



OLIY TA'LIM MUASSASALARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI
OSHIRISHDA STRATEGIK BOSHQARUVNING ROLI

Ismailova Nilufar Sabitdjanovna

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti "Jahon iqtisodiyoti va xalqaro iqtisodiy munosabatlar"
kafedrası mudiri, i.f.n., professor Ismailovanilufar797@gmail.com

Annotatsiya: Mazkur maqolada oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirishda strategik boshqaruvning tutgan o'рни va ahamiyati tahlil qilinadi. Tadqiqot jarayonida strategik rejalashtirish, tashkiliy boshqaruv, inson kapitalini rivojlantirish hamda ta'lim xizmatlari sifatini oshirishga qaratilgan boshqaruv mexanizmlarining samaradorligi yoritib berilgan. Shuningdek, raqamli transformatsiya, innovatsion yondashuvlar va xalqaro reyting tizimlarining oliy ta'lim muassasalari faoliyatiga ta'siri baholanadi. Tadqiqot natijalari asosida oliy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni takomillashtirishga doir ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: Strategik boshqaruv, oliy ta'lim muassasalari, raqobatbardoshlik, strategik rejalashtirish, ta'lim sifati, innovatsion rivojlanish, raqamli transformatsiya, inson kapitali.

KIRISH

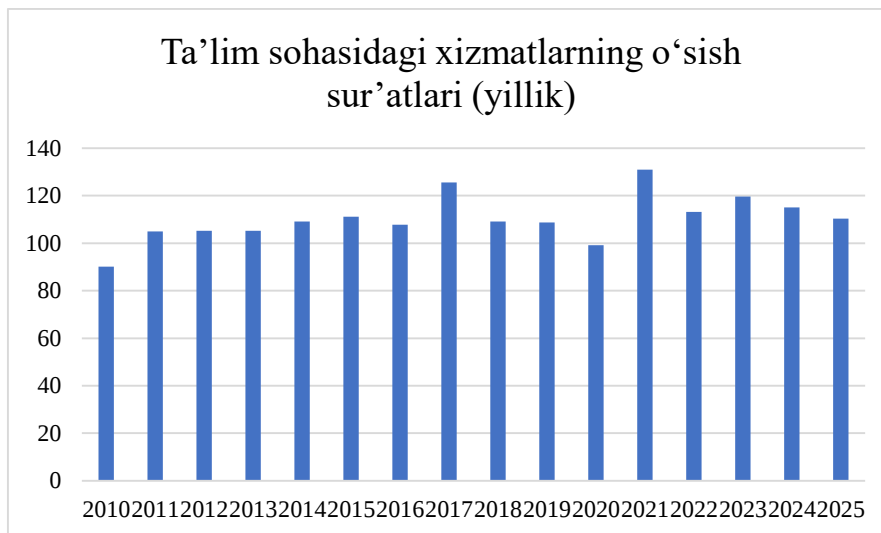
So'nggi yillarda oliy ta'lim tizimi ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotning muhim drayverlaridan biriga aylanib, inson kapitalini rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyot uchun raqobatbardosh kadrlar tayyorlash va hududlarning barqaror rivojlanishini ta'minlashda hal qiluvchi rol o'ynamoqda. 2010–2025 yillarda ta'lim sohasida ko'rsatilgan xizmatlar hajmi va o'sish sur'atlarining barqaror yuqori bo'lishi, shuningdek, 2000–2024 yillarda oliy ta'lim muassasalari sonining keskin ortishi mazkur sohada raqobat muhitining kuchayib borayotganidan dalolat beradi. Hududlar kesimida bitiruvchilar sonining o'sish dinamikasi esa oliy ta'limning kengayib borayotgani bilan birga, ta'lim sifati, boshqaruv samaradorligi va mehnat bozori talablariga moslashuv masalalarini dolzarb qilib qo'ymoqda.

Bunday sharoitda oliy ta'lim muassasalari faqat miqdoriy o'sish emas, balki sifat jihatidan ham ustunlikka erishishi, ya'ni ta'lim sifati, ilmiy salohiyat, innovatsion faoliyat, raqamlashtirish, moliyaviy barqarorlik va xalqaro raqobatbardoshlik kabi omillar asosida barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirishi zarur. Bu esa o'z navbatida strategik boshqaruv tizimini zamonaviy talablar asosida takomillashtirish, uzoq muddatli rivojlanish maqsadlarini aniq belgilash va resurslardan samarali foydalanishni ta'minlashni taqozo etadi.

Shu bois, oliy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirish asosida takomillashtirish masalalarini ilmiy jihatdan tadqiq etish, mavjud statistik tendensiyalarni tahlil qilish va ular asosida nazariy hamda amaliy xulosalar ishlab chiqish bugungi kunda dolzarb ilmiy-amaliy vazifa hisoblanadi. Mazkur tezis aynan ushbu muammoni yoritishga, oliy ta'lim tizimining raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiluvchi strategik yondashuvlarni asoslashga qaratilgan.



Oliy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni barqaror raqobat ustunliklari asosida takomillashtirish zarurati, avvalo, sohada yuz berayotgan miqdoriy va sifat o'zgarishlar dinamikasini chuqur tahlil qilishni talab etadi. Statistik ko'rsatkichlar ta'lim xizmatlari bozorining kengayib borayotgani, oliy ta'lim muassasalari tarmog'ining hududlar kesimida rivojlanayotgani hamda bitiruvchilar oqimining ortib borayotganini ko'rsatadi. Mazkur jarayonlar raqobat muhitining kuchayishi bilan birga, ta'lim sifati, boshqaruv samaradorligi va resurslardan oqilona foydalanish masalalarini strategik darajada hal etishni taqozo etmoqda. Shu nuqtai nazardan, quyida ta'lim sohasidagi asosiy makroiqtisodiy ko'rsatkichlardan biri — xizmatlar hajmi va o'sish sur'atlari dinamikasi tahlil qilinadi.



1-rasm. Ta'lim sohasidagi xizmatlarning yillik o'sish sur'atlari (2010–2025 yy.)

Grafik tahlili shuni ko'rsatadiki, 2010–2025 yillar davomida ta'lim sohasida ko'rsatilgan xizmatlarning o'sish sur'atlari asosan barqaror yuqori darajada shakllangan. Dastlabki yillarda o'sish ko'rsatkichlari 100 foizdan yuqori bo'lib, bu ta'lim xizmatlariga bo'lgan talabning muntazam ortib borayotganidan dalolat beradi. 2017 yilda o'sish sur'atlarining sezilarli darajada tezlashuvi oliy ta'lim tizimida amalga oshirilgan institutsional islohotlar, nodavlat ta'lim muassasalari sonining ko'payishi va bozor mexanizmlarining keng joriy etilishi bilan izohlanadi.

2020 yilda global pandemiya sharoitida o'sish sur'atlarida nisbiy pasayish kuzatilgan bo'lsa-da, 2021 yildan boshlab tiklanish jarayoni boshlanib, ta'lim xizmatlari bozorida yana yuqori o'sish tendensiyasi qayd etilgan. Keyingi yillarda raqamli ta'lim texnologiyalarining keng joriy etilishi, masofaviy ta'lim formatlarining rivojlanishi hamda xususiy sektor faolligining ortishi ushbu ko'rsatkichlarning barqarorligini ta'minlagan.

Mazkur dinamik tendensiyalar oliy ta'lim muassasalari o'rtasida raqobat muhitining kuchayib borayotganini ko'rsatadi. Bunday sharoitda strategik boshqaruv tizimi faqat mavjud resurslarni taqsimlash bilan cheklanib qolmasdan, balki ta'lim sifati, innovatsion salohiyat va xizmatlar diversifikatsiyasi orqali uzoq muddatli barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirishga yo'naltirilishi zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi.

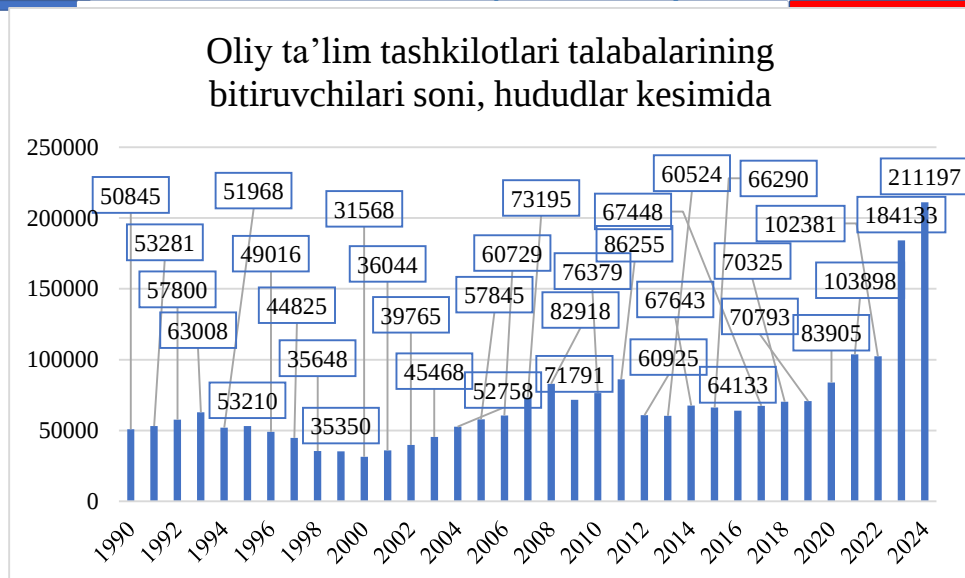


2-rasm. Ta'lim sohasidagi xizmatlar hajmi (2010–2025 yy.)

Grafikda 2010–2025 yillar davomida ta'lim sohasida ko'rsatilgan xizmatlar hajmining mutlaq qiymatda barqaror va jadal o'sib borishi aks ettirilgan. Xususan, 2010 yilda nisbatan past darajada shakllangan xizmatlar hajmi keyingi yillarda izchil ortib borib, 2017–2019 yillardan boshlab keskin tezlashgan o'sish bosqichiga kirgan. 2020 yilda pandemiya sharoitiga qaramay, ta'lim xizmatlari hajmining kamaymasdan, aksincha o'sishda davom etgani sohaning ijtimoiy ahamiyati va barqaror talabga ega ekanligini ko'rsatadi.

2021–2025 yillarda esa ta'lim xizmatlari hajmi bir necha baravar oshib, raqamli ta'lim, xususiyl oliy ta'lim muassasalari faoliyati kengayishi, xalqaro ta'lim xizmatlari va kontrakt asosida o'qish ulushining ortishi hisobiga yuqori o'sish sur'atlarini namoyon etmoqda. Bu holat oliy ta'lim bozorining iqtisodiy jihatdan jozibadorligi ortib borayotganini, sohada moliyaviy resurslar aylanmasi kengayayotganini va raqobatning yanada kuchayib borayotganini tasdiqlaydi.

Mazkur tendensiya oliy ta'lim muassasalari oldiga nafaqat ta'lim hajmini oshirish, balki xizmatlar sifatini, ilmiy salohiyatni va boshqaruv samaradorligini strategik ustuvorlik sifatida belgilash vazifasini qo'yadi. Xizmatlar hajmining tez sur'atlarda kengayishi sharoitida barqaror raqobat ustunliklariga ega bo'lmagan oliy ta'lim muassasalari bozor talablariga moslasha olmasligi mumkin. Shu sababli, moliyaviy oqimlar va resurslardan samarali foydalanishga asoslangan strategik boshqaruvni shakllantirish, innovatsion rivojlanish va ta'lim sifatini oshirish orqali uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta'minlash dolzarb ilmiy-amaliy masala sifatida namoyon bo'ladi.

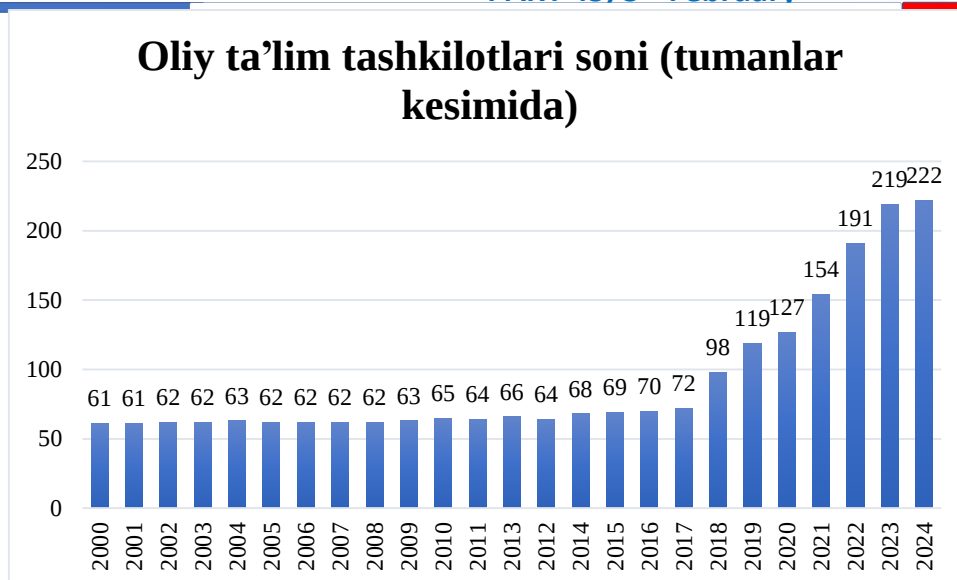


3-rasm. Oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilari sonining hududlar kesimidagi dinamikasi (1990–2024 yy.)

Grafik ma'lumotlari tahlili shuni ko'rsatadiki, 1990–2024 yillar davomida hududlar kesimida oliy ta'lim muassasalarini tamomlagan bitiruvchilar soni izchil o'sish tendensiyasiga ega bo'lib, ayrim davrlarda keskin sakrashlar bilan tavsiflanadi. Mustaqillikning dastlabki yillarida bitiruvchilar sonining nisbatan past bo'lishi oliy ta'lim muassasalari tarmog'ining cheklanganligi va qamrov darajasining pastligi bilan izohlanadi. Keyingi yillarda esa yangi oliy ta'lim muassasalari va ularning hududiy filiallari tashkil etilishi, qabul kvotalarining oshirilishi hamda xususiy sektor ishtirokining kengayishi natijasida bitiruvchilar soni barqaror ortib borgan.

Ayniqsa, 2010 yildan keyingi davrda hududlar bo'yicha bitiruvchilar oqimining sezilarli ko'payishi oliy ta'limning ommaviylashuvi, ta'limga bo'lgan ijtimoiy talabning kuchayishi va mehnat bozorida oliy ma'lumotli kadrlar ulushining ortib borayotgani bilan bog'liq. 2020 yildan so'ng esa raqamli ta'lim texnologiyalari, sirtqi va masofaviy ta'lim shakllarining keng joriy etilishi bitiruvchilar sonining yanada ko'payishiga xizmat qilgan.

Hududlar kesimida bitiruvchilar sonining o'sishi oliy ta'lim muassasalari o'rtasida nafaqat abituriyentlar, balki mehnat bozori uchun sifatli kadrlar tayyorlash borasida ham raqobat kuchayib borayotganini ko'rsatadi. Bu holat strategik boshqaruvni hududiy rivojlanish xususiyatlarini hisobga olgan holda takomillashtirish, ta'lim dasturlarini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish va bitiruvchilarning raqobatbardoshligini oshirish orqali oliy ta'lim muassasalarining barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirish zarurligini ilmiy jihatdan asoslaydi.



4-rasm. Oliy ta'lim muassasalari sonining tumanlar kesimidagi o'sish dinamikasi (2000–2024 yy.)

Grafik tahlili 2000–2024 yillar davomida mamlakat hududlari, xususan tumanlar kesimida oliy ta'lim muassasalari sonining izchil va jadal ortib borishini ko'rsatadi. Dastlabki davrlarda oliy ta'lim muassasalari asosan yirik shaharlarda va markaziy hududlarda jamlangan bo'lib, tumanlar kesimida ularning soni cheklangan edi. Keyingi yillarda oliy ta'lim tizimini hududiy jihatdan kengaytirish siyosati, filiallar ochilishi, nodavlat va xorijiy oliy ta'lim muassasalari faoliyatining yo'lga qo'yilishi natijasida ta'lim muassasalari tarmog'i sezilarli darajada kengaydi.

Ayniqsa, 2017 yildan so'ng islohotlar jadallashuvi bilan tumanlarda yangi oliy ta'lim muassasalari va ularning filiallari tashkil etilishi ta'limga hududiy tenglikni ta'minlash, kadrlar tayyorlashni mehnat bozori ehtiyojlariga yaqinlashtirish va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirishga xizmat qildi. Bu jarayon natijasida oliy ta'lim muassasalari o'rtasida nafaqat milliy, balki hududiy darajada ham raqobat kuchaydi.

Oliy ta'lim muassasalari sonining hududlar bo'yicha ko'payishi strategik boshqaruv nuqtai nazaridan yangi vazifalarni yuzaga keltiradi. Xususan, har bir oliy ta'lim muassasasi o'zining hududiy ustunliklari, ilmiy va ta'lim salohiyati, kadrlar sifati hamda innovatsion imkoniyatlari asosida barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirishi zarur. Aks holda, ta'lim muassasalari sonining ortishi sifat omillarini kuchaytirmasdan turib, raqobatning keskinlashuvi va resurslar samaradorligining pasayishiga olib kelishi mumkin. Shu bois, hududiy tarmoq kengayishi sharoitida strategik boshqaruvni takomillashtirish, ixtisoslashuvni chuqurlashtirish va ta'lim sifatini ustuvor yo'nalish sifatida belgilash oliy ta'lim muassasalarining uzoq muddatli barqaror raqobatbardoshligini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, 2010–2025 yillarda ta'lim xizmatlari hajmi va o'sish sur'atlarining barqaror yuqori bo'lishi, 1990–2024 yillarda bitiruvchilar sonining hududlar kesimida izchil ortib borishi hamda 2000–2024 yillarda oliy ta'lim muassasalari tarmog'ining kengayishi oliy ta'lim tizimida raqobat muhitining sezilarli darajada kuchayganini tasdiqlaydi. Ushbu jarayonlar oliy ta'lim muassasalarining faqat miqdoriy kengayish bilan cheklanib qolmasdan, balki ta'lim sifati, ilmiy salohiyat, innovatsion



faoliyat, boshqaruv samaradorligi va moliyaviy barqarorlik asosida barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

Statistik ma'lumotlar asosida aniqlanishicha, ta'lim xizmatlari bozorining jadal rivojlanishi va hududiy tarmoqning kengayishi sharoitida strategik boshqaruv tizimini takomillashtirmagan oliy ta'lim muassasalari uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta'minlashda muammolarga duch kelishi mumkin. Shunday ekan, strategik rejalashtirish, resurslardan samarali foydalanish, ta'lim va ilmiy faoliyatni integratsiyalash hamda mehnat bozori ehtiyojlariga moslashuvchanlikni ta'minlash barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirishning asosiy omillari sifatida namoyon bo'ladi. Yuqoridagi xulosalardan kelib chiqqan holatda quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Oliy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruv tizimini raqobat ustunliklarini shakllantirishga yo'naltirilgan uzoq muddatli rivojlanish strategiyalari asosida takomillashtirish, har bir muassasaning aniq missiyasi va ixtisoslashuvini belgilash.

2. Ta'lim sifati va ilmiy-tadqiqot salohiyatini oshirishni asosiy raqobat omili sifatida belgilab, professor-o'qituvchilar malakasini oshirish, xalqaro nashrlarda chop etiladigan ilmiy ishlar va innovatsion loyihalarni rag'batlantirish mexanizmlarini kuchaytirish.

3. Ta'lim xizmatlari bozorida raqobatning kuchayib borayotganini inobatga olib, raqamli texnologiyalar va masofaviy ta'lim platformalarini strategik rivojlanishning muhim yo'nalishi sifatida keng joriy etish.

4. Hududlar kesimida oliy ta'lim muassasalari va bitiruvchilar sonining o'sishidan kelib chiqib, ta'lim dasturlarini mehnat bozori ehtiyojlariga moslashtirish, ish beruvchilar bilan hamkorlikni kuchaytirish va bitiruvchilarning bandligini ta'minlashga qaratilgan mexanizmlarni rivojlantirish.

5. Oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini mustahkamlash, byudjetdan tashqari mablag'lar ulushini oshirish, grantlar va investitsiyalarni jalb etish orqali innovatsion infratuzilmani rivojlantirish.

Mazkur takliflarning amaliyotga joriy etilishi oliy ta'lim muassasalarida strategik boshqaruvni takomillashtirish, ularning milliy va xalqaro miqyosdagi raqobatbardoshligini oshirish hamda barqaror raqobat ustunliklarini shakllantirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
2. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
3. Fumasoli, T. (2023). Strategic management in higher education: special issue introduction. *Higher Education* (Springer).
4. Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of Studies in International Education*.



5. World Bank. (2018). Uzbekistan: Education Sector Analysis (va/o'ziga xos hisobotlar — "Modernizing Tertiary Education" va 2014 hisobotlari). Washington, DC: World Bank.
6. UNESCO. (2014). UNESCO Education Strategy 2014–2021 (hamda boshqa ta'lim siyosati hujjatlari). Paris: UNESCO.
7. Times Higher Education. (2024). World University Rankings — Methodology. London: THE.
8. QS Quacquarelli Symonds. (2024). QS World University Rankings — Methodology. London: QS.
9. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. Rasmiy ta'lim statistikasi hisobotlari (yillik ma'lumotlar, 2010–2025). Toshkent: Stat.uz (raqamli nashrlar va PDFlar).