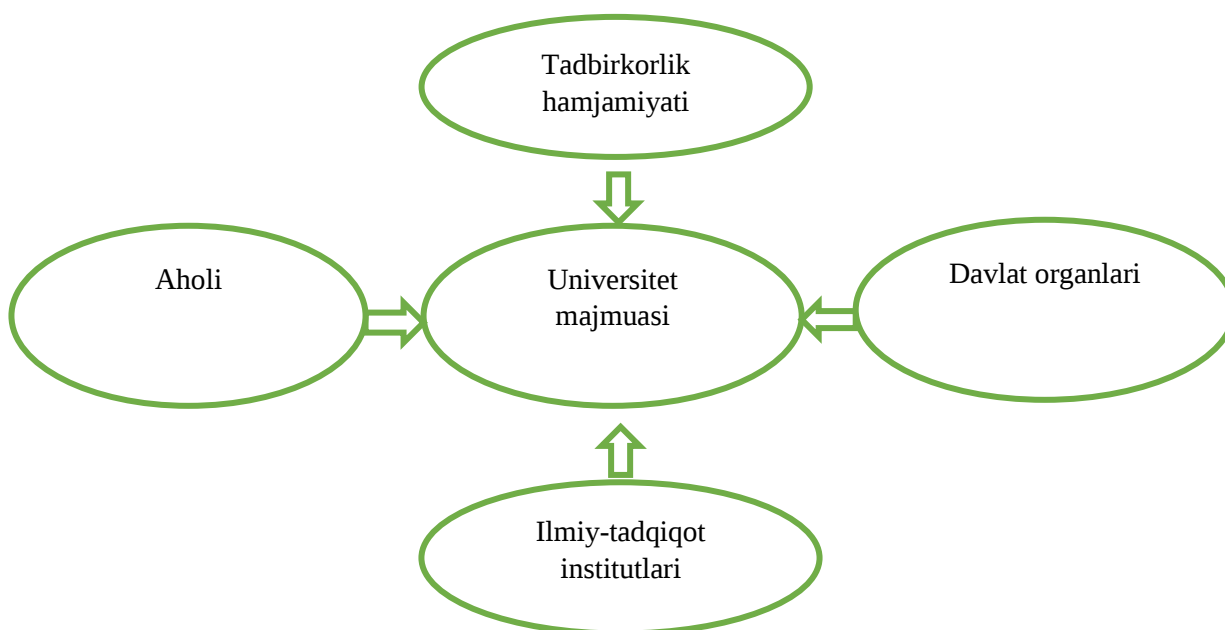
ekotizimning harakatlari hamda mintaqaviy rivojlanishdagi funksional rolini, yo‘naltirilganligini belgilab beradi.

Universitetlardagi ilmiy va ta‘lim ekotizimining o‘ziga xosliklari o‘quv muassasalari hamda oliy va o‘rta maxsus kasbiy ta‘lim darajalarining albatta mavjudligi va o‘zaro aloqadorliklari bilan belgilanadi. Bunda mazkur ekotizim jamiyat a‘zolari egallaydigan ma‘lumotlilik darajalarinng uzluksizligini ta‘minlashga, faoliyat ko‘rsatayotgan ekotizim chegarasida mehnatga layoqatli aholini ushlab turish va jalb qilishga, bu orqali esa aholi turmush sifatini oshirishga yo‘naltiriladi.

Bu yerda ahamiyati bundan ham kam bo‘lmagan ishtirokchi sifatida ilmiy-tadqiqotchilik tashkilotlari va ilmiy-ta‘lim ekotizimining innovatsion funksiyasini amalga oshiruvchi institutlar o‘rtaga chiqib, bularga ilmiy-tadqiqot institutlari, ilmiy-texnik, konstruktorlik, loyihalash, texnologik byurolar va institutlari; ilmiy-axborot markazlari, kutubxonalar; tadqiqotchilik, sanoat, texnologik parklar, biznes-inkubatorlar, kichik innovatsion va joriy qiluvchi firmalar kiritiladi.

Ilmiy-ta‘lim ekotizimining alohida elementi bo‘lib, bu jarayonda ishtirok etuvchilar foydalanadigan dastaklar hisoblanib, ular to‘g‘ridan-to‘g‘ri konkret o‘zaro harakatlar maqsadlariga va o‘zaro munosabatlar xususiyatlariga bog‘liq bo‘ladi. Qoidaga ko‘ra, tanlab olingan dastaklar asosida ilmiy-ta‘lim ekotizimi sub’ektlari orasidagi hamkorlikni tashkil etish uchun zarur bo‘ladigan resurs bazasi yaratiladi.

Ta‘kidlab o‘tish lozimki, ilmiy va ta‘lim ekotizimi – bu o‘zaro ta’sir ko‘rsatishning ko‘p o‘lchamli xususiyatiga ega bo‘luvchi turli xil faoliyati sohalaridagi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar majmuasi asosida yotuvchi moslashuvchan tizimdir.



5-rasm. Ilmiy va ta‘lim ekotizimi hamda universitet majmuasining o‘zi joylashgan hududdagi sub’ektlar bilan o‘zaro ta’sirlashuv sxemasi²².

²²Muallif ishlanmasi.

Shundan kelib chiqqan holda oliy ta'lim muassasalari va ilmiy-ta'lim ekotizimidagi sub'ektlar orasidagi o'zaro ta'sirlashuvning quyidagi asosiy yo'nalishlarini ajratib ko'rsatish mumkin bo'ladi (5-rasm).

Shunday qilib, oliy ta'lim muassasalarining ilmiy va ta'lim ekotizimi atamasiga aniqlik kiritish bo'yicha yuqoridagi fikr-mulohazalar shu haqida guvohlik beradiki, bunda bu mamlakat ilmiy va ta'lim sohasida ro'y berayotgan ta'lim berish, innovatsion va tadbirkorlik faoliyatining markaziy bo'g'ini bo'lib hisoblanadi. Bu ekotizimda tashqi muhit sub'ektlari bilan yo'lga qo'yiladigan o'zaro harakat yo'nalishlari ko'p o'lchamli xususiyatga ega bo'ladi va ekotizimni rivojlantirish, ishtirokchi sub'ektlar manfaatlarini kelishi, rivojlanishdagi moslashuvchanlik va muvozanatlilikning konseptual yaxlitligi tamoyillariga tayanadi.

2.4. O'zbekiston Respublikasida innovatsion ekotizimni rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari

So'nggi yillarda mamlakatimizda jahon tajribasidan kelib chiqqan tarzda milliy iqtisodiyotni innovatsion rivojlantirish borasida qator sa'iy-harakatlar amalga oshirilib uning asosiy maqsadi iqtisodiyot tarmoqlari tarkibiy tuzilishida innovatsion mahsulotlar ulushini bosqichma-bosqich oshirib borish hisoblanadi. Innovatsion mahsulotlarni ishlab chiqarish va ularning ulushini oshirib borish avvalo, bu mavjud innovatsion ekotizimga va uning faoliyat yuritishiga bog'liq.

Ushbu maqsadga erishish borasida qator qonunlar, Prezident farmonlari va qarorlari qabul qilindi. Shulardan biri - bu O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022 — 2026 yillarda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida» gi 2022 yil 6 iyuldagi PF-165-son Farmoni bo'lib, unda respublikamiz iqtisodiyotini 2022-2026 yillar davomida innovatsion rivojlantirishga qaratilgan qator vazifalar belgilangan²³.

Mazkur farmonga binoan “Innovatsion ekotizim tasnifi”ga alohida e'tibor qaratilgan tarzda “Jahon tajribasiga muvofiq innovatsion ekotizim o'zaro bog'liq bo'lgan «tubdan yangilovchi» (disruptive), «barqaror» (sustainable) va «samarador» (efficiency) innovatsiyalardan tarkib topgan” deb ta'kidlanadi.

Shuningdek, «Tubdan yangilovchi» innovatsiyalar yangi turdagi mahsulotlar ishlab chiqarish yoki xizmat turlarini tashkil qilishdan iborat bo'lib, aksariyat holatlarda kapital talab qiladi, biroq ko'plab yangi ish o'rinlarini yaratishga sabab bo'lishi bilan katta ahamiyat kasb etadi.

«Barqaror» (sustainable) innovatsiyalar — tez o'zgaruvchan iste'mol bozorida «tubdan yangilovchi» innovatsiyalarning barqarorligini ta'minlash va muntazam tarzda takomillashtirib borishdan iborat bo'lib, yangi ish o'rinlarini yaratmaydi va katta

²³ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022 — 2026-yillarda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida» gi PF-165-son Farmoni.

mablag‘ talab qilmaydi («tubdan yangilovchi» innovatsiyalar innovatsiya bozorini va xaridorini muqimlashtirib, jozibadorligini ta’minlab turadi).

Innovatsion ekotizimdagi keyingi zanjir «samarador» (efficiency) innovatsiyalar bo‘lib, «barqaror» innovatsiyalarni arzonlashtirish va ko‘lamini kengaytirish hisobiga katta miqdordagi kapitalni yaratadi, biroq ish o‘rinlari kamayishiga olib keladi. Yangi ish o‘rinlariga ehtiyojni yana qoplash uchun yaratilgan kapitalning bir qismi, tabiiyki, «tubdan yangilovchi» innovatsiyalarga yo‘naltirilib, siklik jarayonni davriy ravishda davom ettirish lozim. Shu sababli, yangi ish o‘rinlariga ehtiyojni qoplash uchun yaratilgan kapitalning bir qismi «tubdan yangilovchi» innovatsiyalarga qayta yo‘naltiriladi.

Mazkur farmonda amaliyotda mamlakatimizda innovatsion rivojlanishdagi qator mavjud muammolarning mavjudligi va ularning **hozirgi** kunda hamda yaqin kelajakda innovatsion rivojlanish sohasida hal etilishi zarur bo‘lgan quyidagi asosiy muammolar saqlanib qolayotganligi ta’kidlanib, ular quyidagicha:

birinchidan, mamlakatimizda har yili 600-700 ming aholi mehnat bozoriga kirib kelmoqda. Shuningdek, oliy ta’lim bilan qamrov 2016 yilga nisbatan 9 foizdan 38 foizgacha oshdi va bu ko‘rsatkich yaqin kelajakda 50 foizgacha yetkaziladi. Bu esa oliygohlar bitiruvchilarini yuqori texnologik ish o‘rinlari bilan ta’minlashning samarador mexanizmlarini ishlab chiqishni talab etmoqda;

ikkinchidan, aholi bandligi va daromadlarini oshirishga har tomonlama ko‘maklashish, ishsizlar, ayniqsa, yoshlar va xotin-qizlar, mehnat bozoriga ilk bor kirib kelayotgan bitiruvchilar bandligini ta’minlashda innovatsiyalar yordamida ishlab chiqarish tashkilotlari va xizmat ko‘rsatishning turlarini oshirish orqali ko‘plab yangi ish o‘rinlari yaratish, tadbirkorlik sub’ektlari faoliyatini yanada rag‘batlantirish hamda tarmoq tashkilotlari va klasterlar, venchur tashkilotlari va tegishli moliya bozorlarining turli vositalari ko‘magida kapital yaratishni, ya’ni arzonlashtirilgan va hammabop ishlab chiqarishni («birni-mingga» aylantiradigan) ta’minlash tizimiga o‘tishga katta ehtiyoj mavjud;

uchinchidan, ilmiy-tadqiqot va innovatsion loyihalarni davlat-xususiy sheriklikda moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish va hajmini oshirish, xalqaro moliya tashkilotlari va jamg‘armalari mablag‘larini jalb qilish hamda tadbirkorlikka zarur ko‘nikmalarni texnoparklar, innovatsion markazlar va yoshlar texnoparklari orqali kichik va innovatsion tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlashni talab etmoqda;

to‘rtinchidan, hududlarning iqtisodiy ixtisoslashuvi, ilmiy-texnik salohiyati va mavjud resurslarini hisobga olgan holda innovatsion rivojlanishning hududiy dasturlari ishlab chiqilmagan hamda ishlab chiqarishning texnik va texnologik bazasi uzluksiz yangilanishini ta’minlashga qaratilgan yechimlarni joriy qilishda innovatsion texnologiyalarga urg‘u va ustuvorlik berish talab qilinmoqda;

beshinchidan, muvaffaqiyatli startap loyihalarni seriyali ishlab chiqarish bosqichlarida innovatsion texnoparklar va erkin iqtisodiy zonalar a’zoligiga qabul

qilish orqali maqbul qo'llab-quvvatlash mexanizmlari ishlab chiqilmagan, xususiyl sektorning yangi ilmiy ishlanmalarga bo'lgan qiziqishini kuchaytirish va innovatsiyalarni «hamkorlikda moliyalashtirish»ga (co-finance) bo'lgan manfaatdorligini rag'batlantirish uchun maxsus qo'llab-quvvatlash choralari joriy etilmagan;

oltinchidan, respublikada «tubdan yangilovchi» — «barqaror»-«samarador» innovatsiyalarning siklik munosabatlarini (ya'ni, innovatsiyalarni) yaratish uchun innovatsiyaning o'zi kapital ishlashi — «tarmoq-hudud-ilmiy/oliy ta'lim tashkilot» davriyligini o'zida mujassam etgan yaxlit tizim mavjud emas va uning asosiy jarayonlari o'ta tarqoq shaklda qolib ketmoqda.

Respublikamiz iqtisodiyotida 2022-2026 yillar oralig'ida «Innovatsion rivojlanish strategiyasini amalga oshirishda quyidagi sektorlarga ustuvor ahamiyat qaratilishi belgilangan bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

qayta tiklanuvchi energetikani rivojlantirish sohasida muqobil va ekologik toza energiya manbai — «yashil» vodorod ishlab chiqarish, saqlash va qo'llash bo'yicha innovatsion texnologiyalarni yaratish;

yangi kompozit materiallarni ishlab chiqarishga innovatsion texnologiyalarni keng joriy qilish;

robototexnika sohasini rivojlantirishga talaba-yoshlarni keng jalb qilish;

biotexnologik mahsulotlarni yaratish bo'yicha ilmiy-tadqiqot ishlarini kengaytirish hamda biotexnologik ishlanmalarni iqtisodiyot tarmoqlariga joriy etishni tashkil etish;

global iqlim o'zgarishlari sharoitida suv-tejovchi, tuproq unumdorligini oshiruvchi va yuqori hosildor ekin turlari va hayvon zotlarini yaratish orqali oziq-ovqat xavfsizligini ta'minlashga qaratilgan innovatsion texnologiyalarni yaratish;

sanoat va klasterlash (mis va vinochilik) hamda shaharsozlik konsepsiyalarini ishlab chiqish va joriy qilish;

sun'iy intellekt, buyumlar interneti hamda raqamlashtirish texnologiyalarini joriy qilish.

Ushbu strategiyaning asosiy maqsadi - mamlakatda kreativ iqtisodiyotni shakllantirishda yangi ish o'rni yaratishdan boshlab iqtisodiy qiymat (kapital) yaratishgacha bo'lgan «tarmoq-hudud-ilmiy/oliy ta'lim tashkilot» uzluksiz ekotizimni rivojlantirishdan iborat qilib belgilangan holda mazkur bosh maqsadga erishish borasida:

- innovatsion infratuzilma sub'ektlari (innovatsion texnologik park, texnologiyalar transferi markazi, innovatsion klaster, venchur tashkiloti, innovatsiya markazi, startup akselerator, inkubator) tarmog'ini shakllantirish orqali startup tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash hamda yirik hajmli ishlab chiqarishni (kapital yaratish) tashkil etish;

- innovatsion faoliyatni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning institutsional mexanizmlarini takomillashtirish orqali innovatsion faol tashkilotlar ulushini oshirish;

- kichik tadbirkorlikning innovatsion faolligini oshirish orqali hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy jadal o'sishini ta'minlash;
- yangi turdagi mahsulotlar va innovatsion texnologiyalar yaratishning g'oyadan yakuniy iste'molchigacha bo'lgan kompleks tizimini ta'minlash orqali innovatsiyalarga bo'lgan talabni rag'batlantirish;
- yaratilgan kapitalni «tubdan yangilovchi» innovatsiyalarga qayta yo'naltirish tizimini shakllantirish;
- ta'limning barcha bosqichlarida yaratuvchanlik, innovatsion tadbirkorlik va ratsionalizatorlik ko'nikmalarini rivojlantirish orqali innovatsion faoliyat boshqaruvida inson kapitalini yanada rivojlantirish kabi 6 ta asosiy yo'nalishlardan iborat qilib belgilangan.

Nazorat savollari:

1. Innovatsion, texnologik, texnik va baynalminallashuv kabi zamonaviy trendlar mohiyatini tushuntirib bering.
2. Oliy ta'lim rivojlanishidagi asosiy jahon tendensiyalarini sanab bering.
3. Tadbirkorlik universiteti konsepsiyasi birinchi marta kim tomonidan va qachon ishlab chiqilgan?
4. Birinchi marta tadbirkorlik ekotizimi konsepsiyasini kim va qachon ilgari surgan?
5. Universitet deganda nimani tushanasiz?
6. Universitetning institut, akademiya dan farqi jihatlari nimada?
7. Universitetlarning klassik modellarining mazmun-mohiyatini tushuntirib bering.
8. Universitet 1.0; universitet-2.0 va universitet-03 modellarining o'ziga xos jihatlari tushuntirib bering.
9. Universitet 1.0 dan universitet 3.0 modeliga o'tish deganda nimani tushunasiz?
10. Universitetlarning zamonaviy modellari va ularning transformatsiyasi mohiyatini tushuntirib bering.
11. "Tadbirkorlik universiteti" modeli qaysi sob'ektlarning faol ishtirok etishini nazarda tutadi?
12. Universitet 4.0 modeli deganda nimani tushunasiz?
13. Hozirgi va kelajakdagi universitetlarning beshta modellarini sanab o'ting.
14. Akademik tadbirkorlik tushunchasi va uning o'ziga xos jihatlari nimabalardan iborat?
15. Akademik spin-off, spin-off, spin-aut, biznes-inkubator, start-aplarning mazmun-mohiyatini tushuntirib bering.
16. Inson kapitali, uzluksiz va umr davomida ta'lim olishning mazmun-mohiyati nimalardan iborat?
17. Talantlar uchun raqobatchilikning kuchayishi deganda nimani tushunasiz?

18. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 24 dekabrda “Davlat oliy ta’lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi PQ-60-son Qarorining mazmun-mohiyatini aytib bering.

19. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 24 dekabrda “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PQ-61 Qarorining mazmun-mohiyatini aytib bering.

20. OTMlari va ilmiy-ta’lim ekotizimidagi sub’ektlar orasidagi o‘zaro ta’sirlashuvning asosiy yo‘nalishlarini sanab bering.

21. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022 — 2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida» gi PF-165-son Farmonida respublikamiz iqtisodiyotini 2022-2026 yillar davomida innovatsion rivojlantirishga qaratilgan vazifalarni sanab bering.

22. Tubdan yangilovchi» innovatsiyalar va «barqaror» (sustainable) innovatsiyalarning mazmun-mohiyatlari va farqli jihatlarini tushuntirib bering.



III. SEMINAR-TRENING MASHG'ULOTLAR MATERIALLARI

III. SEMINAR-TRENING MASHG'ULOT MATERIALLARI

1-MAVZU: Zamonaviy universitetlar modellari va oliy ta'lim muassasalarida innovatsion va tadbirkorlik ekotizimni shakllantirish.(2 soat)

Reja:

1. Baynalminallashuv jarayonining asosiy tendentsiyalari va tavsifi. Tashqi muhitni muammoli tahlil etish, ustuvorliklar va cheklovlar, texnologiyalarni tijoratlashtirishning asosiy yo'llari.

2. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o'rganish, PEST-tahlili. OTMda "OTMning "Akademik tadbirkorlik va xalqaro hamkorlikni rivojlantirish" borasidagi faoliyatining tashqi muhiti- PEST- tahlili.

Tayanch tushunchalar: Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion ekotizimni shakllantirish va rivojlantirishga ta'sir etuvchi omillar tasnifi va ularning o'ziga xos jihatlari. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o'rganish. Mahalliy universitet(OTM)laarda ilmiy -innovatsion faoliyatini rivojlanishga ta'sir etuvchi omillarning PESTLE-tahlili

1.1. PESTLE-tahlil usuli asosida OTM tashqi muhitidagi trendlarni tahlil etish

Bugungi globallashuv sharoitida faoliyat yurituvchi barcha tashkilotlar kabi tadbirkorlik universiteti modeliga o'tayotgan an'anaviy(klassik) tarzda ish yurituvchi OTMlar ham o'z faoliyati samaradorligini oshirish va o'z missiyasi (ta'lim xizmatlarini, ilmiy tadqiqot ishlarini va tijoratlashtirish amalga oshirish) borasidagi muvaffaqiyatlarini ta'minlashlari uchun unga ta'sir etadigan ko'pgina omillarni aniqlashlari kerak bo'ladi.

Ma'lumki, tadbirkorlik universiteti faoliyatining asosiy turlari innovatsion texnologiyalar va boshqaruv tamoyilari asosida amalga oshiriladigan ilmiy va ta'lim faoliyati hisoblanadi. Bunda universitetning ilmiy faoliyati yetakchi bo'lib, yangi bilimlarni olishga yo'naltirilgan, holda birinchi navbatda ta'lim jarayoni - bu mutaxassislarni tayyorlash uchun o'quv jarayonida bilimlarni qo'llash bo'lsa, ikkinchisi esa, bilimlarni tijoratlashtirish uchun zarur bo'lgan innovatsion-tadbirkorlik faoliyatini yo'lga qo'yish hisoblanadi. Tadbirkorlik universiteti iqtisodiyotda ijobiy o'zgarishlarga qodir bo'lgan mutaxassislarning yangi generatsiyasini tayyorlashni ta'minlaydi.

Tadbirkorlik (innovatsion) universitet o'z faoliyatini "bilimlarga", barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlash va fuqarolik jamiyatini shakllantirishga asoslangan samarali iqtisodiyotga o'tishdagi yetakchi omillar sifatida mamlakat aholisining ta'lim

va intellektual salohiyatini oshirish, “millatning innovatsion qobiliyatini” rivojlantirish nuqtai nazaridan amalga oshiradi.

Yuqorida ta’kidlanganidek, iqtisodiyotning boshqa soha va tarmoqlarda faoliyat yuritadigan tashkilotlar kabi OTMlari ham bugungi globallashuv, ichki va tashqi bozorlarda raqobatchilikning keskinlashuvi sharoitida o‘zlarining ishonchli rivojlanish strategiyasini yaratish uchun strategik tahlil usullaridan biri bo‘lgan PEST-tahlil usulidan to‘g‘ri foydalanishishi muhim ahamiyatga ega. Ushbu tahlil usulining nomi ma’lum bir omillarning bosh harflaridan tarkib topgan bo‘lib ular quyidagicha:

P(Political) - Siyosiy;

E(Economical) - Iqtisodiy;

S(Social-Culture) - Ijtimoiy-madaniy;

T(Technological) - Texnologik.

Ushbu dastakning muallifi Garvard universiteti professori Frensis Agilar bo‘lib u 1967 yilda omillarni kategoriyalarga ajratishga qaror qildi va bunday tahlilni ETPS deb nomladi. Keyinroq nomini soddalashtirish uchun uni PEST ga almashtirishdi.

Ushbu usul o‘zi nima? degan savolga PEST- tahlil bu – tashkilot(OTM) tashqi muhiti holatini samarali aniqlash usuli deb javob berish mumkin. Mazkur dastak OTM faoliyat yuritishiga ta’sir etuvchi tashqi holat omillarni aniqlashning dastlabki bosqichlarida potensial bozor (ta’lim xizmatlari va innovatsion faoliyat)dagi mavjud tahdidlarni va rivojlanish uchun asosiy tendensiyalarni baholashni o‘rganishga yordam beradi.

Bugungi kun amaliyotida PEST-tahlil usuli versiyasining ikkita omillar (Legal va Environmental) bilan biroz kengaytirilgan PESTLE – tahlil usuli ham mavjud. Bundan tashqari ba’zan boshqa formatdagi masalan, SLEPT-tahlil (plyus huquqiy omil) yoki STEEPLE-tahlil: ijtimoiy - demografik, texnologik, iqtisodiy, atrof-muhit (tabiiy), siyosiy, huquqiy va etnik omillar, shuningdek, geografik omillar ham e’tiborga olinishi mumkin.

Tashkilot(TU) tashqi muhiti trendlarini tahlil etishning asosiy maqsadi – tashqi omillarning ta’sir etish imkoniyatlarini baholashdan iborat. Mazkur tahlilni amalga oshirish natijasida makromuhitning, ta’lim xizmatlari bozori va kelgusida ta’lim xizmatlari borasida iste’molchilar trendlari va bu borada universitet manfaatdorligi aniqlanadi.

Tadbirkorlik universiteti modelidagi oliy ta’lim muassasalari o‘z faoliyatlarini bozor talabalari asosida amalga oshirishlarida (ta’lim xizmatlarini ko‘rsatish, ilmiy tadqiqot ishlarini amalga oshirish va tijoratlashtirish) ular faoliyatiga ta’sir qiladigan yoki ta’sir qilishi mumkin bo‘lgan tashqi omillarni aniqlab olishlari lozim bo‘ladi. Makromuhit omillariga oliy ta’lim muassasalari ta’sir eta olishmaydi va ularni nazorat ham qila olishmaydi, lekin ushbu omillar ta’siri oqibatida kelib chiqishi mumkin

bo'lgan holatlarni anglagan va e'tiborga olgan holda o'z strategiyalarini ishlab chiqishlari zarur bo'ladi.

Yuqorida ta'kidlab o'tgan fikrlarga asoslanib, bozor munosabatlari sharoitida an'anaviy universitetdan tadbirkorlik universiteti modeliga transformatsiyalash (o'tish) jarayonida yoki o'tgan universitetlarning kelgusidagi faoliyatiga ta'sir etadigan makromuhit omillarini aniqlash muhim ahamiyatga ega.

Bu borada keng tarqalgan dastaklardan biri bu- PESTLE – tahlili bo'lib, u tashqi muhit omillarini 6 ta kategoriyalar, ya'ni P (Political) Siyosiy, E (Economical) Iqtisodiy, S (Social-Culture) Ijtimoiy-madaniy, T (Technological) Texnologik, L (Legal) Huquqiy va E (Environmental/Ecological) Ekologik omillar bo'yicha aniqlash va baholashga yordam beradi. Omillarning har bir kategoriyasiga usul nomi abbreviatirasidagi harflar mos keladi.

PESTLE - tahlil dastagining asosiy maqsadi - quyidagi ikki mezonlarni qanoatlantiradigan omillarni aniqlash hisoblanadi:

1. Ular tashkilot boshqaruvi doirasidan tashqarida bo'lishadi.
2. Ular tashkilotga ta'sir etishning ma'lum bir darajasiga ega.

Barcha omillar sinchkovlik bilan tahlil etilgan bo'lishi va ularning muassasaga ta'sir qilish doiralari baholanishi lozim. Ba'zi bir omillar lokal(tor) tavsifga ega bo'lishadi. Masalan, hududlar mehnat bozoridagi vaziyat, u yerda yashovchi insonlarning malakalari va motivatsiyalaridagi farq qilishlari sababli markazdagi mehnat bozoridan ancha farq etishi mumkin. Shuningdek, turli hududlarda mehnatga bo'lgan munosabat bilan bog'liq madaniy tafovutlar ham bo'lishi mumkin.

Mazkur usul asosida strategiyani ishlab chiqishda barcha ta'sir etishi mumkin bo'lgan omillarni albatta e'tiborga olish lozim bo'lib, tashqi omillarning OTM faoliyatiga bo'lgan umumiy ta'sir doirasini aniqlash jarayonida oliy ta'lim sohasidagi katta amaliy tajriba va malakaga ega bo'lgan xodimlarni, universitetning barcha funksional bo'linmalaridagi ekspertlarni jalb etish lozim bo'ladi.

Tadbirkorlik universiteti faoliyatida PESTLE tahlil usulidan mavjud ta'lim xizmatlari, ilmiy tadqiqotlar va tijortlashtirish bozori uchun strategiyani ishlab chiqish va uni qayta ko'rib chiqishda, yangi ta'lim xizmatlari yoki yo'nalishlarini ochishda, faoliyat yo'nalishlarini kengaytirishda, universitet missiyasi, strategiyasi va tayanch qadriyatlarini o'zgartirishda foydalanish mumkin.

Ushbu barcha holatlarda universitetga amalda ta'sir etuvchi tashqi omillarni ikkita yo'nalishda, ya'ni ularning ta'lim xizmatlari bozoriga va oliy ta'lim muassasining operatsion faoliyatiga qanday ta'sir etishi mumkinligini baholashlari kerak bo'ladi.

2. OTM tashqi muhiti tahlili omillar guruhini o'rganish, PESTLE-tahlili va uni amalga oshirish jarayoni

Umuman olganda, PESTLE - tahlil tashqi muhit tahlili uchun muhim dastak, lekin shunga qaramasdan keng va har tomonlama strategik tahlil qilishning faqat bitta komponenti hisoblanadi xolos. Shu sababli mazkur dastak strategik tahlilning boshqa dastaklari bilan birga, masalan, raqobatchilik tahlili, SWOT-tahlil va h.k.lar bilan birgalikda foydalanilishi maqsadga muvofiq hisoblanadi.

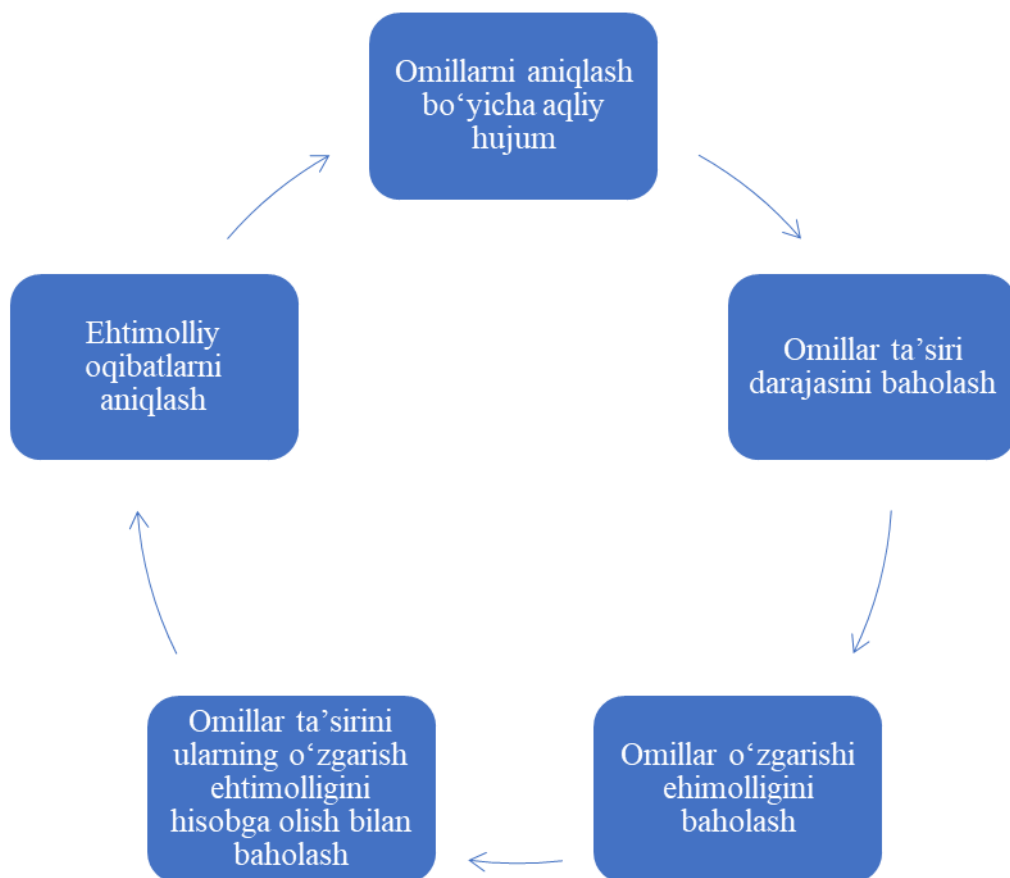
PESTLE - tahlil usuli tarmoqning asosiy bozor tendensiyalarini baholash uchun qo'llaniladi. PESTLE-tahlil natijalarini esa, iste'molchilarning ehtiyojlari va xulq-atvorlarining o'zgarishidagi trendlar uchun, shuningdek, raqobatchilikni baholash uchun strategik tahlilning keyingi bosqichlarida qo'llash mumkin. PESTLE-tahlilning maqsadi – tashkilot(OTM) faoliyatiga ta'sir etadigan muhim omillarni aniqlashga, eng muhim bo'lganlarni e'tibordan chetda qoldirmaslikka yordam berish hisoblandi.

PESTLE-tahlil omillarining tashqi mikro muhit (iste'molchilar ehtiyojlari va xulq-atvorlari, raqobatchilik va h.k.lar) omillari va ichki drayverlar bilan o'zaro birikishi SWOT-tahlil uchun imkoniyatlar va tahdidlar sifatida turkumlanishi mumkin. Tashkilot(OTM)da SWOT- tahlilini dastlab PESTLE-tahlilini o'tkazmasdan amalga oshirish mantiqsizdir, sababi oldindan tashkilotga ta'sir etadigan omillar ta'siri baholanmaganligi bois SWOT-tahlilni amalga oshirishda real imkoniyatlar va tahdidlar borasidagi mavjud real holat halaqit qilishi mumkin.

Agarda PESTLE-tahlil tashkilotdagi ichki o'zgarishlarni talab etadigan omillarni aniqlasa, u holatda masalan, Boston matritsasi kabi dastaklarni qo'llagan tarzda bir muncha detalli tadqiq etilishi zarur.

Shunday qilib, PESTLE-tahlil uzoq muddatli startegik boshqaruv dastagi hisobalandi va har yillik ma'lumotlarning yangilanib borishi bilan 3-5 yilga tuziladi.

Ushbu usulni amalga oshirishning qadamma-qadam amalga oshirilish jarayonini quyidagi 1-rasm orqali izohlash mumkin.



1-rasm. PESTLE tahlilni amalga oshirish jarayoni¹

1-qadam. OTM nazoratidan tashqarida bo'lgan va uning missiyasi (ta'lim, ilmiy tadqiqot va tijoratlashtirish)ning amalga oshirilish darajasiga va foydasiga ta'sir etishi mumkin bo'lgan omillarni aniqlash. Bunda dinamika bo'yicha va har bir omilning o'zgarish tavsifi bo'yicha axborotlarni to'plash.

2-qadam. Har bir tanlangan omilning ta'sir etish darajasini baholash.

3-qadam. Kelajakda omillarning o'zgarish ehtimolligini baholash.

4-qadam. Omillarni ularning o'zgarish ehtimolligini hisobga olgan tarzda ta'sirini baholash.

5-qadam. Har bir omilning ehtimoliy kuchayish yoki o'zgarish oqibatlarini aniqlash.

PESTLE tahlil jarayoni natijalari sizning atrof-muhitingiz to'g'risida bir muncha aniq ma'lumotlarga ega bo'lish imkonini beradi. Siz buning natijasida kelajakda to'qnashishingiz mumkin bo'lgan muqarrar risklarni baholash imkonini beradigan "katta tasavvur" ga ega bo'lasiz. PESTLE tahlilni shuningdek, mavjud(aniq) tashqi omillarni ta'sirini baholash (yoki ta'sirini o'lchash) uchun foydalanish mumkin.

¹ http://www.bbe.kiev.ua/db_method/pestle_how_to.html

PESTLE tahlilning asosiy vazifasi – tashkilot(OTM) tashqi muhitini audit qilish, strategik qarorlarni qabul qilish jarayonining navbatdagi bosqichlarida har bir omilni tadqiq etish hisoblanadi.

Ushbu usulni amalga oshirish uchun birinchi navbatda tahlil uchun muhim bo'lgan omillarni bosqichma-bosqich qadamlar sifatida ketma-ket aniqlashni amalga oshirish kerak bo'ladi.

Birinchi qadam sifatida OTMning uzoq muddatli - 3-5 yil istiqbolida ta'lim xizmatlari hajmiga va daromadiga ta'sir etishi mumkin bo'lgan omillar ro'yxati tuziladi. Mkur jarayonda OTM ekspertlari alohida mustaqil yoki guruhlarda ishlashlari, omillarni aniqlashlari va ular ro'yxatini tuzish bo'yicha aqliy hujumni amalga oshirishlari mumkin.

Vaziyat haqidagi to'liq axborotga ega bo'lish va tushunish har bir tahlilning eng muhim bosqichi hisoblanadi. Bozor omillarining haqiqatda o'zgargan holatini bilish uchun bozorga turli nuqtai-nazardan qaraydigan insonlardan so'rash kerak bo'ladi. Bularga masalan, ta'lim xizmatlari bozori bo'yicha mustaqil ekspertlar, ta'lim xizmatlarini ko'rsatish va akademik tadbirkorlik bilan to'g'ridan-to'g'ri shug'ullanishadigan xodimlar (ta'lim xizmatlarining iste'molchilari bilan bevosita muloqotda bo'ladigan kafedra mudirlari, dekanlar, yetakchi professor-o'qituvchilar va h.k.lar), rektorat xodimlari, turli bo'lim rahbarlari, ilmiy-pedagog kadrlar, sohada ishlaydigan boshqa xodimlar, OTM ta'lim xizmatlari, ilmiy tadqiqot va tijoratlashtirish natijalaridan manfaatdor shaxslarni kiritish mumkin. Shuningdek, rivojlangan mamlakatlarda va sizning holatingiz bilan deyarli bir xil bo'lgan mamlakatlarda ta'lim xizmatlarini ko'rsatish sohasi qanday muammolarga duch kelganliklariga o'z e'tiboringizni qaratishingiz zarur bo'ladi.

Bunda omillarni ajratib ularni oltita, ya'ni siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy-madaniy, texnologik, huquqiy va ekologik guruhlarga birlashtirish kerak bo'ladi.

PESTLE tahlilning asosiy maqsadiga tashkilot faoliyatiga ularning namoyon bo'lishida ta'sir kuchiga ega bo'lishi ehtimolligi yuqori bo'lgan omillarni aniqlash kiradi. Shu sababli PESTLE tahlilni qo'llaganda siz u yoki boshqa omillar kategoriyasiga o'z e'tiboringizni qaratishingizning ahamiyati unchalik ham muhim emas. Muhimi omillarni to'ri aniqlash va ularni baholash hisoblanadi. Masalan, siz qonunchilikda kutilayotgan o'zgarishlarni siyosiy yoki huquqiy omil sifatida aniqlay olishingiz muhim emas. Muhimi bularning tashkilotning kelgusi faoliyati natijasiga qanchalik ta'sir etishini aniqlay olishingiz hisoblanadi.

Bu boradagi **ikkinchi qadam** - bu omillarning bozor va tashkilotga bo'lgan ta'sir darajasini aniqlash hisoblanadi.

OTMning ta'lim xizmatlari hajmi va undan oladigan foydasiga ta'sir qiladigan barcha omillar tanlangandan keyin, har bir omilning ta'sir etish kuchini baholash lozim

bo'ladi. Omillar ta'sir kuchini baholash – bu sub'ektiv ekspert bahosi hisoblanib, omil kuchi ta'siri 1 dan 3 gacha shkala bo'yicha baholanadi(1-rasm), bu yerda:

1. – omil ta'siri sezilarli emas: omilning har qanday o'zgarishi OTM faoliyatiga ta'sir etmaydi;
2. – omil ta'siri o'rtacha: omilning faqat sezilarli o'zgarishi OTM faoliyatiga (ta'lim xizmatlari, ilmiy tadqiqot ko'rsatkichlari va tijoratlashtirish) hajmiga ta'sir etadi;
3. - omil ta'siri kritik (yuqori): har qanday o'zgarishlar (tebranishlar) OTM faoliyati ko'rsatkichlariga sezilarli ta'sir etadi.

Har bir omilning ta'sir darajasini baholash ekspert guruhlar a'zolari (ichki yetakchi mutaxassislar yoki tashqaridan jalb etilgan mutaxassislar) qarori asosida amalga oshiriladi. Ushbu jarayonni quyidagi 1-jadval bo'yicha izohlash mumkin. Mazkur jadvalni to'ldirishda OTM faoliyatiga deyarli ta'sir etmaydigan omillarni kiritmaslik lozim.

1-jadval

Oliy ta'lim muassasi faoliyatiga ta'sir etuvchi tashqi omillarni aniqlash va ularning ta'sirini baholash

Omilning ta'rifi	Omilning ta'siri	Omilning ta'rifi	Omilning ta'siri	Omilning ta'rifi	Omilning ta'siri
SIYOSIY OMILLAR		IQTISODIY OMILLAR		IJTIMOIIY-MADANIY OMILLAR	
1 siyosiy	1	1 iqtisodiy	3	1 ijtimoiy-madaniy	3
2 siyosiy	2	2 iqtisodiy	2	2 ijtimoiy-madaniy	2
...					
TEXNOLOGIK OMILLAR		HUQUQIY OMILLAR		EKOLOGIK OMILLAR	
1 texnologik	3	1 huquqiy	2	1 ekologik	1
2 texnologik	3	2 huquqiy	1	2 ekologik	2
.....					

Masalan siyosiy omillar sifatida quyidagilarni kiritish mumkin:

- OTMlarni optimallashtirish;
- OTMlarni boshqarish va tartibga solish usullarining o'zgarishi;

- xorijiy universitetlar filiallarini ochish va qo'shma dasturlarni yo'lga qo'yish;
- korrupsiya va byurokratiya;
- mamlakatda ta'lim XABlarini shakllantirish va h.lar.

Iqtisodiy omillar sifatida:

- korxona va tashkilotlar moliyaviy mablag'larining holati;
- oliy ta'limga ajratilayotgan sarf-xarajatlar;
- aholi daromadlari darajasi va ularning taqsimlanishi;
- sohadagi raqoatchilik darajasi;
- yangiliklarni joriy etishning ko'p sarf- xarajat talba etishi va h.k.lar.

Ijtimoiy-madaniy omillar sifatida:

- o'zgarayotgan demografik sharoitlar;
- professor-o'qituvchilar kasbiy-pedagogik madaniyati darajasi;
- ta'lim yo'nalishlarining ommabopligi;
- ishsizlik darajasi;
- abituriyentlar bilim darajasi va qadriyatlari va h.k.lar.

Texnologik omillar sifatida:

- ta'limni avtomatlashtirish va raqamli paradigmaga o'tish;
- innovatsiyalar
- ilmiy-texnik taraqqiyot;
- mehnat bozorining o'zgarishi(kengayishi);
- ilmiy-pedagog kadrlarning innovatsion salohiyati va h.k.lar.

Huquqiy omillar sifatida:

- oliy ta'lim sohasidagi huquqiy-me'yoriy xujjatlar;
- xususiy OTMlarni tashkil etish borasida litsenziya olish;
- innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlash tizimi;
- OTMlarning xalqaro talablar bo'yicha imkoniyatlari va vakolatlari;
- OTMlarning tadbirkorlik sub'ektlari bilan o'zaro manfaatli hamkorlikni yo'lga

qo'yish mexanizmlari va h.k.lar.

Ekologik omillar sifatida:

- ekologik qadriyatlarning shakllanganligi;
- yoshlarda ekologik madaniyat va tafakkurni shakllantirish;
- barcha ta'lim yo'nalishlarida ekologik bilimlarni berish;
- atrof-muhitni asrash bo'yicha huquqiy normalarning amal qilishi va h.k.lar.

Navbatdagi **uchinchi qadamda** omillarning kelgusida o'zgarish ehtimolliklarini baholash amalga oshiriladi. Bunda omillarning o'zgarish yoki ta'sir qilish ehtimolliklarini baholash lozim bo'ladi. O'zgarishlar ehtimolligi 5 ballik shkala bo'yicha baholanib, bu yerda, 1- tashqi muhit omil o'zgarishining minimal ehtimolligini anglatadi, 5 – o'zgarishning maksimal ehtimolligi (ya'ni bu 100 % ehtimollik bilan ro'y beradi). Ehtimollikni quyidagi shaklda baholash mumkin:

1. – 0 dan-20 %gacha ehtimollik;
2. – 20-40% doiradagi ehtimollik;
3. – 40-60% doiradagi ehtimollik;
4. – 60-80% doiradagi ehtimollik;
5. – 89 dan 100%gacha doiradagi ehtimollik.

Baholashni yaxshisi individul tarzda emas, balki ushbu faoliyat yo‘nalishi sohasida ma’lum darajadagi ish va ekspertlik qilish tajribasiga ega bo‘lgan kishilar orasida amalga oshirish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Bunda har bir ekspert o‘z shaxsiy bahosini beradi. Keyinchalik ekspertlar baholashlaridan (har bir omil uchun ular bergan ehtimolliklar ahamiyati) va ekspertlar sonidan kelib chiqadigan har bir omil uchun o‘rtacha baho chiqariladi (2-jadval). Omillar o‘zgarishlari ehtimolliklarini baholash 3- raqamdagi ustunlar guruhida keltirilgan. 3 - guruh ichidagi baholashlar soni baholashda ishtirok etuvchi ekspertlar soniga teng bo‘ladi.

Hamma baholarni qo‘yib bo‘lgandan keyin barcha baholashlar (oxirgi 4 - ustun) bo‘yicha o‘rtacha arifmetikasi alohida ustunda hisob-kitob qilinadi.

Buni quyidagi formula bo‘yicha amalga oshirish mumkin:

$$A/\sum A * B = C$$

Bu yerda ular shartli ravishda berilgan bo‘lib:

A- Omilning OTMga ta’siri;

$\sum A$ - Umumiy jami omilning OTMga ta’siri;

B - omil o‘zgarishining o‘rtacha ehtimolli (ekspertlar miqdori bo‘yicha);

C - Omilning uning o‘zgarishi va barcha omillarga ta’sir etish ehtimolligini hisobga olgandagi nisbiy ta’siri

Navbatdagi to‘rtinchi qadamda esa, ularning o‘zgarish ehtimolligini hisobga olgan holda omillar ta’sirini baholash amalga oshiriladi.

Ushbu jarayonda omillar ta’sirini baholashni uning o‘zgarish ehtimolliklarini hisobga olish bilan hisob-kitob qilish mumkin bo‘lib, bunda OTMga ta’sir etuvchi barcha omillar orasidagi OTM kelajagi uchun har bir omilning haqiqatdagi ahamiyatini aniqlash lozim bo‘ladi. Omilning haqiqatdagi ahamiyati OTMning tashqi muhitning o‘zgarishida ushbu omilga qanchalik e’tiborni qaratish va nazoratga olishni baholash imkoniyatini beradi. U omilning o‘zgarish ehtimolligining umumiy summasida OTM faoliyatiga ushbu omil ta’sirining umumiy ta’sir kuchi sifatida aniqlanadi.

2-jadval

OTM faoliyatiga ta'sir etuvchi tashqi omillar o'zgarishlari ehtimolligi

Ustunlar soni=							Hisob-kitob	Hisob-kitob
ekspertlar soni							ustuni	ustuni
1	2	3					4	5
Omillar taʼrifi	Omilning OTMga taʼsiri	Ekspert baholash. Oʻzgarish ehtimolligi					Omil oʻzgarishining oʻrtacha ehtimolligi (ekspertlar miqdori boʻyicha)	Omilning uning oʻzgarishi va barcha omillarga taʼsir etish ehtimolligini hisobga olgandagi nisbiy taʼsiri
		1	2	3	4	5		
SIYOSIY OMILLAR								
1 siyosiy	1	5	3	3	5	4	4,0	0,21
2 siyosiy	2	1	3	2	4	3	2,6	0,27
...								
IQTISODIY OMILLAR								
1 iqtisodiy	3	5	4	5	5	5	4,8	0,76
2 iqtisodiy	2	5	4	4	4	4	4,2	0,44
...								
IJTIMOIY-MADANIY OMILLAR								
1 ijt-mad omillar	3	3	2	3	2	2	2,4	0,38
2 ijt-mad omillar	2	5	4	5	5	5	4,8	0,51
....								
TEXNOLOGIK OMILLAR								
1 texnologik	3	3	1	3	1	2	2,0	0,32
2 texnologik	3	4	5	5	4	5	4,6	0,73
....								
HUQUQIY OMILLAR								
1 huquqiy omilar	2	3	1	3	1	2	2,0	0,21
2 huquqiy omillar	1	4	5	5	4	5	4,6	0,24

....								
EKOLOGIK OMILLAR								
1 ekologik omillar	1	3	1	3	1	2	2,0	0,11
2 ekologik omillar	2	4	5	5	4	5	4.6	0,48
....								
Umumiy jami	19						42,6	

Omilning haqiqatdagi ahamiyati (2-jadvalning 5-ustunida) qanchalik yuqori bo'lsa, shunchalik darajada ko'proq omilning tashkilot faoliyatiga bo'lgan salbiy ta'sirini pasaytirish uchun diqqat-e'tiborni qaratish va xatti-harakatni amalga oshirish zarur bo'ladi.

Tushunishga qulay bo'lishi uchun barcha omillarni ular ahamiyatining pasayib borish tartibida kategoriyalar bo'yicha tizimlashtiriladi.

3-jadval

PESTLE tahlili ahamiyatli omillarining jamlanma jadvali

SIYOSIY		IQTISODIY		IJTIMOIIY-MADANIY	
Omil	Ahamiyati	Omil	Ahamiyati	Omil	Ahamiyati
2 siyosiy	0,27	1 iqtisodiy	0,76	2 ijtimoiy-madaniy	0,51
1 siyosiy	0,21	2 iqtisodiy	0,44	1 ijtimoiy-madaniy	0,38
....					
TEXNOLOGIK		HUQUQIY		EKOLOGIK	
2 texnologik	0,73	2 huquqiy	0,24	2 ekologik	0,48
1 texnologik	0,32	1 huquqiy	0,21	1 ekologik	0,11

Va nihoyat beshinchi qadamni amalga oshirish jarayoni har bir omilning o'zgarishini yoki ta'sir etishining ehtimolli oqibatlarini aniqlashdan iborat bo'lgan holda tahlilni yakunlash uchun xulosalar chiqarish kerak bo'ladi. Bunda har bir omil bo'yicha uning soha, tashkilot (OTM)ga bo'lgan ta'sirini va omilning salbiy ta'sirini pasaytirish hamda omillarning ijobiy ta'siridan maksimal foydalanish borasidagi dasturlarni rejalashtirish kabi holatlar bo'yicha chora-tadbirlarni belgilash lozim bo'ladi. Omillar jadvalga ularning ahamiyati bo'yicha tartibda kiritiladi.

Shuningdek, mazkur bosqichda tashkilot mutaxassislaridan kim omillar o'zgarishini kuzatib boradi, o'zgarishlar qanchalik tez-tez kuzatib boriladi yoki qanday chegaraviy doiralarda o'zgarishlar sodir bo'lib turishini aniqlash kerak bo'ladi. Masalan, qanday holatlarda tashkilot kengashi strategiyaga o'zgartirishlar kiritish uchun yig'ilishi lozimligi kabi masalalar ham e'tiborga olinishi lozim bo'ladi.

Masalan, aholi tasarrufidagi real daromadlarning kamayishi oliy ta'limda kontrakt asosida ta'lim olishni xohlovchi abituriyentlar sonining kamayishiga, aksincha o'rta maxsus ta'lim ma'lumotini olishni xohlovchilar yoki arzonroq ta'lim yo'nalishlarida ta'lim oluvchilar sonining ko'payishiga olib kelishi mumkin. Bu OTM uchun bir muncha arzonroq ta'lim yo'nalishlariga talabalarni qabul qilish borasida xatti-harakatlar qilishga olib kelishi mumkin. Ushbu omil ta'sirini pasaytirish uchun ta'lim xizmatlari turlarini kengaytirish, o'zgaruvchan xarajatlarni pasaytirish, masofaviy o'qiydigan talabalar hissasini oshirish kabi ishlarni amalga oshirish talab etiladi.

4-jadval

Ehtimolli oqibatlar, xatti-harakatlar rejasi, javobgarlar, nazorat darajasi

OMILLAR	Sohadagi o'zgarishlar	Tashkilotdagi o'zgarishlar	Xatti-harakat	Omilni kim nazorat qiladi	Omil qanchalik darajada nazorat qilinadi
SIYOSIY OMILLAR					
1 - omil					
2 - omil					
....					
IQTISODIY OMILLAR					
1 - omil					
2 - omil					
...					
IJTIMOIIY-MADANIY OMILLAR					
1 - omil					
2 - omil					
....					
TEXNOLOGIK OMILLAR					
1 - omil					
2 - omil					
...					

HUQUQIY OMILLAR					
1 - omil					
2 - omil					
....					
EKOLOGIK OMILLAR					
1-omil					
2-omil					
....					

Shunday qilib, tadbirkorlik modeli asosida faoliyat yuritadigan OTM nafaqat kelajakda o'z faoliyatiga ta'sir etishi mumkin bo'lgan omillarni ajratadi va ular ta'sir darajasini baholaydi, balki omillarning o'zgarishlari uchun nazorat bo'yicha mas'ullarni tayinlaydi hamda oldindan o'zgarishlarga mos keladigan dasturlarni ishlab chiqadi. Bunda ba'zi bir dasturlarni tayyorlash yetarlicha uzoq muddatni o'z ichiga olishi mumkinligi sababli OTM uchun omillarning o'zgarishi "kutilmagan holat" bo'lmaydi. Natijada oliy ta'lim muassasi kelajakda bo'lishi mumkin bo'lgan hodislarga oldindan tayyor turadi. Bu strategik tahlil dastaklaridan to'g'ri foydalanish hisobiga raqobatchilarga nisbatan o'zgarishlarga ko'proq moslashuvchan raqobatbardoshlikni oshirishni anglatadi.

PESTLE tahlilni o'tkazish bo'yicha tavsiyalar

PESTLE tahlilni o'tkazayotganingizda har bir omilning nafaqat amaldagi holatini izohlashga va baholashga, balki uning yaqin 3-5 yildagi o'zgarishlarini prognozlashtirishga harakat qilish kerak bo'ladi. Aynan omilning uzoq muddatli istiqbolda OTM faoliyatiga bo'lgan ta'sirini baholash olingan ma'lumotlarni strategiyani shakllantirish uchun qo'llashga imkon beradi. **PESTLE** tahlil olib borish natijasining muvaffaqiyatli chiqishida yuqoridagi ta'kidlab o'tilgan fikrlarimiz tasdig'i sifatida ushbu soha bo'yicha anchadan buyon faoliyat yuritayotgan ekspertlar yoki muassasaning yetakchi-tajribali xodimlarining ishtirok etishlari muhim ahamiyatga ega.

PESTLE tahlil tuzish jarayoniga diqqat bilan yondashish lozim. Bu borada vaqtingizni ayamasligingiz va har bir omil bo'yicha 3-5 yil davomida kuzatilishi mumkin bo'lgan asosiy tendensiyalarni yozib chiqishingiz kerak bo'ladi. Keyinchalik esa barcha omillarni ko'zdan kechirishingiz va faqatgina siz ishlayotgan ta'lim muassasangiz faoliyatiga kelajakda ta'sir etishga qodir bo'lganlarini qoldirishingiz kerak. Muassasangiz faoliyatiga ta'sir etishga qodir bo'lgan muhim omillar aniqlanganidan keyin tahlilning eng qiyin bosqichi boshlanadi: oliy ta'lim muassasangiz umumiy faoliyatiga (ta'lim xizmatlarini ko'rsatish, ilmiy-tadqiqot

faoliyati, xalqaro hamkorlik faoliyati va tijoratlashtirish ishlari ko'lamiga) ta'sir etadigan salbiy omillar ulushini kamaytirishi mumkin bo'lgan strategik xatti-harakatlarni ishlab chiqish.

Agarda oliy ta'lim muassasasi turli xil yo'nalishlarda o'z faoliyatini olib boradigan bo'lsa har bir alohida yo'nalishlar uchun PESTLE tahlilini amalga oshirish tavsiya etiladi.

Amaliyotda PESTLE tahlilini qo'llash jarayonini olib borish bilan bog'liq bo'lgan xatolar kelib chiqishiga yo'l qo'ymaslik muhim ahamiyatga ega bo'lib, amaliyotda ular qanday ro'y beradi va ulardan qanday qochish mumkin degan savolga javob beriladigan bo'lsa, PESTLE tahlilni qo'llaganda bir tomondan dastakning yetarli darajada to'g'ri baholanmagan ahamiyatini va boshqa tomondan esa, uni qo'llashning juda oddiyligi bilan bog'liq holda muassasalar tomonidan bir qator xatoliklarga yo'l qo'yilishini ta'kidlab o'tish mumkin.

Ushbu soha bo'yicha mutaxassislarining fikricha, tashkilot makromuhitini tahlil etish va baholashdagi 7 ta TOP xatoliklar bo'lib ular quyidagilardan iborat¹:

1. Makromuhit tahlili va baholash bo'yicha PESTLE tahlil umuman amalga oshirilmaydi.
2. PESTLE tahlil nomiga va juda yuzaki o'tkaziladi.
3. Tashkilotga omillarning kelajakdagi ta'siri baholanmaydi.
4. Omillarning o'zgarish ehtimolligi baholanmaydi.
5. Omillar o'zgarishining tashkilot uchun ehtimolligi oqibatlari aniqlanmaydi.
6. PESTLE tahlil doimiy tarzda olib borilmaydi.
7. Noqulay omillar paydo bo'lib qolgan holatlard risklarni pasaytirish bo'yicha chora-tadbirlar varianti qayta ishlab chiqilmaydi.

PESTLE tahlil o'tkazishdan maksimal foyda olish uchun qandaydir tendensiyalarni aniqlash imkoniyatlarini ta'minlash uchun tashkilotda uni doimiy asosda qo'llash maqsadga muvofiq. Ma'lum bir omilning ta'siri tashkilot (OTM)dagi aniq bir bo'lim (kafedra) yoki fakultetga boshqalariga nisbatan bir muncha og'ir oqibatlarni keltirib chiqarishi mumkinligi bois PESTLE tahlil nimaga aynan shu bo'lim yoki fakultetda o'zgarishlar zarurligini tushuntirishga, shuningdek, o'zgarishlarning potensial variantlarini aniqlashga yordam berishi mumkin.

Tashkilot strategiyalarini ishlab chiqish maqsadida PESTLE tahlil usulidan foydalanishda ham barcha boshqa usullar kabi uning o'z ustuvorliklari va kamchiliklari mavjud bo'lib, uning ustuvorliklariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- tahlil uchun foydalanishda oddiy va sodda shablon;

¹ [http://www.bbe.kiev.ua/db_article/1704.01.BBE_Chernenko\(r\).html](http://www.bbe.kiev.ua/db_article/1704.01.BBE_Chernenko(r).html)

- tashkilotning turli funksional bo‘linmalaridan mutaxassislarni jalb etadi, ya’ni kross-funksional malakalarni va ekspertizani talab etadi;

- tashkilotingiz uchun potensial tahdidlar ta’sirini va samarasini pasaytirishga yordam beradi;

- tashkilotga yangi imkoniyatlarni (mana ular qaerdan **SWOT-tahlilda** namoyon bo‘lishi kerak!) aniqlash va tadqiq etishga imkon beruvchi mexanizmni ta’minlaydi;

- ham xalqaro ham milliy darajadagi yangi ta’lim xizmatlari bozoriga chiqishning ta’sirini baholash imkonini beradi.

Umumiy xulosa qiladigan bo‘lsak, PESTLE tahlilni amalga oshirishning qator ijobiy tomonlari bilan birga kamchiliklari ham mavjudligini ta’qidlagan tarzda ularga quyidagilarni kiritish mumkin:

- PESTLE tahlilni o‘tkazish jarayoniga jalb etilgan mutaxassislar unga skeptik (ishonchsizlik) yondashadi, natijada aksariyat holatlarda keyinchalik tashkilotning strategik xatolariga olib keladigan strategik qarorlarni qabul qilish uchun foydalaniladigan axborotlarni e’tibordan chetda qoldirishadi;

- jarayon samarali bo‘lishi uchun doimiy ravishda olib borilishi zarur. Ammo tashkilotlar buni sezilarli vaqt (demak, pul)ni talab etadi degan tarzda amalga oshirishmaydi;

- jarayon ishtirokchilari tashkilot strategik xatti-harakatlarini amalga oshirish maqsadida ular nihoyatda ko‘p axborotlarni yig‘ishgan holda mazkur dastakning maqsadi - omillarni aniqlash ekanligini esdan chiqarishgan holda “tahlil sababli paralich” qurbonlari bo‘lmasliklari lozim;

- tashkilotlar ko‘pchilik holatlarda vaqt va xarajat sababli xodimlarining jarayonlarga jalb etilishini chegaralaydi. Bu dastakning samaradorligini chegaralaydi, sababi bu orqali qaror qabul qilish uchun asosiy istiqbol yo‘qotilgan bo‘lishi mumkin;

- ko‘pincha foydalaniladigan ma’lumotlar – bu o‘zida tasdiqlanganlikni ifoda etmaydigan bir taxminlar xolos. Natijada ular asosida qarorlar sub’ektiv qabul qilinadi va qarorlar noto‘g‘ri qabul qilishini xavfi mavjud.

Topshiriq

Sizdan o‘zingiz faoliyat yuritayotgan OTM misolida uning innovatsion mahsuldorligiga ta’sir etuvchi tashqi jihatlar sifatidagi tashqi muhit omillarini 6 ta kategoriyalar, ya’ni P (Political) Siyosiy, E (Economical) Iqtisodiy, S (Social-Culture) Ijtimoiy-madaniy, T (Technological) Texnologik, L (Legal) Huquqiy va E (Environmental/Ecological) Ekologik omillaromillarni aniqlashingiz, ya’ni **PESTLE-tahlilini amalga oshirshingiz** so‘raladi(4-jadval).

Universitet(OTM) innovatsion faoliyati rivojlanishining PESTLE-tahlili

SIYOSIY (P)	
+	-
IQTISODIY (E)	
+	-
SOTSIUM (S)	
+	-
TEXNOLOGIYA VA INNOVATSIYA (T)	
+	-
HUQUQIY (L)	
+	-
EKOLOGIK (E)	
+	-

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'lganigizdan keyin uning ichki muhitini tahlil etishga e'tiborni qaratish kerak.

2-MASHG‘ULOT: TADBIRKORLIK UNIVERSITETIGA O‘TISH UCHUN ZARUR BO‘LADIGAN O‘ZGARISHLAR (2 soat)

REJA:

1. OTMlar raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlari. OTMning raqobatbardoshligini baholash mezonlari “ish bilan bandlik samaradorligi”.

2. Ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. OTMlarni boshqarishning SWOT-tahlili.

Tayanch tushunchalar: raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlari, OTMning raqobatbardoshligini baholash mezonlari “ish bilan bandlik samaradorligi”, ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlili, SWOT-tahlili, OTMlarni boshqarishning SWOT-tahlili.

1. OTMlar raqobatbardoshlik ko‘rsatkichlari

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 (nauchные гранты, программы razvitiya, razmer kotoгых formiruetsya na osnove konkurentosposobnosti NPR);

– 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.

OTM raqobatbardoshligi deganda, quyidagilarni tushunish mumkin:

1) tashqi va ichki mehnat bozoridagi raqobatchilik kurashida bardosh bera oladigan mutaxassislarni tayyorlash;

2) ta'lim faoliyatida raqobatga qodir yangiliklarni ishlab chiqish.

Ta'lim xizmatlari raqobatbardoshligi – bu OTMning ta'lim bozoriga ta'lim xizmatlarining belgilanganligi, hajmi va mazmun-mohiyati bo'yicha o'xshash bo'lgan ta'lim xizmatlarini taklif etuvchi boshqa OTMlar oldida raqobatchilik ustuvorligiga erishish qobiliyati.

OTM raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi omillar kelib chiqish manbalari bo'yicha quyidagilarga ajratiladi:

1) OTM tomonidan ta'sir etish imkoniyati bo'lmagan, lekin uning raqobatbardoshligini baholash va raqobatchilik strategiyasini tanlashda e'tiborga olinishini talab etadigan tashqi omillarga;

2) OTMning xususiy raqobatbardoshligini ta'minlash va OTMga bevosita ta'sir etishga qodir bo'lgan hamda o'zi tomonidan ta'sir etish imkoni bo'lgan ichki omillarga.

OTM raqobatbardoshligi turlari OTM raqobatbardoshligini tahlil qilishda quyidagilarni ajratish zarur:

- potentsial raqobatbardoshlik;
- real raqobatbardoshlik (jadval).

1-jadval

OTM raqobatbardoshligi turlari

Turi	Tavsifi
Potentsial	Vaqtning har bir aniq davri turli xil omillarning hamkorlikdagi o'zaro xatti-harakatlari bilan aniqlanadi. Balki aniqlangan omillar asosida bashorat qilingandir.
Real	Amalda potentsiali bilan bir-biriga mos kelmasligi, sababi iste'molchilar o'zlarining sub'ektiv tavsiflariga tayangan holda ta'lim muassasining faoliyatini noprofessional baholashadi.

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

Globallashuv 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.

Jahon akademik hamjamiyatidagi ijtimoiy-iqtisodiy o'zgarishlar doirasida oliy ta'lim tizimini tashkiliy va boshqaruv jihatdan o'zgartirishning ahamiyati yaxlit axborot maydoni bilan tavsiflangan global hamjamiyatdagi o'zgarishlar bilan bog'liq. Bu jarayon *davlat tomonidan moliyalashtirishning qisqarishi va ta'lim xizmatlari bozorining kengayishi oqibatida* **raqobat rolining kuchayishi** bilan ta'lim tizimini rivojlantirishga bo'lgan yondashuvlarni o'zgartirib yubordi. Bu o'z navbatida oliy ta'lim muassasalarini boshqarish va tartibga solish borasida **an'anaviy OTMlarini tadbirkorlik OTMlariga transformatsiyalash** jarayonlarining zaruriyatini keltirib chiqaradi "Tadbirkorlik universiteti" modeli talabalar, o'qituvchilar va ma'muriyatning ta'lim dasturlarini yaratish, ishlab chiqish va amalga oshirish, tadqiqot va innovatsiyalar jarayonida faol ishtirok etishini nazarda tutadi.

Ushbu modelning asosiy afzalliklaridan biri - bu bilim va texnologiyalarni tijoratlashtirish uchun sharoit yaratish bo'lib, bu universitetlarga qo'shimcha moliyalashtirish manbalarini olish imkonini beradi va ta'lim sifatini oshirishga yordam beradi.

2. Ta'lim muassasasi ichki muhiti tahlili. OTM uchun SWOT-tahlil vazifalari. OTMlarni boshqarishning SWOT-tahlili

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'lamiga 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).

**Ilmiy-tadqiqot va akademik tadbirkorlik natijalarini tijoratlash tirish manfaatlari
nuqtai nazaridan zamonaviy OTMda innovatsiyalarni boshqarishning SWOT-
tahlili**

Kuchli tomonlari(S)	Ojiz tomonlari (W)
- 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.	- OTMlar marketing faoliyatining pastligi; - OTMarning 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)
- 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. - yetakchi xorijiy OTMlarning taniqli	- OTMlarning innovatsiyalarni tijoratlash tirishdan 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 sifatining pastligi; - yosh olimlar, iqtidorli talabalarning

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.	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

3-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'ymaslik, 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'ymaslik, 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?

2. 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.

3-MASHG'ULOT: OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA AKADEMIK TADBIRKORLIK (2 soat)

Reja:

1. An'anaviy OTMlarning "Tadbirkorlik universitei" modeliga transformatsiyalashuv jarayoniga ta'sir etuvchi tashqi va ichki omillarni tahlil etish va baholash metodlari.
2. Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar.

Tayanch tushunchalar: akademik tadbirkorlik, akademik tadbirkorlik tizimi, tadbirkorlik universiteti, *Isikava diagarammasi*, "baliq suyagi" yoki "sabab-oqibat aloqalari diagrammasi", «5M» tamoyili.

1. An'anaviy OTMlarning "Tadbirkorlik universitei" modeliga transformatsiyalashuv jarayoniga ta'sir etuvchi tashqi va ichki omillarni tahlil etish va baholash metodlari

Hozirgi vaqtda oliy ta'lim muassasalarining mamlakat innovatsion jarayoniga kirishi dolzarb vazifalardan hisoblanadi. Bunday usullaridan biri - akademik tadbirkorlik, bu olimlar tomonidan ilmiy tadqiqotlar natijalarini tijoratlashtirish jarayonidir. Tadqiqotchilar ta'kidlashlaricha, akademik tadbirkorlikning rivojlanishiga ko'plab omillar ta'sir etib ulardan asosiysi bu oliy ta'lim muassasasida (universitetda) bilimlarni boshqarish tizimi holati hisoblanadi.

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 mamlakatlarning 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.

“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.

Akademik tadqiqotchilar ko’p jihatdan tadbirkorlikning ajoyib namunalaridir. Tadqiqot laboratoriyasini tashkil etish, o’rganish uchun muammolarni aniqlash, jamoani boshqarish va moliyalashtirish jarayoni o’z mohiyatiga ko’ra juda tadbirkor ishdir.

Akademik tadbirkorlik tizimi innovatsion faoliyat natijalarini tijoratlashtirish jarayonini soddalashtirish uchun ta’lim tashkilotlarining ishbilarmon doiralar vakillari bilan sa’y-harakatlarini birlashtirish orqali amalga oshiriladi.

Akademik tadbirkorlikning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat: olingan natijalarni keyinchalik tijoratlashtirish bilan ilmiy-tadqiqot ishlarini sifatli amalga oshirish; ilg’or texnologiyalar transferi; universitetlarning innovatsion faoliyatini rivojlantirish; mahalliy hamjamiyatlarni, hududlarni va mamlakatlarni innovatsion iqtisodiy va ijtimoiy rivojlantirish konsepsiyalarini ishlab chiqish, amalga oshirish va uslublar, texnologiyalar va texnikalarni joriy etish; tadbirkorlarni samarali tayyorlashga ko’maklashish va tadbirkorlik ta’limini rivojlantirish;

oliy o’quv yurtlarining moliyaviy o’zini-o’zi ta’minlashi va mustaqilligiga ko’maklashish, professor-o’qituvchilar va boshqa xodimlarni moddiy ta’minlash darajasini oshirish.

Akademik tadbirkorlik iqtisodiy rivojlanishning harakatlantiruvchi kuchi va ilmfan va shahar iqtisodiyotining rivojlanishiga turtki bo’lib, fan, biznes va munitsipalitet o’rtasidagi bog’lovchi rolini o’ynaydi va shu bilan birga sezilarli ijtimoiy-iqtisodiy samaraga ham ega. Bunday bog’lanish samaradorligining ko’rsatkichi bilimlarni ishlab chiqarishda foydalanish samaradorligi va ko’lami va bilimlarni ilmiy muhitdan ishlab chiqarishga o’tkazish tezligi bo’lishi mumkin.

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.

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.

2. Tadbirkorlik universitetiga o'tish uchun zarur bo'ladigan o'zgarishlar

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'sish 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.

OTMlarda 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.

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'zni 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 diagrammasi, "**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:

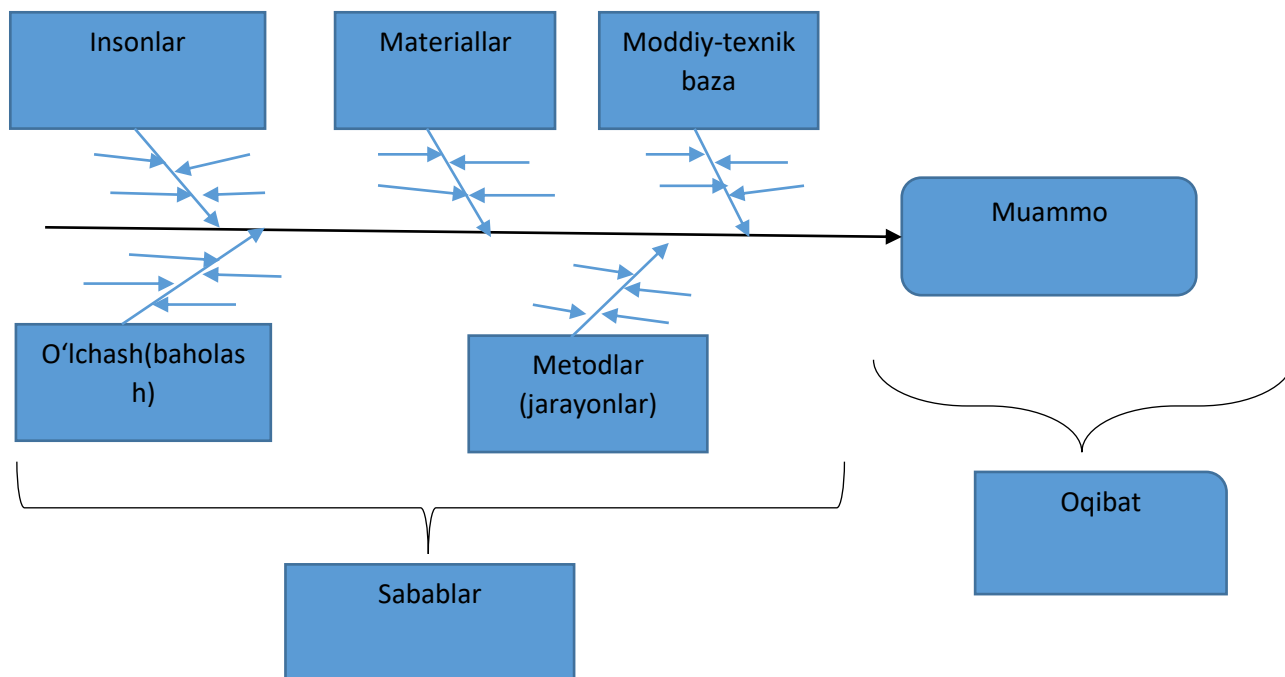
1.Man (odam) – inson omillari bilan bog'liq bo'lgan sabablar.

2.Machines (Mashina, asbob-uskunalar) – asbob-uskunalar 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.

Har qanday tashkilot(OTM)ning uchta muhim bo'g'ini bo'ladi: insonlar(Professor-o'qituvchilar/Ilmiy-pedagog kadrlar, rahbarlar), biznes (ta'lim-tarbiya, ilmiy-tadqiqot va boshqaruv faoliyati) va moliya.

Ushbu uchta bo'g'inlar bir-biri bilan chambarchas bog'liq. Birinchisidagi muvaffaqiyat (xodimlarning rivojlanishi va o'z-o'zini namoyon qila olishlari) ikkinchisidagi – sizning tashkilot(OTM) mahsulotlarini qayta va qayta xarid qilishlari (bitiruvchilaringizni ishga qabul qilinishlari) takomillashishga olib boradi. Keyinchalik

- bu uchinchi bo'g'inda muvaffaqiyatga – pullar ishlashga olib keladi. Ushbu sabab va oqibat zanjiri quyidagicha:

Insonlar(OTM xodimlari) → Biznes (OTM faoliyati jarayoni) → Moliya

Foyda – bu uni aniqlovchi insoniy munosabatlarning muvaffaqiyatli strategiyasi va sifatining natijasi. Ammo u shu bilan birga missiyani(asosiy strategik maqsad/mavjud bo'lish mohiyati) bajarish, xodimlarga va innovatsiyalarga investitsiya kiritish, o'sishni ta'minlash, hamjamiyatni qo'llab-quvvatlash va albatta investorlarni mukofotlash uchun ham zarurdir.

Universitet muhitida texnologiyalarni tijoratlash tirish haqida gap ketganda, "akademik tadbirkorlik" atamasi ham qo'llaniladi, bu tadqiqotchilar va olimlarning rivojlanishini tijoratlash tirishda (o'z ishlanmalarini) ishtirok etishini anglatadi. Tadqiqotlarga ko'ra, mahsulotni yaratishning dastlabki bosqichida (erta tijoratlash tirish) texnologiyalarni tijoratlash tirishni qo'llab-quvvatlagan holda, universitetlar texnologik tadbirkorlikni rivojlantirishga ijobiy ta'sir ko'rsatmoqda, loyihalarning "barbod bo'lishini" kamaytiradi va ko'plab iqtidorli talabalarni jalb qiladi.

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.

TOPSHIRIQ

Isikavanning 5 ta sabab(5 M) va oqibat diagrammasi asosida o'zingiz faoliyat yuritayotgan OTMda faoliyat yuritayotgan ilmiy-pedagog kadrlarning(ilmiy-tadqiqot sohasidagi etakchi olimlar, rahbariyat va yosh olimlarning) innovatsion-tadbirkorlik faoliyatini oshirish uzun zarur bo'ladigan 5 omillar yig'indisini keltirgan holda ularning muhimligini isbotlab bering hamda natijada qanday oqibatlar sodir bo'lishligini izohlang. Buni "5 ta sabab va oqibat diagrammasi" deb nomlangan 1-rasm asosida amalga oshiring.

TOPSHIRIQ

O'zingiz faoliyat yuritayotgan oliy ta'lim muassasasida mavjud innovatsion-tadbirkorlik ekotizim asosida ilmiy-tadqiqot jarayonini yaxshilash borasida yangiliklar kiritishni taklif qiling. Bunday yangiliklar mavjud innotatsion va tadbirkorlik ekotizimdan faol foydalanish, ilmiy laboratoriyalardan samarali foydalanish, etakchi olimlarni jald etish va shu kabilar bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Yangiliklarni joriy qilishning maqsadga muvofiqligini asoslang va natijalarni quyidagi jadvalda aks ettiring.

OTMda ta'lim jarayonini takomillashtirish borasida yangiliklar

Yangiliklarning asosiy jihatlari	Mazmuni
Yangilikning nomlanishi	
Erilishi ko'zda tutilayotgan maqsad	
Taklifning qisqacha mazmuni	
Iste'molchi	
Taklif qilinayotgan yangiliklarning mohiyati	
Ko'zda tutilgan ijrochi	
Loyihani amalga oshirish tartibi	
Zaruriy resurslar	
Ko'zda tutilayotgan samaradorlik	

**4-MAVZU: TADBIRKORLIK UNIVERSITETLARIDA INNOVATSION
EKOTIZIMNI SHAKLLANTIRISH ASOSIDA TA'LIM, TADQIQOT VA
TIJORATLASHTIRISHNI AMALGA OSHIRISH MASALALARI.(6 soat)**

Reja:

1. An'anaviy OTMlarning "Tadbirkorlik universiteti" modeliga transformatsiyalashuv jarayoniga o'zgarishlarni boshqarish.

2. "Change management" bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish

3. Akademik tadbirkorlik instituti. Oliy ta'lim muassasalari kesimida "OTMning kadrlar salohiyatini rivojlantirish", "OTM va biznesning o'zaro aloqalarini rivojlantirish"

4. "Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar" bo'yicha oliy ta'lim muassasasi ichki muhiti tahlilini amalga oshirish. Akademik tadbirkorlik instituti. Akademik spin-off, SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklari.

5. Respublikamiz oliy ta'lim muassasalari «Akademik tadbirkorlik»ni rivojlantirish borasida ular oldida turgan asosiy muammolar

6. Keng yo'nalishda kadrlar tayyorlayotgan klassik universitetdan tadbirkorlik universitetiga o'tayotgan "OTM ning innovatsion ekotizimi" keysi

Tayanch tushunchalar: *“change management”, «o‘zgarishlarni boshqarish aysbergi» modeli, “change management” bo‘yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish usuli, “ilmiy-tadqiqotlarni tijoratlashtirish”, “boshqaruvni isloh etish”, akademik tadbirkorlik, akademik tadbirkorlik tizimi, tadbirkorlik universiteti, “sabab-oqibat aloqalari diagrammasi”, innovatsion ekotizimi, tadbirkorlik ruhi, innovatsion infratuzilma elementlari, “ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar”, akademik tadbirkorlik instituti, «akademik tadbirkorlik»ni rivojlantirish borasidagi asosiy muammolar.*

1.An‘anaviy OTMlarning “Tadbirkorlik universiteti” modeliga transformatsiyalashuv jarayoniga o‘zgarishlarni boshqarish

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 abituriendlarni 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.

Rivojlangan mamlakatlar amaliyotida an‘anaviy OTMlarning “Tadbirkorlik universiteti” modeliga transformatsiyalashuv jarayoniga o‘zgarishlarni boshqarish-“Change management” bo‘yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish usuli mavjud.

O‘zgarishlarni boshqarishga keladigan bo‘lsak 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 rejas:

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

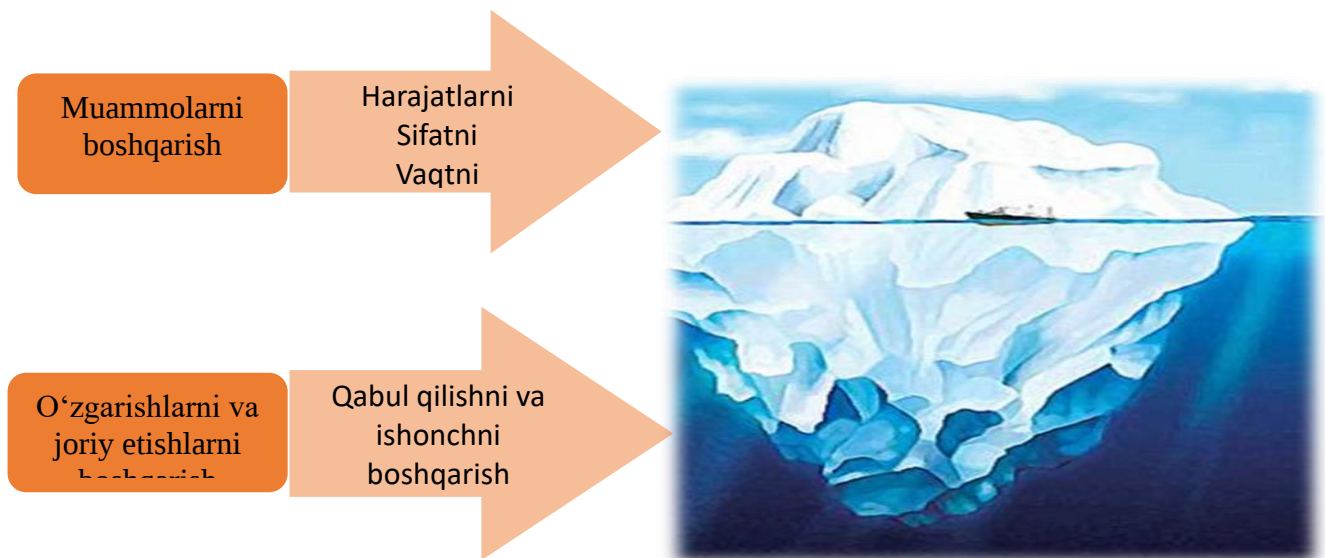
boshqarishga ta'sir etadigan xodimlar munosabatlarining qanday ta'sir etishini hisobga olish kerak bo'ladi. V.Kryuger to'rtta turli xil kategoriyalarni ajratadi:

- **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 chiqiqishi tabiiy holat bo'lib uni quyidagi aysber misolida tasvirlashimiz mumkin:



1-rasm. 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.

2. “Change management” bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish

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.

1-jadval

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

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

	qisman)	
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.

4. Akademik tadbirkorlik instituti. Oliy ta'lim muassasalari kesimida “OTMning kadrlar salohiyatini rivojlantirish”, “OTM va biznesning o'zaro aloqalarini rivojlantirish”

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 identifakatsiyalash 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.

4. “Ilmiy maktablar, transfer va innovatsiyalar” bo‘yicha oliy ta’lim muassasasi ichki muhiti tahlilini amalga oshirsh. Akademik tadbirkorlik instituti. Akademik spin-off, SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklari

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

5. Respublikamiz oliy ta'lim muassasalari «Akademik tadbirkorlik»ni rivojlantirish borasida ular oldida turgan asosiy muammolar

Topshiriq

Sizdan **“Akademik tadbirkorlik»ni rivojlantirish borasida OMLar oldida turgan asosiy muammolar**” 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.

OTMlarda “Akademik tadbirkorlik»ni rivojlantirish borasida turgan muammolarning tasnislani

Muammo	Javob (ha, yo‘q yoki qisman)	Muhimligi bo‘yicha o‘rni
Tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanadigan yuqori malakali, innovatsion-faol olimlarning etishmasligi		
Byurokratiya va samarasiz boshqaruv		
Maktab ta’limi sifatining va abituriyentlar bilimining pastligi		
Ilmiy tadqiqotlarga talabning yo‘qligi		
Oliy ta’lim muassasasida (universitetda) bilimlarni boshqarish tizimi holati		
Ilmiy-tadqiqot va venchur infratuzilmaning rivojlanmaganligi		
Intellectual mulkni himoya qilish va davlat innovatsion siyosatini amalga oshirish sohasidagi qonun hujjatlarining kompleks tizimi		
OTMlarda ilmiy-pedagogik va boshqaruv xodimlarida yuqori innovatsion faollikning etishmasligi		
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. Tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanadigan yuqori malakali, innovatsion-faol olimlarni ko'paytirish.
2. OTM va biznesning o'zaro aloqalarini rivojlantirish.
3. OTMlarda ilmiy-pedagogik va boshqaruv xodimlarida yuqori innovatsion faollikni rivojlantirish.
4. OTMlar va hududlarning o'zaro xatti-harakatlarini (hamkorliklarini) rivojlantirish.
5. Oliy ta'lim muassasasida (universitetda) bilimlarni boshqarish tizimini takomillashtirish.
6. Byurokratiya va samarasiz boshqaruvni pasaytirish.
7. Ilmiy-tadqiqot va venchur infratuzilmani rivojlantirish.
8. Ilmiy-tadqiqotlarni tijoratlashirish.
9. Boshqaruvni isloh etish.
10. Intellektual mulkni himoya qilish va davlat innovatsion siyosatini amalga oshirish sohasidagi qonun hujjatlarini takomillashtirish borasidagi xatti-harakatlar.

Topshiriq

Birinchi topshiriqni tugatganingizdan keyin “Respublikamizdagi an'anaviy OTMlarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar” deb nomlangan 3-jadvalning muammo degan ustuniga o'z nuqtai nazaringiz bo'yicha muammolarni muhimligi bo'yicha kiritishingiz so'raladi.

3-jadval

Respublikamizdagi an'anaviy OTMlarini tadbirkorlik universitetiga transformatsiyalash borasidagi asosiy muammolar

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

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.

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.

2024 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 jihatlarini, ham innovatsion rivojlanishning amaliyoti bilan qiziqqa boshladilar. Biznes-inkubator faoliyatiga bog'liq holda universitet bazasida bir nechta kichik innovatsion korxona (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'rtaga 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 korxonalarning 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 soʻraladi.

1-TOPSHIRIQ

Universitetning innovatsion infratuzilmasini rivojlantirishning joriy holatini yoritib bering. Shuningdek, OTM faoliyatining, turli xil ishtirokchilari va ularning oʻzgarishlarga boʻlgan munosabatlaridagi turli xil muammolar - hamma ham innovatsion muhit shakllanishini ijobiy qabul qilmasligiga oʻz eʼtiboringizni qaratgan holda mazkur ***jarayondagi ichki va tashqi muhitning asosiy ishtirokchilarini ajratib koʻrsating.***

2-TOPSHIRIQ

Bayon etilayotgan keysda innovatsion infratuzilmaning asosiy elementlari batafsiz keltirilgan boʻlib, ularning ayrimlari amalda belgilangan funksiyalarini bajarmayapti. Shu sababdan universitetda innovatsion infratuzilmaning juda erta, muddatidan avval tashkil etilgan va innovatsion muhitni rivojlantirishda ***toʻliq ishtirok etmayotgan elementlarini sanab oʻting.***

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 oʻrta korxonalar bilan hamkorlikda ishlash uchun OTM ning jozibadorligini oshirishga yordam beradigan, shuningdek, OTM ichida oʻzaro harakatlarni kuchaytirishga olib keladigan dastaklarni taklif eting. ***Oʻylab koʻring, bu dastaklardan qaysi birini eng kam moliyaviy mablagʻlar 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 oʻz faoliyati samaradorligini oshirish uchun yana qanday qoʻshimcha servis xizmatlarini koʻrsata boshlashi mumkin?***

5-TOPSHIRIQ

Guruhli loyiha boʻyicha vazifa

Topshiriqni axborot maʼlumotnomasi koʻrinishida bajarish lozim. Ishning amaliy ahamiyatini oshirish uchun konkret mintaqa, OTM va shu kabilarning veb-saytlaridan foydalanish tavsiya qilinadi.

1. Oʻz oliy taʼlim 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.

TAJIRIBA ALMASHISH MAZMUNI

Tajriba almashish yetakchi oliy ta‘lim muassasalarida yoki iqtisodiyot va ijtimoiy soha tarmoqlarining tegishli tashkilotlarida amaliy mashg‘ulot tarzida tashkil etiladi.

1-TAJRIBA ALMASHISH MASHG‘ULOTI (2 soat).

Tadbirkorlik universitetlari rivojlanishi orqali milliy iqtisodiyotning ransformatsiyalashuvi. Akademik tadbirkorlik ekotizimning tarkibiy elementlari.

2-TAJRIBA ALMASHISH MASHG‘ULOTI (2 soat).

Tadbirkorlik universitetiga o‘tish uchun zarur bo‘ladigan o‘zgarishlar. Akademik spin-off, SPIN-OFF shaklidagi akademik tadbirkorlikning ustuvorliklari.

3-TAJRIBA ALMASHISH MASHG‘ULOTI (2 soat).

Zamonaviy universitetlar modellari va funksiyalari, raqamli iqtisodiyotning oliy ta‘limga bo‘lgan talablari. Tadbirkorlik ta‘limi (TT), innovatsion iqtisodiyot va biznes ehtiyojlari, tadbirkorlik ta‘limining asosiy maqsadi. Oliy ta‘limning baynalminallashuvi.



I. ADABIYOTLAR RO'YXATI

FOYDALANILADIGAN ADABIYOTLAR

I. Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. – T.: O‘zbekiston, 2023.
2. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentabrda qabul qilingan “Ta’lim to‘g‘risida” Qonuni.
3. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 29-oktabrda qabul qilingan “Ilm-fan va ilmiy faoliyat to‘g‘risida” Qonuni.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi “O‘zbekiston Respublikasi oliy ta’lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-5847- sonli Farmoni.
5. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 29-oktabr “Ilm-fanni 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-6097-sonli Farmoni.
6. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 6-iyul “Ilm-fanni 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to‘g‘risida” PF-6097-sonli Farmoni.
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022 — 2026-yillarda O‘zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida» gi PF-165-son Farmoni
8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi ““O‘zbekiston - 2030” strategiyasi to‘g‘risida” PF-158-son Farmoni.
9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 3-iyuldagi “Ma’muriy islohotlar doirasida oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar sohasida davlat boshqaruvini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida” PQ-200-son Qarori.
10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 2-fevraldagi “Ta’lim sohasidagi islohotlarni jadallashtirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” PQ-54-son Qarori.
11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi “Davlat oliy ta’lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta’minlash bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida” gi PQ-60-son Qarori.
12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to‘g‘risida” gi PQ-61-son Qarori.
13. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 11-iyuldagi “Oliy ta’lim tashkilotlari rahbar va pedagog kadrlarini qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 415-son Qarori.

II. Maxsus adabiyotlar

1. Clark B.R. Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation. *Issues in Higher Education* / B.R. Clark. – New York: IAU Press, 1998. – 180 p.
2. Cohen, I. Bernard. *Revolution in Science* - Sankt-Peterburg: "Amfora", 2001. — 396 pages.
3. Crosby P.B. *Running Things: The Art of Making Things Happen*. Milwaukee, WI: American Society for Quality Control, 1986. 258 p. URL: <https://alternativepressreview.org/doc/runningthings-the-art-of-making-things-happen> (дата обращения: 23.12.2023).
4. EAHEA accreditation handbook. EAHEA Accreditation Quality Standards. Handbook on university accreditation in Korea.
5. International Programme Accreditation. Method Handbook for Higher Education Institutions Outside the UK.
6. Hall R. (2021), Students as partners in university innovation and entrepreneurship // *Education + Training*, Vol. 63 No. 7/8, pp. 1114-1137. <https://doi.org/10.1108/ET-01-2021-0003>.
7. Tenner A.R., Detoro I.J. *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*. Addison-Wesley, 1992. 192 p. ISBN: 9780201563054.
8. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).
9. Yorke Mantz. *Developing a Quality Culture in Higher Education* // *Tertiary Education and Management*. — 2000. — Vol. 6, № 1.
10. Аавиксоо Я. Обеспечение качества: неортодоксальный взгляд на проблему // *Alma mater* (Вестник высшей школы). — 2002. — № 6.
11. Реформа и развитие высшего образования. Программный документ. — Париж: Изд-во ЮНЕСКО, 1995. — 49 с.
12. Аавиксоо Я. Обеспечение качества: неортодоксальный взгляд на проблему // *Alma mater* (Вестник высшей школы). — 2002. — № 6.
14. Анохина М.Е., Бородулин В.А. Экосистема в сфере образования: предпосылки и тренды //
15. Боровская М.А., Лябах Н.Н., Масыч М.А., Федосова Т.В. Тенденции развития академического мира как научно-образовательной экосистемы // *Terra economicus*. – 2021. – № 4. – с. 110-126.
16. Буняк Н. М. Предпринимательский университет: сущность и особенности формирования // *Juvenis scientia*. 2016. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskiy-universitet-suschnost-iosobennosti-formirovaniya> (дата обращения: 12.10.2024).

17. Вайндорф-Сысоева М.Е., Субочева М.Л. Образовательная экосистема: терминологический аспект // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2021. – № 4(44).
18. Вертинова А.А., Пашук Н.Р. Развитие научно-образовательных экосистем: фактор доверия // Национальные экосистемы: Сборник научных трудов по итогам проведения I-III Международных научно-практических конференций. Курган, 2023. – с. 661-668
19. Виссема Й. Цель университета – научить студента решать проблемы. Iem.tsu.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://iem.tsu.ru/news/yokhan-vissema-tsel-universiteta-nauchit-studenta-reshat-problemy.html> (дата обращения: 16.03.2025).
20. Дёрина Н.В., Савва Л.И., Рабина Е.И. Университетская экосистема как экологический вектор высшего образования // Мир науки. – 2020. – № 3. – с. 5.
21. Головкин Н.В., Зиневич О.В., Рузанкина Е.А. Университет третьего поколения: Б. Кларк и Й. Уисема // Высшее образование в России. – 2016. – № 8-9. – с. 40-47.
22. Ефимов В.С., Лаптева А.В., Румянцев М.В. Наука и образование региона в экосистемной перспективе (на примере Красноярского края) // Университетское управление: практика и анализ. – 2019. – № 3. – с. 40-55.
23. Изотова А.Г., Гаврилюк Е.С. Экосистемный подход как новый тренд развития высшего образования // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – № 2. – с. 1211-1226. – doi: 10.18334/vines.12.2.114869.
24. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии / пер. с англ. под ред. А.Ф. Уварова. Томск: Изд-во ТУСУР, 2010.
25. Каменских М.А. Исследование концепции предпринимательского университета и институциональных факторов его деятельности // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 3. – с. 420-433.
26. Кларк Б.Р. Создание предпринимательских университетов: организационные направления трансформации. - М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 240 с.
27. Корчак А.Э., Хавенсон Т.Е. Понятие «качество» в высшем образовании: от офлайн- к онлайн-формату. Высшее образование в России.<http://vovr.elpub.ru>.
28. Масалова Ю.А. Научно-образовательная экосистема как среда для развития человеческих ресурсов // Креативная экономика. – 2022. – № 12.
28. Николаев В.К., Скворцов А.А. Модель предпринимательского университета в контексте регионального развития: опыт Московского политеха. Terra Economicus, 2023, 21. – С. 108–121.

29. Нуриббетов Р.И. Университет 3.0 модели ва таълим сифатини таъминлаш масалалари/ Ўқув қўлланма. Нуриббетов Р.И.-Тошкент. “SAVRAY PRINT” “нашриёти” 2024.-194 бет.

30. Современные технологии управления. – 2023. – № 1(101).

31. Тартарашвили Т.А. Проблемы зарубежной высшей школы. Обзорная информация. Вып. 1. Стимулирование качества вузовской деятельности за рубежом с помощью финансовых рычагов. — Отпечатано на ротапринтере НИИВО.

32. Хангельдиева И.Г. Образовательные экосистемы - тренд развития современного российского образования в ближайшем будущем // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. – 2022. – № 1. – с. 68-88.

33. Штычно Д.А., Константинова Л.В., Гагиев Н.Н., Смирнова Е.А., Никонова О.Д. Трансформация моделей университетов: анализ стратегий развития вузов мира // Высшее образование в России. – 2022–№ 6.–с. 27-47.

III. Elektron ta’lim resurslari

1. <http://www.lex.uz>
2. <http://www.norma.uz>
3. <http://www.yuz.uz>
4. <http://www.strategy.uz>
5. <https://president.uz>
6. <http://www.edu.uz>
7. <http://www.lib.bimm.uz>
8. <https://www.enqa.eu>
9. <https://www.inqaahe.org>
10. <https://www.eqar.eu>
11. <https://wfme.org>
12. <https://apqn.org>
13. <https://ireg-observatory.org>
14. <https://www.chea.org/about-ciqq>
15. <https://www.ceenqa.org>
16. <https://iveta.global>
17. <https://www.unwto.org>
18. [http://www.bbe.kiev.ua/db_article/1704.01.BBE_Chernenko\(r\).html](http://www.bbe.kiev.ua/db_article/1704.01.BBE_Chernenko(r).html)



TELEGRAM



INSTAGRAM



FACEBOOK



YOUTUBE



20
25



+998-71-202-01-20



<https://bimm.uz>